



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

## ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

"Ανάλυση και αξιολόγηση της  
μηχανογραφικής διαδικασίας, των  
λογιστικών καταχωρήσεων, του  
εσωτερικού ελέγχου και της  
χρηματοοικονομικής & κοστολογικής  
λειτουργίας εταιρείας "

---

### **Εισηγητές:**

Χαλκιαδάκης Μάριος Α.Μ :8969

Παπαδάκης Μαρκος Α.Μ : 8807

### **Επιβλέπων:**

Δ. Τριάρχης, Καθηγητής Εφαρμογών Τμήμα  
Λογιστικής

**12/15/2015**

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία εκπονήθηκε με σκοπό την αποτύπωση της κατάστασης σε έναν από τους κυριότερους τομείς στον τουρισμό, αυτόν των ξενοδοχείων, στην Ελλάδα και ειδικότερα στην Περιφέρεια της Κρήτης Όπως ξέρουμε ο τουρισμός είναι η βαριά βιομηχανία της Ελλάδος, η οποία προσελκύει εκατομμύρια επισκέπτες κάθε χρόνο και ειδικότερα τους θερινούς μήνες. Επίσης θα αναφερθούμε στον ξενοδοχειακό κλάδο στον οποίο ανήκει η επιχείρηση «ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε» για την οποία και γίνεται η παρούσα εργασία

- Στο πρώτο μέρος της εργασίας θα αναλύσουμε τον τουριστικό κλαδο και θα αναφερθουμε γενικα σε αυτον σε διεθνες και εγχωριο επιπεδο
- Στο δευτερο μέρος της εργασίας θα αναλύσουμε το περιβαλλον ,το οργανόγραμμα της εταιρείας ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε, τα καθήκοντα των διευθυντών και του υπόλοιπου προσωπικού.
- Στο τριτο μέρος θα κάνουμε μια αναφορά στις ενοιες ξενοδοχειακη λογιστικη και ελεγκτικη και θα δουμε αναλυτικα καθε εννοια ανα κυκλο δραστηριοτητας
- Στο τέταρτο μέρος θα αναλύσουμε το συστημα μηχανογραφησης της εταιρειας
- στο πεμπτο μέρος θα αναλύσουμε τη σημασία του εσωτερικού ελέγχου και το πόσο αποτελεσματικά χρησιμοποιείται απο την επιχείρηση.

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	02
<b>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</b> .....	04
<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ</b> .....	06
<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΙΚΟΝΩΝ</b> .....	06

### **ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ**

1.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ.....	07
1.1.1 ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	07
1.1.2 Η ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ.....	08
1.2 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ.....	08
1.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ.....	09

### **ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ**

2.1 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ DOMES OF ELOUNDA.....	11
2.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	11
2.3 ΕΦΑΡΜΟΓΗ.....	11
2.3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ .....	12
2.3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	13
2.4 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε.....	15
2.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	16
2.6 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ.....	17
2.7 ΑΓΟΡΑ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ- ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	18
2.7.1 ΤΡΟΠΟΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	18
2.7.2 ΤΟΠΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ.....	18

### **ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ**

3.1 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ.....	19
3.1.1 ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ....	19
3.1.2 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ & ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ.....	22

3.2 ΚΛΑΔΟΙ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ .....	25
3.2.1 ΚΥΡΙΟΙ ΚΛΑΔΟΙ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε .....	26
3.2.2 ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΙ ΚΛΑΔΟΙ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε. ....	28
3.3 ΟΙ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΙ ΚΥΚΛΟΙ ΚΑΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΠΟΥ ΤΗΡΕΙ Η ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε. ....	28
3.3.1 Η ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ ΑΝΑ ΚΥΚΛΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ.....	28
3.3.1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	28
3.3.1.2. ΚΥΚΛΟΣ ΠΑΓΙΩΝ .....	28
3.3.1.3 ΚΥΚΛΟΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ.....	29
3.3.1.4. ΚΥΚΛΟΣ ΑΓΟΡΩΝ - ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ .....	30
3.3.1.5. ΚΥΚΛΟΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ - ΔΙΑΘΕΣΙΜΩΝ - ΧΡΕΟΓΡΑΦΩΝ.....	31
3.3.1.6. ΚΥΚΛΟΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ.....	32
3.3.1.7 ΚΥΚΛΟΣ ΔΑΠΑΝΩΝ - ΕΞΟΔΩΝ .....	34
3.3.1.8. ΚΥΚΛΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ - ΕΣΟΔΩΝ.....	35
3.3.1.9. ΚΥΚΛΟΣ ΛΟΙΠΟΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ.....	36
3.4 ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΑΝΑ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΓΕΝΙΚΟΥ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ - ΠΑΓΙΑ .....	38
3.4.1 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΓΟΡΩΝ ΑΓΑΘΩΝ ΠΑΓΙΑΣ ΧΡΗΣΗΣ ΑΠΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ.....	38
3.4.2 ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΑΓΙΩΝ .....	39
3.5 ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ .....	39
3.5.1 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΓΟΡΩΝ ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ .....	40
3.5.2 ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ .....	40
3.6 ΕΣΟΔΑ.....	42
3.6.1 ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΣΟΔΩΝ .....	43
3.6.2 ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΣ ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ .....	44
3.7 ΕΞΟΔΑ.....	46
3.7.1 ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ .....	49
3.8 ΦΟΡΟΣ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ ( Φ.Π.Α.) & ΛΟΙΠΟΙ ΦΟΡΟΙ - ΤΕΛΗ.....	50
3.8.1 Ο Φ.Π.Α. ΚΑΙ ΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΤΟΥ.....	51
3.8.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ Φ.Π.Α. & ΤΩΝ ΤΕΛΩΝ ΠΑΡΕΠΙΔΗΜΟΥΝΤΩΝ.....	52

## **ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ**

4.1 ΓΕΝΙΚΑ.....	54
4.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ ΔΡΗΡΟΣ ΑΕ.....	56
4.2.1 ΟΡΕΡΑ ΛΙΤΕ.....	56
4.2.2 MICROS.....	57
4.2.3 MATERIALS.....	58
4.2.4 ENTERSOFT ERP.....	59
4.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ.....	61

## **ΜΕΡΟΣ ΠΕΜΠΤΟ**

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	62
5.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	62
5.3 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	62
5.4 ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	63
5.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ.....	64
5.5.1 Η ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	64
5.5.2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ.....	65
5.6 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΠΛΑΚΑ ΑΕ.....	66
5.6.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΜΕΣΩ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	67
5.6.2 ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ.....	67
5.6.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ.....	68
5.6.4 ΠΡΟΤΥΠΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ.....	68

<b>ΤΕΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....</b>	<b>76</b>
---------------------------------	-----------

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>77</b>
---------------------------	-----------

## **ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ**

<b>Πίνακας 1</b> Internal Factors Analysis Summary (IFAS matrix).....	13
<b>Πίνακας 2</b> External Factors Analysis Summary (EFAS matrix).....	14

## **ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΕΙΚΟΝΩΝ**

<b>Εικόνα 1:</b> Οργανογραμμα Δρηρος Α.Ε.....	15
<b>Εικόνα 2:</b> Αποσπασμα απο παραθυρο OPERA LITE.....	56
<b>Εικόνα 3:</b> Σχημα συνδεσης τερματικων στον Server.....	57
<b>Εικόνα 4:</b> Αποσπασμα απο MATERIALS.....	58
<b>Εικόνα 5:</b> Αποσπασμα απο ENTERSOFT ERP.....	59
<b>Εικόνα 6:</b> Διαγραμμα Συνδεσης προγραμματος.....	60
<b>Εικόνα 7:</b> Οργανογραμμα Δρηρος Α.Ε.....	66
<b>Εικόνα 8:</b> Περιπτωση Α+Γ.....	70
<b>Εικόνα 9:</b> Περιπτωση Α+Δ.....	70
<b>Εικόνα 10:</b> Περιπτωση Β+Γ.....	71
<b>Εικόνα 11:</b> Περιπτωση Β+Δ.....	71

# ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

## 1.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ

### 1.1.1 ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ο τουρισμός έχει εξελιχθεί παγκοσμίως σε μία από τις σημαντικότερες βιομηχανίες, αποτελώντας βασικό παράγοντα ανάπτυξης και πηγή απασχόλησης. Ο κλάδος του τουρισμού, ένας από τους σημαντικότερους, δυναμικότερους και ανταγωνιστικότερους

κλάδους της ελληνικής οικονομίας, συμμετέχει καταλυτικά στη διαμόρφωση του εγχώριου προϊόντος και συνδέεται στενά με την οικονομική ανάπτυξη της χώρας.

Αποτελεί μία από τις κυριότερες πηγές συναλλάγματος – οι τουριστικές εισπράξεις το 2006 έφτασαν τα 11.386,1 εκατ. ευρώ - καθώς συμβάλει και στην μείωση του ελλείμματος του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών.

Η Ελλάδα τόσο σε εθνικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο, θεωρείται ένας από τους δημοφιλέστερους τουριστικούς προορισμούς και καταλαμβάνει την 16η θέση στις διεθνείς αφίξεις.

Το 2008 χαρακτηρίστηκε ως χρονιά ρεκόρ για την παγκάρια τουριστική αγορά από την πλευρά τουλάχιστον του μμεγέθους των παγκόσμιων τουριστικών αφίξεων (926 εκ. αφίξεις, παγκόσμιος οργανισμός τουρισμού). Εκτιμάται πως ο τουρισμός έχει εισέλθει σε μια πιο δυναμική φάση ανάπτυξης από το 2005 και μετά, καθώς έχει πλέον υπερβεί το φράγμα των 800 εκ. αφίξεων. Η ύφεση στην οποία έχει εισέλθει η παγκόσμια αγορά αναμένεται να επηρεάσει όλους τους κλάδους της οικονομίας σε παγκόσμιο επίπεδο. Έτσι και στον κλάδο του τουρισμού εντείνονται οι συνθήκες αβεβαιότητας, κάτι που καθιστά δύσκολη την οποιαδήποτε εκτίμηση σε ότι αφορά το άμεσο μέλλον.

### 1.1.2 Η ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ

Η Ελλάδα λόγω της γεωγραφικής της θέσης, της πολιτιστικής της κληρονομιάς και του κλίματός της, αποτελεί πόλο έλξης για πολλούς τουρίστες διεθνώς. Είναι ένας από τους 38 δημοφιλέστερους τουριστικούς προορισμούς παγκοσμίως, καθώς ετησίως δέχεται περισσότερους από 13εκ. τουρίστες, γεγονός που την τοποθετεί στη 16η θέση της

παγκόσμιας κατάταξης των χωρών υποδοχής (σύμφωνα με τα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού).

Ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους βασικότερους άξονες της ελληνικής οικονομίας και επηρεάζει την αναπτυξιακή δυναμική άλλων κλάδων. Ο τουρισμός συμβάλει στο ΑΕΠ σε ποσοστό 15,1%, στην απασχόληση σε ποσοστό 15,9% καθώς και επηρεάζει τη διαμόρφωση του ισοζυγίου εξωτερικών συναλλαγών, αντισταθμίζοντας το μεγάλο έλλειμμα του εμπορικού ισοζυγίου.

Ο ξενοδοχειακός κλάδος που αποτελεί έναν από τους βασικότερους συντελεστές, της βιωσιμότητας και της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προϊόντος απαρτίζεται, κατά ένα πολύ μεγάλο μέρος, από χαμηλής ποιότητας μονάδες. Την συντριπτική πλειοψηφία του ξενοδοχειακού ιστού της χώρας κατέχουν μικρές (μόνο το 8,3% του ξενοδοχειακού δυναμικού αντιστοιχεί σε ξενοδοχεία 5\*), μεγάλης ηλικίας (μόνο το 9,6% των ξενοδοχειακών μονάδων είναι μετά το 2000), ζημιογόνες (ROE -1,1%, ΚΠΦ -3,4%) επιχειρήσεις, οι οποίες αποτελούν τροχοπέδη για την περεταίρω ανάπτυξη του κλάδου και της τουριστικής οικονομίας εν γένει.

### 1.2 ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Οι ξενοδοχειακές μονάδες διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα με το επίπεδο του συνδυασμού αγαθών ή υπηρεσιών που προσφέρουν, τον τύπο ιδιοκτησίας (ελληνικών ή ξένων συμφερόντων, αλυσίδα, όμιλος κλπ.) ή και τη γεωγραφική περιοχή στην οποία λειτουργούν.

Ανάλογα με την περιοχή και τη δραστηριότητά τους, τα ξενοδοχεία διακρίνονται σε αστικά, τα οποία είναι εγκατεστημένα στα αστικά κέντρα και λειτουργούν σε



δωδεκάμηνη βάση και στα εποχιακής λειτουργίας ξενοδοχεία διακοπών (resorts), τα οποία είναι γεωγραφικά διάσπαρτα στην ευρύτερη περιφέρεια και στην πλειοψηφία τους βρίσκονται σε παραθαλάσσιες και κυρίως νησιωτικές περιοχές.

Τα τελευταία κυρίως χρόνια, αύξηση παρουσιάζει ο πληθυσμός των ξενοδοχειακών μονάδων που λειτουργούν με το σύστημα «all inclusive», δηλαδή του πακέτου διακοπών στην τιμή του οποίου περιλαμβάνονται όλες οι υπηρεσίες (διαμονή, εστίαση, αναψυχή) εντός του ξενοδοχειακού συγκροτήματος.

### **1.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ**

Το ελληνικό τουριστικό προϊόν παρά το γεγονός ότι κατέχει μια από τις σημαντικότερες

θέσεις στην παγκόσμια τουριστική αγορά, εντούτοις παρουσιάζει προβλήματα διαρθρωτικής φύσης, τα οποία συνοψίζονται στα παρακάτω σημεία:

- Γεωγραφική συγκέντρωση της τουριστικής προσφοράς σε συγκεκριμένες περιφέρειες της χώρας, σε βάρος άλλων περιοχών μη τουριστικά ανεπτυγμένων. Αξίζει να σημειωθεί ότι το ήμισυ και πλέον του συνόλου των ξενοδοχειακών κλινών της χώρας βρίσκεται συγκεντρωμένο στην Κρήτη, τα Δωδεκάνησα και τη Στερεά Ελλάδα.
- Έντονη εποχικότητα της τουριστικής ζήτησης, καθώς ο μεγαλύτερος όγκος του ετήσιου τουριστικού ρεύματος (πάνω από το 50% των διανυκτερεύσεων) καταφθάνει στη χώρα μας τους μήνες Ιούλιο, Αύγουστο και Σεπτέμβριο.
- Το φαινόμενο αυτό σε συνδυασμό με την ελλιπή υποδομή και την ανισοκατανομή της τουριστικής δραστηριότητας, επιδρά ανασταλτικά στην ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών αλλά και στην υγιή ανάπτυξη των επιχειρήσεων.
- Σημαντική ανεπάρκεια σε υποστηρικτικές υποδομές (γήπεδα γκολφ, συνεδριακά κέντρα, μαρίνες, κέντρα θαλασσοθεραπείας, κέντρα τουρισμού υγείας, θεματικά πάρκα, κέντρα αθλητισμού, προπονητικά κέντρα, κέντρα αξιοποίησης ιαματικών πηγών, χιονοδρομικά κέντρα κλπ.), η ύπαρξη των οποίων θα οδηγήσει στην ανάπτυξη πολλών μορφών εναλλακτικού τουρισμού πέραν του παραδοσιακού

τουριστικού προϊόντος.

- Ισχυρή όσο ποτέ άλλοτε καθίσταται η ανάγκη βελτίωσης του επιπέδου παροχής υπηρεσιών σε βοηθητικά καταλύματα και αμιγή κέντρα εστίασης και αναψυχής, καθώς και του επιπέδου εκπαίδευσης και κατάρτισης των απασχολουμένων στον τουριστικό τομέα, της οργανωτικής δομής των μικρομεσαίων τουριστικών επιχειρήσεων, των μέσων μεταφοράς κλπ.
- Έντονη εξακολουθεί να είναι η εξάρτηση των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων από τους μεγάλους διεθνείς τουριστικούς οργανισμούς, τα συμφέροντα των οποίων επηρεάζουν σημαντικά τη διαμόρφωση της τουριστικής κίνησης προς τη χώρα, αλλά και της τελικής τιμής των τουριστικών πακέτων.
- Παράλληλα, η διαπραγματευτική ικανότητα των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων περιορίζεται και από την απουσία αερομεταφορέων charter αμιγώς ελληνικών συμφερόντων.
- Η καθυστέρηση που σημειώνεται στην εισαγωγή νέων τεχνολογιών (συστήματα CRS, δίκτυα κρατήσεων, διαδίκτυο), καθώς και ο έντονος ανταγωνισμός του ελληνικού προορισμού από αγορές τόσο εντός όσο και εκτός Ε.Ε., δημιουργούν περαιτέρω προβλήματα στην ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος.
- Η επιχειρηματικότητα σε όλους τους υποκλάδους του τουρισμού, εμφανίζεται με τη μορφή πολλών και μικρών επιχειρήσεων, χωρίς επώνυμο προϊόν και χωρίς την τάση ανάπτυξης συνεργιών που θα τους εξασφαλίσουν μακροπρόθεσμο αναπτυξιακό ορίζοντα.
- Χαμηλό επίπεδο της τουριστικής εκπαίδευσης.
- Απουσία επιχειρηματικού ενδιαφέροντος για την ελληνική αγορά από αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους.

## ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ

### 2.1 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ DOMES OF ELOUNDA

Το ξενοδοχείο *Domes of elounda* αποτελεί μέλος του ομίλου Ledra hotels and villas. Αγοράστηκε το 2006 και ανακαινήθηκε. Το ξενοδοχείο βρίσκεται μεταξύ Ελούντας και Πλακάς στον νομό Λασιθίου. Σήμερα θεωρείται ένα από τα καλύτερα ξενοδοχεία της κατηγορίας του. Έχει βρεβευτεί αρκετές φορές με κυριότερη βραβεύση αυτή του Leading All Suite Hotel από τη world travel awards.

Μέχρι τον Ιούνιο του 2014 διέθετε 80 σουίτες υψηλών προδιαγραφών, 14 βίλλες πολυτελείας, 3 εστιατόρια και 2 μπαρ.

Τέλη Ιουνίου του 2014 τελείωσαν οι εργασίες επέκτασης και έτσι προστέθηκαν στο δυναμικό του ξενοδοχείου 18 βίλλες πολυτελείας, 1 μπαρ και ένα εστιατόριο.

### 2.2 Ανάλυση περιβάλλοντος

Για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος ακολουθείται η μεθοδολογία *SWOT*. Η ανάλυση *SWOT* είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού το οποίο χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης, όταν η επιχείρηση πρέπει να λάβει μία απόφαση σε σχέση με τους στόχους που έχει θέσει ή με σκοπό την επίτευξή τους.

Το αρκτικόλεξο *SWOT* προκύπτει από τις αγγλικές λέξεις: *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities*, *Threats* (αντίστοιχα στα ελληνικά: δυνατά σημεία, αδύνατα σημεία, ευκαιρίες, απειλές).

## 2.3 Εφαρμογή

Κατά την ανάλυση SWOT μελετώνται τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία μίας επιχείρησης, οργανισμού ή και περιοχής, καθώς και οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που υπάρχουν.

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς πόρους που αυτή κατέχει (π.χ. ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.).

Αντιθέτως οι ευκαιρίες και οι απειλές αντανακλούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης τις οποίες η επιχείρηση θα πρέπει να εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή ακόμα και να τις προσαρμόσει όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό (π.χ. είσοδος νέων ανταγωνιστών, ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον, δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών, κλπ.).

### 2.3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Πλεονεκτήματα:

- Πωλήσεις
- Location
- Καλές σχέσεις με τους Tour - Operators
- Προτυπες διαδικασίες ελεγχου

Αδυναμίες :

- Έλλειψη εκπαιδευμένου προσωπικού
- Κόστος προσωπικού
- Υψηλό κόστος αναλώσιμων προϊόντων το οποίο προέρχεται από τα υψηλά μεταφορικά εξαιτίας των αποστάσεων.

<b>Πίνακας 1</b> Internal Factors Analysis Summary (IFAS matrix)	weight	rating	Weighted score
Πλεονεκτήματα			
Πωλήσεις	<b>0,2</b>	4	0,8
Location	<b>0,1</b>	3,2	0,32
Καλές σχέσεις με τους Tour - Operators	<b>0,2</b>	3,8	0,76
Προτυπες διαδικασίες ελεγχου	<b>0,15</b>	4	0,6
Αδυναμίες			
Έλλειψη εκπαιδευμένου προσωπικού	<b>0,2</b>	4	0,8
Κόστος προσωπικού	<b>0,1</b>	2,9	0,29
Υψηλό κόστος αναλώσιμων προϊόντων το οποίο προέρχεται από τα υψηλά μεταφορικά εξαιτίας των αποστάσεων	<b>0,05</b>	2,8	0,14
<b>total score</b>	<b>1</b>		<b>3,71</b>
1=poor,3=average,5=outstanding			

### 2.3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Ευκαιρίες :

- Χρήση του αναπτυξιακού νόμου για το χτίσιμο του Domes of elounda
- Location αφού η Κρήτη αποτελεί ένα απο τους κορυφαιους προορισμους στην Ευρώπη και τον στη πρωτη δεκαδα παγκόσμια
- Δημιουργια νεου αεροδρομιου διεθνων προδιαγραφων σε αποσταση 70 χλμ απο τη τοποθεσια του ξενοδοχειου.
- Εκμετάλλευση νέων αγορών (Ρωσία, Κίνα).

