

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗΣ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΑΤΡΩΝ
UNIVERSITY OF PATRAS

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΕΙΣ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ ΣΠΟΥΔΑΣΤΗ: ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ-ΑΝΑΡΓΥΡΟΣ ΘΩΔΟΣ
ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΙΩΑΝΝΑ ΓΙΑΝΝΟΥΚΟΥ

ΑΘΗΝΑ 2021

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα πτυχιακή εκπονήθηκε στο Πανεπιστήμιο Πατρών, στο Τμήμα Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας. Στόχος αυτής της πτυχιακής εργασίας είναι η αναφορά στον τουρισμό, στις στρατηγικές που χρησιμοποιούν επιτυχημένα ξενοδοχεία και στο πόσο σημαντικό είναι να υπάρχει ένα πλάνο-στρατηγική στη κάθε ξενοδοχειακή μονάδα.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα πτυχιακή αφορά τις επιτυχημένες στρατηγικές που ακολούθησαν πολλά ξενοδοχεία και πέτυχαν το σκοπό τους. Το καθένα ακολούθησε σύμφωνα με τα δικά του δεδομένα την κατάλληλη στρατηγική που ήθελε ώστε να βελτιώσει την εικόνα της επιχείρησης του και τη μεγιστοποιήσει του κέρδους της.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά γενικά στο τουρισμό, στην ιστορία του τουρισμού, από που ξεκίνησε και που έχει φτάσει μέχρι και σήμερα. Την έννοια και τις μορφές του τουρισμού και τέλος τα θετικά και τα αρνητικά του τουρισμού.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στη ιστορία του ξενοδοχείου και πως άρχισαν όλα. Στη συνέχεια στις ξενοδοχειακές μονάδες και στις κατηγορίες των ξενοδοχειακών μονάδων και στη τουριστική ζήτηση.

Στο τρίτο κεφάλαιο επικεντρώνεται κυρίως στις ξενοδοχειακές μονάδες που έχει η Ελλάδα και τη θέση που κατέχει σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Στη συνέχεια κάνει αναφορά στο στρατηγικό προγραμματισμό και ιδιαίτερα στις δυνάμεις Porter και στη στρατηγική των γαλάζιων ωκεανών.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναφέρεται στα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο ελληνικός ξενοδοχειακός κλάδος και τη συγκέντρωση του Ελληνικού ξενοδοχειακού κλάδου και τις νέες τεχνολογίες.

Στο πέμπτο κεφάλαιο αναφέρεται στις επιτυχημένες ξενοδοχειακές μονάδες και επιτυχημένες ξενοδοχειακές στρατηγικές ,στους όρους συμβάσεων μανάτζμεντ , franchise και στις συμμαχίες μεταξύ των επιχειρήσεων.

Λέξεις κλειδιά: τουρισμός, μάρκετινγκ, στρατηγικές, ξενοδοχειακός κλάδος

Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	6
1.1 Ο ορισμός του τουρισμού.....	6
1.2 Η ιστορία του τουρισμού	6
1.3 Ο τουρισμός στην Ελλάδα	7
1.4 Οι επιπτώσεις του τουρισμού.....	9
1.5 Η έννοια του τουρισμού	10
1.6 Οι Μορφές του τουρισμού	10
2.1 Η ιστορία του ξενοδοχείου.....	14
2.2 Κατηγορίες καταλυμάτων	16
2.3 Τουριστικά γραφεία	17
2.4 Τουριστικές υποδομές και υπηρεσίες.....	17
2.5 Τουριστική Ζήτηση.....	17
2.6 Τουριστικές επιχειρήσεις	18
2.7 Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	18
3.1 Η παγκόσμια κατάταξη του τουρισμού και η θέση της Ελλάδας	20
3.2 Το ξενοδοχειακό δυναμικό της Ελλάδας και των ανταγωνιστών της.....	20
3.3 Στρατηγικός Προγραμματισμός.....	23
3.4 Οι στρατηγικές του Porter.....	24
3.5 Το Μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του Porter	25
3.6 Στρατηγική των γαλάζιων και κόκκινων ωκεανών	25
4.1 Οι τουρίστες που προτιμούν την Ελλάδα.....	26
4.2 Η Συγκέντρωση του ελληνικού ξενοδοχειακού κλάδου	27
4.3 Οι νέες τεχνολογίες στο Ξενοδοχειακό κλάδο	27
4.4 Τουριστικό Μάρκετινγκ & Στρατηγική	28
5.2 Ξενοδοχειακές στρατηγικές	32
5.3 Επιχειρηματικές Κοινοπραξίες - (Consortia).....	33

5.3.1 Συμβάσεις μάνατζμεντ	35
5.3.2 Όροι των συμβάσεων μάνατζμεντ.....	38
5.3.3 Επιχειρηματικές Συμμετοχές - (Joint Ventures)	39
5.3.4 Δικαιόχρηση - (Franchising)	40
5.4 Στρατηγικές Συμμαχίες	42

1.Τουρισμός

Εισαγωγή

Μια από τις σημαντικότερες βιομηχανίες και ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες ανάπτυξης και πηγής απασχόλησης της χώρας μας αλλά και του κόσμου όλου αποτελεί η τουριστική βιομηχανία. Η παγκοσμιοποίηση της αγοράς και το άνοιγμα των συνόρων για ελεύθερη διακίνηση αγαθών και ανθρώπων έχει αναδείξει την τουριστική βιομηχανία ως κεντρικό οικονομικό άξονα της παγκόσμιας αγοράς. Για την ελληνική αγορά ο τουρισμός ως κεντρικός πυλώνας ανάπτυξης προσφέρει τα μέγιστα στην απασχόληση και τις επενδύσεις. Η χώρα μας διατηρεί σημαντικά πλεονεκτήματα όπως η πλούσια πολιτιστική κληρονομιά, το ιδιαίτερο γεωμορφολογικό της σχήμα, το εύκρατο κλίμα, οι όμορφες παραλίες που την καθιστούν ως ένας από τους πιο σημαντικούς τουριστικούς προορισμούς παγκοσμίως. (Ηγουμενάκης, Ν., Κραβαρίτης, Κ., & Λύτρας, Π., 1998) (Κολιτσιδόπουλος Γ., 2001)

Δεδομένου της παγκοσμιοποίησης και των συνθηκών έντονου και σκληρού ανταγωνισμού που επικρατούν στην αγορά, περισσότερο από ποτέ κρίνεται απολύτως επιτακτική η ανάγκη απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος από τις τουριστικές επιχειρήσεις με τη βοήθεια και την εφαρμογή μιας διαδικασίας στρατηγικού σχεδιασμού και προγραμματισμού. Στην παρούσα εργασία θα γίνει παρουσίαση όλων εκείνων των στρατηγικών που έχουν στη φαρέτρα τους οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καθώς και η περιγραφή τους παρουσιάζοντας τα μειονεκτήματα αλλά και τα πλεονεκτήματα τους.

1.1 Ο ορισμός του τουρισμού

Με τον όρο τουρισμό εννοούμε τη μετακίνηση ανθρώπων σε διάφορες τουριστικές περιοχές με σκοπό τη απόκτηση αγαθών και υπηρεσιών. Ο επισκέπτης μετακινείται προσωρινά σε διαφορετικό τόπο από το τόπο διαμονής του. Ο σκοπός της μετακίνησης είναι συνήθως η ικανοποίηση των ψυχαγωγικών αναγκών. Ο τουρισμός αυξάνεται συνεχώς και είναι η μεγαλύτερη βιομηχανία στο κόσμο, αποτελεί έναν από τους δυναμικότερους και πιο αναπτυσσομένους τομείς της παγκόσμιας οικονομίας . Στις οικονομικές εξαγωγικές δραστηριότητες κατέχει τη τρίτη θέση ,καθώς βρίσκεται πίσω από τα αυτοκίνητα και το πετρέλαιο το οποίο κατέχει τη πρώτη θέση.

1.2 Η ιστορία του τουρισμού

Ο τουρισμός στην αρχαιότητα ήταν συνδεδεμένος με την επιθυμία του ανθρώπου να ανακαλύψει νέα εδάφη, να κάνει εμπορικές συναλλαγές και να παρακολουθήσει θρησκευτικές τελετές. Τα πρώτα ταξίδια έγιναν από τους Σουμέριους, Ασσύριους και αργότερα από τους Αιγύπτιους όπως και από τους Έλληνες στις Μυκήνες και τους Έλληνες στη περίοδο του Μεγάλου Αλεξάνδρου και αργότερα οι ρωμαίοι και οι Βυζάντιοι. Τα πρώτα ταξίδια έγιναν από έμπορους και επιστήμονες .Η εφεύρεση του χρήματος έφερε την ανάγκη να δημιουργηθούν επαφές κυρίως για εμπορικούς , επιστημονικούς και πολιτικούς λόγους .

Η γρήγορη ανάπτυξη του τουρισμού έφερε και την ανάπτυξη των μαζικών και οργανωμένων ταξιδιών , έτσι άρχισαν ταξίδια στην Ευρώπη , Ασία , Αμερική , Αυστραλία , Αφρική που σκοπό είχαν εξερευνήσεις ώστε να ανακαλυφθούν νέες χώρες και προορισμοί . Ανακαλύπτοντας νέες χώρες όλο και οι περισσότεροι άνθρωποι ήθελαν να ταξιδέψουν .Αυτοί συνήθως ήταν έμποροι , επιστήμονες , ερευνητές , ιεραπόστολοι που ακλουθούσαν τους

θαλασσοπόρους στους νέους προορισμούς με σκοπό να μεταφέρουν τον πολιτισμό , τη θρησκεία , τη γλώσσα και την ιστορία του και τις ιδέες του τόπου τους στους κατοίκους των νέων περιοχών .

Η λέξη τουρισμός εμφανίστηκε μεταξύ 18^{ου} και 19^{ου} αιώνα (μάλλον το 1811) και προέρχεται από τη γαλλική λέξη *tour* που σημαίνει εκδρομή. Στην αρχαία Ελλάδα και αρχαία Ρώμη εμφανίστηκε για πρώτη φορά. Συνήθως ταξίδευαν είτε για το εμπόριο είτε για προσωπικούς λόγους. Οι πρώτες οργανωμένες εκδηλώσεις που είχαν μαζικές μετακινήσεις ήταν οι Ολυμπιακοί αγώνες στην αρχαία Ελλάδα. Στην αρχαία Αίγυπτο και αρχαία Ελλάδα επισκέπτονταν πολλοί τουρίστες για θρησκευτικούς και πολιτιστικούς λόγους. Στον Μεσαίωνα και στην αρχαία Ρώμη μαζικός πληθυσμός πραγματοποιούσε μετακινήσεις για ιαματικές θεραπείες. Οι ιαματικές θεραπείες ήταν πολύ δημοφιλείς στην υψηλή κοινωνία. Το 19 αιώνα δυο μεγάλες εφευρέσεις συνέβαλαν στην ανάπτυξη του τουρισμού. Το ατμόπλοιο έκανε την εμφάνιση του και μαζί με την δημιουργία του σιδηροδρόμου δημιούργησαν μάζες τουρισμού σε Ευρώπη, Ασία και Αφρική. Σύντομα δημιουργήθηκαν και τα πρώτα ταξιδιωτικά γραφεία της εποχής. Ο τουρισμός γίνεται με τη πάροδο του χρόνου ένα αγαθό που απευθύνεται σε όλους. Το 20 αιώνα η παραγωγή του αυτοκινήτου αναπτύσσει τον εσωτερικό τουρισμό καθώς με την δημιουργία νέων αυτοκινητοδρόμων οι άνθρωποι έκαναν τις μετακινήσεις τους πιο εύκολες. Οι πρώτες ξενοδοχειακές μονάδες δεν αργούν να έρθουν στο προσκήνιο, κάτι το οποίο δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας και νέο εισόδημα. Οι εκδόσεις ταξιδιωτικών οδηγών ,ταξιδιωτικές οργανώσεις και η τουριστική νομοθεσία είναι κύριοι παράγοντες της ανάπτυξης του τουρισμού. Το 1936 οι επιχειρήσεις καθιερώνουν ετήσιες διακοπές μετ' αποδοχών για τους εργαζόμενους. Το πρώτο μισό του 20^{ου} αιώνα ο τουρισμός γίνεται αγαθό πολυτελείας και κυριαρχεί η << τουριστική ελίτ>> ενώ το δεύτερο μισό του αιώνα κυριαρχεί η μαζική πελατεία. Αναλυτικότερα τη περίοδο του 1950 έως το 1975 δημιουργείται η πρώτη γενιά μαζικού τουρισμού με την ανάγκη διαφυγής και δραπέτευσης στα αστικά κέντρα. Από τη περίοδο του 1975 έως το 2000 δημιουργείται η δεύτερη γενιά μαζικού τουρισμού καθώς οι διακοπές θεωρούνται δεδομένες και υπάρχει έμφαση στην αναζήτηση της ποιότητας. Η διάρκειας παραμονής αυξάνεται κατά τη θερινή περίοδο και γίνεται μόδα οι διακοπές μικρής διάρκειας σε κοντινή απόσταση από τον τόπο κατοικίας. Οι καταναλωτές ενδιαφέρονται περισσότερο πλέον για την ποιότητα παρά για την τιμή. Οι διακοπές γίνονται απαραίτητο αγαθό για τον άνθρωπο. Την περίοδο 2000 έως το 2020 είναι η τρίτη γενιά του μαζικού τουρισμού. Η τρίτη ηλικία παίρνει θέση στο τουρισμό και αναζητά περισσότερο το ποιοτικό τουρισμό ,αναζητά τη πολυτέλεια. Η επιρροή της διαφήμισης είναι μεγαλύτερη μέσω της τεχνολογίας. Αναπτύσσονται νέες μορφές τουρισμού και νέα τουριστικά προϊόντα.

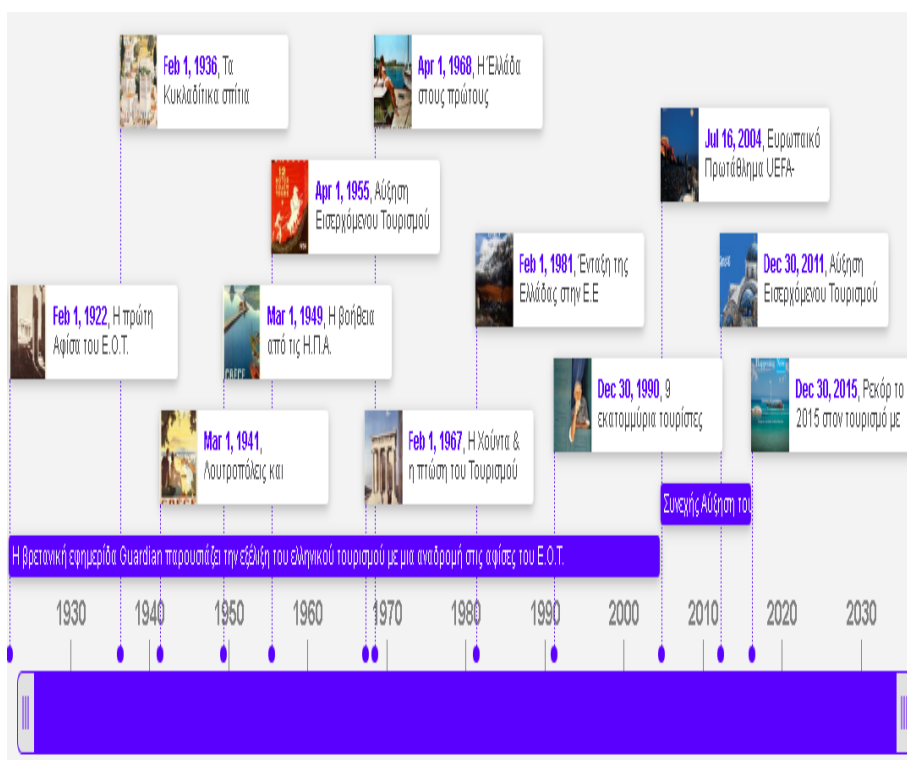
1.3 Ο τουρισμός στην Ελλάδα

Στη χώρα μας η έννοια φιλοξενία υπάρχει σαν όρος από αρχαιοτάτων χρόνων, με χαρακτηριστικό προστάτη των ξένων τον Ξένιο Δία. Από τότε υπάρχουν καταγραφές ύπαρξης καταλυμάτων για την εξυπηρέτηση των ξένων που εμφανίζονταν.

Ο τουρισμός στην Ελλάδα υπήρχε από τα αρχαία χρόνια καθώς πολλοί τουρίστες έρχονταν από άλλες πόλεις ώστε να παρακολουθήσουν τους ολυμπιακούς αγώνες. Ένας ακόμη λόγος ήταν η θρησκεία καθώς έρχονταν να προσευχηθούν στα μαντεία των Δελφών , Δωδώνης , όπως και σε λατρευτικά φεστιβάλ τα Ελευσίνα μυστήρια. Υπήρχε και ο πολιτιστικός τουρισμός καθώς πολλοί επισκέπτονταν την Επίδαυρο και Έφεσο για θεατρικά φεστιβάλ.

Την περίοδο από το 1840 και μετά ο τουρισμός εξελίσσεται όλο και περισσότερο , πόλεις στα παράλια έχουν δικός τους οδικό δίκτυο που συνδέεται με λιμάνια ώστε να είναι εύκολη η πρόσβαση σε ναούς , τόπους λατρείας και κοντινές πόλεις. Αργότερα αναπτύχθηκαν οι

τεχνολογικές και επιστημονικές ανακαλύψεις και τα μέσα μεταφοράς και επικοινωνίας αναπτύχθηκαν ακόμα περισσότερο καθώς δημιουργήθηκε η πρώτη σιδηροδρομική γραμμή που ένωνε την Αθήνα με τον Πειραιά και εγκαινιάστηκε το 1869 . Επί Βυζαντίου επίσης, τα μοναστήρια λειτουργούσαν ως τόποι φιλοξενίας ξένων (αρχονταρίκια), ενώ την εποχή του Μεσαίωνα αναπτύχθηκε αρκετά ο χώρος φιλοξενίας με την εμφάνιση πανδοχείων και ξενώνων. Στο Ναύπλιο λειτούργησε το πρώτο ξενοδοχείο του νεότερου ελληνικού κράτους το επονομαζόμενο «Ξενοδοχείο του Λονδίνου», ενώ ακολούθησε λίγο μετά στην Αθήνα η δημιουργία του ξενοδοχείου «Βύρων» όπου έμεινε ο βασιλιάς Όθωνας όταν ήρθε για πρώτη φορά στην Αθήνα.



Ουσιαστικά, η ιστορία του ελληνικού τουρισμού με την σημερινή έννοια ξεκινάει την δεκαετία του '50, όπου ταξιδιώτες άλλων χωρών, οι οποίοι ήταν κυρίως λάτρεις του ελληνικού πολιτισμού, έρχονταν στην Ελλάδα και έμεναν σε μικρά καταλύματα εκείνης της εποχής, προάγγελοι της υψηλής τουριστικής ανάπτυξης του μέλλοντος. Η τουριστική ανάπτυξη ήρθε σταδιακά, βοηθούμενη από την υψηλή τουριστική ζήτηση για τη χώρα μας. Από τη δεκαετία του 1950 μέχρι και σήμερα έχουν γίνει τεράστια άλματα ανάπτυξης όσον αφορά τον τουριστικό τομέα, με ισχυρές ιδιωτικές επενδύσεις που έχουν οδηγήσει τον ελληνικό τουρισμό σε πολύ υψηλό επίπεδο και τις αφίξεις τουριστών στο ρεκόρ των 31 εκατομμυρίων αφίξεων.

Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ	
ΕΤΗ	ΑΦΙΞΕΙΣ (000)
1960	379,9
1970	1.454,6

1980	5.271,1
1990	9.310,5
2000	13.567,4
2010	15.007,4
2019	31.000

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Πηγή ΕΟΤ – ΣΕΤΕ

1.4 Οι επιπτώσεις του τουρισμού

Με το πέρασμα των χρόνων ο τουρισμός συνεισέφερε όλο και περισσότερο στην οικονομία σε παγκόσμιο επίπεδο. Δημιουργήθηκαν νέες θέσεις εργασίας ,στις περισσότερες πόλεις και νησιά που είχαν τα κύρια έσοδα τους από το τουρισμό οι άνθρωποι ήταν μια ομάδα και συνεργάζονταν όλοι μαζί για το κοινό καλό της πόλης ,νησιού και για προσωπικό τους όφελος. Αναλυτικότερα ο τουρισμός δημιούργησε νέες θέσεις εργασίας, οι εργαζόμενοι κατά μεγάλο ποσοστό δουλεύουν εποχικοί κυρίως το καλοκαίρι. Δημιουργήθηκαν ευκαιρίες για επενδύσεις και ειδικότερα σε περιοχές απομακρυσμένες ,αυτό είχε ως αποτέλεσμα δημιουργία νέο εισοδήματος για τους κατοίκους και την ανάπτυξη του βιοτικού επιπέδου. Πλέον οι κάτοικοι δεν είναι αναγκασμένοι να εγκαταλείψουν τις συγκεκριμένες πόλεις για να αναζητήσουν νέες θέσεις εργασίας. Κατόπιν αυξήθηκαν τα φορολογικά έσοδα του κράτους καθώς δημιουργήθηκαν νέες ξενοδοχειακές μονάδες και νέες θέσεις εργασίας .Επί προσθέτως όλο και περισσότεροι νέοι και νέες ενδιαφέρονται να ασχοληθούν με τον τουρισμό, στοχεύοντας στην απασχόληση τους πάνω σε αυτό. Επιπλέον διατηρηθήκαν και προστατεύθηκαν τα αρχαιολογικά μνημεία και η συντήρηση τους έγινε καλύτερη. Ακόμα δόθηκε έμφαση στην εμφάνιση των τουριστικών περιοχών ώστε να βελτιωθούν εμφανισιακά. Αξιοποιήθηκαν παλιότερα κτίρια με τη χρήση τους για τον τουρισμό. Οι ευκαιρίες για αγορές αυξήθηκαν ,όπως και η δημιουργία νέων ευκαιριών για επιχειρηματικότητα. Το επίπεδο των υπηρεσιών βελτιώθηκε, καθώς τα καταστήματα ,εστιατόρια παρείχαν τις υπηρεσίες τους καλύτερα σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια που δεν υπήρχε ο τουρισμός. Τελειώνοντας συμπεραίνουμε ότι ο τουρισμός σε όλες τις χώρες διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο σχηματισμό του ακαθάριστου εγχωρίου προϊόντος ,τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας ,και την ενεργοποίηση του εξωτερικού εμπορίου. Απ την άλλη όμως δημιούργησε συγκρούσεις μεταξύ των πολιτών για τη χρήση της γης. Ιδιαίτερα σε παραθαλάσσιες και αγροτικές περιοχές παρατηρούνται μεγάλες αλλαγές στη δομή της γης καθώς δημιουργούνται όλο και περισσότερα οικόπεδα κοντά στη θάλασσα. Επίσης παρατηρήθηκε αύξηση στο κόστος ζωής ,καθώς αυξήθηκαν οι τιμές των αγαθών. Το κόστος μεγάλωσε ώστε να δημιουργηθούν νέες υποδομές (ύδρευση ,αποχέτευση ,συγκοινωνίες , καύσιμα, ρεύμα), έτσι μεγάλωσε και το κόστος συντήρησης αυτών. Επιπλέον στις περιοχές με τουρισμό παρατηρήθηκε αύξηση της εγκληματικότητας καθώς και υπερβολική αύξηση της κατανάλωσης των ποτών. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα η ζωή των κατοίκων να γίνει πιο ανήσυχη. Οι θέσεις εργασίας μπορεί να καλύπτονται από ξένο προσωπικό και αυτό έχει ως αποτέλεσμα τα έσοδα να εξάγονται από τους εργαζόμενους που δεν ανήκουν στη τοπική κοινωνία. Η εμπορευματοποίηση της πανίδας και της χλωρίδας , του

πολιτισμού ενός τόπου είναι μέσα στις επιπτώσεις καθώς οι γρήγοροι ρυθμοί ανάπτυξης συμβάλλουν αρνητικά στο περιβάλλον και στους κατοίκους του που είναι τα ζώα .

1.5 Η έννοια του τουρισμού

Ο τουρισμός αποτελεί για ένα μεγάλο ποσοστό χωρών παγκοσμίως, βασικό κομμάτι της οικονομικής ανάπτυξης τους και της βιομηχανίας τους, στηρίζοντας και αναζωογονώντας τις οικονομίες των χωρών προσφέροντας συν της άλλης πολλές θέσεις εργασίας μιας και πρόκειται για βιομηχανία προσανατολισμένη στον άνθρωπο. Φυσικά, δεν είναι όλα ρόδινα και δεν απορρέουν μόνο θετικά αποτελέσματα από την λειτουργία του τουρισμού, προβλήματα όπως οι περιβαλλοντικές ζημιές που μπορούν να προκληθούν από την ασύδοτη και άναρχη δημιουργία τουριστικών καταλυμάτων, η κοινωνική εξάρθρωση, η απώλεια της πολιτιστικής κληρονομιάς είναι μερικά παραδείγματα τέτοιων προβλημάτων. Ευτυχώς στις μέρες μας οι άνθρωποι έχουν συνειδητοποιήσει το μέγεθος του προβλήματος που μπορεί να προκληθεί, για αυτό και οι περισσότεροι πλέον αναζητούν μορφές υπεύθυνου τουρισμού ή αλλιώς βιώσιμου τουρισμού όπως ο φυσικός τουρισμός, ο πολιτιστικός, ο οικοτουρισμός κ.α. που σέβονται και δεν επηρεάζουν αρνητικά το στενό περιβάλλον γύρω από το οποίο πραγματοποιούνται τα διάφορα είδη τουρισμού.

Είδη τουρισμού

- Εξερχόμενος τουρισμός – Outbound tourism: είναι ο τουρισμός που πραγματοποιεί ο πληθυσμός μιας χώρας σε μια άλλη. Μετακινείται έχοντας ως προορισμό μια άλλη χώρα με σκοπό να κάνει διακοπές ή να συμμετάσχει για παράδειγμα σε ένα συνέδριο για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.
- Εισερχόμενος τουρισμός – Inbound tourism: είναι το είδος του τουρισμού που πραγματοποιείται από άτομα που εισέρχονται σε μια χώρα για ψυχαγωγικούς λόγους.
- Εγχώριο τουρισμός – Domestic tourism: είναι η μετακίνηση των ατόμων που μένουν μόνιμα σε μια χώρα, μέσα στην ίδια.
- Διεθνής τουρισμός – International tourism: το συγκεκριμένο είδος τουρισμού περιλαμβάνει τον εισερχόμενο και τον εξερχόμενο τουρισμό. (Σφακιανάκης Εμμ., 2000)

1.6 Οι Μορφές του τουρισμού

Η πιο συνηθισμένη μορφή τουρισμού είναι ο μαζικός τουρισμός. Ο μαζικός τουρισμός αποτελείται απ έναν μεγάλο αριθμό ανθρώπων σε σταθερές τουριστικές περιοχές. Ο μαζικός τουρισμός ευθύνεται κατά μεγάλο ποσοστό στην αύξηση των εισοδημάτων, στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας και στην αύξηση του βιοτικού επιπέδου. Στις μέρες μας είναι είδος ψυχαγωγίας για τον άνθρωπο. Απ την άλλη πλευρά ο μαζικός τουρισμός δημιούργησε πολλά αρνητικά στο πολιτιστικό και φυσικό περιβάλλον, καθώς δημιουργήθηκαν ξενοδοχειακές μονάδες σε περιοχές που δεν θα έπρεπε. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα τα ξενοδοχεία να έχουν άναρχη δόμηση, τη καταστροφή της χλωρίδας και της πανίδας (καταστράφηκαν καταφύγια άγριων ζώων). Επιπλέον στις περιοχές που υπάρχει μαζικός τουρισμός παρατηρείτε φθορά στο πολιτισμό διότι οι ξενόφερτες κουλτούρες επηρεάζουν σε μέγιστο βαθμό τους μόνιμους κατοίκους .

Μια άλλη μορφή τουρισμού είναι ο εναλλακτικός τουρισμός όποιος αφορά τις μορφές των τουριστικών δραστηριοτήτων που έχουν ως στόχο το διαφορετικό τρόπο αναψυχής. Στον

εναλλακτικό τουρισμό υπάρχει σεβασμός προς το περιβάλλον καθώς οι τουρίστες μεριμνούν για αυτό ,καθώς επίσης προστατεύουν το πολιτισμό της τοπικής κουλτούρας και γενικότερα αποφεύγει τα λάθη του μαζικού τουρισμού. Προτεραιότητα του είναι η διαφύλαξη του περιβάλλοντος και τον πόρων των περιοχών που επισκέπτεται ο τουρίστας .Το βασικό χαρακτηριστικό του εναλλακτικού τουρισμού είναι το ευρύ φάσμα θεμάτων που κατέχει. Κάποια απ αυτά είναι ο αθλητικός τουρισμός , ο αγροτουρισμός , ο συνεδριακός τουρισμός. Παρακάτω παρουσιάζονται όλες οι μορφές του εναλλακτικού τουρισμού.

Μορφές Εναλλακτικού τουρισμού

1)Θρησκευτικός τουρισμός : Οι τουρίστες επισκέπτονται τις περιοχές για λόγους θρησκευτικής πίστης. Συνήθως επιλέγουν περιοχές που έχουν θρησκευτικά μνημεία και τόπους λατρείας. Τέτοιες περιοχές είναι οι Άγιοι τόποι όπου γεννήθηκε ο Χριστός και σε νησιά της Ελλάδας όπως είναι ο Άγιος Νεκτάριος στην Αίγινα, η Παναγία της Τήνου που γίνονται διάφορες θρησκευτικές εκδηλώσεις με τη μορφή παραδοσιακών πανηγυριών .Με τον τρόπο αυτό αναδεικνύονται τα ήθη και έθιμα της κάθε περιοχής και πολλές φορές συμμετέχουν και οι τουρίστες.

2) Αγροτουρισμός

Ο τουρίστας έρχεται κατά κύριο λόγο σε επαφή με τη φύση και ανακαλύπτει μέσα από τη συμμετοχή του σε αγροτικές δραστηριότητες πως να συμβάλλει στο περιβάλλον. Ακόμα τουριστικά γραφεία διοργανώνουν υπαίθριες εκδηλώσεις σε αγροτουριστικά κέντρα και δίνουν την ευκαιρία στο κάθε τουρίστα να δημιουργήσει τοπικά φαγητά η τοπικά γλυκά της κάθε περιοχής που επισκέπτεται. Έχουν επίσης την ευκαιρία να επισκεφτούν και να κατασκηνώσουν σε σπάνια ομορφιάς περιοχές και σε απίστευτα μοναδικά τοπία. Μαθαίνουν την ιστορία, τη παράδοση , τις τέχνες ,τους παραδοσιακούς χορούς ,επισκέπτονται βουνά ,μονοπάτια, παραδοσιακούς οικισμούς και φαράγγια .Ο αγροτουρισμός είναι απ τις πιο οικονομικές μορφές τουρισμού και βοηθά στην ανάπτυξη απομακρυσμένων περιοχών.

3) Αθλητικός τουρισμός

Ο αθλητικός τουρισμός είναι ο τουρισμός στον οποίο οι άνθρωποι συμμετέχουν σε διάφορες αθλητικές δραστηριότητες ή μη αθλητικές δραστηριότητες κατά τη διάρκεια παραμονής τους σε διαφορετικό τόπο απ το τόπο μόνιμης κατοικίας τους. Η αθλητική δραστηριότητα είναι το κυρίως θέμα αυτής της μετακίνησης. Κατά αυτό τον τρόπο ενισχύεται η τοπική κοινωνία μιας περιοχής και υπάρχει προοπτική να κατασκευαστούν νέες υποδομές και νέα έργα. Απ την άλλη υπάρχουν και αρνητικές επιπτώσεις όπως είναι η εμφάνιση βίας μεταξύ των τουριστών και άλλων τουριστών ή ακόμα τουριστών με μόνιμους κάτοικους. Στην Ελλάδα ο αθλητικός τουρισμός υπολογίζεται ότι θα έχει ποσοστό ετήσιας ανάπτυξης κατά 41,45 μεταξύ του 2017 έως το 2021. Παραδείγματα αθλητικού τουρισμού είναι το Παγκόσμιο κύπελλο , Ευρωπαϊκό κύπελλο , Super bowl .Το προφίλ των ανθρώπων που κάνουν αθλητικό τουρισμό είναι στη κατηγορία των τουριστών που έχουν τις υψηλότερες δαπάνες καθώς ξοδεύουν περισσότερα χρήματα απ τους άλλους .

4) Ταξίδια περιπέτειας

Τα extreme sports είναι μια μορφή τουρισμού καθώς πολλοί τουρίστες επιλέγουν το συγκεκριμένο τουρισμό για να ανακαλύψουν την φύση μέσω rafting σε διάφορους ποταμούς . Trekking το οποίο είναι πεζοπορία σε βουνά με επαγγελματίες πεζοπόρους, εκεί έχει την ευκαιρία ο τουρίστας να ανακαλύψει πανέμορφα τοπία. Υπάρχει επίσης το canoe kayak με βάρκες , εκεί ο τουρίστας κάνει κατάβαση στο πόταμο μαζί με επαγγελματίες Ακόμα η

αναρρίχηση είναι ένα απ τα σπορ που μπορεί κάποιος να αναρριχηθεί σε διάφορα πεδία. Επί προσθέτως το paragrent η αλλιώς αλεξίπτωτο πλάγιας είναι ένα δημοφιλές άθλημα αλλά και πολύ επικίνδυνο. Η ιπασία είναι μέσα σ αυτά τα αθλήματα που προσελκύουν αρκετούς τουρίστες .Άλλες μορφές ταξιδιών περιπέτειας είναι το Σαφάρι στην Αφρική και το ταξίδι στον Αμαζόνιο , εκεί μπορείς να δεις πως είναι τα άγρια ζώα στο φυσικό τους περιβάλλον και να τα πλησιάσεις όσο το δυνατόν περισσότερο .

5) Θεματικά πάρκα

Τα θεματικά πάρκα περιέχουν ενημέρωση για την τεχνολογία ,τη φύση ,τον άνθρωπο ,τη θαλάσσια βιολογία και το διάστημα. Με αυτά ο άνθρωπος μαθαίνει νέες πληροφορίες και τις περισσότερες φορές έρχεται σε επαφή με νέες εμπειρίες. Ένα από τα μεγαλύτερα θεματικά πάρκα στο κόσμο είναι αυτό της Disneyland όπου εκεί καταφθάνουν παιδιά και γονείς από όλο το κόσμο για να ψυχαγωγηθούν και να βιώσουν μοναδικές στιγμές, καθώς παίρνουν μέρος σε παιχνίδια με τους αγαπημένους τους ήρωες της Disney . Τα θεματικά πάρκα προσφέρουν την οικογενειακή ψυχαγωγία ,εκεί τα παιδιά όλων των ηλικιών μαθαίνουν και απολαμβάνουν κάτι. Χρόνο με το χρόνο τα θεματικά πάρκα αποκτούν πιο εκπαιδευτικό χαρακτήρα .

6) Χιονοδρομικά κέντρα

Ανήκει στο χειμερινό τουρισμό ,εκεί ο τουρίστας μπορεί να επισκεφτεί χειμερινούς προορισμούς ή χιονοδρομικά κέντρα και να κάνει διάφορες δραστηριότητες όπως είναι το σκι και να μείνει σε διάφορα παραδοσιακά καταλύματα και να επισκεφτεί όμορφα χιονισμένα τοπία. Τα πιο γνωστά χιονοδρομικά κέντρα βρίσκονται στη Βουλγαρία ,Αμερική , Ελβετία ,Καναδά ,Σουηδία .

7) Γεωτουρισμός

Είναι μορφή περιβαλλοντικού τουρισμού που βρίσκεται σε περιοχές με γεωλογικά μνημεία όπως είναι σπηλιές ,σταλακτίτες κλπ. Εκεί ο τουρίστας αποκτά γνώση για τη γεωποικιλότητας και τη γεωκληρονομιά της κάθε περιοχής που επισκέπτεται . Η ΟΥΝΕΣΚΟ έχει χαρακτηρίσει διαφορές περιοχές ως Παγκόσμια Γεώπαρκα. Στην Ελλάδα υπάρχουν γεώπαρκα στο Ψηλορείτη , Λέσβο , Σητεία , στη Πελοπόννησο και στην Ήπειρο .

8) Συνεδριακός τουρισμός

Είναι ο τουρισμός που διοργανώνεται τις περισσότερες φορές σε ξενοδοχεία που φιλοξενούν εκδηλώσεις από διάφορες εταιρίες. Εκεί ο τουρίστας έχει την ευκαιρία να έχει μια υπέροχη διαμονή και να επισκεφτεί ιδανικούς προορισμούς ,να γνωρίσει τη νυχτερινή και πολιτιστική διασκέδαση του κάθε τόπου που επισκέπτεται σε συνδυασμό με τη δουλειά του.

9) Πολιτιστικός τουρισμός

Είναι ο τουρισμός για τον οποίο η μετακίνηση γίνεται για λογούς πολιτιστικούς όπως είναι η τέχνη. Τις περισσότερες φορές γίνεται για το θέατρο καθώς πολλές παραστάσεις παίρνουν μέρος σε αρχαία θέατρα όπως στην Ελλάδα στο αρχαίο θέατρο της Επιδαύρου. Ένας ακόμα συνηθισμένος λόγος μετακίνησης είναι οι συναυλίες από μουσικά συγκροτήματα η ακόμα και μεγάλες συναυλίες από πολλά μουσικά συγκροτήματα που διαρκούν μέρες όπως είναι το tomorrow land φεστιβάλ μουσικής. Στην Ελλάδα είναι ο αρχαιολογικός χώρος της Δωδώνης , της Νικόπολης , της Κασσώπης , Γιτάνων.

10) Κοινωνικός τουρισμός

Είναι ο τουρισμός που χρηματοδοτείται από την πολιτεία για ευπαθείς ομάδες που έχουν οικονομικά προβλήματα, αυτές οι ομάδες είναι ανάπηροι , συνταξιούχοι ,άνεργοι ,αγρότες ,ανάπηροι. Στις μέρες μας ο προϋπολογισμός για τον κοινωνικό τουρισμό φτάνει από τα 10 έως τα 30 εκατομμύρια ευρώ.

11) Οικογενειακός τουρισμός

Είναι ο τουρισμός που η οικογένεια επιλέγει για μαζική μετακίνηση ,πολλές φορές επιλέγουν κάποιο ταξιδιωτικό γραφείο για τη συμβουλή τους για περισσότερο από πλευράς οικονομικότερης λύσης καθώς και για πιο ήσυχα μέρη και παραλίες .

12) Τουρισμός λαϊκός

Είναι ο τουρισμός που αφορά άτομα χαμηλότερου οικονομικού επίπεδου και επιλέγουν να μετακινηθούν με αυτοκινούμενα τροχόσπιτα. Υπάρχουν διάφορα προγράμματα από δήμους που απευθύνονται στο λαϊκό τουρισμό για ενήλικες ώστε να διευκολύνει τις χαμηλότερες κοινωνικές ομάδες .

