

**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΑΤΡΑΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ**  
**ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ**

ΟΝΟΜΑ ΣΠΟΥΔΑΣΤΗ : *ALSIERAFI HANI*

ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: *ΠΑΝΑΓΟΠΟΥΛΟΣ ΑΛΚΙΒΙΑΔΗΣ*

**ΠΑΤΡΑ-2008**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	7
<b>1. Εισαγωγή στις νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών στον σύγχρονο τουρισμό. Η συνέργια των τεχνολογιών πληροφόρησης και του τουρισμού.....</b>	<b>12</b>
1.1.Γενικά.....	12
1.2. Η εξέλιξη των τεχνολογιών πληροφόρησης.....	14
1.3. Οι κυριότεροι τομείς εφαρμογής της πληροφορικής στον τουρισμό.....	15
1.4. Οι κυριότερες επιδράσεις της τεχνολογίας στον τουρισμό.....	17
1.4.1. Αυξημένη αποδοτικότητα στην παραγωγή.....	17
1.4.2. Βελτιωμένη ποιότητα.....	18
1.4.3. Νέες ευέλικτες υπηρεσίες.....	19
1.4.4. Νέα βελτιωμένη πρακτική στον τουριστικό χώρο.....	19
<b>2. Οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών στη διοίκηση ξενοδοχειακών μονάδων. Παράγοντες και τάσεις που επηρεάζουν την υιοθέτησή τους.....</b>	<b>21</b>
2.1. Μια σύντομη αναφορά στη δομή της διεθνούς ξενοδοχίας.....	22
2.2. Η απόφαση για την υιοθέτηση νέας τεχνολογίας σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση.....	23
2.3. Προϋποθέσεις υιοθέτησης και εφαρμογής νέας τεχνολογίας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	26
2.4. Παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση νέας τεχνολογίας σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση.....	29
2.4.1. Περιβαλλοντικοί (εξωτερικοί) παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση και το σχεδιασμό ενός συστήματος.....	29
2.4.2. Επιχειρησιακοί (εσωτερικοί) παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση και το σχεδιασμό ενός συστήματος.....	29
2.4.3. Τα κύρια χαρακτηριστικά της τεχνολογίας που επηρεάζουν την υιοθέτησή της από μια ξενοδοχειακή επιχείρηση.....	30

2.5. Μοντέλα και τάσεις υιοθέτησης νέων τεχνολογιών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	31
2.6. Οι τεχνολογικές επιλογές των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε σχέση με τον τομέα της ξενοδοχειακής αγοράς στον οποίο ανήκουν.....	33
<b>3. Το Internet, το WWW (World Wide Web) και η ηλεκτρονική διανομή του ξενοδοχειακού προϊόντος.....</b>	<b>34</b>
3.1. Internet και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	34
3.2. Ηλεκτρονικό εμπόριο.....	36
3.3. Μάρκετινγκ στο διαδίκτυο.....	40
3.4 Ο ρόλος των τεχνολογιών πληροφόρησης στην ηλεκτρονική διανομή του ξενοδοχειακού προϊόντος .....	43
3.4.1. Διανομή ξενοδοχειακού προϊόντος μέσω των CRS, HDS και GDS.....	45
3.4.2. Ανεξάρτητες ξενοδοχειακές εταιρείες και κοινοπραξίες.....	49
3.4.3. Intranets – Extranets.....	50
3.4.4. Εταιρείες - «μεταγωγοί» ηλεκτρονικών συναλλαγών κρατήσεων.....	51
3.4.5. Τα Κανάλια ηλεκτρονικής διανομής των σύγχρονων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.....	52
3.4.6. Το Internet ως κανάλι διανομής. Ευκαιρίες και απειλές από τη χρήση του.....	54
<b>4. Τεχνολογίες, ποιότητα υπηρεσιών πιστότητα πελατών, και ανθρώπινο δυναμικό στις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....</b>	<b>56</b>
4.1. Η σημασία της ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	56
4.2. Πιστότητα πελατών.....	58
4.2.1. Προσδιορισμός της πιστότητας.....	59
4.2.2. Προγράμματα πιστότητας και προγράμματα «συχνών πελατών».....	59
4.3. Η συμβολή των νέων τεχνολογιών στη βελτίωση της ποιότητας υπηρεσιών και στην απόκτηση πιστών πελατών.....	60

4.4	Ανθρώπινο δυναμικό και νέες τεχνολογίες πληροφορικής στις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	63
4.4.1.	Η αλληλεπίδραση και η ισορροπία μεταξύ ανθρώπινου και τεχνολογικού παράγοντα στις σύγχρονες ξενοδοχειακές μονάδες .....	65
<b>5.</b>	<b>Ξενοδοχειακές εφαρμογές πληροφορικής.....</b>	<b>68</b>
5.1.	Γενικά .....	68
5.2.	PMS (Property Management System / Σύστημα Διαχείρισης Περιουσίας).....	73
<b>5.3.</b>	<b>Reservation Systems.....</b>	<b>77</b>
5.4.	Συστήματα μάρκετινγκ και πωλήσεων (Sales and marketing Systems).....	79
5.4.1.	Πωλήσεις – Μάρκετινγκ.....	79
5.4.2.	Διαχείριση ερωτηματολογίων (Questionnaires).....	84
5.4.3.	Συστήματα ιστορικών αρχείων πελατών (Guest history systems).....	85
<b>5.5.</b>	<b>Back Office Systems.....</b>	<b>85</b>
5.5.1.	Accounting Systems.....	85
5.5.2.	Συστήματα μισθοδοσίας (payroll systems).....	86
5.5.3	Logistics.....	86
5.5.4.	Έλεγχος.....	88
<b>5.6.</b>	<b>Food and Beverage Systems.....</b>	<b>88</b>
5.6.1.	Γενικά.....	88
5.6.2.	EPOS.....	101
5.6.3.	Συστήματα ασύρματης παραγγελιοληψίας.....	101
5.6.4.	Σύστημα κοστολόγησης συνταγών (Recipe-Costing System).....	105
5.6.5.	Σύστημα ελέγχου αποθεμάτων (Stock-Control Systems).....	106
5.6.6.	Συστήματα υποστήριξης συνεδρίων και δεξιώσεων (Conference and Banqueting Systems).....	107

<b>5.7. Επικοινωνίες – Τηλεπικοινωνίες (Communications – Telecommunications)....</b>	<b>107</b>
5.7.1. Τηλεφωνικά Κέντρα.....	107
5.7.2. Videotext.....	110
5.8. Περίπτερα αυτοεξυπηρέτησης (Self-Service Kiosk Systems).....	111
5.9. Βοηθητικά συστήματα (Ancillary Systems) .....	112
5.9.1. Τεχνολογίες δωματίου (In-Room Facilities and Entertainment Systems).....	112
5.9.2. Συστήματα τηλεόρασης (TV-based systems).....	112
5.9.3. Πρόσβαση στο Internet (Internet Access).....	115
5.9.3.1. Wi-Fi HOTSPOT (Γρήγορο Ασύρματο Internet για Ξενοδοχεία).....	120
5.9.4. Energy Management Systems (Ενεργειακή Διαχείριση – Διαχείριση Ενεργειακών Πηγών).....	122
5.9.4.1. Συστήματα οικονομίας ρεύματος και ελέγχου δωματίων.....	123
5.9.4.2. Συστήματα ηλεκτρονικών κλειδαριών (Electronic Door-Lock Systems).....	126
5.9.4.3. Maintenance, Safety and Security (Συντήρηση και Ασφάλεια Εγκαταστάσεων).....	128
<b>5.10. Νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών και μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....</b>	<b>129</b>
5.10.1. Κορυφαίες πρακτικές χρήσης νέων τεχνολογιών στις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	130
5.10.2. Αξιολόγηση των ευρημάτων .....	133
<b>6. Μελέτη περίπτωσης : το ξενοδοχείο “Cape Sounio” της Grecotel.....</b>	<b>135</b>
6.1. Η τεχνολογική εικόνα του ξενοδοχείου.....	136
6.2. Λειτουργία τμήματος Υποδοχής (Front Desk).....	136
6.3. Κρατήσεις.....	141
6.4. Πωλήσεις – Μάρκετινγκ – Δημόσιες Σχέσεις.....	151
6.5. Housekeeping (Υπηρεσία Ορόφων).....	152

6.6. Back Office ( Λογιστήριο – Χρηματοοικονομικά – Έλεγχος – Προμήθειες).....	152
6.7. Μπαρ – Εστιατόρια.....	154
<b>7 . Συμπεράσματα για τη σημασία και την αναγκαιότητα της χρήσης νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στις ξενοδοχειακές μονάδες – Προτάσεις και ενέργειες για την αποτελεσματικότερη εισαγωγή και χρήση της νέας τεχνολογίας στην διοίκηση ξενοδοχειακών μονάδων .....</b>	<b>155</b>
7.1. Επίλογος .....	158
Βιβλιογραφία.....	159

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε στην παρούσα εργασία ώστε να επιτευχθεί ο γενικότερος στόχος της και να ενισχυθεί η επιμέρους επιχειρηματολογία της, έχει συνοπτικά ως εξής :

Σαν αρχή γίνεται μια σύντομη εισαγωγή στις νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών στον σύγχρονο τουρισμό, όπου ουσιαστικά επισημαίνεται η διαδικασία μετάβασης από την επιμέρους στη διευρυμένη εισαγωγή και χρήση της πληροφορικής στους υποκλάδους παραγωγής του τουριστικού προϊόντος και, εν προκειμένω, στην ξενοδοχία .

Αναπτύσσονται συνοπτικά τα παρακάτω :

- η συνέργια μεταξύ τουρισμού και τεχνολογιών πληροφόρησης
- η εξέλιξη των τεχνολογιών πληροφόρησης
- οι κυριότεροι τομείς εφαρμογής της πληροφορικής στον τουρισμό
- οι κυριότερες επιδράσεις της τεχνολογίας στον τουρισμό

Κατάπιν εξετάζονται ειδικότερα οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών στη διοίκηση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Πρόκειται για μια θεωρητική προσέγγιση που πραγματεύεται τα παρακάτω ζητήματα :

- .Τις αποφάσεις για την εγκατάσταση πληροφοριακού συστήματος σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, τις τάσεις και τους παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση και το σχεδιασμό ενός συστήματος.
- Το σημαντικό ζήτημα της ηλεκτρονικής διανομής του ξενοδοχειακού προϊόντος και της σημασίας του Internet για τις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις .
- Συνδέεται η χρήση των τεχνολογιών με την προσφερόμενη ποιότητα και την απόκτηση και διατήρηση πιστών πελατών .
- .Εξετάζεται η χρήση τεχνολογιών σε σχέση με τις νέες τάσεις στη διοίκηση ανθρώπινων πόρων και αναπτύσσεται η αλληλεπίδραση μεταξύ ανθρώπινου και τεχνολογικού παράγοντα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.
- .Εξετάζεται η χρήση νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών από τις μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ή αλυσίδες ξενοδοχείων. Παρατίθενται παραδείγματα από κορυφαίες πρακτικές χρήσης νέων τεχνολογιών στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, όπου καταδεικνύεται με σαφήνεια η δυνατότητα των μεγάλων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων να αναπτύξουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα εκμεταλλευόμενες ακριβώς τη χρήση νέων τεχνολογιών.

- Εξετάζονται – αναπτύσσονται οι εφαρμογές και λύσεις πληροφορικής που είναι διαθέσιμες και υιοθετούνται από τις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, υπό την αίρεση βέβαια του γεγονότος ότι αυτές συνεχώς αλλάζουν ή αναβαθμίζονται με ρυθμούς ταχείς.. Επιχειρείται μια, καταρχήν, θεωρητική προσέγγιση με αρκετές πρακτικές διεξόδους και παραδείγματα και αναλύονται οι εφαρμογές και λύσεις πληροφορικής στους επιμέρους τομείς δραστηριότητας μιας ξενοδοχειακής μονάδας : συστήματα διαχείρισης περιουσίας, κρατήσεις, πωλήσεις – μάρκετινγκ, back-office, τρόφιμα και ποτά (food and beverage), επικοινωνίες – τηλεπικοινωνίες, τεχνολογίες δωματίων, συστήματα διαχείρισης ενέργειας και ασφάλειας εγκαταστάσεων κλπ.

Και τέλος με τη μελέτη περίπτωσης (case study) επιχειρείται η μελέτη της χρήσης νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών σε όλα τα βασικά επίπεδα λειτουργίας και τους τομείς δραστηριότητας μιας ξενοδοχειακής μονάδας, που αφορούν, κατά κύριο λόγο στα εξής :

- Τους τύπους εφαρμογών που χρησιμοποιούνται από τις ξενοδοχειακές μονάδες
- Την ικανότητα των χρηστών
- Την ποιότητα των πληροφορικών λύσεων και συστημάτων
- την ευελιξία των πληροφοριακών συστημάτων
- Το είδος και την ποιότητα της υποστήριξης των εφαρμογών
- Την αποτελεσματικότητα των πληροφορικών συστημάτων
- Την αποτελεσματικότητα της ξενοδοχειακής επιχείρησης.

Για τις ανάγκες της μελέτης περίπτωσης επιλέχθηκε η ξενοδοχειακή επιχείρηση “Cape Sounio” της Grecotel, στο Σούνιο Αττικής, κατηγορίας πολυτελείας και δυναμικότητας 154 δωματίων / 450 κλινών. Η επιλογή της συγκεκριμένης μονάδας παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον στην χρησιμοποίηση αρκετά προηγμένες τεχνολογικές λύσεις και αφετέρου προσπαθεί να διατηρήσει το «προσωπικό στοιχείο» στην παροχή υπηρεσιών απευθυνόμενη σε ένα αρκετά ευρύ πελατολόγιο (τουρισμό πολυτελείας, επαγγελματίες πελάτες συμμετέχοντες σε συνέδρια, Έλληνες πελάτες Σαββατοκύριακου κλπ.). Στην μελέτη αυτή αξιολογήθηκε η χρήση νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών σε όλους τους τομείς δραστηριότητας της επιχείρησης ώστε να μπορούν να αναλυθούν – αποκωδικοποιηθούν τα αποτελέσματα, να ελεγχθεί η



σύμπνοια με το θεωρητικό μέρος της παρούσας εργασίας, να εξαχθούν συμπεράσματα .

## **Εισαγωγή**

Όπως και κάθε άλλη βιομηχανία σε παγκόσμιο επίπεδο, η ξενοδοχειακή βιομηχανία βρίσκεται τα τελευταία χρόνια αντιμέτωπη με την πρόκληση της υιοθέτησης νέων τεχνολογιών. Χαιρετίζει όμως την πρόκληση αυτή με ενθουσιασμό ;

Μια παραδοσιακή απάντηση είναι ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις υπήρξαν γενικά πολύ επιφυλακτικές, αν όχι συντηρητικές. Αυτό οφείλεται, εν μέρει, στην ιδιόμορφη φύση της προσφοράς υπηρεσιών. Εν μέρει επίσης στη διστακτικότητα των διοικούντων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων αλλά και σε άλλους παράγοντες που θα αναπτυχθούν στην παρούσα εργασία.

Κοινή διαπίστωση όμως είναι ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια απομακρύνονται με γοργούς ρυθμούς από τις χειρονακτικές εργασίες και το «χαρτί» προς το ηλεκτρονικό περιβάλλον και τις νέες τεχνολογίες, και, αυτή η μετακίνηση δείχνει να είναι «ανεπιστρεπτή». Καθώς όμως οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις υιοθετούν σε όλο και μεγαλύτερο βαθμό τις νέες τεχνολογίες, βασικό μέλημά τους πρέπει να παραμένει η «προσωπική φροντίδα» στις υπηρεσίες που προσφέρονται στους πελάτες τους. Οι προϋποθέσεις για την ομαλή ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών στο επιχειρησιακό γίγνεσθαι και την οργανωσιακή κουλτούρα της σύγχρονης ξενοδοχειακής επιχείρησης αποτελούν επίσης αντικείμενο μελέτης της εργασίας. Αυτό προφανώς υπονοεί ότι η υιοθέτηση τεχνολογιών από μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, αφενός δεν είναι εύκολη υπόθεση και αφετέρου πρέπει να αποφασίζεται προγραμματισμένα και βάσει προδιαγραφών.

Κατά το πρόσφατο παρελθόν, η ξενοδοχειακή βιομηχανία ήταν κύρια επικεντρωμένη στην πώληση δωματίων, φαγητού και ποτού. Τα τελευταία χρόνια έχει μεταμορφωθεί σε μια παγκόσμια βιομηχανία, όχι μόνο επειδή οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις εξυπηρετούν παγκόσμιες αγορές, αλλά και επειδή τα προϊόντα τους είναι πολύπλοκα και παγκοσμίως ανταγωνιστικά.

Για πολλούς ανθρώπους, οι υπηρεσίες φιλοξενίας έχουν καταστεί ουσιαστικό και αναπόσπαστο στοιχείο της επιχειρηματικής και κοινωνικής ζωής. Τα ξενοδοχεία ενσωματώνουν στην προσφορά τους υπηρεσίες και παροχές που ικανοποιούν τις ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών τους, οι οποίες είναι πολύ διαφορετικές από αυτές

του παρελθόντος. Η χρήση νέων τεχνολογιών έχει ένα διττό ρόλο : να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πελατών που, και στην καθημερινή τους ζωή, έχουν συνηθίσει να τις χρησιμοποιούν αλλά και να ενισχύσει τις προσπάθειες της ξενοδοχειακής επιχείρησης να αυξήσει την αποδοτικότητά της και την ικανοποίηση και πιστότητα των πελατών της. Οι επιχειρηματίες και διευθυντές της ξενοδοχειακής βιομηχανίας θα πρέπει επίσης να συνειδητοποιήσουν ότι η τεχνολογία από μόνη της δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα της επιτυχίας τους. Η δημιουργική και καινοτομική χρήση των τεχνολογιών όμως θα μπορούσε να αποτελέσει το μέσο για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ώστε να διαφοροποιηθούν και να ξεχωρίσουν από τους ανταγωνιστές τους.

Κρίσιμα ερωτήματα δημιουργούνται σχετικά με τη σημασία και τη σπουδαιότητα της χρήσης νέων τεχνολογιών πληροφορικής για την επιτυχή διοίκηση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Μερικά από αυτά είναι τα εξής :

- Πως θα μπορέσουν οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής να βοηθήσουν τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ώστε να πλησιάσουν, έλξουν και αποκτήσουν περισσότερους και πιο πιστούς πελάτες ;
- Πως θα μπορέσουν οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής να καταστούν πολύτιμος πόρος στην προσπάθεια για την προσφορά ποιοτικών υπηρεσιών στους πελάτες και για την ικανοποίηση ταυτόχρονα του ανθρώπινου δυναμικού ;
- Πώς θα αξιοποιηθούν πιο αποδοτικά οι νέες τεχνολογίες για την καλύτερη δυνατή κάλυψη των αναγκών των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε όλα τα επίπεδα : προμήθειες, μάρκετινγκ, χρηματοοικονομικά, διαχείριση, κρατήσεις, κλπ...;

Πολλά άλλα είναι τα ερωτήματα που προκύπτουν. Αναρίθμητες επίσης θα μπορούσαν να είναι οι αναφορές στις νέες τεχνολογίες που κάθε τόσο τίθενται στην υπηρεσία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, και που πολύ συχνά αλλάζουν ή αναβαθμίζονται. Από μόνο του το γεγονός ότι οι χρησιμοποιούμενες τεχνολογίες αλλάζουν συνεχώς και ραγδαία, υπονοεί ότι όσα γράφονται τελούν έτσι και αλλιώς υπό την αίρεση της συνεχούς επαναδιαπραγματεύσεώς τους.

Η ενδελέχεια, επίσης, στην ανάπτυξη της σπουδαιότητας της χρήσης νέων τεχνολογιών στις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, δεν αποτελεί στόχο της παρούσας εργασίας, υπό την έννοια ότι, αφενός δύσκολα μπορεί να επιτευχθεί και αφετέρου δεν θα απέφευγε τεχνικές λεπτομέρειες. Αποτελεί όμως στόχο η επαρκής κατάδειξη, και η αντίστοιχη τεκμηρίωση, της σπουδαιότητας της χρήσης νέων

τεχνολογιών πληροφορικής σε όσο το δυνατόν περισσότερους τομείς της δραστηριότητας των σύγχρονων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

**1. Εισαγωγή στις νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών στον σύγχρονο τουρισμό. Η συνέργια των τεχνολογιών πληροφόρησης και του τουρισμού.**

### **1.1. Γενικά.**

Ο Ζαχαράτος Γ.(2000) αναφέρει ότι σήμερα, στην αυγή του 21<sup>ου</sup> αιώνα, όλες οι κοινωνίες – ακόμη και οι πιο υπανάπτυκτες βιομηχανικά – και όλοι ανεξαιρέτως οι κλάδοι παραγωγής αλλά και οι τομείς του κράτους χρησιμοποιούν για τη λειτουργία τους όλο και περισσότερο την πληροφορική και τον υπολογιστή. Ο τουρισμός δεν αποτελεί εξαίρεση. Καθώς είναι κατεξοχήν κοινωνικό φαινόμενο, με τεράστιες παραγωγικές διαπλοκές στο σύνολο των οικονομιών ενεργοποίησής του, στηρίζεται όλο και περισσότερο στη λειτουργία των υπολογιστών και των συναφών ηλεκτρονικών τεχνολογιών

Η τελική εισαγωγή τεχνολογιών στο σύνολο της τουριστικής παραγωγής, προέκυψε ως συμπαρασυρόμενη αναγκαιότητα από τον ένα τομέα στον άλλο. Υπήρξε, δηλαδή, μια διαδικασία μετάβασης από την επιμέρους στη διευρυμένη εισαγωγή και χρήση της πληροφορικής στους υποκλάδους παραγωγής του προϊόντος – ταξιδιού, με την κατασκευή ολοκληρωμένων πλέον λύσεων ή πακέτων πληροφορικής στους κλάδους μεταφορών, ξενοδοχίας, πρακτόρευσης και τουριστικής πληροφόρησης. Συνολικά, εμφανίζεται μια διαφοροποιούμενη νέα δομή που παίρνει η παραγωγή και η αγορά των τουριστικών ταξιδιών υπό την επήρεια της ολικής πλέον χρήσης των νέων τεχνολογιών

Σύμφωνα με τον Κάππο Ι.(2002) η χρήση της πληροφορικής στην αποθήκευση και επεξεργασία των πληροφοριών έχει καθιερωθεί ευρέως στην ταξιδιωτική βιομηχανία. Κυρίως πρόκειται για τη μεταφορά από το χειρόγραφο τρόπο επεξεργασίας στην ηλεκτρονική επεξεργασία, η οποία επιτρέπει να ελέγχει και να διαχειρίζεται κανείς πληροφορίες σε απείρως λιγότερο χρόνο από ότι αυτό ήταν δυνατό με χειρόγραφο ή μηχανικό τρόπο επεξεργασίας. Βέβαια, ο Η/Υ δεν αντικαθιστά κατ' ανάγκη όλες τις χειρόγραφες διαδικασίες. Έχει απλώς τη δυνατότητα να πραγματοποιεί λειτουργίες για τις οποίες είναι προγραμματισμένος και να χρησιμοποιεί πληροφορίες που έχουν εισαχθεί σ' αυτόν.

Η χρήση τεχνολογιών πληροφόρησης στον τομέα του τουρισμού ούτε αβίαστα πραγματοποιήθηκε ούτε από τη μια στιγμή στην άλλη. Ούτε βέβαια οι χρησιμοποιούμενες τεχνολογίες παραμένουν πάντα αμετάβλητες για μεγάλα χρονικά

διαστήματα. Αντίθετα εξελίσσονται, μεταλλάσσονται και, μέσα από μια διαδικασία αλληλεπίδρασης, διαμορφώνουν τάσεις αλλά και τάσσονται στην υπηρεσία του τουριστικού κυκλώματος, προς όφελος των τουριστών καταναλωτών, των τουριστικών προορισμών, των τουριστικών επιχειρήσεων και των ενδιάμεσων επιχειρήσεων τουρισμού.

Η πληροφορική και οι τηλεπικοινωνίες τα τελευταία χρόνια έχουν αλλάξει τα δεδομένα του τρόπου λειτουργίας της τουριστικής βιομηχανίας. Η χρήση τους, έδωσε τη δυνατότητα στις άμεσα συνδεδεμένες με τον τουρισμό επιχειρήσεις όχι μόνο να αναβαθμίσουν με τη βοήθεια της τεχνολογίας τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους, αλλά και να επεκτείνουν τις υπηρεσίες τους και σε άλλους τομείς.

Οι τεχνολογίες πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών έχουν επιδράσει καταλυτικά στο επιχειρησιακό – και όχι μόνο – φάσμα σε παγκόσμιο επίπεδο, υποστηρίζουν όλους τους τομείς της ανθρώπινης δραστηριότητας και, εν προκειμένω, μέσω της χρήσης τους στον τουριστικό τομέα αφορούν άμεσα ή έμμεσα εκατομμύρια ανθρώπους και χιλιάδες επιχειρήσεις παγκοσμίως.

Η τουριστική βιομηχανία απευθύνεται σε καταναλωτές από όλο τον πλανήτη. Αυτό δημιουργεί απαιτήσεις τόσο σε οργάνωση όσο και σε δυνατότητες επικοινωνίας. Είναι χαρακτηριστικό ότι ένα από τα πρώτα δίκτυα που χρησιμοποιήθηκε για εμπορικούς σκοπούς είναι αυτό των αεροπορικών κρατήσεων. Ο ρυθμός με τον οποίο η τουριστική βιομηχανία απορροφά τις νέες τεχνολογίες δείχνει πόσο σημαντικές είναι για την καλύτερη οργάνωση και λειτουργία της.

Στις περισσότερες των περιπτώσεων, η χρήση σύγχρονων τεχνολογιών πληροφόρησης αποτελεί απαίτηση και των πελατών – τουριστών, ιδιαίτερα εκείνων που στην καθημερινή τους ζωή χρησιμοποιούν αντίστοιχες τεχνολογίες, τόσο στον επαγγελματικό τους χώρο όσο και στον ελεύθερο χρόνο τους και παρουσιάζουν υψηλή εξοικείωση ή και εξάρτηση από αυτές.

Η εφαρμογή των τεχνολογιών πληροφόρησης αρχικά έγινε αναγκαία στις περιοχές εκείνες της βιομηχανίας του ταξιδιού όπου η πολυπλοκότητα και η συχνότητα των πράξεων και των συναλλαγών, ή αλλιώς η συνθετότητα και ο όγκος της παραγωγής, είχε ανάγκη ταχύτερης διεξαγωγής της παραγωγικής διαδικασίας και της διάθεσης των προϊόντων. Τέτοιες περιοχές ήταν, καταρχήν στη δεκαετία του 1970, οι κρατήσεις και η διεκπεραίωση εισιτηρίων, το “ticketing” του κλάδου των αερομεταφορών, με κύριες αιτίες που επέβαλαν τη χρήση της πληροφορικής αυτές του συνεχώς αυξανόμενου

όγκου της ζήτησης και το σύνθετο του προβλήματος των ανταποκρίσεων στις ενδιάμεσες σταθμεύσεις.

Σήμερα η πληροφορική και οι τεχνολογίες πληροφόρησης χρησιμοποιούνται ευρέως σε ολόκληρο το τουριστικό κύκλωμα από την πλειοψηφία των τουριστικών επιχειρήσεων για λόγους που μπορεί να είναι σχετικά απλοί (π.χ. κόστος, χρόνος) ή εξαιρετικά πολύπλοκοι.

### **1.2. Η εξέλιξη των τεχνολογιών πληροφόρησης.**

Ο Chris Cooper et al.(1998) βρήκαν πως τέσσερις κύριες περίοδοι θα μπορούσαν να αναγνωρισθούν στην εξέλιξη των τεχνολογιών πληροφόρησης :

I. Η πρώτη περίοδος, θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως περίοδος «επεξεργασίας δεδομένων», όπου κύριο αντικείμενο και επιδίωξη ήταν η βελτίωση της επιχειρησιακής ικανότητας και αποδοτικότητας μέσω της αυτοματοποίησης των διαδικασιών που βασίζονταν στην πληροφορία. Η περίοδος αυτή ξεκίνησε κατά τη δεκαετία του 1960 και χαρακτηρίστηκε από τη χρήση υπολογιστών μεγάλης ισχύος και mini-computers.

II. Η δεύτερη περίοδος των «πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης (MIS : Management Information Systems)», ευνόησε την παραγωγή τεχνολογιών πληροφόρησης σχεδιασμένων να βελτιώσουν τη διοικητική αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα, μέσω της ικανοποίησης των αναγκών για καλύτερη και πιο αξιόπιστη διοικητική πληροφόρηση. Από τη δεκαετία του 1970, τα συστήματα αυτά χρησιμοποιούσαν κυρίως τοπικές διαδικασίες επεξεργασίας συνδεδεμένες με πηγές πληροφόρησης. Μέχρι την εμφάνισή τους, οι τεχνολογίες πληροφόρησης απευθύνονταν κυρίως στις ανάγκες του εσωτερικού μάνατζμεντ, με έμφαση στις διαχειριστικές και υπαλληλικές λειτουργίες.

III. Η τρίτη περίοδος των «στρατηγικών πληροφοριακών συστημάτων (SIS : strategic information systems)», στις αρχές της δεκαετίας του 1980, στόχευε στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, μέσω της αλλαγής της φύσης ή της διεξαγωγής των εργασιών. Ολοκληρωμένα δίκτυα πληροφορικών τεχνολογιών εισήχθησαν σε αναζήτηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων για την επίτευξη στρατηγικών οργανωσιακών και επιχειρησιακών στόχων, την ενίσχυση της απόδοσης, το συντονισμό δραστηριοτήτων μεταξύ και διαμέσου των διαφόρων

γραμμών παραγωγής και διάθεσης, και τη διευκόλυνση των αλληλεπιδράσεων με εξωτερικές συνεργατικές οντότητες.

IV. Η τέταρτη περίοδος, η πιο «βαθιά» και πλήρης, των «δικτύων», αναδύθηκε στις αρχές της δεκαετίας του 1990. Κατά την περίοδο αυτή, η ενδο και δια – οργανωσιακή διασύνδεση αναπτύχθηκε ραγδαία, μέσω της χρήσης τοπικών και ευρέων δικτύων (local and wide area networks). Η ενίσχυση των δυνατοτήτων της τεχνολογίας πληροφόρησης, η μείωση του μεγέθους αλλά και του κόστους του εξοπλισμού, η βελτίωση της σταθερότητας, αξιοπιστίας και διασυνδεσιμότητας των τερματικών και εφαρμογών, κατέστησαν τις τεχνολογίες πληροφόρησης οικονομικά ανεκτό και αναγκαίο εργαλείο ή πόρο για τις επιχειρήσεις. Συνεπώς, οικονομίες και επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους, προϊόντος ή γεωγραφικής κάλυψης, άρχισαν να βιώνουν ένα μείζων επιχειρησιακό ανασχεδιασμό που, συνακόλουθα, μετασχημάτισε και την ικανότητά τους να λειτουργούν ανταγωνιστικά στις αναδύμενες παγκοσμιοποιημένες αγορές .

### **1.3. Οι κυριότεροι τομείς εφαρμογής της πληροφορικής στον τουρισμό.**

Η άποψη του Σακελλαρίδης Οδ.(1999) για τους κυριότερους τομείς εφαρμογής της πληροφορικής στον τουρισμό είναι ότι μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε :

#### **I. Εφαρμογές δυναμικής προώθησης των πωλήσεων.**

Σε αυτές περιλαμβάνονται : δημιουργία συστημάτων εμπειρογνομόνων, αξιολόγηση αγορών και βελτίωση της πρόσβασης σε αυτές, μελέτη καταναλωτικών συμπεριφορών και προτύπων των τουριστών.

Οι νέες τάσεις συνίστανται στην συλλογή, επεξεργασία και αξιοποίηση μεγάλου όγκου πληροφοριών προερχόμενων σε σημαντικό ποσοστό από νέες πηγές δεδομένων.

#### **II. Συστήματα υποστήριξης λήψης αποφάσεων.**

Αυτά συνήθως απευθύνονται σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της τουριστικής βιομηχανίας ή σε μια κατηγορία επιχειρήσεων, όπως τα μεγάλα ταξιδιωτικά γραφεία ή οι περιφερειακοί οργανισμοί προώθησης τουρισμού. Η αυξανόμενη χρήση τεχνητής νοημοσύνης αποτελεί (όπως και στην προώθηση πωλήσεων και σε άλλες περιπτώσεις) παράγοντα – κλειδί για την αποτελεσματικότητα αυτών των συστημάτων.

### **III. Προσεγγίσεις αναδιοργάνωσης της διοίκησης.**

Εκτός από την κλασική μορφή της, δηλαδή την αναδιοργάνωση ολόκληρης της επιχείρησης ή των βασικών λειτουργιών της, συναντάμε ολοένα και περισσότερο τον επανασχεδιασμό κυρίως κάθετων οργανωτικών δομών και τον επαναπροσδιορισμό σχέσεων και διαδικασιών μεταξύ επιχειρήσεων που συμμετέχουν σε ένα ενιαίο οργανωτικό σχήμα. Σε αυτές τις περιπτώσεις αναφερόμαστε κυρίως στην αναβάθμιση των κάθετων μηχανισμών και συνδέσεων του κλάδου. Όλο και συχνότερα γίνεται λόγος για προσέγγιση ολοκλήρωσης τμημάτων του κλάδου.

### **IV. Συστήματα ανάδειξης και επιλογής προορισμών.**

Μπορεί να έχουμε ανάδειξη τοπικών ή εθνικών προορισμών προσδιορισμένων κυρίως γεωγραφικά ή θεματικών προορισμών όπου το είδος του τουρισμού και των υπηρεσιών καθορίζει την οργάνωση, την ομαδοποίηση και την προβολή των υποψήφιων τόπων. Σημαντική προσπάθεια καταβάλλεται για το σχεδιασμό ευέλικτων συστημάτων που θα είναι σε θέση να παρέχουν τόσο μια άριστη επιλογή όσο και έναν σημαντικό αριθμό εναλλακτικών προτάσεων, οδηγώντας σε ένα σωστό σχεδιασμό των διακοπών τους μελλοντικούς τουρίστες και ενδιάμεσους φορείς.

### **V. Εφαρμογές ηλεκτρονικής προβολής υπηρεσιών και προϊόντων.**

Η προβολή αυτή μπορεί να γίνεται μέσα από διαφορετικά κανάλια, αλλά στηρίζεται αποκλειστικά στη χρήση της νέας τεχνολογίας. Έμφαση δίνεται στην αξιοποίηση του διεθνούς διαδικτύου, χωρίς να υστερούν συστήματα που στηρίζονται σε τοπικά δίκτυα ή σε τυπικές εφαρμογές παρουσίασης με τη βοήθεια πολυμέσων.

### **VI. Μηχανισμοί αυτοματοποίησης και υποστήριξης των τελικών πωλήσεων.**

Σε αυτούς περιλαμβάνονται όλα τα συστήματα κρατήσεων εισιτηρίων, καταλυμάτων και άλλων τουριστικών υπηρεσιών και προϊόντων. Στόχος είναι η μεταφορά των σημείων πώλησης όσο το δυνατόν πλησιέστερα στον τουρίστα – καταναλωτή. Σε αυτό το πλαίσιο σχεδιάζονται μηχανισμοί που θα επιτρέπουν τον έλεγχο όλης της διαδικασίας ακόμη και από το σπίτι. Επιλογή, κράτηση, εξόφληση, όλα θα πρέπει να γίνονται με απλό, προσιτό αλλά και ασφαλή τρόπο.



#### **1.4. Οι κυριότερες επιδράσεις της τεχνολογίας στον τουρισμό**

Σύμφωνα με τον Poon (1996) η ραγδαία διάχυση των συστημάτων πληροφόρησης σε όλους τους τομείς της τουριστικής βιομηχανίας αναδεικνύει τέσσερις βασικές επιδράσεις :

I. Αύξηση της αποδοτικότητας της παραγωγής

II. Βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πελάτες

III. Δημιουργία νέων ευέλικτων υπηρεσιών

IV. Σχεδιασμός και εξάπλωση μιας «νέας βελτιωμένης πρακτικής» στην τουριστική βιομηχανία

Οι επιδράσεις αυτές συνάδουν με τα ερευνητικά ευρήματα μελετητών που ανέλυσαν, πέρα από την τουριστική βιομηχανία, και άλλους τομείς της οικονομίας (π.χ. Schumpeter, 1928, 1976, Barras, 1986, Freeman and Perez, 1986 κ.α.).

Αμέσως παρακάτω αναπτύσσονται συνοπτικά οι επιδράσεις των συστημάτων τεχνολογιών πληροφόρησης στον τουρισμό. Η προσέγγιση αυτή είναι συνολική, σε επίπεδο τουριστικής βιομηχανίας. Σε επόμενο κεφάλαιο της εργασίας αυτής θα αναπτυχθούν οι επιδράσεις στην ξενοδοχειακή βιομηχανία.

##### 1.4.1. Αυξημένη αποδοτικότητα στην παραγωγή

Ο Guerin-Calvert και Noll (Poon 1996) είπαν ότι το γεγονός ότι ο μαζικός τουρισμός μπόρεσε να αναπτυχθεί, θα μπορούσε να αποδοθεί κατά κύριο λόγο στα ισχυρά τιμολογιακά οφέλη που αποδίδει. Από τη μια μεριά, οι περισσότεροι καταναλωτές τουριστικών προϊόντων θεώρησαν ότι αξίζει τον κόπο να «χάσουν» ένα μέρος από τη μοναδικότητα και την ατομικότητά τους διότι τα μαζικώς παραγόμενα τουριστικά πακέτα διακοπών ήταν εξαιρετικά φθηνά. Από την άλλη μεριά, πολλοί παραγωγοί τουριστικών προϊόντων πιστεύουν ακόμη σήμερα ότι η μαζική παραγωγή και διάθεση τουριστικών προϊόντων είναι η πιο αποτελεσματική (ή ίσως και η μόνη) από πλευράς κόστους – απόδοσης.

Όμως, αυτή η παλαιά και ίσως πεπερασμένη πρακτική της μαζικής παραγωγής και χαμηλού κόστους δείχνει ότι είναι δυνατόν να εκτοπιστεί από μια νέα πρακτική η οποία ενσωματώνει τις έννοιες της ποιότητας, της ευελιξίας, της τμηματοποίησης της αγοράς και της προσαρμογής στις απαιτήσεις των πελατών. Αυτά τα χαρακτηριστικά

δημιουργούν ένα νέο, ευέλικτο πακέτο διακοπών ικανό να αντικαταστήσει το παραδοσιακό, μαζικά παραγόμενο, πακέτο διακοπών και να ικανοποιήσει τις ανάγκες του μεμονωμένου τουρίστα – καταναλωτή. Η χρήση νέων τεχνολογιών και η συμφυής ευελιξία τους μπορεί να αναδείξει αυτή την νέα πρακτική ως εξίσου ανταγωνιστική και χαμηλού κόστους με τα μαζικώς παραγόμενα ταξίδια.

Οι δυνατότητες των νέων τεχνολογιών για μείωση του κόστους και αύξηση της αποδοτικότητας έγιναν εμφανείς με τη χρήση των CRS (Central Reservation Systems). Τα CRS είχαν αναγνωρισθεί ως μέσα υψηλής αποδοτικότητας για την ανταλλαγή πληροφοριών ανάμεσα στις αεροπορικές εταιρείες και στους πελάτες τους, με τη διαμεσολάβηση των τουριστικών γραφείων. Ήδη από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 είχε υπολογιστεί ότι τα CRS μείωναν το κόστος ανά κράτηση για την ιδιοκτήτρια εταιρεία από 7,5 USD σε 0,5 USD. Την ίδια εποχή, έρευνες σε τουριστικά γραφεία έδειξαν ότι η εγκατάσταση CRS βελτίωσε την παραγωγικότητά τους κατά περίπου 42% και, ως αποτέλεσμα, το άμεσο κόστος κρατήσεων και εκδόσεων εισιτηρίων μειώθηκε δραστικά, έως και 80%.

Η μείωση του κόστους και η αύξηση της αποδοτικότητας δεν έγιναν εμφανείς μόνο στις αεροπορικές εταιρείες. Μεγάλοι παραγωγοί ταξιδιών (tour operators) διαπίστωσαν παρόμοιες αποδοτικότητες. Όταν, για παράδειγμα, μεγάλοι tour operators της Βρετανίας, όπως οι Thomson και Horizon, ξεκίνησαν το 1986 μια σειρά αναβαθμίσεων των υπολογιστικών τους συστημάτων, κατάφεραν να μειώσουν τη μέση διάρκεια κάθε συναλλαγής από 6 σε 4 λεπτά και το κόστος κάθε κράτησης από 45 σε 10 πέννες. Αν, για παράδειγμα, αναγάγουμε αυτές τις βελτιώσεις στο επίπεδο των 200000 τουριστικών πακέτων που πούλησε στην αγορά εκείνη τη χρονιά μόνο ο Horizon, μπορούμε να αντιληφθούμε τα οφέλη και τις αυξημένες αποδοτικότητες που επιτεύχθηκαν.

#### 1.4.2. Βελτιωμένη ποιότητα

Σύμφωνα με τον Poon(1996) μια από τις δυσκολότερες περιπτώσεις μέτρησης είναι αυτή της ποιότητας. Σήμερα ανανεώνονται συνεχώς οι πληροφορίες που επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να ποσοτικοποιούν με συνέπεια την ποιότητα.

Η επίδραση της τεχνολογίας στην ποιότητα εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο αυτή γίνεται κατανοητή και από τον στρατηγικό τρόπο με τον οποίο χρησιμοποιείται για να αποδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, για παράδειγμα, μπορεί να χρησιμοποιήσει νέες τεχνολογίες απλά σαν μέσο για να αντικαταστήσει εργαζόμενους και να μειώσει τα έξοδα μισθοδοσίας. Ή μπορεί να εκμεταλλευτεί τις τεχνολογίες για να βελτιώσει την αποδοτικότητα και να αποδεσμεύσει πολύτιμες

εργατοώρες ώστε οι εργαζόμενοι να αφοσιωθούν στα πιο ποιοτικά χαρακτηριστικά της εργασίας τους. Μόνο στη δεύτερη περίπτωση, όμως, η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών θα έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση της ποιότητας και της «προσωπικής φροντίδας» στις προσφερόμενες υπηρεσίες. Σε κάθε περίπτωση, η ποιότητα αναφέρεται τόσο στην εγγενή αξία των προϊόντων και υπηρεσιών όσο και στη σχέση αξίας – χρησιμότητας για τους πελάτες.

#### 1.4.3. Νέες ευέλικτες υπηρεσίες

Ο Roop είπε πως οι τεχνολογίες παρέχουν ευκαιρίες για ευελιξία. Το ζητούμενο για τις επιχειρήσεις είναι να εκμεταλλεύονται τις τεχνολογικές αλλαγές αλλά ταυτόχρονα να διατηρούν την ευελιξία να ακολουθούν τις αλλαγές της αγοράς. Η δημιουργία νέων και ευέλικτων υπηρεσιών είναι ένας από τους πιο σημαντικούς τομείς της επιρροής της τεχνολογίας στον τουρισμό. Οι νέες τεχνολογίες έχουν καταστήσει δυνατές υπηρεσίες όπως η τηλεσυνδιάσκεψη (teleconferencing), οι δορυφορικές εκτυπώσεις, οι τηλεπικοινωνίες από πλοία ή αεροπλάνα, τα εικονικά ταξίδια κ.λ.π.

Έχουν καταστήσει επίσης δυνατές τις ευέλικτες διακοπές. Τα σύγχρονα συστήματα διανομής χρησιμοποιούνται για την ευρεία διάχυση πληροφόρησης και τη διευκόλυνση της διεξαγωγής κρατήσεων. Οι καταναλωτές τουριστικών προϊόντων αποκτούν γρηγορότερη και πιο αξιόπιστη πρόσβαση και μπορούν να επωφελούνται από δυνατότητες για κρατήσεις και «ευκαιρίες της τελευταίας στιγμής», όπου ομοίως επωφελούνται και οι τουριστικές επιχειρήσεις που έχουν τη δυνατότητα ταχύτατα να ανακοινώνουν αυτές τις διαθεσιμότητες στους πελάτες τους.

Οι δυνατότητες για συνδυασμούς προϊόντων αλλά και τη δημιουργία νέων, ευέλικτων είναι πραγματικά μεγάλες. Επίσης μεγάλες είναι και οι δυνατότητες που διαφαίνονται για τις μικρότερες επιχειρήσεις να προσφέρουν προϊόντα σε τιμές ανταγωνιστικές με αυτές των μεγάλων παραγωγών, αλλά και οι δυνατότητες που διαφαίνονται για τους μεγάλους παραγωγούς για την προσφορά πιο ευέλικτων προϊόντων που να ανταποκρίνονται στη ζήτηση, κι όχι απλά να την οριοθετούν εκ των προτέρων, αλλά και για την προσφορά επιμέρους προϊόντων – στοιχείων του ταξιδιού κι όχι μόνο υπό τη μορφή πακέτου.

#### 1.4.4. Νέα βελτιωμένη πρακτική στον τουριστικό χώρο

Ακόμα ο Roop (1996) μίλησε για τις αλλαγές που παρατηρούνται στην τουριστική βιομηχανία από τη χρήση νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών δεν εντοπίζονται μόνο στη διάχυση, αυτή καθεαυτή, της τεχνολογίας αλλά και σε μια συνολικά βελτιωμένη βιομηχανική πρακτική και αντιμετώπιση που αντανακλά και μια

αλλαγή στην οργανωτική και διοικητική αντίληψη για το ρόλο των νέων τεχνολογιών στην επίτευξη μεγαλύτερης αποδοτικότητας και κερδοφορίας. Οι παρακάτω διαπιστώσεις επιβεβαιώνουν την άποψη αυτή:

I. Δεν υπάρχει μόνο μια τεχνολογία που υιοθετείται από τις επιχειρήσεις του τουριστικού τομέα, αλλά ένα ολόκληρο σύστημα από τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών.

II. Οι νέες τεχνολογίες δεν υιοθετούνται μόνο από έναν μεμονωμένο κλάδο παραγωγής π.χ. μόνο από αεροπορικές εταιρείες ή μόνο από ξενοδοχειακές επιχειρήσεις κλπ., αλλά από όλους όσους εμπλέκονται στην παραγωγή, διαμεσολάβηση και διάθεση τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Κανένας παραγωγός δεν θα μένει στο εγγύς μέλλον ανεπηρέαστος από τις εξελίξεις στις νέες τεχνολογίες.

III. Η χρήση νέων τεχνολογιών από έναν προμηθευτή απαιτεί την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών και από άλλους, προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικοί

IV. Οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών δεν αποτελούν απλές λειτουργικές προσθήκες που έχουν απλά οριακές επιδράσεις. Αντίθετα, οι τεχνολογίες αυτές εισαγάγουν κρίσιμες αλλαγές. Έχουν αλλάξει ριζικά και αναμένεται να αλλάξουν ακόμη περισσότερο τους κανόνες που διέπουν την τουριστική βιομηχανία. Οι επιδράσεις τους είναι βαθιές και εκτεταμένες και αναμένεται να συνεχίσουν να αυξάνουν την αποδοτικότητα, την ποιότητα των υπηρεσιών και τη δημιουργία νέων καινοτομικών προϊόντων.