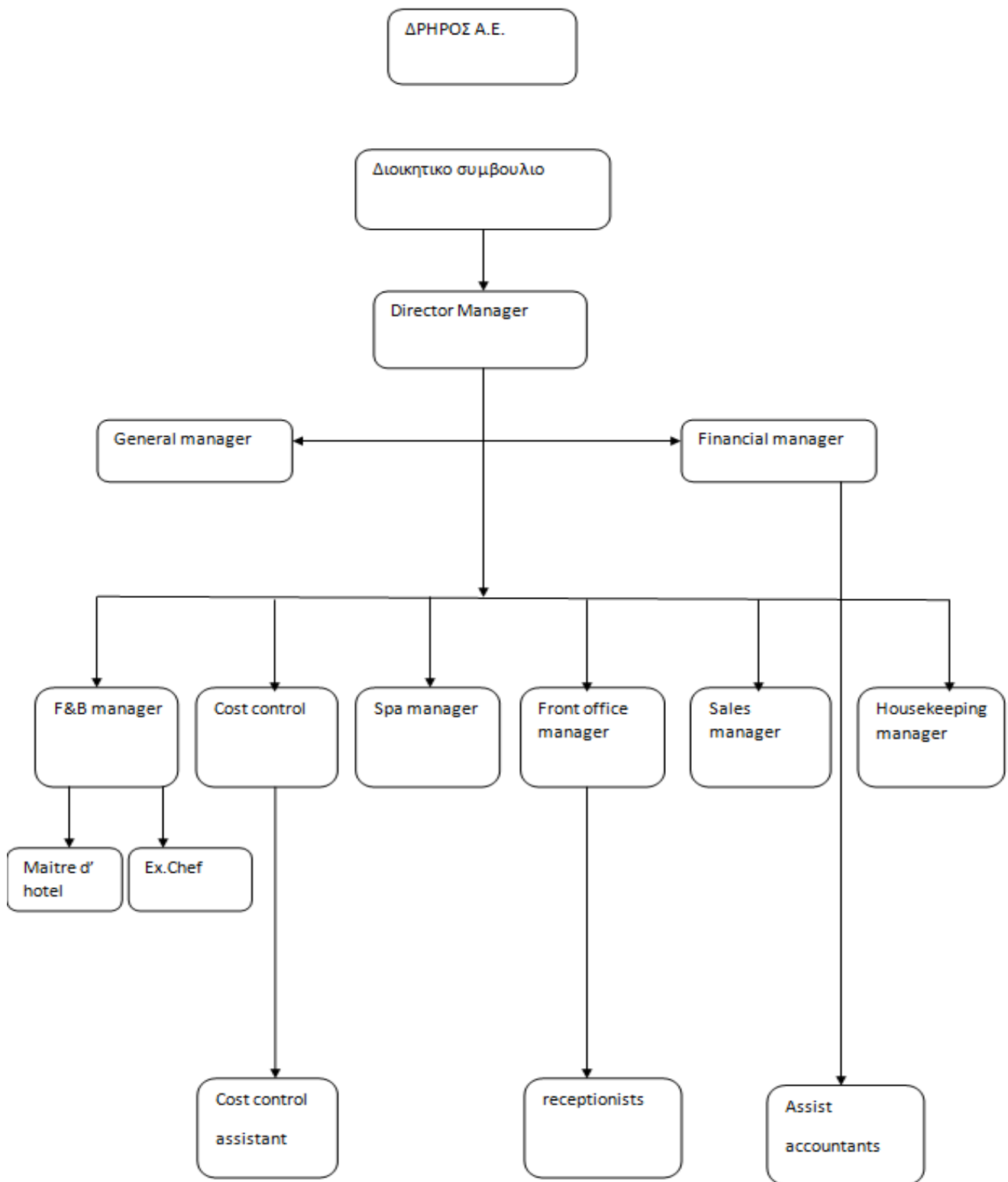
Απειλές :

- Βιομηχανικό marketing αφού το 80% των πωλήσεων αντιπροσωπεύει συμβόλαια των Tour - Operators
- Όλη η κίνηση του νησιού στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στους Tour - Operators.

- Δημιουργία νέων φθηνών αγορών σε Μεσόγειο , Αιγυπτο , Τυνησία και Τουρκία.
- Η εγχωρια οικονομικη ασταθεια.

<b>Πίνακας 2 External Factors Analysis Summary (EFAS matrix)</b>	weight	rating	Weighted score
<b>Opportunities</b>			
Χρήση του αναπτυξιακού νόμου για το χτίσιμο του Domes of elounda	<b>0,05</b>	2,5	0,125
Location	<b>0,05</b>	3	0,15
Δημιουργια νεου αεροδρομιου διεθνων προδιαγραφων σε αποσταση 70 χλμ απο τη τοποθεσια του ξενοδοχειου.	<b>0,15</b>	2,5	0,375
•Εκμετάλλευση νέων αγορών (Ρωσία, Κίνα).	<b>0,15</b>	2,3	0,345
<b>Threats</b>			
Εποχικότητα	<b>0,15</b>	1,3	0,195
Βιομηχανικό marketing αφού το 80% των πωλήσεων αντιπροσωπεύει συμβόλαια των Tour - Operators	<b>0,15</b>	1,3	0,195
Όλη η κίνηση του νησιού στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στους Tour - Operators	<b>0,15</b>	1,4	0,21
Δημιουργία νέων φθηνών αγορών σε Μεσόγειο , Αιγυπτο , Τυνησία και Τουρκία.	<b>0,1</b>	2,5	0,25
Η εγχωρια οικονομικη ασταθεια.	<b>0,05</b>	1,7	0,085
<b>total score</b>	<b>1</b>		<b>1,93</b>
1=poor, 3=average, 5=outstanding			

## 2.4 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε.



Εικόνα 1 ΣΧΗΜΑ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε.

## 2.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Στο παραπάνω οργανόγραμμα της επιχείρησης παρατηρούμε το πώς η επιχείρηση είναι οργανωμένη, τη θέση του κάθε διευθυντή μέσα σε αυτή αλλά και των υφισταμένων του.

Όσο πιο ψηλά στην ιεραρχία βρίσκεται κάποιος τόσο περισσότερες είναι οι ευθύνες του μέσα σε αυτήν.

Μετά το διοικητικό συμβούλιο βρίσκεται .

- Ο General Manager είναι εκείνος ο οποίος είναι υπεύθυνος για τα προβλήματα τα οποία δημιουργούνται μέσα στο ξενοδοχείο αλλά και έξω από αυτό, τα προβλήματα αυτά μπορεί να σχετίζονται με τους πελάτες, τους προμηθευτές σε συνεργασία με τον Financial Manager αλλά και με το προσωπικό του ξενοδοχείου,
- Ο Financial Manager είναι υπεύθυνος για τα οικονομικά της επιχείρησης. Το λογιστήριο είναι ένα πάρα πολύ σημαντικό τμήμα για την επιχείρηση γιατί μέσα σε αυτό καταλήγουν τα πάντα δηλαδή, όλα τα έσοδα τα οποία είναι οι πωλήσεις των προϊόντων - υπηρεσιών που πουλάει η επιχείρηση. Τα έξοδα της επιχείρησης όπως είναι η αγορά προϊόντων από τους προμηθευτές, η μισθοδοσία του προσωπικού, τα δάνεια, τα έξοδα για ταξίδια του προσωπικού αλλά και των ιδιοκτητών τα οποία έχουν σχέση με την επιχείρηση και άλλα πολλά.

Στην παρακάτω βαθμίδα βλέπουμε τους προϊσταμένους του κάθε τμήματος στο οποίο είναι υπεύθυνοι:

- Ο F & B Manager είναι υπεύθυνος για τα επιστητικά του ξενοδοχείου.
- Ο It/Cost Control είναι υπεύθυνος για την λειτουργία των υπολογιστών και την επίλυση των προβλημάτων τους, επίσης είναι και υπεύθυνος εσωτερικού ελέγχου.
- Ο Sales Manager έχει να κάνει κυρίως με τις δημόσιες σχέσεις του ξενοδοχείου, για παράδειγμα τουριστικά γραφεία, tour operators, self πελάτες και δημοσιογράφους. Δίνει προσφορές σε group πχ δίνει μια πρόσφορα σε



αίθουσα όπου θέλουν να κάνουν κάποιο συνέδριο ή κάποια άλλη συνάντηση τους προσφέρουν καφέ, γεύμα, αναψυκτικό και άλλα τα οποία θα ζητήσουν και ξέρουν τί ποσό θα πληρώσουν, ανάλογα με τις ανάγκες θα δώσουν και το κατάλληλο πακέτο. Επίσης μπορεί να διοργανώσουν πακέτα γάμου, εκδρομές και ότι άλλο ζητηθεί απο τον πελάτη.

## 2.6 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

Η ΔΡΗΡΟΣ ΑΕ είναι ένα ξενοδοχειακό συγκρότημα το οποίο είναι εξοπλισμένο με τα πιο σύγχρονα μηχανήματα, και με τον πιο μοντέρνο εξοπλισμό σε έπιπλα, διακόσμηση και ότι άλλο μπορεί να χαρακτηρίσει μια ξενοδοχειακή μονάδα lux.

Οι υπηρεσίες που προσφέρει εκτός από την διαμονή την οποία θα αναλύσουμε παρακάτω, με τον τρόπο και τις διαδικασίες τις οποίες γίνεται θα αναφερθούμε στις υπόλοιπες υπηρεσίες του ξενοδοχείου:

- διαθέτει SPA το οποίο είναι μια υπηρεσία που προσφέρει η εταιρεία και έχει υψηλό ποσοστό πωλήσεων.
- TRANSFERT: όπου με τον ερχομό του πελάτη στο αεροδρόμιο ένα ταξί τον περιμένει για να τον μεταφέρει στο ξενοδοχείο. Το ίδιο άτομο το οποίο θα τον παραλάβει με τον ερχομό του το ίδιο άτομο θα τον μεταφέρει πίσω με την αποχώρηση του.
- Υπηρεσίες INTERNET σε όλα τα δωμάτια, KIDS CLUB
- διατροφή σε ένα από τα πολλά εστιατόρια τα οποία διαθέτει,
- 24ωρη εξυπηρέτηση από τη reception ξενοδοχείου
- ιδιωτική παραλία parking, γυμναστήριο, κομμωτήριο, κέντρα αισθητικής,
- διαθέτει Γιατρό σε περίπτωση ατυχήματος ή σε περίπτωση αδιαθεσίας κάποιου πελάτη

και άλλες υπηρεσίες τις οποίες προσφέρει ένα ξενοδοχείο της κατηγορίας του.

## **2.7 ΑΓΟΡΑ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ- ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

### **2.7.1 ΤΡΟΠΟΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ**

Οι πωλήσεις της ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε στην αρχή της λειτουργίας της βασίζεται σε tour operator με 7-14 ημέρες διαμονής. Αυτό σημαίνει ότι οι πελάτες πήγαιναν μέσω ταξιδιωτικού πρακτορείου για να κλείσουν τη διαμονή τους στο ξενοδοχείο.

Αλλά αυτό έχει αλλάξει με το πέρασμα του χρόνου και από tour operator οι πελάτες αρχίζουν να κλείνουν μόνοι τους τα πακέτα τα οποία επιθυμούν, έτσι με αυτό τον τρόπο το πακέτο των διακοπών τους έρχονται πιο οικονομικά.

Οι πελάτες μπορούν να κλείσουν το ταξιδιωτικό τους πρόγραμμα μέσω τηλεφωνικής επικοινωνίας ή μέσω WEB.

### **2.7.2 ΤΟΠΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ**

Ο τόπος στον οποίο γίνεται η αγορά των προϊόντων–υπηρεσιών είναι στο γραφείο πωλησεων του ομίλου που εδρεύει στη Θεσσαλονίκη σε συνεργασία με τον sales manager του κάθε ξενοδοχείου και το τμήμα κρατήσεων, τα άτομα τα οποία απαρτίζουν το τμήμα των κρατήσεων είναι ενημερωμένα για τα συμβόλαια τα οποία έχουν δημιουργηθεί ανάμεσα στα πρακτορεία και το DOMES OF ELOUNDA.

Αν η κράτηση γίνεται μέσω e-mail οι κρατήσεις είναι υποχρεωμένες μέσα σε ένα χρονικό διάστημα 24 ωρών να απαντήσουν στο μήνυμα του πελάτη.

Με το πέρασμα των χρόνων οι πελάτες γίνονται πιο απαιτητικοί, ζητάνε περισσότερα πράγματα θέλουν άμεση απάντηση και μερικοί ζητάνε μια καλύτερη τιμή από αυτή που τους προσφέρει το ξενοδοχείο.

## ΤΡΙΤΟ ΜΕΡΟΣ

### 3.1 ΓΕΝΙΚΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ

#### 3.1.1 ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ.

Αλματώδης είναι, τα τελευταία χρόνια, η ανάπτυξη της ξενοδοχειακής επιχείρησης και ξενοδοχειακής βιομηχανίας στη χώρα μας<sup>1</sup>. Το τουριστικό ρεύμα από το εσωτερικό και το εξωτερικό συνεχώς αυξάνεται. Συγχρόνως δημιουργούνται πολλές μορφές ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, όπως ξενοδοχεία πολυτελείας με bungalows κοντά σε ακτές, ξενοδοχεία μικρότερα μέσα σε πόλεις, μοτέλ, κ.λ.π. Πολλά ξενοδοχεία προσφέρουν μόνο ύπνο. Αρκετά όμως, και ιδίως τα νεότερα, έχουν μια ιδιαίζουσα οργάνωση και προσφέρουν στους πελάτες τους και άλλες εξυπηρετήσεις, όπως διάφορα είδη ψυχαγωγίας, αίθουσες χορού, μπόουλινγκ, τένις, φαγητό και άλλα<sup>2</sup>.

Αυτό ασφαλώς επέβαλε την ανάγκη ύπαρξης ενός διαφορετικού κλάδου της εφαρμοσμένης λογιστικής, την ξενοδοχειακή λογιστική. Ο ρόλος της είναι σημαντικός για την ανάπτυξη των ξενοδοχείων. Εκτός από τις πληροφοριακές και στατιστικές αξίες που προσφέρει σχετικά με την κίνηση του ταμείου, των πελατών, των αναλώσιμων υλικών κ.λ.π., δίνει και κάθε άλλη πληροφορία που είναι απαραίτητη στους υπεύθυνους για τη λήψη σοβαρών επεκτατικών και μελλοντικών αποφάσεων.

Από άποψη οργάνωσης, συναντάμε την τεχνική και την οικονομική οργάνωση. Η τεχνική οργάνωση ασχολείται με τη βελτίωση των τρόπων

---

<sup>1</sup> ΕΛ.ΣΤΑΤ. (23/04/2012). Στατιστικά θέματα – Τουρισμός, <http://www.statistics.gr> (ιστοσελίδα)

<sup>2</sup> ΕΛ.ΣΤΑΤ. (23/03/2012). Στατιστικά θέματα – Τουρισμός, <http://www.statistics.gr> (ιστοσελίδα)

εξυπηρέτησης του πελάτη, όπως είναι η καθαριότητα, η προθυμία του προσωπικού, το καλύτερο σέρβις, κ.ά.

Η οικονομική οργάνωση ασχολείται με τη στενή και αποτελεσματική παρακολούθηση των πραγματοποιούμενων εσόδων και εξόδων. Ο έλεγχος των υλικών που καταναλώνονται (τρόφιμα, ποτά, κ.λ.π.) μαζί με τα διάφορα στατιστικά στοιχεία που πρέπει να εξάγονται εβδομαδιαία ή μηνιαία βοηθούν στον καλύτερο προγραμματισμό και εναρμονισμό των εργασιών. Η οικονομική οργάνωση παρακολουθεί τον πελάτη από τη στιγμή που θα φτάσει (αφιχθεί) μέχρι τη στιγμή που θα αναχωρήσει από το ξενοδοχείο. Συντάσσει τα αποδεικτικά στοιχεία κάθε κατανάλωσης στο μπαρ, στο εστιατόριο, στο ζαχαροπλαστείο ή αλλού, τα οποία καταχωρούνται καθημερινά. Όλα αυτά επιτυγχάνονται:

- Με την εφαρμογή του κατάλληλου λογιστικού συστήματος,
- Με την εκλογή κατάλληλων λογαριασμών με ειδική συνδεσμολογία,
- Με την πρόσληψη ικανού και ειδικευμένου προσωπικού,
- Με τη σωστή οργάνωση και κατεύθυνση από πλευράς διοίκησης,
- Με τον προγραμματισμό για την καλύτερη μελλοντική λειτουργία.

Τα ξενοδοχεία σήμερα, λόγω της μεγάλης κίνησης τους με τους τρίτους (πελάτες, προμηθευτές κ.λ.π.), των πολλών κλάδων εκμετάλλευσης, της μεγάλης εμπορευματικής κίνησης σε τρόφιμα, ποτά, εδέσματα, του μεγάλου συναγωνισμού, και των πολυσύνθετων σχέσεων και ενεργειών, δεν μπορούν να διοικούνται από στιγμιαίες διαισθήσεις, ασύνδετες αποφάσεις, πρόχειρες ενέργειες και απρογραμμάτιστα σχέδια. Χρειάζονται συστηματική λογιστική οργάνωση, οργανωμένο λογιστικό σχέδιο, άρτια εκλογή λογαριασμών και κατάλληλη σύνδεση λογαριασμών για να έχουν τις απαραίτητες πληροφορίες για καλή διοίκηση και λήψη αποφάσεων.

Πρέπει η λογιστική οργάνωση να είναι τέτοια, ώστε να δίνει πληροφορίες σε

κάθε στιγμή σχετικά με την περιουσιακή κατάσταση και την εξέλιξη των μεταβολών της, να παρακολουθεί κάθε σχέση με τους τρίτους, να ελέγχει και να προσδιορίζει τα αποτελέσματα από κάθε κλάδο, και γενικά να ανταποκρίνεται σε όλες τις πληροφοριακές και στατιστικές ανάγκες της διοίκησης.

Η τεράστια, λοιπόν, ανάπτυξη η οποία επιτελέστηκε στο διεθνή τουρισμό κατά τα τελευταία χρόνια, συντέλεσε στην παράλληλη ανάπτυξη και επέκταση του κλάδου των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (δημιουργία τουριστικών εγκαταστάσεων κ.λ.π). Παράλληλη, επίσης, υπήρξε και η εμφάνιση, καθημερινά, όλο και περισσότερων προβλημάτων λογιστικής φύσης, η αντιμετώπιση των οποίων είναι σήμερα επιτακτική. Γι αυτό και επιβάλλεται να εξεταστεί η ξενοδοχειακή λογιστική σαν ένας επί μέρους κλάδος της εφαρμοσμένης λογιστικής.

Η λογιστική οργάνωση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης πρέπει να αποβλέπει τόσο στην πληρότητα λειτουργίας του λογιστικού συστήματος, ώστε να μη διαφεύγει καμιά δοσοληψία των πελατών, όσο και στην απόλυτη ενημερότητα των καταχωρίσεων των λογαριασμών της.

Η όλη διάρθρωση του λογιστικού συστήματος πρέπει να μην περιορίζεται στην αποτύπωση των διάφορων συναλλαγών στους οικείους λογαριασμούς, αλλά να παρέχει την ευχέρεια εξαγωγής πληροφοριών τέτοιου είδους, ώστε να διαπιστώνεται η πορεία της γενικής εκμετάλλευσης, για να είναι σε θέση ο επιχειρηματίας να καθορίζει την ορθή κατεύθυνση.

Επίσης, η σύνθεση του λογιστικού σχεδίου πρέπει να μη δημιουργεί γενικούς λογαριασμούς σε τέτοια περιληπτική έκταση, ώστε να μην μπορεί να γίνει η επί μέρους ανάλυση των συναλλαγών μιας συγκεκριμένης κατηγορίας που περιλαμβάνεται στο γενικό λογαριασμό. Ούτε και να δημιουργούνται πολλοί γενικοί - πρωτοβάθμιοι λογαριασμοί που να εμφανίζουν τόσο αναλυτικά τις συναλλαγές, ώστε να διασπάται η ικανότητα σύνθεσης των ομοειδών πράξεων.

Το ιδεώδες, βέβαια, είναι η δημιουργία ενιαίου συστήματος λογαριασμών με ειδικό λογιστικό σχέδιο, το οποίο θα προσαρμόζεται σε όλες τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της χώρας, ανεξάρτητα από την έκταση της επιχείρησης, το είδος του ξενοδοχείου, τη δομή και την κατηγορία του, όπως έχει γίνει στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, όπου η Ένωση Ξενοδόχων της Νέας Υόρκης κατάρτισε και εφάρμοσε το ενιαίο σύστημα λογιστικής για ξενοδοχεία από το 1927. Το σύστημα αυτό αποβλέπει στη δημιουργία ενιαίου απλού τύπου κατάταξης των λογαριασμών της ξενοδοχειακής επιχείρησης, κατά τρόπο που να καθιστά ευχερή τη σύγκριση και διεξαγωγή των αποτελεσμάτων της εκμετάλλευσης. Ο τύπος αυτός των λογαριασμών είναι καταρτισμένος κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται σε κάθε κατηγορία και σε κάθε μέγεθος ξενοδοχειακής επιχείρησης.

Αυτό το σύστημα μπορεί να εφαρμοστεί γιατί τα λογιστικά σχέδια τα οποία εφαρμόζονται στις ξένες χώρες έχουν καταρτιστεί κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να προσαρμόζονται εύκολα με όλες τις λογιστικές ανάγκες τόσο των μικρών και απλών ξενοδοχείων, όσο και των μεγάλων, πολυσύνθετων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

### **3.1.2 Αντικείμενο & Βασικές Αρχές Ξενοδοχειακής Λογιστικής**

Αντικείμενο της ξενοδοχειακής λογιστικής είναι η χρονική εξιστόρηση των οικονομικών πράξεων και λογιστικών γεγονότων, δηλαδή η συγκέντρωση, η παρακολούθηση και η συσχέτιση στοιχείων κατά χρόνο.