13) Τουρισμός για ανθρώπους με ειδικές ανάγκες

Είναι ο τουρισμός για τα άτομα με ειδικές ανάγκες, υπάρχουν ειδικοί χώροι κατασκευασμένοι ειδικά για αυτούς τους ανθρώπους ώστε να μπορούν να μετακινηθούν και να έχουν μια άνετη διαμονή.

14) Θαλάσσιος τουρισμός

Ο θαλάσσιος τουρισμός είναι ο τουρισμός που γίνεται στη θάλασσα , αυτό σημαίνει πως ο τουρίστας κατά κύριο λόγο βρίσκεται πάνω σε ένα πλοίο η κρουαζιερόπλοιο. Εκεί περνά τις περισσότερες ώρες καθώς βρίσκει δραστηριότητες όπως πχ αθλητισμό ,ταινίες ,διατροφή ,διαμονή .Με λίγα λόγια το πλοίο – κρουαζιερόπλοιο παίρνει τη θέση του ξενοδοχείου και ο τουρίστας έχει τη δυνατότητα να επισκέπτεται το τουριστικό προορισμό κάθε φορά που το πλοίο πιάνει λιμάνι. Τις περισσότερες φορές ο τουρίστας σταματά για λίγες ώρες και έχει τη δυνατότητα είτε να επισκεφτεί τουριστικές περιοχές είτε να αγοράσει τουριστικά προϊόντα.

15) Τουρισμός υγείας

Είναι ο τουρισμός που γίνεται στα πλαίσια παροχής ιατρικών υπηρεσιών και ευεξίας και συνήθως γίνεται για ιατρική παρακολούθηση και θεραπεία και ευεξίας σε περίπτωση που ο τουρίστας θέλει να εμπλουτίσει τις διακοπές του με υπηρεσίες βελτίωσης ή διατήρηση της υγείας του .

16) Τουρισμός καζίνο

Είναι μορφή τουρισμού που επιλέγεται απ τους τουρίστες ώστε να επισκεφτούν καζίνο είτε για να παίξουν είτε για να επισκεφτούν ένα πολυτελές κτίριο όπως είναι τα περισσότερα καζίνο πχ στο Λας Βέγκας .

17) Κοσμοπολίτικος τουρισμός

Απευθύνεται σε κοσμοπολίτικο κόσμο, άτομα από αριστοκρατικό περιβάλλον , με μεγάλη περιουσία που ξοδεύουν τεράστια ποσά ώστε να πάνε απ το ένα μέρος στο άλλο, τα μεταφορικά μέσα αυτών είναι ιδιωτικά τζετ , ελικόπτερα , σκάφη , μένουν είτε σε πολυτελή

σκάφη είτε σε πανάκριβα ξενοδοχεία . Στην Ελλάδα το συναντάμε κυρίως στα νησιά και ειδικότερα στη Μύκονο και στη Σαντορίνη καθώς απευθύνεται κυρίως σε αυτό το κοινό .

18) Εκπαιδευτικός τουρισμός

Είναι ο τουρισμός που κατά βάση γίνεται από νέους και στοχεύει στην εκμάθηση νέων ειδικών γνώσεων και νέων εμπειριών . Η Ελλάδα βρίσκεται στις πρώτες θέσεις του εκπαιδευτικού τουρισμού με πρώτο προορισμό την Ακρόπολη .Οι κρατήσεις το 2018 αυξήθηκαν σχεδόν κατά 43 % και οι τουρίστες ξεπέρασαν τους 3000.

19) Μαζικός τουρισμός: δε θα πρέπει να ξεχάσουμε το είδος αυτού του τουρισμού που είναι και από τα πιο παλιά, το οποίο περιλαμβάνει ολόκληρα πακέτα από ταξιδιωτικά γραφεία με συγκεκριμένες παροχές όπως της διαμονής, της διατροφής και της περιήγησης. Το συγκεκριμένο είδος αφορά και ενδιαφέρει εκείνους τους τουρίστες που απλά θέλουν να διασκεδάσουν.

20) Οικολογικός τουρισμός: μορφή τουρισμού με χαρακτήρα καθαρά οικολογικό, που περιλαμβάνει επισκέψεις σε αξιόλογα περιβαλλοντικά τοπία, φυσικά με μεγάλη προσοχή και σεβασμό.

2. Τουριστικές μονάδες

Η τουριστική βιομηχανία μιας χώρας βασίζεται στις ξενοδοχειακές της μονάδες. Οι μεμονωμένες επιχειρήσεις και οι αλυσίδες ξενοδοχείων καλύπτουν τις τουριστικές ανάγκες σε ανάλογες τιμές. Δεν είναι τυχαίο ότι η απασχόληση στους τουριστικούς κλάδους έχει φτάσει σε υψηλά επίπεδα , και έχει όλο και ανοδικές τάσεις, ειδικότερα το καλοκαίρι ο ιδιωτικός τομέας φτάνει το 50% των μισθωτών. Οι τουριστικές μονάδες περιλαμβάνουν : τα ξενοδοχεία , airbnb , μοτέλ ,πανσιόν , ξενώνες , ενοικιαζόμενα δωμάτια και διαμερίσματα , παραθεριστικές κατοικίες , συγκροτήματα bungalows και πολλά αλλά είδη τουριστικών καταλυμάτων.

2.1 Η ιστορία του ξενοδοχείου

Η ιστορία των ξενοδοχείων υπήρχε από τότε που άνθρωπος έμαθε την φιλοξενία , κάτι που ήταν πολύ συνηθισμένο στην αρχαία Ελλάδα , όπου εκεί ο οικοδεσπότης προσκαλούσε επισκέπτες κάνοντας τους το τραπέζι και στην πορεία έμενε στο ειδικό δωμάτιο που είχε για αυτόν τον ξενώνα . Εάν δεν δεχόταν φιλοξενία εκείνη την εποχή θεωρούταν έως μια από τις μεγαλύτερες ύβρεις και τιμωρούταν από τους θεούς .

Η προέλευση ξένων λαών στις πόλεις της αρχαίας Ελλάδας δημιούργησε δωρεάν ξενώνες. Εκεί πολλοί ξένοι έμεναν κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών αγώνων η άλλων γεγονότων.

Στο Βυζάντιο υπήρχαν πολλά διαφορετικών ειδών καπηλεία και πανδοχεία. Οι συνθήκες τις περισσότερες φορές ήταν μέτριες έως κακές. Τις περισσότερες φορές τα καταλύματα δεν έφταναν για τους ξένους ,έτσι δημιουργήθηκε ο θεσμός των ξενώνων από την εκκλησία στο βυζάντιο με τη μορφή φιλανθρωπικών ξενοδοχείων .Οι ξενώνες ήταν για την φιλοξενία φτωχών ανθρώπων και πολλές φορές έπαιρναν τη μορφή ξενοδοχείων και νοσοκομείων.

Στις αρχές του μεσαίωνα στην Ευρώπη οι εμπορικές δραστηριότητες και τα ταξίδια ήταν πολύ σπάνια. Στο τέλος όμως του μεσαίωνα αναπτύχθηκαν τόσο πολύ το εμπόριο και τα ταξίδια που οι άνθρωποι αναγκάστηκαν να δημιουργήσουν διάφορα καταλύματα και ξενοδοχεία. Αναπτύχθηκαν τόσο πολύ που πολλές φορές δεν έφταναν τα καταλύματα για

φιλοξενία και πολλοί άνθρωποι νοίκιαζαν τα σπίτια τους σε ξένους έναντι αμοιβής . Έτσι δημιουργήθηκαν πολλά πανδοχεία της εποχής . Μεγαλύτερη φήμη είχαν τα πανδοχεία που φιλοξενούσαν τους Σταυροφόρους ιππότες. Ταυτόχρονα στη Αγγλία δημιουργήθηκαν πολλά καπηλεία όπου φιλοξενούσαν τη καλλιτεχνική κίνηση της εποχής και έπαιρναν τη μορφή θεάτρου. Εκεί σύχναζαν καλλιτέχνες όπως ο Σαίξπηρ και ο Κρόμβελ .

Το πρώτο ξενοδοχείο στην Ευρώπη λέγεται ότι δημιουργήθηκε στη Γαλλία το 1302. Το συγκεκριμένο δεν είχε ούτε τα αναγκαία καθώς υπήρχε έλλειψη χώρου και χώρων υγιεινής.

Όσο περνούσαν τα χρόνια και η τεχνολογία βελτιωνόταν , η ζωή των ανθρώπων γινόταν πιο εύκολη καθώς οι μετακινήσεις με τα ζώα σταμάτησαν να υπάρχουν διότι δημιουργήθηκαν οι πρώτοι δρόμοι. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να μειωθεί ο αριθμός των πανδοχείων απ τις διαδρομές που ακολουθούσαν τα ζώα.

Από τον 18 αιώνα και μετά πρώτη η Ελβετία έδωσε σημασία στη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών , δημιούργησε πολυτελή ξενοδοχεία που γίνονταν πόλος έλξης από πλούσιους της εποχής. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα πολλές χώρες να παραδειγματιστούν από την Ελβετία και να δημιουργήσουν νέες τάσεις όπως στην Βενετία δημιουργήθηκαν ξενοδοχεία που διέθεταν χώρους υγιεινής σε κάθε όροφο , έτσι τα ξενοδοχεία αναπτύχθηκαν ,έγιναν σύγχρονα και είχαν αλματώδη βελτίωση με το πέρασμα των χρόνων .

Τα ξενοδοχεία στην Αμερική έπαιξαν σημαντικό ρολό στην ανάπτυξη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας , καθώς αντέγραψαν το βρετανικό στυλ , δημιούργησαν καταλύματα τύπου πανδοχείων .Με το πέρασμα των χρόνων δημιουργήθηκε το πρώτο ξενοδοχείο στη Νέα Υόρκη που διέθετε 73 δωμάτια και ήταν υπερπολυτελές. Η συνέχεια ήταν ανάλογη καθώς χτίστηκαν πολλά ξενοδοχεία σε παρά πολλές πόλεις , διέθεταν πρωτοποριακές παροχές , διέθεταν μονόκλινα και δίκλινα δωμάτια ,κλειδαριές στη πόρτα , κανατά με νερό , λεκάνη στο δωμάτιο και προσωπικό .Ως και σήμερα έχουν δημιουργηθεί ιστορικά ξενοδοχεία όπως το Plazas και το Statler.

Τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα δημιουργήθηκαν μετά την επανάσταση του 1821 .Το πρώτο ξενοδοχείο έγινε στο Ναύπλιο το 1834 το οποίο φιλοξένησε τους πρώτους ξένους τουρίστες. Η Αθήνα απέκτησε δικό της ξενοδοχείο το 1835 ενώ το 1878 δημιουργήθηκε το πιο γνωστό ξενοδοχείο στην Αθήνα το Μεγάλη Βρετανία το οποίο είχε πολυτέλεια και πρωτοποριακά στοιχεία . Στην συνέχεια κτίστηκε στο Φάληρο το ξενοδοχείο Ακταίον.

Στις μέρες μας τα ξενοδοχεία ανέπτυξαν πολλές τεχνολογικές καινοτομίες και έχουν εξελιχτεί στη ποιότητα και στις υπηρεσίες τους .Έχουν εξελιχτεί τόσο πολύ που κάνουν ακόμα πιο άνετη τη διαμονή των τουριστών .

Τουριστικά καταλύματα – κατηγορίες

Βάσει των διατάξεων του ΕΟΤ (Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού) οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διακρίνονται σε:

1. Κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα: κλασικού τύπου, επιπλωμένων διαμερισμάτων, μοτέλ, κατασκηνώσεις οργανωμένες.
2. Μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα: ενοικιαζόμενα δωμάτια, ενοικιαζόμενα διαμερίσματα, επαύλεις τουριστικές, αθλητικά τουριστικά κέντρα, ξενώνες νεότητας.

2.2 Κατηγορίες καταλυμάτων

Οι κατηγορίες καταλυμάτων είναι ως εξής :

1. Ξενοδοχεία
2. Camping
3. Καταλύματα αυτοεξυπηρέτησης

4. Ενοικιαζόμενα δωμάτια
5. Τουριστικές εγκαταστάσεις διημέρευσης
6. Τουριστικές εγκαταστάσεις ειδικών χρήσεων

1) Ξενοδοχεία

Είναι οι χώροι στους οποίους ο τουρίστας μπορεί να διανυκτερεύσει καθώς υπάρχουν οργανωμένοι χώροι εστίασης και διασκέδασης .Χωρίζονται στις εξής κατηγορίες

1. Πολυτελής
2. Ξενοδοχεία τύπου μοτέλ
3. Τύπου ξενώνα
4. Ξενοδοχεία στυλ επιπλωμένων διαμερισμάτων

2) Camping

Είναι οι τουριστικές εγκαταστάσεις που βρίσκονται σε υπαίθριους χώρους ,όπου εκεί οι επισκέπτες έχουν τη δυνατότητα διαμονής καθώς τους παρέχουν σίτιση και τρόπους διασκέδασης διασφαλίζοντας τη μετακίνηση τους είτε με δικά τους μέσα είτε με άλλους τρόπους μετακίνησης .Υπάρχουν οι εξής κατηγορίες :

- Άπλες κατασκηνώσεις
- Κατασκηνώσεις με οικισμούς

3) Τουριστικές εγκαταστάσεις διημέρευσης

Είναι οι εγκαταστάσεις όπου δεν υπάρχουν χώροι διαμονής αλλά έχουν χώρους για φαγητό και χώρους για διασκέδαση, αυτά είναι τουριστικά θέρετρα , οργανωμένες τουριστικές επιχειρήσεις .

4) Καταλύματα αυτοεξυπηρέτησης

Είναι χώροι με κοινοχρήστους χώρους χωρίς προσωπικό ή ρεσεψιόν ,υπάρχουν αυτόνομοι χώροι για τους πελάτες χωρίς εξυπηρέτηση προσωπικού και συνήθως είναι τουριστικά σπίτια επιπλωμένα ή πολυτελείς καταλύματα με έπιπλα .

5) Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα δωμάτια

Είναι τα γνωστά airbnb ,είναι συνήθως κατοικίες επιπλωμένες από τον ιδιοκτήτη που τις νοικιάζει για ορισμένο χρονικό περιθώριο , συνήθως λίγες μέρες .Ο ιδιοκτήτης είναι υπεύθυνος για την υγιεινή της κατοικίας και είναι υποχρεωμένος να διαθέσει ότι είναι δυνατό για την ικανοποίηση του επισκέπτη.

6) Τουριστικές εγκαταστάσεις με ειδικών χρήσεων

Ανήκουν τα χιονοδρομικά κέντρα τα οποία έχουν τηρήσει τις προδιαγραφές .Επίσης σ αυτήν την κατηγορία ανήκουν και τα υδροθεραπευτήρια που λειτουργούν σε όλα τα ξενοδοχεία με την απαραίτητη χρήση ιαματικών νερών.

2.3 Τουριστικά γραφεία

Στις χώρες που δέχονται τουρισμό τα τουριστικά γραφεία είναι αναγκαία καθώς ασχολούνται αποκλειστικά με τους ξένους τουρίστες , αν και υπάρχουν και τουριστικά γραφεία που ασχολούνται μόνο με εσωτερικό τουρισμό. Οι υπηρεσίες που προσφέρουν είναι συνήθως η μετακίνηση των τουριστών, ότι χρειάζονται για τη διαμονή τους , παροχή ιατρικής βοήθειας , φροντίζουν να χουν χαμηλές τιμές και να προσφέρουν τη μέγιστη ποιότητα για τον πελάτη .

2.4 Τουριστικές υποδομές και υπηρεσίες

Οι υποδομές στον τουρισμό είναι πολύ σημαντικές διότι δίχως αυτές δεν θα υπήρχε ο κατάλληλος σχεδιασμός και προγραμματισμός της τουριστικής ανάπτυξης . Το δίκτυο τουριστικών υποδομών βελτιώνει σε μεγάλη βαθμό τον τουρισμό καθώς αναπτύσσεται , δημιουργεί βελτιωμένη την τουριστική εικόνα για την χώρα και την κάνει πόλο έλξης για νέους τουρίστες .

Οι τουριστικές υποδομές βοηθούν πολύ και τις υπάρχουσες υποδομές , βοηθούν επίσης να αναπτυχτεί και ο τουρισμός σε περιοχές που υπάρχει μικρός αριθμός επισκεπτών καθώς συμβάλλει στην ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών .

Ο τουρισμός όμως είναι εποχικός και η αύξηση του τουρισμού κατά τις περιόδους αιχμής επιδρά στις τουριστικές υπηρεσίες και στις τουριστικές επενδύσεις μια χώρας σε σχέση με τους παράγοντες :

- Την έκταση ενός τόπου
- Τις υποδομές του
- Το χώρο των τουριστικών τόπων

Το κόστος των υποδομών είναι συχνά πολύ υψηλό και αυτό δημιουργεί πρόβλημα στο κόστος για έργα καθώς είναι αδύνατο να εξασφαλιστούν οι οικονομικοί προϋπολογισμοί . Αυτό έχει ως αποτέλεσμα ο χρόνος για να δημιουργηθούν όλες αυτές οι υποδομές να είναι μεγάλος διότι το κόστος είναι τεράστιο σε σχέση με αυτό που έχουν για κρατικές δαπάνες.

Οι τουριστικές υποδομές χωρίζονται σε δυο κατηγορίες :

- Υποδομές αναψυχής οι οποίες είναι καθαρά για χρόνο διασκέδασης .
- Υποδομές γενικής χρήσης που αφορά τις μεταφορές και την ικανοποίηση γενικά του καταναλωτή .

2.5 Τουριστική Ζήτηση

Στην τουριστική ζήτηση τα άτομα τα οποία ασχολούνται με τον τουρισμό προσπαθούν να ικανοποιήσουν ένα μεγάλο αριθμό αναγκών μέσω της τουριστικής κατανάλωσης .Απαιτείται η πρόβλεψη των τάσεων της ζήτησης του τουρισμού , οι οποίες εξαρτώνται από την οικονομική δυνατότητα του κάθε ανθρώπου. Εξαρτάται επίσης από τις ανάγκες του ανθρώπου και από

τους παράγοντες που σχετίζονται από το προϊόν που έχει να προσφέρει η κάθε τουριστική μονάδα. Αναλυτικότερα εξαρτάται από

- Το εισόδημα του κάθε τουρίστα (τα πόσα χρήματα είναι διατεθειμένος να προσφέρει για να ικανοποιήσει τις ανάγκες του)
- Τη τιμή που επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τη ζήτηση
- Τα μεταφορικά μέσα και οι τεχνολογικοί παράγοντες
- Η απόσταση (η απόσταση παίζει πολύ σημαντικό ρόλο καθώς επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό την προτίμηση του κάθε τουρίστα ,διότι θα προτιμήσει πάντα τη μικρότερη απόσταση απ ότι τη μεγαλύτερη)
- Οι σχέσεις μεταξύ των χωρών παίζει πολύ σημαντικό ρόλο καθώς αν υπάρχει πολιτική διαφωνία μεταξύ των χωρών υπάρχει πιθανότητα η ζήτηση να είναι αρνητική ,απ την άλλη πλευρά αν οι δυο χώρες έχουν καλές σχέσεις είναι πιο εύκολο ο τουρίστας να επιλέξει την συγκεκριμένη χώρα)

2.6 Τουριστικές επιχειρήσεις

Οι τουριστικές επιχειρήσεις είναι αυτές που εξυπηρετούν τους τουρίστες καθώς έχουν το προνόμιο να εκμεταλλεύονται τα τουριστικά προϊόντα και τις υπηρεσίες . Αυτές είναι :

- 1.Τα τουριστικά γραφεία
- 2.Κέντρα διασκέδασης

Τα τουριστικά γραφεία χωρίζονται σε γραφεία Εσωτερικού , Εξωτερικού και Ναυλομεσιτικά γραφεία ανάλογα τη περίπτωση .Ενώ στα κέντρα διασκέδασης υπάρχουν τα μπαρ , εστιατόρια, καφετέριες και νυχτερινά κέντρα .