V. Οι νέες τεχνολογίες, σε αρκετές περιπτώσεις, αλλάζουν θεμελιωδώς και τη διαδικασία δημιουργίας πλούτου στις επιχειρήσεις του διεθνούς τουρισμού. Η πληροφορία έχει καταστεί παράγοντας παραγωγής συγκρίσιμος σε σπουδαιότητα με τη γη, το κεφάλαιο και το ανθρώπινο δυναμικό. Η δημιουργία, η διανομή, ο έλεγχος και η επίδοση πληροφοριών στην τουριστική βιομηχανία μπορούν να αποτελέσουν πηγή πλουτισμού. Για παράδειγμα, τα μεγάλα υπολογιστικά συστήματα κρατήσεων (CRS) αποδίδουν σημαντικά οφέλη στις εταιρείες που τα διαχειρίζονται. Έχει υποστηριχθεί ότι ορισμένες αεροπορικές εταιρείες έχουν αποκομίσει μεγαλύτερα οικονομικά οφέλη από τα μεγάλα συστήματα

κρατήσεων παρά από το κύριο αντικείμενο της δραστηριότητάς τους, τη διακίνηση δηλαδή επιβατών.

## **2. Οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών στη διοίκηση ξενοδοχειακών μονάδων. Παράγοντες και τάσεις που επηρεάζουν την υιοθέτησή τους**

Ο Ζαχαράτος Γ.(2000) είπε ότι ο εκσυγχρονισμός, η ορθολογικοποίηση, η συστηματοποίηση και η επιτάχυνση σε μια περιοχή ή τομέα στην όλη διαδικασία μιας συγκεκριμένης παραγωγής εξαναγκάζει και ωθεί σε αντίστοιχη τεχνολογική αναδιάρθρωση και ορθολογικοποίηση, με την εισαγωγή ανάλογης τεχνολογίας, και άλλες περιοχές ή τομείς της συνολικής παραγωγής.

Έχοντας ακολουθήσει μια διαδικασία συνεχούς διεύρυνσης, κύρια στον τομέα των αερομεταφορών, οι εφαρμογές πληροφορικής επεκτάθηκαν και σε διακλαδικό επίπεδο της τουριστικής παραγωγής, και κυρίως σε κλάδους παρεμφερείς προς τις αερομεταφορές και αλληλοεξαρτώμενους ή αλληλοσυμπληρούμενους με αυτές και, εν προκειμένω και στην ξενοδοχία.

Σύμφωνα με τον Λαλούμης Δ.(2002) η εισαγωγή της πληροφορικής στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις γίνεται ταυτόχρονα σε όλες τις περιοχές της παραγωγικής τους διαδικασίας, έτσι ώστε τα αναπτυσσόμενα και εφαρμοζόμενα προγράμματα πληροφορικής να παίρνουν πλέον τη μορφή «πακέτου».

Το θέμα της διοίκησης ξενοδοχείων είναι πολύπλοκο και εκτεταμένο, αλλά ειδικότερα στην εποχή μας όπου ο ανταγωνισμός και οι τεχνολογικές, οικονομικές και κοινωνικές εξελίξεις είναι ραγδαίες, η διοίκηση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων οφείλει να έχει τολμηρά δυναμικό χαρακτήρα. Αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση οφείλει να έχει ένα άριστο σύστημα ροής πληροφοριών από και προς την αγορά, προκειμένου να αναπροσαρμόζει την πολιτική της, ανάλογα με τις εκάστοτε εξελίξεις.

Το τεχνολογικό περιβάλλον επηρεάζει τον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας, τα μέσα προσπέλασης, τους τρόπους πώλησης και πολλά άλλα χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού κλάδου. Ένα ξενοδοχείο που δεν παρακολουθεί τις σύγχρονες τεχνολογικές εξελίξεις, αργά ή γρήγορα θα βρεθεί σε μειονεκτική θέση σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

## 2.1. Μια σύντομη αναφορά στη δομή της διεθνούς ξενοδοχίας

Ο Σωτηριάδης Μ.(2000) αναφέρει ότι σήμερα, στις αρχές του 21<sup>ου</sup> αιώνα, ο τουρισμός έχει προσλάβει διεθνοποιημένες διαστάσεις και η προσφορά του τουριστικού προϊόντος απευθύνεται σε μια διαρκώς διευρυνόμενη, άκρως ανταγωνιστική, με αυξημένες απαιτήσεις τουριστική αγορά.

Όσον αφορά στην ξενοδοχειακή βιομηχανία ειδικότερα, μπορούμε να διακρίνουμε ως κύρια χαρακτηριστικά την ανομοιογένεια του κλάδου και των ξενοδοχειακών εγκαταστάσεων, τον υψηλό βαθμό κατακερματισμού και τον υπερβολικά μεγάλο αριθμό των ανεξάρτητων μονάδων έναντι των μεγάλων διεθνών ξενοδοχειακών εταιρειών, που έχουν υπό τον έλεγχό τους ένα μικρό μόνο κομμάτι του συνολικού ξενοδοχειακού δυναμικού.

Ο παγκόσμιος ξενοδοχειακός χάρτης τα τελευταία χρόνια βρίσκεται σε μια συνεχή αναδιάρθρωση. Μικρές και μεγάλες ξενοδοχειακές εταιρείες προσπαθούν να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Έχει καταστεί σαφές στους ιθύνοντες του μάνατζμεντ ότι η επιβίωση και η κερδοφορία μιας επιχείρησης είναι πλέον στενά συνδεδεμένη με επιθετικές ενέργειες και γρήγορες αντιδράσεις στις αλλαγές, κι όχι με αργές οργανωσιακές πρακτικές. Για να επιβιώσουν και να κερδοφορήσουν οι σύγχρονες εταιρείες θα πρέπει να επιτύχουν «θέση στην αγορά» και «οικονομίες κλίμακας», τα «δίδυμα» θέματα της ζήτησης και προσφοράς. Αν δεν έχουν πρόσβαση τουλάχιστον σε ένα απ' αυτά, τότε θα εμφανίζονται αδύναμες και εκτεθειμένες σε ενδεχόμενη εξαγορά ή ανάληψή τους από τρίτους

Προφανώς, οι μεγάλες διεθνείς ξενοδοχειακές εταιρείες, ακολουθώντας συνολικές στρατηγικές συγκεντρωτικής ανάπτυξης, χρησιμοποιούν με κυρίαρχο τρόπο νέες τεχνολογίες, συστήματα παραγωγής και διάθεσης και επιτυγχάνουν κάλυψη μεγάλων τμημάτων της αγοράς και ανάπτυξη πλεονεκτημάτων οικονομικών κλίμακας σε θέματα οργάνωσης – διοίκησης, μάρκετινγκ, προμηθειών, τεχνολογίας, χρηματοοικονομικής κλπ.

Ο διεθνής ανταγωνισμός αναδεικνύει και τον κυρίαρχο ρόλο του branding: πρόκειται για μια συγκεκριμένη στρατηγική μάρκετινγκ των μεγάλων ξενοδοχειακών εταιρειών για το σχεδιασμό, την τυποποίηση και προώθηση σε συγκεκριμένα τμήματα της τουριστικής αγοράς ενός συνόλου αποκλειστικών ξενοδοχειακών υπηρεσιών ή προϊόντων υψηλών ποιοτικών προδιαγραφών που αναγνωρίζεται άμεσα από τους πελάτες και ικανοποιεί τις απαιτήσεις τους. Μέσω του branding, οι μεγάλες

ξενοδοχειακές εταιρείες εντείνουν τις στρατηγικές ανάπτυξής τους και μέσω μεθόδων όπως οι συμβάσεις μανάτζμεντ, εξαγορές, στρατηγικές συμμαχίες, franchising και επιχειρηματικές συμμετοχές, επιτυγχάνουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα μέσω της ταχείας διείσδυσης και διεύρυνσης του δικτύου του επιχειρηματικού τους σχήματος, της ενισχυμένης τοποθέτησης του προϊόντος τους σε νέες αγορές, της ανάπτυξης των καναλιών διάθεσης και της δημιουργίας οικονομιών κλίμακας.

Οι αυτόνομες ξενοδοχειακές εταιρείες, από την άλλη, σε όλο και πιο αυξανόμενο βαθμό, αναγκάζονται να ακολουθήσουν τις εξελίξεις αυτές προκειμένου να ανταγωνισθούν τις μεγάλες ξενοδοχειακές εταιρείες. Το franchising και η συμμετοχή σε επιχειρηματικές κοινοπραξίες είναι οι συνηθέστερα ακολουθούμενες στρατηγικές ανάπτυξής τους.

Είναι προφανές από τα παραπάνω ότι οι σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, μικρές ή μεγάλες, καλούνται να παίρνουν επιχειρηματικές αποφάσεις με αυξημένες λειτουργικές και επενδυτικές ευθύνες, μέσα από διαδικασίες που προϋποθέτουν έναν ευρύτερο στρατηγικό μανάτζμεντ και σχεδιασμό.

Κάθε επενδυτική προσπάθεια στον τουρισμό, λόγω των ιδιαιτεροτήτων του τουριστικού κυκλώματος, του αυξημένου ανταγωνισμού και των συνεχών μεταβολών του περιβάλλοντος, πρέπει να πραγματοποιείται με μεγάλη προσοχή. Ιδιαίτερως μια επένδυση σε ξενοδοχειακή μονάδα προϋποθέτει την επένδυση σημαντικών κεφαλαίων.

Η επιτυχία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, βέβαια, εξαρτάται από πολλούς παράγοντες που, όλοι, συνδέονται και σχετίζονται μεταξύ τους. Αν ένας από τους παράγοντες αυτούς λείπει, τότε ίσως το ξενοδοχείο να αντιμετωπίσει έντονα προβλήματα βιωσιμότητας.

## **2.2. Η απόφαση για την υιοθέτηση νέας τεχνολογίας σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση**

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία έχει συχνά χαρακτηριστεί ως «βραδυπορούσα» στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Επιπλέον, οι υποστηρικτές αυτής της άποψης επισημαίνουν ότι, ενώ κάποιες φορές οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις επιδιώκουν να δώσουν έμφαση σε μια πελατοκεντρική στρατηγική, οι υποδομές τους σε τεχνολογία δεν υποστηρίζουν τις διαθέσεις τους. Οι σχετικά πρόσφατες εξελίξεις όμως στις τεχνολογίες πληροφορικής και ιδιαίτερα η δημοτικότητα του Internet, αναγκάζουν πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, που ήδη χρησιμοποιούν εκτεταμένα νέες τεχνολογίες, να επανεξετάσουν τον τρόπο αλλά και τους λόγους που τις υιοθετούν.

Η υιοθέτηση μιας νέας τεχνολογίας ή πληροφορικού συστήματος από μια επιχείρηση αποτελεί καινοτομία για τη λειτουργία της, ακόμη και αν η τεχνολογία αυτή χρησιμοποιείται και από άλλες επιχειρήσεις του κλάδου.

Οι μάνατζερ της ξενοδοχειακής βιομηχανίας καλούνται να επιλέξουν ανάμεσα σε μια πληθώρα συνεχώς εξελισσόμενων προϊόντων νέας τεχνολογίας. Πλέον, επιχειρησιακά και στρατηγικά θέματα προσδιορίζονται σε σημαντικό βαθμό από τις τεχνολογικές επιλογές ενός οργανισμού.

Οι Namasivayam, Enz και Sigauw (2000) επισημαίνουν ότι, η υιοθέτηση τεχνολογίας θα πρέπει να οδηγείται από τις ανάγκες των καταναλωτών και τις ευρύτερες αλλαγές του περιβάλλοντός τους, ενώ η ικανότητα δημιουργίας βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος πρέπει να αποτελεί επίσης ισχυρό υποκινητικό παράγοντα. Συμπληρώνουν ότι, ατυχώς, στην ξενοδοχειακή βιομηχανία δεν λαμβάνονται πάντα υπόψη αυτά τα κριτήρια στις αποφάσεις για υιοθέτηση νέας τεχνολογίας.

Η απόφαση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης να υιοθετήσει τεχνολογία για πρώτη φορά, σχετίζεται, καταρχήν, με μερικές επιμέρους αποφάσεις :

I. Αποφάσεις σχετικά με το ρόλο της τεχνολογίας, δηλαδή αποφάσεις για τη χρήση της και το ρόλο που θα παίξει στον οργανισμό. Σε ποιά «σημεία» του οργανισμού – οργανωτικές μονάδες, επιχειρησιακές διεργασίες, ιεραρχικό επίπεδο κτλ. – θα εισαχθεί τεχνολογία πληροφορικής και με ποιό σκοπό.

II. Αποφάσεις σχετικά με την οργανωτική μονάδα που είναι υπεύθυνη για την τεχνολογία: ποιός θα σχεδιάζει, κατασκευάζει και λειτουργεί την τεχνολογία; Οι υπεύθυνοι πρέπει να οργανωθούν σε μονάδες εντός του οργανισμού, οι οποίες πρέπει να αποκτήσουν κάποιο βαθμό ευθύνης και εξουσίας. Γύρω από την τεχνολογία υπάρχουν οι διαδικασίες χρήσης της, οι άνθρωποι που πρέπει να εκπαιδευτούν κ.α.

III. Αποφάσεις σχετικά με τις τεχνολογικές επενδύσεις: σε ποιές τεχνολογίες θα επενδύσει η επιχείρηση και γιατί. Με τί ρυθμό θα αντικαθιστά τον εξοπλισμό της. Ο τρόπος συνεργασίας της τεχνολογικής οργανωτικής μονάδας με τις λοιπές του οργανισμού είναι σοβαρό θέμα. Δηλαδή, το πώς θα αιτούνται και θα ιεραρχούνται αιτήματα των διαφορών μονάδων της επιχείρησης προς τη μονάδα τεχνολογίας η οποία θα υλοποιεί. Οι αποφάσεις αυτές επηρεάζονται τόσο από



συνθήκες του περιβάλλοντος – κόστος εργασίας, ανταγωνισμός, αλλαγές στο νομοκανονιστικό πλαίσιο κτλ. όσο και από περιορισμούς λόγω του περιβάλλοντος: νέες τεχνολογίες, νέες πηγές κεφαλαίου, ανάπτυξη νέων διαδικασιών παραγωγής, εξέλιξη αγορών, απότομη αύξηση ενός προϊόντος/υπηρεσίας στην αγορά κá. Εσωτερικοί παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση τεχνολογίας είναι οι αξίες, τα ζωτικά συμφέροντα του οργανισμού, οι ανάγκες της διοίκησης κá.

Οι παραπάνω αποφάσεις που καλείται να πάρει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση ουσιαστικά αφορούν στον προβληματισμό για την καλύτερη δυνατή προσαρμογή των οργανωτικών της δομών, ώστε να επιτευχθεί η εισαγωγή της τεχνολογίας με καλές προϋποθέσεις.

Όμως, η τεχνολογία μπορεί να υιοθετηθεί για να ενισχυθούν πολλές και διαφορετικές εταιρικές στρατηγικές και στόχοι. Κορυφαίοι ξενοδόχοι και στελέχη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας στην Ευρώπη και στις Η.Π.Α. Namasivayam, Enz, Sigauw,(2000) αναφέρουν ότι χρησιμοποιούν πληροφορικές τεχνολογίες για :

- Να μειώσουν τα λειτουργικά κόστη
- Να αυξήσουν την παραγωγικότητα των πωλήσεων
- Να βελτιώσουν τις υπηρεσίες προς τον πελάτη
- Να βελτιώσουν τη διαχείριση των χρηματοοικονομικών πόρων
- Να ενισχύσουν την παραγωγικότητα
- Να εκσυγχρονίσουν τις επιχειρησιακές λειτουργίες μέσω της μείωσης της γραφειοκρατίας, της ταχύτερης διάχυσης της πληροφορίας και της βελτίωσης της παραγωγικότητας των εργαζόμενων – και επακόλουθα να αυξήσουν την κερδοφορία
- κ.α.

Γενικά, οι τεχνολογίες, και αντίστοιχα και οι αποφάσεις για την υιοθέτησή τους, μπορούν να ομαδοποιηθούν σε τρεις (3) κατηγορίες. Πιο συγκεκριμένα, πρόκειται για τις τεχνολογίες που υιοθετούνται για:

1. **να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης και την παραγωγικότητα των εργαζόμενων.** Για παράδειγμα, τα συστήματα voice-mail, τα συστήματα interactive TV και τα υπηρεσιακά (management) email θα μπορούσαν να καταγραφούν ως τεχνολογικές λύσεις που ενισχύουν την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης και την παραγωγικότητα και των εργαζόμενων, . Τα συστήματα voice-mail και interactive TV αυτοματοποιούν τη

μετάδοση πληροφοριών προς τους πελάτες, μειώνοντας έτσι τον όγκο εργασίας των υπαλλήλων υποδοχής και θυρωρείου και καθιστώντας τους ικανούς να ασχοληθούν με άλλες εργασίες. Τα management emails παρέχουν στην επιχείρηση αυξημένη συνδεσιμότητα και επιτρέπουν τη γρήγορη διάχυση επιχειρησιακών πληροφοριών. Η επιτάχυνση αυτή της ροής των πληροφοριών ανάμεσα στα στελέχη συμβάλλει ουσιαστικά στην αύξηση της αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας.

**2. να βελτιώσουν τις υπηρεσίες προς τους πελάτες.** Για παράδειγμα, η εγκατάσταση modem, fax και σύνδεσης Internet στο δωμάτιο του πελάτη, κατατάσσονται σε αυτή την κατηγορία, υπό την έννοια ότι ο πελάτης δεν απαιτείται, τις περισσότερες φορές, να κάνει κάποια πρόσθετη αγοραστική επιλογή για να χρησιμοποιήσει αυτές τις υπηρεσίες, καθώς αυτές διατίθενται έτσι κι αλλιώς ως εξοπλισμός του δωματίου.

**3. να αποτελέσουν πηγή εσόδων.** Για παράδειγμα, η παροχή – ενοικίαση κινητών τηλεφωνικών συσκευών ή της δυνατότητας τηλεσυνδιάσκεψης (teleconferencing) ενισχύουν τα έσοδα της επιχείρησης ως υπηρεσίες που ενοικιάζονται στους πελάτες. Η πραγματοποίηση κρατήσεων μέσω Internet, επίσης, αποτελεί αυξητική πηγή εσόδων για την ξενοδοχειακή επιχείρηση σε σχέση με άλλες παραδοσιακές μεθόδους πραγματοποίησης κρατήσεων, καθώς μειώνεται το κόστος συναλλαγών λόγω της παράκαμψης των διαμεσολαβητών – τουριστικών γραφείων και των προμηθειών που θα λάμβαναν.

### **2.3. Προϋποθέσεις υιοθέτησης και εφαρμογής νέας τεχνολογίας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις**

Η εφαρμογή πληροφορικού συστήματος σε μια επιχείρηση προϋποθέτει προϋπολογισμένους πόρους και κατάλληλα εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό. Επίσης, προϋποθέτει δέσμευση σε όλα τα επίπεδα της ιεραρχίας της επιχείρησης.

Η επιτυχημένη εφαρμογή και ανάπτυξη ενός πληροφορικού συστήματος έχει συγκεκριμένες απαιτήσεις για να εξασφαλίσει την επιτυχία του εγχειρήματος. Σύμφωνα με την Βλαχοπολυλου (1999) αυτές γενικά περιλαμβάνουν:

I. Την ανάγκη για μακροχρόνιο σχεδιασμό και στρατηγικό πλαίσιο εργασίας

II. Την ανάγκη για ορθολογική και εξισορροπημένη διαχείριση της τεχνολογίας πληροφορικής και την ανάπτυξη του hardware και software.

III. Την ανάγκη, συχνά, για ανασχεδιασμό των επιχειρησιακών διεργασιών

IV. Την ανάγκη εκπαίδευσης, συχνά σε όλο το εύρος της ιεραρχίας

V. Την ανάγκη για δέσμευση και όραμα των συμμετεχόντων, κυρίως του μάνατζμεντ.

Γενικά, όταν σχεδιάζονται, υλοποιούνται ή διοικούνται πληροφορικά συστήματα και νέες τεχνολογίες, θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη και οι παρακάτω παράγοντες:

I. Το περιβάλλον του οργανισμού

II. Η δομή του οργανισμού

III. Η κουλτούρα και η πολιτική του

IV. Ο τύπος του οργανισμού

V. Η στάση της διοίκησης

VI. Οι κύριες ομάδες των ενδιαφερομένων – εμπλεκομένων ατόμων

VII. Τα είδη των αποφάσεων, εργασιών, επιχειρησιακών διεργασιών

VIII. Τα συναισθήματα και η στάση των εργαζόμενων

IX. Η ιστορία του οργανισμού.

Για να διασφαλιστεί η αποτροπή μιας αποτυχίας και, ακόμη περισσότερο, η υποστήριξη της νέας τεχνολογίας στην επιχειρησιακή λειτουργία, μία μέθοδος μηχανικής των απαιτήσεων (requirements engineering) είναι απαραίτητη ώστε να οδηγήσει προς την εστίαση σε μη τεχνικά θέματα που επηρεάζουν την ομαλή εισαγωγή της τεχνολογίας.. Σε ότι αφορά τη στρατηγική χρήση της πληροφορικής τεχνολογίας,

αλλαγές στην επιχειρηματική λειτουργία είναι συχνά απαραίτητες ώστε να αναδιαταχθούν οι κεντρικές επιχειρηματικές ικανότητες (core competencies) του οργανισμού γύρω από τα πλεονεκτήματα της τεχνολογίας.

Μια πιο εκτεταμένη έρευνα θεμάτων οργάνωσης και διοίκησης, κατά κύριο λόγο των ανθρώπινων πόρων που σχετίζονται με την ανάπτυξη πληροφορικών τεχνολογιών, αποκαλύπτει κι άλλα σημαντικά σημεία που πρέπει να εξετάζονται κατά τη λήψη αποφάσεων για την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Τα πιο σημαντικά είναι τα εξής σύμφωνα με τον Hornby (Βλαχοπούλου 1999):

- I. συλλογή χρήσιμων πληροφοριών από τους τελικούς χρήστες
- II. βελτίωση της επικοινωνίας και της κατανόησης ανάμεσα σε χρήστες και αναλυτές
- III. επαρκής υποστήριξη των χρηστών
- IV. ενθάρρυνση των χρηστών στην ανάληψη ενεργητικών ρόλων
- V. αναγνώριση των αναγκών για εκπαίδευση
- VI. σχεδιασμός εύχρηστων σημείων διεπαφής
- VII. αναγνώριση και ενσωμάτωση των απαιτήσεων των έμμεσων χρηστών
- VIII. σαφής αρχιτεκτονική του συστήματος
- IX. εξασφάλιση συναίνεσης στο ποιός έχει πρόσβαση σε ποιά πληροφορία
- X. ορθολογική κατανομή εργασιών ανάμεσα σε ανθρώπους και μηχανές
- XI. σχεδιασμός των εργασιακών ρόλων
- XII. βελτίωση του κοινωνικού περιεχόμενου της αυτοματοποιημένης εργασίας

XIII. ανάδειξη πιθανών επιπτώσεων επί των οργανωτικών δομών και διαδικασιών (π.χ. αλλαγές στην ιεραρχία, βαθμός εξειδίκευσης μέσα στις επιχειρησιακές μονάδες, βαθμός ολοκλήρωσης ανάμεσα στα τμήματα κτλ)

XIV. διασφάλιση της συμβατότητας ανάμεσα στο σχεδιασμό του συστήματος και του τρόπου που ασκείται ο έλεγχος και η διοίκηση στον οργανισμό.

#### **2.4. Παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση νέας τεχνολογίας σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση**

Τα χαρακτηριστικά μιας τεχνολογίας είναι αυτά που επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό την υιοθέτησή της ή το βαθμό της υιοθέτησής της από μια επιχείρηση. Σε κάθε περίπτωση, όμως, δεν πρέπει να αγνοούνται και οι εσωτερικές και εξωτερικές δυνάμεις που ασκούνται στην επιχείρηση και που επίσης επηρεάζουν, άλλοτε περισσότερο και άλλοτε λιγότερο, την υιοθέτηση νέας τεχνολογίας. Πιο συγκεκριμένα :

##### 2.4.1. Περιβαλλοντικοί (εξωτερικοί) παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση και το σχεδιασμό ενός συστήματος.

Οι δυνάμεις που ασκούνται εξωτερικά και ανεξάρτητα από τον ίδιο τον οργανισμό πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη διότι παίζουν σημαντικό ρόλο στο σχηματισμό και τη διαμόρφωση του επιχειρησιακού περιβάλλοντος. Επίσης το όραμα και η στρατηγική της διοίκησης είναι σημαντικά διότι προσδίδουν στην τρέχουσα κατάσταση του οργανισμού τη διάσταση της μελλοντικής-επιθυμητής κατάστασης στην οποία οραματίζεται να μεταβεί ο οργανισμός ή εκ των πραγμάτων θα μεταπέσει.

Τα πληροφορικά συστήματα και οι νέες τεχνολογίες παίζουν σημαντικό ρόλο βοηθώντας τον οργανισμό να αντιληφθεί τις αλλαγές στο περιβάλλον και να δράσει αναλόγως. Αποτελούν, κατά κάποιο τρόπο, εργαλεία ‘ανίχνευσης περιβάλλοντος’ (environmental scanning) με τα οποία οι επιχειρήσεις αναγνωρίζουν τις εξωτερικές αλλαγές που μπορεί να απαιτούν οργανωσιακή αντίδραση.

Το περιβάλλον ενός οργανισμού συνήθως αλλάζει λόγω νέας γνώσης, τεχνολογίας, αξιών, αγορών, κατανομής πόρων – οικονομικών , ανθρώπινων – κτλ.

##### 2.4.2. Επιχειρησιακοί (εσωτερικοί) παράγοντες που επηρεάζουν την υιοθέτηση και το σχεδιασμό ενός συστήματος.

Ένας οργανισμός αποτελείται από άτομα σε διαφορετικές θέσεις, με διαφορετικές ειδικότητες και ενδιαφέροντα. Ως εκ τούτου, έχουν διαφορές στη θεώρηση των πραγμάτων, στις προοπτικές, στη γνώμη σχετικά με τους πόρους, τις αμοιβές κτλ. Οι

διαδικασίες της μηχανικής απαιτήσεων κυριαρχούνται από ανθρώπινους, κοινωνικούς και οργανωτικούς παράγοντες επειδή πάντοτε εμπλέκουν ένα μεγάλο αριθμό από ενδιαφερόμενους με διαφορετικά υπόβαθρα και διαφορετικούς προσωπικούς και οργανωσιακούς στόχους. Συνήθως οι συμμετέχοντες στην υιοθέτηση ενός συστήματος προσπαθούν να επηρεάσουν τις απαιτήσεις έτσι ώστε οι στόχοι τους να εκπληρώνονται χωρίς υποχρεωτικά να λαμβάνουν υπόψη τους στόχους των λοιπών εμπλεκομένων. Το εάν επιτυγχάνουν να επηρεάσουν ή όχι εξαρτάται κυρίως από την προσωπικότητά τους, τη θέση τους και την πολιτική ισχύ που διαθέτουν εντός του οργανισμού και όχι πάντα από τη λογική των επιχειρημάτων τους. Σημαντικό στοιχείο αποτελεί και η πολιτική αντίσταση που εμφανίζεται εντός του οργανισμού σε κάθε προσπάθεια επιχειρησιακής αλλαγής. Σημαντικές είναι συνήθως οι αλλαγές που αφορούν το ποιός κάνει τί, πότε, πού και πως. Τα πληροφοριακά συστήματα επιφέρουν πάντοτε πολιτικά φορτισμένες αλλαγές σε ένα οργανισμό καθώς επηρεάζουν το προσωπικό, τους στόχους, τους ρόλους, την παραγωγικότητα.

#### 2.4.3. Τα κύρια χαρακτηριστικά της τεχνολογίας που επηρεάζουν την υιοθέτησή της από μια ξενοδοχειακή επιχείρηση.

Αναλυτές αναφέρουν ότι η εκτεταμένη υιοθέτηση μιας νέας τεχνολογίας ή τεχνολογικής καινοτομίας καθορίζεται από πέντε κύρια χαρακτηριστικά σύμφωνα με τους Namasivayam, Enz, Siguaw,(2000):

1. το **συγκριτικό πλεονέκτημα** της νέας τεχνολογίας, σε σχέση με την ιδέα ή το προϊόν που αντικαθιστά, υποκινεί τη γρήγορη διάχυσή της στην επιχείρηση
2. η **συμβατότητα** της νέας τεχνολογίας με τις παρούσες αξίες και στρατηγικές είναι αναγκαία για την υιοθέτηση – διάχυσή της. Ένα σύστημα που είναι ασύμβατο με τα υπάρχοντα συστήματα ή απαιτεί αλλαγές στα συστήματα αυτά, είναι πιθανό να υιοθετηθεί σε μικρότερο βαθμό.
3. η αντιλαμβανόμενη **πολυπλοκότητα** της νέας τεχνολογίας προσδιορίζει συχνά το βαθμό υιοθεσίας. Τεχνολογίες που είναι πολύπλοκες και απαιτούν την ανάπτυξη νέων γνώσεων και δεξιοτήτων, συνήθως αργούν περισσότερο να υιοθετηθούν.
4. η **δυνατότητα δοκιμής** επηρεάζει επίσης το βαθμό υιοθέτησης μιας νέας τεχνολογίας. Ένα πληροφορικό σύστημα που μπορεί να δοκιμαστεί και να αξιολογηθεί μέσα στο πλαίσιο των υπάρχοντων δυνατοτήτων μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, έχουν περισσότερες πιθανότητες να υιοθετηθούν σε σχέση με μη δοκιμασμένες και, ενδεχομένως πολύπλοκες, τεχνολογίες. Η

δυνατότητα δοκιμής του προϊόντος, μειώνει την αβεβαιότητα σχετικά με θέματα που αφορούν στην ευκολία χρήσης ή στην προστιθέμενη αξία και, γενικότερα, μειώνει το ρίσκο για την επιχείρηση που το υιοθετεί.

5. η **ύπαρξη ορατού οφέλους** μπορεί να επηρεάσει θετικά την υιοθέτηση μιας τεχνολογίας, υπό την έννοια ότι όσο μεγαλύτερος είναι ο βαθμός που θα καθίστανται ορατά, στους πελάτες κυρίως, τα πλεονεκτήματα και οφέλη από τη χρήση μιας τεχνολογίας, τόσο πιθανότερο είναι να υιοθετηθεί αυτή η τεχνολογία.

Συνολικά, υποστηρίζεται σύμφωνα με τους Namasinayam, Enz & Sigauw, (2000) ότι οι τεχνολογίες που υιοθετούνται ευρέως στην ξενοδοχειακή αγορά είναι εκείνες που :

1. είναι συμβατές με τα υπάρχοντα συστήματα της επιχείρησης
2. παρουσιάζουν μικρή πολυπλοκότητα στην εισαγωγή τους
3. παρέχουν όσο το δυνατόν πιο ορατά αποτελέσματα – ωφελήματα

Από την άλλη μεριά, οι τεχνολογίες που έχουν, μέχρι σήμερα, υιοθετηθεί στον μικρότερο βαθμό, είναι εκείνες που :

1. παρουσιάζουν πολυπλοκότητα στην εισαγωγή τους
2. παρουσιάζουν λίγα, ή καθόλου, ορατά αποτελέσματα – ωφελήματα
3. είναι μερικώς ή ολικώς ασύμβατα με τα υπάρχοντα λειτουργικά συστήματα και διαδικασίες

## **2.5. Μοντέλα και τάσεις υιοθέτησης νέων τεχνολογιών στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις**

Μελέτη των Namasinayam, Enz & Sigauw (2000) υποστήριξε ότι η υιοθέτηση και χρήση νέων τεχνολογιών μπορεί να αποτυπωθεί σε μοντέλα, σύμφωνα με την ταξινόμηση των τεχνολογιών που οι ίδιοι ανέπτυξαν δηλαδή των τεχνολογιών που υιοθετούνται για :

1. **να αυξήσουν την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης και την παραγωγικότητα των εργαζόμενων**

## **2. να βελτιώσουν τις υπηρεσίες προς τους πελάτες**

## **3. να αποτελέσουν πηγή εσόδων.**

Για τις ανάγκες της μελέτης των Namasivayam, Enz & Sigauw,(2000) διεξήχθη έρευνα σε 4520 ξενοδοχειακές μονάδες, οι οποίες κατηγοριοποιήθηκαν, ανάλογα με το βαθμό χρήσης τεχνολογιών που παρουσίαζαν, σε ξενοδοχεία : α) χαμηλής τεχνολογίας (57,4%), β) μέσης τεχνολογίας (26,9%), γ) υψηλής τεχνολογίας (3,5%).

Τα αποτελέσματα της έρευνας κατέδειξαν τάσεις των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που δημιουργούν συγκεκριμένα μοντέλα υιοθέτησης νέων τεχνολογιών. Πιο συγκεκριμένα :

1. η πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, ανεξαρτήτως της ομάδας που κατατάσσονται (δηλ. χαμηλής, μέσης ή υψηλής χρήσης τεχνολογίας), υιοθετούν σε μεγαλύτερο βαθμό τεχνολογίες για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας και παραγωγικότητας και σε μικρότερο βαθμό τεχνολογίες για την βελτίωση των υπηρεσιών προς τους πελάτες
2. η πλειοψηφία (περίπου 40%) των τεχνολογιών που επέλεξαν τα εξεταζόμενα ξενοδοχεία «χαμηλής τεχνολογίας» αποσκοπούσαν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και παραγωγικότητας
3. η πλειοψηφία (περίπου 40%) των τεχνολογιών που επέλεξαν τα εξεταζόμενα ξενοδοχεία «υψηλής τεχνολογίας» αποσκοπούσαν στην ενίσχυση των εσόδων
4. μόνο τα ξενοδοχεία «υψηλής» και «μέσης» τεχνολογίας παρουσίασαν κινητικότητα στην εγκατάσταση συστημάτων για τη βελτίωση των υπηρεσιών προς τον πελάτη
5. πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις τείνουν να υιοθετούν τεχνολογίες που παρουσιάζουν συνέπεια με το στρατηγικό τους προσανατολισμό. Για παράδειγμα, η αγορά – στόχος μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης (π.χ. επαγγελματίες ταξιδιώτες) ή ο τομέας (π.χ. ξενοδοχείο οικονομικό ή πολυτελείας) καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό ποια τεχνολογία είναι κατάλληλη για υιοθέτηση.



Οι ίδιοι αναλυτές συνεχίζουν υποστηρίζοντας ότι, πιθανότατα, υπάρχουν κι άλλοι βάσιμοι λόγοι που οδηγούν μια ξενοδοχειακή επιχείρηση στο να υιοθετήσει μια συγκεκριμένη τεχνολογία έναντι κάποιας άλλης. Σε συνθήκες αβεβαιότητας, για παράδειγμα, ορισμένες επιχειρήσεις τείνουν να μιμούνται άλλες επιχειρήσεις που θεωρούν επιτυχημένες, πρόκειται για τάσεις που οι ερευνητές αποκαλούν ισομορφικές. Από την άλλη, κανονιστικό ή δεοντολογικό ισομορφισμό παρουσιάζουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που υιοθετούν τεχνολογίες που φέρονται ως «σωστές» από άλλα μέλη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας. Τα παραπάνω μοντέλα υιοθέτησης νέων τεχνολογιών αποδεικνύουν, σύμφωνα με τους παραπάνω αναλυτές, την ύπαρξη συγκεκριμένων φάσεων που ακολουθούν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις κατά την επιλογή και υιοθέτηση τεχνολογιών. Στις αμέσως επόμενες ενότητες θα αναπτυχθούν αυτές οι φάσεις, καθώς επίσης και οι επιλογές των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που συνδέονται με τον τομέα της ξενοδοχειακής αγοράς στον οποίο ανήκουν.

## **2.6. Οι τεχνολογικές επιλογές των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε σχέση με τον τομέα της ξενοδοχειακής αγοράς στον οποίο ανήκουν.**

Όπως προαναφέρθηκε, ο τομέας της ξενοδοχειακής αγοράς στον οποίο λειτουργεί ένα ξενοδοχείο (π.χ. υψηλής ή χαμηλής κατηγορίας) καθορίζει αρκετά συχνά τις τεχνολογίες που επιλέγει να υιοθετήσει.

Οι Namasinayam, Enz & Sigauw,(2000) καθώς και πολλοί ερευνητές υποστηρίζουν ότι οι τεχνολογίες που προορίζονται για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης και της παραγωγικότητας των εργαζόμενων, πρέπει να επιλέγονται σε υψηλότερο βαθμό από ξενοδοχειακές επιχειρήσεις χαμηλής – οικονομικής κατηγορίας.

Αντιστρόφως, ξενοδοχειακές επιχειρήσεις υψηλής κατηγορίας, που λειτουργούν αντίστοιχα σε υψηλότερο επίπεδο του φάσματος προστιθέμενης αξίας, πρέπει να υιοθετούν τεχνολογίες που προορίζονται για την βελτίωση των υπηρεσιών προς τους πελάτες. Ενδέχεται, σύμφωνα με τους ερευνητές, οι επιχειρήσεις αυτού του τομέα να θυσιάσουν ορισμένα οφέλη παραγωγικότητας προκειμένου να εξασφαλίσουν, καταρχήν, την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση του πελάτη.

Για την υποστήριξη των παραπάνω απόψεων, οι ανωτέρω ερευνητές ανέλυσαν τα δεδομένα της μελέτης τους ανά τομέα αγοράς. Τα ευρήματα αποκάλυψαν ότι, ανεξάρτητα από τον τομέα της αγοράς που λειτουργεί ένα ξενοδοχείο, οι τεχνολογίες που προορίζονται για την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης και της παραγωγικότητας των εργαζόμενων, είναι αυτές που επιλέγονται σε μεγαλύτερο βαθμό.

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία, έτσι, εμφανίζεται να δίνει μικρότερη έμφαση σε τεχνολογίες που βελτιώνουν τις υπηρεσίες προς τους πελάτες.

Καταλήγουν, όμως, οι ερευνητές ότι κανένας από τους παράγοντες που προαναφέρθηκαν (δηλ. οι ανάγκες των πελατών, ο τομέας δραστηριότητας του ξενοδοχείου, η αγορά – στόχος ή ο στρατηγικός προσανατολισμός) δεν δείχνει να επηρεάζει τις επιλογές μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης τελεσίδικα ή αποκλειστικά ή ξεκάθαρα περισσότερο από άλλους παράγοντες. Σε κάθε περίπτωση, θα πρέπει να συνεξετάζονται και τα χαρακτηριστικά που παρουσιάζει μια τεχνολογία.

### **3. Το Internet, το WWW (World Wide Web) και η ηλεκτρονική διανομή του ξενοδοχειακού προϊόντος**

Το κεφάλαιο αυτό εστιάζει, κατά κύριο λόγο στην διαρκώς αυξανόμενη σημασία περιοχή της ηλεκτρονικής διανομής του ξενοδοχειακού προϊόντος. Γίνεται μια σύντομη εισαγωγή στην έννοια της ηλεκτρονικής διανομής του ξενοδοχειακού προϊόντος και στα κανάλια διανομής του, καθώς επίσης και στο Internet και στο WWW και στην αυξανόμενη δυναμική και χρησιμότητά τους ως εργαλεία επικοινωνίας και μάρκετινγκ, αλλά και ως μέσα διανομής, πληροφόρησης και πωλήσεων. Εξετάζονται επίσης συνοπτικά η δημιουργία ιστοσελίδων, το μάρκετινγκ μέσω του Web και οι on-line συναλλαγές ηλεκτρονικού εμπορίου.

#### **3.1. Internet και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.**

Η άποψη της Βλαχοπούλου Μ(1999) είναι ότι σε χώρες όπου η υποδομή πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών και τα άλλα ηλεκτρονικά μέσα διακίνησης πληροφοριών έχουν αναπτυχθεί, καθώς επίσης και το κοινό έχει εξοικειωθεί με τη χρήση τους, η εμπορική χρήση του Internet έχει συνεχώς αυξανόμενη πορεία. Ο προβληματισμός των επιχειρήσεων σε όλο τον κόσμο είναι μεγάλος σχετικά με τον τρόπο και τη χρήση του Internet, καθόσον μάλιστα έχουν στη διάθεση τους τα εξής στοιχεία:

- Όλο και περισσότερο αυξάνονται οι κάτοχοι ηλεκτρονικών υπολογιστών σε όλο τον κόσμο. Κατά συνέπεια, ο κάτοχος ηλεκτρονικού υπολογιστή, ο οποίος κατά κανόνα από εδώ και πέρα θα γίνεται και συνδρομητής στο Internet, απο-τελεί υποψήφιο πελάτη για εκατομμύρια επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται και ηλεκτρονικά.

- Όλο και μεγαλύτερο ποσοστό πληροφοριών που αφορούν διάφορα θέματα θα διακινείται ηλεκτρονικά. Τα ηλεκτρονικά δίκτυα αποτελούν ήδη στο εξωτερικό ένα από τους πιο βασικούς τρόπους επικοινωνίας. Είτε πρόκειται για επιχειρηματικές πληροφορίες, είτε για διασκέδαση, είτε για εκπαίδευση, το Internet πρόκειται να αποτελέσει το βασικό εναλλακτικό μέσο και μάλιστα αμφίδρομης μετάδοσης πληροφοριών και επικοινωνίας.
- Οι νέοι καταναλωτές θεωρούν τη χρήση του Internet αυτονόητη για την επικοινωνία τους, αλλά και τις αγορές τους. Η προσαρμογή λοιπόν των νέων καταναλωτών στη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών διευκολύνει την ανάπτυξη των ηλεκτρονικών εμπορικών συναλλαγών.
- Το Ηλεκτρονικό Εμπόριο, το οποίο ακόμη βρίσκεται σε μια φάση αναζητήσεων, σε σχέση με ρυθμίσεις ασφάλειας, νομοθεσίας, τεχνολογικής υποδομής και αναδιοργάνωσης επιχειρησιακών διαδικασιών, σύντομα θα κυριαρχήσει κατά μεγάλο βαθμό στις αγορές όλων των ειδών. Στις προηγμένες ηλεκτρονικά και εμπορικά χώρες, το ηλεκτρονικό εμπόριο απο-τελεί αυτονόητη λειτουργία και όχι τεχνολογική καινοτομία.
- Πολλά προϊόντα ή υπηρεσίες, που χρησιμοποιούσαν συμβατικά μέσα διακίνησης, όπως εφημερίδες, εκδόσεις, εταιρίες παροχής πληροφοριών, έχουν περάσει σε ηλεκτρονική μορφή.

Η ιδέα της επιχειρηματικής και εμπορικής αξιοποίησης των δικτύων επικοινωνίας και των online συστημάτων μετάδοσης πληροφοριών, αναπτύχθηκε προοδευτικά με την υλοποίηση στρατηγικών μάρκετινγκ, πωλήσεων και προβολής μέσω των μεγάλων εμπορικών online συστημάτων, τα οποία έχουν συγκεντρώσει πολυπληθές κοινό. Σήμερα, η παγκόσμια online κοινότητα, οι online πελάτες, καταναλωτές και εμπορικοί συνεργάτες, οι χρήστες του διαδικτύου και των επιμέρους δικτύων είναι δεκάδες εκατομμύρια σε όλο τον κόσμο. Η εκρηκτική αυτή ανάπτυξη του Internet κατά τα τελευταία ιδιαίτερα χρόνια σε ολόκληρο τον κόσμο, η συσπείρωση των online χρηστών γύρω από αυτό και η καθολική εξάπλωση του βασικού του εργαλείου του World Wide Web (www), σε συνδυασμό με την ευρεία δυνατότητα πρόσβασης στο δίκτυο, όλα αυτά

έκαναν την ιδέα του ηλεκτρονικού επιχειρείν να αποκτήσει νέες διαστάσεις και να προσελκύσει ένα μεγάλο εύρος επιχειρηματικών ενδιαφερόντων.

Το Internet εξελίσσεται σε ένα νέο μέσο, αποτελεί ένα νέο χώρο δραστηριότητας, με πολυάριθμους "κατοίκους". Ως εκ τούτου οι οικονομικοί οργανισμοί, οι εταιρίες και οι ιδιώτες αναπτύσσουν και υιοθετούν νέες στρατηγικές ώστε να το αξιοποιήσουν αποτελεσματικά. Το διαδίκτυο διαφέρει από άλλα μέσα μαζικής επικοινωνίας, ως προς τη δυνατότητα της αμφίδρομης επικοινωνίας με τους πελάτες, καταναλωτές και συνεργάτες. Με το διαδίκτυο επίσης, καταρρίπτεται η έννοια των συνόρων, εφόσον δίνεται η δυνατότητα στους χρήστες να επικοινωνούν με ολόκληρο τον πλανήτη, με αποτέλεσμα την παγκοσμιοποίηση των επιχειρησιακών συναλλαγών.

### **3.2. Ηλεκτρονικό εμπόριο**

Ο'Connor & Frew α' (2002) είπαν ότι μέχρι και τις αρχές του 1990, τα ηλεκτρονικά κανάλια διανομής των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων συνέθεταν κλειστές ομάδες χρηστών. Τα κανάλια αυτά αποτελούνταν από γραμμικές σχέσεις στις οποίες τα συστήματα περισσότερο συνεργάζονταν και λιγότερο ανταγωνίζονταν μεταξύ τους. Ενώ τα ξενοδοχεία επωφελούνταν από τη χρήση ηλεκτρονικών καναλιών διανομής, τα κανάλια αυτά ήταν ακριβά και στερούνταν ευελιξίας. Κατά τα έτη 1993 – 1997 παρουσιάστηκε ραγδαία αύξηση σε προμήθειες και άλλα κόστη κρατήσεων. Οι αυξήσεις αυτές, σε συνδυασμό και με την εξέλιξη των τεχνολογιών πληροφορικής, οδήγησαν πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να αναζητήσουν εναλλακτικούς τρόπους για τη διανομή του προϊόντος τους. Η ανάδειξη του World Wide Web (WWW) ως μέσο ηλεκτρονικού εμπορίου παρείχε αυτήν ακριβώς τη δυνατότητα. Τουριστικοί παραγωγοί ξεκίνησαν πειραματικά τη διανομή των προϊόντων τους μέσω του WWW, το οποίο είχε βαθιά επίδραση στον τρόπο με τον οποίο τα τουριστικά προϊόντα εμπορεύονται, διανέμονται, εκτίθενται και πωλούνται. Για παράδειγμα, η πλειοψηφία των μεγάλων ξενοδοχειακών αλυσίδων εκμεταλλεύθηκε τις ευκαιρίες που παρείχε το WWW. Μια έρευνα το 2001, στις 50 μεγαλύτερες ξενοδοχειακές εταιρείες, έδειξε ότι πάνω από 90% εξ' αυτών διέθεταν εταιρικές ιστοσελίδες και 95% εξ' αυτών παρείχαν διευκολύνσεις που επέτρεπαν στους καταναλωτές να κάνουν απευθείας κρατήσεις. Αυτές οι ιστοσελίδες αποδεικνύονται πολύ αποτελεσματικές, με την πλειοψηφία των κρατήσεων μέσω του Internet να υπολογίζεται ότι προέρχεται από αυτές παρά από τους διαμεσολαβητές του Web. Η εξοικονόμηση κόστους, λόγω της αποφυγής των τελών των GDS και των προμηθειών των τουριστικών πρακτόρων, θεωρούνται πολύ σημαντικά οφέλη. Ίσως ακόμη σημαντικότερη επίδραση του Web, θεωρείται η επαναδιευθέτηση

των σχέσεων των εταιρών των καναλιών διανομής, που βρίσκεται ακόμη σήμερα σε εξέλιξη: ενώ μέχρι τότε, όπως προαναφέρθηκε, συνεργάζονταν για την προώθηση και διανομή των προϊόντων τους, άρχισαν να ανταγωνίζονται δημιουργώντας τις δικές τους, προσανατολισμένες προς τον πελάτη, ιστοσελίδες που παρείχαν πληροφορίες και τη δυνατότητα για απευθείας κρατήσεις. Σύμφωνα με τον Dombey (O'Connor & Frew α', 2002), περιέγραψε την κατάσταση που δημιουργήθηκε ως «...μαζική φυγή προς την τεχνολογία. Οι προμηθευτές τουριστικών προϊόντων εργάζονται πυρετωδώς να επανασχεδιάσουν τα συστήματά τους...με σκοπό να παρακάμψουν όσο το δυνατό περισσότερο τα GDS και τα τουριστικά γραφεία και αν δημιουργήσουν απευθείας δεσμούς με τους υποψήφιους πελάτες τους». Παρατηρήθηκε, δηλαδή, μια προσπάθεια, εν προκειμένω των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, να παρακάμψουν τους ενδιάμεσους – μεσολαβητές στην αλυσίδα της διανομής των προϊόντων τους και να συναλλάσσονται απευθείας οι ίδιες με τους υποψήφιους πελάτες τους.