Σκοπός της είναι ο προσδιορισμός της περιουσιακής συγκρότησης και διάρθρωσης του ξενοδοχείου σε κάθε στιγμή, η παρακολούθηση των περιουσιακών μεταβολών και η εξεύρεση των οικονομικών αποτελεσμάτων στο σύνολο και για κάθε κλάδο εκμετάλλευσης και δραστηριότητας χωριστά. Για την ύπαρξη ξενοδοχειακής λογιστικής υπάρχουν κάποιες βασικές αρχές της λογιστικής που πρέπει να τηρηθούν και είναι οι εξής:

- Η αρχή της συνέχειας της δραστηριότητας της επιχείρησης: Η αρχή αυτή υποθέτει ότι η επιχείρηση θα συνεχίσει τη δραστηριότητα της για αόριστο χρόνο, ότι θα μπορέσει να πραγματοποιήσει τα σχέδια της στο μέλλον, ότι δεν υπάρχει κίνδυνος ρευστοποίησης της περιουσίας της επιχείρησης και ότι το παρόν είναι συνδεδεμένο με το μέλλον.
- Η χρηματική αρχή: Η χρηματική αρχή σημαίνει ότι η λογιστική δέχεται το χρήμα σαν τη μονάδα μέτρησης και έκφρασης όλων των επιχειρηματικών συναλλαγών. Αποτελεί τον κοινό παρονομαστή ολόκληρης της λογιστικής διαδικασίας, την κατάλληλη βάση για τη λογιστική μέτρηση, ανάλυση και παράσταση των μεταβολών του κεφαλαίου σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη κ.λ.π.
- Η αρχή της αυτοτέλειας της χρήσης: Η αρχή αυτή υποστηρίζει ότι δεν πρέπει να ανακατεύονται τα οικονομικά αποτελέσματα και οι περιουσιακές μεταβολές μεταξύ των χρήσεων. Δεν πρέπει ένα έξοδο ή έσοδο μιας χρήσης να πηγαίνει σε άλλη χρήση κ.λ.π.
- Η αρχή της διαχειριστικής χρήσης: Ως διαχειριστική χρήση ορίζεται το έτος, ειδικά όμως η πρώτη διαχειριστική χρήση μπορεί πολλές φορές να φτάσει τα δύο χρόνια.
- Η αρχή της πραγματοποίησης των εσόδων και ο συσχετισμός τους με τα έξοδα: Τα έσοδα και τα έξοδα που συσχετίζονται σε κάθε εκμετάλλευση θα πρέπει να είναι ομαλά, κανονικά, οργανικά και δεδουλευμένα.
- Η αρχή της αντικειμενικότητας και το επαληθεύσιμο των λογιστικών καταχωρίσεων: Με την αρχή αυτή η λογιστική και οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις της (ισολογισμός, αποτελέσματα χρήσης κ.λ.π.) θα πρέπει να στηρίζονται σε στοιχεία τα οποία μπορούν αντικειμενικά να καθοριστούν και μπορούν να επαληθευτούν σε οποιοδήποτε χρόνο.

- Η αρχή του δικαιολογητικού: Με την αρχή αυτή, ό,τι γράφεται στα λογιστικά βιβλία θα πρέπει να στηρίζεται πάνω σε ένα δικαιολογητικό.
- Η αρχή της συνέπειας των λογιστικών μεθόδων: Η αρχή αυτή ορίζει ότι κατά την καταχώριση των λογιστικών γεγονότων και τη σύνταξη του ισολογισμού κ.λπ., οι διάφορες μέθοδοι μέτρησης, καταχώρισης, απόσβεσης και άλλες θα πρέπει να ακολουθούνται μόνιμα και πάγια, και να μην αλλάζουν από τη μια χρήση στην άλλη.
  - Η αρχή της ανακοίνωσης.
  - Η αρχή του ουσιώδους των λογιστικών γεγονότων.
  - Η αρχή της συντηρητικότητας: Σύμφωνα μ' αυτή, όταν υπάρχουν πολλοί τρόποι ή μέθοδοι αντιμετώπισης ενός ζητήματος, όπως π.χ. αποτίμηση, απόσβεση, καθορισμός και διανομή αποτελεσμάτων, τότε η επιχείρηση θα εφαρμόσει αυτόν που τη συμφέρει και είναι ο καλύτερος γι' αυτήν (για παράδειγμα, όταν εφαρμόζει μεγάλο ποσοστό απόσβεσης, τα κέρδη της ελαττώνονται και ο φόρος είναι μικρότερος).
- Η αρχή της δημοσίευσης των χρηματοοικονομικών καταστάσεων: Χρηματοοικονομικές καταστάσεις είναι ο ισολογισμός, η κατάσταση διάθεσης και χρηματοδότησης κεφαλαίου, η κατάσταση μεταβολής κεφαλαίου και η ταμειακή κατάσταση εισροών – εκροών. Στη λογιστική της Ε.Ο.Κ., όλες αυτές οι καταστάσεις που δείχνουν την οικονομική πορεία της επιχείρησης πρέπει να δημοσιεύονται, για να μπορούν οι ξένοι προς την επιχείρηση, π.χ. οι δανειστές, οι επενδυτές, οι τράπεζες, οι ενδιαφερόμενοι για ειδικούς λόγους, να πληροφορούνται αυτά που θέλουν. Στην Ελλάδα, μόνο ο ισολογισμός και τα αποτελέσματα χρήσης πρέπει να δημοσιεύονται.



### 3.2 Κλάδοι Εκμετάλλευσης

Μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι δυνατόν να περιλαμβάνει μια ή και περισσότερες τεχνολογικές δραστηριότητες, οι οποίες διακρίνονται μεταξύ τους σε αυτοτελή τμήματα που αποσκοπούν στην αύξηση της συνολικής αποτελεσματικότητας της. Με τον όρο «τεχνολογική δραστηριότητα» εννοείται η κατάλληλη οργάνωση (συνδυασμός) των μέσων δράσης για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου έργου, το οποίο, στην προκειμένη περίπτωση, είναι η παραγωγή ή η διάθεση αγαθού ή υπηρεσίας. Οι τεχνολογικές δραστηριότητες ονομάζονται και κλάδοι εκμετάλλευσης ή κέντρα παραγωγικής δραστηριότητας. Η ύπαρξη ενός ή περισσότερων κλάδων εκμετάλλευσης σε μια επιχείρηση εξαρτάται, κυρίως, από το πλήθος και τη μορφή των προσφερόμενων απ' αυτήν αγαθών ή υπηρεσιών, με βάση την ανάγκη της όσο το δυνατόν καλύτερης εξυπηρέτησης της πελατείας της. Οι κλάδοι εκμετάλλευσης διακρίνονται σε δυο κατηγορίες:

- (1) Κύριοι, με τους οποίους επιδιώκεται επίτευξη υψηλού βαθμού ίδιας αποδοτικότητας και
- (2) Βοηθητικοί, οι οποίοι συμβάλλουν στο έργο των κυρίων.

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι σ' ένα ξενοδοχείο που περιλαμβάνει το πλήθος των απαιτούμενων σήμερα εκμεταλλεύσεων, κύριοι κλάδοι είναι εκείνοι οι οποίοι πραγματοποιούν μέσα στο ξενοδοχείο τη μετατροπή των μέσων δράσης σε έτοιμα υλικά ή άυλα αγαθά (μαγειρείο, υπνοδωμάτια, κυλικείο), καθώς και εκείνοι οι οποίοι διαθέτουν τα αγαθά αυτά στους πελάτες (εστιατόριο, μπουφές, μπαρ, υποδοχή). Με τη δράση και των δύο αυτών επιδιώκεται η απόκτηση υψηλού ποσοστού ίδιου κέρδους, το οποίο και αποτελεί συγχρόνως τον αντικειμενικό σκοπό του ξενοδοχείου.

Βοηθητικοί κλάδοι είναι εκείνοι οι οποίοι, ενώ δεν επιδιώκουν ίδια κέρδη, συμβάλλουν, με τη λειτουργία τους, στην επιτυχία και την αύξηση των κερδών των

κύριων κλάδων (τηλεφωνικό κέντρο, πλυντήριο, κ.λπ.).

Είναι δυνατόν, όμως, στο χώρο ενός ξενοδοχείου, και μάλιστα από τον ίδιο φορέα, να λειτουργούν κλάδοι των οποίων το αντικείμενο δράσης να είναι εντελώς ανεξάρτητο από εκείνο του ξενοδοχείου. Στην περίπτωση αυτή έχουμε τις καλούμενες δευτερεύουσες εκμεταλλεύσεις (κομμωτήριο, πρατήριο βενζίνης, ανθοπωλείο, γήπεδα τένις, γκολφ, πισίνες, πλαζ, κινηματοθέατρα, αίθουσες τυχερών παιχνιδιών, τουριστικών ειδών, κ.λπ.).

Πολλές φορές είναι δυνατόν οι δευτερεύουσες αυτές εκμεταλλεύσεις να αποτελέσουν κύριους κλάδους εκμετάλλευσης, κατά κανόνα όμως βρίσκονται σε χαμηλή οργανική σύνδεση με το ξενοδοχείο και τα αποτελέσματα μερικών απ' αυτούς είναι αρνητικά (ζημιές). Η διατήρηση των εκμεταλλεύσεων αυτών, έστω και με αρνητικό αποτέλεσμα, επιβάλλεται για χάρη της εύρυθμης λειτουργίας των άλλων κλάδων. Στην πράξη, οι κυριότεροι κλάδοι εκμετάλλευσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι οι παρακάτω:

### **3.2.1 ΚΥΡΙΟΙ ΚΛΑΔΟΙ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε**

α. Υποδομάτια: Το τμήμα αυτό περιλαμβάνει τις υπηρεσίες του προσωπικού, εξειδικευμένες και μη, καθώς και τις υπηρεσίες των πάγιων στοιχείων, οι οποίες είναι απαραίτητες για την προετοιμασία των διανυκτερεύσεων.

Οποσδήποτε στην προετοιμασία αυτή συμμετέχει και το φυσικό περιβάλλον (κατάλληλη θέση ξενοδοχείου, κλίμα κ.λπ.). Η ανάμειξη εξόδων λειτουργίας των χρησιμοποιούμενων μέσων μεταξύ του κλάδου αυτού και άλλων κλάδων (ανελκυστήρες προσωπικού, φαγητού, ιματισμού, πλυντήριο, κυλικείο (πρωινά), δημιουργεί πρόβλημα μερισμού δαπανών.

β. Εστιατόριο: Ο κλάδος αυτός περιλαμβάνει δύο διαχωρισμένες μεταξύ τους δραστηριότητες. Δηλαδή το μαγειρείο και το εστιατόριο (τραπεζαρία). Το μαγειρείο,

με τη χρησιμοποίηση τεχνικών μέσων και ακατέργαστων υλικών (πρώτες ύλες), παρασκευάζει πλήθος φαγητών, ορεκτικών, σαλατών, κ.λ.π. και σε τέτοια ποικιλία, ώστε να ικανοποιούνται πλήρως οι επιθυμίες των πελατών. Το εστιατόριο, επίσης, έχει στη διάθεση του μεγάλο αριθμό σκευών, τα οποία χρησιμοποιεί προκειμένου η προσφορά των διάφορων φαγητών κ.λπ. να συντελείται με τρόπο άψογο και αρεστό στους πελάτες (σερβίτσια κ.λπ.).

γ. Εκμετάλλευση ποτών (κάβα): Στο τμήμα αυτό γίνεται αποθήκευση, συντήρηση και προετοιμασία για προσφορά στον πελάτη των κάθε είδους και ποιότητας ποτών. Η διάθεση των ποτών αυτών μέσω του εστιατορίου δημιουργεί λογιστικό πρόβλημα, λόγω ανάμειξης των εξόδων μεταξύ των δύο αυτών εκμεταλλεύσεων.

δ. Κυλικείο (μπουφές): Το κυλικείο ή αλλιώς μπουφές έχει σαν αντικείμενο την με ίδια μέσα (σκεύη, προσωπικό κ.λπ.) ετοιμασία όλων των ζεστών ροφημάτων που παραγγέλλουν οι πελάτες, καθώς και των προγευμάτων. Και στο τμήμα αυτό υφίσταται πρόβλημα μερισμού δαπανών λόγω ανάμειξης των υπηρεσιών του με τις υπηρεσίες του εστιατορίου, κυρίως στις μικρού μεγέθους ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.

ε. Μπαρ: Αυτό είναι εγκαταστημένο σε ιδιαίτερο χώρο του ξενοδοχείου και διαθέτει ίδια μέσα (σκεύη, έπιπλα, κ.λπ.), έχει δε σαν αντικείμενο την επί τόπου πώληση οινοπνευματωδών ποτών. Το μπαρ είναι συνδεδεμένο με τους λοιπούς κλάδους και χρησιμοποιεί συχνά τις υπηρεσίες αυτών ή και αντίστροφα.

στ. Ζαχαροπλαστείο: Το τμήμα αυτό, καθώς και το μαγειρείο, ανήκει στην τεχνοπαραγωγική λειτουργία του ξενοδοχείου. Σ αυτό παρασκευάζονται γλυκίσματα, παγωτά, μπισκότα και βουτήματα για τον εφοδιασμό του εστιατορίου, του κυλικείου, του μπαρ ή τη διάθεση τους απευθείας στους πελάτες. Η ανάμειξη των υπηρεσιών του ζαχαροπλαστείου με το εστιατόριο προκαλεί λογιστικά προβλήματα μερισμού δαπανών.

### **3.2.2 ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΙ ΚΛΑΔΟΙ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε.**

Ενδεικτικά αναφέρονται μερικοί βοηθητικοί κλάδοι, οι οποίοι, κατά περίπτωση, μπορεί ν' αποτελέσουν και κύριους κλάδους, ανάλογα με το μέγεθος και τη θέση του ξενοδοχείου.

- α. Πλυντήριο - σιδερωτήριο
- β. Σταθμός αυτοκινήτων πελατών
- γ. Υπηρεσία επισκευών και συντήρησης κτιρίων
- δ. Υπηρεσία μέσων μεταφοράς.

## **3.3 ΟΙ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΙ ΚΥΚΛΟΙ ΚΑΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ ΠΟΥ ΤΗΡΕΙ Η ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε.**

### **3.3.1 Η ΕΛΕΓΚΤΙΚΗ ΑΝΑ ΚΥΚΛΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ**

#### **3.3.1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Τα ξενοδοχεία αποτελούν οικονομικές μονάδες οι οποίες συνδυάζουν τους παραγωγικούς συντελεστές, δηλαδή χώρο, εργασία και κεφάλαια, με σκοπό την παραγωγή και προσφορά υπηρεσιών φιλοξενίας, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται το μέγιστο επίπεδο κέρδους. Η λειτουργία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων επιβάλλει την ελεγκτική των δραστηριοτήτων τους<sup>3</sup>.

#### **3.3.1.2.ΚΥΚΛΟΣ ΠΑΓΙΩΝ**

Τα πάγια στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θεωρούνται ο λειτουργικός εξοπλισμός, οι επενδύσεις και οι ανακαινίσεις. Οι αντικειμενικοί στόχοι του εσωτερικού ελέγχου του κύκλου των παγίων είναι οι εξής:

---

<sup>3</sup> Λαλούμης, (2002). Hotel Management: Διοίκηση Ξενοδοχείων, σελ. 4749

ο Διανομή των καθηκόντων σε όσους είναι υπεύθυνοι για τη διαχείριση και λογιστική παρακολούθηση του κύκλου των παγίων

- Μεγαλύτερη απόδοση των κεφαλαίων που έχουν επενδυθεί στα πάγια της ξενοδοχειακής επιχείρησης.
- Ορθή διαχείριση των παγίων.
- Πρόληψη και ελαχιστοποίηση των κινδύνων σχετικά με τον κύκλο των παγίων.
- Εφαρμογή των οδηγιών της διοίκησης για την ολοκλήρωση των παγίων.
- Ικανοποιητική λογιστική παρακολούθηση.
- Διόρθωση και βελτίωση της διαδικασίας του κύκλου των παγίων.

Για την πραγματοποίηση των παραπάνω στόχων το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης πρέπει να εφαρμόζει τα ακόλουθα μέτρα. Ειδικότερα:

1. Προώθηση συγκεκριμένης διαδικασίας από το διοικητικό συμβούλιο για την ορθή διαχείριση των παγίων.
2. Συχνές απογραφές των παγίων ακολουθώντας το τηρούμενο μητρώο παγίων.
3. Συχνές επιθεωρήσεις του επιπέδου συντήρησης των παγίων
4. Εφαρμογή και έλεγχος του κανονισμού προμηθειών των παγίων.
5. Εφαρμογή και έλεγχος των προϋπολογισμών των παγίων.

### **3.3.1.3 ΚΥΚΛΟΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ**

Τα αποθέματα δεσμεύουν κεφάλαια και για την αποφυγή λαθών κρίνεται αναγκαία η διάκριση του κύκλου στις παρακάτω διαδικασίες: αποθήκευση, διακίνηση, συντήρηση και απογραφή αποθεμάτων. Στη συνέχεια, οι αντικειμενικοί στόχοι του εσωτερικού ελέγχου του κύκλου των αποθεμάτων είναι οι εξής:

- ✓ Μεγαλύτερη απόδοση των κεφαλαίων που έχουν δεσμευτεί για την απόκτηση των αποθεμάτων.
- ✓ Ορθή διαχείριση των αποθεμάτων.
- ✓ Πρόληψη και ελαχιστοποίηση των κινδύνων σχετικά με τον κύκλο των αποθεμάτων.
- ✓ Εφαρμογή των εντολών του διοικητικού συμβουλίου για την σωστή διαχείριση των αποθεμάτων.
- ✓ Ορθός λογιστικός έλεγχος των αποθεμάτων.

- ✓ Υιοθέτηση μέτρων διόρθωσης και βελτίωσης των διαδικασιών σχετικά με τον κύκλο των αποθεμάτων.

Για την πιστή εφαρμογή των παραπάνω στόχων, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης πρέπει να εφαρμόζει τα ακόλουθα μέτρα:

- ✓ Προώθηση συγκεκριμένης διαδικασίας από το διοικητικό συμβούλιο για την σωστή διαχείριση των αποθεμάτων.
- ✓ Τοποθέτηση αποθηκάρου και καθορισμό των ευθυνών του.
- ✓ Εφαρμογή του συστήματος της διαρκούς απογραφής.
- ✓ Υιοθέτηση ενός αποθέματος ασφαλείας και συνεχείς έλεγχοι για την τήρηση

του ορίου αυτού <sup>4</sup>

#### **3.3.1.4. ΚΥΚΛΟΣ ΑΓΟΡΩΝ - ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ**

Οι αγορές και προμήθειες, αφορούν τις διαδικασίες που σχετίζονται με την ξενοδοχειακή επιχείρηση. Οι αντικειμενικοί στόχοι του εσωτερικού ελέγχου του κύκλου

των Αγορών – Προμηθειών είναι οι εξής:

- Το μέγιστο όφελος από τις αγορές της επιχείρησης.
- Σωστή διαχείριση και προστασία των αγορών κατά την μεταφορά τους από τον προμηθευτή στις αποθήκες της επιχείρησης.
- Εντοπισμός και αντιμετώπιση των κινδύνων σχετικά με τις αγορές και προμήθειες της ξενοδοχειακής επιχείρησης.
- Τήρηση όλων των εντολών της διοίκησης για την πιστή πραγματοποίηση των αγορών.
- Κατάλληλη λογιστική παρακολούθηση των αγορών.
- Εφαρμογή μέτρων διόρθωσης και βελτίωσης των διαδικασιών του κύκλου αγορών και προμηθειών.

---

<sup>4</sup> Drogalas, Karagiorgos, Christodoulou and Euaggelidou, (2006). Theoretical approach in an Internal Control System: A conceptual framework and usability of internal audit in hotel business.

Για την ολοκλήρωση των παραπάνω στόχων, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης οφείλει να ακολουθεί τα παρακάτω μέτρα. Αναλυτικότερα:

- Τήρηση εγκεκριμένης διαδικασίας αγορών που απαιτείται από τη διοίκηση.
- Έλεγχος του ετήσιου προγράμματος αγορών και προμηθειών.
- Ενημέρωση και στατιστική παρακολούθηση του αρχείου αγορών και προμηθειών κατά ποσότητα και αξία.
- Πλήρης ανεξαρτησία των υπευθύνων των αγορών και προμηθειών από το λογιστήριο, το ταμείο και το τμήμα παραλαβών.
- Οι αγορές να αναλαμβάνονται από κατάλληλα άτομα για να επιτυγχάνεται η αγορά της κατάλληλης ποσότητας και ποιότητας.

### **3.3.1.5. ΚΥΚΛΟΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ - ΔΙΑΘΕΣΙΜΩΝ - ΧΡΕΟΓΡΑΦΩΝ**

Ο κύκλος αυτός είναι σημαντικός λόγω του ιδιαίτερου ρόλου των απαιτήσεων στη διαμόρφωση της ρευστότητας και αποδοτικότητας της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Η ελαχιστοποίηση των απαιτήσεων αποτελεί αχίλλειο πτέρνα για τα ξενοδοχεία, διότι αντιμετωπίζουν το θέμα της συστηματικής καθυστέρησης είσπραξης των λογαριασμών τους. Η καθυστέρηση αυτή σε ορισμένες περιπτώσεις διαρκεί πολλούς μήνες. Οι συνθήκες αυτές σε συνδυασμό με το υψηλό κόστος απόσβεσης και συντήρησης των παγίων δημιουργούν πρόβλημα ταμειακής ρευστότητας σε πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Οι αντικειμενικοί στόχοι του εσωτερικού ελέγχου του κύκλου των Απαιτήσεων-Διαθεσίμων-Χρεογράφων<sup>5</sup>, είναι οι παρακάτω:

1. Απόκτηση του μεγαλύτερου οφέλους από τις δραστηριότητες των Απαιτήσεων-Διαθεσίμων και των Χρεογράφων.
2. Εξακρίβωση της ακρίβειας των Απαιτήσεων-Διαθεσίμων και των Χρεογράφων.

---

<sup>5</sup> Δρογαλάς, (2010). Αξιολόγηση της εφαρμογής και συνεισφοράς των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου από τη σκοπιά της λογιστικής και της χρηματοοικονομικής στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Ελλάδας, σελ. 306-309

3. Εντοπισμός και αντιμετώπιση των κινδύνων αναφορικά με τον κύκλο των Απαιτήσεων-Διαθεσίμων και των Χρεογράφων.
4. Πλήρης εφαρμογή των εντολών της διοίκησης για την ολοκλήρωση των διαδικασιών των Απαιτήσεων-Διαθεσίμων και των Χρεογράφων.
5. Ενδεδειγμένη λογιστική παρακολούθηση των Απαιτήσεων-Διαθεσίμων και των Χρεογράφων.
6. Εφαρμογή μέτρων διόρθωσης και βελτίωσης των διαδικασιών σχετικά με τον κύκλο των Απαιτήσεων-Διαθεσίμων και Χρεογράφων.