2.7 Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Τα ξενοδοχεία είναι εγκαταστάσεις που παρέχουν τη διαμονή των τουριστών ,στις μέρες δεν είναι μόνος αυτός ο σκοπός τους καθώς με διάφορες άλλες εγκαταστάσεις όπως είναι τα γυμναστήρια, αθλητικές εγκαταστάσεις, πισίνα, σπα ξεπερνούν κατά πολύ τις ανάγκες των τουριστών. Δεν ψυχαγωγούν μόνο αλλά παρέχουν πλήρη διατροφή ή ημιδιατροφή σε αίθουσες με τεράστια μπουφέ .

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις χωρίζονται σε δυο μέρη :

- 1.Τα κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα
- 2.Μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα

Τα κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα είναι τα

- Ξενοδοχεία
- Οι οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις
- Ξενώνες
- Σύνθετα τουριστικά καταλύματα
- Τα ξενοδοχεία συνιδιοκτησίας
- Τα ξενοδοχειακά τουριστικά καταλύματα εντός παραδοσιακών κτισμάτων

Ενώ στα μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα είναι :

- Τα καταλύματα αυτοεξυπηρέτησης (καταλύματα συνήθως επιπλωμένα)
- Τα ενοικιαζόμενα επιπλωμένα δωμάτια (Airbnb)

Ακόμα διακρίνονται ανάλογα με τον χρόνο , το τόπο , τη δυναμικότητα που έχει το κάθε ξενοδοχείο και το προσφερόμενο προϊόν.

Χρόνος: Διακρίνονται σε ξενοδοχεία που λειτουργούν

1. Ολόκληρο το χρόνο ,δηλαδή δέχονται τουρισμό κατά τη διάρκεια ολόκληρου του χρόνου όχι μόνο τη περίοδο του τουρισμού .
2. Εποχιακά ξενοδοχεία . Υπάρχουν ξενοδοχεία που είναι για χειμώνα και καλοκαίρι .

Ανάλογα με το τόπο :

- Αυτά που βρίσκονται σε μεγάλες πόλεις, τα αστικά
- Τα παραθεριστικά τα οποία βρίσκονται συνήθως στην εξοχή
- Κεντρικά ξενοδοχεία που έχουν γύρω τους μετρό, τρένο

Ανάλογα με τη δυναμικότητα που έχει το ξενοδοχείο, δηλαδή πόσους μπορεί να εξυπηρετήσει :

- Οικογενειακό (1 έως 20 δωμάτια)
- Μικρό (21 έως 50 δωμάτια)
- Μεσαίο (50 έως 100 δωμάτια)
- Μεγάλο (100 και πάνω δωμάτια)

Ανάλογα με το προσφερόμενο προϊόν που έχει το κάθε ξενοδοχείο δηλαδή με την προσφερόμενη ποιότητα που θα πρέπει να είναι ανάλογη με τη ζήτηση του κάθε τουρίστα .

- Ξενοδοχεία που προσφέρουν μόνο τα βασικά τύπου μοτέλ, ουσιαστικά μόνο για έναν ύπνο .
- Ξενοδοχεία που εκτός απ ύπνο προσφέρουν και άλλες υπηρεσίες όπως διατροφή και άλλες υπηρεσίες .

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα

Στην Ελλάδα κυρίαρχες θέσεις στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις κατέχουν οι περιφέρειες του Νοτίου Αιγαίου και η Κρήτη. Στο Νότιο Αιγαίο υπάρχουν 2.068 μονάδες και 99.700 δωμάτια , ακόμα το πρώτο σε πεντάστερα ξενοδοχεία και σε αριθμό εργαζομένων που φτάνει ακόμα και τις 36.000 έως το 2016 . Η Κρήτη φτάνει τα 1.568 ξενοδοχεία , η Κεντρική Μακεδονία τα 1.195 , τα νησιά του Ιονίου τα 930 , η Πελοπόννησος 660 , η Αττική 649 , η Θεσσαλία 568, Στερεά Ελλάδα 525

Τα μεγαλύτερα ξενοδοχεία τα διαθέτει η Κρήτη ,την ακολουθούν τα νησιά του Ιονίου και η Αττική .Τα περισσότερα ξενοδοχεία που κατέχουν πέντε αστέρια βρίσκονται στην Αττική ενώ ακολουθεί με πολλά πεντάστερα και η Κρήτη . Αξίζει να σημειωθεί ότι στην Ελλάδα τα ξενοδοχεία με τρία αστέρια έχουν μεγαλύτερα ποσοστά συνεχούς λειτουργίας .

Με βάση τα στοιχεία προκύπτει ότι στην Ελλάδα η πληρότητα των ξενοδοχείων φτάνει στα μέγιστα όρια της τον Αύγουστο με ποσοστά 90 % έως 100 % ενώ το Μάιο φτάνει έως και 90%. Αναλυτικότερα σε ερευνά που πηρέ μέρος το έτος 2014 μεγαλύτερη πληρότητα εμφανίζουν τα ξενοδοχεία που βρίσκονται στη περιοχή της Κρήτης με ποσοστό 62% ενώ ακολούθου τα νησιά του Νοτίου Αιγαίου με ποσοστό 55% του Ιονίου 54 % Μακεδονία 17.8% και Στερεά Ελλάδα 21.9 %

Σε ερευνά του 2016 βρέθηκε πως όσον αφορά την απασχόληση του ξενοδοχείου προκύπτει ότι μόλις το 21% των επιχειρήσεων τη περίοδο του μηνά Μαΐου απασχολούσε έναν εργαζόμενο που συνήθως ήταν ο ιδιοκτήτης του ξενοδοχείου ενώ το ποσοστό το μήνα Αύγουστο έπεφτε στο 12%. Πέντε εργαζόμενοι απασχολούνταν με ποσοστό 49% το Μάιο ενώ τον Αύγουστο το ποσοστό έπεφτε στο 40%. Μονο το 6% με 7% των ξενοδοχείων απασχολούσε πάνω από εκατό εργαζόμενους.

3.1 Η παγκόσμια κατάταξη του τουρισμού και η θέση της Ελλάδας

Κατά τη περίοδο του 2016 η Γαλλία βρίσκεται στη πρώτη θέση και ακολουθούν οι ΗΠΑ , Ισπανία , Κίνα , Ιταλία , Ηνωμένο Βασίλειο , Γερμανία , Μέξικο , Ταϊλάνδη ενώ η Ελλάδα βρίσκεται στη 14 θέση.

Η Ελλάδα κατά τη περίοδο του 2012 έως το 2016 κέρδισε συνολικά 9 εκατομμύρια τουρίστες με βάση τις διεθνείς αφίξεις ενώ ανέβηκε στη παγκόσμια κατάταξη τρεις θέσεις κατά τη διάρκεια των 5 χρόνων. Από τους 15.5 εκατομμύρια τουρίστες έφτασε να έχει 24.8 εκατ. το 2016 .

Άλλες θετικές επιδόσεις που έχει σημειώσει η Ελλάδα στον τουρισμό είναι οι εξής :

- 14^η στις αφίξεις τουριστών παγκοσμίως
- 23^η στα έσοδα παγκοσμίως
- 2^η σε κατά κεφαλήν ταξιδιωτικό πλεόνασμα
- 5^η στις κατά κεφαλήν διεθνείς εισπράξεις

Από την άλλη πλευρά το αρνητικό στοιχείο που συμβαίνει με τους τουρίστες στην Ελλάδα είναι τα χαμηλά έξοδα και οι χαμηλές δαπάνες δεν βοηθάν τόσο τα έσοδα του τουρισμού , καθώς δεν ξοδεύονται τόσα πολλά χρήματα στη σίτιση και στη διαμονή . Ακόμα ένα άλλο αρνητικό στοιχείο για τον τουρισμό είναι η εποχικότητα. Όταν η εποχικότητα φτάνει σε υψηλή επίπεδα η ετήσια πληρότητα στα ξενοδοχεία είναι χαμηλή, για οι τιμές ανεβαίνουν , παρ όλα αυτά η πολιτική των υψηλών τιμών σε περίοδο που η ζήτηση είναι μεγάλη φαίνεται πως φέρνει κέρδος στις μικρομεσαίες τουριστικές επιχειρήσεις και στα ξενοδοχεία .

3.2 Το ξενοδοχειακό δυναμικό της Ελλάδας και των ανταγωνιστών της

Έρευνα του 2016 έδειξε ότι η Ελλάδα κατέχει τη πρώτη θέση σε δείκτη ικανοποίησης ενώ στη δεύτερη θέση βρίσκεται η Κύπρος. Στη σχέση ποιότητα-τιμή η Ελλάδα βρίσκεται πάλι στη πρώτη θέση ενώ αυτή τη φορά δεύτερη θέση κατέχει η Τουρκία . Στην εξυπηρέτηση πάλι η Ελλάδα έχει τη πρώτη θέση με μεγάλη διαφορά , ενώ ίδια θέση καταλαμβάνει στην εστίαση με δεύτερη να έρχεται η Κύπρος και να ακολουθεί η Ιταλία .

Ξενοδοχεία 5 αστέρων

Τον υψηλότερο δείκτη ικανοποίησης σε ξενοδοχεία 5 αστέρων κατέχουν με τη σειρά :

1. Κροατία (90,7%)
2. Γαλλία (90,6%)
3. Κύπρος (89,8%)
4. Ισπανία (88,6%)

Ενώ η Ελλάδα βρίσκεται στη τελευταία θέση με ποσοστό (84,5%)

Τον υψηλότερο δείκτη σε σχέση ποιότητας – τιμής σε ξενοδοχεία 5 αστέρων κατέχουν με τη σειρά :

1. Κύπρος (85,9%)
2. Τουρκία(85,4%)
3. Κροατία(83,1%)
4. Γαλλία(82,8%)
5. Ιταλία(82,7%)

Η Ελλάδα βρίσκεται στη προτελευταία θέση με ποσοστό 82,2% ενώ στη τελευταία βρίσκεται η Ισπανία με ποσοστό 81%

Ακολουθεί ο τομέας της εξυπηρέτησης :

1. Γαλλία (93,2%)
2. Κύπρος(92,1%)
3. Ιταλία(91,8%)
4. Κροατία(90,4%)
5. Ισπανία(89,8%)
6. Τουρκία(88,2%)

Η Ελλάδα βρίσκεται στη τελευταία θέση με ποσοστό 87,7.

Στο τομέα της εστίασης :

1. Γαλλία (93,4%)
2. Κύπρος (91,1%)
3. Ιταλία (90,3%)
4. Ισπανία (87,8%)
5. Τουρκία (87,2%)
6. Κροατία (84,8)

Η Ελλάδα βρίσκεται στη τελευταία θέση με ποσοστό 83%

Ξενοδοχεία 4 αστέρων

Δείκτης ικανοποίησης με τη σειρά :

1. Κροατία (86,1%)
2. Ελλάδα (85,3%)
3. Κύπρος (84,4%)
4. Τουρκία & Ισπανία (84,3%)
5. Ιταλία (83,1%)
6. Γαλλία (82,1%)

Σχέση ποιότητας – τιμής :

1. Κύπρος (85%)
2. Ελλάδα (85%)
3. Κροατία (81,2)
4. Ισπανία (80,7%)
5. Ιταλία(80%)
6. Γαλλία (75,1%)

Τομέας εξυπηρέτησης :

1. Ελλάδα (87,9%)
2. Κύπρος (87,2%)
3. Τουρκία(86,5%)
4. Ισπανία (86,2%)
5. Κροατία (84,8%)
6. Ιταλία (84,4%)
7. Γαλλία(83,5%)

Στην εστίαση :

1. Κύπρος (86,7%)
2. Κροατία(85,2%)
3. Τουρκία(83,5%)
4. Ισπανία(83,3%)
5. Ιταλία(83,3%)
6. Ελλάδα(81%)
7. Γαλλία(57,9%)

Ξενοδοχεία 3 αστέρων

Στο δείκτη ικανοποίησης :

1. Ελλάδα (84,2%)
2. Κροατία(82,4%)
3. Κύπρος(81,4%)
4. Ιταλία (80,9%)
5. Ισπανία (80,7%)
6. Γαλλία (80,1%)
7. Τουρκία (79,5%)

Σχέση ποιότητας-τιμής :

1. Ελλάδα (87%)
2. Τουρκία (84,9%)
3. Κύπρος (84,1%)
4. Ιταλία (81,9%)
5. Κροατία (80,3%)
6. Ισπανία (80%)
7. Γαλλία (75,8%)

Τομέας Εξυπηρέτησης :

1. Ελλάδα (87%)
2. Κύπρος (86,1%)

3. Ισπανία (83,9%)
4. Τουρκία (83%)
5. Ιταλία(82,8%)
6. Κροατία(81,4%)
7. Γαλλία(80,4%)

Στην Εστίαση :

1. Κύπρος (86,5%)
2. Κροατία(82,4%)
3. Ελλάδα(81,3%)
4. Ισπανία(78,6)
5. Ιταλία(77,6%)
6. Τουρκία(74,9%)
7. Γαλλία(71,5%)

3.3 Στρατηγικός Προγραμματισμός

Ένας σωστός προγραμματισμός δείχνει τα πλανά της επιχειρήσεις και τι θέλει να πετύχει .Δείχνει τη διαδρομή που πρέπει να ακολουθήσει για να επιτύχει το κάθε στόχο. Με το στρατηγικό προγραμματισμό έχει γνώση για το που βρίσκεται και τι πρέπει να κάνει για να φτάσει στο επιθυμητό αποτέλεσμα .Αξιολογεί τους εσωτερικούς πόρους και με βάση το εξωτερικό περιβάλλον στοχεύει στο μεγαλύτερο πιθανό κέρδος .

Ο προγραμματισμός είναι αυτός που κάθε επιχείρηση επιλέγει να κάνει πρώτο καθώς ορίζεται η ηγεσία που θα καθοδηγήσει το προσωπικό ώστε να υπάρχει έλεγχος ,να ορίσει με σωστό σχεδιασμό τις αρμοδιότητες του καθενός ώστε να επιβιώσει και να αναπτυχτεί η επιχείρηση .Ακόμα θα πρέπει να προβλέψει και να ελέγξει τυχόν λάθη που θα γίνουν στο μέλλον.

Πολλοί ειδικοί έχουν ασχοληθεί με τις στρατηγικές των επιχειρήσεων που πρέπει να ακολουθήσει η κάθε επιχείρηση. Ο καθένας έχει ιδία ή και διαφορετική άποψη .Κάποιοι απ αυτούς είναι ο Ansof , Daton , Duncan ,Κανελλόπουλος ,Κουτούζης ,Schemerhorn.

Ο Ansof υποστήριξε τρεις διαφορετικές προσεγγίσεις όχι μόνο για την αντιμετώπιση των προβλημάτων αλλά για την επιβίωση και την ανάπτυξη της κάθε επιχειρήσεις .Αναλυτικότερα οι τρεις προσεγγίσεις :

- Η κλινική προσέγγιση αντιμετωπίζει επιφανειακά προβλήματα και προσπαθεί να βρει τα αίτια τα οποία προκαλούν αυτά τα προβλήματα. Η λύση συνήθως γίνεται ύστερα από τους άμεσα ενδιαφερομένους που είναι οι εργαζόμενοι και ο ιδιόκτητης ώστε να είναι κοινά αποδεκτή .
- Η ερευνητική προσέγγιση που βασίζεται κυρίως στην επιστημονική έρευνα και αναλύει την αλληλεπίδραση των τμημάτων και την αποτελεσματικότητά τους ως ενιαίο σύνολο. Εστιάζει κυρίως σε τεχνικά προβλήματα και σε συνδυασμό με την κλινική προσέγγιση η επιχείρηση προσπαθεί να επιλύσει προβλήματα που τυχόν υπάρχουν.
- Η σχεδιαστική προσέγγιση χωρίζει τα πλεονεκτήματα που έχει η επιχείρηση απ τα μειονεκτήματα .
 - Ορίζει τους στόχους που έχει η επιχείρηση
 - Πρόβλεψη των λειτουργιών με βάση των εξωτερικών συνθηκών της επιχείρησης
 - Εναλλακτικές λύσεις για παν ενδεχόμενο

- Εφαρμογή των σχεδιασμών και καταγραφή των αποτελεσμάτων για πιθανά λάθη και επίλυση αυτών.

Οι Daton και Duncan υποστήριξαν :

1. Πρέπει να κατανοήσουμε την ανάγκη για αλλαγή ώστε να αντιμετωπιστούν οι αλλαγές στις μεταβολές του περιβάλλοντος .Με βάση τους πόρους της επιχείρησης θα πρέπει να λάβουμε υπόψη τα δεδομένα που έχουμε και τις εναλλακτικές για να βρεθεί η καλύτερη και πιο ουσιαστική λύση για την επιχείρηση.
2. Η εφαρμογή των αλλαγών που θεωρούνται αναγκαίες για την επιβίωση της επιχείρησης .Το πιο σημαντικό στοιχείο σε αυτή τη φάση είναι η επικοινωνία μεταξύ των ηγετικών ομάδων και του προσωπικού ώστε να γίνει η αλλαγή. Σημαντικό κομμάτι είναι η αναπροσαρμογή που απαιτείται και η ανατροφοδότηση ώστε να επιτευχθεί ο στόχος .

Ο Κανελλόπουλος υποστηρίζει :

- Εύρεση αντικειμενικών σκοπών
- Σχεδιασμός πολιτικής για την επίτευξη των στόχων
- Ανάπτυξη σχεδίων δράσης για υλοποίηση της πολιτικής
- Λεπτομερείς διαδικασίες για την εφαρμογή κάθε σχεδίου

Ο Κουτούζης :

- Καθορισμός των αντικειμενικών στόχων
- Εναλλακτικές λύσεις
- Ανάλυση και έρευνα για κάθε πιθανή λύση
- Αξιολόγηση εναλλακτικών
- Επιλογή της βέλτιστης πιθανής λύσης
- Σχεδιασμός επιμέρους σχεδίων για τον τελικό σκοπό
- Εφαρμογή των σχεδιασμών

Ο Schemerhorn υποστηρίζει :

- Εύρεση στόχων
- Τις θέσεις του οργανισμού με βάση τους στόχους
- Σχέδια για τις μελλοντικές συνθήκες
- Εναλλακτικές και δημιουργία σχεδίων
- Εφαρμογή του σχεδίου και καταγραφή αποτελεσμάτων

3.4 Οι στρατηγικές του Porter

Ο Porter είχε γράψει για τρεις στρατηγικές που θα πρέπει να ακολουθήσει η κάθε επιχείρηση ώστε να επιτύχει και να αντιμετωπίσει το κάθε ανταγωνισμό. Αυτές είναι οι εξής :

- Στρατηγική χαμηλού κόστους, με αυτή τη στρατηγική η επιχείρηση προσφέρει τις υπηρεσίες της σε χαμηλότερο κόστος σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Στοιχεύει πάντα στο κέρδος αλλά και στη διατήρηση της ποιότητας της .