Η Βλαχοπούλου(1999) αναφέρει ότι το ηλεκτρονικό εμπόριο αποτελεί πλέον πραγματικότητα, τουλάχιστον σε ορισμένα επίπεδα λειτουργίας του. Η χρήση του εξαπλώνεται με ρυθμό κατά πολύ μεγαλύτερο και από τις πιο αισιόδοξες προβλέψεις, δημιουργώντας μια νέα αγορά προϊόντων και υπηρεσιών, αλλά και εισάγοντας νέες πιο αποτελεσματικές και περισσό-τερο αποδοτικές πρακτικές στις ήδη υπάρχουσες αγορές. Ήδη μέσω του διαδικτύου, έχει γίνει εφικτή η επιχειρησιακή συναλλαγή για πολλά προϊόντα και υπηρεσίες, γεγονός που μεταβάλλει την ίδια τη φύση των παραδοσιακών αγορών και επιχειρησιακών πρακτικών.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο ορίζεται ως ένα σύνολο επιχειρηματικών στρατηγικών, οι οποίες επιτρέπουν μέσω της χρήσης νέων τεχνολογιών, τη διεκπεραίωση εμπορικών διαδικασιών με ηλεκτρονικά μέσα.

Οι επιχειρήσεις που επιλέγουν να το βλέπουν ως ένα συμπληρωματικό μέσο στον παρόντα τρόπο διεξαγωγής των επιχειρησιακών λειτουργιών τους, θα αποκομίσουν περιορισμένα μόνον οφέλη. Τα μεγαλύτερα οφέλη θα προκύψουν για τις επιχειρήσεις, που είναι πρόθυμες να αλλάξουν την οργάνωση τους και τις επιχειρησιακές διαδικασίες τους, ώστε να εκμεταλλευθούν τα μέγιστα τις ευκαιρίες που προσφέρει το ηλεκτρονικό εμπόριο. Το ηλεκτρονικό εμπόριο εφαρμόζεται σε όλα τα στάδια του εμπορικού κύκλου, από τη προμήθεια πρώτων υλών μέχρι το τελικό σημείο παράδοσης και κατανάλωσης του προϊόντος.

Η άποψη του O'Connor P.(2000) είναι ότι πέρα από την καθιέρωσή του ως μέσου μάρκετινγκ, το Web έχει αναγνωρισθεί και για τη δυναμική του στην άμεση πώληση. Το

ηλεκτρονικό εμπόριο (e-commerce) δელιάζει κυρίως λόγω της αποδοτικότητάς του. Από τη στιγμή που θα κατασκευασθεί μια ιστοσελίδα ξενοδοχειακής επιχείρησης, μπορούν να πραγματοποιούνται κρατήσεις σε πραγματικό χρόνο καθ' όλο το 24ωρο. Απομακρύνοντας κάθε είδους γεωγραφικά και φυσικά σύνορα και διευκολύνοντας την άμεση και απ' ευθείας επικοινωνία με τους πελάτες τους, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις καταφέρνουν να μειώνουν σημαντικά το κόστος διανομής του προϊόντος τους. Η μείωση του κόστους διανομής, μαζί με αρκετά άλλα πλεονεκτήματα, ενθαρρύνουν τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να προωθούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους μέσω του Internet.

Συνήθως, οι επιχειρήσεις και, κυρίως, οι καταναλωτές χρειάζονται λίγο χρόνο για να εξοικειωθούν με νέες ιδέες ή τεχνολογίες. Στην περίπτωση του ηλεκτρονικού εμπορίου, το 1997 θεωρείται το έτος που έγιναν οι πρώτες σοβαρές προσπάθειες για την καθιέρωση του ηλεκτρονικού εμπορίου. Ο τζίρος των συναλλαγών που πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά αναμένεται να αυξάνεται συνεχώς τα επόμενα χρόνια. Επί του παρόντος, οι περισσότερες συναλλαγές του ηλεκτρονικού εμπορίου πραγματοποιούνται ανάμεσα σε επιχειρήσεις (business to business). Οι συναλλαγές ανάμεσα σε επιχειρήσεις και καταναλωτές (business to consumer) εξελίσσονται με πιο αργό ρυθμό, όμως, καθώς οι on-line πωλήσεις αναπτύσσονται, τα ταξίδια αναμένεται να είναι από τα πιο σημαντικά προϊόντα. Αυτό ενισχύεται και από το γεγονός ότι, έτσι κι αλλιώς, με οποιοδήποτε τρόπο κι αν αγορασθεί ένα τουριστικό προϊόν (μέσω του Internet ή μέσω ενός τουριστικού γραφείου κλπ.), εν προκειμένω μια διανυκτέρευση σε ένα ξενοδοχείο, οι καταναλωτές δεν μπορούν να λάβουν άμεσα τα απτά χαρακτηριστικά του προϊόντος που αγόρασαν, παρά μόνο μια επιβεβαίωση. Αντίθετα, άλλα προϊόντα με απτά χαρακτηριστικά, π.χ. ένα CD ή ένα βιβλίο, ενδεχομένως μπορούν να καταναλωθούν άμεσα και γρηγορότερα αν αγορασθούν από ένα κατάστημα παρά μέσω του Internet.

Παρά το γεγονός ότι οι άμεσες πωλήσεις μέσω του Internet αναπτύσσονται σχετικά αργά, τα αναμενόμενα οφέλη για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι μεγάλα. Οι αυτοματοποιημένες διαδικασίες σημαίνουν μείωση εργατικού κόστους και μείωση επίσης, ή και εξάλειψη, των προμηθειών προς τα τουριστικά γραφεία μιας και το Web είναι κανάλι απευθείας επικοινωνίας με τους πελάτες. Η ένταση των συναλλαγών αναμένεται επίσης να αυξάνεται όσο αυξάνονται και οι μέθοδοι πρόσβασης στο Web, όπως τηλεοράσεις με πρόσβαση στο Internet, κινητά τηλέφωνα, PDA (personal digital assistants), και άλλα μέσα και συσκευές ευρείας πλέον αποδοχής.

Ως αποτέλεσμα, οι περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σπεύδουν να καθιερώσουν μια παρουσία στο Internet. Ενδεχομένως αρκετές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δεν βλέπουν το Internet ως κυρίαρχο κανάλι διανομής στο κοντινό μέλλον, παρόλα αυτά δεν μπορούν να ρισκάρουν και να αγνοήσουν τις προοπτικές του Internet και του ηλεκτρονικού εμπορίου, φοβούμενες ότι θα βρεθούν έξω από τις εξελίξεις.

Η υποδομή που πρέπει να έχει μία ξενοδοχειακή επιχείρηση σήμερα για να συνδεθεί με την ηλεκτρονική αγορά είναι απλά και μόνο μια σύνδεση στο Internet. Δεν απαιτείται συνεπώς από μέρους της επιχείρησης επένδυση σε hardware ή software, κόστος συντήρησης ή εξειδικευμένο προσωπικό. Οι εργασίες που απαιτούνται για τη δραστηριοποίηση στην ηλεκτρονική αγορά έχουν σχεδιαστεί με τέτοιο τρόπο ώστε να υλοποιούνται άμεσα στο περιβάλλον μίας επιχείρησης και να αρχίζουν να αποδίδουν οφέλη από το πρώτο μόλις διάστημα λειτουργίας τους. Το κρίσιμο σημείο δεν εστιάζεται στην τεχνολογική υποδομή των επιχειρήσεων, αλλά στο πόσο γρήγορα μπορούν να συνειδητοποιήσουν πως το ηλεκτρονικό εμπόριο δεν είναι πλέον όραμα. Αποτελεί μία πραγματικότητα και ουσιαστικά είναι ένας από τους τρόπους με τους οποίους θα διεξάγονται στο εγγύς μέλλον οι εμπορικές συναλλαγές. Το μόνο θέμα που προκύπτει αναφορικά με το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχειρήσεων είναι η έλλειψη εμπιστοσύνης και η έλλειψη ενημέρωσης από αρκετές εταιρίες στις νέες αυτές μεθόδους καθώς και η αδυναμία χρήσης του Internet. Τα εμπόδια αυτά όμως καθημερινά ξεπερνιούνται και είναι θέμα χρόνου να κυριαρχήσει το ηλεκτρονικό εμπόριο ως βασικό καθημερινό μέσο επικοινωνίας και συναλλαγής μεταξύ των επιχειρήσεων. Επιβεβαίωση αυτού είναι ότι υπάρχουν ήδη πολλές εταιρίες που αναζητούν τρόπους ώστε να διαφοροποιηθούν και να επεκταθούν σε νέες αγορές, οι οποίες είναι ήδη ενημερωμένες και έτοιμες να υιοθετήσουν - ή ήδη το έχουν κάνει - λύσεις ηλεκτρονικών συναλλαγών. Και καθημερινά αποδεικνύεται ότι οι εταιρίες αυτές είναι ιδιαίτερα ωφελημένες, καθώς μπαίνουν πρώτες σε μια νέα αγορά, αβίαστα, και έχουν τη δυνατότητα να συμμετάσχουν στη διαμόρφωση των παραμέτρων της.

Οι σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αποκομίζουν επίσης ουσιαστικά οφέλη από την εφαρμογή λύσεων ηλεκτρονικών προμηθειών και αγορών (**e-Procurement**). Τα οφέλη από τη χρήση ηλεκτρονικών αγορών είναι πολλαπλά τόσο για τις επιχειρήσεις-αγοραστές όσο και για τις επιχειρήσεις-προμηθευτές, καθώς το ηλεκτρονικό εμπόριο μεταξύ επιχειρήσεων έρχεται να δώσει λύσεις σε διάφορα προβλήματα που τίθενται σήμερα αναφορικά με τις σχέσεις των εμπορικών μερών κατά τη φάση της παραγγελιοληψίας. Συνοπτικά, τα πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις-αγοραστές που

συμμετέχουν στις ηλεκτρονικές αγορές είναι η σημαντική μείωση του κόστους αγοράς, η δυνατότητα σύγκρισης τιμών και η πρόσβαση σε μεγαλύτερη ποικιλία προϊόντων σε πραγματικό χρόνο. Ακόμη, οι επιχειρήσεις-αγοραστές έχουν πρόσβαση σε επιπλέον πηγές προμήθειας και μπορούν να εκμεταλλεύονται τις προσφορές από εκποιήσεις πλεονάζοντος υλικού των προμηθευτών. Σημαντικό θεωρείται το γεγονός πως ελαχιστοποιείται ο απαιτούμενος χρόνος για τη δημιουργία και αποστολή παραγγελιών, ενώ ταυτόχρονα οι επιχειρήσεις-αγοραστές έχουν την εποπτεία της διαδικασίας. Τέλος, μπορούν να συγκεντρώνουν στοιχεία για το αγοραστικό προφίλ της εταιρίας τους ανά υπάλληλο, τμήμα, προϊόν, κατασκευαστή, προμηθευτή, αξιοποιώντας τις πληροφορίες που τους παρέχονται από το σύστημα, με αποτέλεσμα να παίρνουν καλύτερες αποφάσεις για το μέλλον. Από την άλλη πλευρά οι επιχειρήσεις-προμηθευτές, μέσω των ηλεκτρονικών αγορών διατηρούν τους πελάτες τους, ενώ ταυτόχρονα διευρύνουν το πελατολόγιό τους. Με τον τρόπο αυτό είναι σε θέση να αυξήσουν σημαντικά τον όγκο των πωλήσεών τους, λόγω του μεγαλύτερου ποσοστού παραγγελιών βάσει συμβολαίων. Επίσης έχουν τη δυνατότητα να διαφημίσουν άμεσα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους υπό μορφή ηλεκτρονικών καταλόγων με κοινά παγκόσμια αποδεκτά χαρακτηριστικά. Τέλος, μειώνουν το κόστος διαχείρισης των παραγγελιών τους, ενώ παράλληλα απολαμβάνουν τις υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, όπως η δυνατότητα προσαρμογής καταλόγων ανά πελάτη, στατιστικά στοιχεία, κ.ά.

### **3.3. Μάρκετινγκ στο διαδίκτυο**

Ο Ο' Connor P.(2002)δήλωσε ότι για τις περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, δεν τίθεται πλέον θέμα αν θα πρέπει να αντιπροσωπεύονται στο Internet, αλλά πότε και πώς θα επιτευχθεί αυτό. Ανάλογα με τους αντικειμενικούς στόχους των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, το Internet, και ιδιαίτερα το Web, προσφέρουν πληθώρα νέων και συναρπαστικών ευκαιριών.

Ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά του Web είναι η εμβέλειά του σε επίπεδο παγκόσμιας αγοράς. Μια επιχείρηση, μεταδίδοντας πληροφορίες μέσω του Web, εκθέτει σε μεγάλο βαθμό τις πληροφορίες αυτές στη διάθεση των υποψηφίων πελατών της, 24 ώρες την ημέρα, 365 ημέρες το χρόνο. Οι υποψήφιοι πελάτες, οπουδήποτε στον κόσμο, προσπελαίνουν πληροφορίες οποιαδήποτε ώρα επιθυμούν και, συνεπώς, δεν εξαρτώνται για την πρόσβαση των πληροφοριών αυτών από τα ειδικά γραφεία πωλήσεων και μάρκετινγκ ή τις ώρες εργασίας των γραφείων αυτών. Το πληροφοριακό υλικό που διαθέτουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις μέσω του Web μπορεί, εκμεταλλευόμενο τις δυνατότητες πολυμέσων που προσφέρει το Web, να ενσωματώνει



φωτογραφίες, γραφικά, ήχους, κινούμενα σχέδια και βίντεο, και μάλιστα σε κλάσμα του κόστους που θα απαιτούνταν για την παραγωγή μπροσούρων κλασικής έντυπης μορφής. Αυτές οι παρουσιάσεις multimedia μπορούν να ενημερώνονται άμεσα, εύκολα και όσο συχνά χρειάζεται, κάτι που δίνει ισχυρό πλεονέκτημα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να προωθούν προσφορές της τελευταίας στιγμής (last minute offers). Για παράδειγμα, η Intercontinental Hotels and Resorts σημείωσε μεγάλη επιτυχία με το πρόγραμμα “click-it weekends” που επέτρεπε στους χρήστες του διαδικτύου να εξασφαλίζουν σημαντικές εκπτώσεις για όλα τα ξενοδοχεία της εταιρείας ανά τον κόσμο που έκαναν προσφορές last-minute.

**Ο παραδοσιακός τρόπος επικοινωνίας μάρκετινγκ** με το ευρύ κοινό είναι αυτός της δημοσιοποίησης μέσω, συνήθως, σταθερών μηνυμάτων που έχουν σχεδιαστεί να απευθύνονται σε μια ευρύτερη αγορά – στόχο. Οι έντυπες και τηλεοπτικές διαφημίσεις αποτελούν χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της προσέγγισης. Οι μάρκετερ ελέγχουν το περιεχόμενο (την πληροφορία που παρουσιάζεται), το συγχρονισμό (το πότε θα παρουσιαστεί το μήνυμα), την τοποθεσία (πού θα παρουσιαστεί το μήνυμα) και την συχνότητα (κάθε πότε θα παρουσιάζεται το μήνυμα). Το περιεχόμενο του μηνύματος περιορίζεται από παράγοντες όπως το κόστος και ο όγκος και, σε πολλές περιπτώσεις, η όλη στρατηγική έχει ως αποτέλεσμα χαμένο χρόνο και αμφίβολα αποτελέσματα. Ακόμη κι όταν η στόχευση είναι σωστή, η επικοινωνία – προσέγγιση αυτού του τύπου έχει αποδειχθεί συχνά αναποτελεσματική διότι αποτυγχάνει να δεσμεύσει τον πελάτη. Καθώς οι υποψήφιοι πελάτες δεν έχουν συμμετάσχει ενεργά σε αυτή τη διαδικασία, δεν δελεάζονται εύκολα να αγοράσουν το ξενοδοχειακό προϊόν.

**Το μάρκετινγκ μέσω του Web**, όμως, μεταβάλλει δραστικά πολλά από τα χαρακτηριστικά που περιγράφηκαν αμέσως παραπάνω:

- § Με τις παρουσιάσεις των ξενοδοχειακών προϊόντων στο Web, ο υποψήφιος πελάτης αποκτά τον έλεγχο αντί του μάρκετερ.
- § Με τα hyperlinks, ο πελάτης αποφασίζει τι θα δει, αν θα δει κάτι, πότε θα το δει, ακόμη και τη σειρά ή τη διαδοχή των πληροφοριών που θα δει. Αν επίσης, δεν του αρέσει αυτό που βλέπει, μπορεί να αποσυρθεί από την προσπάθεια.
- § Η ηλεκτρονική έκδοση μιας συμβατικής μπροσούρας δεν είναι αρκετή. Το περιεχόμενο και η τυποποίηση πρέπει να προσαρμόζονται ώστε να εκμεταλλεύονται τις δυνατότητες του Web και τα εργαλεία πλοήγησης πρέπει να καθοδηγούν τους χρήστες και να τους προστατεύουν ώστε να μην πελαγοδρομούν στην πληθώρα των δεδομένων.

§ Το περιεχόμενο μιας ιστοσελίδας πρέπει να είναι σχετικό με τις ανάγκες των θεατών της, εύκολο στη χρήση και στην ανάγνωση και να περιέχει λογικές συνδέσεις με περιοχές ευρύτερου ενδιαφέροντος. Το να καταφέρει μια επιχείρηση επίσης ότι ένας υποψήφιος πελάτης θα επισκεφθεί μια φορά την ιστοσελίδα της, είναι επίσης αναποτελεσματικό.

§ Το περιεχόμενο της ιστοσελίδας θα πρέπει να αλλάζει και να ενημερώνεται τακτικά και να απορροφά επαρκώς το ενδιαφέρον των υποψήφιων πελατών ώστε να επισκέπτονται την ιστοσελίδα εξίσου τακτικά.

Επίσης, τα πλεονεκτήματα σε αντίθεση με τις παραδοσιακές τεχνικές του direct marketing είναι:

1- ο υποψήφιος πελάτης είναι αυτός που επισκέπτεται την επιχείρηση ή την ιστοσελίδα της για πληροφορίες, κι όχι το αντίθετο.

2- Στην περίπτωση του μάρκετινγκ μέσω του Web, ο μάρκετερ δεν αποστέλλει μηνύματα προς πάσα κατεύθυνση, αναμένοντας κάποιους από τους αποδέκτες να εκδηλώσουν ενδιαφέρον.

3- Στο Web, είναι ο πελάτης αυτός που ενεργά και με δική του πρωτοβουλία αναζητά πληροφορίες για τα προϊόντα που τον ενδιαφέρουν. Κατ' ουσίαν, επισκεπτόμενος την ιστοσελίδα της επιχείρησης, ο πελάτης αφενός ενδιαφέρεται για το προϊόν και αφετέρου συμμετέχει στη διαδικασία επιλογής των προϊόντων της αρεσκείας του, και υπάρχουν αυξημένες πιθανότητες να επιλέξει ανάμεσα στις επιχειρήσεις που αυτοβούλως επισκέπτεται και που θα ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις του.

4- Το Web, επομένως, δίνει σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση την ευκαιρία να έχει πρόσβαση στους πελάτες που είναι προδιατεθειμένοι να μάθουν περισσότερα για το προϊόν της, και αυτό αποτελεί μια ιδιαίτερα επιθυμητή κατάσταση.

5- Η προώθηση μέσω του Web, επίσης, δεν υπόκειται σε περιορισμούς μεγέθους ή όγκου δεδομένων, όπως συμβαίνει με το κόστος εκτύπωσης ή τον έντυπο διαφημιστικό χώρο ενώ το κόστος κατασκευής συμπληρωματικών σελίδων είναι χαμηλό.

6- Είναι ιδιαίτερα σημαντικό επίσης το γεγονός ότι, σε αντίθεση με άλλες μορφές μάρκετινγκ και προώθησης, η δαπάνη για μάρκετινγκ μέσω του Web δεν αποτελεί δαπάνη μιας μεμονωμένης περίπτωσης. Για παράδειγμα, σε μια διαφημιστική καταχώρηση σε μια εφημερίδα, η προσπάθεια μάρκετινγκ της επιχείρησης θα χαθεί μόλις πεταχτεί η εφημερίδα. Μια ιστοσελίδα, από την άλλη, θα εξακολουθήσει να υπάρχει μέχρι η επιχείρηση να την αλλάξει ή να την καταργήσει.

7- Η δυνατότητα του Web να διευκολύνει αμφίδρομες επικοινωνίες αποδεικνύεται ιδιαίτερα χρήσιμο εργαλείο μάρκετινγκ. Οι φόρμες αμφίδρομου διαλόγου αποτελούν σημαντικό συστατικό στοιχείο του μάρκετινγκ σχέσεων με τους πελάτες και εξίσου σημαντικό παράγοντα για τη δημιουργία πιστότητας πελατών. Οι υποψήφιοι πελάτες μπορούν χωρίς κόπο να αναζητούν πληροφορίες και να επικοινωνούν με τις επιχειρήσεις που τους ενδιαφέρουν, να υποβάλλουν ερωτήσεις και να διαπραγματεύονται τιμές. Εξίσου εύκολα, οι επιχειρήσεις μπορούν να επικοινωνούν με τους υποψήφιους πελάτες τους, να καταγράφουν τις ανάγκες και τις προτιμήσεις τους και να προωθούν μηνύματα και προσφορές που ανταποκρίνονται στις ανάγκες αυτές. Το υψηλό επίπεδο ανταπόκρισης και αλληλεπίδρασης καθιστά το Web μοναδικό ανάμεσα στα μέσα μάρκετινγκ.

### **3.4. Ο ρόλος των τεχνολογιών πληροφόρησης στην ηλεκτρονική διανομή του ξενοδοχειακού προϊόντος.**

Οι O' Connor, Frew,(2002) δήλωσαν ότι η πληροφορία έχει χαρακτηριστεί ως μια από τις «ζωογόνες δυνάμεις» του τουρισμού καθώς, χωρίς πληροφορίες, η υποκίνηση και η ικανότητα του ενδιαφερόμενου καταναλωτή να ταξιδέψει είναι σημαντικά περιορισμένες. Αυτή η ανάγκη για πληροφορία – πληροφόρηση αυξάνεται και από την άυλη, πολύπλοκη και συμπληρωματική φύση του τουρισμού και, κατ' επέκταση, του ξενοδοχειακού προϊόντος. Τα τουριστικά προϊόντα είναι ιδιαίτερα (συχνά είναι ακριβώς η ετερογένειά τους που τα καθιστά ελκυστικά), αγοράζονται πολύ συχνά όχι μεμονωμένα και μπορούν να συνδυαστούν με άπειρους δυνατούς τρόπους.

Οι καταναλωτές ενδιαφέρονται ιδιαίτερα και επιδιώκουν να προσπελάσουν πληροφορίες, προσπαθώντας να ελαχιστοποιήσουν το κενό ανάμεσα στις προσδοκίες τους και στην εμπειρία που θα αποκομίσουν από το ταξίδι τους. Ως αποτέλεσμα, η γρήγορη, αποτελεσματική ανταλλαγή πληροφοριών έχει καταστεί θεμελιώδης για την αποτελεσματική διανομή, πώληση και εξυπηρέτηση των πελατών. Οι τεχνολογίες πληροφορικής και πληροφόρησης διευκολύνουν και βελτιστοποιούν αυτή τη διαδικασία και ως εκ τούτου αναδεικνύονται σε καθολικό χαρακτηριστικό του τουριστικού τομέα.

Όμως, το να καθίστανται διαθέσιμες οι απαραίτητες πληροφορίες, δεν αρκεί από μόνο του για την αποτελεσματική διανομή του τουριστικού και, εν προκειμένω, του ξενοδοχειακού προϊόντος.

Η αποτελεσματική διανομή είναι ιδιαίτερα σημαντική για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, λόγω της φθαρτότητας του ξενοδοχειακού προϊόντος. **Είναι γνωστό ότι το**

**ξενοδοχειακό προϊόν δεν αποθηκεύεται.** Ένα δωμάτιο ξενοδοχείου που δεν πωλήθηκε, δεν μπορεί αν αποθηκευτεί και να πωληθεί μεταγενέστερα. Επομένως, είναι ιδιαίτερα κρίσιμο για τα ξενοδοχεία να επιτυγχάνουν καθημερινά την πώληση των δωματίων τους στην καλύτερη δυνατή τιμή. **Για το λόγο αυτό, τα ξενοδοχεία παραδοσιακά χρησιμοποιούν διάφορα κανάλια διανομής,** συμπεριλαμβανομένων και της διανομής μέσω άλλων μονάδων της αλυσίδας που ανήκουν, της συμμετοχής σε συνεργασίες μάρκετινγκ ή άλλων τύπων κοινοπραξιών ή εταιρείες κρατήσεων. Τα περισσότερα ξενοδοχεία επίσης χρησιμοποιούν διαμεσολαβητές όπως τουριστικά γραφεία, tour-operators ή κέντρα incentive. Σε κάθε περίπτωση, η χρήση καναλιών διανομής από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις έχει διπλό ρόλο : αφενός να καταστήσει εύκολα διαθέσιμες στους υποψήφιους καταναλωτές τις απαραίτητες πληροφορίες για το ξενοδοχειακό προϊόν και αφετέρου να διευκολύνει τις διαδικασίες κράτησης.

**Ηλεκτρονικά κανάλια διανομής** θεωρούνται αυτά που χρησιμοποιούν ηλεκτρονικά μέσα με σκοπό να μεταδώσουν σχετική πληροφόρηση στον πελάτη, ώστε να διευκολύνουν την απόφαση αγοράς του προϊόντος. Τα συστήματα αυτά επιτρέπουν, όπως προαναφέρθηκε, και την ολοκλήρωση της συναλλαγής διευκολύνοντας την εντολή παραγγελίας και αγοράς του προϊόντος. Τα ηλεκτρονικά κανάλια διανομής αποκτούν ιδιαίτερη σημασία και σπουδαιότητα, αν λάβει κανείς υπόψη τις σύγχρονες τάσεις του αγοραστικού κοινού ξενοδοχειακών προϊόντων :

- Μείωση χρόνου ταξιδιού (short breaks)
- Αύξηση μεμονωμένων ταξιδιωτών
- Ζήτηση για μεγαλύτερη ευελιξία επιλογών
- Μείωση χρονικού ορίζοντα κρατήσεων (late bookings)
- Μεγαλύτερες προσδοκίες

Οι περισσότεροι αναλυτές συμφωνούν ότι η ιδέα της ηλεκτρονικής διανομής αποτέλεσε εξέλιξη των εσωτερικών συστημάτων κρατήσεων που δημιουργήθηκαν από τις αεροπορικές εταιρείες στα τέλη του 1950, για τον έλεγχο του αποθεματικού τους, των διαθέσιμων δηλαδή θέσεων ανά πτήση και αεροσκάφος (O'Connor & Frew α', 2002.). Τα τουριστικά γραφεία είχαν απευθείας πρόσβαση στα συστήματα αυτά, και ως εκ τούτου είχαν τη δυνατότητα να ελέγχουν σε πραγματικό χρόνο πληροφορίες για διαθεσιμότητα και τιμές και να πραγματοποιούν στιγμιαία κρατήσεις. Την ίδια περίοδο, στα περισσότερα συστήματα κρατήσεων των αεροπορικών εταιρειών, προκειμένου να αντισταθμιστεί – εξισορροπηθεί το κόστος τους, διανέμονταν ηλεκτρονικά δωρεάν τουριστικά προϊόντα, μεταξύ των οποίων διανυκτερεύσεις σε ξενοδοχεία.

Σταδιακά, οι ξενοδοχειακές εταιρείες ανέπτυξαν τα δικά τους κεντρικά συστήματα κρατήσεων (CRSs) και τα συνδέσαν ηλεκτρονικά με τα συστήματα των αεροπορικών εταιρειών, ώστε να δώσουν πρόσβαση στην αγορά των τουριστικών γραφείων. Σε πολλές περιπτώσεις, αυτές οι συνδέσεις – δικτυώσεις διευκολύνονταν από ένα «μεταγωγό (switch)», που λειτουργούσε ως «μεταφραστής» που συνέδεε το CRS του ξενοδοχείου με διάφορες πλατφόρμες GDS. Έτσι, μόνο ένα «interface» στοιχείο αλληλεπίδρασης απαιτούνταν ανάμεσα στο CRS του ξενοδοχείου και στο «μεταγωγό» ώστε να δοθεί πρόσβαση στα κύρια συστήματα GDS ( O'Connor & Frew α', 2002,).

Παρά την αυξημένη αποτελεσματικότητα, το κεφαλαιουχικό κόστος ανάπτυξης και διατήρησης ενός συστήματος CRS εξακολουθούσε να είναι υψηλό. Έτσι, πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις επέλεξαν να αναθέσουν τη διανομή του προϊόντος τους σε εταιρείες κρατήσεων, αντί να αναπτύσσουν δικά τους εσωτερικά συστήματα. Η χρήση, μεταξύ άλλων, συστημάτων ανάπτυξης προορισμών (DMS : Destination Management Systems) μπορεί να θεωρηθεί ως αντιπροσωπευτική μια τέτοιας στρατηγικής. Τα συστήματα αυτά διένειμαν μια μεγάλη ποικιλία τουριστικών προϊόντων (που απευθύνονταν κυρίως στον ταξιδιώτη αναψυχής), χρηματοδοτούνταν γενικά από το κράτος και επικέντρωναν το ενδιαφέρον τους κυρίως στην αντιπροσώπευση μικρών και ανεξάρτητων τουριστικών παραγωγών.

#### 3.4.1. Διανομή ξενοδοχειακού προϊόντος μέσω των CRS, HDS και GDS

Σύμφωνα με τον Ζαχαράτο Γ.(2000) πέραν της υψηλής χρήσης της πληροφορικής και των τηλεπικοινωνιών εσωτερικά στις διάφορες επιμέρους επιχειρήσεις του τουριστικού κλάδου, υψηλή είναι η χρήση των τεχνολογιών αυτών και για τη δικτυακή διασύνδεση μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου και την ηλεκτρονική διανομή του τουριστικού προϊόντος. Η μεγάλη απόσταση που συνήθως υπάρχει μεταξύ των τελικών καταναλωτών του τουριστικού προϊόντος και των πολυάριθμων επιχειρήσεων-παραγωγής του οδήγησε στη δημιουργία διαφόρων μορφών ηλεκτρονικών συστημάτων και δικτύων διανομής.

Η πρώτη ιστορικά μορφή τους ήταν αυτή των συστημάτων - δικτύων ηλεκτρονικών κρατήσεων (Computerized Reservation Systems - CRS), τα οποία αναπτύχθηκαν αρχικά από αεροπορικές εταιρίες. Αυτά βαθμιαία μετεξελίχθηκαν, ώστε να παρέχουν τη δυνατότητα κράτησης θέσεων όχι μόνον στην ιδιοκτήτρια εταιρία, αλλά και σε πολλές άλλες αεροπορικές εταιρίες. Προς την κατεύθυνση αυτή στη συνέχεια κοινοπραξίες αεροπορικών εταιριών προχώρησαν στη δημιουργία των μεγάλων συστημάτων - δικτύων γενικής διανομής (Global Distribution Systems - GDS), κάθε ένα από τα οποία

παρείχε πλέον τη δυνατότητα αναζήτησης και κράτησης θέσεων στις πτήσεις όχι μόνον της ομάδος των ιδιοκτητριών αεροπορικών εταιριών, αλλά και όλων των άλλων αεροπορικών εταιριών που πραγματοποιούν πτήσεις μεταξύ των ζητούμενων από τον πελάτη προορισμών.

Τα παραπάνω μεγάλα συστήματα - δίκτυα γενικής διανομής στη συνέχεια εμπλουτίστηκαν σημαντικά. Σε αυτά συνδέθηκαν αρχικά μία σειρά από συστήματα - δίκτυα διανομής ξενοδοχειακών υπηρεσιών (Hotel Distribution Systems - HDS), τα οποία είχαν αναπτυχθεί αυτόνομα, και αργότερα μια σειρά συστημάτων ενοικίασης αυτοκινήτων. Έτσι, τα μεγάλα αυτά συστήματα - δίκτυα γενικής διανομής κατέστησαν βαθμιαία το σημαντικότερο και στρατηγικότερο κανάλι διανομής τουριστικών προϊόντων διεθνώς. Αποτελούν πλέον αυτόνομες επιχειρήσεις με υψηλά έσοδα, τα οποία προέρχονται από τα ποσοστά που εισπράττουν επί όλων των πραγματοποιούμενων μέσω αυτών κρατήσεων. Τα κυριότερα από αυτά σήμερα είναι το Amadeus, το Galileo, το Sabre και το Worldspan.

Τα CRS (computerized reservation systems), τα οποία εμφανίστηκαν κυρίως μετά το 1970, αποτελούν συστήματα αμφίδρομης επικοινωνίας των τουριστικών πρακτόρων με τις επιχειρήσεις ταξιδιών και τουρισμού και κατά κύριο λόγο με τις αεροπορικές εταιρείες, που είναι και οι βασικότεροι μέτοχοί τους.

Η δυνατότητα της άμεσης επικοινωνίας και ανταλλαγής δεδομένων μεταξύ των ταξιδιωτικών πρακτόρων και των ταξιδιωτικών εταιρειών μεταφοράς έχει ως αποτέλεσμα την σημαντική μείωση του χρόνου και κόστους παραγωγής και διάθεσης του τουριστικού προϊόντος.

Στη βάση της ίδιας λογικής, τα GDS εκπληρώνουν βασικούς ρόλους που συγκροτούν τη λειτουργία της διανομής : παροχή πληροφοριών, κρατήσεις, έκδοση εισιτηρίων και αποδείξεων, διαχείριση και προώθηση των πωλήσεων των λοιπών συστατικών στοιχείων του ταξιδιού.

Δεν υπάρχει καμιά αμφιβολία ότι τα CRS / GDS παίζουν σήμερα σημαντικότερο ρόλο στη διαχείριση της προσφοράς και διανομής των επιμέρους στοιχείων – προϊόντων του τουριστικού ταξιδιού. Τα πλεονεκτήματά τους θα μπορούσαν να συνοψισθούν στα εξής (Ζαχαράτος Γ., 2000) :

- I.** κάλυψαν άμεσα τις ανάγκες «επιτάχυνσης» τόσο των εταιρειών που πρωτογενώς παράγουν τουριστικά προϊόντα (π.χ. αεροπορικές εταιρείες), όσο και αυτών που διανέμουν – πωλούν και έπρεπε άμεσα να ενισχύσουν την αξιοπιστία των διαχειριστικών δυναμικοτήτων και δυνατοτήτων τους

- II.** μέσω του real time processing system το μοντέλο ερωταπαντήσεων αποδίδει άμεση εξυπηρέτηση και επιπλέον παρέχει τη δυνατότητα της διαρκούς αναζήτησης των συμφεροτέρων προσφορών σε πραγματικές συνθήκες αγοράς, κάτι ιδιαίτερος θετικό αν αναλογισθούμε τη μεγάλη ποικιλία ναύλων, τιμών και υπηρεσιών,
- III.** μέσω των συστημάτων διανομής η πώληση του τουριστικού προϊόντος περνάει από τα χέρια των παραγωγών στα χέρια ενός μεγάλου αριθμού ενδιάμεσων παραγόντων,
- IV.** εξυπηρετούνται καλύτερα οι ανάγκες των ταξιδιωτών, οι οποίοι προγραμματίζουν γρηγορότερα το ταξίδι τους, καμιά φορά μάλιστα και εντελώς ξαφνικά, διατηρώντας όμως και τη δυνατότητα για επιλογές μέσα από μια υπερπροσφορά υπηρεσιών αλλά και για σφαιρική επιτήρηση του ταξιδιού τους, ιδιαίτερα στην περίπτωση σύνθετων μετακινήσεων,
- V.** ταυτόχρονη προώθηση, προβολή και διανομή όλων των τύπων προϊόντων (μεταφορές, κατάλυμα, άλλες υπηρεσίες) που χονδρικά συνθέτουν το ταξίδι,
- VI.** τα συστήματα διανομής καλύπτουν αρκετά αποτελεσματικά τις απαιτήσεις για πραγματικά χρονικά δεδομένα διαδικασιών και μεταβίβασης. Αυτό είναι ιδιαίτερος σημαντικό, δεδομένου του χαρακτήρα των περισσότερων τουριστικών προϊόντων ως μη δυνάμενων να αποθηκευθούν (π.χ. θέση αεροπλάνου, κλίνη ξενοδοχείου κλπ.), κάτι που αναγάγει σε κρίσιμη αξία το «ρυθμό πληρότητας», κι όχι μόνο το «βαθμό πληρότητας»,
- VII.** η δυνατότητα, πέραν της πληροφορίας, για την πραγματοποίηση κρατήσεων, τη δημιουργία αρχείων πελατών, την έκδοση εισιτηρίων κλπ., και ακόμα περισσότερο η βασική πρόβλεψη όλα αυτά σύντομα να πραγματοποιούνται χωρίς την παρουσία του πελάτη στο τουριστικό πρακτορείο, αποτελούν επαναστατική μεταβολή στη διαδικασία παραγωγής και διάθεσης των τουριστικών και ταξιδιωτικών μετακινήσεων,
- VIII.** η μεγάλη γεωγραφική διασπορά των τερματικών σταθμών αφενός υποχρεώνει σε 24ωρη λειτουργία και αφετέρου παρέχει συνεχώς διαθέσιμες τεράστιες ποσότητες πληροφοριών,
- IX.** το πληροφοριακό υλικό είναι αξιόπιστο, οι τιμές που παρουσιάζονται στο σύστημα έχουν υψηλό βαθμό αξιοπιστίας, ενώ ο χειρισμός των συστημάτων καθίσταται εύκολος με τη χρήση φιλικού λογισμικού. Για λόγους ανταγωνιστικότητας των συστημάτων, αυτά αναβαθμίζουν και διευρύνουν

συνεχώς το επίπεδο υποστήριξης και το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων ,

**X.** διευκολύνονται οι κάθε είδους λογιστικές και στατιστικές παρακολουθήσεις.

Μέσω των CRS / GDS αξιοποιούνται οι δυνατότητες της τεχνολογίας και συνδέονται αμφίδρομα οι προμηθευτές με τη ζήτηση χωρίς να αποκλείονται, υπό όρους, οι μεσάζοντες, εν προκειμένω τα πρακτορεία τουρισμού. Αυτό, καταρχήν, κρίνεται ως θετικό, διότι υπάρχει δυνατότητα αντιπροσώπευσης, υπό όρους και πάλι, χωρίς αποκλεισμούς, όλων των συμμετεχόντων στη διαδικασία παραγωγής, μεσολάβησης, προώθησης και διανομής. Ας σημειωθεί εδώ ότι οι τουρίστες – καταναλωτές συνήθως δεν συνειδητοποιούν, ή δεν χρειάζεται να το κάνουν, την ύπαρξη ενός GDS. Τα ταξιδιωτικά γραφεία είναι αυτά που κάνουν χρήση των CRS / GDS.

Ας σημειωθεί ότι η λειτουργία των CRS δεν ήταν απροβλημάτιστη. Διάφορα οικονομοτεχνικά προβλήματα αλλά και προβλήματα διαχείρισης μεγάλου αριθμού δεδομένων, οδήγησαν σε μια διαδικασία διαμόρφωσης των συστημάτων αυτών, τα οποία και μετεξελίχθηκαν στα GDS.

Αλλά και τα GDS, στις πρώτες φάσεις τους χαρακτηρίζονταν από διάφορες μορφές διακρίσεων υπέρ των ιδιοκτητριών τους εταιριών και εις βάρος των άλλων εταιριών, πράγμα το οποίο δημιούργησε σημαντικά προβλήματα αθέμιτου ανταγωνισμού. Παραδείγματος χάριν, κατά την αναζήτηση των διαθέσιμων πτήσεων μεταξύ δύο πόλεων για μία συγκεκριμένη ημερομηνία εμφανίζονταν πρώτα οι διαθέσιμες πτήσεις των ιδιοκτητριών αεροπορικών εταιριών και κατόπιν αυτές των υπολοίπων αεροπορικών εταιριών, μειώνοντας έτσι σημαντικά την πιθανότητα επιλογής των τελευταίων, άρα και τις πωλήσεις τους. Τα προβλήματα αυτά οδήγησαν βαθμιαία στη θέσπιση κανόνων και νομοθετικών ρυθμίσεων για την εξάλειψη των διακρίσεων αυτών και την αποτροπή του αθέμιτου αυτού ανταγωνισμού. Έτσι για την περίπτωση του παραπάνω παραδείγματος, όλα τα παραπάνω συστήματα - δίκτυα ηλεκτρονικής διανομής τουριστικών προϊόντων υποχρεώθηκαν να παρουσιάζουν αντικειμενικά όλες τις διαθέσιμες πτήσεις όλων των εταιριών, με σειρά η οποία καθορίζεται βάσει ενός αντικειμενικού κριτηρίου.

Επίσης, έχουν επισημανθεί από πολλούς συγγραφείς οι δυσκολίες και οι περιορισμοί στην εκπροσώπηση των τουριστικών επιχειρήσεων στα GDS. Ομοίως, για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, η προβολή τους και η διαδικασία κρατήσεων μέσω των



GDS δεν ήταν πάντα απροβλημάτιστη. Τρεις, κυρίως, παράγοντες ήταν αυτοί που δυσχέραιναν την αξιόπιστη παρουσία των ξενοδοχείων στα GDS :

1. ο περιορισμένος αριθμός τιμών δωματίων που επιτρεπόταν στα ξενοδοχεία να καταχωρούν στα GDS
2. οι συντομευμένες και αποσπασματικές περιγραφές των ξενοδοχειακών προϊόντων και υπηρεσιών
3. ο μεγάλος χρόνος που απαιτούνταν για την αλλαγή ή την ενημέρωση των στοιχείων της επιχείρησης

Οι Fesenmaier, Klein, Buhalis et al.(2000) δήλωσαν ότι αυτά τα προβλήματα είχαν ως αποτέλεσμα, κατ' αρχήν, να μην μπορούν οι μεσολαβητές πώλησης των ξενοδοχειακών προϊόντων, δηλαδή τα τουριστικά γραφεία, να εμπιστευτούν πάντα σε μεγάλο βαθμό τις πληροφορίες που διαθέτονταν στα GDS, με αποτέλεσμα να θεωρηθούν αυτά τα συστήματα ως αμφίβολης αποτελεσματικότητας για την προώθηση και διανομή του ξενοδοχειακού προϊόντος. Ως αποτέλεσμα αυτής της διαμορφωμένης κατάστασης, δημιουργήθηκαν τα εξειδικευμένα μεγάλα κεντρικά συστήματα κρατήσεων και διανομής ξενοδοχειακού προϊόντος (HDS : Hotel Distribution Systems), τα οποία προαναφέρθηκαν, με δομές βάσεων δεδομένων προσαρμοσμένες περισσότερο στις ιδιαιτερότητες της παρουσίασης και διανομής των ξενοδοχειακών προϊόντων που, παράλληλα, εκμεταλλεύονταν τις εμπειρίες που είχαν αποκτηθεί από τα αντίστοιχα συστήματα των αεροπορικών εταιρειών.

Η ανάγκη ώστε όλοι οι αντιπροσωπευόμενοι στα συστήματα αυτά να συμμετέχουν και να παρουσιάζονται ισότιμα, δημιουργεί αυξημένες υποχρεώσεις για την ουδετερότητα ενός CRS / GDS μεταξύ των εταιρειών που μετέχουν σε αυτό.

Στο κοντινό μέλλον θα διαπιστωθεί αν τείνουν να επαληθευτούν οι φόβοι ότι τα GDS θα συγκεντρώσουν την παραγωγή της συνολικής ταξιδιωτικής προσφοράς, με επακόλουθο τον έλεγχο της αγοράς αυτών των παραγωγών αλλά και των εσωτερικών όρων παραγωγής τους.

#### 3.4.2. Ανεξάρτητες ξενοδοχειακές εταιρείες και κοινοπραξίες.

Ο O' Connor(2001) είπε ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που τείνουν να αντιπροσωπεύονται στα GDS είναι κυρίως μονάδες που ανήκουν σε διεθνείς ξενοδοχειακούς ομίλους. Για τις μικρότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, η έλλειψη ενός αποτελεσματικού συστήματος κρατήσεων μειώνει σημαντικά την πληροφόρηση που μπορούν να διαθέτουν στην αγορά, κυρίως στα τουριστικά γραφεία, για το προϊόν τους.

Η αδυναμία τους να αναπτύξουν και να συντηρήσουν δικά τους συστήματα κρατήσεων και ακολούθως να συνδεθούν με τα GDS, οδηγεί πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να συνεργάζονται με διεθνείς κοινοπραξίες (π.χ. Best Western) ή διεθνείς ανεξάρτητες ξενοδοχειακές εταιρείες κρατήσεων (π.χ. UTELL). Παρότι αυτές οι «συμμαχίες» προσφέρουν και άλλες υπηρεσίες σε θέματα μάρκετινγκ και προβολής, προμηθειών κλπ., αυτό που αποτελεί κρίσιμο παράγοντα είναι η αποτελεσματική και οικονομικά ανεκτή πρόσβαση στα δίκτυα ηλεκτρονικής διανομής. Ουσιαστικά, οι εταιρείες αυτές εξασφαλίζουν για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις πρόσβαση στα συστήματα κρατήσεων τους έναντι αμοιβής. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που προχωρούν σε αυτές τις συνεργασίες, εκμεταλλεύονται τα σύγχρονα δίκτυα διανομής, διατηρώντας παράλληλα τον έλεγχο του λειτουργικού κόστους της επένδυσης, καθώς το κόστος καθορίζεται συνήθως ανάλογα με το μέγεθος των συναλλαγών.