Για την επίτευξη των προαναφερθέντων στόχων, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης πρέπει να εφαρμόσει τα παρακάτω μέτρα:

- Τήρηση της διαδικασίας των Απαιτήσεων-Διαθεσίμων και Χρεογράφων, που έχει εγκριθεί από τη διοίκηση.
- Ενημέρωση του μητρώου των πελατών και συνεχής έλεγχος της πιστοληπτικής ικανότητας τους.<sup>6</sup>
- Οι ημερήσιες εισπράξεις θα πρέπει να κατατίθενται στην τράπεζα, με στόχο να αποφεύγεται ο προσωρινός δανεισμός της ξενοδοχειακής επιχείρησης.
- Εξουσιοδοτημένα πρόσωπα θα διαχειρίζονται τα μετρητά, τα οποία όμως δεν θα έχουν πρόσβαση στα λογιστικά στοιχεία.
- Οι επιταγές θα οπισθογραφούνται και θα μεταβιβάζονται μόνο από εργαζόμενους που έχουν λάβει την απαραίτητη εξουσιοδότηση (η ίδια διαδικασία θα ισχύει τόσο για τα γραμμάτια όσο και για τις συναλλαγματικές)

### **3.3.1.6. ΚΥΚΛΟΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ**

Ο κύκλος υποχρεώσεων της ξενοδοχειακής επιχείρησης περιλαμβάνει όλες τις υποχρεώσεις των τρίτων προς τον ιδιοκτήτη ή τις υποχρεώσεις του επιχειρηματία προς τους τρίτους. Η ελεγκτική καλό είναι να ελέγχει τον συγκεκριμένο κύκλο σε συνάρτηση με τον κύκλο των παγίων, τον κύκλο των αγορών και προμηθειών<sup>7</sup>. Οι

---

<sup>6</sup> Καπίκη-Πιβεροπούλου, (2004). *Τήρηση Λογαριασμών Πελατών Main-Courante Ξενοδοχείων*.

<sup>7</sup> Δρογαλάς, (2010). *Αξιολόγηση της εφαρμογής και συνεισφοράς των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου*



αντικειμενικοί στόχοι του εσωτερικού ελέγχου του κύκλου των υποχρεώσεων είναι:

- ✓ Το μικρότερο κόστος από τις κάθε είδους υποχρεώσεις.
- ✓ Εξακρίβωση της ορθότητας των υποχρεώσεων.
- ✓ Πρόληψη και ελαχιστοποίηση των κινδύνων σχετικά με τον κύκλο των

υποχρεώσεων.

- ✓ Τήρηση των οδηγιών του διοικητικού συμβουλίου αναφορικά με τις υποχρεώσεις της επιχείρησης.
- ✓ Λογιστικός έλεγχος των υποχρεώσεων.
- ✓ Εφαρμογή μέτρων διόρθωσης και βελτίωσης των διαδικασιών σχετικά με τον κύκλο των υποχρεώσεων.

Για την επίτευξη των στόχων, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της ξενοδοχειακής επιχείρησης οφείλει να εφαρμόσει τα παρακάτω μέτρα:

- I. Προώθηση της διαδικασίας που έχει εγκριθεί από τη διοίκηση σχετικά με την καθαρή θέση της επιχείρησης και τις υποχρεώσεις της<sup>8</sup>.
- II. Διαχωρισμός των καθηκόντων αυτών που παρακολουθούν τις υποχρεώσεις και αυτών είναι υπεύθυνοι για την πληρωμή τους.
- III. Συνεχής έλεγχος των υποχρεώσεων με τους αντίστοιχους λογαριασμούς και επιστολές.
- IV. Δημιουργία και ενημέρωση του μητρώου των υποχρεώσεων με τις λεπτομέρειες των δανείων και των πιστώσεων.
- V. Η πληρωμή των δανειακών υποχρεώσεων θα πραγματοποιείται μόνο από το εξουσιοδοτημένο προσωπικό της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Συνεχής έλεγχος του υπολογισμού των τόκων των τραπεζικών δανείων. Ενημέρωση της διοίκησης για το σύνολο των δανείων που έχει λάβει η επιχείρηση.

---

*από τη σκοπιά της λογιστικής και της χρηματοοικονομικής στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Ελλάδας, σελ. 314-318*

<sup>8</sup> *Λαλούμης, (2002). Hotel Management: Διοίκηση Ξενοδοχείων, σελ. 48-49*

### 3.3.1.7 ΚΥΚΛΟΣ ΔΑΠΑΝΩΝ - ΕΞΟΔΩΝ

Τα έξοδα ανάλογα με τη λειτουργία που εξυπηρετούν, χωρίζονται σε έξοδα εφοδιασμού, χρηματοοικονομικά, διοίκησης, πωλήσεων, παραγωγής και συμπληρωματικών λειτουργιών. Τα έξοδα διακρίνονται επίσης σε σταθερά, που επαναλαμβάνονται ισόποσα ανεξαρτήτου του επιπέδου πληρότητας του ξενοδοχείου (πχ ενοίκιο) και μεταβλητά που εξαρτώνται από την πληρότητα (πχ εφοδιασμού). Το αποτελεσματικό σύστημα εσωτερικού ελέγχου οφείλει να συνεργάζεται στενά με παρεμφερείς κύκλους δραστηριότητας, όπως είναι ο κύκλος Πωλήσεων-Εσόδων και ο κύκλος Αγορών-Προμηθειών.

Οι αντικειμενικοί στόχοι του εσωτερικού ελέγχου του κύκλου των Δαπανών-

Εξόδων είναι:

- Το μικρότερο κόστος από τα πάσης φύσεως έξοδα.
- Σωστή διαχείριση των εξόδων.
- Πρόληψη και αντιμετώπιση των κινδύνων αναφορικά με τον κύκλο των εξόδων.
- Συνεχής λογιστική παρακολούθηση των εξόδων της επιχείρησης.
- Προώθηση μέτρων διόρθωσης και βελτίωσης των διαδικασιών σχετικά με τον κύκλο των εξόδων.

Για την επιτυχία των προαναφερθέντων στόχων, το σύστημα εσωτερικού

ελέγχου της ξενοδοχειακής επιχείρησης πρέπει να προωθήσει τα παρακάτω μέτρα:

- ✓ Τήρηση της διαδικασίας που έχει εγκριθεί από τη διοίκηση του ξενοδοχείου σχετικά με τις δαπάνες της επιχείρησης.
- ✓ Οι δαπάνες που πραγματοποιούνται πρέπει να γίνονται με γνώμονα το κέρδος.
- ✓ Πρέπει να υπάρχει σχετική έγκριση για την μισθοδοσία του προσωπικού της ξενοδοχειακής επιχείρησης.
- ✓ Οι κρατήσεις και οι αποδοχές του προσωπικού πρέπει να πραγματοποιούνται σύμφωνα με τις εργατικές διατάξεις και τους σχετικούς νόμους.
- ✓ Οι πραγματοποιηθείσες δαπάνες πρέπει να συγκρίνονται συνεχώς με τα προϋπολογισθέντα έξοδα. Στην περίπτωση αυτή, θα γίνεται σύγκριση των

μηνιαίων δαπανών της επιχείρησης με το αντίστοιχο διάστημα του προηγούμενου χρόνου και θα διερευνώνται οι ποσοστιαίες αποκλίσεις.

- ✓ Τέλος, θα διερευνάται η σκοπιμότητα ορισμένων δαπανών, όπως είναι τα μεταφορικά, οι αποζημιώσεις των διευθυντικών στελεχών και τα διάφορα έξοδα τους<sup>9</sup>

### 3.3.1.8. ΚΥΚΛΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ - ΕΣΟΔΩΝ

Τα έσοδα στο ξενοδοχείο αναλύονται ανάλογα με το τμήμα εκμετάλλευσης που τα δημιουργεί και ανάλογα με τον τρόπο πραγματοποίησης τους σε μετρητά και πιστωμένα. Τα έσοδα πωλήσεων «δωματίου» σε συνδυασμό με διατροφή, ονομάζονται συμφωνηθέντα. Τα έσοδα δεδομένης περιόδου (πχ ενός έτους) ονομάζονται κύκλος εργασιών.

Οι αντικειμενικοί στόχοι του εσωτερικού ελέγχου του κύκλου πωλήσεων είναι:

- Η πραγματοποίηση του μεγαλύτερου κέρδους από τις πωλήσεις.
- Σωστή διαχείριση της πιστότητας και της ακρίβειας των πωλήσεων.
- Πρόληψη και αντιμετώπιση των κινδύνων αναφορικά με τον κύκλο των πωλήσεων.
- Ορθός λογιστικός έλεγχος των πωλήσεων της επιχείρησης.
- Εφαρμογή μέτρων βελτίωσης των διαδικασιών όσον αφορά τον κύκλο των πωλήσεων.

Για την επιτυχία των παραπάνω στόχων, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου της ξενοδοχειακής επιχείρησης πρέπει να προωθήσει τα ακόλουθα μέτρα:

- Τήρηση της διαδικασίας που έχει εγκριθεί από τη διοίκηση της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Ειδικότερα, η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει την πολιτική στο θέμα των πωλήσεων και την εξόφληση των τιμολογίων.

---

<sup>9</sup> Λαλούμης, (2002). *Hotel Management: Διοίκηση Ξενοδοχείων*, σελ. 49

- Συγκέντρωση όλων των παραστατικών των πωλήσεων με στόχο να εντοπιστούν οι ανεκπλήρωτες παραγγελίες.
- Ενημέρωση του αρμόδιου προσωπικού για τις εκπτώσεις σε κάποιες πωλήσεις.
- Οι πραγματοποιηθείσες πωλήσεις πρέπει να συγκρίνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα με τις προϋπολογισθέντες. Αποτελεί καλή πρακτική η σύγκριση των μηνιαίων πωλήσεων της επιχείρησης με το αντίστοιχο διάστημα του προηγούμενου χρόνου και θα διερευνώνται οι ποσοστιαίες αποκλίσεις.
- Οι πωλήσεις θα πρέπει να συμφωνούν με τα αντίστοιχα αντίγραφα των λογαριασμών και των επιβεβαιωτικών επιστολών.
- Πρέπει να διαχωρίζονται οι αρμοδιότητες αυτών που παρακολουθούν τις πωλήσεις και αυτών που προβαίνουν στην είσπραξη τους<sup>10</sup>.

### 3.1.9 ΚΥΚΛΟΣ ΛΟΙΠΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ

Στον συγκεκριμένο κύκλο, υπάγονται όλες αυτές οι δραστηριότητες που είτε αφορούν περισσότερους από έναν κύκλο δραστηριότητας είτε δεν ανήκουν στους προαναφερθέντες κύκλους. Οι στόχοι ενός αποτελεσματικού συστήματος εσωτερικού ελέγχου είναι οι εξής<sup>11</sup>:

1. Το μεγαλύτερο όφελος από τη δραστηριότητα του κύκλου λοιπών λειτουργιών.
2. Σωστή διαχείριση των διαδικασιών του κύκλου.
3. Έλεγχος και αντιμετώπιση των κινδύνων σχετικά με τον συγκεκριμένο κύκλο.
4. Τήρηση και εφαρμογή των εντολών της διοίκησης.
5. Συνεχής λογιστική παρακολούθηση.
6. Διόρθωση και βελτίωση των διαδικασιών.

Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων, το σύστημα εσωτερικού ελέγχου οφείλει να προωθήσει τα μέτρα που αναφέρονται στη συνέχεια. Ειδικότερα:

<sup>10</sup> Ααλούμης, (2002). *Hotel Management: Διοίκηση Ξενοδοχείων*, σελ. 49

<sup>11</sup> Δήμου, (2000). *Ελεγκτική Ι: Βασικές Αρχές Γενικής και Τραπεζικής Ελεγκτικής*. 56

- Προώθηση των διαδικασιών για την πρόσληψη και εκπαίδευση του προσωπικού.
- Λειτουργία της επιχείρησης με την υιοθέτηση ενός κανονισμού εργασίας.
- Σαφής διαχωρισμός των θέσεων εργασίας και των αρμοδιοτήτων όλων των μελών του προσωπικού.
- Πλήρης ταύτιση της οργάνωσης του ξενοδοχείου με τους επιχειρησιακούς της στόχους.

### **3.4 ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΛΕΓΚΤΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΑΝΑ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΓΕΝΙΚΟΥ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ - ΠΑΓΙΑ**

Μια ξενοδοχειακή μονάδα χρησιμοποιεί τα πάγια που έχει στην διάθεση της με σκοπό να επιτύχει τους στόχους της. Μια ξενοδοχειακή μονάδα αρκετές φορές αγοράζει αγαθά πάγιας χρήσης όπως μηχανήματα, έπιπλα, εργαλεία, είδη εξοπλισμού, σεντόνια, πιάτα διότι τα αγαθά πάγιας χρήσης που έχει στην κυριότητα της δεν αρκούν για να πραγματοποιήσει τους στόχους της. Επίσης τα αγαθά πάγιας χρήσης που έχει στην κυριότητα της δεν αποδίδουν σωστά ή χρειάζεται νεότερης τεχνολογίας και πιο ανταγωνιστικά. Ακόμη η ξενοδοχειακή μονάδα κάνει επενδύσεις σε αγαθά πάγιας χρήσης για να επεκτείνει τις εγκαταστάσεις της.

#### **3.4.1 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΓΟΡΩΝ ΑΓΑΘΩΝ ΠΑΓΙΑΣ ΧΡΗΣΗΣ ΑΠΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ**

Η αγορά αγαθών πάγιας χρήσης σε μια ξενοδοχειακή μονάδα θα πρέπει να γίνεται, πάντοτε, από αρμόδιο πρόσωπο, στον κατάλληλο χρόνο και στις κατάλληλες ποσότητες. Στις μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, όπου υπάρχουν πολλά τμήματα και κλάδοι εκμετάλλευσης, η διαδικασία που διενεργείται έχει συγκεκριμένα βήματα. Μετά από έγγραφη αίτηση του προϊστάμενου του κλάδου εκμετάλλευσης, που ενδιαφέρονται για τη συγκεκριμένη αγορά προς τον αρμόδιο διευθυντή, ο οποίος, αφού την εγκρίνει, τη διαβιβάζει για εκτέλεση στην υπηρεσία αγορών. Στην αίτηση αυτή περιγράφονται με λεπτομέρεια το είδος και η ποσότητα των ζητούμενων αγαθών. Στις μικρές ξενοδοχειακές μονάδες, η διαδικασία είναι πιο απλή. Ο επιχειρηματίας αποφασίζει για τα πάγια αγαθά που πρέπει να αγοραστούν, σε ποιες ποσότητες και από ποιους προμηθευτές.

### 3.4.2 ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΑΓΙΩΝ

Μια ξενοδοχειακή μονάδα μπορεί να αγοράσει πάγια αγαθά επί πιστώσει, μετρητοίς, με επιταγή, με γραμμάτιο. Όταν η επιχείρηση αγοράζει επί πιστώσει, ο λογιστικός προσδιορισμός της συναλλαγής έχει ως εξής: Χρέωση του λογαριασμού παγίου και χρέωση του αντιστοίχου λογαριασμού Φ.Π.Α. Αγορών Παγίων σε πίστωση του λογαριασμού 50 «Προμηθευτές».

Όταν η επιχείρηση αγοράζει με μετρητά τότε, η Λογιστική εγγραφή που γίνεται είναι η εξής: Χρέωση του λογαριασμού παγίου και χρέωση του αντίστοιχου λογαριασμού Φ.Π.Α. Αγορών Παγίων σε πίστωση του λογαριασμού 38 «Χρηματικά Διαθέσιμα».

Όταν η επιχείρηση αγοράζει με επιταγή τότε ο Λογιστικός προσδιορισμός της συναλλαγής έχει ως εξής: Χρέωση του αντιστοίχου λογαριασμού παγίου και χρέωση του αντίστοιχου λογαριασμού Φ.Π.Α. Αγορών Παγίων σε πίστωση του λογαριασμού 53 «Πιστωτές Διάφοροι» και πιο συγκεκριμένα του δευτεροβάθμιου 53.90 «Επιταγές Πληρωτέες Μεταχρονολογημένες».

Όταν η επιχείρηση αγοράζει με γραμμάτιο τότε η Λογιστική εγγραφή που γίνεται είναι η εξής: Χρέωση του λογαριασμού παγίου και χρέωση του αντίστοιχου λογαριασμού Φ.Π.Α Αγορών Παγίων σε πίστωση του λογαριασμού 51 «Γραμμάτια Πληρωτέα».

### 3.5 ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ

Οι αγορές αποθεμάτων ανάλογα με τον προορισμό κατατάσσονται σε:

- ✓ Αγορές αγαθών που προορίζονται για μεταπώληση, όπως ποτά, αναψυκτικά.
- ✓ Αγορές αγαθών που προορίζονται για επεξεργασία, δηλαδή για παρασκευή φαγητών, πρωινών.
- ✓ Αγορές βοηθητικών υλικών και καυσίμων, όπως είδη καθαρισμού, φάρμακα, πετρέλαια.

### **3.5.1 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΓΟΡΩΝ ΣΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ**

Η διαδικασία που ακολουθείται θα πρέπει να αποτελείται από συγκεκριμένα βήματα. Θα πρέπει να διενεργούνται στον κατάλληλο χρόνο, στις κατάλληλες ποσότητες και από τους κατάλληλους προμηθευτές. Η αγορά των αναλώσιμων υλικών από μέρους της ξενοδοχειακής επιχείρησης διενεργείται, πάντοτε, μετά από έγγραφη αίτηση του προϊσταμένου του κλάδου εκμετάλλευσης, που ενδιαφέρεται για τη συγκεκριμένη αγορά προς τον αρμόδιο διευθυντή, ο οποίος, αφού την εγκρίνει, τη διαβιβάζει για εκτέλεση στην υπηρεσία αγορών. Στην αίτηση αυτή περιγράφονται με λεπτομέρεια το είδος και η ποσότητα των ζητούμενων υλικών αγαθών.

Μετά την πραγματοποίηση της αγοράς από την αρμόδια υπηρεσία και τη σύνταξη του δελτίου παραλαβής από την υπηρεσία παραλαβής, τα υλικά αγαθά 58 εισάγονται στις αποθήκες, πάντοτε με το δελτίο παραλαβής. Το πρωτότυπο του δελτίου αυτού μαζί με τα υπόλοιπα παραστατικά της αγοράς (αιτήσεις, τιμολόγια) αποστέλλονται στο λογιστήριο για την διεξαγωγή του έργου του. Παράλληλα, ο αρμόδιος αποθηκάριος (τροφίμων, ποτών) ενημερώνει τους αναλυτικούς λογαριασμούς των ειδών για τα οποία έγινε εισαγωγή, με βάση το αντίγραφο του δελτίου εισαγωγής, τηρώντας τους σε καρτέλες αποθήκης.

### **3.5.2 ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ**

Οι λογαριασμοί που λειτουργούν για τα αναλώσιμα υλικά είναι οργανωμένοι, με βάση το σχέδιο λογαριασμών, σε πρωτοβάθμιους, δευτεροβάθμιους, τριτοβάθμιους, ανάλογα με τις ανάγκες του ξενοδοχείου. Για κάθε κατηγορία αναλώσιμων, πρέπει να κινούνται οι λογαριασμοί: Αγορές ή Αγορές αναλώσιμων ή Αναλώσιμα υλικά, δηλαδή αντίστοιχος του Εμπορεύματα των εμπορικών επιχειρήσεων, Ειδικά έξοδα αγορών, Εκπτώσεις επί αγορών (όταν χορηγούνται στο ξενοδοχείο), Επιστροφές



αγορών.

Ο λογαριασμός «Αγορές» χρεώνεται:

- ✓ Με την αξία των τιμολογίων αγοράς, στην οποία πολλές φορές περιλαμβάνονται και τα ειδικά έξοδα.
- ✓ Με τα ειδικά έξοδα των αγορών, στην περίπτωση κατά την οποία έγιναν αυτά και δεν συμπεριλήφθηκαν στο τιμολόγιο, και σε πίστωση του λογαριασμού «Ειδικά έξοδα αγορών», εφόσον και μόνο ο τελευταίος αυτός λογαριασμός χρεώθηκε σε προηγούμενη εγγραφή για τη συγκεκριμένη αγορά.

Ο λογαριασμός «Αγορές» Πιστώνεται:

- Με τις τυχόν επιστροφές αναλώσιμων που είχαν αγοραστεί προηγούμενα (συνήθως όταν θεωρούνται ακατάλληλα για χρήση) ή απευθείας, ή με την αντίστοιχη χρέωση του λογαριασμού «Επιστροφές Αγορών» που είχε πιστωθεί προηγούμενα.
- Με τις χορηγούμενες από τους προμηθευτές εκπτώσεις για λογαριασμό του ξενοδοχείου ή απευθείας, ή με την αντίστοιχη χρέωση του λογαριασμού «Εκπτώσεις επί αγορών», που είχε πιστωθεί προηγούμενα. Στην τελευταία αυτή περίπτωση, η έκπτωση θεωρείται αφαιρετικό στοιχείο ή κονδύλιο του κόστους των αγορών και όχι ως ανόργανο έσοδο της ξενοδοχειακής επιχείρησης.
- Με τις διαπιστώσεις τυχόν διαφορών μεταξύ τιμολογίου και των ποσοτήτων που παραλαμβάνονται από μέρους της υπηρεσίας παραλαβών. Η εγγραφή αυτή στηρίζεται στο πρακτικό που συντάσσει η εν λόγω υπηρεσία.
- Με το σχηματιζόμενο υπόλοιπο του, αυτού που αποτελεί το αρχικό κόστος αγορών, σε χρέωση του αντίστοιχου λογαριασμού «Αποθέματα».

### 3.6 ΕΣΟΔΑ

Έσοδο είναι η χρηματική έκφραση της αγοραστικής δυνάμεως που αποκτάται, άμεσα ή έμμεσα, από τη δραστηριότητα της οικονομικής μονάδας και ειδικότερα από την πώληση ή εκμετάλλευση αγαθών, υπηρεσιών και δικαιωμάτων. Στην έννοια του εσόδου περιλαμβάνονται και τυχόν επιχορηγήσεις και άλλα παρόμοιας φύσεως κονδύλια που καταβάλλονται στην οικονομική μονάδα για την υποβοήθηση επιτεύξεως των σκοπών της. Τα έσοδα ταξινομούνται σε διαφορετικές κατηγορίες: Ανάλογα με την πηγή προέλευσης τους:

- **Οργανικά:** Είναι αυτά που πραγματοποιούνται με τη πώληση αναλώσιμων υλικών (π.χ. τροφίμων, ποτών ) ή με την παροχή υπηρεσιών έσω των τμημάτων δραστηριότητας της, είτε τέλος με την ενοικίαση χώρων ιδιοκτησίας του ξενοδοχείου (βιτρίνες, καταστήματα). Με την έννοια οργανικά εννοούμε τα ομαλά και δεδουλευμένα έσοδα.
- **Ανόργανα:** Είναι αυτά που προέρχονται από διαφορετικές αιτίες (π.χ. παραχώρηση έναντι αμοιβής αίθουσας για χορούς σωματείων, σεμινάρια, διαλέξεις, εκθέσεις).