- Στρατηγική στην οποία διαφοροποιείται το προϊόν μας σε σχέση με του ανταγωνιστή , έτσι ώστε οι καταναλωτές να είναι διατεθειμένοι να σπαταλήσουν περισσότερα χρήματα για μας αντί στον ανταγωνιστή . Σ Αυτό θα πρέπει η επιχείρηση να δημιουργήσει μια ικανή ομάδα έρευνας ώστε να παρουσιάσει και να περάσει στο μυαλό των καταναλωτών ότι το προϊόν της είναι κάτι μοναδικό που θα πρέπει να το αποκτήσουν
- Στρατηγική εστίασης σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς . Αυτό εφαρμόζεται με κατάλληλη τμηματοποίηση της αγοράς και με μια ομάδα που θα στοχεύει στις ομάδες που θα ενδιαφέρονταν περισσότερο για το προϊόν της επιχειρήσεις

Σύμφωνα με τον Porter η κάθε επιχείρηση θα πρέπει να επιλέξει μόνο μια απ τις τρεις στρατηγικές διότι αν επιλέξει παραπάνω απ μία ενδέχεται να κολλήσει στη μέση όλο το εγχείρημα . Επίσης η στρατηγική θα πρέπει να διαφέρει απ αυτή των ανταγωνιστών και η επιχείρηση να μπορεί να τη διατηρεί διότι αν οι ανταγωνιστές αντιγράψουν τη στρατηγική αποτελεσματικά θα υπάρξει σοβαρό πρόβλημα στην επιχείρηση.

Ο Porter ουσιαστικά στοχεύει να δημιουργήσει μια επιχείρηση που θα ξεχωρίζει από τους ανταγωνιστές της και θα είναι γνωστή για τη ποιότητα του προϊόντος της με χαμηλό κόστος παράγωγης αλλά σε υψηλό επίπεδο ποιότητας .

3.5 Το Μοντέλο των Πέντε Δυνάμεων του Porter

Οι πέντε δυνάμεις του Porter είναι ένα μοντέλο που προσδιορίζει τις πέντε ανταγωνιστικές δυνάμεις που αναδεικνύουν το κάθε κλάδο και βοηθούν να εντοπιστούν τα δυνατά σημεία της επιχειρήσεις όσο και τα αδύναμα σημεία .Με αυτό το μοντέλο αναλύονται οι δυνατότητες της επιχειρήσεις και με βάση αυτό το μοντέλο να επιλέξει τη κατάλληλη στρατηγική για την επιχείρηση.

Αναλυτικά οι πέντε δυνάμεις:

- Απειλή Νεοεισερχόμενων (εταιρείες που δεν δρουν ανταγωνιστικά σε ένα και μόνο κλάδο αλλά αν το επιθυμούν , μπορούν να το κάνουν .
- Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων των επιχειρήσεων (Η αύξηση του μεριδίου αγοράς αν αυτό το επιθυμούν)
- Η δύναμη των προμηθευτών για διαπραγμάτευση (Ουσιαστικά αν οι προμηθευτές θελήσουν και αυξήσουν τις τιμές τους αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να μειωθεί το κέρδος της επιχειρήσεις.
- Η απειλή υποκατάστατων προϊόντων και υπηρεσιών (Εάν οι ανταγωνιστές μπορούν να εκπληρώσουν τις ίδιες ανάγκες της αγοράς με μικρότερο κόστος ή άλλα πλεονεκτήματα για τον καταναλωτή)
- Η δύναμη των αγοραστών για διαπραγμάτευση (Σε αυτό το σημείο οι αγοραστές αν θελήσουν να διαπραγματευτούν το τελικό αποτέλεσμα υπάρχει πιθανότητα μείωσης του κέρδους της επιχειρήσεις ,με μεγάλο αριθμό παραγγελιών , πολλοί ανταγωνιστές ,οικονομίες κλίμακας).

3.6 Στρατηγική των γαλάζιων και κόκκινων ωκεανών

Οι γαλάζιοι ωκεανοί αντιπροσωπεύουν την αγορά που ακόμα δεν έχει γίνει γνωστή , δηλαδή η ζήτηση δεν έχει ακόμα διαμορφωθεί και ο ανταγωνισμός ακόμα δεν υπάρχει . Αυτό έχει ως

αποτέλεσμα την ευκαιρία για κέρδος και γρήγορη ανάπτυξη .Η επιχείρηση έχει την ευκαιρία με ένα προϊόν ξεχωριστό και καινοτόμο να ξεχωρίσει στην αγορά .

Απ την άλλη πλευρά στους κόκκινους ωκεανούς αποτελεί η σημερινή αγορά που τα τμήματα είναι καθορισμένα ,ο ανταγωνισμός συνωστίζεται και προσπαθεί να έχει όσο το δυνατόν περισσότερο μερίδιο της ζήτησης με αποτέλεσμα να μειώνεται συνεχώς το αναμενόμενο κέρδος .

4. Προβλήματα στον ελληνικό ξενοδοχειακό κλάδο

Ο ξενοδοχειακός κλάδος στην Ελλάδα βιώνει αρκετά προβλήματα λόγω των εγγενών αδυναμιών καθώς τα μέσα είναι λιγοστά και τα ξενοδοχεία αντιμετωπίζουν σημαντικά προβλήματα στη πληρότητα τους. Επί προσθέτως δεν έχουν γίνει οι απαραίτητες ενέργειες ώστε η πρόσβαση στην Ελλάδα να γίνει πιο εύκολη είτε απ τον αέρα είτε από τη θάλασσα. Ακόμα οι εγκαταστάσεις στην Ελλάδα είναι φτωχές σε σχέση με το εξωτερικό, οι δρόμοι σε πολλά νησιά είναι ακατάλληλοι και η πρόσβαση σε περιοχές και σε θάλασσες πολλές φορές γίνεται με δυσκολία ή και σε άλλες περιπτώσεις θεωρείται απίθανη. Υπάρχει αδυναμία στον εκσυγχρονισμό των ξενοδοχειακών μονάδων καθώς δεν υπάρχουν οι απαιτούμενοι πόροι ,ο ανταγωνισμός σε σχέση με τις γειτονικές χώρες (Τουρκία-Ιταλία) είναι μεγάλος σε σχέση ποιότητας-τιμής .

Σε σχέση με τους εργαζομένους στον τουριστικό κλάδο, οι αμοιβές έχουν μειωθεί αισθητά , τα επιδόματα έχουν καταργηθεί , πολλοί δουλεύουν χωρίς ασφάλιση και τα ωράρια έχουν αυξηθεί κατά πολύ , ενώ ο μισθός παραμένει ίδιος και λιγότερος σε πολλές περιπτώσεις . Όλα αυτά έχουν ως αποτέλεσμα τη μείωση παραγωγικότητας και εργασιακής ικανοποίησης του κάθε εργαζομένου.

Πολλές φορές οι επιχειρήσεις δεν επενδύουν στους εργαζόμενους τους καθώς τους αλλάζουν πιο συχνά από το να τους εκπαιδεύουν ώστε να αποδίδουν πιο σωστά και να έχουν τη μεγαλύτερη απόδοση προς την επιχείρηση. Οι επιχειρήσεις ξεχνούν ότι οι εργαζόμενοι όχι μόνο είναι απαραίτητοι για τις επιχειρήσεις τους αλλά λόγω του ότι έρχονται σε επαφή με τους τουρίστες διαφημίζουν την Ελλάδα με τη συμπεριφορά τους ή τη δυσφημίζουν, γι αυτό θα έπρεπε το κράτος να έχει μεριμνήσει γι αυτό και να υπήρχε ανάλογη εκπαίδευση ανεξάρτητα από την επιχείρηση .Θα πρέπει να υπάρχει έλεγχος στους εργαζομένους που έρχονται σε επαφή με τον τουρισμό διότι ο τουρισμός για την Ελλάδα είναι εδώ και χρόνια το μεγαλύτερο κέρδος της .

4.1 Οι τουρίστες που προτιμούν την Ελλάδα

Η Ελλάδα κάθε χρόνο δέχεται τουρίστες απ όλο το κόσμο. Υπάρχουν όμως κάποιες χώρες που είναι πιο πιστές από τις άλλες. Αυτές είναι η Αγγλία, η Γαλλία, η Γερμανία ,η Ιταλία , οι Σκανδιναβικές χώρες και οι Κάτω χώρες όπως η Ολλανδία και το Βέλγιο. Με τη πάροδο όμως των χρόνων παρατηρείται μείωση των τουριστών αυτών των χωρών και αύξηση τουριστών από χώρες της Ανατολικής Ευρώπης όπως Ουκρανία, Ρωσία ,Βουλγαρία .

Οι Τουρίστες που κατά βάση επισκέπτονται την Ελλάδα είναι άτομα νεαρά σε ηλικία με κανονικό και πολλές φορές χαμηλό εισόδημα. Αυτοί οι τουρίστες καθημερινά ξοδεύουν γύρω στα 58 με 67 ευρώ .Η έρευνα αυτή αφορούσε όλους τους τουρίστες που επισκέπτονται τη χώρας μας και τα ελληνικά αεροδρόμια της Αθήνας (Ελευθέριος Βενιζέλος), Μακεδονίας , Ηρακλείου, Κέρκυρας. Τη μεγαλύτερη δαπάνη φαίνεται να κάνουν οι τουρίστες που προέρχονται από την Αμερική και ανέρχεται στα 2.632 ευρώ σε αντίθεση με τους Ευρωπαίους

τουρίστες (Ολλανδία) που έχουν δαπάνη ανά τουρίστα 1.079 έως 1584 (Βέλγιο). Σύμφωνα με την έρευνα του 2009 η μέση δαπάνη που πραγματοποιήθηκε ανά άτομο στην Ελλάδα είναι 652 ευρώ και να κυμαίνεται για τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης όπως η Ολλανδία 468 ευρώ, 766 ευρώ για τους Σουηδούς, 1123 για τους τουρίστες που προέρχονται από τις ΗΠΑ.

Όσον αφορά την διανυκτέρευση η έρευνα έδειξε πως οι επισκέπτες από την Ολλανδία είχαν ημερήσια σε ξενοδοχείο στην Ελλάδα γύρω στα 50 ευρώ , έως 81 ευρώ για τους Γάλλους ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό το είχαν πάλι οι Αμερικάνοι με ποσοστό 97 ευρώ ανά ημέρα.

Ακόμα κάποια στοιχεία είναι αυτά που αφορούν την ημερήσια δαπάνη στα αεροδρόμια της Ελλάδας. Τις μεγαλύτερες δαπάνες παρουσιάζει το αεροδρόμιο Ελευθέριος Βενιζέλος με 72 ευρώ και της Ρόδου με 59 ευρώ , ακολουθεί το αεροδρόμιο Μακεδονίας με 54 ευρώ , του Ηρακλείου με 53 ευρώ και της Κέρκυρας με 52 ευρώ.

Οι έρευνες αυτές έγιναν με βάση τα στοιχεία του 2009 , παρατηρήθηκε αύξηση σε σχέση με το 2008 από τουρίστες χαμηλής και μεσαίας τάξης αλλά με λιγότερες δαπάνες διότι οι τουρίστες που έρχονται έχουν χαμηλότερο εισόδημα και αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην μπορούν να διαθέσουν περισσότερα χρήματα για τη διαμονή τους και τη διασκέδαση τους.

4.2 Η Συγκέντρωση του ελληνικού ξενοδοχειακού κλάδου

Τη χαμηλότερη συγκέντρωση παραγωγής λαμβάνει η χώρας σε σχέση με άλλες χώρες της παγκόσμιας αγοράς όπου εκεί καταλαμβάνουν τις πρώτες θέσεις αλυσίδες ξενοδοχείων και εταιρείες κολοσσοί. Σε αντίθεση με τις άλλες χώρες η Ελλάδα βασίζεται κυρίως στις οικογενειακές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και σε μικρό ποσοστό σε συμμετοχή ομίλων και διεθνών ξενοδοχειακών αλυσίδων .Οι ξενοδοχειακές αλυσίδες και οι όμιλοι στη χώρα μας καταλαμβάνουν ποσοστό 13%,ποσοστό πάρα πολύ μικρό σε σχέση με τις άλλες χώρες .Κάποιοι από τους μεγαλύτερους ομίλους της χώρας μας είναι όμιλος Μήτσοι, όμιλος Luis , όμιλος Aldemar , όμιλος Iberostar.

4.3 Οι νέες τεχνολογίες στο Ξενοδοχειακό κλάδο

Οι νέες τεχνολογίες στις μέρες μας είναι κάτι συνηθισμένο και χουν μπει για τα καλά στη καθημερινότητα μας καθώς και το μεγαλύτερο ποσοστό των ξενοδοχείων πλέον έχει δημιουργήσει προσωπικές ιστοσελίδες στο διαδίκτυο .Σχεδόν το 50 % και πάνω των ξενοδοχειακών μονάδων έχει ιστοσελίδα , συγκεκριμένα τα ξενοδοχεία ενός αστέρου καταλαμβάνουν ποσοστό 27% και τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων ποσοστό 88%.(Κούτουλας 2009)

Τα ξενοδοχεία παρουσιάζουν μέσα απ τις ιστοσελίδες τους τα δωμάτια τους και τις υπηρεσίες τους ώστε να πείσουν τους τουρίστες να επιλέξουν τις υπηρεσίες τους. Οι υπηρεσίες ποικίλουν με βάση τα αστέρια των ξενοδοχείων καθώς μπαρ διαθέτουν το 38% των δωματίων, ο αριθμός αυτός αυξάνεται σταδιακά μέρα με τη μέρα. Μπαρ στο δωμάτιο έχουν το 13% του ενός αστέρου ενώ στη κατηγορία των 5 αστέρων αγγίζει το 83%. Σε κάποιες άλλες εξειδικευμένες παροχές όπως είναι η αίθουσα πολλαπλών χρήσεων με ποσοστό (6,8%), η αίθουσα συνεδριών (11,8) και το συνεδριακό κέντρο (3,2 %). Στα ξενοδοχεία πέντε αστέρων τα ποσοστά είναι αρκετά υψηλά. Το 44% των πέντε αστέρων ξενοδοχείων έχει συνεδριακό κέντρο σε αντίθεση με των τεσσάρων αστέρων που έχει μόνο το 10%. Σε άλλες παροχές όπως είναι τα γυμναστήρια και τα γκαράζ τα ποσοστά είναι απογοητευτικά καθώς τα ξενοδοχεία που

διαθέτουν γυμναστήρια έχουν ποσοστό σχεδόν 8% και γκαράζ για τους πελάτες σχεδόν το 4%. Στις ανώτερες κατηγορίες των ξενοδοχείων το 40% περίπου διαθέτει γκαράζ ή τουλάχιστον ένα χώρο στάθμευσης, τις περισσότερες φορές σε ανοιχτό χώρο, υπαίθριο. Ανοιχτή πισίνα έχει το 26% των ξενοδοχείων χωρίς όμως να υπάρχουν τα κατάλληλα μέτρα όπως είναι ναυαγοσώστης και κατάλληλες προδιαγραφές και σχεδιασμός της πισίνας.

Συμπεραίνουμε ότι τα ξενοδοχεία με λιγότερα αστέρια έχουν περιθώρια βελτίωση των εγκαταστάσεων τους και των υπηρεσιών τους, δημιουργώντας νέες εγκαταστάσεις ή ακόμα να εκσυγχρονίσουν τις υπάρχοντες ώστε να προσελκύσουν περισσότερους τουρίστες. Τα ξενοδοχεία με περισσότερα αστέρια αν και με λιγότερα περιθώρια βελτίωσης θα πρέπει να τελειοποιήσουν τις εγκαταστάσεις τους και τις υπηρεσίες τους.

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις εξελίσσονται συνεχώς χάρη και της τεχνολογίας καθώς οι συνθήκες μεταβάλλονται λόγω και της παγκοσμιοποιήσεως. Έτσι δημιουργούνται διάφορες αλλαγές στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις όπως είναι οι συμβάσεις μάνατζμεντ, οι στρατηγικές συμμαχίες, επιχειρηματικές συμμετοχές, franchising και εξαγορές.

4.4 Τουριστικό Μάρκετινγκ & Στρατηγική

Όλες οι οικονομικές επιχειρήσεις έχουν ως απώτερο σκοπό το κέρδος το οποίο το πετυχαίνουν μέσω της απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αλλά και μέσω της εφαρμογής των εργαλείων μάρκετινγκ. Για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις το μάρκετινγκ αποτελεί μια κύρια λειτουργία η οποία επιβάλλεται να έχει τη μορφή της συνεχούς και της ολικής λειτουργίας προκειμένου να είναι σε θέση να οδηγήσει την επιχείρηση σε επιτυχία. Η τουριστική αγορά είναι μια αμιγώς ανταγωνιστική αγορά για αυτό και ένας καλά οργανωμένος στρατηγικός σχεδιασμός εκ μέρους κάθε ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι απαραίτητος για την επιβίωση και παραμονή της στο χώρο.

Σκοπός του στρατηγικού σχεδιασμού θα πρέπει να είναι η δημιουργία προϊόντων αλλά και υπηρεσιών ανάλογων των προσδοκιών και αναγκών των πελατών σε ικανές ποσότητες για να μπορέσει να καλυφθεί η αυξημένη ζήτηση που υπάρχει για κατανάλωση τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Αρχικά γίνεται αναζήτηση πληροφοριών για το είδος των τουριστών – πελατών στους οποίους που απευθύνεται η επιχείρηση, πληροφορίες που θα αφορούν την προσφερόμενη ποσότητα, το είδος του προϊόντος για το οποίο ενδιαφέρονται και στη συνέχεια γίνεται η επιλογή της στρατηγικής εκείνης η οποία θεωρείται κατάλληλη για να την οδηγήσει στην επίτευξη των στόχων της.

Στα πλαίσια των λήψεων των αποφάσεων τρεις είναι οι βασικές έννοιες:

- Στρατηγική ανάλυση, της οποίας στόχος είναι να προσδιοριστεί επακριβώς ποια είναι η θέση της επιχείρησης σε σχέση με το γύρω περιβάλλον και ειδικότερα το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις περιβαλλοντικές αλλαγές καθώς επηρεάζουν τις επιδόσεις των εργαζομένων και της εταιρίας. Η στρατηγική ανάλυση μας βοηθάει να αναγνωρίσουμε επιχειρήσεις με παρόμοια χαρακτηριστικά δηλαδή τους ανταγωνιστές μας και στην διάγνωση τυχόν προβλημάτων. Αναλυτικότερα οι παράγοντες που επηρεάζουν τη στρατηγική ανάλυση είναι οι εξής:

- 1) Το περιβάλλον.

Το περιβάλλον αλληλεπιδρά με την επιχείρηση οικονομικά, πολιτικά, τεχνολογικά. Τυχόν αλλαγές σ αυτό θα έχουμε αλλαγές και στην επιχείρηση, για αυτό και έχουν μεγάλη σημασία στο στρατηγικό σχέδιο. Στο εξωτερικό περιβάλλον βρίσκονται οι παράγοντες που οι οποίοι

επιδρούν εξωτερικά ως προς την επιχείρηση. Στο πίνακα υπάρχει το μάκρο περιβάλλον που αποτελείται από Οικολογικούς, Πολιτικούς, Τεχνολογικούς παράγοντες ενώ το μικρο κυρίως από ανταγωνιστές, καταναλωτές και προμηθευτές.

Το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αναφέρεται κατά κύριο λόγο στους παράγοντες που βρίσκονται εσωτερικά στην επιχείρηση και χρησιμοποιούνται για την επίτευξη των στόχων αυτής , χωρίς αυτούς τους παράγοντες η επιχείρηση δεν λειτουργεί σωστά και επηρεάζεται.

2) Οι πόροι της επιχείρησης

Είναι οι εσωτερικές επιρροές που δέχεται η επιχείρηση.

Χρηματοοικονομικοί πόροι : Είναι οι πόροι τους οποίους στηρίζεται η επιχείρηση, τα χρήματα που διαθέτει , το κεφάλαιο της.

Φυσικοί πόροι : Στους φυσικούς πόρους είναι οι εγκαταστάσεις, ο εξοπλισμός , οι πρώτες ύλες και τα μηχανήματα

Ανθρώπινοι πόροι: Είναι το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης το οποίο εργάζεται για αυτήν. Η επιχείρηση θα πρέπει να έχει τον κατάλληλο αριθμό εργαζομένων ώστε να είναι αποδοτική, να τοποθετεί το κάθε εργαζόμενο στη κατάλληλη θέση που αποδίδει καλύτερα και να οργανώσει όλο το προσωπικό για τη σωστή λειτουργία της επιχείρησης.