#### 3.4.3. Intranets - Extranets

Ενώ το WWW έχει λάβει ιδιαίτερη προσοχή σχετικά με την επίδρασή του στη διανομή του ξενοδοχειακού προϊόντος, δύο (2) τεχνολογίες που βασίζονται στο Internet, γνωστά ως Intranets και Extranets, αναμένεται να έχουν εξίσου μεγάλη ή και μεγαλύτερη επίδραση στο μέλλον, ιδιαίτερα στον επικερδή τομέα των επαγγελματικών ταξιδιών (O' Connor, 2001,). Τόσο τα Intranet όσο και τα Extranet χρησιμοποιούν τα ίδια μέσα επικοινωνίας, πρωτόκολλα και browsers όπως το Web, αλλά διαφέρουν όσον αφορά το ποιος μπορεί να κάνει χρήση του συστήματος. Τα Intranets ανήκουν γενικά και χρησιμοποιούνται από μια μεμονωμένη επιχείρηση και είναι ουσιαστικά ιδιωτικά, υπό την έννοια ότι επιτρέπεται η πρόσβαση στις σελίδες τους μόνο σε χρήστες μέσα στα όρια της επιχείρησης. Όταν η εμβέλεια και το πεδίο δράσης του συστήματος επεκτείνεται και περιλαμβάνει χρήστες, όπως πελάτες ή προμηθευτές εκτός επιχείρησης, τότε τα συστήματα είναι γενικότερα γνωστά ως Extranets.

Τα Intranets και τα Extranets είναι κατάλληλα για συναλλαγές ηλεκτρονικού εμπορίου για μια σειρά από λόγους:

- 1- Καταρχήν, είναι οικονομικότερα στην υιοθέτηση και εγκατάστασή τους και ευκολότερα στη χρήση σε σχέση με τα ιδιόκτητα συστήματα.
- 2- Καθώς επίσης ευνοούνται από το γεγονός ότι είναι ανεξάρτητα από πλατφόρμες κι έτσι μπορούν να χρησιμοποιηθούν με όλους τους τύπους hardware και software.
- 3- Επειδή ως συστήματα είναι ανοικτά μόνο σε επιλεγμένους χρήστες, είναι πιο ασφαλή και συνεπή σε ταχύτητα από το περισσότερο κοινόχρηστο Internet.

4- Ως αποτέλεσμα, χρησιμοποιούνται σε όλο και πιο αυξανόμενο βαθμό για διευκόλυνση συναλλαγών μεταξύ επιχειρήσεων (business to business).

**Χαρακτηριστικό παράδειγμα χρήσης συστημάτων Intranets και Extranets, στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, αποτελεί η Marriott International.** Η διεθνής ξενοδοχειακή εταιρεία, σε πολλές περιπτώσεις, αντί να επιδιώκει την έκθεσή της στο όλο και πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον του Web, κατασκευάζει και αναπτύσσει τις ιστοσελίδες της μέσα στα συστήματα Intranets μεγάλων οργανισμών, που παραδοσιακά υπήρξαν στρατηγικοί πελάτες της. Κατ' αυτόν τον τρόπο, καθιστά ευκολότερο για τους εργαζόμενους στον οργανισμό να κάνουν κρατήσεις στην Marriott, αφού η αναζήτηση ξενοδοχείων θα υποδείξει ως πρώτη και μοναδική επιλογή τα ξενοδοχεία της. Ουσιαστικά, η Marriott «κλειδώνει» σε μεγάλο βαθμό τη συνεργασία της με τον οργανισμό που λειτουργεί το σύστημα Intranet και εξασφαλίζει τη ροή κρατήσεων στο μέλλον.

Τα οικονομικά πλεονεκτήματα αυτής της στρατηγικής είναι πολύ δύσκολο να αγνοηθούν. Το κανάλι Intranet παρακάμπτει τις κλασικές «διαδρομές» μέσω GDS / τουριστικού γραφείου κι έτσι, η Marriott, πέρα από την αποκλειστικότητα της συνεργασίας, αποφεύγει την πληρωμή προμήθειας και τέλους συναλλαγής, όφελος που μπορεί να το διαθέσει ή να το μοιραστεί με την εταιρεία που χρησιμοποιεί το κανάλι Intranet, υπό τη μορφή καλύτερης διαπραγματεύσεως της τιμής. Τελικά, δεν είναι μόνο ο τελικός καταναλωτής που ενδιαφέρεται για την προοπτική της χρήσης των καναλιών Intranets και Extranets, αλλά και tour-operators, τουριστικά γραφεία, οργανωτές συνεδρίων και άλλοι καταναλωτές που προσπαθούν να ωφεληθούν από τα πλεονεκτήματα τους.

#### 3.4.4. Εταιρείες - «μεταγωγοί» ηλεκτρονικών συναλλαγών κρατήσεων.

Όπως προαναφέρθηκε, σύμφωνα με την άποψη του O' Connor.(2001) η συνδεσιμότητα έχει αναχθεί σε ανταγωνιστική αναγκαιότητα για τις περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, κυρίως τις μεγάλες. Τα τουριστικά γραφεία αναμένουν τα ξενοδοχειακά προϊόντα να είναι διαθέσιμα στα υπολογιστικά τους συστήματα και, σε όλο και μεγαλύτερο βαθμό, βασίζονται στις αγοραστικές τους συνήθειες στη λεπτομερή πληροφόρηση που τους παρέχεται μέσα από τα συστήματα αυτά. Όμως είναι πολύ δαπανηρό και τεχνικά δύσκολο να συνδεθεί αμφίδρομα ένα σύστημα CRS με τα συστήματα GDS. Η σύνδεση με τα τέσσερα μεγάλα GDS (Sabre, Amadeus, Galileo, Worldspan) είναι πολύ χρήσιμη για να εξασφαλίσει τη μέγιστη δυνατή αντιπροσώπευση στην παγκόσμια ηλεκτρονική αγορά. Θεωρείται, από οικονομικής απόψεως,

απαγορευτική για τις περισσότερες μικρομεσαίες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις καθώς απαιτείται ξεχωριστή σύνδεση για κάθε GDS.

**Μια αποτελεσματική λύση άνοιξε διέξοδο στο πρόβλημα. Δύο (2) εταιρείες, η THISCO (The Hotel Industry Switching Company) και Wizcom** ανέπτυξαν, στη βάση της προηγούμενης λογικής, συστήματα που λειτουργούσαν ως παγκόσμιοι «μεταγωγοί». Οι «μεταγωγοί» αυτοί δεν δημιουργήθηκαν για να λειτουργήσουν αυτοί καθαυτοί ως κεντρικά συστήματα κρατήσεων, αλλά για να λειτουργούν ως αμφίδρομο interface ανάμεσα στα GDS και στα ξενοδοχειακά συστήματα κρατήσεων. Πρακτικά, αυτό σημαίνει ότι όλες οι ηλεκτρονικές συναλλαγές μεταφράζονται αυτόματα από τον «μεταγωγό»(switch) ώστε να υπάρχει συμβατότητα ανάμεσα στα συστήματα. Ως αποτέλεσμα, αντί να χρειάζεται οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να δημιουργούν πολλαπλές συνδέσεις interface ανάμεσα στο σύστημα κρατήσεών τους και στα GDS, δημιουργούν μόνο μια πύλη επικοινωνίας ανάμεσα στο σύστημά τους και το «μεταγωγό» που τους επιτρέπει να συνδέονται με τα μεγάλα GDS. Είναι προφανής η ευεργετική συμβολή της τεχνολογίας, που επιτρέπει στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αφενός να λειτουργούν με λιγότερες τεχνικές πολυπλοκότητες και αφετέρου να εξασφαλίζουν πρόσβαση στα GDS μειώνοντας αρκετά το απαγορευτικό κόστος που μέχρι πρόσφατα τις επιβάρυνε.

#### 3.4.5. Τα Κανάλια ηλεκτρονικής διανομής των σύγχρονων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Σήμφωνα με τους O'Connor & Frew α' (2002) Μια μεγάλη έρευνα για τη μελέτη των ηλεκτρονικών καναλιών διανομής του ξενοδοχειακού προϊόντος πραγματοποιήθηκε το 2001. Συμμετείχαν ακαδημαϊκοί, σύμβουλοι τεχνολογίας, ξενοδόχοι, ερευνητές και προμηθευτές συστημάτων και συνολικά, μελετήθηκαν 21000 ξενοδοχειακές μονάδες. Καταγράφηκαν 15 βασικές διαπλοκές των ηλεκτρονικών καναλιών διανομής του ξενοδοχειακού προϊόντος, της «διαδρομής» δηλαδή που ακολουθείται στα ηλεκτρονικά κανάλια για να εξασφαλισθεί η διάχυση της πληροφορίας για το προϊόν, από την ξενοδοχειακή επιχείρηση στον τελικό καταναλωτή. Αφετηρία της διαδρομής αυτής είναι πάντα το ξενοδοχείο και αποδέκτης είναι πάντα ο τελικός καταναλωτής. Αμέσως παρακάτω καταγράφονται τα κανάλια αυτά :

1. Ξενοδοχείο – CRS – μεταγωγός – Τουρ.Γραφείο – καταναλωτής

2. Ξενοδοχείο – CRS- GDS – τουρ.γραφείο – καταναλωτής

3. Ξενοδοχείο – CRS – καταναλωτής
4. Ξενοδοχείο – CRS – εταιρικό Web Site – καταναλωτής
5. Ξενοδοχείο – CRS – μεταγωγός -GDS – διαμεσολαβητής Web– καταναλωτής
6. Ξενοδοχείο – CRS – μεταγωγός - GDS Web Site - καταναλωτής
7. Ξενοδοχείο – GDS – τουρ.γραφείο – καταναλωτής
8. Ξενοδοχείο – CRS – μεταγωγός Web Site – καταναλωτής
9. Ξενοδοχείο – CRS – GDS – GDS Web Site – καταναλωτής
10. Ξενοδοχείο- ανεξάρτητη ξενοδ. εταιρεία – GDS – τουρ. γραφείο – καταναλωτής
11. Ξενοδοχείο – διαμεσολαβητής Web – καταναλωτής
12. Ξενοδοχείο – CRS – DMS – Web Site προορισμού – καταναλωτής
13. Ξενοδοχείο – ανεξάρτητη ξενοδ. εταιρεία – καταναλωτής
14. Ξενοδοχείο – DMS – καταναλωτής
15. Ξενοδοχείο – Web Site ξενοδοχείου - καταναλωτής

**Τα αποτελέσματα της έρευνας αποκάλυψαν ότι τα «παραδοσιακά» κανάλια διανομής παραμένουν τα πιο σημαντικά για την ξενοδοχειακή βιομηχανία. Πιο συγκεκριμένα, τα κανάλια διανομής που επιλέχθηκαν ως σημαντικότερα είναι, κατά σειρά προτίμησης, τα εξής :**

- 1. Ξενοδοχείο – CRS – μεταγωγός – Τουρ.Γραφείο – καταναλωτής**
- 2. Ξενοδοχείο – CRS- GDS – τουρ.γραφείο – καταναλωτής**

### 3. Ξενοδοχείο CRS – καταναλωτής

### 4. Ξενοδοχείο – Το web – καταναλωτής

Αποκαλύπτεται επίσης από την έρευνα η πεποίθηση των ειδικών ότι τα CRS εξακολουθούν να παίζουν κυρίαρχο ρόλο στη στρατηγική ηλεκτρονικής διανομής των ξενοδοχειακών μονάδων. Τα περισσότερα κανάλια ξεκινούν από τα CRSs, ανεξάρτητα από το πώς καταλήγουν στον τελικό καταναλωτή. Δεν παραγνωρίζεται όμως και η συμβολή του Web, κυρίως στα τελευταία στάδια της «διαδρομής» του καναλιού. Αναγνωρίζεται έτσι και η συμβολή του Internet ως κυρίαρχου συντελεστή της ηλεκτρονικής διανομής, ιδιαίτερα όταν συνδυάζονται οι επιμέρους «διαδρομές» που βασίζονται στο Web.

#### 3.4.6. Το Internet ως κανάλι διανομής. Ευκαιρίες και απειλές από τη χρήση του.

Οι Connolly, Olsen & Moore,(1998) είπαν ότι το Internet επιτρέπει στους υποψήφιους πελάτες μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης να ενημερώνονται για το προϊόν της χωρίς αν απαιτείται να επικοινωνούν με τους αντιπροσώπους της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Για μερικούς πελάτες είναι πλέον το πρώτο και μοναδικό κανάλι διανομής που επισκέπτονται όταν πραγματοποιούν κρατήσεις σε ξενοδοχεία. Καθώς το software και η ταχύτητα των τηλεπικοινωνιών βελτιώνονται συνεχώς, ιδιαίτερα αυξημένος αριθμός καταναλωτών αναμένονται να χρησιμοποιούν αυτό το κανάλι. Έτσι, το Internet συνιστά ένα πολλά υποσχόμενο κανάλι διανομής για την ξενοδοχειακή βιομηχανία.

**Σχετική έρευνα των Gratzner και Winiwarter (2003) καταγράφει ως κύριες χρήσεις του Internet στην ξενοδοχειακή βιομηχανία τις παρακάτω :**

- Ιστοσελίδα επιχείρησης**
- E-mail**
- Κρατήσεις on-line**
- Έρευνα για πληροφορίες της αγοράς**
- Newsletters**
- Προσφορές «τελευταίας στιγμής»**
- Ανάπτυξη προϊόντος**
- Έρευνες on-line**
- Εξατομικευμένες δραστηριότητες**

## **Banners και προώθηση προϊόντος**

**Στο 1<sup>ο</sup> Συνέδριο Ξενοδοχειακής Διοίκησης του Δ.Ρ.Α.Τ.Τ.Ε. (Δεκ. 2003), οι Kaldis και Buhalis κατέγραψαν τα κύρια σημεία της στρατηγικής σημασίας του Internet για τα ξενοδοχεία που εντοπίζονται, συνοπτικά, στα εξής :**

- μείωση κόστους κρατήσεων – χαμηλότερο κόστος διανομής
- παγκοσμιοποίηση
- δυνατότητα χρήσης πολυμέσων
- μειωμένη εξάρτηση από τρίτους
- μεγαλύτερη ευελιξία και ευκολία προώθησης
- αυξημένη επικοινωνία με τους πελάτες
- αυξημένα έσοδα
- πληροφοριακός ρόλος
- αυτοματοποίηση της διαδικασίας κρατήσεων
- οικονομίες εσωτερικής λειτουργίας
- κατανόηση της συμπεριφοράς του καταναλωτή στο διαδίκτυο
- διευκόλυνση στη δημιουργία πελατειακής βάσης
- καλύτερη στόχευση ενεργειών μάρκετινγκ
- ηλεκτρονικό ταχυδρομείο και τακτικές μάρκετινγκ
- ιστοσελίδες με οπτικοακουστικό υλικό

**Οι ίδιοι ερευνητές κατέγραψαν και τους προβληματισμούς των στελεχών της ξενοδοχειακής βιομηχανίας σχετικά με μειονεκτήματα που παρουσιάζει το Internet ως κανάλι διανομής και που, επίσης συνοπτικά, αναφέρονται στα παρακάτω θέματα :**

- ασταθής πελατειακή βάση
- αποξένωση κάποιων πελατειακών κατηγοριών
- θέματα ασφάλειας
- δυσκολία διατήρησης ενιαίας τιμολογιακής πολιτικής στα διάφορα διαδικτυακά κανάλια
- πτωτικές πιέσεις στη μέση τιμή δωματίου
- έλλειψη ανθρώπινης επαφής
- διάβρωση ξενοδοχειακής εικόνας
- τυποποίηση ξενοδοχειακού προϊόντος

- δυσκολία επιτυχημένης ηλεκτρονικής προώθησης στους διαφορετικούς κόμβους του Internet
- δυσκολία στη διατήρηση ενημερωμένων ιστοσελίδων
- απαιτούμενος χρόνος για την καταχώριση του ξενοδοχειακού προϊόντος
- λειτουργικό κόστος
- κόστος προμήθειας

#### **4. Τεχνολογίες, ποιότητα υπηρεσιών, πιστότητα πελατών και ανθρώπινο δυναμικό στις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.**

Όλο και περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ενστερνίζονται τις νέες τεχνολογίες πληροφορικής για να εμπλουτίσουν τις υπηρεσίες που προσφέρουν και να κερδίσουν περισσότερους και πιστούς πελάτες. Αντικειμενικοί στόχοι τους να διατηρηθούν ή να βρεθούν στην αιχμή των εξελίξεων και να βελτιώσουν τις προσφερόμενες υπηρεσίες, την αποδοτικότητα και την κερδοφορία τους. Η βιομηχανία της φιλοξενίας έχει μεταμορφωθεί σε μια παγκόσμια βιομηχανία και αποτελεί άριστο παράδειγμα βιομηχανίας που μεταμορφώνεται ανταποκρινόμενη στις αλλαγές στις ανάγκες και απαιτήσεις των καταναλωτών. Οι συνεχείς τεχνολογικές εξελίξεις και η υιοθέτησή τους στην βιομηχανία της φιλοξενίας έχουν εξασφαλίσει πολυάριθμες ευκαιρίες και προκλήσεις.

Οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής φαίνεται να επιδρούν σημαντικά στη δυνατότητα των ξενοδοχείων να διατηρούν υπαλλήλους, να αναβαθμίζουν την ποιότητα των υπηρεσιών τους, να βελτιώνουν την αποτελεσματικότητά τους, να αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από τους ανταγωνιστές τους, να ενισχύουν τις σχέσεις τους με τους πελάτες τους και να αυξάνουν την κερδοφορία τους.

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, εμφανίζονται, κατά τα πρώτα στάδια υιοθέτησης νέων τεχνολογιών, να επιλέγουν σε μεγαλύτερο βαθμό τεχνολογίες που αυξάνουν την αποτελεσματικότητα και παραγωγικότητά τους, και σε μικρότερο βαθμό τεχνολογίες που προορίζονται για την βελτίωση των υπηρεσιών που προσφέρουν στους πελάτες τους

##### **4.1. Η σημασία της ποιότητας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.**

Ο Jones P., Lockwood A.(1995) μίλησε για την ποιότητα που αποτελεί έννοια κεντρική για το ρόλο του μάνατζμεντ και έναν όρο ιδιαίτερα σύνθετο και πολυδιάστατο. Συχνά συγχέεται με το «καλύτερο» ή με το «βαθμό τελειότητας» ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Οι σύγχρονες επιστημονικές προσεγγίσεις εντοπίζουν την ποιότητα «στο



σύνολο των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή υπηρεσίας που μπορεί να εξυπηρετήσει ένα συγκεκριμένο σκοπό ή να ικανοποιήσει μια συγκεκριμένη ανάγκη».

Η άποψη του Zeithalm,(Shan-Chun Lee et al.(2003) είναι ότι η διατύπωση αυτή υπονοεί σαφώς ότι η ποιότητα σχετίζεται άμεσα με τις προσδοκίες και τις ανάγκες των καταναλωτών, και αυτές οι ανάγκες αφενός επηρεάζουν το επίπεδο της ποιότητας, αφετέρου δεν είναι πάντα ίδιες ή σταθερές. Η διαπίστωση αυτή αποκτά ιδιαίτερη σημασία στη μελέτη του τουρισμού και ιδιαίτερα των τουριστικών υπηρεσιών, κυρίως λόγω του γεγονότος ότι αυτές προσφέρονται μέσα από υλικές και κοινωνικές επαφές που έχουν απτά και μη απτά χαρακτηριστικά. Η ιδιαίτερη φύση των υπηρεσιών εξηγεί σε μεγάλο βαθμό το ότι αφενός οι τουριστικές επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται ενδεχομένως διαφορετικά μεταξύ τους την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν και αφετέρου οι τουρίστες – καταναλωτές αντιλαμβάνονται , εισπράττουν και τελικά αξιολογούν διαφορετικά την ποιότητα που λαμβάνουν, σύμφωνα με παράγοντες που τις περισσότερες φορές είναι υποκειμενικοί και που έχουν να κάνουν με τις εμπειρίες τους, τις ιδιαίτερες προτιμήσεις τους ή ακόμα και τυχαίους παράγοντες.

Η ποιότητα σήμερα αποτελεί κυρίαρχο στοιχείο της ζήτησης τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών καθώς οι τουρίστες ταξιδεύουν περισσότερο από ποτέ κι έχουν ανάλογες απαιτήσεις. Αποτελεί όμως και κυρίαρχο στοιχείο της προσφοράς και χρήσιμο εργαλείο μάρκετινγκ για τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν την ποιότητα μέσω της επικοινωνιακής πολιτικής τους για να ενισχύσουν τις προσδοκίες των καταναλωτών.

Τις τελευταίες δύο δεκαετίες η βιομηχανία της φιλοξενίας έχει γνωρίσει αλματώδη ανάπτυξη, κάτι που έχει οδηγήσει ιδιαίτερα υψηλό ανταγωνισμό τις επιχειρήσεις του χώρου σε παγκόσμια κλίμακα. Οι πελάτες – καταναλωτές του ξενοδοχειακού προϊόντος κρίνουν αποφασιστικά το επίπεδο της ποιότητας των υπηρεσιών που τους παρέχονται από ανταγωνιστικές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ενώ σχετικές έρευνες έχουν αποδείξει ότι ο βαθμός αποδοχής των πελατών για την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση έχει άμεσες επιπτώσεις στην κερδοφορία της επιχείρησης

**Πράγματι, στο μανάτζμεντ των ισχυρότερων εταιρειών παροχής υπηρεσιών, η ποιότητα των υπηρεσιών εκφράζει την κρίσιμη και βιώσιμη βάση για:**

### **I. Διαφοροποίηση**

### **II. Αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη και δημιουργία αξίας**

### **III. Εξασφάλιση μεριδίου αγοράς και κερδοφορίας**

#### IV. Ανάπτυξη στρατηγικής

Στην ξενοδοχειακή βιομηχανία αναγνωρίζεται ευρέως ότι η υπεροχή της ποιότητας των υπηρεσιών είναι ένας από τους κρίσιμους παράγοντες, που μπορεί μάλιστα μια επιχείρηση να ελέγξει, που μπορεί να προσδώσει αξία στο προϊόν της και, συνακόλουθα, να οδηγήσει σε υψηλή πιστότητα των πελατών της. Η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών σε όλα τα επίπεδα έχει επομένως καταστεί επιβεβλημένη για την επιβίωση ενός οργανισμού, άσχετα από τις αλλαγές που μπορεί να συμβαίνουν μέσα ή έξω απ' αυτόν. Αντίθετα, ξενοδοχεία που επιχειρούν να βελτιώσουν τη θέση τους στην αγορά μειώνοντας τις τιμές τους και μαζί και την ποιότητα των υπηρεσιών τους, διατρέχουν σοβαρό κίνδυνο να αντιμετωπίσουν αρνητικές επιπτώσεις στην μεσομακροχρόνια κερδοφορία τους. **Ως αποτέλεσμα, η ποιότητα των υπηρεσιών, περισσότερο από την τιμή, αποτελεί το κλειδί στη δυνατότητα μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης να διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της και να αποκτά πιστούς πελάτες.**

##### 4.2. Πιστότητα πελατών.

Σύμφωνα με τους Shoemaker & Lewis,(1999) για πολλά χρόνια, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις πίστευαν ότι ο στόχος του μάρκετινγκ είναι να προσελκύσει όσο το δυνατόν περισσότερους πελάτες Αυτή η συνεχής αναζήτηση για νέους πελάτες, το αποκαλούμενο «**κατακτητικό μάρκετινγκ**», αναμένεται στο κοντινό μέλλον να μην αποτελεί επαρκή στρατηγική, καθώς οι περισσότεροι τομείς της ξενοδοχειακής βιομηχανίας βρίσκονται πλέον σε ώριμη φάση και ο ανταγωνισμός είναι σκληρός, ενώ ταυτόχρονα διαπιστώνεται σχετική ισοτιμία ανάμεσα στα προϊόντα φιλοξενίας του κάθε τομέα της ξενοδοχειακής βιομηχανίας.

Από την άλλη μεριά, το «**μάρκετινγκ πιστότητας**» έχει καταστεί ιδιαίτερα κρίσιμο ζήτημα για έρευνα αλλά και πρακτική στις υπηρεσίες κατά τα τελευταία έτη. Μπροστά στις υπερανταγωνιστικές αγορές, οι παροχείς υπηρεσιών έστρεψαν την έμφαση των στρατηγικών του μάρκετινγκ από την απόκτηση πελατών στην δημιουργία συνοχής και πιστότητας σε πολλές βιομηχανίες, μεταξύ των οποίων, κυρίαρχα, και στην ξενοδοχειακή.

Με δεδομένο το ενδιαφέρον που παρουσιάζει το θέμα της πιστότητας πελατών, είναι χρήσιμο να προσδιοριστεί η πιστότητα και να εξηγηθούν συνοπτικά οι διαφορές

της από τα προγράμματα «συχνών» πελατών καθώς επίσης να γίνει διαχωρισμός ανάμεσα στην πιστότητα ενός πελάτη και την ικανοποίησή του από το ξενοδοχειακό προϊόν που καταναλώνει.. Επίσης, θα αναπτυχθούν συνοπτικά θέματα που αφορούν το πλαίσιο μέσα στο οποίο οι σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις προσπαθούν να εξασφαλίσουν την πιστότητα των πελατών τους. Τέλος, θα προσδιοριστεί ο ρόλος των νέων τεχνολογιών και η σπουδαιότητα της χρήσης τους για τη δημιουργία πιστότητας.

#### **4.2.1. Προσδιορισμός της πιστότητας**

Ο Rob Smith (Shoemaker & Lewis, 1999) υποστηρίζει ότι η πιστότητα επιτυγχάνεται όταν «...ο πελάτης αισθάνεται τόσο ισχυρά ότι μόνο η συγκεκριμένη ξενοδοχειακή επιχείρηση μπορεί να ικανοποιήσει με τον καλύτερο τρόπο τις σχετικές ανάγκες του, που οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις απορρίπτονται από το πεδίο επιλογής του και ο πελάτης αγοράζει αποκλειστικά το προϊόν της συγκεκριμένης ξενοδοχειακής επιχείρησης, συχνά μάλιστα αποκαλώντας το ως “το ξενοδοχείο μου”...»

Οι Bowen και Shoemaker (Shoemaker & Lewis, 1999) ισχυρίζονται ότι «...πιστότητα είναι η πιθανότητα να επιστρέψει ο πελάτης σε ένα ξενοδοχείο σε συνδυασμό με τη διάθεσή του να συμπεριφερθεί σαν “συνεταίρος” του οργανισμού (π.χ. να ξοδεύει περισσότερα χρήματα μέσα στην επιχείρηση αντί έξω απ’ αυτήν ή να ενημερώνει το προσωπικό και τη διεύθυνση αν συμβεί κάτι ή υποπέσει στην αντίληψή του κλπ.)...» Ο Griffin (Shoemaker & Lewis, 1999) καταγράφει δύο (2) παράγοντες ως κρίσιμους για την επίτευξη πιστότητας :

- Τη συναισθηματική σύνδεση του πελάτη με το προϊόν ή την επιχείρηση
  
- Την επανάληψη της κατανάλωσης

#### **4.2.2. Προγράμματα πιστότητας και προγράμματα «συχνών πελατών»**

Οι Shoemaker & Lewis,(1999) είπαν ότι η βασική διαφορά ανάμεσα στα προγράμματα πιστότητας και στα προγράμματα «συχνών πελατών» εντοπίζεται στο γεγονός ότι η κύρια εστίαση των προγραμμάτων «συχνότητας πελατών» είναι η προσέλκυση επαναληπτικών εργασιών, ενώ των προγραμμάτων πιστότητας είναι η επίτευξη συναισθηματικού δεσμού ανάμεσα στον πελάτη και στην επιχείρηση.

Ο Smith (Shoemaker & Lewis, 1999) γράφει ότι «...η συχνότητα επιτυγχάνεται όταν ένας πελάτης κάνει περισσότερες συναλλαγές με μια συγκεκριμένη επιχείρηση με αντάλλαγμα συγκεκριμένες παροχές, όπως δώρα, δωρεάν ταξιδιωτικά μίλια, πόντους,

διανυκτερεύσεις κ.λ.π. Το πρόβλημα με τα “προγράμματα συχνότητας πελατών” είναι ότι συχνά οι πελάτες επικεντρώνονται στις επιβραβεύσεις των προγραμμάτων κι όχι στην ανωτερότητα του προϊόντος ή της επιχείρησης. Έτσι, τα ξενοδοχεία που προωθούν τέτοια προγράμματα, συχνά αναλαμβάνουν ένα κόστος που δεν εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε βάθος χρόνου...».

Ακόμα Οι Shoemaker & Lewis,(1999) δήλωσαν ότι παρόλα αυτά, αρκετές επιχειρήσεις εξακολουθούν να εφαρμόζουν προγράμματα «συχνότητας πελατών». Ένας λόγος είναι ότι βοηθούν στην αναγνώριση των πιο συχνών και καλών πελατών τους. Παρέχουν μια εύκολη μέθοδο για να εντοπίζεται πόσο συχνά αλλά και πόσο πρόσφατα έχει πραγματοποιήσει επίσκεψη ένας πελάτης, ή επίσης η καταναλωτική του συμπεριφορά και οι προτιμήσεις του. Η δυνατότητα αυτή είναι χρήσιμη, ιδιαίτερα για τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις που, λόγω πολύπλοκων δομών και καναλιών διανομής του προϊόντος τους, ενδέχεται να συναντούν δυσκολίες στην έγκαιρη συγκομιδή αυτών των πληροφοριών. Επίσης, αρκετές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τα “προγράμματα συχνών πελατών» για να αποτιμήσουν την «αξία» των πελατών τους και να τη χρησιμοποιήσουν ως διαπραγματευτικό μέσο, π.χ. για διαφημιστικούς λόγους, για τη χρηματοδότηση ενός νέου εγχειρήματος, την υπογραφή ενός επαγγελματικού συμβολαίου ή τη προσέλκυση νέων δικαιοδόχων μελών (franchisees).

Οι διαφορές ανάμεσα στα προγράμματα πιστότητας και συχνότητας, οδηγούν και σε διαφορετικές τακτικές. Για τα προγράμματα συχνότητας, οι τακτικές περιλαμβάνουν δωρεάν ή εκπτώτικα προϊόντα, εκπτώσεις σε συγγενή προϊόντα (π.χ. ενοικιαζόμενα αυτοκίνητα) και επιβραβεύσεις υπό τη μορφή κερδισμένων πόντων, ταξιδιωτικών μιλίων κλπ. Για τα προγράμματα πιστότητας, οι τακτικές περιλαμβάνουν συναισθηματικές επιβραβεύσεις, αναγνώριση του πελάτη, προσφορές και μηνύματα που αφορούν προσωπικά τον πελάτη, αναβαθμίσεις κλπ.

#### **4.3. Η συμβολή των νέων τεχνολογιών στη βελτίωση της ποιότητας**

##### **υπηρεσιών και στην απόκτηση πιστών πελατών.**

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι εφαρμογές νέων τεχνολογιών πληροφορικής έχουν αυξηθεί εκρηκτικά σε κάθε πεδίο της ξενοδοχειακής λειτουργίας και διοίκησης. Η τεχνολογία παραδοσιακά αντιμετωπιζόταν ως το κλειδί της παραγωγικότητας στις κατασκευαστικές και μεταποιητικές βιομηχανίες. Τα τελευταία χρόνια όμως, η τεχνολογία αναδεικνύεται ως ένας από τους πρωταρχικούς καταλύτες που βοήθησαν και τις επιχειρήσεις υπηρεσιών να καινοτομήσουν, να νεωτερίσουν και να προσθέσουν αξία στις υπηρεσίες και στα προϊόντα που προσφέρουν στους πελάτες τους.

**Οι τεχνολογίες στον τομέα των υπηρεσιών δεν προορίζονται να αντικαταστήσουν την εργασία αλλά να την ενισχύσουν.** Όπως υποστήριξε ο Berry (Shan-Chun Lee et al.,2003), η τεχνολογία πρέπει να είναι ο υπηρέτης κι όχι ο κυρίαρχος. Πράγματι, η τεχνολογία αναδεικνύει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών μόνο αν στηρίζει τους υπαλλήλους της και ενισχύει την ικανότητά τους και τη δυναμικότητα να προσφερθούν υπηρεσίες ανώτερης ποιότητας στους πελάτες.

Οι Durocher and Niman, Bensaou and Earl,(Shan-Chun Lee et al.2003) δήλωσαν ότι η τεχνολογία προσφέρει στις επιχειρήσεις έναν τρόπο για να γίνονται καλύτερα οι εργασίες και, λόγω αυτού, να ωφελούνται τόσο οι πελάτες όσο και η επιχείρηση και οι εργαζόμενοι. Για παράδειγμα, οι σύγχρονες επιχειρήσεις γρήγορης εστίασης, π.χ. Mc Donald's, διατηρούν την αξιοπιστία τους αξιοποιώντας αποτελεσματικά πολύ απλές τεχνολογίες, π.χ. χρονομετρητές για την παρασκευή των προϊόντων. Η τεχνολογία εδώ, και μάλιστα στην πιο απλή της μορφή, βοηθά τους χρήστες της να επιτυγχάνουν σταθερή και συνεπή ποιότητα υπηρεσιών και, συνεπώς, να διατηρούν πιστούς πελάτες ή και να αποκτούν περισσότερους.

Οι τεχνολογίες πληροφόρησης βοηθούν στη διάχυση των πληροφοριών μεταξύ των διαφόρων τμημάτων του ξενοδοχείου και των διαφόρων επιπέδων διοίκησης. Η συλλογή, ανάλυση και αποθήκευση εύκολα προσβάσιμων πληροφοριών έχουν καταστεί χρήσιμα εργαλεία για τη λήψη αποφάσεων σε όλα τα επίπεδα της διοίκησης της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Πολλές φορές μάλιστα διευκολύνουν τη λήψη αποφάσεων στα χαμηλότερα επίπεδα διοίκησης χωρίς να απαιτείται η μεσολάβηση του ανώτερου μάνατζμεντ. Οι εφαρμογές πληροφορικής επιταχύνουν και βελτιστοποιούν τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων κι αυτό μετουσιώνεται σε καλύτερες υπηρεσίες και ικανοποίηση των πελατών.

Οι Shan-Chun Lee et al.(2003) ανέφεραν ακόμα ότι όλο και περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σήμερα διευκολύνουν την πρόσβαση των εργαζομένων στις πληροφορίες αλλά και γενικότερα στις διαδικασίες γνώσης, κάτι που πρακτικά εξομαλύνει τη διαχείριση των υποθέσεων της επιχείρησης και διευκολύνει την «ενδυνάμωση» των εργαζομένων. Με την χρήση νέων τεχνολογιών πληροφορικής οι σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις επιδιώκουν τη βελτίωση της παραγωγικότητας, τη θαλερότητα του προϊόντος, την ταχύτητα εξυπηρέτησης και, κυρίως, την πρόβλεψη και την πρόνοια για τις κατάλληλες και ακριβείς υπηρεσίες. Οι τεχνολογίες πληροφορικής κατ' αυτόν τον τρόπο ενισχύουν τη δυνατότητα και τη δυναμικότητα της

επιχείρησης να προσφέρει ανώτερες υπηρεσίες και να βελτιώσει την πιστότητα των πελατών της.

Τα οφέλη που προκύπτουν από την χρήση τεχνολογιών πληροφορικής για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, τους εργαζόμενους σ' αυτές και τους πελάτες τους έχουν γίνει αντικείμενο ευρύτερου ακαδημαϊκού ενδιαφέροντος. Έρευνες, των οποίων τα αποτελέσματα παρατίθενται συνοπτικά αμέσως παρακάτω, επιβεβαιώνουν την αναγκαιότητα χρήσης νέων τεχνολογιών για την ενίσχυση της ποιότητας του ξενοδοχειακού προϊόντος και συνακόλουθα και της πιστότητας των πελατών τους. Αποδεικνύεται ότι με τη χρήση τεχνολογιών πληροφορικής στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις:

- I. Σύμφωνα με τον Porter,(1985) ενισχύεται η αλυσίδα αξίας της επιχείρησης.
- II. Ενώ οι απόψεις των Reid and Sandler, Brown, Kasavana and Knutson, Bitner et al.,(2000) ενισχύεται η ποιότητα των υπηρεσιών.
- III. Οι Tax and Brown(1998) υποστήριξαν την ανάκαμψη των υπηρεσιών.
- IV. Οι Quinn, Namasivayam et al, Nykiel, Zemke and Connellan,(2001) δήλωσαν ότι βελτιώνεται η δυναμικότητα, η δραστηριότητα, η παραγωγικότητα και η άνεση των εργασιών της επιχείρησης.
- V. Οι Zemke and Connellan,(2001) μίλησαν για την Ισχυροποίηση των δεσμών της επιχείρησης με τους πελάτες της.
- VI. Οι Parasuraman and Grewal(2000) ανέφεραν μεγεθύνεται η αλυσίδα ποιότητας – αξίας – πιστότητας.
- VII. Ενώ ο Porter(1985,2001) μίλησε για την δημιουργία ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης έναντι των ανταγωνιστών της.
- VIII. Ο Lovelock,(1995) ανέφερε την επιβοήθηση των πελατών της επιχείρησης στις δραστηριότητές τους.

IX. Οι άποψεις των Berry, Blumberg, Dabholgar, Sigauw et al.,(2000) είναι ότι αναπτύσσονται και εξειδικεύονται οι ικανότητες των εργαζομένων στις επιχειρήσεις.

#### **4.4 Ανθρώπινο δυναμικό και νέες τεχνολογίες πληροφορικής στις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις**

Η άποψη του Drucker P.(Λαλούμης Δ.,2002) είναι ότι οι επιχειρήσεις δεν διευθύνονται από δυνάμεις της αγοράς. Το κύριο αίτιο οποιουδήποτε αποτελέσματος της επιχείρησης είναι ο ανθρώπινος παράγων.

Το προσωπικό μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι επιφορτισμένο με το μεγαλύτερο βάρος της εκπλήρωσης των υποσχέσεων της επιχείρησης προς τους πελάτες της, στην προσπάθειά της να τους προσελκύσει

Ο σχεδιασμός των κοινωνικο-τεχνικών συστημάτων εργασίας προσπαθεί να συνδυάσει τις ανάγκες των εργαζομένων με αυτές της τεχνολογίας αποσκοπώντας στην ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής σχέσης.

Η Κουφίδου-Ξηροτύρη,(2001) μίλησε ότι τα τελευταία χρόνια, ο ανθρώπινος παράγοντας στις επιχειρήσεις συγκεντρώνει ιδιαίτερο ενδιαφέρον που ενισχύεται συνεχώς από τις μεταβαλλόμενες συνθήκες στις οποίες καλούνται να λειτουργήσουν ανταγωνιστικά οι σύγχρονες επιχειρήσεις. Σε όλο και πιο αυξανόμενο βαθμό, πρέπει οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί να συνδυάζουν όλους τους παραγωγικούς τους πόρους προκειμένου να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον περιβάλλοντα χώρο τους. Η επίτευξη του στόχου αυτού, από μια επιχείρηση, προϋποθέτει την κυριαρχία μιας οργανωσιακής κουλτούρας που επίκεντρό της έχει τον άνθρωπο – εργαζόμενο.

Ιδιαίτερα στις τουριστικές επιχειρήσεις, λόγω της ιδιαίτερης φύσης των υπηρεσιών και της συνεχούς επαφής του προσωπικού με τους πελάτες – τουρίστες, η συμβολή του ανθρώπινου δυναμικού στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης είναι κεφαλαιώδους σημασίας.

Προκειμένου όμως το ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης να καταστεί «πόρος» για την επίτευξη των σκοπών της οργάνωσης, απαιτείται να διοικείται με τρόπο που να υποβοηθά την αφοσίωση και την παραμονή του στην επιχείρηση. Σε γενικές γραμμές, η διοίκηση προσωπικού και η ένταξή του πρέπει να πραγματοποιούνται με βάση κάποιες αρχές – προδιαγραφές που καλύπτουν μια ομάδα ισορροπημένων συμφερόντων : την ευημερία της επιχείρησης, την ικανοποίηση των εργαζομένων και την ικανοποίηση των

πελατών. Μια πολιτική διοίκησης και ανάπτυξης ανθρώπινων πόρων σύμφωνα με τον Doswell R.,( Κουφίδου-Ξηροτύρη, 2001) πρέπει να:

- I. εξασφαλίζει την προσφορά ανταγωνιστικών συνθηκών απασχόλησης, επαγγελματικής εξέλιξης και αμοιβής ώστε να εξασφαλίζεται η πρόσληψη ικανού προσωπικού σ' όλα τα επίπεδα, που να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της επιχείρησης και να ανταμείβεται με διάφορους τρόπους γι' αυτό,
- II. παρέχει ευκαιρίες για συνεχή εκπαίδευση, επιμόρφωση και κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού με σκοπό την απόκτηση προδιαγεγραμμένων δεξιοτήτων και για την υποστήριξη όλο και πιο πολύπλοκων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων,
- III. παρέχει εργασία μέσα σ' ένα περιβάλλον όπου η οργανωσιακή αλλαγή θεωρείται, και είναι, αφενός φυσιολογική και αναμενόμενη και αφετέρου ομαλά ενσωματωμένη στην εταιρική κουλτούρα.

Τα παραπάνω υπονοούν ότι οι σύγχρονες επιχειρήσεις και ιδιαίτερα οι τουριστικές, πρέπει να αξιοποιούν το ανθρώπινο δυναμικό τους μέσα από μια διαδικασία που, τρόπον τινά, ενισχύει τα συμφέροντά τους με αυτά της επιχείρησης. Το προσωπικό της τουριστικής επιχείρησης πρέπει να καθοδηγείται, να υποκινείται και να αξιολογείται η απόδοσή του ώστε να επιτυγχάνονται τα καλύτερα δυνατά αποτελέσματα και να ανατροφοδοτούνται οι προσπάθειες και οι παραγωγικές δυνάμεις της επιχείρησης.

Στα όσα μέχρι τώρα αναφέρθηκαν, διαφαίνεται με σαφήνεια τόσο η σπουδαιότητα της ποιότητας που πρέπει να διατρέχει στο σύνολό της τη διοίκηση, την παραγωγική διαδικασία και γενικά τη φιλοσοφία της επιχείρησης, αλλά και η κεφαλαιώδους σημασίας συμμετοχή του ανθρώπινου δυναμικού στην επίτευξη της ποιότητας και της γενικότερης επιτυχίας της επιχείρησης.

Σήμερα, περισσότερο από ποτέ, είναι πέρα από κάθε αμφισβήτηση ότι η επιχείρηση και οι εργαζόμενοι πρέπει να συνεργάζονται για την ικανοποίηση των αναγκών και την επίτευξη των στόχων τους. Αυτή η κοινή πορεία διευκολύνεται με τη βοήθεια συστημάτων διοίκησης που αφενός δεν παραγνωρίζουν ή αντιστρέφουν τους ρόλους τους και αφετέρου εξασφαλίζουν την επιτυχία εγκαθιστώντας την ποιότητα, ως



κυρίαρχο ζητούμενο, στην αιχμή της παραγωγικής διαδικασίας και της συνολικής προσφοράς τους.

Η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού από μια επιχείρηση εξασφαλίζει άμεσα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που είναι μοναδικά, υπό την έννοια ότι δεν μπορούν να αντιγραφούν.

#### **4.4.1 Η αλληλεπίδραση και η ισορροπία μεταξύ ανθρώπινου και τεχνολογικού παράγοντα στις σύγχρονες ξενοδοχειακές μονάδες**

Το ενδιαφέρον και η ευθύνη του μάνατζμεντ περιλαμβάνουν οτιδήποτε επηρεάζει την απόδοση και τα αποτελέσματα του οργανισμού. Οι αποστολές, οι στόχοι και τα προϊόντα μεταβάλλονται πιθανότατα με την πάροδο του χρόνου. Το ίδιο μεταβάλλονται και τα κριτήρια για την μέτρηση της ποιότητας και την απόδοση των πόρων, άψυχων και έμψυχων. Η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και η ποιότητα βρίσκονται στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος κάθε επιχείρησης που θέλει να επιβιώσει και να αναπτυχθεί.

Οι επιχειρήσεις σήμερα είναι υποχρεωμένες να υιοθετούν ευέλικτα συστήματα λειτουργίας προκειμένου να προσαρμόζονται γρήγορα στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Οι συνθήκες αυτές τις πιέζουν όλο και περισσότερο να ανασχεδιάζουν τις δραστηριότητες και τον τρόπο λειτουργίας τους προκειμένου να επιτυγχάνουν την μεγαλύτερη δυνατή παραγωγικότητα με το μικρότερο δυνατό κόστος, με δεδομένο ένα παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον πολύ υψηλού ανταγωνισμού. Πολλές επιχειρήσεις βρίσκονται ήδη στην φάση της μείωσης του μεγέθους τους, και συνακόλουθα της μείωσης του προσωπικού τους, με στόχο να καταστούν πιο ευέλικτες. Οι συνθήκες αυτές έχουν επιφέρει ριζικές αλλαγές στην οργανωσιακή κουλτούρα των επιχειρήσεων και ιδιαίτερα στον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζονται τα θέματα της ποιότητας και του ανθρώπινου δυναμικού.

Σύμφωνα με τον Drucker P.(2000) το ανθρώπινο δυναμικό, σε όλο και πιο αυξανόμενο βαθμό, πρέπει να θεωρείται ως στοιχείο ενεργητικού κι όχι κόστους και οι εργαζόμενοι πρέπει να πείθονται με επιχειρήματα). Η διοίκηση πρέπει να αποτελεί σημείο ισότιμης σύνθεσης των αναγκών και των στόχων των επιχειρήσεων και των εργαζομένων και το αποτέλεσμα της συναίνεσης αυτής πρέπει εξίσου κυρίαρχα να στοχεύει στην παραγωγή ποιοτικών προϊόντων και στην προσφορά ποιοτικών υπηρεσιών.

Ο Baines A.(1998) μίλησε για την Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών πληροφορικής εγείρει προβληματισμό τόσο στους εργοδότες - επιχειρηματίες όσο και στους εργαζόμενους στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων και των

σωματείων τους. Από την μεριά των επιχειρηματιών υποστηρίζεται ότι η χρήση νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών θα βελτιώσει τις εργασιακές συνθήκες και θα οδηγήσει σε μια εξομάλυνση των παραδοσιακών ιεραρχικών δομών όπου οι εργαζόμενοι θα έχουν περισσότερες ευκαιρίες να συμμετέχουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων και διαμόρφωσης πολιτικής. Φυσικά, αυτό δεν είναι απίθανο να συμβεί, αλλά, θεωρείται ότι εξαρτάται πολύ περισσότερο από την επικρατούσα οργανωσιακή κουλτούρα και το στυλ διοίκησης της επιχείρησης παρά από την χρησιμοποιούμενη τεχνολογία αυτή καθαυτή.

Από τη μεριά τους, οι εργαζόμενοι στις τουριστικές επιχειρήσεις ανησυχούν ότι η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών πληροφορικής θα επαναφέρει εμπειρίες ανάλογες με αυτές του τομέα οικονομικών υπηρεσιών, όπου χιλιάδες εργαζόμενοι έχασαν τις εργασίες τους, ενώ πολλοί άλλοι περιορίστηκαν σε εργασίες χαμηλόμισθες ή μερικής απασχόλησης.