Ανάλογα με το περιεχόμενο τους:

- **Ακαθάριστα ή μικτά.** Είναι τα έσοδα με βάση τις εισπράξεις, χωρίς να αφαιρεθούν από αυτές τα έξοδα κάθε κλάδου του ξενοδοχείου.
- **Καθαρά.** Είναι αυτά που προκύπτουν από τη διαφορά μεταξύ εσόδων και δαπανών, δηλαδή η διαφορά αυτών που ας δίνουν το οικονομικό αποτέλεσμα.

Οπότε:

**A)** Θετικό οικονομικό αποτέλεσμα ή κέρδος, έχουμε όταν τα έσοδα είναι περισσότερα από τις δαπάνες.

**B)** Αρνητικό οικονομικό αποτέλεσμα ή ζημιά, έχουμε όταν έσοδα είναι λιγότερα από τις δαπάνες.

Ανάλογα με την πράξη τους:

- Διάθεση ετοιμασμένων (μεταποιημένων) υλικών αγαθών (φαγητών, γλυκισμάτων).
- Διάθεση υλικών αγαθών μεταπωλούμενων και όχι μεταποιημένων, δηλαδή στην κατάσταση που αγοράστηκαν, σε μικρότερες όμως ποσότητες και κατάλληλα προσφερόμενες (αναψυκτικά, μπίρες, ούισκι, κοκτέιλ, φρούτα).
- Διάθεση ετοιμασμένων σύνθετων υπηρεσιών, δηλαδή αλλιώς, προσφορά υπηρεσιών από τους ξενοδοχοϋπαλλήλους προς τους πελάτες (εξυπηρέτηση, σέρβις, καθαριότητα).

### **3.6.1 ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΣΟΔΩΝ**

Ενώ μια οποιαδήποτε μορφή διάθεσης σε όλες τις άλλες επιχειρήσεις γίνεται τοις μετρητοίς, στα ξενοδοχεία έχει το χαρακτήρα πώλησης με προθεσμιακή εξόφληση, έστω κι αν η προθεσμία που δίνεται για την εξόφληση είναι μικρή. Αυτός ο τρόπος διάθεσης (ή πώλησης) δημιουργεί στο λογιστήριο πρόβλημα καθημερινής παρακολούθησης των αυξανόμενων μικρών απαιτήσεων του ξενοδοχείου απέναντι σε κάθε πελάτη του, όσο παραμένει σε αυτό. Πάντως, για την ορθή εύρεση των αποτελεσμάτων, από τα οργανικά έσοδα του ξενοδοχείου, τα οποία αποτελούν τον ακαθάριστο κύκλο εργασιών της επιχείρησης, πρέπει να αφαιρούνται οι τυχόν εκπτώσεις που χορηγούνται (ή παρέχονται) στους πελάτες.

Ακόμη, πρέπει να συνυπολογίζονται (προσθέτονται) τα έσοδα που προέρχονται κύρια από την προσφορά αγαθών και εξυπηρετήσεων προς τους υπαλλήλους ξενοδοχείου (τροφή, στέγη) για να εξευρεθεί, έτσι, ο καθαρός κύκλος εργασιών. Από αυτόν, μετά την αφαίρεση κάθε είδους εξόδων και δαπανών, προσδιορίζονται τα αποτελέσματα. Τα φιλοδωρήματα, τα οποία συγκεντρώνονται από το ξενοδοχείο και διανέμονται, στη συνέχεια, στους ξενοδοχοϋπαλλήλους δεν είναι έσοδα για την ξενοδοχειακή επιχείρηση, κι ούτε αποτελούν στοιχείο του κόστους για αυτή.

Αυτά μετατρέπονται σε έσοδα μόνο στα αστικά ξενοδοχεία, τα οποία αμείβουν το προσωπικό τους με κανονικό μισθό σε τακτικά χρονικά διαστήματα, οπότε εισπράττουν τα φιλοδωρήματα για λογαριασμό τους, με την προϋπόθεση όμως ότι δεν έχουν απαίτηση για το θέμα αυτό οι ξενοδοχοϋπάλληλοι. Η διάθεση των αγαθών (αναλώσιμων υλικών, υπηρεσιών) πραγματοποιείται στα διάφορα τμήματα των επιμέρους εκμεταλλεύσεων του ξενοδοχείου, δηλαδή: υπνοδωμάτια, εστιατόριο, μπαρ, μπουφές, ζαχαροπλαστείο, πλυντήριο, με ειδικά για κάθε πώληση πόνους βάσει των οποίων ενημερώνεται το λογιστήριο. Τα ειδικά αυτά δελτία εκδίδονται σε κάθε περίπτωση πώλησης ή διάθεσης (με μετρητά ή με πίστωση) στους ένοικους (πελάτες) ή εξωτερικούς (περαστικούς) καταχωρίζονται σε καταστάσεις ημερήσιων πωλήσεων κατά τμήμα και κατηγορία, αντίγραφα των οποίων στέλνονται και στο τμήμα εσωτερικών ελέγχων για την αποτελεσματική άσκηση του έργου τους.

Βασικό στην προκείμενη περίπτωση είναι το γεγονός ότι τα αντίγραφα των χρεωστικών δελτίων, υπογραμμένα από τους πελάτες, διαβιβάζονται στο κάθε τμήμα άμεσα ή κατά το συντομότερο δυνατό τρόπο με τη φροντίδα των τμηματαρχών, ενώ παράλληλα τηρούνται οι λογαριασμοί των πελατών για την ταχεία ενημέρωσή τους. Αυτό για να είναι σε θέση η επιχείρηση, σε περίπτωση εσπευσμένης αναχώρησης τους από το ξενοδοχείο, να εισπράξει μια επιπλέον ανάλωση αγαθών της τελευταίας στιγμής από τους πελάτες αυτούς.

### **3.6.2 ΛΟΓΙΣΤΙΚΟΣ ΧΕΙΡΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ**

Στα ξενοδοχεία που πραγματοποιούν έσοδα από διαφορετικά τμήματα εκμετάλλευσης χρειάζεται μεγάλη προσοχή για τη συσχέτιση και το διαχωρισμό των εσόδων κάθε εκμετάλλευσης, για να βρεθεί το αποτέλεσμα. Σε κάθε περίπτωση πραγματοποίησης εσόδου, ανάλογα με τον διακανονισμό που γίνεται μεταξύ επιχείρησης και πελάτη γίνονται οι εξής εγγραφές:

**A)** Περίπτωση πραγματοποίησης εσόδου κατά την οποία παρέχεται υπηρεσία ή γίνεται πώληση υλικού αγαθού και ο πελάτης εξοφλεί την υποχρέωση του με μετρητά: Χρεώνεται ο λογαριασμός «Ταμείο» και πιστώνονται ο ανάλογος λογαριασμός της ομάδας 7 «Οργανικά έσοδα κατά είδος» (70 «Πωλήσεις εμπορευμάτων» ή 73 «Πωλήσεις – Έσοδα από παροχή υπηρεσιών») και ο ανάλογος υπολογαριασμός του κύριου λογαριασμού 54 «Υποχρεώσεις από φόρους – τέλη».

**B)** Περίπτωση πραγματοποίησης εσόδου κατά την οποία παρέχεται υπηρεσία ή γίνεται πώληση υλικού αγαθού και ο πελάτης εξοφλεί την υποχρέωση του με επιταγή: Χρεώνεται ο λογαριασμός 33.90 «Επιταγές εισπρακτέες μεταχρονολογημένες» και πιστώνονται ο ανάλογος λογαριασμός της ομάδας 7 «Οργανικά έσοδα κατά είδος» (70 «Πωλήσεις εμπορευμάτων» ή 73 «Πωλήσεις – Έσοδα από παροχή υπηρεσιών») και ο ανάλογος υπολογαριασμός του κύριου λογαριασμού 54 «Υποχρεώσεις από φόρους – τέλη».

**Γ)** Περίπτωση κατά την οποία η παροχή υπηρεσίας γίνεται επί πιστώσει. Η ειδική αυτή περίπτωση γίνεται μεταξύ της ξενοδοχειακής μονάδας και πρακτορείων, τα οποία προμηθεύουν με πελάτες τα ξενοδοχεία έναντι μιας προμήθειας, συνήθως προσυμφωνημένης. Τις περισσότερες φορές τα πρακτορεία πληρώνουν με αυτό τον τρόπο την υποχρέωση τους έναντι του ξενοδοχείου. Δηλαδή επί πιστώσει. Οι μεμονωμένοι πελάτες πληρώνουν πάντοτε με μετρητά, σπάνια με επιταγή και ποτέ επί πιστώσει την υποχρέωση τους έναντι του ξενοδοχείου. Χρεώνεται το πρακτορείο ως λογαριασμός πελάτη και πιστώνεται ο λογαριασμός 73 «Πωλήσεις – Έσοδα από παροχή υπηρεσιών» και ο λογαριασμός «Φ.Π.Α. Εκροών/Πωλήσεων Υπηρεσιών 23%».

**Δ)** Περίπτωση κατά την οποία τα πρακτορεία λαμβάνουν έκπτωση από το ξενοδοχείο έναντι της οφειλής τους σε αυτό. Στην περίπτωση αυτή το ξενοδοχείο εκδίδει πιστωτικό τιμολόγιο: Χρεώνεται ο λογαριασμός 73 «Πωλήσεις – Έσοδα από

παροχή υπηρεσιών και ο λογαριασμός «Φ.Π.Α. Εκροών/Πωλήσεων Υπηρεσιών 23%» και πιστώνεται ο λογαριασμός του πρακτορείου 30.00.XX ή 30.01.XX που είχε σε προηγούμενη εγγραφή χρεωθεί, με το ποσό της έκπτωσης.

Ε) Περίπτωση κατά την οποία οι πελάτες προκαταβάλλουν ένα ποσό στο ξενοδοχείο για επιβεβαίωση της μελλοντικής διαμονής τους σε αυτό: Χρεώνεται το ταμείο και πιστώνεται ο λογαριασμός 73 «Πωλήσεις – Έσοδα από παροχή υπηρεσιών και ο λογαριασμός «Φ.Π.Α. Εκροών/Πωλήσεων Υπηρεσιών 23%».

### 3.7 ΕΞΟΔΑ

Έξοδο είναι κάθε ανάλωση αξιών μέσα στο πλαίσιο της οικονομικής μονάδας ανεξάρτητα από το αν αυτή είναι θελημένα ή σκόπιμα παραγωγική. Δαπάνη είναι η αξία που καταναλώνεται κατά είδος με σκοπό την παραγωγή αγαθών. Τα έξοδα ταξινομούνται σε διαφορετικές κατηγορίες:

Ανάλογα με την επίδραση τους στο σχηματισμό του κόστους:

- Έξοδα χωρίς δαπάνες. Δεν αποτελούν στοιχεία του κόστους αλλά μεταφέρονται απευθείας στη χρέωση του λογαριασμού «Αποτελέσματα Χρήσης» (π.χ. ποινές, πρόστιμα, ζημιές από πυρκαγιές). 63
- Βασικές δαπάνες ή σκόπιμα έξοδα ταυτίζονται εννοιολογικά και αποτελούν το βασικό στοιχείο στη διαμόρφωση του κόστους (π.χ. αναλώσεις υλικών).
- Πρόσθετες δαπάνες ή δαπάνες χωρίς έξοδα. Αποτελούν στοιχεία του κόστους έστω και αν δεν υπήρξε πληρωμή εκροής χρήματος (π.χ. τόκοι ιδίου κεφαλαίου, τεκμαρτό ενοίκιο). Ανάλογα με τον επιμερισμό στους φορείς κόστους σε:
- Ειδικές ή άμεσες δαπάνες είναι εκείνες οι οποίες πραγματοποιούνται χάρη συγκεκριμένου φορέα λειτουργίας, θέσης κόστους και όταν κοστολογούνται επιμερίζοντας απευθείας επί του φορέα της λειτουργίας ή της θέσης κόστους.
- Γενικές ή έμμεσες δαπάνες είναι εκείνες οι οποίες πραγματοποιούνται χάρη της γενικότερης παραγωγικής διαδικασίας της οικονομικής μονάδας και δεν αφορούν ένα συγκεκριμένο φορέα, λειτουργία ή θέση κόστους. Οι γενικές ή

έμμεσες δαπάνες υπεισέρχονται στο κόστος των παραγόμενων αγαθών με τη μέθοδο του ποσοστιαίου επιμερισμού βάσει το φύλλο μερισμού.

Ανάλογα με τον αυξομειούμενο βαθμό απασχόλησης σε:

1. Σταθερές δαπάνες καλούνται εκείνες οι οποίες παραμένουν αμετάβλητες μέχρι του σημείου της πλήρους απασχόλησης.
2. Σχετικά σταθερές καλούνται εκείνες που μεταβάλλονται τότε μόνο όταν η οικονομική μονάδα έχει περάσει τον άριστο βαθμό απασχόλησης με την προσθήκη νέου κλιμακίου παραγωγής.
3. Μεταβλητές δαπάνες καλούνται εκείνες οι οποίες μεταβάλλονται αφού μεταβληθεί ο βαθμός απασχόλησης.
4. Αναλογικές είναι όταν αυξάνουν ή φθίνουν ανάλογα με κάθε αύξηση ή μείωση της παραγωγής.
5. Αύξουσες είναι όταν αυξάνουν με ρυθμό ταχύτερο της αύξησης του βαθμού απασχόλησης.
6. Φθίνουσες είναι όταν αυξάνουν με ρυθμό μικρότερο της αύξησης του βαθμού απασχόλησης.
7. Παλινδρομικές είναι όταν εμφανίζεται άλλοτε αύξηση και άλλοτε μείωση αυτών. Η αυξομείωση αυτή οφείλεται στο γεγονός της αυξομείωσης του βαθμού απασχόλησης γύρω από το άριστο σημείο.

Ανάλογα με τη συμβουλή τους ή όχι στο κόστος σε:

**A) Έξοδα κοστολογήσιμα:** Η σύγχρονη επιστήμη θεωρεί σαν έξοδα

κοστολογήσιμα μόνο τα κοινωνικά έξοδα:

- Αναλώσιμα Υλικά (τρόφιμα – ποτά).
- Κινητήρια δύναμη (ηλεκτρισμός, καύσιμα)
- Οι μισθοί.
- Οι αποσβέσεις.
- Τα γενικά έξοδα διοίκησης.
- Οι τόκοι πιστωτικών κεφαλαίων.
- Οι ομαλοί επιχειρηματικοί κίνδυνοι.
- Τα έξοδα πωλήσεων.
- Οι φόροι.

**Β) Έξοδα μη κοστολογημένα:** Τα έξοδα αυτά, αν και στοιχεία κόστους δεν θεωρούνται σαν προσδιοριστικά κόστους και η ορθότερη Λογιστική μεταχείριση τους είναι η μεταφορά τους στα Αποτελέσματα Χρήσης.

- Ο τόκος υπερημεριών.
- Οι εξαιρετικές αποσβέσεις.
- Οι αποζημιώσεις.
- Οι έκτακτες συναλλαγματικές διαφορές.
- Οι καταστροφές πρώτων υλών (λόγω απεργιών).
- Οι χαμηλές αποδόσεις αναλώσιμων υλικών (τρόφιμα, ποτά) λόγω βλάβης του μηχανολογικού εξοπλισμού
- Οι όχι παραγωγικοί μισθοί (λόγω εξαιρετικών γεγονότων ή απεργιών κ.τ.λ.).
- Οι φθορές των στοιχείων (λόγω της αμέλειας των υπεύθυνων οργάνων ή εκτάκτων γεγονότων).
- Πρόσθετα τέλη ασφαλιστικών οργανισμών (λόγω καθυστέρησης καταβολής των εισφορών).
- Προσαυξήσεις φόρων δημοσίου (λόγω εκπρόθεσμης δήλωσης ή απόδοσης).

Ακόμα μπορούμε να πούμε ότι όταν ένα έξοδο που πραγματοποιήθηκε δεν ενσωματωθεί στο κόστος τότε αναγκαστικά θα εμφανιστεί σαν αφαιρετικό ποσό των εσόδων ή του επιχειρηματικού επαγγέλματος. Ορισμένα έξοδα δεν χαρακτηρίζονται σαν συστατικά του κόστους λόγω της φύσης τους. Τέτοια έξοδα είναι:

A) Οι αποσβέσεις.

- εξόδων ίδρυσης.
- εξόδων αύξησης κεφαλαίου.
- εξόδων έκδοσης ομολογιών.

B) Οι υποτιμήσεις.

- επί οικοπέδων και διαφόρων πάγιων κεφαλαίων.
- επί χαρτοφυλακίου χρεογράφων, τίτλων συμμετοχής.
- επί επορευμάτων και προϊόντων.



### **Γ) Οι οικιοθελείς παροχές.**

Οι λογαριασμοί των εξόδων επειδή μειώνουν την Καθαρή Περιουσία χρεώνονται με την πραγματοποίησή τους. Το υπόλοιπο τους στην διάρκεια της χρήσης είναι χρεωστικό (Χ.Υ.) ενώ στο τέλος της χρήσης εξισώνονται αφού μεταφέρονται σε λογαριασμούς «Εκμετάλλευσης» ή στο λογαριασμό «Αποτελέσματα Χρήσης» για τον προσδιορισμό των αποτελεσμάτων από τις δραστηριότητες της επιχείρησης (οργανικού αποτελέσματος) ή συνολικού αποτελέσματος.

### **ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΕΞΟΔΟΥ.**

Ανοίγει με χρέωση με την πραγματοποίηση του εξόδου (λογαριασμός εξόδου ή μεταβατικός που πληρώθηκε ή οφείλεται). Πιστώνεται από τη μεταφορά του σε άλλο λογαριασμό και από τη μεταφορά του στο λογαριασμό Αποτελέσματα χρήσης.

### **3.7.1 ΜΙΣΘΟΔΟΣΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ**

Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, το προσωπικό που παρέχει την εργασία του για τη σωστή λειτουργία του ξενοδοχείου, έναντι αμοιβής, διακρίνεται σε τρεις βασικές κατηγορίες:

**I.** Σε διοικητικό προσωπικό (διευθυντής, προσωπάρχης).

**II.** Σε υπαλληλικό προσωπικό (ξενοδοχοϋπάλληλοι) κατά ειδικότητες, όπως π.χ. υπάλληλος υποδοχής (ρεσεψιονίστ), νυχτοθυρωρός, μαιτρ, μπουφетζής, σερβιτόρος, μπάρμαν, τηλεφωνητής, καμαριέρα, λαντζέρης.

**III.** Σε εργατικό προσωπικό (κηπουρός, ξυλουργός, συντηρητής, υδραυλικός κ.α.).

Η αμοιβή τόσο του διοικητικού, όσο και του ξενοδοχοϋπαλληλικού προσωπικού καλείται μισθός και καταβάλλεται ανά δεκαπενθήμερο ή ανά μήνα (μηνιαίος μισθός), ενώ του εργατικού προσωπικού καλείται συνήθως ημερομίσθιο ή ωρομίσθιο και καταβάλλεται, ανάλογα, ανά εβδομάδα

εργασίας.

Εκτός από το μισθό, το ημερομίσθιο ή το ωρομίσθιο, στο προσωπικό δίνεται και άλλη συμπληρωματική αμοιβή, η εργοδοτική εισφορά, η οποία μπορεί βέβαια, να μην υπολογίζεται ως ποσοστό επί του μισθού, είτε του ημερομίσθιου ή ωρομίσθιου, και ούτε να καταβάλλονται στον ίδιο τον εργαζόμενο, αλλά αποδίδεται σε τρίτους (I.K.A.) και για λογαριασμό του εργαζόμενου.

Η αμοιβή των ξενοδοχοϋπαλλήλων, λόγω της φύσης της εργασίας τους μια και αυτοί εργάζονται, συνήθως, εποχιακά (για επτά ή οκτώ μήνες το χρόνο), παρουσιάζει πολλές ιδιαιτερότητες, όπως κατηγορία ειδικότητας στην οποία εντάσσονται, βασικός μισθός κατά κατηγορία ειδικότητας, επιδόματα σχολής (τουριστικής εκπαίδευσης), εποχιακής απασχόλησης, στολής, τροφής, ύπνου, ανθυγιεινής εργασίας, φιλοδωρήματα, ρεπό. Εκτός από την παραπάνω αμοιβή που θεωρείται τακτική, στο προσωπικό καταβάλλονται και έκτακτες αμοιβές, όπως υπερωρίες, αργίες, δώρα (Χριστουγέννων και Πάσχα), άδειες, διάφορα επιδόματα.

Το ξενοδοχείο είναι επιχείρηση κατά το μεγαλύτερο μέρος της δραστηριότητας της παροχής υπηρεσιών και κατά το ελάχιστο παραγωγής (προετοιμασίας) αγαθών και για το λόγο αυτό η επάνδρωση της με εξειδικευμένο προσωπικό είναι πρωταρχικής σημασίας για τον ιδιοκτήτη – ξενοδόχο, ο οποίος θα πρέπει να φροντίζει για αντικειμενική και προσεγμένη πρόσληψη του προσωπικού του.

### **3.8 ΦΟΡΟΣ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ (Φ.Π.Α.) & ΛΟΙΠΟΙ ΦΟΡΟΙ - ΤΕΛΗ**

Ο Φ.Π.Α. είναι έμμεσος φόρος και δεν έχει σχέση με τη φορολογία εισοδήματος της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό επιβάλλεται ανεξάρτητα αν μια συναλλαγή είναι κερδοφόρα ή ζημιογόνος. Ο Φ.Π.Α. επιβάλλεται πάνω στα τιμολόγια και στα δελτία λιανικής πώλησης, και υπολογίζεται με βάση τη συνολική τιμή πώλησης του αγαθού

ή της υπηρεσίας. Στα τιμολόγια ο φόρος αυτός γράφεται χωριστά, ενώ στα δελτία λιανικής πώλησης είναι ενσωματωμένος στην τιμή του αγαθού.

Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις οι συνολικές τιμές πώλησης των αγαθών – υπηρεσιών είναι αυτές που αντιστοιχούν στα ποσά εσόδων που είναι καταχωρημένα σε κάθε στήλη της ημερήσιας κατάστασης κίνησης πελατών κατά κλάδο εκμετάλλευσης, είτε αυτά τα ποσά είναι τα συμφωνημένα με τα πρακτορεία ταξιδιών (τουρισμού) είτε είναι έκτακτα, μαζί με τον Φ.Π.Α.. Το ποσό φόρου (Φ.Π.Α.) που θα εισπράξει το ξενοδοχείο από τους πελάτες του δεν το αποδίδει ολόκληρο στο Δημόσιο Ταμείο. Θα αφαιρέσει πρώτα τον Φ.Π.Α. που πλήρωσε στους προμηθευτές του και είναι γραμμένος πάνω στα τιμολόγια εξόδων της ή ενσωματωμένος στα δελτία λιανικής, και στη συνέχεια θα αποδώσει στο Δημόσιο Ταμείο τη διαφορά. Όταν διενεργούνται εκπτώσεις, εκδίδεται πιστωτικό σημείωμα, είτε κατά τη στιγμή της έκδοσης του τιμολογίου είτε σε διάφορο χρόνο από αυτήν.

### **3.8.1 Ο Φ.Π.Α ΚΑΙ ΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΤΟΥ**

Αγορές αγαθών και Υπηρεσιών με συντελεστή Φ.Π.Α. 6.5%

**Α) Πάγια περιουσιακά στοιχεία σε μηχανήματα:** εδώ ανήκει η κατηγορία μηχανημάτων και εξοπλισμού πολυτελών ειδών, όπως μηχανήματα για την υπαγόρευση και άλλες συσκευές εγγραφής ή αναπαραγωγής του ήχου ή της εικόνας, φωτογραφικές μηχανές, μικρόφωνα, μεγάφωνα. Επίσης, είδη κουζίνας όπως μαχαιροπίρουνα, κουτάλια, επάργυρα ή επίχρυσα, λαβές επίχρυσες ή επάργυρες, σπάτουλες σερβιρίσματος γλυκισμάτων κ.α.. Ακόμα μπορούμε να εντάξουμε σε αυτήν την κατηγορία πολύτιμα μέταλλα, κοσμήματα, αλαβάστρινα είδη.

## **B) Αναλώσιμα υλικά: τρόφιμα, ποτά και είδη καθαριότητας:**

- αστακοί, γαρίδες, στρείδια, μύδια, χυμοί ανανά, μπανάνας.
- Διάθεση υπηρεσιών – αγαθών που υπάγονται στο Φ.Π.Α. με συντελεστή 6.5%
- Τα έσοδα εκμετάλλευσης από τον κλάδο υπνοδωματίων.
- Οι τηλεφωνικές συνδιαλέξεις πελατών (τηλεφωνικά έσοδα).
- Τα έσοδα από τους κλάδους εκμετάλλευσης μπουφέ, εστιατόριο, πλυντήριο.

### **3.8.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ Φ.Π.Α & ΤΩΝ ΤΕΛΩΝ ΠΑΡΕΠΙΔΗΜΟΥΝΤΩΝ**

Διευκρινίζεται, με την ευκαιρία του προσδιορισμού των τελών παρεπιδημούντων, ότι τα ξενοδοχεία της ελληνικής επικράτειας, που ανεγέρθηκαν σε περιοχή που χαρακτηρίστηκε ξενοδοχειακή και λειτουργούν αυτά κάθε αυτά ως ξενοδοχεία με έγκριση του Ε.Ο.Τ., υπάγονταν στο ποσοστό 4,5%, ενώ τα ξενοδοχεία που λειτουργούν σε περιοχές που δεν χαρακτηρίστηκαν ως ξενοδοχειακές, καθώς και τα ενοικιαζόμενα δωμάτια ύπνου στις κοινότητες, έστω και αν ανήκουν σε ξενοδοχειακή περιοχή, υπάγονται στο ποσοστό 5% των τελών παρεπιδημούντων. Πλέον το ποσοστό τους είναι μηδενικό. Τα ποσοστά υπολογίζονταν ανάλογα και έπρεπε να αποδίδονται από τις ξενοδοχειακές μονάδες στο δήμο ή στην κοινότητα της περιοχής τους, κάθε μήνα. Αξίζει να σημειώσουμε εδώ ότι τα τέλη αυτά βαρύνουν τον πελάτη (καταναλωτή).

Τα τέλη παρεπιδημούντων υπολογίζονται μόνο πάνω στα έσοδα των υπνοδωματίων. Γι' αυτό το λόγο πρέπει να προβαίνουμε στην απενσωμάτωση των τελών από τα έσοδα, αρκεί, βέβαια, να γνωρίζουμε για τον εκάστοτε εξεταζόμενο Δήμο ή Κοινότητα το ποσοστό τους.

Όσο για τον Φ.Π.Α. είναι καθορισμένος, δηλαδή 6.5%, αφού ο κλάδος υπνοδωματίων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων υπάγεται στο χαμηλό συντελεστή Φ.Π.Α.. Η απενσωμάτωσή, τόσο του Φ.Π.Α. όσο και των τελών παρεπιδημούντων που εφαρμόζεται ταυτόχρονα, μπορεί να καταχωρηθεί στα λογιστικά βιβλία

(Ημερολόγιο), είτε με βάση την Ημερήσια κατάσταση κίνησης πελατών (M/C) καθημερινά, είτε με βάση τη Συγκεντρωτική Main – Courante, κάθε τέλος του μήνα.

## ΤΕΤΑΡΤΟ ΜΕΡΟΣ

### ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε

#### 4.1 ΓΕΝΙΚΑ

- Ο ορος μηχανογραφήση αναφέρεται στη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών για την επεξεργασία διοικητικών και οικονομικών πληροφοριών στο πλαίσιο μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Ειδικότερα τα πεδία εφαρμογής της μηχανογραφήσης είναι:
- η μισθοδοσία,
- οι αποθήκες,
- ο έλεγχος αποθεμάτων και παραγωγής,
- η διαχείριση παραγγελιών,
- η διαχείριση πελατών και προμηθευτών,
- η πληροφόρηση της διοίκησης για τη λήψη αποφάσεων,
- η οικονομική μοντελοποίηση.

Ένα σύστημα ή μια δραστηριότητα μιας επιχείρησης μπορεί να μηχανογραφηθεί, αν οι διαδικασίες του μπορούν να περιγραφούν με ακρίβεια ως μια σειρά από απλά λογικά βήματα, αν η λειτουργία του χαρακτηρίζεται από επαναληπτικές διαδικασίες και αν απαιτείται επεξεργασία μεγάλου όγκου δεδομένων. Σε ένα μηχανογραφημένο σύστημα διακρίνονται τα δεδομένα, τα οποία είναι κατάλληλα οργανωμένα σε αρχεία ή στις λεγόμενες βάσεις δεδομένων, και οι επεξεργασίες και οι υπολογισμοί που πρέπει να γίνουν πάνω στα δεδομένα για να εξαχθούν τα ζητούμενα αποτελέσματα. Οι επεξεργασίες αυτές υλοποιούνται με τη βοήθεια των προγραμμάτων των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Για τη μηχανογραφήση ενός συστήματος απαιτούνται οι παρακάτω φάσεις:

**α) Ανάλυση συστήματος:** είναι η βασικότερη φάση στη διαδικασία μηχανογραφήσης ενός συστήματος, κατά την οποία συντάσσεται μια μελέτη, με σκοπό να βρεθούν οι στόχοι που θα έχει το μηχανογραφημένο σύστημα και οι πιο πρόσφορες λύσεις και διαδικασίες για την επίτευξή τους, με τη βοήθεια των κατάλληλων μηχανών και ηλεκτρονικών υπολογιστών.

**β) σχεδιασμός:** εδώ δίνονται αναλυτικές προδιαγραφές όλων των στοιχείων που απαιτούνται για τη μηχανογραφική λύση (εξοπλισμός, αρχεία, προγράμματα)·

**γ) υλοποίηση:** στη φάση αυτή πραγματοποιείται η προμήθεια του εξοπλισμού και των προγραμμάτων και γράφονται και ελέγχονται όλα τα προγράμματα της εφαρμογής με χρήση δοκιμαστικών αρχείων·

**δ) εγκατάσταση:** γίνεται εγκατάσταση του εξοπλισμού και των προγραμμάτων, δημιουργούνται τα αρχεία δεδομένων και γίνεται δοκιμαστική λειτουργία όλου του συστήματος· ε) παράδοση: το σύστημα παραδίδεται στους χρήστες του και ακολουθεί πρόγραμμα εκπαίδευσης των χρηστών του στη λειτουργία και στις νέες διαδικασίες·

**στ) λειτουργία:** είναι η τελευταία φάση, όπου αρχίζει η κανονική λειτουργία του μηχανογραφικού συστήματος, αλλά για να αποφευχθούν τυχόν προβλήματα γίνεται η λεγόμενη παράλληλη ροή κατά την οποία λειτουργεί παράλληλα και το παλιό χειρογραφικό σύστημα. Έπειτα από κάποιο χρονικό διάστημα, και αφού αξιολογηθούν τα αποτελέσματα της δοκιμαστικής λειτουργίας, επιφέρονται οι απαραίτητες βελτιώσεις και αρχίζει η κανονική λειτουργία του συστήματος

## 4.2 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ ΔΡΗΡΟΣ ΑΕ

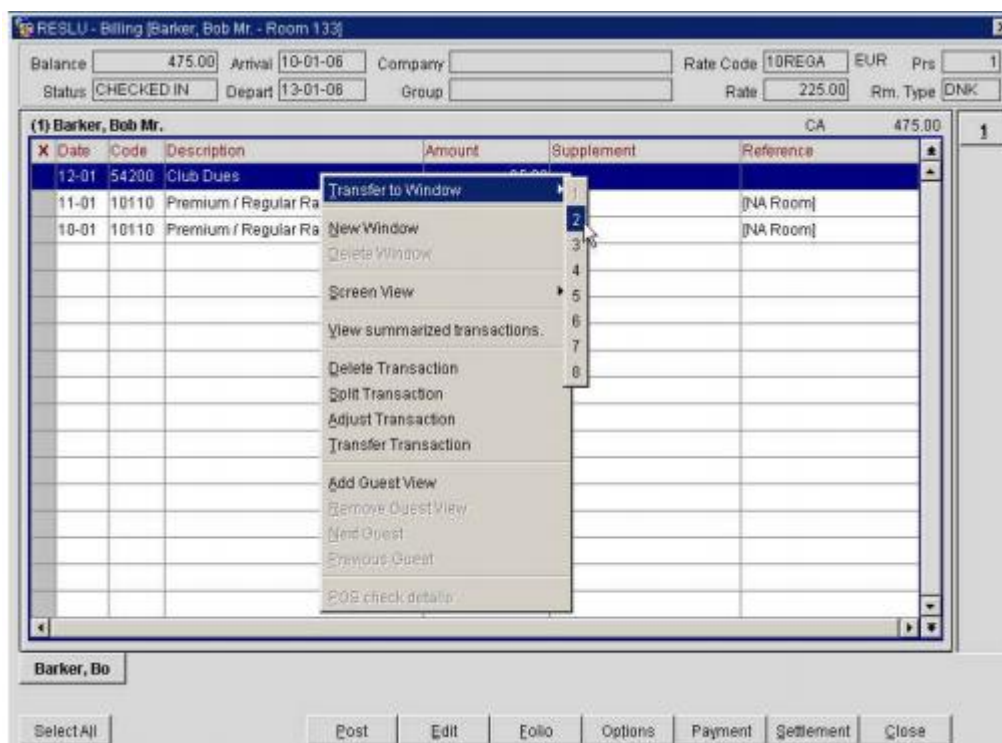
### 4.2.1 OPERA LITE

Το Opera PMS είναι ένα ξενοδοχειακό πρόγραμμα το οποίο διαχειρίζεται τις κρατήσεις, τα δωμάτια και τις χρεώσεις των πελατών. Επίσης σε συνεργασία με το φορολογικό μηχανισμό γίνεται το κλείσιμο μερας και όλες οι εκτυπώσεις των τζιρών των τμημάτων κατά τη διάρκεια αυτής.

Οι κρατήσεις είτε αυτές γίνονται μέσω ιντερνέτ είτε μέσω του γραφείου πωλήσεων της εταιρείας καταχωρούνται αυτομάτως στο σύστημα.

Υπευθυνός για τη διαχείριση του προγράμματος είναι ο FRONT OFFICE MANAGER.

Το opera pms προσφέρει επίσης δυνατότητα έκδοσης στατιστικών στοιχείων σχετικά με την εθνικότητα των πελατών, τις πωλήσεις ανά εθνικότητα και τις κινήσεις που κάνει κάθε δωμάτιο κατά τη διαμονή του.



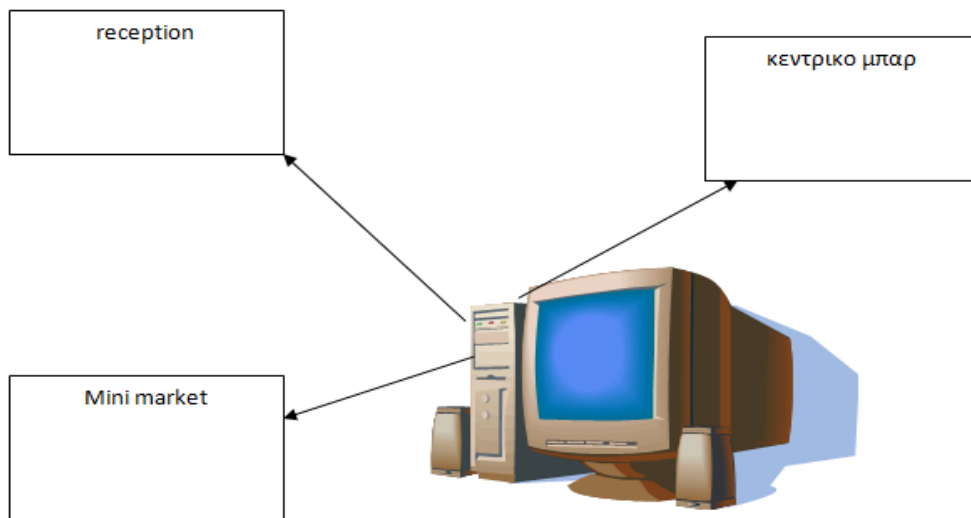
Εικόνα 2 ΑΠΟΣΠΑΣΜΑ ΑΠΟ ΠΑΡΑΘΥΡΟ OPERA LITE



#### 4.2.2 MICROS

Μεσω του προγράμματος αυτού γίνεται ο προγραμματισμός των τερματικών χρεώσης (ταμειακών μηχανών), η δημιουργία ειδών και η τιμολόγηση αυτών.

Κάθε τμήμα πώλησης μέσα στη ξενοδοχειακή μονάδα διαθέτει ένα τερματικό με το οποίο γίνονται οι χρεώσεις και η έκδοση αποδείξεων. Μεσω ενός απομακρυσμένου υπολογιστή (server) γίνεται ο προγραμματισμός των τμημάτων ώστε να υπάρχουν τα σωστά είδη βάση τιμοκαταλόγου, οι σωστές τιμές και ο αντίστοιχος Φ.Π.Α.



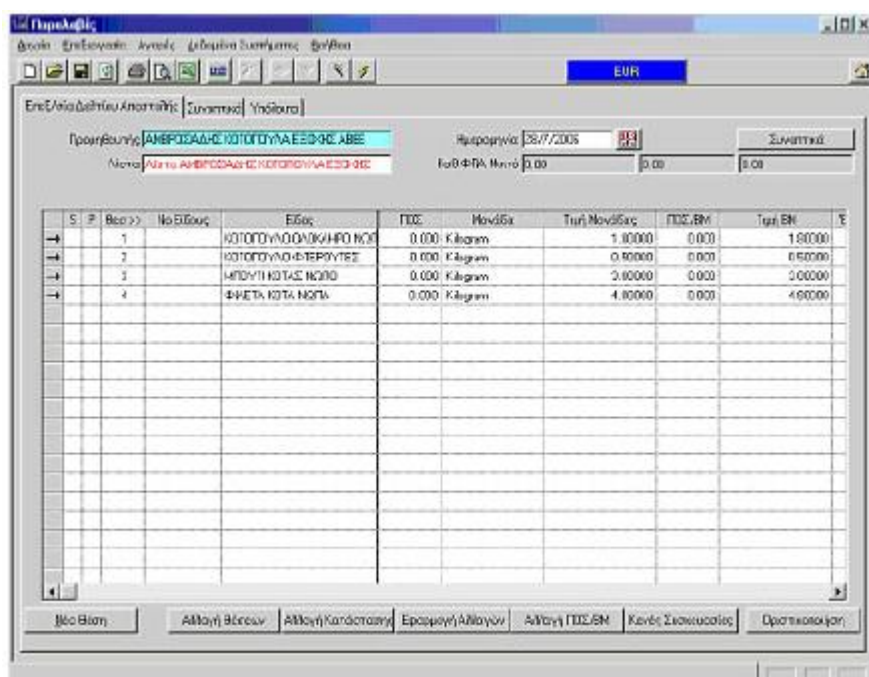
Εικόνα 3 ΣΧΗΜΑ ΣΥΝΔΕΣΗΣ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ ΣΤΟΝ SERVER

Υπεθυνός χειριστής αυτού του προγράμματος είναι ο Cost controller.

### 4.2.3 MATERIALS

Το materials είναι το πρόγραμμα εμπορικής διαχείρισης και διαχείρισης κόστους. Μέσα από το materials με τη καταχώρηση των τιμολογίων και των εσωτερικών διακινησεων γίνονται οι εκτυπώσεις για τις φυσικές απογραφές των τμημάτων, φανερώνεται ανά πάσα στιγμή το αποθέμα της κεντρικής αποθήκης και το κόστος των τμημάτων.

Υπευθυνός για τη χρήση του προγράμματος είναι ο αποθηκάρχος ο οποίος εκτελεί τις αγορές και τις εσωτερικές διακινήσεις προϊόντων προς τα τμήματα.



The screenshot shows the 'Ποσότητες' (Quantities) window in a software application. The window title is 'Ποσότητες' and it has a menu bar with 'Αποθήκη', 'Επιχειρησιακό', 'Αναζήτηση', 'Μετακίνηση Διαστήματος', and 'Φύλλο'. A toolbar contains various icons and a 'ΕΙΣΗ' button. The main area displays a table with the following data:

S	#	Βασ>>	Κωδίδιος	Είδος	ΠΟΣ	Μονάδα	Τιμή Μονάδας	ΠΟΣ.ΕΜ	Τιμή ΕΜ	Σ
→	1			ΚΑΤΟΠΛΥΝΟΔΟΚΗΦΟ ΚΩΣ	0.000	Kilogram	1.00000	0.000	1.00000	
→	2			ΚΑΤΟΠΛΥΝΟ-ΦΕΡΟΥΤΕΣ	0.000	Kilogram	0.00000	0.000	0.00000	
→	3			ΜΠΟΝΙΗ ΚΩΤΑΣ ΚΩΠΟ	0.000	Kilogram	2.00000	0.000	2.00000	
→	4			ΦΡΕΤΑ ΚΩΤΑΣ ΚΩΠΑ	0.000	Kilogram	4.00000	0.000	4.00000	

At the bottom of the window, there are several buttons: 'Νέο Βάση', 'Αλλαγή Βάσεων', 'Αλλαγή Κατάσταση', 'Εφαρμογή Αλλαγών', 'Αλλαγή ΠΟΣ.ΕΜ', 'Κενός Στοιχειώδης', and 'Δραστηριοποίηση'.

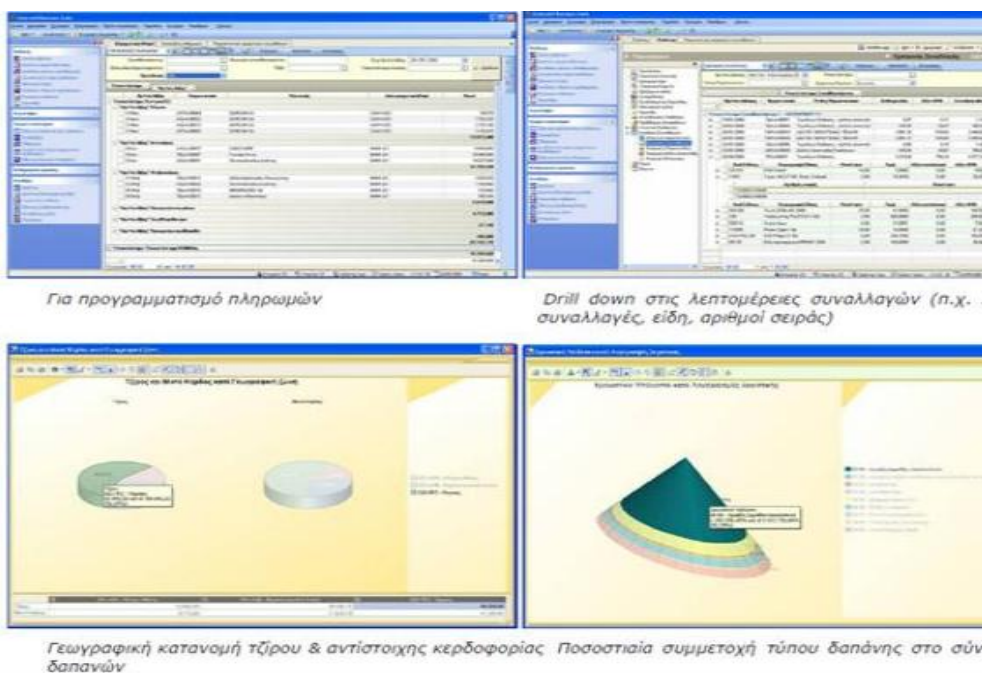
Εικόνα 4 ΑΠΟΣΠΑΣΜΑ ΑΠΟ MATERIALS

#### 4.2.4 ENTERSOFT ERP

Το Entersoft expert αποτελεί είναι τεχνολογικά πρωτοπορικό προϊόν που βασίζεται εξολοκλήρου στη πλατφόρμα .NET της microsoft. Σχεδιαστηκε από την αρχή με αξονα τις απαιτήσεις και τα προβλήματα των επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα το Entersoft expert εκμεταλλευόμενο στο επακρο τι νέα τεχνολογία .NET δίνει λύσεις στα προβλήματα που είχαν οι επιχειρήσεις με τη χρήση προϊόντων λογισμικού παλαιότερης τεχνολογίας συμβάλλοντας έτσι στη μείωση του κόστους κτήσης και συντήρησης.