Μοντέλο Στρατηγικής Διοίκησης

- Στρατηγική επιλογή, βάσει στην οποία δημιουργούνται εναλλακτικές επιλογές και αξιολόγηση αυτών, αλλά και η τελική επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής που θα βοηθήσει την επιχείρηση να εκμεταλλευτεί τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες από την μια και να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό που υπάρχει από την άλλη. Φυσικά η επιλογή στρατηγικής αφορά σε μεγάλο βαθμό και στο κλάδο της επιχείρησης. Θα πρέπει να βασίζεται κυρίως στη δημιουργία εναλλακτικών επιλογών και στη δυνατότητα της καλύτερης επιλογής και στην αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων που θα προκύψουν.

- Στρατηγική υλοποίηση, αφορά την τελική εφαρμογή των αποφάσεων που έχουν παρθεί. Με την κατανομή των απαιτούμενων υλικών και του προσωπικού ,την εκπαίδευση των υπαλλήλων ώστε να υπάρχει μια οργάνωση στη δομή της επιχείρησης.

5 . Επιτυχημένες πρακτικές μάρκετινγκ

Για τη βελτίωση των ξενοδοχειακών μονάδων υπάρχουν τακτικές ώστε να επέλθει η επιτυχία, κάποιες απ αυτές είναι

1. Μεγαλύτερη ποιότητα
2. Καινοτομία
3. Προσαρμογή στις επιθυμίες του πελάτη
4. Βελτίωση των υπηρεσιών
5. Βελτιωμένες τιμές
6. Αύξηση της παραγωγικότητας
7. Υπέρβαση των προσδοκιών του πελάτη

5.1 Επιτυχημένες ξενοδοχειακές μονάδες

Meltemi Village, Σαντορίνη

Ένα από τα πιο επιτυχημένα ξενοδοχεία βρίσκεται στη Σαντορίνη. Το Meltemi Village διαθέτει 56 δωμάτια και ξεχωρίζει για τις υπηρεσίες του καθώς διαθέτει

1. Μεταφορά από το αεροδρόμιο προς το ξενοδοχείο
2. Free wi-fi
3. Αίθουσα γυμναστηρίου
4. Προσωπικό για την καθαριότητα
5. Aircondition σε όλα τα δωμάτια
6. Ενοικιάσεις αυτοκινήτων και μηχανών

Το πιο σημαντικό κομμάτι βρίσκεται ότι οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται στο μπουφέ προέρχονται κυρίως απ τοπικά προϊόντα και τα γεύματα είναι σαν της σπιτικής κουζίνας και όχι fast food.Οι πελάτες έχουν τη δυνατότητα να βλέπουν τις πρώτες ύλες και να τις συλλέξουν ακόμα και οι ίδιοι.

Το προσωπικό είναι έμπιστο και διοικείται από ανθρώπους εκπαιδευμένους ,δίνοντας τους εντολές τους καθοδηγούν ώστε οι πελάτες να είναι απόλυτα ευχαριστημένοι με την διαμονή τους. Δεν είναι καθόλου τυχαίο που οι περισσότεροι πελάτες επιλέγουν να περάσουν τη διαμονή τους και επόμενες σεζόν στο ίδιο ξενοδοχείο.

Επιπλέον ένα ακόμα θετικό είναι ότι το ξενοδοχείο προσφέρει τις υπηρεσίες του σε πάρα πολύ λογικές τιμές ,είναι προσιτές και η σχέση ποιότητας-τιμής συμφέρει κατά πολύ περισσότερο το πελάτη.

Προσθήκες υπηρεσιών στο ξενοδοχείο Meltemi Village

Η ακόμα μεγαλύτερη εξέλιξη του ξενοδοχείου ήρθε με κάποιες επιπλέον υπηρεσίες όπως είναι οι κάτωθι :

- Οι υπηρεσίες βελτιώθηκαν με συνεχή έλεγχο

- Το προσωπικό εκπαιδεύτηκε με σεμινάρια για το πως θα πρέπει να είναι η συμπεριφορά τους απέναντι στους πελάτες
- Πιστοποίηση ISO
- Στήριξη τοπικών προϊόντων και αλληλοϋποστήριξη με τις τοπικές επιχειρήσεις και με τους ντόπιους
- Ανακαίνιση του ξενοδοχείου

Ξενοδοχείο Radisson Blu, Βασιλεία

Το ξενοδοχείο χτίστηκε το 1957 είχε στη κατοχή του 74 δωμάτια, για να αναπτυχθεί προτίμησε να επενδύσει ρίχνοντας αρκετά χρήματα σε ανακαινίσεις. Αύξησε τα δωμάτια της σε 205 και κατασκεύασε αίθουσες για συνέδρια , ενώ άνοιξε πολυτελέστατα εστιατόρια και εκτός του ξενοδοχείου. Η ανακαίνιση ξεπέρασε τα 27 εκατομμύρια. Το αποτέλεσμα του εγχειρήματος ήταν τα έσοδα να αυξηθούν κατά 17% .

Henn na Hotel, Ιαπωνία

Στην Ιαπωνία η τεχνολογία είναι τρόπος ζωής, γι αυτό το λόγο το συγκεκριμένο ξενοδοχείο επέλεξε να κάνει ανακαίνιση και να ρίξει το βάρος σ αυτή. Είναι απ τα πιο γνωστά ξενοδοχεία στην Ιαπωνία και ξεχωρίζει καθώς με τις ανακαινίσεις που έκανε πλέον ο επισκέπτης μπορεί να συνομιλήσει στη ρεσεψιόν με ρομπότ αντί μ έναν υπάλληλο. Ακόμα αντί για κλειδί υπάρχει αναγνώριση προσώπου και ο κάθε επισκέπτης εισέρχεται στο δωμάτιο του με το πρόσωπο του. Χάρης αυτών το ξενοδοχείο ξεχωρίζει για την καινοτομία του και την τεχνολογία του.

Embassy suites, Hilton Hotel

Μια στρατηγική που επιλέγουν πολλά ξενοδοχεία να αλλάζουν είναι αυτή του customer service. Το customer service είναι από τους πιο σημαντικούς στόχους των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Το Embassy suites δημιουργήθηκε το 1983 μέχρι και στις μέρες μας θεωρείται ένα από τα κορυφαία ξενοδοχεία στο customer service και συνεχώς βελτιώνεται καθώς αφήνει στους επισκέπτες να έχουν αρκετό χώρο για να αισθανθούν όμορφα και οικεία . Το ξενοδοχείο ζητάει απ τους επισκέπτες να τους πούν ανοιχτά τι τους άρεσε και τι όχι στο ξενοδοχείο ώστε να το βελτιώσουν ή να το διορθώσουν.

The Taj, Μουμπάι

Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο διακρίνεται για την πολύ αυστηρή εκπαίδευση που εφαρμόζει στο προσωπικό του , Αυτό φάνηκε και στη τρομοκρατική επίθεση που δέχτηκε το 2008 στην οποία το προσωπικό δεν έφυγε και βοήθησε τους επισκέπτες με κίνδυνο τη ζωής του. Ακόμα και σήμερα αυτό δεν έχει αλλάξει , αντιθέτως έχει γίνει πιο έντονο και πλέον υπάρχουν κέντρα όπου ζουν και εκπαιδεύονται δωρεάν για 18 μήνες μέχρι να κάνουν αργότερα την εξειδικεύσει τους.

Arenas del Mar

Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο ανήκει στα πράσινα ξενοδοχεία καθώς επένδυσε στη προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, διαθέτει πρόγραμμα που εξοικονομεί ενέργεια και νερό και ανακυκλώνει μεγάλο ποσοστό από τα τα απορρίμματα του. Χρησιμοποιεί ειδικά προϊόντα για τη προστασία του περιβάλλοντος. Επί προσθέτως εκπαιδύσε το προσωπικό και τους κατοίκους ώστε να βοηθήσουν στη προσπάθεια που κάνουν για τη προστασία του περιβάλλοντος.

Athens Capital Hotel-MGALLERY

Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο επέλεξε να συνδυάσει το τουρισμό με τη τέχνη καθώς μέσα στο ξενοδοχείο βρίσκονται πάρα πολλά έργα τέχνης από νέους καλλιτέχνες Έλληνες καλλιτέχνες. Οι τουρίστες έχουν την ευκαιρία να δουν απ κοντά έργα υψηλής αισθητικής και ένα ξεχωριστό ξενοδοχείο απ όλες τις απόψεις.

Avaton Luxury Hotel

Το ξενοδοχείο βελτιώνει συνεχώς τις υπηρεσίες του καθώς συνέχεια αναβαθμίζεται και βελτιώνεται. Μια σημαντική βελτίωση που επέλεξε ήταν αυτή του SuitePad μια εφαρμογή που ψηφιοποιεί τις υπηρεσίες των δωματίων με πρωτότυπο τρόπο. Ο πελάτης έχει σε κάθε δωμάτιο απ ένα τάμπλετ που του επιτρέπει να επικοινωνεί με την επιχείρηση και τη διοίκηση. Ακόμα διαθέτει επιλογές για την ηλεκτρονική κράτηση στο εστιατόριο του ξενοδοχείου και να δει όποτε επιθυμεί το μενού. Με το τρόπο αυτό το ξενοδοχείο αύξησε κατά πολύ τα έσοδα του καθώς υπολογίστηκε αύξηση 40%.

Art hotel Santorini

Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο κατάφερε να ξεχωρίζει ανάμεσα στους ανταγωνιστές του καθώς ο ιδιοκτήτης επέλεξε έναν περίεργο τρόπο για να γίνει γνωστή η επιχείρησή του. Ο λόγος για το χρώμα της πισίνας που είναι κόκκινη, με αυτόν τον εκκεντρικό τρόπο επέλεξε να γίνει γνωστό καθώς ξεχωρίζει και γίνεται εύκολα αντιληπτό από το κοινό. Τα κυκλαδίτικα ξενοδοχεία ξεχωρίζουν για το λευκό και μπλε χρώμα τους, έτσι με μια σωστή στρατηγική το ξενοδοχείο με τη κόκκινη πισίνα ξεχώρισε.

Με λίγα λόγια η στρατηγική παίζει ίσως το πιο σημαντικό ρόλο στην επιχείρησή μας, με τη βοήθεια της μπορούμε είτε να αποσύρουμε προϊόντα είτε να εισάγουμε νέα προϊόντα στην αγορά, να ανταγωνιστεί όμοιες επιχειρήσεις του κλάδου πιο αποτελεσματικά προσφέροντας μεγαλύτερη αξία και ποιότητα στα προϊόντα της.

Στρατηγική διαδικασία μιας επιχείρησης

- Να οργανώσει ξανά τη δομή της
- Καλύτερα αποτελέσματα με τους πόρους που διαθέτει
- Μέγιστη εκμετάλλευση με τις ικανότητες που διαθέτει
- Ανάπτυξη νέων ικανοτήτων ώστε να υπάρξει προβάδισμα σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις.

5.2 Ξενοδοχειακές στρατηγικές

Η διεθνής τουριστική αγορά διέπεται από πολυπλοκότητα σχέσεων, έντονο ανταγωνισμό καθώς και υψηλές προκλήσεις διαχείρισης των τουριστικών περιοχών. Σε συνδυασμό με την ιδιαίτερη φύση του τουρισμού ως καταναλωτικό προϊόν, η στρατηγική συνεργασίας και διαχείρισης εκ μέρους των τουριστικών επιχειρήσεων με τις τοπικές κοινότητες όπου βρίσκονται και δραστηριοποιούνται είναι επιτακτικά απαραίτητη. Μέσα από πλήθος διαφορετικών αποφάσεων διαχείρισης και δράσεων μπορεί να καθοριστούν μακροπρόθεσμα οι επιχειρηματικές στρατηγικές διαχείρισης όλων των θεμάτων που αφορούν τους τουριστικούς προορισμούς και τις επιχειρήσεις. Υπάρχουν πολλές επιλογές στρατηγικών που μπορούν οι τουριστικές επιχειρήσεις να χρησιμοποιήσουν ως δυνατά όπλα που θα τις βοηθήσουν να αποκτήσουν ισχυρά πλεονεκτήματα έναντι των ανταγωνιστών τους,

πλεονεκτήματα όπως οι οικονομίες κλίμακας ή ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Οι πιο σημαντικές ξενοδοχειακές στρατηγικές των ημερών μας είναι οι ακόλουθες:

1. Επιχειρηματικές Κοινοπραξίες - (Consortia)
2. Συμβόλαια διαχείρισης - (management contracts)
3. Επιχειρηματικές Συμμετοχές - (Joint Ventures)
4. Δικαιόχρηση - (Franchising)

5.3 Επιχειρηματικές Κοινοπραξίες - (Consortia)

Επιχειρηματική κοινοπραξία είναι η κίνηση συμπράξεως τουλάχιστον δυο ή και περισσότερων ανεξάρτητων ιδιοκτητών οι οποίοι ενδέχεται να είναι και ανταγωνιστές, με απώτερο σκοπό την αύξηση κέρδους των επιχειρήσεών τους. Τις περισσότερες φορές αυτή η σύμπραξη πραγματοποιείται δεδομένης της ύπαρξης ενός έργου το οποίο χαρακτηρίζεται από την έκταση του μεγέθους, η οποία είναι πολύ μεγάλη για να μπορέσει να ανταποκριθεί στην επίτευξη του μόνο μια επιχείρηση. Η δυσκολία αυτή που προέρχεται από το μεγάλο μέγεθος του έργου, οδηγεί ένα σύνολο επιχειρήσεων στην απόφαση κοινής σύμπραξης – consortia προκειμένου να διεκδικήσουν μαζί και με επιτυχία την ανάληψη αυτού.

Γενικότερα, επιχειρήσεις που έχουν κοινά προσδιοριστικά χαρακτηριστικά προτιμούν να προχωρήσουν σε επιχειρηματική σύμπραξη, ακόμα κι αν οι υπόλοιπες επιχειρήσεις είναι ανταγωνιστές τους προκειμένου να αποκτήσουν την ικανότητα μέσω της σύμπραξης προσβάσεως σε πόρους πολύτιμους που από μόνες τους δε θα μπορούσαν ποτέ να το επιτύχουν αυτό. Δημιουργείται με αυτόν τον τρόπο μια κοινή εταιρική εικόνα μέσα από την οποία οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν σε αυτή έχουν την δυνατότητα να προβάλλονται ως σύνολο αλλά και να επωφελούνται και να διευκολύνονται μέσω αυτής της συνύπαρξης.

Όλες οι επιχειρήσεις στις μέρες μας αναζητούν νέες μεθόδους και τρόπους προκειμένου να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν τις δυσκολίες που υπάρχουν στην αγορά και ιδιαίτερα στην τουριστική αγορά όπου ο ανταγωνισμός είναι έντονος. Στην πλειοψηφία τους τα ξενοδοχεία είναι μεσαίου διαμετρήματος καθιστώντας δύσκολη και αδύναμη την θέση τους στις διαπραγματεύσεις απέναντι με τους tour operator, οι οποίοι κατέχουν τεράστια διαπραγματευτική δύναμη λόγω του μεγάλου μεγέθους τους αλλά και λόγω του μεγάλου κομματιού κύκλου εργασιών που αυτοί διαθέτουν σε παγκόσμια κλίμακα. Η επιχειρηματική σύμπραξη είναι ιδιαίτερος ωφέλιμη και χρήσιμη για τα μικρά ξενοδοχεία που λειτουργούν ανεξάρτητα μιας και μπορούν να επωφεληθούν από τις δημιουργικές οικονομίες κλίμακας.

Χαρακτηριστικά επιχειρηματικών Κοινοπραξιών – Consortia

- Η σύσταση τους μπορεί να επιτευχθεί από πολλές επιχειρήσεις χωρίς αυτό να σημαίνει ότι η συμμετοχή τους θα είναι και υποχρεωτική.
- Διατήρηση της αυτοτέλειας και της ανεξαρτησίας τους οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις στην κοινοπραξία.
- Δημιουργείται ανάλογο νομικό πλαίσιο το οποίο και καθορίζει την κοινοπραξία ως θυγατρική εταιρεία όλων των μελών – επιχειρήσεων ενώ ταυτόχρονα ορίζει τα πλαίσια δράσης.
- Κύριος σκοπός της κοινοπραξίας είναι η επίτευξη δράσεων και κινήσεων που θα ήταν αδύνατο να πραγματοποιηθούν από τις επιχειρήσεις μεμονωμένα.
- Στόχος είναι η προσφορά βοήθειας στους συμμετέχοντες της κοινοπραξίας ώστε να μπορέσουν να αυξήσουν τα κέρδη τους.
- Δεν πρόκειται για συγχώνευση αλλά κοινοπρακτική πράξη και μόνον.

Πλεονεκτήματα:

- Ύπαρξη ολόκληρης επιχειρηματικής ομάδας που οδηγεί σε καταμερισμός του κεφαλαιουχικού κινδύνου με αποτέλεσμα μείωσης ή και εξάλειψης αυτού.
- Οι κοινοπραξίες μέσω της προσφοράς τεχνογνωσίας, τεχνολογικών δυνατοτήτων σε όλες τις επιχειρήσεις μέλη αυτής, τις βοηθούν να αποκτήσουν τα κατάλληλα εφόδια και την αγοραστική δύναμη, προκειμένου να είναι σε θέση να ανταγωνιστούν πολύ μεγαλύτερες από αυτές τουριστικές αλυσίδες.
- Μέσω των κοινοπραξιών τα ξενοδοχεία οδηγούνται σε αύξηση του τζίρου τους μέσω της υψηλής αύξησης των κρατήσεων, ενώ μπορούν να λειτουργούν πιο αποτελεσματικά στο θέμα των προμηθειών τους.
- Αποκτούν “ισχυρό” πρόσωπο στην αγορά ως μέλη ισχυρών κοινοπραξιών χωρίς μάλιστα να χάνουν την αυτοτέλεια και την ανεξαρτησία τους.

Επί της πράξεως θα μπορούσαμε να πούμε ότι τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματα που απορρέουν από τέτοιου είδους συμπράξεις έχουν να κάνουν κυρίως με τις παροχές μέσω μάρκετινγκ, παροχές που αφορούν ένα κεντρικό σύστημα κρατήσεων, μια πιο ενδεδειγμένη και επαγγελματική έρευνα – διερεύνηση της αγοράς αλλά και στον κοινό και πιο αποδοτικό προγραμματισμό. Βασική και πολύ σημαντική προσφορά αποτελεί και το γεγονός ότι η προβολή των επιχειρήσεων γίνεται πιο οργανωμένα και σε ένα πλατύ κοινό παγκόσμιου βεληνεκούς κάνοντας χρήση δημοσίων σχέσεων επί του συνόλου.

Σύμφωνα με τον (Lewis C., et al., 2003) «Τα μέλη του consartium ωφελούνται και από τη διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις, πωλήσεις, άμεσα προγράμματα μάρκετινγκ, συμμετοχή στα παγκόσμια συστήματα διανομής των αεροπορικών εταιρειών, που χρησιμοποιούν οι tour operators...»

Μειονεκτήματα:

- Αυξημένη δυσκολία και επικινδυνότητα των στρατηγικών ανάπτυξης μιας και τέτοιου είδους κοινοπραξίες απαιτούν ένα αρκετά μεγάλο κεφάλαιο.
- Η κάθε επιχείρηση μιας και διατηρεί το δικαίωμα της αυτοτέλειας και της ανεξαρτησίας, λειτουργεί μέσω της κοινοπραξίας για το δικό της όφελος.
- Σε αυτές τις κοινοπραξίες ενώ αρχικά υπάρχει έλεγχος προκειμένου η επιχείρηση να αποκτήσει το δικαίωμα να γίνει μέλος αυτής, στη συνέχεια αυτό δεν συμβαίνει με αποτέλεσμα να παρατηρούνται μεγάλες διαφορές κυρίως στις κτιριακές εγκαταστάσεις των ξενοδοχείων που υποτίθεται ότι θα υπήρχαν, αλλά και στο τρόπο διοίκησης αυτών.