Η συνεχής και αυξανόμενη χρήση νέων τεχνολογιών πληροφορικής στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι βέβαιη. Προκειμένου η εισαγωγή αυτών των τεχνολογιών να γίνεται ομαλά, θα ήταν συνετό να αναμειχθεί το ανθρώπινο δυναμικό στην υιοθέτησή τους. Οι εργαζόμενοι είναι πολύ πιο πιθανό να καλωσορίσουν τις νέες τεχνολογίες και τις νέες εργασιακές μεθόδους που προκύπτουν από τη χρήση τους όταν έχουν ερωτηθεί κι έχουν ενεργά αναμειχθεί στις διαδικασίες εισαγωγής και εφαρμογής τους. Αυτή θα ήταν πραγματικά μια κατάσταση τύπου «κερδίζω – κερδίζεις».

Ένα πρόβλημα, στο οποίο συχνά αποδίδεται η αναποτελεσματική χρήση νέων τεχνολογιών είναι η έλλειψη κατάλληλης εκπαίδευσης. Υπάρχει διάχυτη ομοφωνία ότι ο τομέας της ξενοδοχειακής εκπαίδευσης υστερεί σε θέματα τεχνολογικής εκπαίδευσης καθώς οι τεχνολογικές εξελίξεις αλλάζουν ραγδαία και οι διάφορες σχολές δεν μπορούν να ανανεώνουν συνεχώς τον εξοπλισμό τους και να μετεκπαιδεύουν το προσωπικό τους. Οι επιδράσεις των νέων τεχνολογιών στις εργασιακές συνθήκες και ευρύτερα στην απασχόληση σε ξενοδοχεία και επιχειρήσεις catering έχουν απασχολήσει και την Διεθνή Υπηρεσία Απασχόλησης (ILO : International Labour Office). Ενδιαφέροντα είναι μερικά από τα συμπεράσματα της υπηρεσίας που ανακοινώθηκαν το 1998 και αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό που καλείται να χρησιμοποιήσει τις νέες τεχνολογίες:

- I. Οι επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών είναι πιθανότερο να αποδώσουν τα αναμενόμενα οφέλη, αν, οι εργαζόμενοι στις επιχειρήσεις έχουν ερωτηθεί και πληροφορηθεί σε κατάλληλο χρόνο κι έχουν επιβεβαιώσει τη συμφωνία και τη δέσμευσή τους. Η παρατήρηση αυτή

προφανώς δεν αφορά τόσο σε μικρής έκτασης εισαγωγές τεχνολογίας αλλά σε ευρείας έκτασης εισαγωγές που ενδεχομένως θα μεταβάλλουν ριζικά την οργανωσιακή κουλτούρα του οργανισμού.

Π. Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στον ξενοδοχειακό και εν γένει στον τουριστικό τομέα, απαιτεί και την ανάλογη εκπαίδευση για όσους εργάζονται στον τομέα αλλά και για όσους ετοιμάζονται να απασχοληθούν σε αυτόν.

Στο 6<sup>ο</sup> Πανερωπαϊκό Συνέδριο της EURHOTEC (European Hospitality Technology and Conference) 2001 (Sigala & Connolly, 2001) επισημάνθηκε ότι οι εξελίξεις της τεχνολογίας φέρνουν επανάσταση στον τρόπο που οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις λειτουργούν και ανταγωνίζονται. Παρόλα αυτά, ο μόνος τρόπος επιβίωσης σε μια ιδιαίτερα ρευστή αγορά είναι η δυνατότητα των επιχειρήσεων να καινοτομούν και να προσαρμόζονται. Στην προσπάθεια αυτή, η τεχνολογία αποτελεί μόνο ένα εργαλείο. Το πώς θα χρησιμοποιηθεί για να αντιμετωπισθούν εσωτερικές και εξωτερικές προκλήσεις εξαρτάται από τον ανθρώπινο παράγοντα.

Επισημάνθηκε επίσης ότι εξίσου συχνά το επίκεντρο του ενδιαφέροντος δεν είναι στις πληροφορικές τεχνολογίες αυτές καθαυτές, αλλά περισσότερο στον τρόπο με τον οποίο θα καταστήσουν τους εργαζόμενους στην ξενοδοχειακή βιομηχανία ενήμερους για τις υπάρχουσες τεχνολογίες και ικανούς να τις αξιοποιούν όσο γίνεται πιο αποτελεσματικά και παραγωγικά. Διαπιστώθηκε μια πόλωση όσον αφορά το ανθρώπινο κεφάλαιο που εντοπίζεται σε τρία επιμέρους σημεία :

α) το «ψηφιακό χάσμα» ανάμεσα στα παραδοσιακά υψηλόβαθμα στελέχη και στις νέες γενιές που πρωτοεισέρχονται στην αγορά εργασίας

β) η έλλειψη τεχνολογικής εκπαίδευσης που διαπιστώνεται στην εκπαίδευση των νεοεισερχόμενων στο χώρο.

Γ) το κενό που διαπιστώνεται και στην αγορά εργασίας σε θέματα χρήσης νέων τεχνολογιών. Οι μελετητές συμφώνησαν ότι τα πιο πιεστικά θέματα των νέων τεχνολογιών είναι αυτά που αφορούν τα θέματα του ανθρώπινου παράγοντα : τα σωστά προσόντα, το σωστό επίπεδο γνώσης και συνείδησης για τις τεχνολογίες πληροφορικής και οι σωστές οργανωσιακές δομές.

Μια άλλη επισήμανση ήταν ότι η καλύτερη και ομαλότερη υιοθέτηση νέων τεχνολογιών θα απαιτήσει ουσιώδες μορφωτικό και οργανωσιακό μάνατζμεντ αλλαγής.

Προκειμένου να εξασφαλισθεί η επιτυχία της εισαγωγής και χρήσης των νέων τεχνολογιών και επικοινωνιών, θα πρέπει αυτές να εμπεδωθούν απ' άκρη εις άκρη της ξενοδοχειακής επιχείρησης και της κουλτούρας της και να καταστούν ευθύνη και δέσμευση στην οποία όλοι θα πειθαρχούν. Κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να εκπαιδεύεται στις νέες τεχνολογίες και αν κατανοεί τι μπορεί να επιτευχθεί, και τι όχι, με την αποτελεσματική χρήση της τεχνολογίας. Αυτή η προσέγγιση θα εξασφαλίσει τη στρατηγική ολοκλήρωσης της τεχνολογίας όπου όλο το ανθρώπινο δυναμικό της ξενοδοχειακής επιχείρησης θα είναι ικανό να αναπτύσσει, να καταλαβαίνει και να στηρίζει αλλά και να διαφημίζει τις εφαρμογές και λύσεις που βασίζονται στις νέες τεχνολογίες.

## **5. Ξενοδοχειακές εφαρμογές πληροφορικής.**

### **5.1. Γενικά**

Η βλαχοπούλου Μ.(1999) είπε ότι οι σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, σε συνεχώς αυξανόμενο βαθμό, αξιοποιούν και ενσωματώνουν τεχνονωσίες που αφορούν στην ανάπτυξη τυποποιημένων εφαρμογών λογισμικού, κάνοντας χρήση των πλέον προηγμένων τεχνολογιών πληροφορικής για τον κλάδο της φιλοξενίας. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την ευκολία στη χρήση, την πλήρη και ασφαλή αυτοματοποίηση όλων των λειτουργιών και τη μέγιστη ταχύτητα διεκπεραίωσης των απαιτούμενων διαδικασιών, που εξασφαλίζουν την εξοικονόμηση πολύτιμου χρόνου και τη μεγαλύτερη δυνατή ικανοποίηση του πελάτη.

Οι σύγχρονες πληροφοριακές εφαρμογές είναι ευέλικτες και παραμετρικές, έτσι ώστε να καλύπτουν τις πραγματικές σημερινές αλλά και μελλοντικές ανάγκες της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Με κόστος που διαμορφώνεται ανάλογα με τις πραγματικές παρούσες ανάγκες και τη δυναμικότητα κάθε ξενοδοχείου, αλλά και με σημαντικές δυνατότητες επεκτασιμότητας, οι περισσότερες εφαρμογές μπορούν να προσφέρουν άμεσα αυτό που είναι απαιτητό σήμερα και να επεκταθούν μελλοντικά ανάλογα με τις αναβαθμίσεις των προσφερόμενων υπηρεσιών, εξασφαλίζοντας έτσι πλήρως την αξία της αρχικής επένδυσης. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί είτε με τη ρύθμιση παραμέτρων που ενεργοποιούν επιπλέον δυνατότητες και λειτουργίες, είτε με τη σταδιακή προσθήκη υποσυστημάτων (modules), τα οποία συνεργάζονται αρμονικά μεταξύ τους και μοιράζονται κοινό user interface και βάση δεδομένων. Η αναβάθμιση μιας εφαρμογής μπορεί να γίνει εύκολα και γρήγορα χωρίς την απώλεια κανενός βασικού ή ιστορικού στοιχείου ή παραμέτρου του ξενοδοχείου.

Οι ξενοδοχειακές εφαρμογές πληροφορικής αποτελούν σύγχρονες και προηγμένες λύσεις για την ολοκληρωμένη αυτοματοποίηση των ξενοδοχειακών μονάδων. Συνήθως σχεδιάζονται «μέσα» στα ξενοδοχεία, είναι καλά προσαρμοσμένες στις καθημερινές συνθήκες λειτουργίας τους και προσπαθούν να λαμβάνουν υπόψη τις πραγματικές σημερινές και μελλοντικές ανάγκες του σύγχρονου ξενοδοχείου. Οι σύγχρονες ξενοδοχειακές εφαρμογές αποτελούν ολοκληρωμένες, δυναμικές και πλήρως παραμετρικές εφαρμογές, οι οποίες, συνήθως, προσαρμόζονται εύκολα στις ειδικές ανάγκες των ξενοδοχειακών μονάδων καλύπτοντας πλήρως τις ιδιαιτερότητές τους.

Με έξυπνους και πρωτότυπους τρόπους αρχικής δημιουργίας του ειδικού περιβάλλοντος λειτουργίας κάθε ξενοδοχείου (setup), τα σύγχρονα πληροφορικά συστήματα ελαχιστοποιούν το χρόνο εγκατάστασης και εκπαίδευσης, επιτυγχάνοντας τη γρηγορότερη δυνατή έναρξη της χρήσης του κάτω από πραγματικές συνθήκες.

Εξυπηρετώντας τις ιδιαιτερότητες του κλάδου (π.χ. εποχικό, μη μόνιμο και εναλλασσόμενο προσωπικό), τα συστήματα σχεδιάζονται ώστε να είναι, κατά το δυνατόν, εύκολα στην κατανόηση και στη χρήση, χωρίς να απαιτούνται, κατ' αρχήν, εξειδικευμένες γνώσεις στον τουριστικό τομέα.

Η απόλυτη ομοιομορφία του user interface μεταξύ όλων των υποσυστημάτων και η δυνατότητα επιλογής περιβάλλον λειτουργίας ανάλογα με τις ανάγκες του κάθε χρήστη, καθιστούν τα συστήματα ιδιαίτερα εύχρηστα και φιλικά σε κάθε θέση εργασίας. Επιπλέον, τα συστήματα αυτά υποστηρίζουν εφεδρικά σετ εκπαιδευτικών αρχείων (training database), που περιέχουν πραγματικά δεδομένα του κάθε ξενοδοχείου, έτσι ώστε να είναι δυνατή η γρήγορη και αποτελεσματική εκπαίδευση και εξοικείωση του προσωπικού που πρόκειται να χρησιμοποιήσει την εφαρμογή.

Τα πληροφορικά συστήματα μπορούν να παρακολουθούν ενιαία όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου, χρησιμοποιώντας μία μόνο βάση δεδομένων, εξασφαλίζοντας έτσι συντονισμένο και αποτελεσματικό τρόπο παρακολούθησης, μείωση του κόστους λειτουργίας, συνολική παρακολούθηση των διαφόρων λογαριασμών των πελατών, ορθότερη επιλογή στρατηγικής και γρήγορη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων. Επιπλέον, παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο (real time) όλες τις λειτουργίες ενός σύγχρονου ξενοδοχείου, παρέχοντας ταυτόχρονα άμεση συγκεντρωτική και αναλυτική πληροφόρηση.

Ένας μεγάλος αριθμός από εκτυπώσεις και αναφορές (reports) με στατιστικά και ιστορικά στοιχεία βοηθούν αποτελεσματικά στην εξαγωγή πολύτιμων συμπερασμάτων που αφορούν το μάνατζμεντ και την ορθολογική αξιοποίηση των πόρων (ανθρώπινων

και πάγιων) της ξενοδοχειακής μονάδας. Οι αναφορές αυτές έχουν τη δυνατότητα πλήρους παραμετροποίησης, επεξεργασίας και μεταφοράς στοιχείων σε άλλες εφαρμογές (όπως εφαρμογές αυτοματισμού γραφείου). Τα συστήματα αυτά υφίστανται διαρκώς βελτιώσεις και αναβαθμίσεις και, δεδομένης της διαφορετικής πολιτικής και των ιδιαίτερων αναγκών κάθε ξενοδοχείου, διατίθενται σε διάφορες εκδόσεις, βασικές και εμπλουτισμένες. Προσαρμόζονται επίσης και στις ιδιαίτερες ανάγκες μικρότερων ξενοδοχειακών μονάδων που απαιτούν πλήρη απλοποίηση των λειτουργιών τους.

Τα προσφερόμενα και εφαρμοζόμενα προγράμματα πληροφορικής στον υποκλάδο της ξενοδοχίας περιέχουν λοιπόν όλα τα αναγκαία δεδομένα για τη συστηματοποίηση, την επιτάχυνση και την ορθολογικοποίηση της παραγωγής και διάθεσης υπηρεσιών ξενοδοχίας και συνιστούν ολοκληρωμένες λύσεις των προβλημάτων παραγωγής και διάθεσης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων και των προϊόντων που αυτές παράγουν.

Τα προγράμματα αυτά δομούν τη λειτουργία τους σε δύο κυρίως μέρη, που έχουν άμεση σχέση με την αντίστοιχη δομή της ξενοδοχειακής παραγωγικής διαδικασίας :

I. στο όλο πλέγμα των σημείων πώλησης – εκμετάλλευσης της ξενοδοχειακής επιχείρησης, με στόχο τη γρήγορη πληροφόρηση της χρέωσης του πελάτη και πίστωσης των παντός είδους αποθεμάτων και της λογιστικής παρακολούθησης, ώστε, διαμέσου των ηλεκτρονικών εφαρμογών, να ορθολογικοποιείται και να επιταχύνεται η διαδικασία του **front office management** και να εξυπηρετούνται καλύτερα οι σχέσεις της επιχείρησης με τους φιλοξενούμενους πελάτες

II. στο όλο πλέγμα των λειτουργιών διαχείρισης της ξενοδοχειακής επιχείρησης, δηλαδή του **back office management**, με βασικά σημεία εφαρμογής τη λογιστική παρακολούθηση, τη μισθοδοσία, τον έλεγχο της αποθήκης, τη διαχείριση της ενέργειας, τη συντήρηση και ασφάλεια των εγκαταστάσεων, το cash flow της επιχείρησης.

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, γενικά, μπορούν να ενσωματώνουν τις νέες τεχνολογίες πληροφορικής και τα συστήματα μηχανοργάνωσης στη λειτουργία τους με τρεις τρόπους :

I. ιδιόκτητα συστήματα που τα διαχειρίζονται οι ίδιες ξενοδοχειακές μονάδες. Πολλές μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες έχουν καταφέρει να αναπτύξουν τα δικά τους συστήματα που είτε αρχικά αγόρασαν από άλλες μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είτε από άλλες σχετικές βιομηχανίες (Inkpen, 1998).

Τα συστήματα αυτά προσαρμόστηκαν στις ανάγκες τους και μετατράπηκαν σε «σουίτες» εφαρμογών πάνω στις οποίες οι μεγάλες αυτές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στηρίζουν σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία τους. Βέβαια, είναι λίγες οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που αναπτύσσουν τα δικά τους συστήματα. Θεωρείται αρκετά ριψοκίνδυνο και δαπανηρό στη χρηματοδότησή του και μπορεί να αποσπάσει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση από τον βασικό πυρήνα της δραστηριότητάς του.

II. Πακέτα εφαρμογών. Και οι μικρομεσαίες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θα μπορούσαν επίσης να αναπτύξουν δικά τους συστήματα, αλλά συνήθως αγοράζουν «πακεταρισμένα» συστήματα από μια ή περισσότερες εταιρείες ξενοδοχειακού software που εξειδικεύονται στον ξενοδοχειακό τομέα. Υπάρχει σήμερα μεγάλη ποικιλία συστημάτων – πακέτων, που καθένα από τα οποία παρέχει εξειδικευμένη λειτουργία.

III. Λύσεις outsource. Πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, κυρίως μικρότερης δυναμικότητας και οικονομικής ευχέρειας, βρίσκουν ελκυστική την επιλογή μιας λύσης outsource προκειμένου να μην επενδύσουν σε τρέχουσες τεχνολογίες οι ίδιες. Σήμερα διατίθενται επίσης πολλές λύσεις – επιλογές γι' αυτές τις επιχειρήσεις προκειμένου να αυτοματοποιήσουν συγκεκριμένες περιοχές της λειτουργίας τους.

Η εξέταση γίνεται κατά κύριο λόγο στα πακέτα εφαρμογών και τις λύσεις outsource. Τα ιδιόκτητα συστήματα είναι κατά κάποιον τρόπο, και λόγω της ιδιαίτερης φύσης τους, μοναδικά και εξατομικευμένα και, ως εκ τούτου, δεν αποτελούν αντιπροσωπευτικό δείγμα για την ξενοδοχειακή βιομηχανία. Αντίθετα, είναι οι λύσεις outsource και, κυρίως, τα πακέτα εφαρμογών, που παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον.

Ένας όρος που συχνά χρησιμοποιείται για να συμπεριλάβει τα συστήματα αυτοματισμού μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι αυτός του **Συστήματος Διαχείρισης Περιουσίας (PMS : Property Management System)**. Πρόκειται για το βασικότερο κομμάτι της χρησιμοποιούμενης τεχνολογίας μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης που κομβικά συνδέει όλες ή τις περισσότερες από τις επιμέρους λειτουργίες του ξενοδοχείου, οι οποίες αποτελούν υποσυστήματα του PMS. Δηλαδή, ένα σύστημα PMS, στην κλασική του μορφή, θα αποτελείται από επιμέρους συστήματα (διαχείρισης

δωματίων, λογαριασμών, back office, F&B, άλλων τμημάτων εκμετάλλευσης, κρατήσεων, πωλήσεων και μάρκετινγκ, τεχνολογιών δωματίων, δεξιώσεων και δωματίων) και άλλων πολλών. Με τα PMS εξασφαλίζεται μια ενιαία εφαρμογή και μια κεντρική βάση δεδομένων για την ταυτόχρονη παρακολούθηση όλων των τμημάτων του ξενοδοχείου.

Σήμερα όμως, παρατηρείται μια «αλλοίωση» και μια τάση επαναπροσδιορισμού του όρου PMS. Αυτό οφείλεται, βασικά, αφενός στην ύπαρξη πολλών πλέον λειτουργιών μιας ξενοδοχειακής μονάδας που μπορούν να αυτοματοποιηθούν με εξειδικευμένο software και αφετέρου στην πολυπλοκότητα και στις επιμέρους διαπλοκές της καθημερινής λειτουργίας μιας σύγχρονης ξενοδοχειακής μονάδας που συχνά απαιτεί μια ιδιαίτερη και εξειδικευμένη αντιμετώπιση και συστηματοποίηση των επιμέρους λειτουργιών της.

Αυτές οι ιδιαιτερότητες, ουσιαστικά έχουν οδηγήσει σε νέους τρόπους χρήσης της πληροφορικής τεχνολογίας στις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Οι σύγχρονες τάσεις καταδεικνύουν την ανάγκη για ένα ευέλικτο σύστημα PMS που να συνδέεται αμφίδρομα, χρησιμοποιώντας κοινή βάση δεδομένων, με τα επιμέρους υποσυστήματα – interfaces, τα οποία μπορούν να λειτουργούν και αυτόνομα ως εξειδικευμένες λύσεις και, ομοίως μπορούν να ενσωματώνονται σταδιακά στο όλο σύστημα διαχείρισης ως αυτόνομα υποσυστήματα, να αναβαθμίζονται και να παραμετροποιούνται.

Με δεδομένες αυτές τις τάσεις, μπορεί να διαπιστωθεί εύκολα ότι και οι εξειδικευμένες λύσεις ξενοδοχειακού software αλλά και όλες οι επιμέρους τεχνολογικές προτάσεις – λύσεις έχουν τις δικές τους ιδιαιτερότητες και καινοτομίες και τον δικό τους τρόπο αυτοματοποίησης της ξενοδοχειακής μονάδας. Ένα πακέτο εφαρμογών, για παράδειγμα, μπορεί να διαχωρίζει απλά το σύστημα οργάνωσης της ξενοδοχειακής μονάδας κατά το γενικότερα αποδεκτό πρότυπο του front office και του back office. Ένα άλλο πακέτο εφαρμογών πάλι μπορεί να χρησιμοποιεί ως πυρήνα το PMS με βασικό πεδίο εξειδίκευσης μόνο το front office και να προτείνει ως υποσυστήματα τα πεδία του back office, του F&B, των πωλήσεων και μάρκετινγκ και των κρατήσεων.

Είναι εύκολα κατανοητό ότι οι επιμέρους συνδυασμοί με τους οποίους μπορεί να αυτοματοποιηθεί μια ξενοδοχειακή μονάδα είναι πλέον αναρίθμητοι. Ο τρόπος επίσης με τον οποίο μπορεί να μελετηθεί και να παρουσιασθεί η εφαρμογή των νέων τεχνολογιών πληροφορικής στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις παρουσιάζει ανάλογες επιπλοκές ως προς την οπτική γωνία αλλά και την ακολουθούμενη μεθοδολογία. Για παράδειγμα, πέρα από τους τρόπους προσέγγισης που αναφέρθηκαν αμέσως παραπάνω,



οι χρησιμοποιούμενες τεχνολογίες πληροφορικής θα μπορούσαν να μελετηθούν έχοντας ως κριτήριο και την κατηγοριοποίησή τους σε τεχνολογίες επιχειρησιακού επιπέδου και σε τεχνολογίες δωματίων αλλά και πολλές άλλες.

Για τις ανάγκες της παρούσας εργασίας έχει επιλεγεί η παρουσίαση των τεχνολογιών πληροφορικής με τρόπο αναλυτικό, ανά τομέα εκμετάλλευσης και κλάδο δραστηριότητας, ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη δυνατή αντιπροσώπευση στην παρουσίαση των νέων τεχνολογιών πληροφορικής στα ξενοδοχεία, για όλους τους τομείς των επιμέρους δραστηριοτήτων τους. Στην παρουσίαση των τεχνολογιών που χρησιμοποιούνται ανά τομέα δραστηριότητας, έχει καταβληθεί προσπάθεια να γίνεται αναφορά και στον τρόπο με τον οποίο οι τεχνολογίες αυτές συνδέονται και επικοινωνούν με το PMS του ξενοδοχείου, το οποίο αναγνωρίζεται ως κομβικό σημείο αναφοράς για τη αυτοματοποιημένη λειτουργία μιας ξενοδοχειακής μονάδας.

Η απλή και μόνο καταγραφή ή απαρίθμηση των δυνατοτήτων που προσφέρουν οι νέες τεχνολογίες σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση θα μπορούσε να οδηγήσει σε ατελείωτες αναφορές. Σε καμιά περίπτωση δεν υπονοείται ότι όλες οι δυνατότητες που θα περιγραφούν, ή άλλες που ήδη παρουσιάστηκαν, συναντώνται σε όλες ή στην πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Όμως, για να καταδειχθούν επαρκώς οι δυνατότητες που προσφέρονται μέσω της χρήσης νέων τεχνολογιών, κρίνεται σκόπιμο αυτές να αναπτυχθούν συνολικά.

## **5.2. PMS (Property Management System / Σύστημα Διαχείρισης**

### **Περιουσίας)**

Πρόκειται ουσιαστικά για τον πυρήνα ενός ξενοδοχειακού συστήματος. Το PMS (Σύστημα Διαχείρισης Περιουσίας) διατηρεί όλες τις λεπτομέρειες που αφορούν στο ξενοδοχείο, στο μέγεθος, τους τύπους και τις τιμές των δωματίων, τους πελάτες και το ιστορικό τους, τις καταναλώσεις και τους λογαριασμούς τους και πολλά άλλα, ανάλογα με την οργάνωση της ξενοδοχειακής μονάδας.

Πρόκειται για μια ολοκληρωμένη, δυναμική και πλήρως παραμετρική εφαρμογή που προσαρμόζεται εύκολα στις ειδικές ανάγκες της ξενοδοχειακής μονάδας καλύπτοντας τις ιδιαιτερότητές της. Θα εξεταστεί εδώ στην πλέον συνοπτική μορφή που θα μπορούσε να έχει, προκειμένου όλες οι άλλες λειτουργίες ανά τομέα δραστηριότητας να μπορέσουν να παρουσιαστούν αυτόνομα, κάτι που αποτελεί στόχο της παρούσας εργασίας.

Κατ' ελάχιστο, λοιπόν, το PMS μιας ξενοδοχειακής μονάδας θα μπορούσε να περιλαμβάνει τις λειτουργίες του front office, οι οποίες παρουσιάζονται αμέσως παρακάτω :

#### Front Office

Πρόκειται για σύστημα διαχείρισης όλων των λειτουργιών της Υποδοχής, με ενεργά πεδία και πολλαπλή δυνατότητα πρόσβασης για άντληση πληροφοριών. Παρέχει ολοκληρωμένη διαχείριση της πληρότητας, των πελατών, πληθώρα αναφορών για την εικόνα του ξενοδοχείου ανά πάσα στιγμή και με συγκριτικά στοιχεία από προηγούμενες χρήσεις. Ενδεικτικά, μερικές από τις δυνατότητες και τις επιμέρους λειτουργίες του είναι οι παρακάτω :

#### Guest Accounting

Η εφαρμογή αυτή διατηρεί όλες τις χρεωστικές και πιστωτικές κινήσεις και προσφέρει τον τελικό λογαριασμό του πελάτη-ενοίκου ή του συνεργαζόμενου τουριστικού γραφείου ή tour-operator. Με την άφιξη του πελάτη, ανοίγεται αυτόματα ένας λογαριασμός, ο οποίος πρέπει να είναι πάντα σωστά και έγκαιρα ενημερωμένος, ώστε ανά πάσα στιγμή να μπορεί να παρουσιαστεί στον πελάτη. Οι σύγχρονες εφαρμογές guest accounting επιτρέπουν τη δημιουργία πολλών λογαριασμών ανά δωμάτιο, ώστε να εξασφαλίζονται περιπτώσεις όπου δύο άτομα μοιράζονται το δωμάτιο και τις χρεώσεις ή περιπτώσεις όπου οι λογαριασμοί τακτοποιούνται με ιδιαίτερο τρόπο ανάλογα με την επιθυμία του πελάτη. Οι χρεώσεις που γίνονται στα δωμάτια των πελατών θα μπορούσαν να διαχωριστούν σε δύο κατηγορίες :

1. σε χρεώσεις βασικής συμφωνίας, οι οποίες καταχωρούνται από το σύστημα αυτόματα. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό, καθώς τα σύγχρονα ξενοδοχεία , λόγω της χρήσης του yield management, χρησιμοποιούν πολλές διαφορετικές τιμές ανά πελάτη, αγορά ή περίοδο. Είναι εύκολα αντιληπτό ότι χωρίς τη βοήθεια της εφαρμογής θα ήταν πολύ πιθανό να γίνονται συχνά λάθη στις τιμολογήσεις λόγω της πολυπλοκότητας. Το σύστημα όμως αναγνωρίζει εύκολα την τιμή που έχει δοθεί κατά την καταχώρηση της άφιξης και την χρεώνει στο λογαριασμό του πελάτη. Άλλες αυτόματες χρεώσεις που αφορούν φόρους, υπηρεσίες, αλλαγές τιμών περιόδου κλπ., υπολογίζονται σωστά και γρήγορα,

εξοικονομώντας χρόνο και συμβάλλοντας στην σωστή επαγγελματική εικόνα του ξενοδοχείου.

2. σε χρεώσεις που καταχωρούνται όταν οι πελάτες πραγματοποιήσουν καταναλώσεις ή χρησιμοποιήσουν υπηρεσίες που προσφέρονται με χρέωση στο ξενοδοχείο. Είναι αρκετά σύνηθες οι χρεώσεις αυτές να καταχωρούνται χειροκίνητα, με τη λήψη από τα τμήματα του πινάκιου χρεώσεων ημέρας. Οι σύγχρονες τάσεις όμως οδηγούν σε λύσεις ολοκλήρωσης EPOS (electronic point of sale), όπου τα σημεία πώλησης είναι συνδεδεμένα online με το PMS του ξενοδοχείου ώστε όλες οι χρεώσεις των πελατών να καταχωρούνται απευθείας στα τμήματα και να ενημερώνεται αυτόματα ο κεντρικός λογαριασμός του πελάτη. Κι εδώ γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι αφενός εξοικονομείται χρόνος και αφετέρου ελαχιστοποιούνται διαχειριστικά λάθη και περιπτώσεις διαφυγών, περιπτώσεις κυρίως όπου οι πελάτες αναχωρούν χωρίς να πληρώσουν κάποιες καταναλώσεις, επειδή αυτές δεν χρεώθηκαν εγκαίρως στο λογαριασμό του.

#### □Night Audit

Κάθε ημέρα, κατά τη βραδινή συνήθως βάρδια εργασίας, εκτελούνται ιδιαίτερα σημαντικές εργασίες ρουτίνας που αφορούν στον έλεγχο των λογαριασμών και των χρεωπιστωτικών υπολοίπων, στις χρεώσεις των συμφωνιών διανυκτερεύσεων και των υπολοίπων καταναλώσεων, στην έκδοση αναφορών για τα αποτελέσματα χρήσης ημέρας αλλά και προοδευτικά του μήνα και του έτους, στην έκδοση αναφορών για τις υποχρεώσεις της επόμενης ημέρας, στην έκδοση ισοζυγίων ή λογιστικών και χρηματοοικονομικών αναφορών και πλήθος άλλων εργασιών.

Η σωστή παραμετροποίηση του συστήματος μετατρέπει αυτό το πλήθος εργασιών, που άλλοτε έπρεπε να γίνονται χειροκίνητα, σε ρουτίνα που εκτελείται σύντομα, αποτελεσματικά και με μικρές πιθανότητες λάθους.

Μερικές βασικές εργασίες που αφορούν το «κλείσιμο ημέρας» είναι ενδεικτικά :

1. χρεώσεις δωματίων και φόρων
2. συμφωνία τμημάτων εκμετάλλευσης (χρεωστικών κινήσεων και εισπράξεων μετρητοίς)

3. αλλαγή ημερομηνίας συστήματος
4. διενέργεια back-up
5. εκτύπωση ιστορικών αναφορών
6. εκτύπωση υπηρεσιακών αναφορών για τη χρήση της επόμενης ημέρας
7. οτιδήποτε άλλο κρίνει χρήσιμο ή απαραίτητο η ξενοδοχειακή επιχείρηση.  
Τα σύγχρονα συστήματα έχουν τη δυνατότητα να παραμετροποιούνται ώστε οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να λαμβάνουν κατά ένα μεγάλο ποσοστό την πληροφόρηση που επιθυμούν σύμφωνα με τις δικές τους ανάγκες.

#### Room Management

Ένα σύστημα room management παρέχει επίκαιρη πληροφόρηση για την πληρότητα των δωματίων και το καθεστώς τους (νοικιασμένα, ελεύθερα, καθαρά, βρώμικα κλπ.). Συμβάλλει στη σωστή ενημέρωση και την οργάνωση των εργασιών του τμήματος ορόφων (housekeeping) με στόχο τη μέγιστη αποδοτικότητα. Λίστες δωματίων (rooming lists), αφίξεις, παραμονές, αναχωρήσεις (προγραμματισμένες ή έκτακτες), προτιμήσεις δωματίων, αυτόματα εγερτήρια, διαχείριση μηνυμάτων είναι μερικές μόνο από τις λειτουργίες που μπορούν να εκτελούνται μέσω του υποσυστήματος room management.

#### Κρατήσεις (θα εξετασθούν παρακάτω ως αυτόνομη υποενότητα )

##### • System Data – Παραμετροποίηση

Πρόκειται για ένα πολύ σημαντικό πρόγραμμα του PMS, που επιτρέπει στην επιχείρηση να παραμετροποιεί βασικές εργασίες και πεδία του PMS ώστε αυτό να προσεγγίζει τις ανάγκες της επιχείρησης.

##### • Ιστορικό αρχείο εσωτερικού ελέγχου (audit trail)

Διατηρείται παραμετρικά πλήρες ιστορικό, όπου καταγράφονται όλες οι κινήσεις της υποδοχής, των POS, των ανταλλαγών ξένων νομισμάτων και γενικά όλες οι ευαίσθητες συναλλαγές με πελάτες και προμηθευτές PMS ( Singular Logic, Amadeus, k.a.).

Exchange

Η εφαρμογή αυτή λειτουργεί στο πρόγραμμα Front Office και εξασφαλίζει την παρακολούθηση των συναλλαγών σε ξένο νόμισμα.

### **5.3. Reservation Systems**

Οι κρατήσεις αποτελούν παράγοντα – κλειδί για την πώληση διανυκτερεύσεων. Τα συστήματα κρατήσεων (ΕΡΜΗΣ, LABWARE, FILOXENIA.) ανάλογα με το software και την οργάνωση της ξενοδοχειακής επιχείρησης, μπορούν να παρέχουν πληροφόρηση για :

- Διαθέσιμα δωμάτια ανά τύπο ανά ημέρα
- Αριθμός των δωματίων και επισκεπτών που αναμένεται να αφιχθούν και να αναχωρήσουν ανά ημέρα
- Λίστες αλλαγών κρατήσεων
- Λίστες ακυρωμένων κρατήσεων
- Προκαταβολές πελατών
- Στατιστικά κρατήσεων
- Και πολλά άλλα...

Επιπρόσθετα, η βάση δεδομένων ενός συστήματος κρατήσεων αποτελεί τη βάση για μια σειρά στατιστικά και αναφορές για πλάνα κρατήσεων και πωλήσεις δωματίων. Η πληροφόρηση που παρέχεται αλλά και παράγεται από τα συστήματα κρατήσεων, αποτελούν ανεκτίμητη πηγή για το μάρκετινγκ και μπορούν να παράγουν λίστες διευθύνσεων, προφίλ πελατών και καταλόγους προτιμήσεων. Μπορούν επίσης να καταγράψουν την απόδοση του ξενοδοχείου μέσω της διαχείρισης των

ερωτηματολογίων. Τα συστήματα κρατήσεων επιτρέπουν επίσης στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να διατηρούν αναλύσεις για τα συνεργαζόμενα τουριστικά γραφεία και tour operators και να διευκολύνονται οι αποφάσεις τους για υφιστάμενες και μελλοντικές συνεργασίες.

#### □ CRS

Το σύστημα CRS παρέχει τη δυνατότητα εισροής κρατήσεων μέσα από το διαδίκτυο, με δυνατότητα αποδοχής της κράτησης από το χρήστη και με αυτόματη καταχώρισή της στη λίστα αφίξεων του Front Office.

#### □ Ιστορικάρακτορείων

Υποστηρίζεται διεξοδικά η παρακολούθηση των αποτελεσμάτων (έσοδα και πληρότητες) των συνεργαζόμενων τουριστικών πρακτόρων, μέσω αναλυτικότερων οικονομικών και στατιστικών στοιχείων. Τηρείται πλήρες ιστορικό των πρακτορείων με πολλαπλά στοιχεία, που αφορούν στην παρακολούθηση της αποδοτικότητάς τους. Τηρείται επίσης πλήρες ιστορικό των πελατών και των εσόδων (revenues) που αυτοί φέρνουν στο ξενοδοχείο, ενώ υποστηρίζονται πολλαπλά προγράμματα πιστότητας πελατών (customer loyalty) και ειδικών προσφορών (promotions), τα οποία μπορούν να λειτουργήσουν μέσω οποιουδήποτε συστήματος αναγνώρισης των πελατών.

#### □ Προβλέψεις

Το σύστημα διαθέτει πολλούς και διαφορετικούς τρόπους παρακολούθησης της κατάστασης των κρατήσεων (booking position), του προϋπολογισμού (budget) και των προβλέψεων (forecasts) με βάση τα πραγματικά δεδομένα, καθώς και με την άμεση σύγκριση των μελλοντικών στοιχείων με τα ήδη υπάρχοντα. Το σύστημα προσφέρει ακριβή προγνωστικά και αποτελεί σημαντικό βοήθημα για την αποτελεσματικότερη παρακολούθηση της προόδου των κρατήσεων, των στόχων του ξενοδοχείου και τη λήψη των σχετικών αποφάσεων.

#### □ Διαχείριση allotment

Τα σύγχρονα ξενοδοχειακά προγράμματα διαθέτουν υποπρογράμματα για τη διαχείριση και διανομή κρατήσεων για δωμάτια που δίνονται ως allotment σε πρακτορεία ή tour-operators. Το σύνολο των λειτουργιών εξασφαλίζει ευελιξία διάθεσης των δωματίων στο δίκτυο πώλησης.

Τα κύρια χαρακτηριστικά των συστημάτων διαχείρισης allotment είναι :

- Ρυθμίσεις για ιδιαίτερες επιλογές, όπως εναλλακτική διαθεσιμότητα, option dates, χρεωστικά ή πιστωτικά υπόλοιπα συνεργασίας κ.α.
- Δυνατότητα επικοινωνίας με τους παραγωγούς – wholesaler
- Αναλυτική τιμολόγηση ανά ημέρα / περίοδο
- Άπειρους τιμοκαταλόγους ανά περίοδο / τύπο δωματίου
- Υποστήριξη ολοκληρωμένων κρατήσεων, κρατήσεων on request, πωλήσεων
- Οδηγό αναζήτησης allotment για κρατήσεις on request
- Κατάσταση πωληθέντων δωματίων και αναμενόμενων αφίξεων
- Πλήρη εικόνα δωματίου / ξενοδοχείου

#### **5.4. Συστήματα μάρκετινγκ και πωλήσεων (Sales and marketing Systems)**

##### 5.4.1. Πωλήσεις – Μάρκετινγκ

Η ανάπτυξη της επιστήμης της πληροφορικής, τόσο σε επίπεδο μηχανικού εξοπλισμού, όσο και λογισμικού, οι νέες τεχνολογίες, οι προοπτικές του διαδικτύου, αλλά και οι μεταβαλλόμενες συνθήκες του επιχειρησιακού περιβάλλοντος δίνουν νέες διαστάσεις στη λειτουργία του μάρκετινγκ.

Η διεύρυνση των αγορών σε παγκόσμιο πλέον επίπεδο, η όξυνση των ανταγωνιστικών συνθηκών, ο μικρός, σχετικά, κύκλος ζωής των προϊόντων, οι αυξημένες και περισσότερο διαφοροποιημένες απαιτήσεις των πελατών, οι πολιτικοοικονομικές εξελίξεις και η συνεχής τεχνολογική ανάπτυξη αποτελούν δείγματα των επιδρώντων παραγόντων στο μάρκετινγκ, η παρακολούθηση και στάθμιση των οποίων είναι απαραίτητη για τη στρατηγική ανάπτυξη μιας επιχειρηματικής οικονομικής μονάδας.

Οι λαμβάνοντες λοιπόν τις αποφάσεις μάρκετινγκ βρίσκονται αντιμέτωποι με ένα συνεχώς αυξανόμενο πλήθος πληροφοριών, τις οποίες πρέπει πρώτα να συγκεντρώσουν,

να ταξινομήσουν και να διαφυλάξουν, στη συνέχεια δε να αναλύσουν και να αξιολογήσουν, ανάλογα με το υπάρχον κάθε φορά πρόβλημα, για να καταλήξουν στην επιλογή της τελικής απόφασης και την υλοποίηση του προ-γράμματος μάρκετινγκ, την αποτελεσματικότητα της οποίας θα πρέπει και πάλι να ελέγξουν και να εκτιμήσουν για την εκ νέου τροφοδότηση της βάσης των πληροφοριών τους. Η υποστήριξη των σταδίων αυτών από τα πληροφοριακά συστήματα μάρκετινγκ και τις νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών μπορεί να συμβάλλει πολύ στην ταχύτητα και ποιότητα των λαμβανομένων αποφάσεων, όπως και στην οικονομικότητα και αποτελεσματικότητα της λειτουργίας του μάρκετινγκ.

Η ανάπτυξη της πληροφορικής και των νέων τεχνολογιών επικοινωνίας μετέβαλε τη λειτουργία του κλασικού μάρκετινγκ, παρέχοντας του νέα εργαλεία και μέσα για την άσκηση των δραστηριοτήτων του. Ωστόσο, η από τεχνική μόνον άποψη βελτιστοποίηση των εργαλείων αυτών και διάθεση νέων μέσων δεν αρκεί για να επιφέρει επιτυχή αποτελέσματα. Οι βασικοί, κατά τη λειτουργία του μάρκετινγκ, επιδρώντες παράγοντες, όπως είναι οι ατομικοί παράγοντες των μάρκετινγκ μάνατζερ, το είδος του προβλήματος και η ακολουθητέα διαδικασία επίλυσης του, η θέση του μάρκετινγκ στην οργανωσιακή δομή της επιχείρησης και οι ειδικότερες συν-θήκες του μικροπεριβάλλοντος και μακροπεριβάλλοντος της επιχειρηματικής οικονομικής μονάδας, θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη για τη χρήση της πληροφορικής και την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών στο μάρκετινγκ.

Η πληροφορία ως στρατηγικός πόρος της επιχείρησης υποστηρίζει τον προσδιορισμό και την ανάπτυξη της ανταγωνιστικής της θέσης. Ειδικότερα στο μάρκετινγκ η πληροφορική εφαρμόζεται για την ανάλυση της αγοράς, την τμηματοποίηση της, τον καθορισμό αγορών-στόχων, τον προσδιορισμό των στόχων μάρκετινγκ, το σχεδιασμό και την ανάπτυξη της στρατηγικής μάρκετινγκ, καθώς και την παρακολούθηση και τον έλεγχο των εφαρμοζόμενων προγραμμάτων.

Η ανάπτυξη και η διαχείριση ενδοεπιχειρησιακών τραπεζών πληροφοριών και βάσεων δεδομένων μάρκετινγκ (data base marketing), η πρόσβαση σε εξωεπιχειρησιακές τράπεζες πληροφοριών, η ηλεκτρονική ανταλλαγή πληροφοριών EDI (electronic data interchange), οι προοπτικές του ηλεκτρονικού εμπορίου και του διαδικτύου, η ηλεκτρονική παρακολούθηση των σημείων πώλησης EPOS (electronic point of sale), η συσχέτιση των πωλήσεων με τα εφαρμοζόμενα προγράμματα μάρκετινγκ βάσει H/Y, η παρακολούθηση των αποθεμάτων και η παραγγελία υλικών στο σωστό χρόνο, η υποστήριξη του δικτύου των πωλητών με φορητούς υπολογιστές, η



παρακολούθηση των επιμέρους παραγγελιών, η υποστήριξη της έρευνας της αγοραστικής συμπεριφοράς, η στατιστική ανάλυση των συγκεντρωθέντων στοιχείων, η πρόβλεψη των πωλήσεων, η χρήση των multimedia, η αυτοματοποίηση καθημερινών συναλλαγών, η στήριξη των λαμβανόντων αποφάσεις μάρκετινγκ με τη χρήση των Συστημάτων Στήριξης Αποφάσεων, η εφαρμογή Έμπειρων Συστημάτων και των νευρωνικών δικτύων σε επιμέρους προβλήματα μάρκετινγκ, καθώς και η προσομοίωση πραγματικών καταστάσεων (Simulation, Marketing Games για εκπαίδευση) αποτελούν το βασικό δυναμικό που προσφέρουν η πληροφορική και οι νέες τεχνολογίες κατά την άσκηση των δραστηριοτήτων του μάρκετινγκ κάθε είδους επιχείρησης.

Η πληροφορική και οι νέες τεχνολογίες επικοινωνίας υποστηρίζουν την εκπλήρωση της υπάρχουσας πολιτικής μάρκετινγκ, παρέχουν όμως και δυνατότητες για τη διαμόρφωση νέων στρατηγικών άσκησης μάρκετινγκ.

Η Διεύθυνση Μάρκετινγκ μιας επιχείρησης βρίσκεται συνεχώς αντιμέτωπη με μια διαχρονικά όλο και αυξανόμενη μάζα δεδομένων τα οποία πρέπει να επιληφθεί, να επιλέξει, να επεξεργαστεί και τέλος να εφαρμόσει για να καταλήξει σε αποφάσεις. Η εξέλιξη της πληροφορικής και η χρήση ιδιαίτερα των προσωπικών υπολογιστών από τις επιχειρηματικές μονάδες μπορούν να βοηθήσουν τους μάρκετερς στα επί μέρους βήματα για τη λήψη των αποφάσεων σε προβλήματα μάρκετινγκ, ξεκινώντας από τη σωστή δομή και οργάνωση των Πληροφοριακών Συστημάτων Μάρκετινγκ (Marketing Information Systems), προχωρώντας στην εφαρμογή κατάλληλων Συστημάτων Υποστήριξης Αποφάσεων για το Μάρκετινγκ (Decision Support Systems) και καταλήγοντας στη χρησιμοποίηση της εμπειρίας και γνώσης των ειδικών του κλάδου μέσα από τα λεγόμενα "Έμπειρα Συστήματα" (Expert Systems). Η ενοποίηση μάλιστα των επί μέρους παραπάνω συστημάτων, σ' ένα ολοκληρωμένο σύστημα στηριζόμενο στην πληροφορική, αποτελεί τις επιδιώξεις των τελευταίων ερευνητικών προσπαθειών, που όμως δεν έχουν εφαρμοστεί μέχρι σήμερα, κατά κανόνα, από τις επιχειρήσεις.

Η εφαρμογή των νέων τεχνολογιών στο μάρκετινγκ ενισχύεται από τα νέα αξιώματα, που ισχύουν στη σημερινή εποχή στον χώρο του μάρκετινγκ, των επιχειρήσεων και της αγοράς, όπως:

- η μαζική προσέγγιση των αγορών είναι αναποτελεσματική, η τμηματοποίηση της αγοράς αποτελεί επιτακτική ανάγκη,
- η μαζική επικοινωνία είναι λιγότερο αποτελεσματική από την άμεση διαφήμιση,

- το οργανωμένο δίκτυο πωλητών αποτελεί νέα μορφή προώθησης και παρακολούθησης των πωλήσεων σε ορισμένες επιχειρήσεις (multilevel marketing),
- η πληροφορία αποτελεί στρατηγικό πόρο της επιχείρησης, αυξάνοντας την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα, την εμπιστοσύνη-πιστότητα των πελατών και την ανταγωνιστικότητα,
- η συγκέντρωση πληροφοριών στα σημεία πώλησης (point of sales) ενισχύουν τη δύναμη του λιανικού εμπορίου και τους δεσμούς με τους πελάτες,
- το κόστος της τεχνολογίας των πληροφοριών έχει μειωθεί σημαντικά, ώστε να διευκολύνεται η διάχυση της νέας τεχνολογίας,
- η παγκοσμιοποίηση των αγορών αποτελεί νέα πρόκληση για τις επιχειρήσεις θέτοντας νέους κανόνες στην άσκηση του μάρκετινγκ.