Το σύστημα ERP του Entersoft expert περιλαμβάνει ολοκληρωμένες λύσεις για :

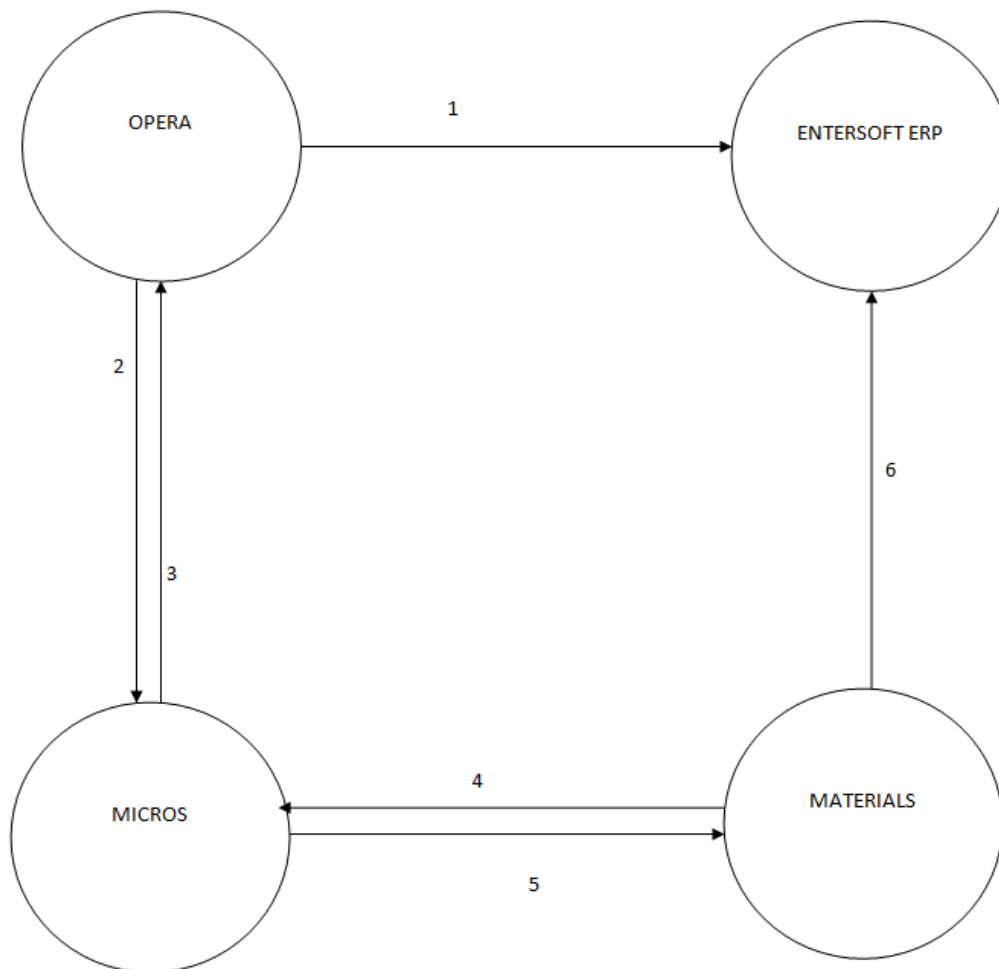
- οικονομική διαχείριση
- γενική λογιστική
- διεθνή λογιστικά πρότυπα ( Δ.Λ.Π , I.A.S.)
- προϋπολογισμός και έλεγχος
- Χρηματοοικονομική διαχείριση
- Διαχείριση εισπρακτών και πληρωτών
- Διαχείριση αποθεμάτων και αποθηκών
- Διαχείριση πωλήσεων και διανομών
- Διαχείριση αγορών και προμηθειών



Εικόνα 5 ΑΠΟΣΠΑΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ENTERSOFT ERP

### 4.3 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ

Αν και η επιχείρηση έχει επενδύσει σημαντικά ποσα στη κτηση των παραπανω προγραμματων δεν έχει ολοκληρωσει τη διαδικασια συνδεσης μεταξυ τους.Ετσι ο ελεγχος και καταχωρηση σε καθε προγραμμα πρεπει να γινει ξεχωριστα ,πραγμα το οποιο ειναι χρονοβορο και κοστιζει.



Εικόνα 6 ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΣΥΝΔΕΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Συνδέσεις που ήδη υπάρχουν:

1: Η σύνδεση μέσω του προγράμματος διαχείρισης κρατησεων (opera) και του Entersoft

2,3: Η σύνδεση μεταξύ του προγράμματος micros και opera

Συνδέσεις που δεν έχουν γίνει ακόμα:

4.5 : Σύνδεση Materials με Micros.

Με τη σύνδεση αυτή όταν χτυπηθεί στο τερματικό ένα προϊόν το πρόγραμμα τραβάει μέσω μιας συνταγής τις πρώτες ύλες που χρειάζεται για να φτιαχτεί το τελικό προϊόν από την αποθήκη.

Έτσι :

- Δε χρειάζεται πλέον χρόνος εργασίας για να περαστούν οι εσωτερικές διακινήσεις α' υλών στο σύστημα
- Το κόστος κάθε τμήματος και οι αναλώσεις α' υλών είναι ακριβείας
- Τα αποθέματα της κεντρικής αποθήκης στο πρόγραμμα θα είναι ίδια με τα φυσικά, ανά πάσα στιγμή της μέρας

6 : Σύνδεση του προγράμματος εμπορικής διαχείρισης της κεντρικής αποθήκης (materials) με το πρόγραμμα γενικής λογιστικής (entersoft expert).

Με τη σύνδεση των παραπάνω προγραμμάτων θα εξοικονομηθεί χρόνος εργασίας και θα υπάρχει καλύτερος λογιστικός έλεγχος.

# ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΗΣ ΔΡΗΡΟΣ ΑΕ

## 5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σε αυτό το μέρος της εργασίας θα αναλύσουμε τον εσωτερικό έλεγχο της ξενοδοχειακής μονάδας ΔΡΗΡΟΣ ΑΕ για την οποία και εκπονήθηκε η παρούσα πτυχιακή μελέτη θα αναλύσουμε τους λόγους της παρουσίας του εσωτερικού ελέγχου μέσα στην επιχείρηση, και τη σωστή λειτουργία που θα πρέπει να έχει μέσα σε αυτή έτσι ώστε **η επιχείρηση να είναι παραγωγική και ανταγωνιστική**. Θα δούμε σε τι βοηθάει ο εσωτερικός έλεγχος την επιχείρηση, θα αναλύσουμε την οργάνωση και τις λειτουργίες τις οποίες πρέπει να περιλαμβάνει το τμήμα. Επίσης θα αναλύσουμε το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου της υπό ανάλυση επιχείρησης ( την οργάνωση του τα προβλήματα τις αδυναμίες του και τα ισχυρά του σημεία και τέλος θα προτείνουμε λύσεις για την βελτίωση του τμήματος).

## 5.2 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Ο εσωτερικός έλεγχος σύμφωνα με το ινστιτούτο εσωτερικών ελεγκτών, είναι μια ανεξάρτητη, αντικειμενική και διαβεβαιωτική και συμβουλευτική δραστηριότητα, καλά σχεδιασμένη και οργανωμένη, που αξιολογεί την επάρκεια λειτουργίας του συστήματος του εσωτερικού ελέγχου. Ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία και βελτιώνει τις λειτουργίες του οργανισμού με σκοπό την αποτελεσματική αποτίμηση και διαχείριση του επιχειρηματικού κινδύνου, τον περιορισμό και την εξάλειψη του που αναλαμβάνει η διοίκηση να διαχειρισθεί για την επίτευξη των στρατηγικών της στόχων.

*Πηγή: Παπαστάθης(2003)*

## 5.3 Η ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Ο εσωτερικός έλεγχος με τις αναβαθμισμένες υπηρεσίες που προσφέρει, ως σύμβουλος, γίνεται αναγκαίος και χρήσιμος. Με την ανάλογη υποστήριξη από τη διοίκηση μπορεί να συμβάλει αποτελεσματικά στον εντοπισμό των διαχειριστικών αδυναμιών, στην πρόληψη και καταστολή των απρόβλεπτων γεγονότων.

Η αναγκαιότητα του εσωτερικού ελέγχου είναι προφανής από τις ατέλειες και τις αδυναμίες που διακρίνουν τον ίδιο τον άνθρωπο. Ως φαινόμενο των αδυναμιών

είναι τα λάθη που οφείλονται στις ατέλειες της ανθρώπινης ικανότητας. Στις επιχειρήσεις, όπως και στους ζωντανούς οργανισμούς, η χρήση γεννά τη φθορά και η διάρκεια το γήρας. Αυτό σημαίνει, οι λεπτοί ρυθμιστικοί οργανισμοί υπόκεινται και αυτοί στη φθορά ή στο γήρας, γι' αυτό και επιβάλλονται περιοδικές επαληθεύσεις, μέσω ενός συστήματος που δεν είναι τίποτε άλλο από τον εσωτερικό έλεγχο.

*Πηγή: Παπαστάθης (2003)*

## **5.4 ΣΚΟΠΟΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**

Αντικειμενικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι η παροχή εξειδικευμένου και υψηλού επιπέδου υπηρεσίες προς τη διοίκηση, να βοηθάει τα μέλη του οργανισμού στην αποτελεσματική άσκηση των καθηκόντων τους, μέσω επιστημονικών αναλύσεων, αξιολογήσεων και παροχής σχετικών συμβουλών με το ελάχιστο κόστος.

Ο εσωτερικός έλεγχος εξετάζει και αξιολογεί:

1. Την ύπαρξη συστήματος οργάνωσης και επάρκειας αυτού σε όλα τα ιεραρχικά επίπεδα . Καθώς και σχέσεις που ρυθμίζουν συναλλαγές – συνεργασίες με τρίτους.
2. Την μέτρηση απόδοσης του management σε όλα τα επίπεδα, εκτός τη διοίκηση, που αποβλέπει στη σωστή διαχείριση των παραγωγικών μέσων και πόρων.
3. Τη συστηματική παρακολούθηση και αξιολόγηση του επιχειρηματικού κινδύνου, καθώς και τη σωστή διαχείριση του.
4. Τις επικερδής και μη δραστηριότητες, μέσω αναλύσεων και εντοπισμός των σημείων εκείνων που επιδέχονται βελτίωση, επιφέροντας άμεσα θετικά αποτελέσματα
5. την αξιολόγηση απόδοσης των επενδύσεων σύμφωνα με το αρχικό σχεδιασμό αυτών
6. Την αποφυγή, μέσω της παρουσίας του εσωτερικού ελέγχου, ατασθαλιών, καταχρήσεων, κλοπών, φθορών, απόκρυψη στοιχείων, προσπορισμό οικονομικών οφελών, καθώς και την αδιαφορία των ιθυνόντων.
7. Το κατά πόσο οι υπηρεσίες- τμήματα είναι κατάλληλα στελεχωμένες και αν αξιοποιείται κατά άριστο τρόπο το ανθρώπινο δυναμικό

8. Το κατά πόσο η παραγωγική δραστηριότητα και οι υπηρεσίες ανταποκρίνονται προς τα καθορισμένα standards που έχουν θεσπίσει
9. Την αξιοποίηση των μέσων παραγωγής και την αποδοτικότητα τους, τη συντήρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού, τα προγράμματα παραγωγής, το ύψος και τη διαχείριση των αποθεμάτων, καθώς και τη διάθεση των προϊόντων.
10. Την ύπαρξη κλίματος αποδοχής και διάθεση συνεργασίας των ελεγχόμενων με τον εσωτερικό έλεγχο.
11. Την τήρηση πολιτικής πωλήσεων και εισπράξεων. Τη διαχείριση των διαθεσίμων, τις αποδόσεις αυτών, τους όρους δανεισμού και πληρωμής των υποχρεώσεων αυτών, καθώς επίσης την αξιολόγηση των οικονομικών αποτελεσμάτων.
12. Τα μέτρα που καλείται να πάρει προκειμένου να σταθεί απέναντι στον ανταγωνισμό.
13. Τον τρόπο επικοινωνίας και συνεργασίας των εργαζομένων τόσο σε επίπεδο τμήματος, όσο και μεταξύ των τμημάτων. Τις αδυναμίες και τα προβλήματα του προσωπικού τα οποία οδηγούν σε δυσάρεστα αποτελέσματα και για τα δύο μέρη.
14. Την εικόνα που έχει η επιχείρηση στην αγορά-ανταγωνισμό, καθώς και την εικόνα που έχει το καταναλωτικό κοινό προς την επιχείρηση και τα προϊόντα της. Επίσης την εικόνα του φορέα που παρουσιάζουν οι εργαζόμενοι προς τα έξω.
15. Τέλος αντικειμενικός σκοπός του εσωτερικού ελέγχου είναι να εξετάζει και να αξιολογεί τις δραστηριότητες να διαμορφώνει γνώμη για την ποιότητα της εργασιακής απόδοσης και να εισηγείται σχετικώς προς τη διοίκηση τη βελτίωση των αδυναμιών .

*Πηγή: Παπαστάθης (2003)*

## **5.5 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΕΙΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ**

### **5.5.1 Η ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ**

Όσο πιο ψηλά στην ιεραρχία βρίσκεται ο εσωτερικός έλεγχος, τόσο μεγαλύτερη οντότητα και κύρος έχει. Η ένταξη του στα ανώτερα ιεραρχικά επίπεδα του παρέχει τη δυνατότητα να προσφέρει υπηρεσίες υψηλού επιπέδου. Να στέκεται στο ύψος των περιστάσεων, να είναι υπολογίσιμος από τις ελεγχόμενες μονάδες και περισσότερο χρήσιμος στην εφαρμογή των στρατηγικών και πολιτικών .



Είναι ασυμβίβαστο ο εσωτερικός έλεγχος να είναι σε επίπεδο διεύθυνσης και να καλείται να ελέγξει γενικές διευθύνσεις. Οι λόγοι αυτοί και μόνο, είναι που θέλουν τον εσωτερικό έλεγχο, για την απρόσκοπτη λειτουργία του, να κατέχει μια θέση ισάξια των υψηλόβαθμων διευθύνσεων στην επιχείρηση. Ο βαθμός εξουσίας του προσδιορίζεται θεωρητικά και πρακτικά από τη θέση που κατέχει μέσα στον οργανισμό.

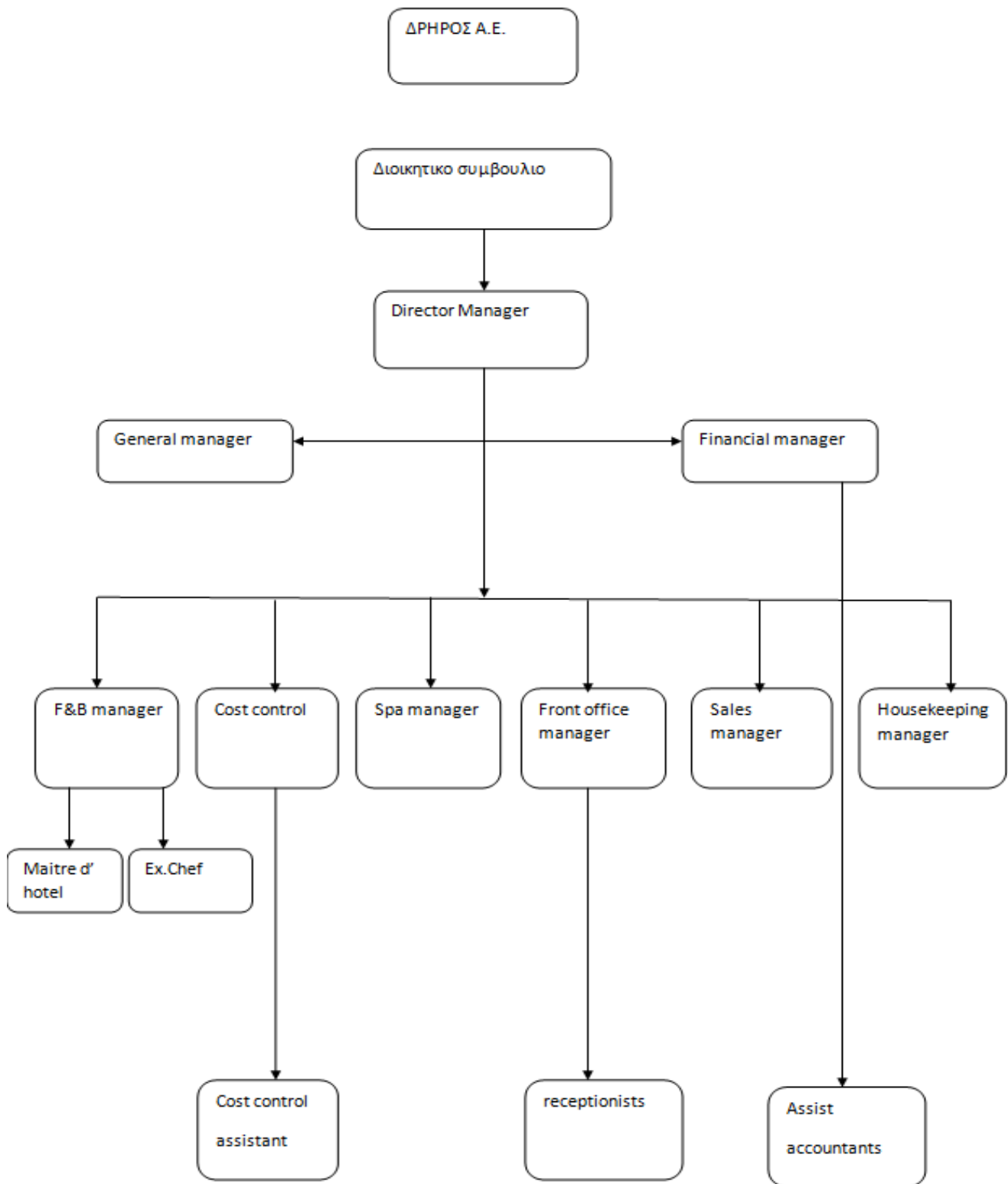
*Πηγή: Παπαστάθης (2003)*

### **5.5.2 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ**

Η οργάνωση και η στελέχωση του τμήματος εξαρτάται κατά κύριο λόγο από τη διοίκηση της εταιρείας και εν μέρει από τον αρμόδιο αυτού. Αντίθετα την εσωτερική οργάνωση και τη διοίκηση του τμήματος έχει ο διευθυντής ελέγχου. Είναι υπεύθυνος για τη σύνταξη του κανονισμού λειτουργίας την κατάρτιση και την υποβολή του ετήσιου προγράμματος δράσης προς τη διοίκηση και τον συντονισμό υλοποίησης του. Μεριμνά για την εκπαίδευση και την αξιολόγηση των στελεχών, την οργάνωση του αρχείου, την ανάπτυξη προγραμμάτων και για την ανάθεση εργασιών στους ελεγκτές ανάλογα των αντικειμένων και το υπόβαθρο των γνώσεων. Εποπτεύει το ελεγκτικό έργο από το αρχικό μέχρι το τελικό στάδιο, παράλληλα μεριμνά για τη δημιουργία κλίματος καλής συνεργασίας με τις άλλες διευθύνσεις για τη καλύτερη λειτουργία του τμήματος. Ο διευθυντής έχει την αρμοδιότητα να καθιερώνει πρότυπα και διαδικασίες που να διασφαλίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών του τμήματος καθώς και να παρέχει γραπτές διαδικασίες για την καθοδήγηση των στελεχών του. να συνεργάζεται όταν και όπου απαιτείται να διενεργεί τακτικές αξιολογήσεις στο έργο του και να ενημερώνει την διοίκηση όταν αυτό απαιτείται.

*Πηγή: Παπαστάθης (2003)*

## 5.6 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε



Εικόνα 7 ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΔΡΗΡΟΣ Α.Ε.

### **5.6.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΜΕΣΩ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**

Στο κεφάλαιο 1 αναλύσαμε το οργανόγραμμα της ΔΡΗΡΟΣ ΑΕ για όλους τους προϊσταμένους και τους υφισταμένους, αναφέραμε τις αρμοδιότητες των προϊσταμένων στο κάθε τμήματος.

Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναλύσουμε τη θέση του εσωτερικού ελέγχου στην επιχείρηση, τις αρμοδιότητες του μέσα σε αυτή αλλά και την θέση του στο οργανόγραμμα της επιχείρησης .

" εσωτερικός έλεγχος" είναι το τμήμα εκείνο το οποίο ελέγχει τα πάντα μέσα στην επιχείρηση και δεν αφήνει τα λάθη των άλλων τμημάτων να φτάσουν στο τελικό προορισμό τους όσον αφορά τα οικονομικά της επιχείρησης που όπως ξέρουμε είναι το λογιστήριο της εταιρείας. Όπου σε αυτό καταχωρούνται σε ημερολογιακές εγγραφές για εταιρείες οι οποίες κατατάσσονται στα βιβλία Γ΄ κατηγορίας όπως την υπο ανάλυση επιχείρηση. Έτσι δεν θα υπάρχουν προβλήματα τέλος του χρόνου με τον λογαριασμό "**30.00 ΠΕΛΑΤΕΣ**" οι οποίοι δεν θα κλείνουν.

Με αυτό τον τρόπο η εταιρεία είναι ανταγωνιστική στην γύρω περιοχή, ο λόγος για τον οποίο είναι ανταγωνιστική είναι ότι το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου προλαμβάνει πράγματα τα οποία μπορεί να συμβούν στον μέλλον και να υπάρξουν οικονομικά προβλήματα.

### **5.6.2 ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ**

Στο οργανόγραμμα παρατηρούμε την θέση στην οποία βρίσκεται ο εσωτερικός έλεγχος της ΔΡΗΡΟΣ ΑΕ, η θέση στην οποία βρίσκεται δεν είναι αυτή που του αναλογεί.