Γενικότερα θα λέγαμε ότι αυτού του είδους οι κοινοπραξίες δραστηριοποιούνται κυρίως στον τομέα του μάρκετινγκ, συγκεντρώνουν τα ξενοδοχεία κάτω από μια κοινή στέγη αλληλοϋποστήριξης, με ένα κοινό όνομα και ίδια πρότυπα εξυπηρέτησης αποκτώντας εφόδια και πρακτικές που θα βοηθήσουν στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού με τις μεγάλες αλυσίδες. Φυσικά όλα αυτά δε γίνονται αφιλοκερδώς, η κάθε επιχείρηση για να μπορέσει να αποκτήσει το ίδιο σήμα και όνομα και κατ’ επέκταση όλες τις παροχές της κοινοπραξίας οφείλει να δίνει ένα εφάπαξ ποσό ως αντάλλαγμα, το λεγόμενο ‘membership fee’.

Από τις πιο διακεκριμένες κοινοπραξίες αποτελεί η κοινοπραξία της «The Leading Hotels of the World, η οποία αποτελείται συνολικά από 470 πεντάστερα ξενοδοχεία που βρίσκονται σε 82 διαφορετικές χώρες και φυσικά περιλαμβάνει ξενοδοχεία της χώρας μας όπως τα: Grand Resort Lagonissi, Divani Apollon Palace, Divani Caravel, King George, Life Gallery, Elounda Beach, Elounda Bay, Danai Beach, Amphitryon, Grecotel Mandola Rosa, Myconian Imperial Hotel, Royal Myconian Hotel, Lindian Village, Katikies και Kivotos.

Επίσης στη χώρα μας το 2003 ιδρύθηκε μια ακόμα κοινοπραξία η «ΥΑΔΕΣ Heritage & Hospitality» με μόλις δέκα μέλη η οποία είναι ενταγμένη στο πανευρωπαϊκό δίκτυο «Historic Hotels of Europe» με 17 μέλη πολυτελών ιστορικών ξενοδοχείων στο δυναμικό του.

5.3.1 Συμβάσεις μάνατζμεντ

Πολλές φορές ο ιδιοκτήτης του ξενοδοχείου δεν έχει τις γνώσεις να αναλάβει τη διαχείριση του ξενοδοχείου και αναθέτει τη δουλειά αυτή σε ειδικευμένες εταιρείες με συμβόλαια διοίκησης.

Η σύμβαση αυτή είναι ένα συμβόλαιο που αφορά τη σχέση του ιδιοκτήτη ξενοδοχείου – επιχείρηση λειτουργίας ξενοδοχείων, ουσιαστικά ο ιδιοκτήτης προσλαμβάνει την εταιρία για να έχει τη πλήρη ευθύνη του μάνατζμεντ της εταιρίας .Η εταιρία αναλαμβάνει τη πλήρη ευθύνη καθώς διαχειρίζεται τα έσοδα και τα έξοδα της επιχείρησης, κρατάει την αμοιβή της και συμπληρώνει ύστερα τα έσοδα αν αυτά υπάρχουν προς τον ιδιοκτήτη. Από την πλευρά του ιδιοκτήτη διαθέτει το ξενοδοχείο που περιλαμβάνει το οικόπεδο, το κτίριο , τα έπιπλα ,τον εξοπλισμό και κεφάλαιο κίνησης που αφορά τη νομική και οικονομική ευθύνη της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Οι περισσότερες μεγάλες αλυσίδες διαθέτουν ολοκληρωμένα συστήματα κρατήσεων, έτσι ο κάθε τουρίστας όταν επιθυμεί να νοικιάσει κάποιο κατάλυμα του βγάζει αυτόματα τα διαθέσιμα με τις ανάλογες τιμές. Αυτά τα ολοκληρωμένα συστήματα κρατήσεων είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες για την επιτυχία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Γενικότερα αποτελεί μια ευρέως διαδεδομένη μέθοδος στον τομέα των τουριστικών επιχειρήσεων, πρόκειται για ένα είδος σύμβασης σύμφωνα με την οποία ο ιδιοκτήτης του ξενοδοχείου εκχωρεί σε κάποιον άλλο οργανισμό την πλήρη διοίκηση του. Αυτό γίνεται διότι ο ιδιοκτήτης δεν είναι σε θέση να αναλάβει τη διοίκηση του ξενοδοχείου του για αυτό και την παραχωρεί σε κάποιον άλλον ο οποίος είναι ειδικός και κατέχει όλα τα προσόντα για να το κάνει αυτό. Σε μια τέτοια συμφωνία ο ιδιοκτήτης διατηρεί την νομική και οικονομική ευθύνη του ξενοδοχείου του αλλά όχι τη διοίκηση του, την λειτουργία του, τη διαχείριση του προσωπικού, ούτε τις προμήθειες και τα χρηματοοικονομικά τα οποία και αναλαμβάνει ο οργανισμός στον οποίο εκχωρούνται όλα αυτά τα δικαιώματα, λαμβάνοντας μια συμφωνημένη αμοιβή η οποία ενδέχεται να αλλάξει – αυξηθεί προσθέτοντας κάποιο μπόνους υψηλής παραγωγικότητας. Σε κάποιες περιπτώσεις είναι δυνατόν να εκχωρηθούν στον οργανισμό μάνατζμεντ και ένα ποσοστό των μετοχών προκειμένου να του δοθούν με αυτό τον τρόπο περισσότερα κίνητρα. Η μέθοδος των συμβολαίων διαχείρισης είναι μια μέθοδος απαραίτητη στις περιπτώσεις εκείνες όπου ο ξενοδόχος – ιδιοκτήτης να μην έχει το οικονομικό κεφάλαιο για να επενδύσει στη δημιουργία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης αλλά δεν έχει τις ανάλογες γνώσεις ή το χρόνο για να ασχοληθεί με αυτό οπότε, η λύση της παραχώρησης του μάνατζμεντ σε κάποιον τρίτο ο οποίος κατέχει και την ανάλογη τεχνογνωσία είναι μια ιδανική λύση και για τις δύο πλευρές.Ανάμεσα στον ιδιοκτήτη και την εταιρεία (operator) που θα αναλάβει το μάνατζμεντ του ξενοδοχείου συνάπτεται ένα συμβόλαιο (management contract), σύμφωνα με το οποίο καθορίζονται οι όροι της συμφωνίας καθώς και τα ακριβή πλαίσια μέσα στα οποία θα κινούνται τα δύο μέρη. Σύμφωνα με το συμβόλαιο ο οργανισμός διοίκησης (operator) είναι

εκείνος ο οποίος αναλαμβάνει εξ ολοκλήρου τη διοίκηση του ξενοδοχείου περιλαμβάνοντας και όλα τα λειτουργικά έξοδα της σεζόν, ενώ από τα συνολικά έσοδα αφαιρεί την αμοιβή του (management fee) και ότι μείνει ανήκει στον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου. Ο ιδιοκτήτης του ξενοδοχείου αντίστοιχα από την άλλη πλευρά έχει την υποχρέωση να παραχωρήσει το ξενοδοχείο του με ότι αυτό συμπεριλαμβάνει (έπιπλα, κτίρια, γήπεδα κ.τ.λ.) διατηρώντας όμως την νομική και οικονομική του υπόσταση.

Τις περισσότερες φορές αυτές οι εταιρείες έχουν μετοχές στο ξενοδοχείο, τέτοιες εταιρείες είναι Marriott International , Hilton hotels ,Hyatt International. Η μεγαλύτερη ξενοδοχειακή επιχείρηση που λειτουργεί στην Ελλάδα είναι η Grecotel καθώς έχει στο δυναμικό της πάνω από τριανταπέντε ξενοδοχεία σε όλη την Ελλάδα .Η Grecotel για να αναλάβει ένα ξενοδοχείο θέτει τους δικούς της όρους και τα δικά της κριτήρια όπως τις προδιαγραφές της τοποθεσίας και θέσης της επιχείρησης ,το μέγεθος της επιχείρησης και τη κατασκευή της. Τα ξενοδοχεία που επιλέγονται απ τον συγκεκριμένο κολοσσό έχουν την ευκαιρία να αναπτύσσονται συνεχώς καθώς εφαρμόζουν τις επιτυχημένες στρατηγικές και τεχνογνωσίες της εταιρίας , μόνο ως brand name είναι από μόνο του μια θετική διαφήμιση για το ξενοδοχείο και πόλος έλξης για όλους τους τουρίστες που θα έρθουν στη χώρα .

Τα περισσότερα ξενοδοχεία αυτού του είδους λειτουργούν με management contracts (συμβάσεις –συμβόλαια μανάτζμεντ) με σημαντικότερες επιλογές να είναι η τοποθεσία και οι εγκαταστάσεις των ξενοδοχείων. Τα πλεονεκτήματα αυτής της μεθόδου είναι ότι απαιτείται ελάχιστο κεφάλαιο σε σχέση με την αγορά της επιχείρησης. Ακόμα οι προσδοκίες είναι ακόμα μεγαλύτερες σε σχέση με αυτές των franchising.

Από την άλλη πλευρά ο ιδιοκτήτης έχει πολλά πλεονεκτήματα καθώς αν επιθυμεί μπορεί να μην έχει καθόλου εμπλοκή στις ενασχολήσεις του ξενοδοχείου. Ακόμα έχει μεγαλύτερη δανειοληπτική ικανότητα, στελέχωση του προσωπικού, λειτουργικές υπηρεσίες . Με ένα ισχυρό brand name τυγχάνει να έχει την αναγνώριση απ όλους ,ακόμα και από τους ανταγωνιστές. Το πιο σημαντικό όμως είναι πως η επιχείρηση γίνεται πιο ισχυρή στην αγορά καθώς η αξία της ανεβαίνει κατακόρυφα και έχει τη δυνατότητα καλύτερων οικονομικών αποτελεσμάτων. Ο ιδιοκτήτης έχει το δικαίωμα να τερματίσει ή να διακόψει το συμβόλαιο αν επιθυμεί αλλαγή ιδιοκτησίας του ξενοδοχείου ή αν ο ιδιοκτήτης θεωρεί πως η εταιρία δεν ανταποκρίνεται στις προσδοκίες και στους όρους που έχουν θέσει για την κερδοφορία και την ποιότητα.

Μία απ τις μεγαλύτερες δυσκολίες που αντιμετωπίζει ο ιδιοκτήτης είναι η κατάλληλη επιλογή της εταιρίας μανάτζμεντ. Η εταιρία θα πρέπει να χει ικανότητες για κερδοφορία και να καλύπτει το ξενοδοχείο με αποτελεσματικότητα. Επί προσθέτως πολλές φορές μπορεί να υπάρξει ρήξη της σχέσης μεταξύ ιδιοκτήτη και εταιρίας , αυτό έχει ως αποτέλεσμα η συνεργασία να είναι δύσκολη μεταξύ τους. Μια άλλη δυσκολία για τον ιδιοκτήτη είναι πως ο ίδιος αναλαμβάνει εξ ολοκλήρου το οικονομικό κομμάτι της επιχείρησης ,παίρνει ο ίδιος το επιχειρηματικό ρίσκο και συνεισφέρει στο μεγαλύτερο μετοχικό κομμάτι. Ανεξαρτήτως αν η επιχείρηση έχει κέρδος ή ζημία θα πρέπει οι ιδιοκτήτες να πληρώνουν τους μισθούς που έχουν συμφωνηθεί , για το μεγαλύτερο χρονικό διάστημα.

Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των συμβολαίων διαχείρισης - (management contracts)

Τα πλεονεκτήματα που υπάρχουν από τις εταιρείες μανάτζμεντ είναι τα εξής

- Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από μια στρατηγική μεγέθυνσης
- Αυτά που προκύπτουν από τη σύμβαση

- Ο ιδιοκτήτης απαλλάσσεται από την καθημερινή ενασχόληση με την επιχείρηση του μιας και αυτό το αναλαμβάνει ειδικευμένος οργανισμός (operator).
- Οι εταιρείες εκείνες που αναλαμβάνουν το ρόλο του operator είναι συνήθως εταιρίες με πολύ ισχυρό brand name παγκοσμίως πράγμα που προσδίδει μεγάλη αναγνωρισιμότητα στο ξενοδοχείο ενώ του δίνει πρόσβαση σε μεγάλα κανάλια διανομής στην παγκόσμια τουριστική αγορά
- Οι εταιρείες κατέχουν μεγάλη εμπειρία και τεχνογνωσία στη τουριστική διαχείριση και προώθηση του τουριστικού προϊόντος, πράγμα που σημαίνει ότι θα είναι σίγουρη η καλή και αποδοτική λειτουργία του ξενοδοχείου, ενώ προσδίδει στο ξενοδοχείο καλύτερη διαπραγματευτική αξία.
- Ο ιδιοκτήτης παραχωρεί μόνο το κομμάτι της διοίκησης και του μάνατζμεντ της επιχείρησης του και όχι μέρος της ιδιοκτησίας του.
- Το συμβόλαιο που συνδέει τις δυο πλευρές δεν ισχύει επ' αόριστο και μπορεί να καταγγελθεί ανά πάσα στιγμή εάν αυτό είναι απαραίτητο.

Με την αύξηση των εργασιών , των κερδών και το μερίδιο αγοράς όπως ακόμα και τη διαπραγματευτική δύναμη. Μια οικονομική ενίσχυση μπορεί να βοηθήσει στη χρηματοδότηση κάποιων αλλαγών της επιχείρησης όπως είναι τεχνολογικές αλλαγές , στο ηλεκτρονικό σύστημα των κρατήσεων, στο σύστημα διοίκησης και πληροφορικής .

Ακόμα στα θετικά είναι πως προκύπτουν λειτουργικά οφέλη ιδιαίτερα στο κόστος των προμηθειών , η εξοικονόμηση μπορεί να είναι μεγαλύτερη. Το κόστος του μάρκετινγκ μειώνεται και στο ανθρώπινο δυναμικό υπάρχουν πλεονεκτήματα που υπό κανονικές συνθήκες δεν θα υπήρχαν.

Η στρατηγική αυτή βοηθά της επιχειρήσεις να κάνουν μια επένδυση(ένα επενδυτικό άνοιγμα) με την ευκαιρία να μεγαλώσουν χωρίς να γίνεται μεγάλη επένδυση, που σημαίνει πολύ μικρότερο ρίσκο για τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.

Η ευκαιρία για εισχώρηση σε νέες αγορές είναι ένα από τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματα που προκύπτουν καθώς το brand name της εταιρίας θα είναι ένα παρόν μαζί με άλλα σήματα σημαντικών ανταγωνιστών εταιρειών. Έτσι η πιστότητα και η αναγνωρισιμότητα είναι εξασφαλισμένα .

Στα μειονεκτήματα οι εταιρείες μάνατζμεντ είναι ότι δεν μπορούν να έχουν συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο. Σ αυτό προκύπτει πως η εταιρία μάνατζμεντ έχει αρκετούς περιορισμούς όπως είναι :

Μειονεκτήματα:

- Ο ιδιοκτήτης σύμφωνα με το συμβόλαιο εκχωρεί όλα τα διοικητικά δικαιώματα στην εταιρεία χωρίς αυτός να έχει πλέον το δικαίωμα να συμμετέχει στις αποφάσεις και στην χάραξη της πολιτικής που θα ακολουθηθεί.
- Με την παραχώρηση σε εταιρεία – operator των διοικητικών δικαιωμάτων ο ιδιοκτήτης ταυτόχρονα παίρνει ένα αρκετά μεγάλο ρίσκο, διότι σύμφωνα με το συμβόλαιο η εταιρεία θα πάρει την αμοιβή της σε κάθε περίπτωση είτε δουλέψει το ξενοδοχείο είτε δεν δουλέψει.
- Ο ιδιοκτήτης είναι εκείνος ο οποίο επιβαρύνεται όλο το ποσό της μισθοδοσίας καθώς και τα ποσά που θα χρειαστούν σε ενδεχόμενες ανακαινίσεις ή κάλυψη ζημιών.

- Έλλειψη ύπαρξης εγγυήσεων ως προς την αποτελεσματικότητα της εταιρείας – operator, μπορεί οι περισσότερες να έχουν ένα ισχυρό όνομα στην αγορά αυτό όμως δε σημαίνει ότι είναι και αποτελεσματική σε υψηλό βαθμό σε κάθε περίπτωση.

- Στην περίπτωση που ο ιδιοκτήτης του ξενοδοχείου για κάποιους πολύ σοβαρούς λόγους αποφασίσει να λύσει τη συμφωνία μετά από καταγγελία αυτής, θα χάσει πολλά διαφυγόντα κέρδη τα οποία δε θα αποζημιωθούν από κανένα. (Σωτηριάδης Μάριος, 2005)

Αυτό το σύστημα ακολουθούν παγκοσμίως γνωστοί όμιλοι ξενοδοχείων όπως οι Hilton, Hyatt International, Starwood, InterContinental, Marriott International ενώ στην Ελλάδα η πιο γνωστή εταιρεία που λειτουργεί ως operator άλλων ξενοδοχείων είναι αυτή της Crecotel η οποία αναλαμβάνει τη διαχείριση άλλων τουριστικών μονάδων κάτω από συγκεκριμένες φυσικά προϋποθέσεις και η Louis εταιρεία κυπριακών συμφερόντων.

Με λίγα λόγια γενικότερα τα αρνητικά :

- Δεν έχουν την ευκαιρία για λήψη σημαντικών αποφάσεων
- Δεν υπάρχουν ευκαιρίες για περαιτέρω κέρδη από τη περιουσία της επιχείρησης σε περίπτωση που υπάρξει μεγάλο κέρδος
- Ο ιδιοκτήτης αν το θελήσει έχει την ευκαιρία να εγκρίνει ή να απορρίψει το προϋπολογισμό για την επένδυση κεφαλαίου

5.3.2 Όροι των συμβάσεων μανάτζμεντ

Είναι μια ολοκληρωμένη σύμβαση που αφορά τα δικαιώματα και των δύο πλευρών. Υπάρχει συμφωνία ανάλογα με το χρόνο που επιθυμούν και οι 2 πλευρές μεταξύ τους. Αυτή είναι η διάρκεια της σύμβασης και οι ρήτρες ανανέωσης, τη συμμετοχή τους στο μετοχικό κεφάλαιο, τα κριτήρια επίδοσης της εταιρείας μανάτζμεντ.

Καθορίζονται οι συνεισφορές μανάτζμεντ με μορφή δανείου και μετοχικού κεφαλαίου, η κάθε εταιρία πρέπει να επενδύει κεφάλαιο ώστε να εξασφαλίζει συμβόλαια μανάτζμεντ. Επί προσθέτως καθορίζονται οι στόχοι και οι όροι όπως ακόμα οι περίοδοι ανανέωσης της σύμβασης.