Η υιοθέτηση τεχνολογιών **μάρκετινγκ βάσει δεδομένων (database marketing)** και **ηλεκτρονικής παρακολούθησης των σημείων πώλησης (EPOS, electronic point of sales)**, η χρήση έξυπνων καρτών και καρτών πιστότητας, η εφαρμογή των **bar codes** και των **Γεωγραφικών Πληροφοριακών Συστημάτων**, η χρήση των **πολυμέσων**, το **online marketing** με τη χρήση του διαδικτύου, η υλοποίηση **συναλλαγών με EDI** και η **σταδιακή υιοθέτηση τεχνολογιών και λειτουργιών Ηλεκτρονικού Εμπορίου** αποτελούντα βασικά θέματα που συσχετίζουν την τεχνολογική εξέλιξη με το μάρκετινγκ.

Η σημασία των νέων ηλεκτρονικών μέσων και τεχνολογιών , ειδικότερα δε της χρήσης του διαδικτύου , για το μάρκετινγκ έγκειται στη δυνατότητα αύξησης, μέσω αυτών, των κερδών της επιχείρησης. Η αύξηση δε του κέρδους μπορεί να επιτευχθεί μέσα από ένα πρόγραμμα μάρκετινγκ που θα επικεντρώνεται στους εξής στόχους :

- **την αύξηση των συναλλαγών και των πωλήσεων (π.χ. με την προσαρμογή των προϊόντων στα ζητούμενα των πελατών, τη διεύρυνση της αγοράς των πελατών, την αμφίδρομη επικοινωνία)**

- τη μείωση του κόστους των συναλλαγών (π.χ. με την εξάλειψη μεσαζόντων, νέα κανάλια ηλεκτρονικής διανομής για ορισμένα προϊόντα, εικονικά καταστήματα)
- την πώληση των ιδίων πληροφοριών (π.χ. στα συναλλακτικά συστήματα χρηματοοικονομικών υπηρεσιών) καθώς και
- την αναβάθμιση της επικοινωνίας με την αγορά στόχο, γεγονός που θα αυξήσει το κέρδος και θα μειώσει το κόστος των επιχειρησιακών συναλλαγών.

Τη συνολική αξία της αύξησης των κερδών ονομάζει ο Glazer (Βλαχοπούλου,1999) “information intensity - ένταση πληροφοριών”. Το Internet μπορεί να χρησιμοποιηθεί στο μάρκετινγκ ως μέσον για την επίτευξη των παραπάνω.

Σύμφωνα με τον Vassos (Βλαχοπούλου, 1999) το Internet δεν είναι για μαζικό μάρκετινγκ και μαζικές αγορές. Απευθύνεται σε καταναλωτές με συγκεκριμένες επιθυμίες, ανάγκες, προφίλ και ήθη. Δεν αποτελεί λοιπόν μια μαζική αγορά 60 εκατομμυρίων ανθρώπων, αλλά 60 εκατομμύρια αγορές, που η κάθε μια περιλαμβάνει ένα άτομο. Ειδικότερα μέσω του διαδικτύου το μάρκετινγκ μπορεί να εκπληρώσει πέραν της αύξησης των πωλήσεων και της μείωσης του κόστους διάφορες λειτουργίες, όπως :

- Έρευνα αγοράς (καθορισμός αναγκών καταναλωτών, ανάλυση ανταγωνιστών)
- Ανάπτυξη προϊόντων (μέτρηση αντιδράσεων καταναλωτών για τα προϊόντα, λειτουργία επαναπληροφόρησης)
- Εισαγωγή νέου προϊόντος, δοκιμή προϊόντος
- Διαφοροποίηση, αλλαγή προϊόντος (βάσει επανατροφοδότησης πληροφοριών από τους καταναλωτές, customer feedback)
- Σχεδιασμό προγράμματος μάρκετινγκ και διαφήμισης
- Αναβάθμιση της εικόνας / image της επιχείρησης και του προϊόντος

- Προσέλκυση της προσοχής, του ενδιαφέροντος και ανάπτυξη της αγοραστικής πρόθεσης του πελάτη με την παρουσίαση των αναγκαίων πληροφοριών και των συγκριτικών πλεονεκτημάτων για τα προϊόντα (οι παραδοσιακές τεχνικές στην προβολή της επανάληψης και της πειθούς αντικαθίστανται στο Internet με αυτές της προσέλκυσης και της ωφέλειας)
- Υποστήριξη του πελάτη πριν την πώληση (ενημέρωση μέσω του διαδικτύου)
- Υποστήριξη μετά την πώληση (επίλυση προβλημάτων, συνεχής παροχή υπηρεσιών σέρβις)

#### 5.4.2. Διαχείριση ερωτηματολογίων (Questionnaires)

Σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ, που μέσα από ερωτηματολόγια καταγράφει τις εντυπώσεις των πελατών και τις παρατηρήσεις τους, για την εξαγωγή στατιστικών που αποτυπώνουν την εικόνα του ξενοδοχείου. **Τα σύγχρονα συστήματα (Hotelworks, HIS, k.a.)** αποτελούν λύση για τη διαχείριση οποιασδήποτε μορφής ερωτηματολογίων. Δημιουργούν ερωτήσεις, παραγράφους ερωτήσεων και ερωτηματολόγια. Κατά την αναζήτηση οποιουδήποτε συνδυασμού ερωτήσεων, το σύστημα αναλαμβάνει να εμφανίσει τα απαντημένα ερωτηματολόγια που πληρούν το συνδυασμό ερωτήσεων που έχουν ζητηθεί. Ένα σύγχρονο σύστημα διαχείρισης ερωτηματολογίων περιλαμβάνει :

- Κατηγορίες ερωτήσεων
- Ομάδες ερωτήσεων
- Πολλαπλά ερωτηματολόγια
- Τύπους ερωτήσεων
- Εύρεση δεδομένων με πολλαπλά κριτήρια
- Επίπεδα ασφάλειας χρηστών
- Εκτυπώσεις

### 5.4.3. Συστήματα ιστορικών αρχείων πελατών (Guest history systems)

Όσοι ασχολούνται με τις πωλήσεις γνωρίζουν πολύ καλά ότι, συχνά, κοστίζει λιγότερο στις επιχειρήσεις να διατηρούν τους υπάρχοντες πελάτες τους παρά να προσπαθούν να αποκτήσουν καινούριους. Για το λόγο αυτό, τα ξενοδοχεία ανέκαθεν αποθήκευαν δεδομένα που αφορούν τους τακτικούς πελάτες τους. Τα ιστορικά αρχεία πελατών παρέχουν πληροφόρηση για λεπτομέρειες και προτιμήσεις των πελατών που έχουν διαμείνει στο ξενοδοχείο στο παρελθόν, σε μια προσπάθεια της ξενοδοχειακής επιχείρησης να δημιουργήσει μια ατμόσφαιρα «καλωσορίσματος» όπου ο πελάτης νιώθει ότι τον θυμούνται και του φέρονται σαν σε «παλιό καλό φίλο».

Είναι εξαιρετικά δύσκολο να τηρηθούν χειρόγραφα ιστορικά αρχεία πελατών. Τα ηλεκτρονικά συστήματα επιτρέπουν σε μεγάλες ποσότητες πληροφοριών να αποθηκεύονται και να προσπελούνται με σημαντικά μικρότερη προσπάθεια και σε πολύ λιγότερο χρόνο. Σε πολλές περιπτώσεις τα δεδομένα μεταφέρονται αυτόματα από άλλους υπολογιστές ή συστήματα, όπως το PMS, κάτι που βοηθά στο να διατηρούνται τα δεδομένα ακριβή και επίκαιρα. Τα δεδομένα που αποθηκεύονται στα αρχεία πελατών είναι ιδιαίτερα πολύτιμα από τη σκοπιά του μάρκετινγκ.

## **5.5. Back Office Systems**

Οι εργασίες που πραγματοποιούνται στα «μετόπισθεν» της επιχείρησης συχνά είναι ίδιες με τις γενικές επιχειρησιακές εφαρμογές που συναντάμε και σε άλλες επιχειρήσεις, όπως, για παράδειγμα, λογιστική παρακολούθηση, μισθοδοσίες, αγορές, έλεγχο αποθεμάτων, cash flow, στατιστικά απόδοσης, αναφορές διεύθυνσης και άλλα πολλά. Μια συνοπτική αναφορά σε μερικά από αυτά τα υποσυστήματα ακολουθεί αμέσως παρακάτω :

### 5.5.1. Accounting Systems

Τα παραδοσιακά, βασιζόμενα σε χειροκίνητες εγγραφές, συστήματα λογιστικής παρακολούθησης απαιτούσαν πλήθος εγγραφών αλλά και άλλων συμπληρωματικών εγγραφών για να ελέγξουν την ορθότητα των πρώτων. Αυτά βεβαίως απαιτούν χρόνο τόσο για τις καταχωρήσεις όσο και για τον έλεγχο ή την προσπέλαση. Με τα σύγχρονα συστήματα λογιστικής παρακολούθησης, όλες οι απαραίτητες εγγραφές πραγματοποιούνται αυτόματα όταν πραγματοποιείται μια συναλλαγή. Επιπρόσθετα, οι περισσότερες εισαγωγές είτε στο χρεωστικό είτε στο πιστωτικό κομμάτι της λογιστικής

παρακολούθησης, προέρχονται κατευθείαν από το PMS ή το σύστημα διαχείρισης αποθεμάτων.

Τα συστήματα λογιστικής παρακολούθησης μπορούν να αγοράζονται ολόκληρα ή σε υποσυστήματα που χειρίζονται συγκεκριμένα θέματα της λογιστικής παρακολούθησης. Κάθε υποσύστημα μπορεί να εκτελεί εργασίες ως αυτόνομη εφαρμογή ή να συνδέεται με άλλα υποσυστήματα για να δώσουν ένα πλήρες αυτοματοποιημένο σύστημα λογιστικής παρακολούθησης.

#### 5.5.2. Συστήματα μισθοδοσίας (payroll systems)

Διαχείριση ωροσημάνσεων προσωπικού : Πρόκειται για μια εφαρμογή διαχείρισης και παρακολούθησης ωροσημάνσεων προσωπικού, σχεδιασμένη για να καλύψει το πολύπλοκο και απαιτητικό περιβάλλον εργασίας των επιχειρήσεων που απασχολούν αρκετούς εργαζόμενους, μεταξύ των οποίων και οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Η εφαρμογή μπορεί να υποστηρίζει βάρδιες κυλιόμενων ωραρίων, καθώς επίσης τύπους υπερωριών, υπερεργασιών, ολιγόωρων απουσιών και αδειών. Αναπτύσσεται εξ ολοκλήρου σε περιβάλλον Windows και υποστηρίζει τη σύνδεση με τα περισσότερα ρολόγια παρουσίας προσωπικού και την απευθείας ενημέρωση αρχείων μισθοδοσίας. Υπάρχει επίσης δυνατότητα σύνδεσης των ρολογιών με συστήματα αυτόματου ελέγχου πρόσβασης σε ελεγχόμενους χώρους (access control). Η εισαγωγή των στοιχείων (σημάνσεων) γίνεται με ρολόγια παρουσίας προσωπικού. Συνοπτικά, μια εφαρμογή ωροσημάνσεων προσωπικού περιλαμβάνει : στοιχεία εργαζόμενου, προγραμματισμούς, παραμέτρους, μισθοδοσία, ασφάλεια, εκτυπώσεις, on-line help.

#### 5.5.3. Logistics

Τα τελευταία χρόνια, από εμπορικές κυρίως επιχειρήσεις, δίδεται ιδιαίτερη έμφαση σε θέματα αποθήκευσης, διανομών και μεταφορών (distribution-logistics). Παρά ταύτα, υπάρχουν ελάχιστες αναφορές στο ρόλο της εφαρμογής των Logistics στη Διοίκηση Ξενοδοχειακών Μονάδων.

Είναι γνωστό ότι οι δραστηριότητες των Logistics εμπλέκονται σε όλες τις φάσεις του κύκλου ζωής ενός προϊόντος ή συστήματος παραγωγής. Αν δεχθούμε το σύστημα παραγωγής ξενοδοχειακού προϊόντος, ως απόλυτα ικανό να ακολουθήσει τις διαδικασίες σχεδιασμού, εγκατάστασης και εκκίνησης των συστημάτων παραγωγής προϊόντων, θα ήταν δυνατό σε όλες τις φάσεις της ανάπτυξής του να υπάρχουν τέτοιες μορφές οργάνωσης και τα αντίστοιχα εργαλεία για την εφαρμογή των αρχών των Logistics.

Στην πράξη όμως, αυτού του επιπέδου η οργάνωση στο χώρο των ξενοδοχειακών υπηρεσιών δεν έχει αναπτυχθεί ακόμα και γι' αυτό δεν φαίνεται για την ώρα να μπορεί να υπάρξει ολοκληρωμένη υποστήριξη από τα Logistics στο χώρο αυτό.

Οι διευθυντές των ξενοδοχείων επικεντρώνονται σε στοιχεία τα οποία θα μπορούσαν να έχουν άμεση συμβολή στη λειτουργική διαθεσιμότητα των Logistics και του εξοπλισμού κ.λπ. τα οποία συνδέονται τελικά με την επιδίωξη να αισθάνεται ο πελάτης ως πρωταγωνιστής. Αυτού του τύπου τα Logistics αναφέρονται ως Logistics Λειτουργίας και:

- Καλύπτουν θέματα εφοδιασμού με τρόφιμα και αναλώσιμα.
  
- Σχετίζονται με επενδύσεις παγίου του ξενοδοχείου (γεννήτριες, air conditioners δωματίων πελατών, φούρνοι και ψυγεία στα μαγειρεία κ.λπ.), με τις εγκαταστάσεις υποδομής (υδραυλική εγκατάσταση, εγκατάσταση φωτισμού, εξωτερική εμφάνιση και χρωματισμός, επένδυση με χαλιά κ.λπ.).
  
- Υποστηρίζουν εξοπλισμό ο οποίος απαιτείται από το προσωπικό προκειμένου να φέρει εις πέρας το έργο της συντήρησης (εργαλεία, όργανα δοκιμών κ.λπ.).
  
- Υποστηρίζουν παραγγελίες (ανταλλακτικά διαφόρων μηχανημάτων) και εκπαίδευση (του προσωπικού Τεχνικής Υποστήριξης).

Οι σημαντικότερες αποστολές των Logistics στο ξενοδοχείο είναι :

- I. Να διασφαλιστεί η τροφοδότηση του ξενοδοχείου με τα απαιτούμενα τρόφιμα και αναλώσιμα (είδη υγιεινής, αναλώσιμα Η/Υ κ.λπ.).
  
- II. Να μεγιστοποιηθεί η διαθεσιμότητα όλου του εξοπλισμού, των μηχανημάτων και γενικά των εγκαταστάσεων του ξενοδοχείου.

Αναφορικά με τον εφοδιασμό του ξενοδοχείου με τρόφιμα και αναλώσιμα, η απαιτούμενη πληροφόρηση παρέχεται από τα πλάνα των κρατήσεων (σε ορισμένες περιπτώσεις υλικών μεγάλου χρόνου προμήθειας λαμβάνονται υπόψη και τεχνικές πρόβλεψη της ζήτησης), τα αντίστοιχα προγράμματα παροχής διατροφής (boards) και τους γενικούς και ειδικούς όρους των συμβολαίων Allotment με τους συνεργαζόμενους tour operators. Το πληροφοριακό σύστημα του ξενοδοχείου μπορεί να εκδίδει

συγκεντρωτικές αναφορές στις οποίες συμπεριλαμβάνεται όλη η παραπάνω πληροφόρηση. Η αξιολόγηση της πληροφόρησης και η υλοποίηση των ενεργειών του εφοδιασμού γίνεται χωρίς ηλεκτρονική υποστήριξη.

Σημαντικό ρόλο στις διαδικασίες εφοδιασμού παίζει και η πολιτική της διοίκησης, η οποία σκόπιμα εφαρμόζει μεθόδους "υπερεφοδιασμού" ώστε να διασφαλίζει πάντα την επάρκεια, αναλαμβάνοντας βέβαια και την αντίστοιχη κοστολογική επιβάρυνση. Η διαθεσιμότητα ορίζεται ως η πιθανότητα ένα σύστημα, απαρτία, ή μέρος της να είναι έτοιμο να λειτουργήσει ή να είναι έτοιμο για επιθεώρηση πριν τη χρήση, όταν απαιτείται ή είναι επιθυμητό να χρησιμοποιηθεί. Σήμερα υπάρχουν ολοκληρωμένες λύσεις που υποστηρίζονται από λογισμικό (Filos, Opera, k.a.) για τη μελέτη της διαθεσιμότητας και για τη λήψη μέτρων για τη βελτίωσή της.

#### 5.5.4. Έλεγχος

Πρόκειται για πλήρη εφαρμογή που καλύπτει όλους τους τομείς ελέγχου της αποθήκης και των περιφερειακών τμημάτων. Η φιλοσοφία της εφαρμογής βασίζεται τόσο σε ποσοτική όσο και χρηματική παρακολούθηση, μέσα από μια πληθώρα δυναμικών reports σχετικά με τον έλεγχο των προμηθευτών, των προϊόντων, την πορεία των τμημάτων και την οικονομική διαχείριση.

### 5.6. Food and Beverage Systems

#### 5.6.1. Γενικά

Ένα σύγχρονο σύστημα Food and Beverage προσφέρει ολοκληρωμένες λύσεις σε συνδυασμό του λογισμικού με τον πιο κατάλληλο εξοπλισμό, με σκοπό να υπάρχει πλήρης και απόλυτη παρακολούθηση της λειτουργίας και της αποτελεσματικότητας της κάθε διαδικασίας, έτσι ώστε τα στοιχεία αυτά να χρησιμοποιηθούν από τη διοίκηση για τις απαραίτητες μελλοντικές ενέργειες. Μπορεί να καλύψει τις ανάγκες από ένα απλό χώρο εστίασης της ξενοδοχειακής επιχείρησης ως ένα σύνθετο χώρο με πολλαπλές θέσεις «ταμείου» και διαφορετικές λειτουργίες.

Η μετάβαση ολοένα και περισσότερων επιχειρήσεων από τα κλασικά συστήματα οργάνωσης σε πλήρως μηχανογραφημένα συστήματα υψηλών προδιαγραφών αποτελεί γεγονός για τον κλάδο της εστίασης. Στο πλαίσιο της σύγχρονης τεχνολογίας εντάσσονται οι εφαρμογές διαχείρισης εστιατορίου και τα εξελιγμένα συστήματα ασύρματης παραγγελιοληψίας χώρων εστίασης που έχουν αναπτυχθεί και έχουν σαν



στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας, την εξάλειψη των λαθών και τον καλύτερο έλεγχο της επιχείρησης.

Οι εφαρμογές που αναπτύσσονται για τη μηχανογράφηση των χώρων εστίασης έχουν διαμορφωθεί ανάλογα με τις απαιτήσεις και τις ανάγκες του κάθε χώρου και τον τρόπο λειτουργίας που έχει επιλέξει ο εκάστοτε επιχειρηματίας για την επιχείρησή του.

Ανάλογα με το μέγεθος και τον τρόπο λειτουργίας του χώρου εστίασης παρέχεται μηχανοργάνωση ενός σταθμού εργασίας ή και συνδυασμό πολλαπλών σταθμών που περιλαμβάνουν :

I. Σύνθετα δίκτυα φορολογικών ταμειακών συστημάτων, με ταμειακές μηχανές ή POS.

II. Ολοκληρωμένες λύσεις λήψης και διαχείρισης παραγγελίας με οθόνες αφής (touch screens) και ασύρματα τερματικά.

III. Πλήρες κύκλωμα παρακολούθησης και διαχείρισης του χώρου εστίασης σε όλους τους τομείς του. Επιπλέον, στο σημαντικό κομμάτι των λιανικών πωλήσεων, σημαντικότερο ρόλο παίζουν:

Η ακρίβεια της πληροφορίας και των στοιχείων της πώλησης για πλήρη έλεγχο της επιχείρησης και των διαδικασιών.

Η ταχύτητα και η ποιότητα των εφαρμογών ώστε να μπορεί ο επιχειρηματίας να πάρει τις πληροφορίες που θέλει, τη στιγμή που τις θέλει και με τρόπο που να είναι άμεσα αξιοποιήσιμες για την κάθε συγκεκριμένη εργασία του και για να κάνει τις απαιτούμενες προβλέψεις του για τη σωστή λειτουργία του χώρου (π.χ. εφοδιασμός προϊόντων).

Η ταχύτητα και η ποιότητα στην εξυπηρέτηση των πελατών αποτελεί απαίτηση του επιχειρηματία, όσο και η μείωση των λαθών στη διαχείριση, προετοιμασία και παράδοση των παραγγελιών σε ένα χώρο εστίασης.

Όλα τα παραπάνω πρέπει να είναι ελεγχόμενα από το σύστημα μηχανογράφησης που θα επιλέξει ο επιχειρηματίας. Οι εφαρμογές που προσφέρονται από τα σύγχρονα συστήματα κυριολεκτικά «λύνουν» τα χέρια του επιχειρηματία, προσφέροντας πλήρη παρακολούθηση και διαχείριση του χώρου του.

Όσοι επιχειρηματίες έχουν συνειδητοποιήσει τα οφέλη που έχουν από τη μηχανογράφηση είναι σε θέση να υιοθετήσουν ένα τέτοιο σύστημα και να οργανώσουν τις διαδικασίες τους ανάλογα. Το οικονομικό κόστος δεν είναι απαγορευτικό διότι η μηχανογράφηση μπορεί να γίνει σταδιακά. Αρχίζοντας από τις βασικές λειτουργίες μπορεί ένα σύστημα να στηθεί, να εξελιχθεί και να συμπληρωθεί σε χρονική περίοδο που να εξυπηρετεί και τις οικονομικές δυνατότητες του πελάτη.

Η τάση ανανέωσης οδηγεί πολλούς επιχειρηματίες σε ανακαίνιση των χώρων εστίασης για να είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν τον αυξημένο ανταγωνισμό και να εστιάσουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών τους.

Οι μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις έχουν συνειδητοποιήσει την ανάγκη και τα οφέλη που μπορούν να έχουν από την πληροφορική και τις εφαρμογές της προηγμένης τεχνολογίας. Ωστόσο υπάρχουν ακόμα και πολλές μικρότερες, που τα τελευταία χρόνια έχουν στραφεί στη μηχανογράφηση των χώρων τους ή εξετάζουν τις δυνατότητες που έχουν οι εφαρμογές αυτές, και είναι στο στάδιο της υιοθέτησης ολοκληρωμένων λύσεων για τη διαχείριση των χώρων εστίασης.

Αναπτύσσονται συνεχώς εφαρμογές που προσφέρουν, αναβαθμίζουν τις υπηρεσίες τους και εξετάζουν κάθε νέα προοπτική στον τομέα της πληροφορικής.

Δεν υπάρχει στασιμότητα στην πληροφορική - έτσι παρακολουθούνται πάντα οι εξελίξεις και προσαρμόζονται οι εφαρμογές, το λογισμικό και ο εξοπλισμός ώστε να εξυπηρετείται οποιαδήποτε ανάγκη παρουσιαστεί (τόσο σε software όσο και σε hardware) και να προσφέρεται πάντα την πιο κατάλληλη λύση.

Ένα σύστημα διαχείρισης F & B Management αποτελεί διοικητικό εργαλείο που παρέχει στην επιχείρηση άμεση πληροφόρηση ώστε να μπορεί να πάρει σωστές, τεκμηριωμένες και άμεσες αποφάσεις χωρίς να χρειάζεται να περιμένει ως το τέλος της διαχειριστικής περιόδου.

Ένα ολοκληρωμένο σύστημα F & B Management επιτρέπει σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση να εξοικονομεί κόστος, να διαρθρώνει τα προσφερόμενα μενού, να δέχεται από το σύστημα προτάσεις για τα συνιστώμενα μενού και, για όλα αυτά και για πολλά άλλα, να ενημερώνονται αυτόματα οι βάσεις δεδομένων της για την εξαγωγή πληρέστερων αποτελεσμάτων και συμπερασμάτων. Το σύστημα μπορεί επίσης να φροντίζει παραγγελίες, παραλαβές, έλεγχο αποθεμάτων, συνταγές, μείωση αποθέματος και επανάληψη παραγγελιών.

Οι σύγχρονες εκδόσεις συστημάτων F & B Management συνιστούν ολοκληρωμένες προσεγγίσεις και στις ηλεκτρονικές παραγγελίες, συμπεριλαμβάνοντας σύμπτυξη

παραγγελιών και παραγωγή πολλαπλών αιτήσεων παραγγελιών, αυτόματες παραγγελίες από τα τμήματα (requisition) με ταυτόχρονες αναθεωρήσεις στην αποθήκη, ώστε να μην είναι πάντα ανάγκη να καταφεύγει ο ενδιαφερόμενος σε έκδοση χαρτιών – δελτίων.

Διατίθενται επίσης, ως δυνατότητες του συστήματος, η έγκριση αγορών σε διαφορετικά επίπεδα, ώστε να εξυπηρετεί ακόμη και τις υψηλές απαιτήσεις οργάνωσης.

Συνήθως, τα συστήματα F&B Management έχουν τα εξής υποπρογράμματα :

**I. Βασικό υποσύστημα**, το οποίο χειρίζεται **την παραλαβή, αποθήκευση, απογραφή αγαθών και έλεγχο τιμολόγησης**. Πιο συγκεκριμένα, ως κύρια στοιχεία αυτού του βασικού υποπρογράμματος μπορούν, συνοπτικά, να αναφερθούν τα εξής :

- Απεριόριστος αριθμός ειδών αποθήκης
- Διαχείριση φόρων και ΦΠΑ για αγορές και πωλήσεις
- Μονάδες παραλαβής και αποθήκευσης
- Ατομικά κριτήρια ομαδοποίησης για είδη αποθήκης
- Ομάδες ειδών, με διάφορα κριτήρια
- Ύπαρξη πολλών διαθέσιμων επιμέρους αποθηκών / λογαριασμών
- Ύπαρξη πολλών διαθέσιμων σημείων πώλησης / λογαριασμών
- Απεριόριστος αριθμός προμηθευτών με κωδικούς
- Είδη πώλησης και ομάδες, αυτόματα από τις τερματικές ταμειακές μηχανές
- Απεριόριστος αριθμός συνταγών
- Απεριόριστος αριθμός αναλύσεων σχεδιασμού μενού
- Δυνητικές πωλήσεις

- Αξιολόγηση τιμών
- Παρακολούθηση ελάχιστου / μέγιστου αποθέματος
- Επιμέρους οικονομικές διαχειριστικές περιόδους
- Προϋπολογισμοί

**Όσον αφορά την παραλαβή αγαθών**, ως κύρια στοιχεία των σύγχρονων συστημάτων F&B Management, που διευκολύνουν την καθημερινή διαχείριση αυτής της σημαντικής λειτουργίας μπορούν να καταγραφούν τα εξής :

- Απλή εισαγωγή δεδομένων, με έλεγχο διασταύρωσης
- Αλφαβητική ανεύρεση προμηθευτών
- Αλφαριθμητική ανεύρεση ειδών
- Ελεύθερη εισαγωγή μονάδων ειδών
- Αυτόματη αλλαγή από παράδοση σε μονάδες αποθήκευσης
- Εμφάνιση τελευταίας τιμής παράδοσης
- Αποδείξεις κεντρικής αποθήκης
- Ολοκληρωμένη διαχείριση παραγγελιών
- Ολοκληρωμένος έλεγχος τιμολόγησης
- Ολοκληρωμένη πληροφόρηση αγορών
- Προστιθέμενοι φόροι
- Διαχείριση περιεχομένου

- Επιστροφές προμηθευτών
- Εκπτώσεις
- Εμφάνιση σημειώσεων συνολικών παραδόσεων
- Σύγκριση προμηθειών και μερικών παραδόσεων
- Αναφορά πολλαπλών αγαθών
- . Ιστορικά παραλαβής ανά προμηθευτή / είδος
- Εμφάνιση εγγράφων ή ομάδας εγγράφων
- Πρόσθετες χρεώσεις (μεταφορικά, ασφάλιση, φόροι κλπ.)
- Ευκολόχρηστες διορθώσεις και ακυρώσεις
- Πληροφοριακό δελτίο καταχώρησης
- Άμεση εμφάνιση υπάρχοντος αποθέματος και ανάλυση

**Όσον αφορά στη διαχείριση των ειδών, τα κύρια στοιχεία που καταδεικνύουν τις δυνατότητες των αυτόματων συστημάτων F&B Management είναι τα εξής :**

- Διαφορετικά επίπεδα διαχείρισης ομάδων ειδών
- Ομάδες ειδών κατά κριτήρια
- Αλφαριθμητική διαχείριση
- Απεριόριστος αριθμός ειδών ανά ομάδα

- Απεριόριστος αριθμός ειδών ανά αποθήκη
- Αρχές κοστολόγησης, μέση ή τελευταία τιμή
- Ελεύθερη επιλογή μονάδων παραλαβής, αποθήκευσης και έκδοσης τιμολογίων
- Διαθέσιμο απόθεμα ανά αποθήκη
- Διαθέσιμο απόθεμα ανά τμήμα εσόδων
- Διαθέσιμο απόθεμα ανά συνολική λειτουργία
- Απόδειξη, αποθήκευση και ανάλυση κατανάλωσης
- Διαχείριση φιάλης / περιεχομένου για απογραφή

**Όσον αφορά τις δυνατότητες απογραφής του βασικού υποπρογράμματος, αυτές είναι οι εξής :**

- Εύχρηστες λίστες αναφορών ανά τοποθεσία αποθήκευσης
- Διαφορετικοί τρόποι κλεισίματος» αποθήκης : τελευταίο στοκ, μηδέν, ελάχιστο και μέγιστο, σύνολο συστήματος, εισαγωγή στοκ
- Απλή εισαγωγή του καταμετρημένου στοκ
- Στιγμιαίο αποτέλεσμα «κλεισίματος» πριν το κλείσιμο της περιόδου
- Ανάλυση διαφορών πριν από τη νέα απογραφή
- Αυτόματη νέα απογραφή
- Ενημέρωση αναδρομικής απογραφής

- Καμία διακοπή στις καθημερινές καταχωρήσεις για την επόμενη περίοδο, πριν από την οριστικοποίηση της απογραφής
- Αξιολόγηση κατανάλωσης σύμφωνα με μέση τιμή, τελευταία τιμή ή τιμές πώλησης
- Ελεύθερος προσδιορισμός περιόδου στοκ / κατανάλωσης
- Εξειδίκευση αποθήκης
- Διαχείριση στιγμιαίου ελέγχου απογραφής
- Συνεχής απογραφή
- Δυνητική – πραγματική κατανάλωση
- Αναλύσεις κατανάλωσης
- Αναφορές αποκλίσεων ανά αποθήκη / λογαριασμό
- Κεντρική αποθήκη με αποκλίσεις μέσης τιμής

**II. Υποσυστήματα για την διαχείριση παραγγελιών**, για προτάσεις παραγγελιών, παραγγελίες, ιστορικό αγορών, παραγωγή παραγγελιών και εμφάνιση αποκλίσεων από τις παραγγελίες

Πιο συγκεκριμένα, **όσον αφορά στη διαχείριση παραγγελιών**, οι καινοτομίες και διευκολύνσεις που παρέχονται από τα ηλεκτρονικά συστήματα F&B Management συνοψίζονται στα εξής :

- Αυτόματη διαχείριση επιπέδου αποθέματος (μάξιμουμ / μίνιμουμ)
- Κατακράτηση μέγιστου / ελάχιστου αποθέματος ανά αποθήκη

- Προτάσεις διαφορετικής παραγγελίας βάσει επιπέδου μέγιστου / ελάχιστου αποθέματος
- Άμεση πρόσβαση στο ιστορικό αγορών και αναζήτηση φακέλων κατά την καταχώρηση παραγγελίας
- Πληροφορίες αγορών (τιμή υψηλή, μέση, χαμηλή, τελευταία και τιμή προσφοράς)
- Παραγγελίες / φύλλα αγοράς
- Διαχείριση προμηθευτών ανά προσφορά, προτίμηση ή επιλογή
- Πληροφόρηση / διαχείριση καταγραμμένων παραγγελιών
- Ολοκληρωμένη καταχώρηση παραγγελιών και τιμολογίων
- Περισσότεροι του ενός υπογράφωντες στην ηλεκτρονική έγκριση
- Αναφορά απόκλισης μεταξύ παραγγελίας και παραλαβής
- Παραγγελία βάσει προμηθευτή ή είδους
- Ροή παραγγελίας : αίτηση, έγκριση, παραγγελία αγοράς, παραλαβή, τιμολόγηση, σύνδεση Back Office

**Όσον αφορά στις δυνατότητες επιλογής προμηθευτών, οι δυνατότητες των σύγχρονων συστημάτων F&B Management συνοψίζονται στα εξής :**

- Καλύτερος προμηθευτής από προσφορά
- Καλύτερος προμηθευτής από ιστορικό τιμών
- Καλύτερος προμηθευτής από όγκο συναλλαγών



- Ενσωματωμένες υπενθυμίσεις εκπτώσεων
- Επιλογή από πολλούς προμηθευτές ανά είδος παραγγελίας
- Τήρηση τιμολογίων χωρίς χρέωση (δωρεάν)
- Τήρηση περιεχομένων

**III. Υποσυστήματα για την έλεγχος κόστους**, που περιλαμβάνει τη διαχείριση συνταγών, σύνθεση μενού και υπολογισμό χρήσης, που είναι τα θεμέλια για την ολοκλήρωση των ταμειακών μηχανών και την ταυτόχρονη χρήση τους με τα υπόλοιπα προγράμματα

**Σχετικά με το θέμα της διαχείρισης συνταγών**, οι δυνατότητες που προσφέρουν τα συστήματα F&B Management επικεντρώνονται στα εξής :

- Κεντρική διαχείριση συνταγών
- Πολυλειτουργική οθόνη προσδιορισμού συνταγής
- Στάνταρ / σπέσιαλ συνταγές
- Απεριόριστος αριθμός συνταγών
- Απλή εισαγωγή δεδομένων συνταγής
- Οδηγίες προετοιμασίας
- Βάρος παρασκευασμένων και ωμών μέσω παραγόντων φύρας
- Συνταγή σε συνταγή
- Αυτόματος υπολογισμός κόστους φαγητού
- Μεριδοποίηση

- Υπολογισμός συστατικών
- Υπολογισμός τύπου «τι θα γινόταν αν...»
- Κατάλογος συνταγών
- Αυτόματη ανάθεση σημείων πώλησης σε αποθήκες
- Ελεύθερη εισαγωγή σημείων πώλησης σε κάθε συνταγή
- Υπολογισμός δυνητικής χρήσης μέσω συνταγής

**Στον τομέα της καταχώρησης εσόδων, οι παρακάτω δυνατότητες καταδεικνύονται :**

- Αυτόματη καταχώρηση εσόδων μέσω σύνδεσης τερματικών ταμειακών μηχανών
- Δυνατότητα για χειροκίνητες καταχωρήσεις
- Λογαριασμός εσόδων ανά είδος πώλησης
- Ανάλυση εσόδων ανά είδος πώλησης

**Όσον αφορά στις δυνατότητες υπολογισμών κόστους, μέσω των ηλεκτρονικών συστημάτων F&B Management μπορούν να αναπτυχθούν διάφορες μέθοδοι διαχείρισης και αναφορών κόστους. Ειδικότερα :**

- Υπολογισμός πραγματικής εισαγωγής : πρόκειται για παραδοσιακό υπολογισμό κατανάλωσης βασισμένο στα πραγματικά υπόλοιπα κλεισίματος στοκ
- Υπολογισμός δυνητικού αποθέματος : τα δυνητικά υπόλοιπα στοκ υπολογίζονται αυτόματα και συγκρίνονται με τα πραγματικά ποσά. Οι αποκλίσεις εμφανίζονται σε αναφορές διαφορών σε λίστες

- Μέθοδος δυνητικών πωλήσεων : η κατανάλωση εκτιμάται σε τιμή πώλησης και συγκρίνεται με τις πραγματικές πωλήσεις
- Στιγμαίο κόστος φαγητού : οι καθημερινές αγορές φαγητού συγκρίνονται με τις καθημερινές πωλήσεις φαγητού για την ίδια μέρα και εμφανίζονται σε σχετικό υπολογισμό για το προοδευτικό σύνολο της περιόδου, όπου εμφανίζονται και συγκρίσεις προϋπολογισμού
- Αναφορά επιδόσεων τμημάτων : τα δεδομένα λαμβάνονται από τις τερματικές ταμειακές μηχανές ανά τμήμα, περίοδο γεύματος, ανά ημέρα και συγκρίνονται με τον προϋπολογισμό. Επιπρόσθετα, η αναφορά εμφανίζει τον προϋπολογισμό και την πραγματική μέση κατανάλωση, το καθημερινό κόστος τροφίμων και ποτών και σε σχέση με την πληρότητα του ξενοδοχείου. Πρόκειται για ένα σχετικά πλήρες εμπορικό ιστορικό του τομέα τροφίμων και ποτών. **Όσον αφορά τις δυνατότητες ανάλυσης σχεδιασμού μενού**, οι κυριότερες είναι οι εξής :
  - Σχεδιασμός μενού με υπολογισμό απαιτήσεων
  - Κόστος φαγητών / ποτών ανά ημέρα και περίοδο
  - Διαχείριση προσχεδιασμένου κόστους φαγητού
  - Προσαρμογή ιστορικού κόστους φαγητού στα τμήματα
  - Σχεδιασμός εσόδων και κόστους φαγητού
  - Ανάλυση δεδομένων πωλήσεων και κόστους
  - Περιοδική ανάλυση σχεδιασμού μενού
  - Σχεδιασμός εκδηλώσεων και ειδικών αναγκών
  - Καλύτεροι / χειρότεροι πωλητές

Υπολογισμός σύνθετων μενού

Δυνατότητα οι υπολογισμοί να ανάγονται σε παραγγελίες

**IV. Υποσυστήματα για την σύνδεση τερματικών ταμειακών μηχανών**, το οποίο λειτουργεί σε συνδυασμό με τον έλεγχο κόστους. Η σύνδεση αυτή επιτρέπει τη μείωση του αποθέματος στα τμήματα και την εισαγωγή δεδομένων εσόδων στις αναφορές πωλήσεων και στιγμιαίου κόστους

**V. Υποσυστήματα για την σύνδεση back office**

**VI. Υποσυστήματα για την κεντρική διαχείριση** : κεντρικές συνταγές, κεντρικές αγορές και τοπική / κεντρική έκδοση λογαριασμών

Συνολικά, τα σύγχρονα συστήματα F&B Management προσφέρουν τη **δυνατότητα για τη δημιουργία αναφορών**, ανάλογα με τις απαιτήσεις της ξενοδοχειακής επιχείρησης, που πραγματεύονται ολιστικά μια σειρά από σημαντικά θέματα :

Κεντρική πληροφόρηση δεδομένων

Αναφορές παραλαβής αγαθών

Ακριβείς παραγγελίες και παραλαβές προμηθευτών

Διαθεσιμότητα ειδών

Συγκεντρωτικές αναφορές κόστους

Ανάλυση απόκλισης τιμών

Αξιολόγηση απογραφής / στοκ

Ανάλυση κατανάλωσης

- Λίστες επαναληπτικών παραγγελιών
  
- Λίστες συνταγών
  
- Αναφορές εσόδων – κόστους
  
- Αναφορά καθημερινού κόστους φαγητού
  
- Αναφορά καθημερινού κόστους ποτών

Όλα αυτά τα υποσυστήματα διατίθενται ξεχωριστά και προσφέρουν ευελιξία και σχεδιασμένη αύξηση πωλήσεων για τα επισιτιστικά τμήματα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Τα σύγχρονα συστήματα F&B Management (Filos, Singular Hotel System, Fidelio Micros), είναι φιλικά και εύκολα στη χρήση. Οι οθόνες είναι σχεδιασμένες να καθοδηγούν τον χρήστη μέσα από μια λογική συνέχεια στην εισαγωγή δεδομένων, η οποία ελαχιστοποιεί τα λάθη.

#### 5.6.2. EPOS

Πρόκειται για τα ηλεκτρονικά σημεία πώλησης της ξενοδοχειακής μονάδας, η λειτουργία των οποίων χαρακτηρίζεται πλέον από την ραγδαία ενσωμάτωση των νέων τεχνολογιών. Πολλές από τις δυνατότητες των EPOS ( King Smart Hotel Software) καταγράφηκαν στα αμέσως προηγούμενα ενώ πολλές επίσης δυνατότητες διαφαίνονται και στις αμέσως επόμενες υποενότητες, όπου αναπτύσσονται οι σύγχρονες δυνατότητες παραγγελιοληψίας, ανάλυσης κόστους και ηλεκτρονικής διαχείρισης αποθεμάτων.

#### 5.6.3. Συστήματα ασύρματης παραγγελιοληψίας

Έχει, ως τώρα, εξηγηθεί η τάση για την μετάβαση ολοένα και περισσότερων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων από τα κλασικά συστήματα οργάνωσης σε πλήρως μηχανογραφημένα συστήματα υψηλών προδιαγραφών. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσονται και οι εφαρμογές διαχείρισης εστιατορίων και τα εξελιγμένα συστήματα ασύρματης παραγγελιοληψίας χώρων εστίασης, που έχουν ως στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας, την εξάλειψη των λαθών και τον καλύτερο έλεγχο της επιχείρησης. Στις σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για τη λειτουργία

ενός χώρου εστίασης παίζουν η ακρίβεια των στοιχείων, η άμεση και σωστή διαχείριση των παραγγελιών και η ταχύτητα και ποιότητα στην εξυπηρέτηση του πελάτη.

Οι εφαρμογές που εφαρμόζουν τα σύγχρονα συστήματα F & B Management, διαμορφώνονται ανάλογα με τις απαιτήσεις και τις ανάγκες του κάθε χώρου και τον τρόπο λειτουργίας του. Ανάλογα λοιπόν με αυτά τα κριτήρια, τα σύγχρονα συστήματα παρέχουν μηχανοργάνωση ενός σταθμού εργασίας ή και συνδυασμό πολλαπλών σταθμών που μπορούν, μεταξύ άλλων, να περιλαμβάνουν :

- Σύνθετα δίκτυα φορολογικών ταμειακών συστημάτων, με ταμειακές μηχανές ή POS (points of sales)
- Ολοκληρωμένες λύσεις λήψης και διαχείρισης παραγγελίας με οθόνες αφής (touch screens) και ασύρματα τερματικά
- Πλήρες κύκλωμα παρακολούθησης και διαχείρισης του χώρου εστίασης σε όλους τους τομείς του

Οι εφαρμογές διαχείρισης χώρων εστίασης περιλαμβάνουν όλο το φάσμα των λειτουργιών μιας επισιτιστικής επιχείρησης. Από την αγορά πρώτων υλών ως την πώλησή τους σαν προϊόντα, την καταγραφή και διαχείριση των παραγγελιών, την παρακολούθηση των διαδικασιών (τραπέζια, σερβιτόροι, κουζίνα, αγορές, πωλήσεις, καταναλώσεις, κινήσεις, στατιστικά στοιχεία κ.α.) και την ολοκληρωτική εικόνα της πορείας της επιχείρησης.

Οι εφαρμογές συστημάτων ασύρματης παραγγελιοληψίας (Abacus, Αλέξανδρος, Hotel Master) αποτελούν πλήρη πακέτα, άμεσα παραμετροποιήσιμα με πολλές δυνατότητες πέραν της ασύρματης διαχείρισης παραγγελίας. Διαθέτουν αρχεία ειδών, πελατών, προμηθευτών, συνταγολόγιο ειδών, δυνατότητα έκδοσης όλων των απαραίτητων παραστατικών, σύνδεση με φορολογικούς εκτυπωτές, ταμειακές μηχανές ή POS συστήματα για την έκδοση απόδειξης, υποστήριξη ασύρματων φορητών τερματικών και οθονών αφής για λήψη και διαχείριση των παραγγελιών.

Μια ολοκληρωμένη εφαρμογή ασύρματης παραγγελιοληψίας παρουσιάζει τις παρακάτω δυνατότητες :

- Λήψη και διαχείριση της παραγγελίας από απομακρυσμένους χώρους του καταστήματος, με τη χρήση ασύρματων φορητών τερματικών (Cassiopeia, Iraq κ.α). Οι συσκευές αυτές έχουν λειτουργικό σύστημα Windows Ce (palm tops,

palm pcs), έγχρωμη φωτιζόμενη οθόνη αφής, και λειτουργούν ως τερματικά του δικτύου που μπορούν να διαχειρίζονται πλήρως την κάθε παραγγελία και τα είδη της.

- Ο σερβιτόρος καταχωρίζει την παραγγελία του εύκολα και γρήγορα, από το μενού απλά επιλέγοντας το είδος στην οθόνη αφής. Ο σχεδιασμός των σελίδων, υποσελίδων και μενού είναι ευέλικτος και διαμορφώνεται ανάλογα με τις απαιτήσεις του πελάτη. Τα είδη μπορεί να είναι σταθερά ή διαφοροποιημένα, με δυνατότητα τροποποίησης της συνταγής τους, έχουν ιδιαιτερότητες ανάλογα με τις προτιμήσεις του πελάτη και δεν απαιτείται απομνημόνευση κωδικών διότι η πλήρης περιγραφή τους εμφανίζεται στα μενού της οθόνης του φορητού τερματικού.
- Από τα φορητά τερματικά οι σερβιτόροι έχουν τη δυνατότητα να ελέγχουν την παραγγελία, να κάνουν σταδιακή παράδοση της παραγγελίας, να βλέπουν τις εκκρεμότητες του τραπεζιού, να εμφανίζουν το σύνολο του τραπεζιού και να ζητούν την έκδοση απόδειξης από το φορολογικό μέρος της εγκατάστασης, όπου αυτό υπάρχει, όταν τα είδη είναι έτοιμα προς παράδοση, κι όχι κατά την καταχώριση της παραγγελίας. Τα φορητά τερματικά επικοινωνούν αμφίδρομα με τον server του καταστήματος και μπορούν να στέλνουν, αλλά και να λαμβάνουν, πληροφορίες για τις παραγγελίες, το σύνολό τους, τα είδη που έχουν παραδοθεί, τις εκκρεμότητες του τραπεζιού, την ώρα της παραγγελίας, τον αριθμό του τραπεζιού, το όνομα του σερβιτόρου και άλλες χρήσιμες πληροφορίες για τη λειτουργία του χώρου εστίασης.
- Τα ασύρματα φορητά τερματικά μπορούν να δεχθούν παραπάνω από ένα χρήστη και έχουν πολλαπλά επίπεδα ασφαλείας και κωδικούς για κάθε χειριστή ανάλογα με τις επιτρεπόμενες σε αυτόν λειτουργίες και προσβάσεις.
- Η εγκατάσταση μπορεί να δεχθεί πληθώρα φορητών τερματικών σε μεγάλη εμβέλεια χώρου.
- Η παραγγελία εκτυπώνεται στον κατάλληλο χώρο παρασκευής της, ετοιμάζεται και παραδίδεται στο τραπέζι του πελάτη χωρίς ο σερβιτόρος να φύγει από το

χώρο εξυπηρέτησης (σάλα). Ελαχιστοποιώντας τις μετακινήσεις του προς τους χώρους παραγωγής και προετοιμασίας, ο σερβιτόρος έχει πλέον πολύ περισσότερο χρόνο στη διάθεσή του για να εξυπηρετήσει τους πελάτες του, να προτείνει πιάτα, να βοηθήσει στην επιλογή ποτού και να σημειώσει κάθε λεπτομέρεια ή ιδιαιτερότητα της παραγγελίας, όσο αναλυτικά χρειάζεται ώστε αν αποκλείσει την πιθανότητα λάθους.