Επειδή η εταιρεία δεν είναι εισηγμένη στο χρηματιστήριο η θέση του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να βρίσκεται μια βαθμίδα κάτω από τον General Manager και τον Financial Manager.

Ο λόγος για τον οποίο θα πρέπει βρίσκεται στη θέση αυτή είναι ότι θα μπορεί να ελέγχει όλα τα τμήματα και τους προϊσταμένους των τμημάτων.

Αν η εταιρεία ήταν εισηγμένη στο χρηματιστήριο τότε μέσα στην επιχείρηση εκτός απο την διεύθυνση του εσωτερικού ελέγχου η οποία θα πρέπει να ήταν δίπλα στον General Manager και τον Financial Manager θα πρέπει να υπάρχει και επιτροπή ελέγχου η οποία θα πρέπει βρίσκεται δίπλα ακριβώς στο διοικητικό συμβούλιο της επιχείρησης.

### 5.6.3 ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΣΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

Το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου το οποίο ονομάζεται COST CONTROL όπου από την ονομασία καταλαβαίνουμε ότι σε αυτό το τμήμα εκτός από τον εσωτερικό έλεγχο συμπεριλαμβάνεται και το τμήμα των υπολογιστών.

Το τμήμα περιλαμβάνει προϊστάμενο τμήματος και ένα βοηθο.

Ο υπεύθυνος του τμήματος είναι ένα άτομο υπεύθυνο πάνω την εργασία του

Ο βοηθός ασχολείται με τις προσφορές των προμηθευτών, την καταχώριση των παραστατικών στο λογιστικό πρόγραμμα, τον έλεγχο των τιμολογίων μέσω των προσφορών και την αρχειοθέτηση τους σε φακέλους ανά ημερομηνία και ανά μήνα, με την κοστολόγηση πρωινού, τον έλεγχο των τιμολογίων από τη reception, προβλήματα τα οποία δημιουργούνται με τις πιστωτικές κάρτες, cash report και όλα τα έσοδα της ημέρας στα οποία πρέπει να γίνεται έλεγχος .

Κάθε τέλος του μήνα το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να κάνει απογραφή των αποθεμάτων της επιχείρησης για να ξέρει τί παραγγελίες θα πρέπει να γίνονται έτσι ώστε να μην υπάρχουν αχρησιμοποίητα προϊόντα στις αποθήκες του ξενοδοχείου.

### 5.6.4 ΠΡΟΤΥΠΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

#### Διαδικασία παραγγελιών και παραλαβών τροφίμων και ποτών

##### 1. Κατηγοριοποίηση παραγγελιών

Οι αγορές του ξενοδοχείου DOMES σε τρόφιμα, ποτά και αναλώσιμα χωρίζονται στις εξής κατηγορίες:

A. Αγορές από προμηθευτές συνεργάτες

B. Αγορές από προμηθευτές που δεν έχουμε συμφωνία

Γ. Αγορές που αφορούν πρώτη ύλη για είδη των μενού των τμημάτων

Δ. Αγορές που αφορούν πρώτη ύλη για είδη που δεν βρίσκονται στα μενού των τμημάτων

Επομένως η επιθυμητή παραγγελία προκύπτει από τους εξής τέσσερις συνδυασμούς:

<b>A + Γ</b>	<b>A + Δ</b>
<b>B + Γ</b>	<b>B + Δ</b>

**A + Γ.** Παραγγελίες από προμηθευτές συμφωνίας για είδη και υλικά τα οποία αποτελούν πρώτη ύλη προϊόντων κάρτας των τμημάτων κοστολογημένα και τιμολογημένα.

**A + Δ.** Παραγγελίες από προμηθευτές συμφωνίας για είδη και υλικά τα οποία δεν βρίσκονται στην κάρτα των τμημάτων μας. Π.χ. πελάτης επιθυμεί και επιτυγχάνει, το πρωινό του να συνοδεύεται από γάλα σόγιας, ή και κάτι πιο ακριβό όπως ένας τύπος χαβιάρι.

**B + Γ.** Παραγγελίες από προμηθευτές με τους οποίους δεν έχουμε συνάψει συμφωνία για την τρέχουσα περίοδο λειτουργίας, για είδη και υλικά τα οποία αποτελούν πρώτη ύλη προϊόντων κάρτας των τμημάτων μας, αλλά αδυνατούμε να προμηθευτούμε από προμηθευτή συμφωνίας. Π.χ. διακοπή συνεργασίας, έλλειψη πρώτης ύλη προμηθευτή, κ.α.

**B + Δ.** Παραγγελίες από προμηθευτές με τους οποίους δεν έχουμε συνάψει συμφωνία για την τρέχουσα περίοδο λειτουργίας, για είδη και υλικά τα οποία δεν αποτελούν πρώτη ύλη προϊόντων κάρτας των τμημάτων μας, απαιτείται η παραγγελία τους αλλά αδυνατούν οι προμηθευτές συμφωνίας να μας τα παρέχουν.

Η διαδικασία που πρέπει να οριστεί είναι καλό να προσαρμοστεί ανάλογα με το είδος της αγοράς την οποία επιθυμούμε να εκτελέσουμε. Οι τρεις τελευταίες περιπτώσεις δεν είναι συχνές αλλά σχεδόν πάντοτε προκύπτουν κατά τη διάρκεια λειτουργίας ενός ξενοδοχείου.

## 2. Εκτέλεση παραγγελιών ανά κατηγορία

Μία παραγγελία για να εκτελεστεί πρέπει πρώτα να περάσει από τα προκαθορισμένα στάδια της εταιρίας τα οποία δίνουν απαντήσεις στις εξής ερωτήσεις:

- Ποιος αποφασίζει για τους κωδικούς και τις ποσότητες της παραγγελίας
- Ποιος αποφασίζει για τον προμηθευτή που θα την εκτελέσει
- Ποιος θα συντάξει το δελτίο παραγγελίας
- Ποιοι δίνουν έγκριση για την εκτέλεση της παραγγελίας
- Ποιοι θα παραστούν στην παραλαβή για τον ποσοτικό και ποιοτικό έλεγχο

**Περίπτωση. Α + Γ**

	Αποθηκάριος	Maitre	Σεφ	Έλεγχος	FB	Διπλής
Ανάληψη ανταγωνιστικών προσφορών						
Σύνταξη δελτίου παραγγελίας	✓		Συμμετέχει στον καθορισμό ποσοτήτων σε κρέατα και αλιεύματα			
Έγκριση δελτίου παραγγελίας					✓	
Εκτέλεση παραγγελίας	✓					
Ποσοτικός έλεγχος παραλαβής	✓		Φρέσκα και κατεψυγμένα κρέατα και αλιεύματα	Συμμετέχει σε περιοδικό έλεγχο των προμηθευτών και των διαδικασιών	Συμμετέχει σε περιοδικό έλεγχο των προμηθευτών και των διαδικασιών	Συμμετέχει σε περιοδικό έλεγχο των προμηθευτών και των διαδικασιών
Ποιοτικός έλεγχος παραλαβής			✓		Συμμετέχει σε περιοδικό έλεγχο των προμηθευτών και των διαδικασιών	

Εικόνα 08 ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ Α+Γ

**Περίπτωση. Α + Δ**

	Αποθηκάριος	Maitre	Σεφ	Έλεγχος	FB	Διπλής
Ανάληψη ανταγωνιστικών προσφορών	Προβαίνει σε έρευνα του προϊόντος από υπάρχοντες προμηθευτές					
Σύνταξη δελτίου παραγγελίας	✓		Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων		Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων	Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων
Έγκριση δελτίου παραγγελίας			Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων	✓	✓	✓
Εκτέλεση παραγγελίας	✓					
Ποσοτικός έλεγχος παραλαβής	✓			✓	✓	
Ποιοτικός έλεγχος παραλαβής			✓		✓	

Εικόνα 09 ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ Α+Δ

**Περίπτωση. Β + Γ (Απαιτείται έγκριση ανταγωνιστικών προσφορών από έλεγχο, Δνση & Διοίκηση)**

	Αποθηκάριος	Maitre	Σεφ	Έλεγχος	FB	Δντής
Ανάληψη ανταγωνιστικών προσφορών	✓				✓	
Σύνταξη δελτίου παραγγελίας	✓		Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων		Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων	Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων
Έγκριση δελτίου παραγγελίας				✓	✓	✓
Εκτέλεση παραγγελίας	✓					
Ποσοτικός έλεγχος παραλαβής	✓			✓	✓	
Ποιοτικός έλεγχος παραλαβής			✓		✓	

Εικόνα 10 ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ Β+Γ

**Περίπτωση. Β + Δ (Απαιτείται έγκριση των ανταγωνιστικών προσφορών από έλεγχο και διοίκηση ή Δνση)**

	Αποθηκάριος	Maitre	Σεφ	Έλεγχος	FB	Δντής
Ανάληψη ανταγωνιστικών προσφορών	✓				✓	
Σύνταξη δελτίου παραγγελίας	✓		Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων		Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων	Συμμετέχει αν χρειαστεί στον καθορισμό ποσοτήτων
Έγκριση δελτίου παραγγελίας				✓	✓	✓
Εκτέλεση παραγγελίας	✓					
Ποσοτικός έλεγχος παραλαβής	✓			✓	✓	
Ποιοτικός έλεγχος παραλαβής			✓		✓	

Εικόνα 9 ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ Β+Δ

### 3. Τελικό στάδιο ολοκλήρωσης της διαδικασίας αγοράς

- Το δελτίο παραγγελίας υπογράφεται πάντοτε από τους εμπλεκόμενους όπως ορίζεται από την σχετική διαδικασία.
- Το δελτίο παραγγελίας επισυνάπτεται πάντοτε πίσω από το τιμολόγιο αγοράς.
- Το τιμολόγιο αγοράς φέρει πάντοτε την υπογραφή των εμπλεκόμενων στην παραλαβή, όπως ορίζεται στην διαδικασία, και για τον έλεγχο για τον οποίον καθίστανται υπεύθυνοι.
- Ο αποθηκάριος αφού ολοκληρώσει την καταχώριση του τιμολογίου στο αντίστοιχο λογισμικό, παραδίδει τα τιμολόγια στο τέλος της ημέρας στο λογιστήριο.
- Σε περίπτωση που το δελτίο παραγγελίας ή/και το τιμολόγιο δεν φέρουν επάνω ευδιακρίτως τις υπογραφές των εμπλεκόμενων, για οποιοδήποτε λόγο, δεν παραδίδει τα τιμολόγια στο λογιστήριο αν προηγουμένως οι εμπλεκόμενοι δεν υπογράψουν.
- Το λογιστήριο, σε καμία περίπτωση δεν υποχρεούται να παραλάβει τιμολόγια τα οποία δεν φέρουν επάνω τις υπογραφές των εμπλεκόμενων όπως ορίζεται από την σχετική διαδικασία.

## Λειτουργία: Αίτηση Προμήθειας από Κεντρική Αποθήκη

### Σκοπός και αντικείμενο

Η παρούσα Διαδικασία περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο γίνεται η αίτηση προμήθειας των τμημάτων εκμετάλλευσης και των λειτουργικών τμημάτων από την κεντρική αποθήκη του ξενοδοχείου. Τα τμήματα υποχρεούνται να προμηθεύονται τα τρόφιμα, τα ποτά και τα αναλώσιμα που χρειάζονται για διαχείριση, παραγωγή και πώληση στον σωστό χρόνο και στην ορθή ποσότητα από την κεντρική αποθήκη.

### Διαδικασία

Για την πραγματοποίηση της διαδικασίας απαιτείται η συμπλήρωση του εντύπου market list το οποίο περιλαμβάνει το σύνολο των κωδικών και των περιγραφών των πρώτων υλών και αγαθών σε τρόφιμα, ποτά και αναλώσιμα που χρησιμοποιεί το τμήμα και αντίγραφα του οποίου πρέπει να υπάρχουν πάντοτε σε όλα τα τμήματα.

Υπεύθυνος για την διασφάλιση της επαρκούς ποσότητας των market list που απαιτούνται για την ομαλή ροή των αιτήσεων προμήθειας είναι ο προϊστάμενος του τμήματος.

Κατά την διάρκεια των εργασιών κλεισίματος ημέρας (ή τέλος τελευταίας βάρδιας) του τμήματος, ο προϊστάμενος ή ο υπεύθυνος για την διαδικασία όπως ορίστηκε από τον προϊστάμενο, συμπληρώνει την λίστα αγοράς με τα εξής στοιχεία:

- Ημερομηνία
- Τμήμα
- Ποσότητες που αιτούνται



- Υπογραφή και ονοματεπώνυμο

Η λίστα αγοράς παραδίδεται στο tray του αποθηκάριου ο οποίος αναλαμβάνει την εκτέλεση της παραγγελίας το πρωί της επόμενης ημέρας, που προβλέπεται εκτέλεση αιτήσεων προμηθειών, όπως ορίζεται από το πρόγραμμα που έχει συντάξει η Διεύθυνση του ξενοδοχείου.

Τα αγαθά που περιλαμβάνονται στην αίτηση προμήθειας συγκεντρώνονται, καταμετρούνται, ελέγχεται η συσκευασία τους και καταγράφονται, στην αποθήκη, οι ακριβείς ποσότητες που θα διακινηθούν δίπλα στις αντίστοιχες ποσότητες που αιτήθηκαν από το τμήμα.

Ο αποθηκάριος υπογράφει ολογράφως την λίστα αγοράς και προχωρεί στην εκτέλεση της παραγγελίας.

Το σύνολο των αγαθών παραδίδεται στο τμήμα που αιτείται και παρουσία του υπεύθυνου διακίνησης ελέγχεται η ποσότητα και η ποιότητά τους, από τον προϊστάμενο του τμήματος.

Η λίστα αγοράς περιλαμβάνει μία στήλη όπου μπορούν να καταγραφούν τυχόν παρατηρήσεις και σχόλια των εμπλεκόμενων επί της διαδικασίας.

Με την ολοκλήρωση του ελέγχου παράδοσης και παραλαβής, το έντυπο υπογράφεται εκ νέου από τον υπεύθυνο παραλαβής των αγαθών και παραδίδεται στον αποθηκάριο για να καταχωρήσει την κίνηση στο λογισμικό της αποθήκης.

### **Λειτουργία: Ενδομηματικές Διακινήσεις**

#### **Σκοπός και αντικείμενο**

Η παρούσα Διαδικασία περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο γίνεται η διακίνηση πρώτης ύλης τροφίμων, ποτών και αναλωσίμων μεταξύ των τμημάτων εκμετάλλευσης.

#### **Δημιουργία ανάγκης εκτέλεσης ενδομηματικών διακινήσεων**

Τα τμήματα υποχρεούνται να προμηθεύονται την πρώτη ύλη που χρειάζονται για παραγωγή και πώληση στον σωστό χρόνο και στην ορθή ποσότητα από την κεντρική αποθήκη, όπως ορίζεται από την σχετική εσωτερική διαδικασία. Η εσωτερική διακίνηση προκύπτει στις εξής περιπτώσεις:

- Έκτακτη ανάγκη προμήθειας αγαθών λόγω υψηλότερης ζήτησης του αναμενόμενου σε χρονικό διάστημα που δεν προβλέπεται προμήθεια από την κεντρική αποθήκη ή/και εάν η τελευταία κωλύεται να προμηθεύσει εκτός χρονοδιαγράμματος.
- Η ποσότητα που απαιτείται είναι πολύ μικρή, δύναται να καλυφθεί από άλλο τμήμα και δεν χρειάζεται να δεσμευτεί χρόνος εργασίας από τον αποθηκάριο ώστε να ικανοποιηθεί η ανάγκη.
- Η ανάγκη δημιουργήθηκε, για οποιοδήποτε λόγο, μετά το κλείσιμο και το πέρας των λειτουργιών και εργασιών της κεντρικής αποθήκης.

## Διαδικασία

- Ο υπάλληλος του τμήματος εκμετάλλευσης, εντοπίζει την ανάγκη προμήθειας τροφίμου, ποτού ή/και αναλωσίμου.
- Επικοινωνεί με τον προϊστάμενο του τμήματός του και αναφέρει τους κωδικούς που χρειάζεται για να λειτουργήσει.
- Ο προϊστάμενος του τμήματος ή ο υπάλληλος επικοινωνεί με το τμήμα που θεωρεί πως μπορεί να τον εξυπηρετήσει και να καλύψει την ανάγκη του.
- Το τμήμα που δέχεται την προφορική αίτηση, επιβεβαιώνει πως μπορεί να προμηθεύσει με τα αγαθά που απαιτούνται στον βαθμό που δεν πρόκειται να προκύψει πρόβλημα στην δική του λειτουργία.
- Ο προϊστάμενος του τμήματος που προμηθεύει, συμπληρώνει το δελτίο εσωτερικής διακίνησης με την περιγραφή και τις ποσότητες των αγαθών που διακινεί, την ονομασία του τμήματος που αιτείται και την αντίστοιχη ονομασία του τμήματος που προμηθεύει. Συμπληρώνεται η ημερομηνία που εκτέλεσης της εσωτερικής διακίνησης.
- Το συμπληρωμένο έντυπο υπογράφεται ολογράφως από τους προϊσταμένους των εμπλεκόμενων τμημάτων πριν κοπεί το λευκό χαρτί από το βιβλίο ενδοτμηματικής.
- Οι προϊστάμενοι των εμπλεκόμενων τμημάτων φροντίζουν να καλύψουν τις προκειμένες ανάγκες που δημιουργήθηκαν με αίτηση προμήθειας από την κεντρική αποθήκη.
- Τα αγαθά παραδίδονται στο τμήμα συνοδευόμενα από το λευκό χαρτί του βιβλίου. Το λευκό χαρτί παραδίδεται με την ολοκλήρωση της λειτουργίας του τμήματος μαζί με την τυχόν αίτηση προμήθειας της επόμενης ημέρας από την αποθήκη στο tray του αποθηκάρου.

Δεν επιτρέπεται η οποιαδήποτε διακίνηση πρώτων υλών στους χώρους του ξενοδοχείου αν δεν προηγηθεί η συμπλήρωση του σχετικού εντύπου.

## ΤΕΛΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στη παρούσα πτυχιακή μελετήθηκε η εταιρεία Δρηρος Α.Ε. από λογιστικής, κοστολογικής και ελεγκτικής πλευράς. Η εταιρεία αν και είναι σχετικά καινούρια, τη στιγμή που η γραφική της παρουσία εργασία διένυε μια μεταβατική περίοδο και έτσι δε μας δόθηκε η ευκαιρία να τη μελετήσουμε σε βάθος.

Όπως είδαμε στο 1ο και στο 2ο μέρος η εντοπιότητα της εταιρείας και οι ευκαιρίες που αυτή προσφέρει είναι αριστες, λόγω του ότι είναι ένας δημοφιλής τουριστικός προορισμός.

Στο 4ο μέρος ασχοληθήκαμε με τα προγράμματα μηχανογράφησης της εταιρείας. Τα οποία είναι σχετικά σύγχρονα, αλλά και τα προβλήματα που προκύπτουν καθώς δεν έχει δαπανηθεί ένα χρηματικό ποσό για τη μεταξύ τους, σύνδεση.

Στο 5ο μέρος μελετήσαμε τον εσωτερικό έλεγχο της επιχείρησης που αν είναι ένα σχετικά νέο τμήμα μέσα στην εταιρεία (μόλις μιας 5ετίας) έχει συντελέσει αποφασιστικά στην ανάπτυξη της.

Εν κατακλείδι, στο τρίτο μέρος περιγράψαμε πολύ γενικά τις λογιστικές διαδικασίες που τηρεί η επιχείρηση διότι δεν μας δόθηκε επαρκής πληροφόρηση από πλευράς της εταιρείας.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- Icar Ελληνική Στατιστική Εταιρεία : Ξενοχειακος Κλάδος 2006
- RISK MANAGEMENT: ΔΡ. ΣΧΟΙΝΙΩΤΑΚΗΣ ΝΙΚΟΣ 2008
- Κάντζος Κων/νος (2002) Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Καταστάσεων, Εκδοτικός Οίκος: Interbooks, Αθήνα
- Παπαστάθης Παντελής , (2003) α΄ και β΄ τόμος, Σύγχρονος Εσωτερικός έλεγχος εκδόσεις: Παπασταθη, Αθήνα
- Νιάρχου Νικήτα (2004) Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, Εκδόσεις: Σταμούλη Α.Ε, Αθήνα
- Στ. Βαρβαρέσος, ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ: Έννοιες, Μεγέθη, Δομές, Εκδόσεις Προπομπός, Β Έκδοση, Αθήνα, 2000.
- Στ. Βαρβαρέσος, ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ: Οικονομικές Προσεγγίσεις, Εκδόσεις Προπομπός, Β Έκδοση, Αθήνα, 2000.
- ICAP, Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις, 2007.
- Σωτ.Κ.Καρβούνης, Μεθοδολογία, Τεχνικές, και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Αθ.Σταμούλης, Αθήνα, 2006.
- Γεώργιος Αρτίκης, Χρηματοοικονομική Διοίκηση, Ανάλυση και Προγραμματισμός, Εκδόσεις INTERBOOKS, Αθήνα, 2003
- Γεώργιος Αρτίκης, Χρηματοοικονομική Διοίκηση, Αποφάσεις επενδύσεων, Εκδόσεις INTERBOOKS, Αθήνα, 2003
- Dimitris Ioannides, Keith Debbage, The economic geography of the tourism industry: A supply –side analysis, Taylor & Fransis, 1998.
- Cooper C. – Fletcher J. – Dilbert D. – Wanhill S., Tourism, Principles, Practices, Philosophies, John Wiley & Sons Inc, New York 1995
- Richard Breadley, Stewart Myers, Alan Marcus, Fundamentals of corporate finance, McGraw Hill International Edition, 2007.
- Jan Williams, Susan Haka, Mark Bettner, Josseph Carcello, Financial & Managerial Accounting, McGraw Hill International Edition, 2008.
- Ethan Rasiel, The McKinsey Way, McGraw Hill International Edition, 2000.

## **e- ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- <http://www.tovima.gr/finance/finance-news>
- <http://www.patris.gr>
- <http://anthropos.gr/spots/tourism/> ,
- <http://www.espa.gr/el/Pages/Proclamationsfs.aspx?item=1493> )
- [www.grhotels.gr](http://www.grhotels.gr)