Η εταιρία μανάτζμεντ παίρνει αμοιβή με τη μορφή management fee καθώς και αποζημίωση για τις υπηρεσίες που παρέχει στον ιδιοκτήτη. Η εταιρία εισπράττει όλα τα έσοδα της επιχείρησης αλλά αναλαμβάνει να πληρώσει και τα έξοδα αυτής, καθώς και τη διαχείριση και τον έλεγχο εσόδων και εξόδων. Εάν η επιχείρηση έχει βγάλει κέρδος, αυτό κατατίθεται στο λογαριασμό του ιδιοκτήτη. Από τη πλευρά του ιδιοκτήτη είναι υποχρεωμένος να πληρώνει στην εταιρία συγκεκριμένα ποσά σε τακτά χρονικά διαστήματα όπως και για το management fee το οποίο δίνεται σε δύο μέρη σε ένα σταθερό και σε ένα σαν είδος προμήθειας :

Το σταθερό το οποίο είναι 2 με 3 % των μεικτών εσόδων, Επιπλέον, μαζί με το σταθερό καταβάλλεται κ ένα σαν είδος προμήθειας ως ποσοστό του μεικτού λειτουργικού κέρδους, το οποίο καταβάλλεται για να υποκινήσει θετικά την επίδοση της εταιρίας .

Όλα αυτά φυσικά που αφορούν το ύψος της αμοιβής και τους όρους της συμφωνίας εξαρτώνται από παρά πολλούς παράγοντες που υπάρχουν στη μεταξύ τους διαπραγμάτευση.

Η εταιρία αμείβεται κατά κανόνα για τις υπηρεσίες της που παρέχεται απ τα κεντρικά γραφεία της αλυσίδας καθώς και οι υπηρεσίες παρέχονται συνήθως σαν ένα ολοκληρωμένο πακέτο.

5.3.3 Επιχειρηματικές Συμμετοχές - (Joint Ventures)

Οι επιχειρηματικές συμμετοχές - Joint Ventures προκύπτουν από την συνένωση δύο ή και περισσότερων εταιρειών (συνήθως μη ανταγωνιστικών εταιρειών) οι οποίες διαθέτουν οικονομικούς πόρους, τεχνογνωσία, ανάλογη εμπειρία στο χώρο με σκοπό την πραγματοποίηση ενός δύσκολου επιχειρηματικού σχεδίου, τη στρατηγική ανάπτυξη τους και μεγέθυνση τους. Στις περισσότερες περιπτώσεις των επιχειρηματικών συμμετοχών μετά το πέρας των επιθυμητών αποτελεσμάτων λύνεται η επιχειρηματική συμμετοχή για όλα τα μέλη και ο καθένας συνεχίζει το δικό του δρόμο.

Μέσω αυτής της συνεργασίας δημιουργείται μια ένωση – οικονομική οντότητα συγκεκριμένης ή αόριστης διάρκειας όπου όλα τα μέλη της προσφέρουν πόρους, όχι μόνο οικονομικούς (χρήματα, κτίρια κ.τ.λ.), αλλά και άυλους πόρους όπως είναι η φήμη, η πελατεία και οι ευρεσιτεχνίες που μπορεί να κατέχει μια εταιρεία μέλος του joint venture. Όσον αφορά τον τουριστικό τομέα όταν πρόκειται να δημιουργηθεί μια τέτοια συμμαχία, συνήθως πραγματοποιείται ανάμεσα σε ένα ξενοδοχείο και κάποια κατασκευαστική εταιρεία προκειμένου να προχωρήσουν στην κατασκευή μιας εγκατάστασης. (Kotler Philip, et al., 2019)

Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των Επιχειρηματικών Συμμετοχών - (Joint Ventures)

Πλεονεκτήματα:

- Πρόκειται για μια πολύ καλή και συμφέρουσα λύση για εταιρείες που δε διαθέτουν υψηλούς οικονομικούς πόρους προκειμένου να προχωρήσουν στην πραγματοποίηση επενδύσεων.
- Μέσω των Joint Ventures επιμερίζεται το κόστος αλλά και ο επιχειρηματικός κίνδυνος ανάμεσα στα μέλη.
- Η συνεργασία προσφέρει σε όλα τα μέλη της πολύτιμες γνώσεις, τεχνογνωσία αλλά και εμπειρία βελτιώνοντας έτσι την ικανότητα αλλά και τη δεξιότητα των μελών της.
- Όλα τα μέλη αποκτούν καλύτερη διαπραγματευτική ικανότητα.
- Λειτουργεί αποτρεπτικά προς τους ανταγωνιστές να αναλάβουν δράση κι αυτοί στην αγορά. (Kotler Philip, et al., 2019) (Lewis C., et al., 2003)

Μειονεκτήματα:

- Πρόκειται για μια στρατηγική που προκειμένου να στεφθεί με επιτυχία απαιτεί τη σύμπραξη πολλών και κατάλληλων στρατηγικών καθώς και την ανάληψη υψηλού ρίσκου, κάτι που είναι δύσκολο να γίνει από μικρές επιχειρήσεις.
- Τα Joint Ventures απαιτούν εξ αρχής πολύ προσεκτικές κινήσεις όσον αφορά στην επιλογή των εταίρων, στον καθορισμό του πλαισίου όπου θα κινούνται συνολικά και των όρων αλλά και των προϋποθέσεων για μια καλή συνεργασία.
- Η επιλογή των μελών πρέπει να γίνεται πολύ προσεκτικά μιας και πολλοί είναι εκείνοι που μπορεί να παρουσιάσουν μια άλλη τελείως διαφορετική εικόνα αρχικά προκειμένου να συμμετάσχουν στην συμμαχία και στη συνέχεια αυτό να αλλάξει άρδην.
- Δεν λειτουργούν με ευελιξία, είναι δύσκολο να γίνουν αλλαγές σε στρατηγικές που έχουν ήδη αποφασιστεί να ακολουθηθούν εξαιτίας χρηματοοικονομικών προβλημάτων.
- Σε πολλές περιπτώσεις τέτοιων συμμαχιών έχει παρατηρηθεί στο παρελθόν η αυτονόμηση κάποιων εταίρων οι οποίοι και βρίσκονται απέναντι από τις μητρικές εταιρείες.
- Οι αποφάσεις πρέπει να λαμβάνονται μετά από τη σύμφωνη γνώμη όλων των εταιρειών που σχηματίζουν τη συμμαχία με αποτέλεσμα τις περισσότερες φορές να κωλυσιεργούν και να συγκρούονται μεταξύ τους. (Kotler Philip, et al., 2019)

Στην Ελλάδα στον τουριστικό τομέα ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα Επιχειρηματικών Συμμετοχών - (Joint Ventures) αποτελεί η εταιρεία που κατέχει το 51% των μετοχών του Regency Casino Mont Parnes και η οποία δημιουργήθηκε από τη διεθνή εταιρεία ξενοδοχείων και καζίνο Hyatt και την κατασκευαστική εταιρεία Ελληνική Τεχνοδομική.

5.3.4 Δικαιόχρηση - (Franchising)

Το franchising αφορά μια μέθοδο η οποία στηρίζεται στην επιχειρηματική συνεργασία αλλά και στην επιχειρηματική ανάπτυξη των μελών που εμπλέκονται, βασιζόμενη στην εκχώρηση δικαιώματος χρήσης εμπορικής συμφωνίας. Σε τέτοιου είδους συνεργασίες υπάρχουν δύο πλευρές, η μια πλευρά αντιπροσωπεύει τον franchisor - δικαιούχος ο οποίος είναι εκείνος που παραχωρεί το δικαίωμα χρήσης εμπορικής επωνυμίας και ο franchisee είναι ο αποδέκτης αυτού του δικαιώματος προκειμένου να μπορεί να προχωρήσει στη δική του επιχειρηματική δραστηριότητα, πληρώνοντας φυσικά ένα αντίτιμο. Ο franchisee κάνοντας αυτή τη συμφωνία δεν αγοράζει μόνο το δικαίωμα χρήσης της επωνυμίας αλλά αγοράζει και την ανάλογη τεχνογνωσία προκειμένου να μπορέσει να προχωρήσει, του εκχωρείται επίσης, υποστήριξη πληροφορικών συστημάτων, καθοδήγηση για την ακριβή εικόνα και διακόσμηση που θα πρέπει να έχει η επιχείρηση με την νέα επωνυμία. (Γκοτσοπούλου Ν., 2008)

Στην ουσία η επιχείρηση - ξενοδοχείο που έχει το ρόλο του franchisee ενοικιάζει την επωνυμία μιας επιτυχημένης αλυσίδας ξενοδοχείων, η οποία συνεχίζει να μην να διατηρεί την ανεξαρτησία της αλλά η διατηρήσει αυτή βασίζεται σε συγκεκριμένα πρότυπα και κινήσεις που καθορίζονται από τον franchisor – δικαιούχος. Ανάλογα με το σύστημα που εφαρμόζει ο franchisor όσον αφορά τον τρόπο πληρωμής του, το ξενοδοχείο οφείλει να καταβάλλει την πληρωμή που του αντιστοιχεί είτε εφάπαξ με ποσό επί του τζίρου, είτε με ποσοστό επί των κρατήσεων που έχουν γίνει.

Βασικός σκοπός των ξενοδόχων, μέσω της εφαρμογής της στρατηγικής franchising – δικαιόχρηση είναι η απόκτηση ενός πολύ γνωστού ονόματος που τις περισσότερες φορές είναι όνομα παγκοσμίου βεληνεκούς με όλα τα πλεονεκτήματα που σημαίνει αυτό. Μεγαλύτερη σε έκταση αγοράς άντλησης πελατών, μεγαλύτερη εμπειρία στο χώρο τουρισμού, στη διοίκηση και οργάνωση του αλλά και προβολής του ξενοδοχείου μέσω του τεράστιου δικτύου που υπάρχει. (Μαργαρίτης Ε., 2016)

Ο franchisor παρέχει στο franchisee σε γενικές γραμμές το brand name ,την τεχνογνωσία, τη ταυτότητα που υπάρχει στην αγορά, την αναγνωρισιμότητα στην αγορά , όλα αυτά φυσικά έναντι αμοιβής.

Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της Δικαιόχρησης - (Franchising)

Πλεονεκτήματα:

- Ταχεία επέκταση της επιχείρησης με αυτή τη στρατηγική
- Αναγνωρίσιμο όνομα στην αγορά καθώς ο αγοραστής αποκτά μια επιχείρηση που έχει αναγνωρισιμότητα στην αγορά και εξοικονομεί χρόνο, χρήμα και μικρότερο κόπο που χρειάζεται για να γίνει γνωστή μια επιχείρηση.
- Λήψη συμβούλων και βοήθεια από ειδικούς για τη διαχείριση και τη λειτουργία της επιχείρησης
- Παροχή αρχιτεκτονικών σχεδίων και διακόσμησης της επιχείρησης για εξασφαλισμένη και πιο γρήγορη ανάπτυξη

- Ελαχιστοποίηση επιχειρηματικού κινδύνου μιας και μέσω της δικαιόχρησης δίνεται η δυνατότητα στον franchisee να κάνει χρήση της φήμης, της οργάνωσης αλλά και της εμπειρίας του franchisor πάνω στο αντικείμενο της συγκεκριμένης δραστηριότητας.
- Μείωση επιχειρησιακών κινδύνων στην περίπτωση που υπάρχει επιδίωξη επέκτασης οικονομικής φύσεως μιας και όλοι είναι μέλη μιας μεγάλης αλυσίδας η οποία ενισχύεται οικονομικά επί του συνόλου.
- Οι υπηρεσίες και τα προϊόντα δε χρειάζεται να προωθηθούν μέσω συγκεκριμένων τακτικών και κινήσεων αφού είναι ήδη καταξιωμένα στην αγορά.
- Οι επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται ως δικαιούχες παραμένουν ανεξάρτητες και παρόλο το μικρό του μεγέθους τους απολαμβάνουν προνόμια μεγάλων σε μέγεθος επιχειρήσεων, όπως οι οικονομίες κλίμακας.
- Η επιχείρηση δικαιούχος μέσω του franchising δε χρειάζεται να προβεί σε κινήσεις όπως είναι η εκπαίδευση και στελέχωση του προσωπικού της, η δημιουργία διαφημίσεων που είναι απαραίτητες για την προβολή της, αλλά ούτε σε κινήσεις οργάνωσης της, αφού όλα αυτά τα αναλαμβάνει η εταιρεία δικαιοπάροχος.
- Υπάρχει καλύτερη παρατήρηση της αγοράς μιας και μέσω του συστήματος franchising γίνεται καλύτερη και γρηγορότερη ανταλλαγή πληροφοριών χρήσιμων στο να υπάρξει άμεση ανταπόκριση στις αλλαγές αλλά και στις νέες εμφανιζόμενες τάσεις. (Μαργαρίτης Ε., 2016)

Μειονεκτήματα:

- Σε κάθε συμφωνία franchising ο δικαιούχος υποχρεούται να ακολουθήσει συγκεκριμένες κινήσεις οργάνωσης και διοίκησης περιορίζοντας την ελευθερία του στο ελάχιστο. Οι παρεμβάσεις που μπορεί να εφαρμόσει είναι ελάχιστες έως και ανύπαρκτες αφού όλα από τη διακόσμηση έως τον τρόπο προβολής καθορίζονται επακριβώς από τον δικαιοπάροχο.
- Παρόλο που στο μεγαλύτερο ποσοστό υπάρχει ομοιομορφία των επιχειρήσεων που ανήκουν σε συγκεκριμένη αλυσίδα franchising, είναι πολύ πιθανόν να σημειωθεί διαφορετική μεταχείριση δυσμενούς περιεχομένου για κάποια από αυτές, ενώ αν δεν ερευνηθεί λεπτομερώς τις συνθήκες της συμφωνίας είναι πολύ εύκολο να πέσει θύμα.
- Υπάρχει σοβαρή περίπτωση ο franchisor να μην είναι τόσο έμπειρος και σε τυχόν αλλαγές που μπορεί να συμβούν στην αγορά να μην αντιδράσει έτσι όπως θα έπρεπε, με σοβαρό κίνδυνο να καταρρεύσει όλη η αλυσίδα συμπαρασύροντας τους όλους.
- Σε τέτοιου είδους συμφωνίες δεν υπάρχει εγγύηση ότι ο franchisor θα είναι αποτελεσματικός στην προσφορά των υπηρεσιών του πάντα.
- Τα περιθώρια κέρδους που υπάρχουν σε περιπτώσεις franchising είναι πολύ περιορισμένα μιας και οι επιχειρήσεις καλούνται να πληρώνουν αντίτιμο – αμοιβές - franchise συνεχώς και αδιαλείπτως. (Γκοτσοπούλου Ν., 2008)

Μέσω της μεθόδου franchising οι ιδιοκτήτες ξενοδοχείων επιδιώκουν την εξασφάλιση όσο περισσότερων πελατών γίνεται μέσα από την ένταξη τους σε μια ευρέως γνωστή ξενοδοχειακή αλυσίδα μιας και ο franchisor είναι υπεύθυνος για αυτό. Γνωστό παράδειγμα ξενοδοχειακής ανάπτυξης μέσω franchising στη χώρα μας είναι η πασίγνωστη ξενοδοχειακή αλυσίδα Holiday.

Οι επενδυτικές στρατηγικές ξενοδοχειακών επιχειρήσεων του σύγχρονου μανάτζμεντ, όπως είδαμε έχουν αναδείξει ένα αρκετά μεγάλο φάσμα αναφερόμενο στις επιτυχημένες επιχειρηματικές μορφές συνεργασίας. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο μπορούν να κινηθούν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και να αποκτήσουν σοβαρά και πολλαπλά πλεονεκτήματα που θα τους δώσουν ώθηση και υπόσταση να σταθούν στην τουριστική αγορά, μια αγορά αμιγώς ανταγωνιστική και ιδιαίτερη. Η απόκτηση ανταγωνιστικής δύναμης, η απόκτηση της

ικανότητας να μπορεί και να έχει το δικαίωμα μια ξενοδοχειακή επιχείρηση να κινηθεί μέσα στα πλαίσια των οικονομικών κλίμακας είναι δύο πολύ σημαντικά πλεονεκτήματα μέσα στο πλήθος που μπορεί να αποκτήσει επιλέγοντας μια επί του συνόλου των επιχειρηματικών στρατηγικών που υπάρχουν.

5.4 Στρατηγικές Συμμαχίες

Οι στρατηγικές συμμαχίες είναι συμφωνίες μεταξύ επιχειρήσεων που αποσκοπούν σε διασύνδεση μεταξύ τους. Αυτό παρέχει την ευκαιρία στην ξενοδοχειακή αλυσίδα να αναπτυχθεί πιο γρήγορα καθώς ενώνεται με μια άλλη. Έχουν κοινή εικόνα στην αγορά και ονομασία και μπορούν να επωφεληθούν πιο γρήγορα απ ένα εμπορικό σήμα στην αγορά (OLSEN,CRAWFOR).Αυτό μόνο θετικά μπορεί να φέρει καθώς μια συμμαχία μεταξύ των εταιρειών δεν απαιτεί πλέον πολλά κεφάλαια και αντίθετα δημιουργεί πολλά θετικά.(Ιωάννα Γιαννούκου)

Τα πλεονεκτήματα:

- Επιμερισμός των εξόδων
- Οι λειτουργίες που αφορούν τις προμήθειες βελτιώνονται
- Λιγότερα προβλήματα όσον αφορά την τεχνογνωσία σε θέματα ανθρωπίνων πόρων και μάνατζμεντ
- Ένωση με επιχειρηματίες που έχουν κοινό όραμα και βλέψεις

Γενικότερα μια συμμαχία μόνο θετικά μπορεί να φέρει καθώς με την επιλογή ενός σωστού συνεργάτη που διαθέτει σωστές ξενοδοχειακές μονάδες , πρότυπα ,στόχους και προδιαγραφές μπορεί να φτάσει την επιχείρηση πολύ ψηλά μέσα σε μία ημέρα.

Παραδείγματος Χάρι η επιχείρηση Four Seasons ήρθε σε συνεργασία με τη Regent International hotels. Κατάφεραν να έχουν παγκόσμια παρουσία σε αρκετές περιοχές της Ιαπωνίας και αυτό λόγω των στρατηγικών συμμαχιών. Αυτός ο τύπος στρατηγικής μπορεί να περιλαμβάνει και ανεξάρτητα ξενοδοχεία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

David F.R., 1997. *Strategic Management*. s.l.:Prentice Hall.

Kotler Philip, Bowent T. John, Makens James & Baloglu Seyhmus, 2019. *Μάρκετινγκ Τουρισμού και Φιλοξενίας*. s.l.:Broken Hill Publishers.

Lewis C., Chambers E. Richard & Chacko E. Harsha, 2003. *Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ*. s.l.:Έλλην.

Middleton Victor & Hawkins Rebecca, 2004. *Τουριστικό Μάρκετινγκ για Βιώσιμη Ανάπτυξη*. s.l.:Κριτική.

Ανδριώτης Κων/νος, 2007. *Μάρκετινγκ Τουριστικών Επιχειρήσεων*. s.l.:Σταμούλης.

Γεωργόπουλος Ν. , 2002. *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*. s.l.:Μπένου.

Γκοτσοπούλου Ν., 2008. *Εμπορικές συμβάσεις - Δικαιόχρηση Franchising*. s.l.:Κατσαρός.

Δημήτρης Λαγός , 2005. *Τουριστική Οικονομική*. s.l.:Κριτική.

Ηγουμενάκης Ν. , 1999. *Τουριστική Οικονομία*. s.l.:Interbooks.

Ηγουμενάκης, Ν., Κραβαρίτης, Κ. & Λύτρας, Π., 1998. *Εισαγωγή στον Τουρισμό*. Αθήνα: Interbooks.

Κολιτσιδόπουλος Γ., 2001. *Τουρισμός Θεωρητική Προσέγγιση*. s.l.:Έλλην.

Λαγός, Δ., 2005. *Τουριστική Οικονομική*. Αθήνα: Κριτική.

Μαργαρίτης Ε., 2016. *Συνδεδεμένες Συμβάσεις Franchise*. s.l.:Σάκκουλας.

Σφακιανάκης Εμμ., 2000. *Εναλλακτικές μορφές τουρισμού*. s.l.:Έλλην.

Σωτηριάδης Μάριος, 2005. *Οικονομικό Μάνατζμεντ Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων*. s.l.:Προπομπός.