- Η παραγγελία μπορεί επίσης να καταχωρείται στο σύστημα και από σταθερά σημεία στο χώρο του χώρου σίτισης (συνδεδεμένα ενσύρματα ή ασύρματα με τον κεντρικό υπολογιστή), με τη χρήση υπολογιστή με οθόνη αφής (pc based touch screen) στον οποίο εμφανίζεται το μενού με τον ίδιο τρόπο που εμφανίζεται και στις οθόνες των φορητών τερματικών
- Με την καταχώριση της παραγγελίας αυτόματα γίνεται η αποστολή της στο κεντρικό σύστημα και είναι διαθέσιμη προς διαχείριση (αυτόματα γίνεται ο διαχωρισμός και η εκτύπωσή της στα σημεία παρασκευής στην κουζίνα). Μια συνολική «μη φορολογική» εκτύπωση με τα είδη και τις τιμές της παραγγελίας εμφανίζεται και σε ένα θερμικό εκτυπωτή του ταμείου, έτσι ώστε ο υπεύθυνος του καταστήματος να έχει τη συνολική εικόνα της. Η παραγγελία έχει ένα μοναδικό barcode με το οποίο γίνεται ταχύτερα η ανάκλησή της και η τροποποίησή της σε νόμιμη απόδειξη (για την ελληνική πραγματικότητα). Σε όλο το διάστημα από την παραλαβή της παραγγελίας μέχρι τη στιγμή που είναι έτοιμη να γίνει απόδειξη, ο χειριστής μπορεί να προσθέσει, να αφαιρέσει, να ακυρώσει και να τροποποιήσει είδη ανάλογα με την απαίτηση του πελάτη. Επίσης υπάρχει η δυνατότητα σταδιακής παράδοσης ειδών που είναι μέρος της παραγγελίας και έκδοση απόδειξης για μέρος της παραγγελίας.
- Το σύστημα υποστηρίζει συνταγολόγιο ειδών, με ανάλυση των μερίδων, των πρώτων υλών και κοστολόγηση κατά ποσότητα και αξία συμμετοχής του κάθε είδους.

Τα πλεονεκτήματα ενός τέτοιου συστήματος διαχείρισης του χώρου εστίασης είναι πολλά, τόσο για τους άμεσους χρήστες του (σερβιτόρους) όσο και για τους έμμεσους (επιχειρηματίες και πελάτες). Η άμεση λήψη και επεξεργασία της παραγγελίας, η



ασφαλής και ταχύτατη μεταφορά της στο κεντρικό σύστημα, η διαχείρισή της κατά την παραγωγή, προετοιμασία και παράδοσή της στον πελάτη, η αναλυτική καταγραφή της, η ελαχιστοποίηση των λαθών και ο απόλυτος έλεγχος είναι από τα πιο βασικά πλεονεκτήματα που επιτυγχάνονται με τη μηχανογράφηση των εστιατορίων της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Όλα τα στοιχεία καταχωρίζονται στο σύστημα και παρέχουν στον επιχειρηματία τη δυνατότητα να έχει μια πλήρη εικόνα του τμήματος εκμετάλλευσης, με πληθώρα στατιστικών για τον έλεγχο και τη διαχείρισή του.. Η απόσβεση μιας τέτοιας επένδυσης είναι, τις περισσότερες φορές, ταχεία διότι συμβάλουν σε αυτήν η αύξηση της παραγωγικότητας του προσωπικού και της εξυπηρέτησης των πελατών, η ελαχιστοποίηση των λαθών και τελικά η αύξηση του τζίρου του τμήματος.

Σε ένα χώρο όπως του εστιατορίου, ο τρόπος λειτουργίας μπορεί να διαφοροποιηθεί όσον αφορά τους επιμέρους σταθμούς εργασίας. Δηλαδή, εκτός από το σερβίρισμα στη σάλα και την παρασκευή στην κουζίνα, μπορεί να υπάρχουν διαφορετικά σημεία για υπηρεσίες delivery, take away, pick up, self-service, salad bar, bar ποτών κ.α. Όλα αυτά δεν είναι απαραίτητο να λειτουργούν με τον ίδιο τρόπο καθώς μπορεί να υπάρχει απόλυτος συνδυασμός από πληθώρα εφαρμογών και διαφοροποιούμενου εξοπλισμού, κατάλληλα για κάθε πόστο (T&O, Νοε 2003.).

#### 5.6.4. Σύστημα κοστολόγησης συνταγών (Recipe-Costing System)

Ένα σύστημα κοστολόγησης συνταγών χρησιμοποιεί επίκαιρες τιμές για να υπολογίσει το ακριβές κόστος των προϊόντων φαγητού και ποτού που διατίθενται από την ξενοδοχειακή επιχείρηση προς τους πελάτες της. Έχοντας ως βάση αυτή την κοστολόγηση, μπορούν να αποφασιστούν οι κατάλληλες τιμές διάθεσης των προϊόντων για την εξασφάλιση του επιθυμητού επιπέδου κέρδους.

Ανεξάρτητα από το αν μια ξενοδοχειακή επιχείρηση χρησιμοποιεί χειρόγραφο – παραδοσιακό ή ηλεκτρονικό σύστημα, υπάρχει τυποποιημένη μέθοδος για την κοστολόγηση κάθε προσφερόμενου πιάτου ή ποτού. Κάθε πιάτο ή ποτό που προσφέρεται από την επιχείρηση πρέπει να εξετάζεται και να τυποποιείται σε όρους ποσότητας μερίδας, συστατικών – υλικών και μεθόδου παρασκευής. Παραδοσιακά, αυτή η διαδικασία προϋπέθετε την ύπαρξη μιας σειράς χαρτιών – καρτών συνταγών, κάθε μια από τις οποίες κατέγραφε τα υλικά που απαιτούνται για να παραχθεί μια συνταγή φαγητού ή ποτού, και το ακριβές κόστος της παραγωγής αυτής της συνταγής ανάλογα με τις ποσότητες των επιμέρους υλικών που χρησιμοποιούνται. Βέβαια, αυτού

του είδους οι κοστολογήσεις είναι ακριβείς όσο παραμένουν σταθερές οι τιμές κτήσης των επιμέρους υλικών της κάθε συνταγής. Αν μεταβληθεί η τιμή έστω και ενός συστατικού, τότε προφανώς πρέπει να αντικατασταθεί ολόκληρη η κάρτα του και αντίστοιχα να επανακοστολογηθεί ολόκληρη η συνταγή. Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι η παραδοσιακή διαδικασία αναλυτικής κοστολόγησης των συνταγών των πιάτων και ποτών που προσφέρονται από τα τμήματα τροφίμων και ποτών μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι αρκετά πολύπλοκη και χρονοβόρα. Συχνά, έχει παρατηρηθεί ότι, για να αποφεύγονται οι χρονοτριβές της όλης διαδικασίας, γίνονται βιαστικές προσεγγίσεις της ανάλυσης κόστους των συνταγών, με αποτέλεσμα οι μετρήσεις αυτές γρήγορα να καθίστανται ανακριβείς και να διαβρώνονται τα περιθώρια κέρδους των επισιτιστικών τμημάτων της ξενοδοχειακής επιχείρησης.

Ένα ηλεκτρονικό σύστημα ανάλυσης κόστους συνταγών μειώνει σημαντικά το χρόνο και την προσπάθεια που απαιτούνται για την ενημέρωση των επίκαιρων τιμών των επιμέρους υλικών των συνταγών φαγητών και ποτών και αυτό έχει ως αποτέλεσμα την σωστή τιμολόγηση των προϊόντων και την εξασφάλιση του επιθυμητού περιθωρίου κέρδους.

#### 5.6.5. Σύστημα ελέγχου αποθεμάτων (Stock-Control Systems)

Τα συστήματα ελέγχου αποθεμάτων βοηθούν στον έλεγχο της ροής των αποθεμάτων του ξενοδοχείου, μέσω της καταγραφής της ποσότητας και αξίας των αποθεμάτων στα διάφορα σημεία της επιχείρησης και της διακίνησής τους εντός, εκτός και ανάμεσα στα τμήματα.

Η έννοια ενός συστήματος ελέγχου αποθεμάτων βασίζεται στην απλή λογιστική αρχή που υποδεικνύει ότι το διαθέσιμο απόθεμα ενός είδους πρέπει να ισούται με το αρχικό του απόθεμα συν τις αγορές που πραγματοποιήθηκαν ενδιάμεσα της απογραφής, μείον τις καταναλώσεις και τις φθορές του είδους. Τα μεγέθη αυτά στοιχειοθετούνται από τα αντίστοιχα παραστατικά αγορών και πωλήσεων του εν λόγω είδους.

Μπορεί εύκολα κάποιος να φανταστεί ότι πρόκειται για μια διαδικασία όπου, ενδεχομένως, πρέπει να παρακολουθούνται τόσο η διακίνηση των αποθεμάτων όσο και οι ενδεχόμενες διαφορές – διαφυγές στα αποθέματα, αλλά και ταυτόχρονα να εξασφαλίζεται η απρόσκοπτη προμήθεια εμπορευμάτων και υλικών για τη συνεχή και απροβλημάτιστη δραστηριοποίηση της ξενοδοχειακής μονάδας.

Όπως και η περίπτωση της ανάλυσης κόστους των συνταγών που προσφέρονται από την επιχείρηση, ομοίως και η διαδικασία ελέγχου αποθεμάτων είναι ιδιαίτερα δύσκολη και

χρονοβόρα, ειδικά μάλιστα αν αναλογιστεί κάποιος ότι μια μέση ξενοδοχειακή μονάδα διατηρεί και διακινεί εκατοντάδες είδη είτε για εσωτερική χρήση είτε για διάθεση στους πελάτες της. Η προσπάθεια για την χειρόγραφη αντιμετώπιση αυτής της διαδικασίας θα ήταν, ενδεχομένως, χαοτική. Με τη χρήση ηλεκτρονικού συστήματος ελέγχου αποθεμάτων, όλοι οι βαρετοί, επαναληπτικοί και επιρρεπείς στο λάθος υπολογισμοί εκτελούνται αυτόματα και γρήγορα. Όλα τα δεδομένα που χρειάζεται ένα σύστημα ελέγχου αποθεμάτων, εκτός από το τρέχον απόθεμα, είναι ήδη διαθέσιμα : το αρχικό απόθεμα είναι διαθέσιμο από την προηγούμενη χρήση – περίοδο, οι εισροές εμπορευμάτων είναι διαθέσιμες από τα τιμολόγια αγοράς και δελτία αποστολών και οι εκροές από τα τιμολόγια πωλήσεων και τα εσωτερικά έντυπα διακίνησης. Με βάση αυτά τα στοιχεία το αυτόματο σύστημα εκτελεί όλους τους υπολογισμούς σε δευτερόλεπτα. Ως αποτέλεσμα, βελτιστοποιείται η διαδικασία, η οποία μπορεί να εκτελείται πλέον σε συχνότερη βάση και με πολύ μικρότερα περιθώρια λάθους ή απόκλισης.

#### 5.6.6. Συστήματα υποστήριξης συνεδρίων και δεξιώσεων (Conference and Banqueting Systems)

Όλα τα συνεδριακά κέντρα, αλλά και τα ξενοδοχεία που φιλοξενούν τέτοιες δραστηριότητες, διαθέτουν υψηλό τεχνολογικό εξοπλισμό, όπως π.χ. υπολογιστές, screen projectors και γενικότερα διάφορα σύγχρονα μέσα παρουσίασης πληροφορίας. Διεθνώς αποδίδεται πλέον όλο και μεγαλύτερη έμφαση στη συνεχώς ανερχόμενη αυτή μορφή τουρισμού, η οποία αναπτύσσεται γύρω από ένα μεγάλο αριθμό διεθνών συνεδρίων, ημερίδων, εκπαιδευτικών σεμιναρίων, διότι παρά τις παραπάνω απαιτήσεις της για υψηλή τεχνολογία είναι ιδιαίτερα επωφελής και κερδοφόρος, αποφέροντας τουρισμό υψηλού πνευματικού και οικονομικού επιπέδου στις επιχειρήσεις και στις χώρες που την καλλιεργούν συστηματικά.

Ομοίως ιδιαίτερη σημασία δίδεται στην πληροφορική υποστήριξη των δεξιώσεων με συστήματα που πέρα από την αυτοματοποίηση της λειτουργίας προσφέρουν και ιδιαίτερα χρήσιμη πληροφόρηση – βάση δεδομένων με στατιστικά στοιχεία, προτάσεις, αυτόματες κοστολογήσεις – τιμολογήσεις (Ermiş, Labware).

### **5.7. Επικοινωνίες – Τηλεπικοινωνίες (Communications – Telecommunications)**

#### 5.7.1. Τηλεφωνικά Κέντρα

Τα σύγχρονα τηλεφωνικά κέντρα λειτουργούν κλασικά ως επικοινωνιακοί κόμβοι, οι οποίοι διαχειρίζονται τα τηλεφωνήματα προς και από έναν ενιαίο τηλεπικοινωνιακό

χώρο, αλλά διαθέτουν συνάμα και ένα ευρύ φάσμα προηγμένων εφαρμογών που μπορούν να αναβαθμίσουν ριζικά την τηλεπικοινωνιακή υποδομή μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Τα σύγχρονα τηλεφωνικά κέντρα προσφέρουν στους χρήστες τους πρωτόγνωρες δυνατότητες και υπηρεσίες, όπως, για παράδειγμα η τεχνολογία ISDN (Integrated Services Digital Network ή αλλιώς Δίκτυο Ολοκληρωμένων Ψηφιακών Υπηρεσιών) που συνεισφέρει αποφασιστικά στην ταχύτερη μετάδοση της πληροφορίας και στην αποστολή μεγάλου όγκου πληροφοριών. Το ISDN αποτελεί εξέλιξη του Δημόσιου Τηλεφωνικού Δικτύου (PSTN : Public Switched Telephone Network) και παρέχει τη δυνατότητα υποστήριξης, με τη χρήση μίας μόνο τηλεφωνικής σύνδεσης, τεσσάρων μορφών επικοινωνίας: φωνής, εικόνας, δεδομένων και κειμένου.

Τα συστήματα τηλεφωνίας αποτελούν μια από τις πιο κοινές εφαρμογές τεχνολογίας στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Οι απευθείας τηλεφωνικές γραμμές από τα δωμάτια των πελατών παρέχονται από ένα σύστημα γνωστό ως PABX (private automated branch exchange). Πρόκειται βασικά για ένα υπολογιστικό σύστημα που συνδέει τα τηλεφωνικά συστήματα των δωματίων με τον έξω κόσμο και διαχειρίζεται τη διανομή των γραμμών σε εισερχόμενες και εξερχόμενες κλήσεις.

Σύμφωνα με τον O' Connor P.(2000) ένα ξενοδοχείο θα μπορούσε, για παράδειγμα, να διαθέτει 100 εσωτερικές τηλεφωνικές γραμμές στα δωμάτια των πελατών και στα γραφεία και τμήματα εκμετάλλευσής του. Προφανώς, δεν χρησιμοποιούνται όλες οι γραμμές ταυτόχρονα, επομένως απαιτείται μικρότερος αριθμός γραμμών για να παρέχεται επαρκώς στους πελάτες πρόσβαση σε υπηρεσίες τηλεφωνικές και Internet. Θα μπορούσε, για παράδειγμα, το ξενοδοχείο να διαθέτει μόνο 8 εισερχόμενες γραμμές οι οποίες διατίθενται στις εσωτερικές γραμμές κατά τη ζήτησή τους. Εύλογα εντοπίζονται προβλήματα, βέβαια, όταν όλες οι γραμμές του ξενοδοχείου είναι κατειλημμένες, με αποτέλεσμα να μην μπορούν να εξυπηρετηθούν οι υπόλοιποι πελάτες του ξενοδοχείου. Ένα σημαντικό ερώτημα, επομένως, αφορά το πόσες τηλεφωνικές γραμμές χρειάζονται σε ένα ξενοδοχείο. Τις προηγούμενες δεκαετίες τα περισσότερα ξενοδοχεία υψηλής κατηγορίας διέθεταν 1 τηλεφωνική γραμμή για κάθε 12 δωμάτια περίπου. Τα τελευταία χρόνια τα σύγχρονα ξενοδοχεία, και ιδιαίτερα οι ξενοδοχειακές αλυσίδες, αναγκάζονται να παρέχουν 1 τηλεφωνική γραμμή για κάθε 6 δωμάτια περίπου, ενώ προβλέπεται να καταβάλλονται διαρκώς προσπάθειες για την διάθεση ακόμη περισσότερων γραμμών. Ένας βασικός λόγος για αυτό, είναι το γεγονός ότι όλο και περισσότεροι πελάτες των ξενοδοχείων εργάζονται με φορητούς υπολογιστές και χρησιμοποιούν τις τηλεφωνικές γραμμές των δωματίων τους για να συνδεθούν στο Internet και στα εταιρικά τους

δίκτυα. Επιπλέον, είναι προφανές ότι, σε αντίθεση με τις τηλεφωνικές συνομιλίες που τείνουν όλο και περισσότερο να είναι μικρές σε διάρκεια, οι επικοινωνίες data τείνουν να είναι όλο και μεγαλύτερης διάρκειας και να δεσμεύουν τις τηλεφωνικές γραμμές του ξενοδοχείου για περισσότερο χρόνο. Επομένως, για να είναι δυνατή η επαρκής παροχή τηλεφωνικών υπηρεσιών και σύνδεσης στο Internet, ένας αυξημένος αριθμός γραμμών είναι απαραίτητος.

Ένα άλλο σύστημα που εργάζεται παράλληλα με το PABX είναι το σύστημα χρέωσης των τηλεφωνικών κλήσεων (call accounting system). Το σύστημα αυτό καταγράφει το νούμερο που έχει κληθεί από το δωμάτιο, τη διάρκεια και το κόστος του τηλεφωνήματος. Η πληροφορία αυτή μπορεί να εκτυπωθεί σε χαρτί και κατόπιν να χρεωθεί χειροκίνητα στο λογαριασμό του πελάτη ή, σε περίπτωση που η ξενοδοχειακή επιχείρηση διαθέτει ολοκληρωμένο on-line σύστημα, να καταχωρηθεί αυτόματα στο λογαριασμό του δωματίου. Στη δεύτερη περίπτωση, είναι προφανές το όφελος που προκύπτει από την αποσυμφόρηση του τμήματος υποδοχής και νυχτερινού ελέγχου που διαφορετικά θα έπρεπε να καταχωρούν όλες αυτές τις χρεώσεις χειροκίνητα και, ενδεχομένως, με πιθανότητα λάθους. Ένα άλλο πλεονέκτημα που προσφέρουν τα ολοκληρωμένα συστήματα είναι ο αυξημένος έλεγχος. Καθώς καταγράφονται όλα τα τηλεφωνήματα με ακρίβεια, ελαχιστοποιούνται οι περιπτώσεις διαφωνίας ή αμφισβήτησης της κατανάλωσης από τους πελάτες. Επίσης, η αυτόματη καταγραφή των τηλεφωνημάτων αμέσως μόλις ολοκληρωθεί η κλήση, προστατεύει την επιχείρηση από διαφυγές και γενικά από περιπτώσεις όπου οι πελάτες αναχωρούν χωρίς να πληρώσουν τους λογαριασμούς τους. Τα σύγχρονα τηλεφωνικά συστήματα δεν επιτρέπουν τηλεφωνήματα από τα δωμάτια όπου οι πελάτες έχουν αναχωρήσει, κάτι που προστατεύει την επιχείρηση από την πραγματοποίηση κλήσεων που δεν θα δύναται να καταλογίσει και να εισπράξει. Τα συστήματα αυτά, τέλος, καταγράφουν και τα τηλέφωνα των εργαζόμενων, υπηρεσιακά και διοικητικά, και, στην πιο εξελιγμένη μορφή τους, τα κατηγοριοποιούν, εντοπίζουν τα πιο δαπανηρά, τα μεγαλύτερης διάρκειας και μεγαλύτερης συχνότητας.

Άλλες τυπικές υπηρεσίες και διευκολύνσεις που παρέχουν τα σύγχρονα τηλεφωνικά συστήματα είναι τα αυτόματα εγερτήρια (συχνά σε διάφορες γλώσσες), αναγνώριση στοιχείων πελάτη και φωνητικό ταχυδρομείο. Τα στοιχεία του πελάτη αναγνωρίζονται αυτόματα μόλις αυτός καλέσει στην υποδοχή του ξενοδοχείου, κάτι που επιτυγχάνεται μέσω της ολοκλήρωσης και διασύνδεσης του τηλεφωνικού συστήματος με το PMS του ξενοδοχείου. Το όνομά του εμφανίζεται στην οθόνη του τηλεφωνικού κέντρου,

επιτρέποντας στο προσωπικό να προσφωνεί τον πελάτη με το όνομά του και να προσφέρει εξατομικευμένες υπηρεσίες. Το φωνητικό ταχυδρομείο επιτρέπει στους πελάτες να δέχονται μηνύματα από εξωτερικές εισερχόμενες κλήσεις, κάτι που τους διευκολύνει και τους απεμπλέκει από τη διαδικασία αναζήτησης των μηνυμάτων τους στην υποδοχή του ξενοδοχείου. Ομοίως, το προσωπικό της υποδοχής, του τηλεφωνείου ή του θυρωρείου αποσυμφορούνται από τη διαδικασία καταγραφής και παράδοσης μηνυμάτων, που πάντα εγκυμονεί κινδύνους για καθυστερήσεις ή εσφαλμένους χειρισμούς. Όλα τα μηνύματα που καταγράφονται μέσω φωνητικού ταχυδρομείου σημαίνονται αυτόματα με την ημερομηνία και ώρα της καταγραφής τους και μπορούν αν προσπελασθούν από οποιαδήποτε τηλεφωνική συσκευή εισάγοντας το κατάλληλο δωμάτιο και ένα κωδικό ασφαλείας. Αρκετές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σήμερα προσπαθούν να αναβαθμίσουν ακόμη περισσότερο τις υπηρεσίες voice mail, παρέχοντας τη δυνατότητα λήψης μηνυμάτων φωνητικού ταχυδρομείου ακόμη και αρκετές ώρες μετά την αναχώρηση των πελατών τους από τα δωμάτια.

#### 5.7.2. Videotext

Το Videotext αποτελεί ένα ιδιαίτερο είδος πρωτοκόλλου επικοινωνίας και αποτελείται περισσότερο σε εκείνους που δεν έχουν πρόσβαση στο διαδίκτυο. Απαιτεί την παρουσία τηλεόρασης, μιας τηλεφωνικής γραμμής, ενός πληκτρολογίου και ενός ειδικού modem. Μέσω του Videotext εμφανίζεται ένας κατάλογος επιλογής στην οθόνη της τηλεόρασης και μπορεί κανείς να το χειριστεί είτε μέσω τηλεχειριστηρίου είτε μέσω του πληκτρολογίου της συσκευής.

Επιπρόσθετα υπάρχουν δύο μορφές συστημάτων Videotext :

- I. τα μονόδρομα συστήματα teletext που επιτρέπουν την παρουσίαση γενικών πληροφοριών όπως δρομολόγια αεροπορικών εταιρειών, πληροφορίες για το κυκλοφοριακό κ.α. και
- II. τα συστήματα viewdata που παρέχουν αμφίδρομη επικοινωνία (ή αλληλεπίδραση), δηλαδή δυνατότητα απάντησης των ερωτημάτων με πρόσβαση στην κατάλληλη βάση δεδομένων (π.χ. πληρωμή λογαριασμών, επαλήθευση υπολοίπων τραπεζικών λογαριασμών, πραγματοποίηση ταξιδιωτικών ή ξενοδοχειακών κρατήσεων κ.α.).

## 5.8. Περίπτερα αυτοεξυπηρέτησης (Self-Service Kiosk Systems)

Πρόκειται για ένα νέο τομέα για πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και μάλλον προς το παρόν αποτελεί πεδίο πειραματισμού για τις περισσότερες από αυτές. Τα περίπτερα αυτοεξυπηρέτησης (self-service kiosks) είναι ένας ελκυστικός τρόπος για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ώστε να μειώνουν τις διαδικασίες check-in και check-out και ταυτόχρονα να μειώνουν το φόρτο εργασίας του τμήματος υποδοχής. Οι πελάτες του ξενοδοχείου, διεκπεραιώνουν μόνοι τους τις διαδικασίες check-in και check-out από ειδικά περίπτερα εγκατεστημένα σε κοινόχρηστο χώρο του ξενοδοχείου, συνήθως πλησίον του τμήματος υποδοχής. Εναλλακτικά, τα ξενοδοχεία μπορούν να προσφέρουν τις δυνατότητες check-in από τα περίπτερα αυτοεξυπηρέτησης και τις δυνατότητες τακτοποίησης λογαριασμών και check-out από τα δωμάτια των πελατών, μέσω των συσκευών της τηλεόρασης.

Είναι προφανές ότι τα περίπτερα αυτοεξυπηρέτησης δεν αναμένεται να χρησιμοποιούνται από όλους τους πελάτες των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Αναμένεται όμως τα περίπτερα αυτά να κερδίσουν σε αρκετά μεγάλο βαθμό την προτίμηση των επαγγελματιών ταξιδιωτών (business travelers) που παρουσιάζουν συνεχώς αυξανόμενο βαθμό εξοικείωσης με τις νέες τεχνολογίες και τη χρήση υπολογιστών. Ένα μεγάλο ποσοστό των πελατών αυτών ενδέχεται να προτιμά, μέσω της ταχείας προσπέλασης των συστημάτων αυτοεξυπηρέτησης και τη χρήση της πιστωτικής τους κάρτας, να καταχωρεί τα απαραίτητα στοιχεία και να επιλέγει κάποιο από τα διαθέσιμα δωμάτια που προτείνονται. Τα self-service kiosks έχουν τη δυνατότητα να εκδίδουν ηλεκτρονικά κωδικοποιημένες κάρτες – κλειδιά και να εκτυπώνουν προσωποποιημένες οδηγίες για το χρήστη – πελάτη. Η όλη διαδικασία, πέρα από την αποσυμφόρηση του τμήματος υποδοχής που προαναφέρθηκε, εξοικονομεί αρκετά λεπτά που θα χρειαζόταν ένας κουρασμένος ή πολυάσχολος πελάτης να αναμένει στην υποδοχή, να συμπληρώνει δελτία και να απαντά σε ερωτήσεις. Αντίστοιχα οφέλη βέβαια αποκομίζουν οι πελάτες και κατά τη διαδικασία αναχώρησης την οποία μπορούν να πραγματοποιήσουν και από τα δωμάτιά τους.

Τα συστήματα αυτοεξυπηρέτησης επικοινωνούν αμφίδρομα με το κεντρικό πληροφοριακό σύστημα του ξενοδοχείου ώστε αφενός να ενημερώνονται διαρκώς και σε πραγματικό χρόνο για τα διαθέσιμα δωμάτια και τις χρεωστικές κινήσεις των λογαριασμών των πελατών και αφετέρου να ενημερώνουν διαρκώς το κεντρικό σύστημα για τις αφίξεις και αναχωρήσεις που πραγματοποιήθηκαν, καθώς και για τους λογαριασμούς που τακτοποιήθηκαν.

## **5.9. Βοηθητικά συστήματα (Ancillary Systems)**

Στην κατηγορία αυτή, για λόγους μεθοδολογίας, έχουν συμπεριληφθεί όλες οι υπόλοιπες λύσεις νέων τεχνολογιών

### 5.9.1. Τεχνολογίες δωματίου (In-Room Facilities and Entertainment Systems)

Ένα κρίσιμο ερώτημα που απασχολεί τους ξενοδόχους είναι «τι διευκολύνσεις ζητούν οι πελάτες μέσα στα δωμάτια . Τα κυριότερα συστήματα νέων τεχνολογιών που ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών μέσα στα δωμάτια είναι τα παρακάτω :

### 5.9.2. Συστήματα τηλεόρασης (TV-based systems)

Η ιδέα που δημιούργησε την αγορά των υπηρεσιών ψυχαγωγίας – πληροφόρησης για την τουριστική βιομηχανία ήταν η δημιουργία νέων πόρων μέσω της παροχής νέων υπηρεσιών και συγκεκριμένα, και εν προκειμένω, η μετατροπή του τηλεοπτικού δέκτη που βρίσκεται σε κάθε δωμάτιο ξενοδοχείου σε μηχανή δημιουργίας ανταποδοτικού κέρδους για τον παροχέα της υπηρεσίας και το ξενοδοχείο. Ιστορικά, η πρώτη υπηρεσία που διατέθηκε ήταν η παροχή σήματος video. Το σύστημα που προέκυψε ονομάστηκε pay-TV, ονομασία που διατηρείται ακόμη και σήμερα, αν και πλέον δεν είναι ενδεικτική των δυνατοτήτων των σημερινών συστημάτων.

Βέβαια, ανάμεσα στα προσφερόμενα συστήματα στην αγορά υπάρχουν και κάποια που δεν καλύπτουν βασικές προδιαγραφές όπως ο χρόνος δοκιμής χωρίς χρέωση, ο απαραίτητος κωδικός για τον έλεγχο χρήσης από ανήλικους κλπ., παρά είναι μόνον τηλεχειριζόμενες συσκευές βίντεο !

Μια συσκευή τηλεόρασης, που παρέχει πρόσβαση σε τοπικά, εθνικά και δορυφορικά κανάλια, αποτελεί αναγκαιότητα για κάθε σύγχρονη ξενοδοχειακή επιχείρηση. Η παροχή αυτών των διευκολύνσεων στα δωμάτια των πελατών είναι αρκετά δαπανηρή τόσο από άποψης επένδυσης όσο και από άποψης λειτουργίας και συντήρησης. Παρόλα αυτά, το κόστος αυτό θα μπορούσε να αντισταθμιστεί αν η τηλεόραση χρησιμοποιηθεί για την προσφορά και άλλων, συμπληρωματικών, υπηρεσιών προς τον πελάτη – ένοικο του δωματίου. Για παράδειγμα, η τηλεόραση χρησιμοποιείται όλο και περισσότερο ως συσκευή για την πληροφόρηση του πελάτη. Χρησιμοποιείται συχνά για το καλωσόρισμα του πελάτη, στη γλώσσα καταγωγής του, αμέσως με την είσοδό του στο δωμάτιο. Μηνύματα που αφορούν τον πελάτη, καθώς επίσης ειδικές προωθητικές ενέργειες και διαφημίσεις, πληροφορίες για το ξενοδοχείο και την περιοχή, κατάλογοι για room-service από τα εστιατόρια του ξενοδοχείου κ.α., μπορούν να παρουσιάζονται στην οθόνη της τηλεόρασης του δωματίου. Αρκετά προγράμματα ασφαλείας του ξενοδοχείου μπορούν να εμφανίζονται στην οθόνη της



τηλεόρασης και με οπτικοακουστικό τρόπο να παρουσιάζουν τις διαδικασίες εκκένωσης του ξενοδοχείου ή τις απαραίτητες ενέργειες σε περίπτωση ανάγκης.

Πολλά συστήματα επιτρέπουν στους ενοίκους των δωματίων να βλέπουν το χρεωστικό υπόλοιπο του λογαριασμού τους στην οθόνη της τηλεόρασης του δωματίου τους, ενώ αρκετά επιτρέπουν τις διαδικασίες αναχώρησης (check-out) μέσω της τηλεόρασης, προς διευκόλυνση τόσο του πελάτη όσο και του τμήματος υποδοχής του ξενοδοχείου. Ο πελάτης ελέγχει το λογαριασμό του από την οθόνη της τηλεόρασης και ακολουθώντας τις οδηγίες, ολοκληρώνει τη διαδικασία check-out, ενώ αυτόματα εκτυπώνεται στην υποδοχή αντίγραφο του λογαριασμού, το οποίο είτε παραλαμβάνει ο πελάτης κατά την αναχώρησή του είτε αποστέλλεται στη διεύθυνση που έχει δηλώσει κατά την άφιξή του. Από τη στιγμή που ο πελάτης θα ολοκληρώσει τη διαδικασία check-out και θα αναχωρήσει από το δωμάτιό του, το ηλεκτρονικό σύστημα κλειδαριάς δεν επιτρέπει πλέον την είσοδο στο δωμάτιο. Άλλα προγράμματα που δημιουργούν έσοδα για το ξενοδοχείο μπορούν να προσφέρονται στους πελάτες μέσω της οθόνης της τηλεόρασης, όπως ταινίες, συνήθως μια γκάμα ταινιών που μπορεί να επιλέξει ο πελάτης οποιαδήποτε ώρα επιθυμεί, παιχνίδια τύπου Nintendo και δυνατότητες για πραγματοποίηση αγορών. Τέλος, η συσκευή της τηλεόρασης χρησιμοποιείται για να επιτευχθεί σύνδεση στο Internet.

Με ένα PAY-TV System, ο πελάτης, λοιπόν, μέσω της συσκευής τηλεόρασης του δωματίου του, μπορεί να απολαμβάνει τις δυνατότητες που του προσφέρει το Internet, αλλά και να διασκεδάζει επιλέγοντας ταινίες και GAMES της αρεσκείας του. Η καινοτομία αυτή ολοκληρώθηκε με τη δυνατότητα λήψης και διανομής δορυφορικών τηλεοπτικών – ραδιοφωνικών προγραμμάτων με τα πιο προηγμένα υλικά που εγγυώνται άριστη εικόνα σε όλα τα κανάλια αλλά και σε διαφορετικά σημεία λήψης. Πρόκειται για συστήματα με μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης και ευελιξίας.

Το σημερινό επίπεδο τεχνολογίας έχει μεταλλάξει τον τηλεοπτικό δέκτη σε πολυχρηστική συσκευή παροχής ψυχαγωγίας (video on demand, βιντεο-παιχνίδια, μουσική, gambling) και υπηρεσιών διαδικτύου. Με την πάροδο του χρόνου διαπιστώθηκε ότι η παροχή νέων υπηρεσιών αυξάνει την κερδοφορία, παρατήρηση που οδήγησε σταδιακά στην προσθήκη των νέων υπηρεσιών, που προαναφέρθηκαν, στα Pay - Tv συστήματα. Ο κύριος περιοριστικός παράγοντας στην προσθήκη νέων υπηρεσιών ήταν και είναι η υπάρχουσα τεχνολογία και το αντίστοιχο κόστος. Το πλήθος των προσφερόμενων υπηρεσιών έχει αυξήσει την ικανότητα για επίτευξη κέρδους αλλά και

το κόστος των παρόμοιων συστημάτων. Το ελάχιστο της συνολικής επένδυσης περιλαμβάνει :

- Το κόστος πλατφόρμας Pay Tv
  
- Την αγορά συμβατών με την πλατφόρμα τηλεοπτικών δεκτών (αν υπάρχει τέτοια απαίτηση)
  
- Το κόστος εγκατάστασης νέας καλωδίωσης (αν απαιτείται από την πλατφόρμα νέα εγκατάσταση)
  
- Το κόστος απόκτησης και διανομής video content
  
- Το κόστος εγκατάστασης του συστήματος

Η πλέον σημαντική παράμετρος προσδιορισμού του μεγέθους της αγοράς και των προσδοκώμενων ωφελειών είναι ο Συντελεστής Τηλεθέασης και η εξάρτησή του από το είδος του ξενοδοχείου και τις παρεχόμενες υπηρεσίες. Ως Συντελεστής Τηλεθέασης ορίζεται ο χρονικός μέσος όρος του ποσοστού των δωματίων που χρησιμοποιούν τις παρεχόμενες υπηρεσίες ανά ημέρα. Για παράδειγμα, Συντελεστής Τηλεθέασης 6% σημαίνει ότι σε στατιστική βάση το 6% των δωματίων του ξενοδοχείου κάνει καθημερινά χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Ο μηχανισμός που συνδέει τον Συντελεστή Τηλεθέασης με τις παρεχόμενες υπηρεσίες είναι προφανής. Η εξάρτηση του Συντελεστή Τηλεθέασης από τον αριθμό και την ποιότητα των διαθέσιμων υπηρεσιών, επιτρέπει στον παροχέα των υπηρεσιών να μεγιστοποιεί τον δείκτη προς ίδιον όφελος. Ο συντελεστής συναρτάται με την κατηγορία του ξενοδοχείου. Από την διεθνή εμπειρία, ξενοδοχεία κατηγορίας πολυτελείας ως και Γ κατηγορίας, παρουσιάζουν μέσο όρο τηλεθέασης ( για tape based Pay Tv σύστημα) κυμαινόμενο από 5% έως 10%.

Έντονη εξάρτηση του Συντελεστή Τηλεθέασης από το αν το ξενοδοχείο λειτουργεί σε 12μηνη ή σε εποχιακή βάση, δεν υπάρχει. Το κατά πόσο συμφέρει η εγκατάσταση ενός τέτοιου συστήματος εξετάζεται κατά περίπτωση. Η απόφαση λαμβάνεται συνεκτιμώντας το αν το ξενοδοχείο είναι σε θέση να προσφέρει ικανοποιητικό Συντελεστή Τηλεθέασης και το κατά πόσο η απαιτούμενη επένδυση είναι μεγέθους ικανού να προσφέρει ταχεία απόσβεση ( κόστος πλατφόρμας, ανάγκη αλλαγής

υπαρχόντων τηλεοπτικών δεκτών για λόγους συμβατότητας με την πλατφόρμα, απαίτηση εγκατάστασης καλωδιακής υποδομής διαφορετικής από την υπάρχουσα ή όχι).

Τέλος, δεν υπάρχει εξάρτηση του Συντελεστή Τηλεθέασης από το μέγεθος του ξενοδοχείου. Και σε αυτή την περίπτωση όμως, λόγω των μικρών συνολικών αναμενόμενων εσόδων μιας μικρού μεγέθους ξενοδοχειακής μονάδας, πρέπει να εξεταστεί εάν η απαιτούμενη επένδυση μπορεί να αποσβεσθεί ταχέως (φθηνή πλατφόρμα, αντικατάσταση τηλεοπτικών δεκτών, νέα καλωδίωση, μικρό κόστος διανομής – απόκτησης video content).

Αν εξαιρέσουμε την τεχνολογία, οι υπόλοιποι καθοριστικοί συντελεστές για την επιλογή συστήματος είναι :

- Το συνολικά μικρό κόστος του συστήματος επιτρέπει την παραχώρηση στο ξενοδοχείο σημαντικά μεγαλύτερου ποσοστού επί των εισπράξεων
- Η συμβατότητα του συστήματος με οποιαδήποτε τηλεοπτική συσκευή
- Η χρησιμοποίηση της προϋπάρχουσας καλωδιακής υποδομής του ξενοδοχείου
- Η υψηλή αξιοπιστία του συστήματος επιτρέπει τη μεγάλη διαθεσιμότητα και κατά συνέπεια εξαλείφει απώλειες εσόδων.

### 5.9.3. Πρόσβαση στο Internet (Internet Access)

Η σωρευτική απήχηση του Internet ως επαγγελματικού εργαλείου αλλά και ως μέσου διασκέδασης, ώθησε τους ξενοδόχους να σκεφθούν για τους πιθανούς τρόπους με τους οποίους θα μπορούσαν να παρέχουν στους πελάτες τους πρόσβαση στο Internet. Αρκετές διαφορετικές επιλογές είναι διαθέσιμες :

- Από τα δωμάτια των πελατών
- Από το business center του ξενοδοχείου
- Από ειδικά περίπτερα (Internet kiosks), συνήθως εγκατεστημένα κοντά στο lobby του ξενοδοχείου

Η ανάγκη των πελατών για χρήση του Internet από τα δωμάτιά τους, επιδρά στον αριθμό των διαθέσιμων τηλεφωνικών γραμμών που πρέπει να παρέχει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση στους πελάτες της. Η απόκτηση και διατήρηση πολλών τηλεφωνικών γραμμών, ενδεχομένως δεν αποτελεί την πιο αποδοτική, από οικονομικής πλευράς, λύση στο πρόβλημα. Αυτό διότι, η επένδυση αυτή αναμένεται να έχει πολύ αργές αποσβέσεις, καθώς ένα μεγάλο ποσοστό των κλήσεων data γίνεται μέσω τοπικών ή και δωρεάν εξυπηρετητών – servers, κάτι που σημαίνει μειωμένα έσοδα για το ξενοδοχείο. Δεν παραγνωρίζεται, βεβαίως, εδώ, η διάσταση της παροχής ποιοτικών υπηρεσιών με τη διάθεση πολλών γραμμών για απροβλημάτιστη πρόσβαση σε υπηρεσίες τηλεφωνικές και Internet, ούτε βεβαίως και οι αυξημένες δυνατότητες της ξενοδοχειακής επιχείρησης να διαφημίζει επαρκώς τις υπηρεσίες αυτές και να διεγείρει τη ζήτηση ενός μεγάλου κομματιού της αγοράς που τις θεωρεί απαραίτητες. Εξετάζονται όμως συνεχώς και άλλες λύσεις από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, με κριτήριο είτε τη φθηνότερη εγκατάσταση είτε τη επίτευξη αύξησης των εσόδων.

Μια στρατηγική που δοκιμάζεται είναι η παροχή γραμμών υψηλής ταχύτητας (high-speed lines) σε επιλεγμένα δωμάτια και, φυσικά, η προώθηση αυτών των δωματίων στους πελάτες που απαιτούν να έχουν τη δυνατότητα αναβαθμισμένων διευκολύνσεων πρόσβασης και χρήσης του Internet. Συχνά, μάλιστα, τα δωμάτια αυτά τιμολογούνται υψηλότερα από τα δωμάτια όπου παρέχεται συμβατικό modem για πρόσβαση στο Internet.

Μια άλλη λύση που συχνά χρησιμοποιείται είναι η δυνατότητα πρόσβασης στο Internet μέσω της συσκευής της τηλεόρασης. Αυτή η δυνατότητα είναι επαρκής για όσους πελάτες ενδιαφέρονται απλά να «περιηγηθούν» στο internet ή να ελέγξουν το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο τους. Δεν είναι επαρκής όμως για όσους επιθυμούν να «κατεβάσουν» και να αποθηκεύσουν κάποιο αρχείο.

Πολλές επιχειρήσεις επίσης εξετάζουν κάποια συστήματα, που είναι ακόμη υπό διαμόρφωση, τα οποία επιτρέπουν στους πελάτες που χρησιμοποιούν φορητούς υπολογιστές (laptop) να προμηθεύονται μια κάρτα δικτύου που τους δίνει πρόσβαση σε εσωτερικό δίκτυο του ξενοδοχείου και επιτυγχάνει πολύ γρηγορότερη, έως και 50 φορές, σύνδεση και εργασία από ότι επιτυγχάνεται με ένα συμβατικό modem. Κάθε εξεταζόμενη λύση έχει τα πλεονεκτήματα και τους περιορισμούς της. Επαφίεται στην εξέταση της σύνθεσης των πελατών της ξενοδοχειακής επιχείρησης και στην κατανόηση των ιδιαίτερων αναγκών τους, ώστε να εκτιμηθεί η κατάλληλη λύση και το ύψος της επιθυμητής επένδυσης για υπηρεσίες πρόσβασης στο Internet.

Η ψηφιακή τηλεπικοινωνία σε συνδυασμό με την τεχνολογία της πληροφορίας δεν αποτελούν δυνατή επιλογή αλλά αναγκαιότητα για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση. Καθημερινά, όλο και πιο πολλοί πελάτες ξενοδοχείων χρησιμοποιούν το Internet για τις ανάγκες επικοινωνίας, ψυχαγωγίας, συνεργασίας και συναλλαγών τους. Η αδυναμία τακτικής σύνδεσης για πολλούς επαγγελματίες ισοδυναμεί με απώλεια χρημάτων. Οι χρήστες Internet έχουν γίνει απαιτητικοί ως προς την ταχύτητα και την ποιότητα της σύνδεσής τους με αποτέλεσμα να επιζητούν την καλύτερη σύνδεση ανεξαρτήτως κόστους. Σύμφωνα με έρευνες για τα χαρακτηριστικά των χρηστών Internet (Τουρισμός και Οικονομία, Νοε. 2003), το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν είναι οι χαμηλές ταχύτητες, καθώς μεγάλο μέρος των χρηστών δηλώνει ως πρόβλημα την ταχύτητα για να «κατεβάσουν» ή να δουν ιστοσελίδες. Παράλληλα, σχεδόν κανένας από τους αλλοδαπούς πελάτες των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων δεν διαθέτει σύνδεση Internet (ISP) με παροχέα της χώρας που εδρεύει το ξενοδοχείο, με αποτέλεσμα να αντιμετωπίζουν πολλές δυσκολίες στη σύνδεσή τους και, πολλές φορές, να καταφεύγουν στο κοντινότερο Internet Café.

Σήμερα, όσες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δεν διαθέτουν τεχνικές υποδομές διασύνδεσης με το Internet για τους πελάτες τους, είτε στα δωμάτια είτε σε ειδικά διαμορφωμένο χώρο, οφείλουν να εξετάσουν τις δυνατότητες ανάπτυξης ολοκληρωμένων συστημάτων πρόσβασης και διαμόρφωσης υποδομής Internet. Αρκετές νέες και πρωτοποριακές λύσεις εξασφαλίζουν πρόσθετες ποιοτικές υπηρεσίες εγκαθιστώντας άμεσα, συχνά χωρίς κόστος διαμόρφωσης χώρων, δίκτυα DATA υψηλής ταχύτητας.

Οι λύσεις αυτές παρέχουν τα εξής αποτελέσματα :

- Καλύπτουν όλους τους χώρους ενός ξενοδοχείου. Δωμάτια, γραφεία, συνεδριακούς χώρους και όλους τους υπόλοιπους κοινόχρηστους χώρους.
- Στην περίπτωση ασύρματου δικτύου δεν χρειάζεται καινούρια καλωδίωση. Το σύστημα λειτουργεί χρησιμοποιώντας ασύρματο δίκτυο DATA. Έτσι, ένα ξενοδοχείο αποφεύγει διάφορες κατασκευές και το κόστος τους.
- Υπάρχει κεντρική σύνδεση με το Internet χωρίς να επηρεάζεται η λειτουργία του τηλεφώνου του κάθε δωματίου. Ο πελάτης μπορεί να χρησιμοποιεί παράλληλα υπηρεσίες τηλεφώνου και Internet.

- Η ταχύτητα σύνδεσης με το Internet είναι πολύ υψηλή, ικανοποιώντας και τους πιο απαιτητικούς χρήστες. Βασιζόμενη σε σύνδεση ADSL, επιτυγχάνονται ταχύτητες 1024 Kbps. Τα σύγχρονα συστήματα υποστηρίζουν συνδέσεις όλων των μεγεθών : PSTN 56K, ISDN 64K ή 128K, ADSL 384K – 512K – 1024K έως 24MBps και Leased Line.

Οι παράμετροι της συνολικής λύσης είναι προσαρμόσιμες ανάλογα με το μέγεθος και τις ανάγκες του κάθε ξενοδοχείου. Ανεξαρτήτως όμως μεγέθους, η λύση βασίζεται στις ακόλουθες παραμέτρους :

- Δικτύωση δωματίου για μεταφορά DATA σε υψηλές ταχύτητες
- Διαχείριση δικαιωμάτων πρόσβασης στο Internet
- Κοστολόγηση πελάτη για τη χρήση που κάνει
- Κεντρική διασύνδεση του ξενοδοχείου με το Internet
- Πρόσθετη πληροφόρηση για τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου
- Γρήγορη εγκατάσταση και απόσβεση
- Δημιουργία πηγής κέρδους για το ξενοδοχείο

Μια λύση διασύνδεσης Internet μπορεί να δώσει στην ξενοδοχειακή επιχείρηση τα επιθυμητά αποτελέσματα με διάφορους πιθανούς τρόπους δικτύωσης. Ορισμένοι από αυτούς είναι οι εξής :

- I. Δικτύωση μέσω καλωδίωσης UTP : η λύση αυτή είναι η απλούστερη και ευκολότερη, με πολύ μικρό κόστος εγκατάστασης για ξενοδοχεία σε ανάγερση ή ανακαίνιση και σε ξενοδοχεία που έχουν ήδη εγκατεστημένη τέτοια καλωδίωση
- II. Δικτύωση μέσω ασύρματου δικτύου : η λύση αυτή είναι πιο προηγμένη τεχνολογικά, έχει άμεση εγκατάσταση χωρίς να απαιτούνται πρόσθετες

κατασκευές καλωδίωσης και ανάλογο κόστος και επίσης υπάρχει δυνατότητα μεταφοράς του εξοπλισμού σε άλλους χώρους. Σε κόστος είναι ακριβότερη από το απλό καλώδιο

III. Δικτύωση μέσω VDSL : η λύση αυτή στηρίζεται σε δικτύωση μέσω των υφιστάμενων καλωδίων τηλεφώνου που διαθέτει το ξενοδοχείο, έχει άμεση εγκατάσταση χωρίς να απαιτούνται πρόσθετες κατασκευές καλωδίωσης και ανάλογο κόστος και επίσης υπάρχει δυνατότητα μεταφοράς του εξοπλισμού σε άλλους χώρους. Όσον αφορά το κόστος, είναι η ακριβότερη λύση, καθώς στηρίζεται σε ακριβό εξοπλισμό

IV. Hotel Portal : μέσω του Hotel Portal παρέχεται στους πελάτες του ξενοδοχείου πρόσθετη πληροφόρηση για τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου και άλλες υπηρεσίες, με πολύ εύκολη διαχείριση περιεχομένου. Το Hotel Portal περιλαμβάνει :

- Γραφικό περιβάλλον στα χρώματα του ξενοδοχείου
- Πληροφορίες για υπηρεσίες και παροχές
- Πληροφορίες για αξιοθέατα, εκδρομές
- Τηλεφωνικό κατάλογο
- Room service κ.α.

Ιδιαίτερα σημαντική εξέλιξη θα μπορούσε να χαρακτηριστεί και η νέα υπηρεσία ασύρματης πρόσβασης στο Internet υψηλής ταχύτητας. Η υπηρεσία αυτή επιτρέπει στους πελάτες να χρησιμοποιούν τους δικούς τους φορητούς υπολογιστές και να εκμεταλλεύονται όλες τις δυνατότητες του Internet. Οι χρήστες έχουν πρόσβαση σε οποιοδήποτε χώρο, κινούμενοι ή όχι, χωρίς αν είναι υποχρεωμένοι να βρίσκονται κοντά σε μια τηλεφωνική γραμμή ή πρίζα δικτύου. Πολύ σημαντική είναι και η ταχύτητα της ασύρματης σύνδεσης, που φτάνει σε επίπεδα έως και 50 φορές μεγαλύτερη σε σχέση με μια τυπική σύνδεση.

Η ασύρματη σύνδεση στο Internet προσφέρει αρκετά πλεονεκτήματα :

- Χαμηλού κόστους υψηλή ταχύτητα στο Internet
- Συμβατότητα. Εύκολη σύνδεση με φορητούς αλλά και σταθερούς υπολογιστές ή palmtops, με όλα τα λειτουργικά συστήματα, που είναι εφοδιασμένα με συμβατή κάρτα ασύρματου δικτύου
- Ελευθερία κινήσεων. Δεν υπάρχει πλέον ο περιορισμός που δημιουργούν οι μισθωμένες γραμμές ή οι συμβατές τηλεφωνικές πρίζες.
- Κινητικότητα χρήστη. Ο χρήστης έχει τη δυνατότητα πρόσβασης σε πραγματικό χρόνο σε πληροφορίες οπουδήποτε μέσα στην επιχείρηση.
- Πλήρης ικανοποίηση του πελάτη
- Ελάχιστη απασχόληση του προσωπικού.

Οι σύγχρονες λύσεις Internet παρέχουν ευελιξία και πρόσθετες δυνατότητες, αφού μπορούν να δεχθούν παραμετροποιήσεις ώστε να καλυφθούν πιθανές ιδιαίτερες ανάγκες και επιθυμίες κάποιου ξενοδοχείου. Έτσι, η συνεχής αναβάθμιση της λύσης είναι πάντα εφικτή και στηρίζεται και στην αναπληροφόρηση (feedback) που δίνουν τα ξενοδοχεία στις εταιρείες που τους εγκαθιστούν τις λύσεις Internet. Ως αποτέλεσμα, με την ποιοτική και τεχνολογική αναβάθμιση της λύσης, επιτυγχάνεται αντίστοιχα ποιοτική και τεχνολογική αναβάθμιση στις υπηρεσίες που προσφέρουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στους πελάτες τους.

#### 5.9.3.1. Wi-Fi HOTSPOT (Γρήγορο Ασύρματο Internet για Ξενοδοχεία)

- Wireless Fidelity (Wi-Fi), σημαίνει ελευθερία στην επικοινωνία, επικοινωνία χωρίς καλώδια, κάθε στιγμή από οπουδήποτε.
- Η τεχνολογία αυτή επιτρέπει πρόσβαση στο διαδίκτυο (Internet) από
  - τον καναπέ του σπιτιού
  - το δωμάτιο του ξενοδοχείου
  - την αίθουσα συσκέψεων
  - την καφετέρια
  - το δρόμο
- Η τεχνολογία Wireless Fidelity είναι ασύρματη και δε χρειάζεται καλώδια.
- Επιτρέπει σε υπολογιστές ή άλλες συσκευές να μεταφέρουν πληροφορίες



και δεδομένα, να επικοινωνούν με το Internet από όπου και αν βρίσκονται, εντός της ζώνης Wi-Fi.

Η ζώνη Wi-Fi δημιουργείται από σταθμούς βάσης (Access Points).

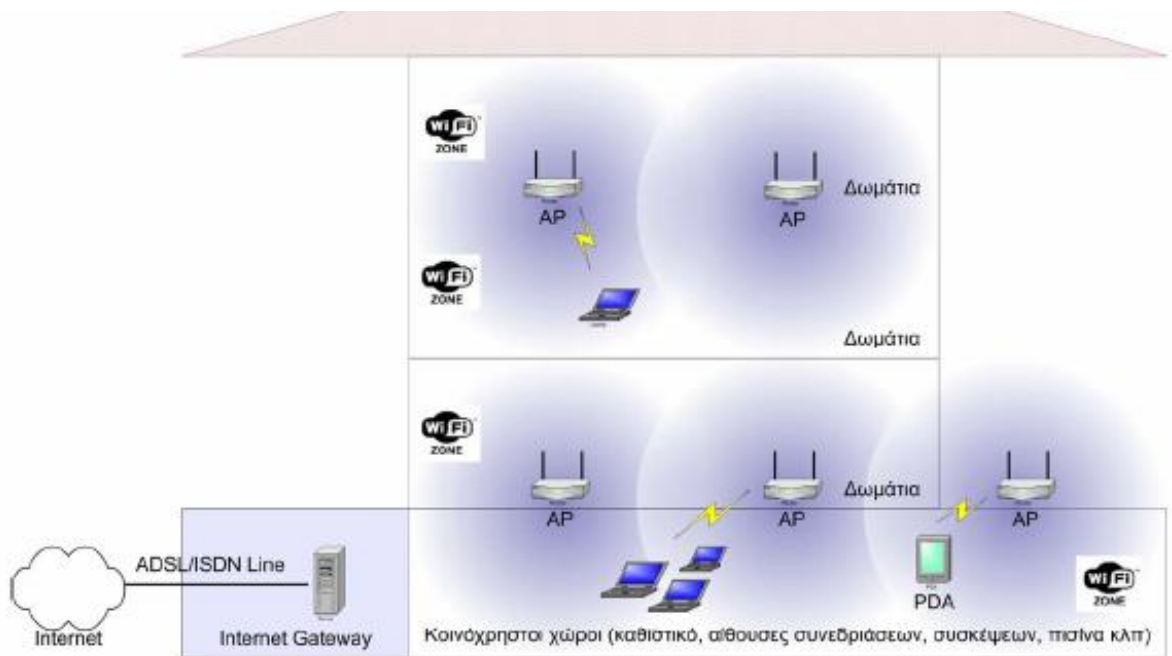
**- Χαρακτηριστικά της Τεχνολογίας Wi-Fi:**

- Αποτελεί μια νέα τηλεπικοινωνιακή υποδομή
- Με σχετικά μικρό κόστος υλοποίησης
- Και χωρίς παρεμβάσεις στο χώρο
- Παρέχει προηγμένες υπηρεσίες τηλεπικοινωνιών και πληροφορικής υψηλής προστιθέμενης αξίας
- Αυξάνει το πελατολόγιο και τον κύκλο εργασιών της επιχείρησης
- Δημιουργεί νέες πηγές εσόδων για την επιχείρηση
- Αποτελεί στρατηγικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού

**-Γιατί σε Ξενοδοχεία:**

- Σήμερα είναι έντονη η ανάγκη για άμεση πρόσβαση στο Internet σε επαγγελματίες ταξιδιώτες αλλά και σε ένα μεγάλο αριθμό χρηστών του Internet.
- Συνεχώς αυξάνεται η ζήτηση ξενοδοχειακών μονάδων με συνεδριακές υποδομές, για την κάλυψη επιχειρηματικών αναγκών.
- Ολοένα αυξάνεται η ζήτηση του Internet σε ξενοδοχεία και χώρους διασκέδασης και αναψυχής καθώς το Internet σήμερα αποτελεί και τρόπο διασκέδασης.
- Λύση για ξενοδοχεία με πρόβλημα ή έλλειψη καλωδιακής υποδομής.
- Πάνω από 90% των ταξιδιωτών προτιμούν ξενοδοχεία με Wi-Fi Internet.
- Ο χρήστης δεν απαιτείται να είναι στο δωμάτιό του για να έχει πρόσβαση αλλά σε οποιοδήποτε χώρο του ξενοδοχείου.
- Το ξενοδοχείο ενισχύει την ανταγωνιστικότητά του παρέχοντας μια τεχνολογική υπηρεσία υψηλής ζήτησης και ταυτόχρονα αυξάνεται το περιθώριο κέρδους του, από τα έσοδα της υπηρεσίας αυτής.

**-Λειτουργικό σχήμα:**



Σχήμα 1

#### - Εξοπλισμός επιχείρησης:

- Εξοπλισμός πρόσβασης στο Internet
- Σύστημα πιστοποίησης χρηστών, τιμολόγησης και έκδοσης αποδείξεων πρόσβασης
- Σταθμοί παροχής του ασύρματου δικτύου (Access Points).

#### 5.9.4. Energy Management Systems (Ενεργειακή Διαχείριση – Διαχείριση Ενεργειακών Πηγών)

Μια άλλη σημαντική επίδραση των τεχνολογιών παρατηρείται στον τομέα της διαχείρισης των ενεργειακών πηγών της ξενοδοχειακής μονάδας. Τα ξενοδοχεία είναι μεγάλοι καταναλωτές ενέργειας.

Τα συστήματα διαχείρισης ενέργειας βοηθούν στην ελαχιστοποίηση του κόστους ενέργειας της ξενοδοχειακής επιχείρησης, χωρίς να επηρεάζουν αρνητικά το επίπεδο άνεσης των πελατών ή των εργαζόμενων. Τα συστήματα αυτά μπορούν να χρησιμοποιηθούν με διάφορους τρόπους. Για παράδειγμα, μπορούν να μειώσουν αυτόματα ή να τερματίσουν τη λειτουργία κλιματιστικών συστημάτων σε δωμάτια που δεν είναι νοικιασμένα ή σε χώρους του ξενοδοχείου που είναι εκτός λειτουργίας. Αν κάποιο δωμάτιο κρατηθεί στο PMS για άφιξη πελάτη, τότε το σύστημα διαχείρισης ενέργειας αυτόματα ψύχει ή θερμαίνει το δωμάτιο επαρκώς, ώστε να προσφερθεί στον πελάτη στην επιθυμητή θερμοκρασία.

Τα συστήματα διαχείρισης ενέργειας, ως συστήματα ηλεκτρονικού ελέγχου, επιτρέπουν τον πιο ακριβή έλεγχο της θερμοκρασίας, κάτι που οδηγεί σε σημαντική εξοικονόμηση ενέργειας. Για παράδειγμα, οι κλασικοί θερμοστάτες εξασφαλίζουν την επιθυμητή θερμοκρασία με μια απόκλιση (+)(-)  $3^{\circ}\text{C}$ . Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι για να επιτευχθεί μια θερμοκρασία κατ' ελάχιστον  $18^{\circ}\text{C}$ , θα πρέπει το σύστημα να λειτουργήσει προληπτικά στους  $21^{\circ}\text{C}$ , με δεδομένη την απώλεια και το κόστος. Από την άλλη μεριά, τα σύγχρονα συστήματα διαχείρισης ενέργειας καταφέρνουν να κρατούν ακριβείς τις επιθυμητές θερμοκρασίες με μια ελάχιστη απόκλιση της τάξης του  $0,2^{\circ}\text{C}$  και να επιτυγχάνουν εξοικονόμηση ενέργειας ως και 10%. Οι ηλεκτρονικές κάρτες – κλειδιά επίσης, μπορούν να ενεργοποιούν τον ηλεκτρισμό και τη θέρμανση στο δωμάτιο. Με τη χρήση του ανάλογου συστήματος διαχείρισης ενέργειας, ο ηλεκτρισμός στο δωμάτιο ενεργοποιείται μόνο όταν η κάρτα – κλειδί βρίσκεται στην κατάλληλη υποδοχή. Όταν ο πελάτης εξέρχεται από το δωμάτιο, αυτόματα απενεργοποιείται ο ηλεκτρισμός και επιτυγχάνεται έτσι σημαντική εξοικονόμηση ενέργειας. Ας σημειωθεί ότι αποτελεί καθιερωμένη πρακτική για πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να μην απενεργοποιούν αυτόματα το κλιματιστικό σύστημα του δωματίου καθώς και το mini-bar, που για ευνόητους λόγους πρέπει να παραμένουν στη διάθεση των πελατών καθ' όλο το 24ωρο.

#### 5.9.4.1. Συστήματα οικονομίας ρεύματος και ελέγχου δωματίων

Ειδικά αναφορά θα πρέπει να γίνει στα συστήματα αυτά λόγω του γενικότερου ενδιαφέροντος που παρουσιάζουν για τα ξενοδοχεία. Τα συστήματα αυτά εξασφαλίζουν από τον κίνδυνο πυρκαγιάς, οικονομία στην κατανάλωση ρεύματος, μακροζωία των κλιματιστικών και αποτρέπουν – μειώνουν πιθανές βλάβες στις διάφορες συσκευές (τηλεόραση, μουσικά συστήματα, λαμπτήρες κλπ.) από συχνή και απότομη έναυση – σβέση λόγω της καθυστέρησης στο σβήσιμο.

Τα συστήματα αυτά είναι συνήθως τριών τύπων : μαγνητικά, proximity και smart card. Χρησιμοποιούν ρελέ μεγάλου φορτίου για απροβλημάτιστη λειτουργία στις καταναλώσεις δωματίου και ανεξάρτητο συνήθως ρελέ για τον έλεγχο του κλιματισμού.

Ειδικότερα, το **μαγνητικό σύστημα** αποτελείται από :

- μαγνητικές πρίζες με φωτιζόμενη υποδοχή μπρελόκ,

- μαγνητικό μπρελόκ με δυνατότητα ενεργοποίησης ή μη του κλιματισμού
- μαγνητική επαφή μπαλκονόπορτας για τον έλεγχο του κλιματισμού
- σύστημα πίνακα micro-controller με ρελέ φορτίων για φώτα, πιστολάκι, μικροκουζινάκι κλπ., με ρυθμιζόμενη χρονοκαθυστέρηση στο σβήσιμο (π.χ. 1 λεπτό) μετά την απομάκρυνση του μπρελόκ, ρελέ για τον έλεγχο του κλιματισμού, καθυστέρηση στο σβήσιμο μετά το άνοιγμα της μπαλκονόπορτας
- έξοδο monitor για μεταφορά πληροφοριών στη reception και παροχή πρόσθετων υπηρεσιών όπως ένδειξη παρουσίας πελάτη, αναζήτηση καμαριέρας, alarm μπάνιου – πυρανίχνευσης κλπ.
- Outdoor monitor στους διαδρόμους του ξενοδοχείου, έξω από κάθε δωμάτιο. Ιδιαίτερα χρήσιμο σε ξενοδοχεία πόλης για την ενημέρωση του προσωπικού (καμαριέρες). Οι φωτεινές λυχνίες εμφανίζουν την κατάσταση του δωματίου (ελεύθερο – κατειλημμένο). Οι συσκευές απεικόνισης καταστάσεων δωματίου με οπτικές ενδείξεις πληροφορούν τη reception για δωμάτια ελεύθερα – κατειλημμένα, ανοιχτές μπαλκονόπορτες σε άδεια δωμάτια, alarm κουδουνιού μπάνιου ή πυρανίχνευσης και παρουσία καμαριέρας στο δωμάτιο
- Συσκευή ενεργοποίησης – απενεργοποίησης κλιματιστικών από τη reception
- Διαχείριση δωματίων μέσω μπουτόν αφής
- Και πολλά άλλα...

Το σύστημα **proximity** είναι ένα καινούριο σύγχρονο σύστημα ελέγχου πρόσβασης στα δωμάτια με ενεργοποίηση ηλεκτρικής γλωσσίδας πόρτας, ελέγχου καταναλώσεων δωματίου και ανεξάρτητου ελέγχου του κλιματισμού. Το σύστημα αυτό χρησιμοποιεί ειδικό μικροσίπ, τοποθετημένο στα μπρελόκ των δωματίων, το οποίο ανταλλάσσει δεδομένα με τις πρίζες ελέγχου των δωματίων κάθε φορά που βρίσκεται στην εμβέλεια του εκπεμπόμενου σήματος της πρίζας. Το μικροσίπ αντλεί ενέργεια για τη λειτουργία του από το εκπεμπόμενο από τις πρίζες σήμα κι έτσι δεν απαιτείται η χρήση μπαταριών

στα μπρελόκ. Η μέθοδος αυτή ξεπερνά τα οποιαδήποτε προβλήματα επαφών, υγρασίας, χρήσης σε εξωτερικούς χώρους κλπ.

Το υποσύστημα τοπικού ελέγχου του συστήματος proximity λειτουργεί και προγραμματίζεται αυτόνομα από τον ξενοδόχο με τη χρήση ενός μπρελόκ master χωρίς να απαιτείται χρήση ή διασύνδεση με ηλεκτρονικό υπολογιστή. Προσφέρει μια πλειάδα λειτουργιών και χαρακτηριστικά κατάλληλα για χρήση σε μικρομεσαίες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και είναι έτσι δομημένο ώστε να μπορεί να επεκταθεί σε σύστημα κεντρικού ελέγχου καθώς η επιχείρηση επεκτείνεται.

Το σύστημα κεντρικού ελέγχου του proximity χρησιμοποιεί επιπλέον υλικά για τη σύνδεση σε δίκτυο όλων των δωματίων και τη διασύνδεσή τους με ηλεκτρονικό υπολογιστή στη reception, παρέχοντας έτσι πέραν του τοπικού προγραμματισμού τη δυνατότητα κεντρικού προγραμματισμού και επιπλέον λειτουργίες όπως πυρανίχνευση, συναγερμό, κουδούνι μπάνιου κλπ.

Το σύστημα proximity προβλέπει επίσης άνοιγμα κεντρικής εξώπορτας και λειτουργία και πρόσβαση ή απαγόρευση σε προπληρωμένες ή ελεύθερες υπηρεσίες όπως parking, γυμναστήριο, λειτουργία του κλιματιστικού κλπ.

Ως πρόσθετες ιδιότητες, μέσω δικτύου και του κεντρικού software, μπορούν να αναφερθούν οι ενδείξεις δωματίων που απαιτούν συντηρητή, η πρόσβαση στα δωμάτια ή άλλες υπηρεσίες σύμφωνα με χρονικά όρια, η μέτρηση κατανάλωσης συγκεκριμένου φορτίου (π.χ. air-condition), η ενεργοποίηση pay-TV, ο έλεγχος mini bar, το ιστορικό πρόσβασης στο δωμάτιο από πελάτες – καμαριέρες κλπ., η παρουσίαση δεδομένων όπου απαιτείται ειδικός έλεγχος (στάθμη δεξαμενών, θερμοκρασία κλπ.) κ.α.

Το σύστημα **smart card** αποτελείται από controller κεντρικού ελέγχου δωματίων, έλεγχο φώτων, air-condition και άλλων φορτίων, πρίζες – αναγνώστες έξυπνων καρτών, μαγνητικές επαφές μπαλκονόπορτας. Με την είσοδο στο δωμάτιο, ενεργοποιείται το relay φωτισμού και το relay κλιματισμού. Με την τοποθέτηση της έξυπνης κάρτας στην εσωτερική πρίζα, εξασφαλίζεται η μόνιμη λειτουργία των ηλεκτρικών φορτίων του δωματίου. Ταυτόχρονα, στην εξωτερική πρίζα, ανάβει μια λυχνία που ενημερώνει τις καμαριέρες ότι το δωμάτιο είναι κατειλημμένο.

Ο πελάτης έχει δικαίωμα να ανοίξει την μπαλκονόπορτα για ένα μικρό χρονικό διάστημα, π.χ. 5 λεπτά, χωρίς να διακοπεί η λειτουργία του κλιματισμού. Αν η μπαλκονόπορτα παραμείνει ανοικτή για περισσότερο χρόνο, η λειτουργία του κλιματισμού διακόπτεται.

Ο πελάτης του δωματίου , βγάζοντας και βάζοντας την κάρτα του στην εσωτερική πρίζα, ενεργοποιεί και απενεργοποιεί τη λειτουργία «Μην ενοχλείτε» και δεν επιτρέπει έτσι την είσοδο καμαριέρας στο δωμάτιο.

Επιπλέον κωδικοί μπορούν να χρησιμοποιηθούν σύμφωνα με τις ανάγκες του κάθε ξενοδοχείου ακόμη και για προπώληση υπηρεσιών και πρόσβαση ή όχι σε αυτές των πελατών. Για παράδειγμα, μπορούν κάθε φορά να προγραμματίζονται κάρτες με δικαίωμα ή όχι χρήσης κλιματιστικού, θέσης parking, πρόσβασης σε γυμναστήριο κλπ., εφόσον αυτές οι υπηρεσίες χρεώνονται επιπλέον.

#### 5.9.4.2. Συστήματα ηλεκτρονικών κλειδαριών (Electronic Door-Lock Systems)

Με δεδομένη τη φύση της λειτουργίας της ξενοδοχειακής μονάδας, την παρουσία πολλών ανθρώπων και την ύπαρξη πολλών χώρων και προσβάσεων, η ασφάλεια παίζει προφανώς καθοριστικό ρόλο. Στη βάση αυτής της λογικής, οι κλειδαριές των δωματίων των ξενοδοχείων πρέπει να είναι καλής ποιότητας, κάτι που προϋποθέτει και υψηλότερο κόστος κατασκευής τους. Δυστυχώς, οι πελάτες των ξενοδοχείων συχνά αναχωρούν ξεχνώντας να παραδώσουν τα κλειδιά τους, κάτι που επιβαρύνει την επιχείρηση με το χρόνο και το κόστος αντικατάστασης των κλειδαριών και των κλειδιών, για λόγους ασφαλείας. Επιπλέον, πολλοί εργαζόμενοι στο ξενοδοχείο κατέχουν κλειδιά sub-masters (π.χ. καμαριέρες) ή masters (π.χ. duty managers) με τα οποία μπορούν να έχουν πρόσβαση σε αρκετά ή σε όλα τα δωμάτια. Σε περίπτωση που κάποιο από τα κλειδιά αυτά χαθεί, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι πρέπει να αντικατασταθούν όλες οι κλειδαριές και τα κλειδιά που σχετίζονται με τα απωλεσθέντα κλειδιά.

Σε ένα σύστημα ηλεκτρονικών κλειδαριών, χρησιμοποιούνται πλαστικές κάρτες – κλειδιά αντί για τα συμβατικά μεταλλικά κλειδιά. Ο συνδυασμός που ανοίγει μια πόρτα καταγράφεται πάνω στην κάρτα – κλειδί με έναν από τους παρακάτω τρόπους :

- ένας διατρητικός μηχανισμός ανοίγει τρύπες πάνω στην κάρτα, ο μοναδικός συνδυασμός των οποίων αποτελεί τον κωδικό πρόσβασης στο δωμάτιο
- ο συνδυασμός καταγράφεται σε μια μαγνητική ταινία στο πίσω μέρος της κάρτας
- ο συνδυασμός καταγράφεται σε ενσωματωμένο τσιπ της κάρτας

Εξαιτίας του τρόπου που λειτουργεί το σύστημα ηλεκτρονικών κλειδαριών και κλειδιών, δεν έχει πλέον καμιά ιδιαίτερη πρακτική σημασία αν ο πελάτης δεν

παραδώσει την κάρτα – κλειδί κατά την αναχώρησή του αφού υπάρχει άμεσα, εύκολα, γρήγορα και οικονομικά η δυνατότητα έκδοσης καινούριας κάρτας για τον επόμενο πελάτη. Πολλές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις μάλιστα επιδιώκουν κάτι τέτοιο, αφού η κάρτα – κλειδί μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως διαφημιστικό μέσο, αναγράφοντας τα στοιχεία της επιχείρησης και τα μηνύματα που αυτή επιλέγει.

Το σύστημα ηλεκτρονικών κλειδαριών και κλειδιών μπορεί να είναι ενιαιοποιημένο με το PMS του ξενοδοχείου, ώστε οι κάρτες – κλειδιά που εκδίδει να αναγνωρίζουν το συγκεκριμένο δωμάτιο. Μπορεί επίσης να είναι αυτόνομο και να έχει δεχθεί στη βάση δεδομένων του την πληροφόρηση που αντιστοιχεί στα υπάρχοντα δωμάτια του ξενοδοχείου και στα υπηρεσιακά γραφεία και χώρους εργασίας.

Ένα σύστημα ηλεκτρονικών κλειδαριών μπορεί να λειτουργήσει με έναν από τους παρακάτω δύο τρόπους :

- χρησιμοποιώντας μέσα στην πόρτα έναν μοναδικό για κάθε πόρτα μικροεπεξεργαστή
  
- χρησιμοποιώντας ένα on-line σύστημα που συνδέεται με το υπολογιστικό σύστημα στο front desk του ξενοδοχείου.

Τα συστήματα που λειτουργούν με μικροεπεξεργαστές ενσωματωμένους στις πόρτες, έχουν παρουσιάσει κάποια προβλήματα. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι βασίζουν τη λειτουργία τους στην αποθήκευση μιας ακολουθίας κωδικών που είναι προαποφασισμένη και απόλυτα ίδια με την ακολουθία κωδικών που είναι αποθηκευμένη για κάθε δωμάτιο στο κεντρικό σύστημα που εκδίδει τις κάρτες – κλειδιά, στην υποδοχή του ξενοδοχείου. Η πόρτα του κάθε δωματίου «αναγνωρίζει» ότι εισέρχεται νέος πελάτης στο δωμάτιο, από τη στιγμή που η κάρτα περιλαμβάνει τον αμέσως επόμενο κωδικό στην δεδομένη ακολουθία του συστήματος. Τα προβλήματα, λοιπόν, παρουσιάζονται αν για κάποιο λόγο δεν συγχρονίζονται απόλυτα ο μικροεπεξεργαστής της πόρτας και το σύστημα έκδοσης της κάρτας – κλειδιού. Αν, για παράδειγμα, εκδοθεί μια κάρτα – κλειδί και δεν χρησιμοποιηθεί ποτέ, δεν ανοιχθεί επομένως η πόρτα έστω μία φορά, τότε το σύστημα έκδοσης του front desk θα βρίσκεται ένα κωδικό μπροστά κατά τη στιγμή που θα εκδίδεται κάρτα – κλειδί για τον αμέσως επόμενο πελάτη. Αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα η πόρτα του δωματίου να μην ανοίγει καθώς ο μικροεπεξεργαστής της πόρτας βρίσκεται μια θέση πίσω στην ακολουθία των κωδικών και αναμένει να επιβεβαιώσει τον προηγούμενο κωδικό που ποτέ δεν χρησιμοποιήθηκε.

Με το on-line σύστημα από την άλλη, τα προβλήματα αυτά εκμηδενίζονται καθώς το PMS του ξενοδοχείου είναι ενιαιοποιημένο με το σύστημα ηλεκτρονικών κλειδαριών και κλειδιών, κι έτσι ο κωδικός πρόσβασης μιας κάρτας – κλειδιού ακυρώνεται αυτόματα μόλις ο πελάτης αναχωρήσει (check-out) από το δωμάτιό του. Όταν αφιχθεί καινούριος πελάτης, η κλειδαριά ενημερώνεται αυτόματα για τον καινούριο συνδυασμό πρόσβασης. Επίσης, τα on-line συστήματα προσφέρουν υψηλότερα επίπεδα ασφάλειας και προστασίας, καθώς μπορούν να προγραμματισθούν να εκπέμπουν σήμα τύπου alarm σε περίπτωση που η πόρτα του δωματίου ξεχασθεί ανοιχτή ή αν, αντίθετα, ανοιχθεί με βίβαιο τρόπο. Τα συστήματα on-line βέβαια, ως σημειωθεί, έχουν αρκετά υψηλότερο κόστος, κυρίως λόγω του κόστους διασύνδεσης των επιμέρους κλειδαριών των δωματίων με το PMS του ξενοδοχείου.

Με τη χρήση συστημάτων αυτόματων κλειδαριών και κλειδιών, γίνεται επίσης πιο ασφαλής και η χρήση των κλειδιών του προσωπικού. Αν ένα κλειδί master χαθεί ή κλαπεί, οι συνδυασμοί των κλειδαριών στα δωμάτια μπορούν να παγιδευτούν άμεσα, εμποδίζοντας οποιονδήποτε να αποκτήσει πρόσβαση στα δωμάτια των πελατών.

Επίσης, τα κλειδιά που χρησιμοποιεί το προσωπικό μπορούν να έχουν συγκεκριμένη χρονική διάρκεια πρόσβασης, ώστε να εμποδίζεται η χρήση τους όταν οι υπάλληλοι είναι εκτός υπηρεσίας, ή περιορισμούς που επιτρέπουν τη χρήση τους μόνο σε συγκεκριμένους χώρους, ώστε, για παράδειγμα, μια καμαριέρα να μπορεί να έχει πρόσβαση μόνο στα δωμάτια του ορόφου της ευθύνης της κι όχι σε όλα τα δωμάτια του ξενοδοχείου.

Τα περισσότερα σύγχρονα ηλεκτρονικά συστήματα κλειδαριών και κλειδιών εμπεριέχουν συστήματα ιχνηλασίας ελέγχου, ώστε να μπορεί να γίνεται έλεγχος, σε περίπτωση που χρειασθεί, για το ποιος μπήκε σε κάποιο δωμάτιο κάποια συγκεκριμένη στιγμή. Αυτό όμως είναι αρκετά χρονοβόρο, καθώς απαιτεί ανάλυση και φόρτωση – download του συστήματος της κλειδαριάς, διότι μόνο εκεί, και όχι στην κάρτα – κλειδί, αποθηκεύονται αυτές οι πληροφορίες. Εξάιρεση αποτελούν οι περιπτώσεις όπου χρησιμοποιούνται «έξυπνες κάρτες» (smart cards), όπου απλά απαιτείται η προσπέλαση των πληροφοριών που αποθηκεύονται στο chip της «έξυπνης κάρτας».

#### 5.9.4.3. Maintenance, Safety and Security (Συντήρηση και Ασφάλεια

##### Εγκαταστάσεων)

Στον τομέα της ασφάλειας και της προστασίας, αναπτύσσονται συνεχώς συστήματα που βοηθούν την ξενοδοχειακή μονάδα να προστατεύει καλύτερα ζωές και περιουσίες.



Πολλά από αυτά τα συστήματα περιγράφηκαν ήδη κατά την παρουσίαση άλλων ευρύτερων συστημάτων νέων τεχνολογιών (π.χ. ηλεκτρονικά συστήματα κλειδαριών κλπ.). Υπάρχουν όμως και άλλα. Τα κυριότερα υποσυστήματα ενός προγράμματος συντήρησης και ασφάλειας εγκαταστάσεων είναι :

- Συστήματα πυρανίχνευσης – πυρόσβεσης
- Συστήματα ανίχνευσης καπνού
- Ηλεκτρονικές κλειδαριές
- Ηλεκτρονικές θυρίδες
- Συστήματα αντιμετώπισης διαρροών
- Άλλα συστήματα ασφαλείας

#### **5.10. Νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών και μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις**

Είναι προφανές ότι οι μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δεν αντιμετωπίζουν διλήμματα, όπως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, αν θα χρησιμοποιήσουν τεχνολογίες πληροφορικής ή όχι, αλλά ποιες και σε πόσο μεγάλο βαθμό θα τις ενσωματώσουν στην οργανωσιακή τους κουλτούρα. Οι μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις συχνά αναζητούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από τη δημιουργία οικονομιών κλίμακας, και την επακόλουθη μείωση του κόστους, κάτι το οποίο επιτυγχάνεται με την ενσωμάτωση τεχνολογιών πληροφορικής.

Η παρουσίαση αυτών των κορυφαίων πρακτικών χρήσης τεχνολογίας στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, μέρος της μεγαλύτερης ίσως σχετικής έρευνας που διεξήχθη από το πανεπιστήμιο Cornell (Siguaw & Enz, 1999), προσεγγίζει τις πρακτικές υπό το πρίσμα τριών (3) κυρίαρχων τομέων που η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις μπορεί να επηρεάσει βαθιά :

- α) την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα,**
- β) την ικανοποίηση των πελατών,**
- γ) την επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα και την ικανοποίηση των πελατών ταυτόχρονα.**

### 5.10.1. Κορυφαίες πρακτικές χρήσης νέων τεχνολογιών στις σύγχρονες

#### ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.

«Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις της επόμενης δεκαετίας θα είναι αυτές που θα χρησιμοποιούν ψηφιακά εργαλεία για να επανασχεδιάζουν τον τρόπο που εργάζονται. Αυτές οι επιχειρήσεις θα παίρνουν αποφάσεις γρήγορα, θα ενεργούν αποτελεσματικά και θα αγγίζουν τους πελάτες τους άμεσα και με πολλούς θετικούς τρόπους...». Ο επιχειρηματίας Bill Gates (Siguaw & Enz, 1999) συνεχίζει ότι οι επιχειρήσεις που θα χρησιμοποιούν αποτελεσματικά τις τεχνολογίες πληροφορικής θα είναι εκείνες που, μέσω της χρήσης των τεχνολογιών, θα επιτυγχάνουν αφενός τη βελτιστοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πελάτες τους και αφετέρου την εξυπηρέτηση και την ικανοποίηση των «εσωτερικών πελατών» τους, δηλαδή των εργαζόμενων και των μετόχων τους.

Πράγματι, υπάρχουν πολλά παραδείγματα ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που υιοθετούν ή αναπτύσσουν οι ίδιες συστήματα πληροφορικής τεχνολογίας που επηρεάζουν την εμπειρία διαμονής των πελατών τους. Αμέσως παρακάτω παρουσιάζονται μερικές από τις περιπτώσεις που ανακηρύχθηκαν από επαγγελματίες του τουρισμού και μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ως «κορυφαίες πρακτικές» εφαρμογής ή ανάπτυξης νέων τεχνολογιών στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, όπως παρουσιάστηκαν σε σχετική μεγάλη έρευνα του πανεπιστημίου Cornell (Siguaw & Enz, 1999).

**1. “Carlson Hospitality Worldwide”** : δημιούργησε το πιο εκτεταμένο, αποτελεσματικό και παραγωγικό σύστημα κρατήσεων που λειτουργεί έως σήμερα.

**Μέθοδος εφαρμογής** : Η διεθνής ξενοδοχειακή εταιρεία, δημιούργησε εκ του μηδενός το δικό της σύστημα κρατήσεων που σχεδιάστηκε για να παρέχει λεπτομερή πληροφόρηση για κάθε επιμέρους ξενοδοχειακή μονάδα της εταιρείας. Παρέχει επίσης περισσότερες δυνατότητες από τα λιγότερα ευέλικτα CRS συστήματα μεγάλης ισχύος των αεροπορικών εταιρειών, διατηρώντας όμως τη δυνατότητα να συνδέεται με τα CRS.

**Εκτιμώμενο όφελος** : συγκρινόμενο με τα αντίστοιχα μεγέθη της αγοράς, το παγκόσμιο σύστημα κρατήσεων της Carlson Hospitality Worldwide αποδίδει τα περισσότερα οφέλη με το χαμηλότερο κόστος (σε όρους κόστους ως ποσοστού επί των εσόδων). Πιο συγκεκριμένα, το κόστος του συστήματος κρατήσεων της Carlson υπολογίστηκε σε 2% των παραγόμενων εσόδων, τη στιγμή που το αντίστοιχο κόστος πέντε (5) συνεργαζόμενων με αυτή συστημάτων ανερχόταν σε 2,7% και το κόστος των

υπολοίπων ηγετών της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, κατά μέσο όρο, στο 3,4%. Επιπρόσθετα, το σύστημα κρατήσεων της Carlson, σε σχετική έρευνα της εταιρείας Graycon.

**2. “Courtyard by Marriott”** : ανέπτυξε πηγή πληροφόρησης Intranet που οργανώνει πληροφορίες σε μια ανεξάρτητη εύχρηστη πηγή, χρησιμοποιώντας υπολογιστές και ηλεκτρονική τεχνολογία για να αντικαταστήσει χειρόγραφα και άλλες εκτυπώσιμες πληροφορίες.

**Μέθοδος εφαρμογής** : οι διευθυντές της Courtyard και αρμόδια στελέχη εκπαιδεύτηκαν από είκοσι (20) περιφερειακούς ηγέτες της τεχνολογίας στο νέο σύστημα Intranet της εταιρείας, το οποίο παρείχε υψηλά εταιρικά standards, έδινε απαντήσεις σε λειτουργικά ερωτήματα, βοηθούσε τους χρήστες να διεκπεραιώνουν καθήκοντα ρουτίνας και παρείχε έγκαιρη και ακριβή πληροφόρηση για την αντιμετώπιση προβλημάτων. Κατ’ ελάχιστο, δύο (2) σταθμοί εργασίας εγκαταστάθηκαν σε κάθε ξενοδοχειακή μονάδα για να επιτρέπουν την άμεση πρόσβαση στο σύστημα.

**Εκτιμώμενο όφελος** : το σύστημα Intranet που χρησιμοποιήθηκε από την Courtyard by Marriott, ουσιαστικά ελαχιστοποίησε την προετοιμασία γραφειοκρατικών εργασιών και το κόστος διανομής αντιγράφων, ενώ παράλληλα βελτίωσε την αποτελεσματικότητα και το ηθικό των εργαζόμενων καθώς και το κόστος εκπαίδευσης. Για παράδειγμα, το σύστημα εξοικονόμησε τουλάχιστον μια (1) εργατοώρα για κάθε πρόσληψη καινούριου υπαλλήλου. Η Courtyard, κατά τους πρώτους 9 μήνες του 1998 προσέλαβε περίπου 6600 νέους υπαλλήλους και εργάτες, κάτι που σημαίνει ότι το σύστημα εξοικονόμησε περίπου 6600 εργατοώρες , που διοχετεύτηκαν σε άλλες εργασίες. Επιπλέον, επειδή το σύστημα διέθετε πάντα επίκαιρη και εύκολα προσπελάσιμη επιχειρησιακή πληροφόρηση, η ανάγκη για επόπτες και προϊσταμένους μεσαίας βαθμίδας μειώθηκε, εξοικονομώντας χρόνο και χρήμα. Οι πελάτες της εταιρείας έμμεσα επωφελήθηκαν από τα standards της εταιρείας, τα οποία εμφανίζονταν αποτελεσματικά, συνεπή και ακριβή.

**3. “IMPAC Hotel Group”** : ανέπτυξε ένα ηλεκτρονικό περίπτερο με οθόνη αφής, στο οποίο οι πελάτες των ξενοδοχείων της εταιρείας απαντούν σε μια ειδική έρευνα σχετικά με τη διαμονή τους. Τα στοιχεία καταχωρούνται στο σύστημα και είναι διαθέσιμα στη διεύθυνση την επόμενη μέρα της καταχώρησης.

**Μέθοδος εφαρμογής** : το σύστημα αναπτύχθηκε μέσα στην εταιρεία, σε συνεργασία με εξειδικευμένη εταιρεία software. Τα ηλεκτρονικά περίπτερα τοποθετήθηκαν σε κάθε ξενοδοχειακή μονάδα και τώρα ενσωματώνουν σταθμούς εργασίας συνδεδεμένους με

ένα υπολογιστικό σύστημα μεγάλης ισχύος στην Ατλάντα (Η.Π.Α) μέσω τηλεφωνικών γραμμών τύπου TI.

**Εκτιμώμενο όφελος :** το ηλεκτρονικό περίπτερο των ξενοδοχείων της IMPAC βελτίωσε την παραγωγικότητα των εργαζόμενων, τη λειτουργία των τμημάτων συντήρησης και τη γενικότερη ποιότητα και το image των ξενοδοχείων της εταιρείας. Οι πελάτες δείχνουν ιδιαίτερη προτίμηση στο ηλεκτρονικό περίπτερο, καθώς τους δίνει μεγαλύτερη σιγουριά ότι οι παρατηρήσεις, οι υποδείξεις τους και οι πληροφορίες που παρέχουν στο σύστημα θα ληφθούν υπόψη από την ξενοδοχειακή επιχείρηση – συγκριτικά με τις κλασικές κάρτες – ερωτηματολόγια που παραδοσιακά τους ζητείται να συμπληρώσουν ή να αποστείλουν σε κάποια διεύθυνση. Επιπλέον, η εξυπηρέτηση των πελατών και οι χρόνοι αντίδρασης μειώθηκαν δραστικά. Πράγματι, σε αρκετές περιπτώσεις δρομολογήθηκαν αλλαγές, βασισμένες στην καταχώρηση πληροφοριών από τους πελάτες στο ηλεκτρονικό περίπτερο, πριν οι πελάτες αυτοί αναχωρήσουν από το ξενοδοχείο. Τα δεδομένα του περιπέτερου αποδείχθηκαν επίσης χρήσιμα στην κατάρτιση προϋπολογισμών εξόδων, καθώς βοήθησαν τους μάνατζερ να δικαιολογήσουν συγκεκριμένα αιτήματα, βασιζόμενοι σε καταγεγραμμένες ανάγκες και παρατηρήσεις των πελατών στα ηλεκτρονικά συστήματα.

**4. “Inter-Continental Hotels & Resorts” :** δημιούργησαν μια παγκόσμια βάση δεδομένων μάρκετινγκ (Global 2000), που περιέχει λεπτομερή και εκτεταμένα ιστορικά αρχεία πελατών και καταναλωτικά πρότυπα πελατών της εταιρείας παγκοσμίως.

**Μέθοδος εφαρμογής :** το σύστημα αναπτύχθηκε με τη συνεργασία των τμημάτων διαχείρισης δωματίων και των τμημάτων πληροφορικής υποστήριξης της εταιρείας, με σκοπό να υποστηριχθούν οι ανάγκες των τμημάτων μάρκετινγκ. Αφού αναπτύχθηκε η τεχνολογία, αναπτύχθηκαν και αντίστοιχα πρότυπα λειτουργίας και εκπαιδευτικό υλικό για να εξασφαλισθεί μια τυποποιημένη κωδικοποίηση παγκοσμίως. Τα δεδομένα που συλλέγονται από τα επιμέρους συστήματα των ξενοδοχειακών μονάδων αποστέλλονται με e-mail σε τακτά διαστήματα για «φόρτωση» σε κεντρικό σύστημα.

**Εκτιμώμενο όφελος :** η εφαρμογή της νέας βάσης δεδομένων μάρκετινγκ εξασφάλισε, καταρχήν, τη μείωση του κόστους των στοχευμένων ταχυδρομήσεων προς τους υπάρχοντες ή υποψήφιους πελάτες της εταιρείας. Επειδή οι ταχυδρομήσεις αυτές ήταν πλέον καλύτερα εστιασμένες σε συγκεκριμένους πελάτες, εξασφάλισαν περισσότερες πωλήσεις σε σχέση με τις προηγούμενες προσπάθειες ταχυδρομήσεων μάρκετινγκ. Η συμμετοχή σε προγράμματα πιστότητας πελατών αυξήθηκε λόγω της στόχευσης σε παλαιότερους μη εγγεγραμμένους επαναληπτικούς πελάτες, με τη βοήθεια και ειδικών

προσφορών και μειωμένων τελών συμμετοχής. Η αποδοτικότητα του κόστους μιας διαφημιστικής καμπάνιας μπορεί τώρα να εκτιμηθεί εντοπίζοντας τις πηγές της απόκτησης νέων πελατών. Η βάση Global 2000 βοήθησε τους μάνατζερ της εταιρείας να βρίσκουν ή να δημιουργούν λύσεις σε επιχειρησιακά θέματα. Αποτέλεσε επίσης πρόσθετο κίνητρο για πολλούς συνεργάτες να συνεργαστούν με την Intercontinental. Στα οφέλη της ανάπτυξης της βάσης δεδομένων μάρκετινγκ καταγράφεται και η δημιουργία μιας σειράς αναφορών μάνατζμεντ και μετρήσεων που αναπτύχθηκαν βάσει των στοιχείων των βάσεων δεδομένων των επιμέρους τμημάτων μάρκετινγκ και πωλήσεων των ξενοδοχειακών μονάδων της Intercontinental.

### **5.10.2. Αξιολόγηση των ευρημάτων**

Η μεγάλη πλειοψηφία των πρακτικών τεχνολογίας που παρουσιάστηκαν, οδηγεί στην πολύ ενδιαφέρουσα διαπίστωση ότι εφαρμόστηκαν ή υιοθετήθηκαν με πρωταρχικό στόχο τη **βελτίωση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας**, κάτι που ενισχύει τα συμπεράσματα άλλων ερευνών, που παρουσιάστηκαν στο δεύτερο κεφάλαιο, σχετικά με τις τάσεις των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων να επιλέγουν τεχνολογίες βάσει προτεραιοτήτων. Το ιδιαίτερο ενδιαφέρον της διαπίστωσης έγκειται στο γεγονός ότι οι υπό εξέταση ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ανήκουν στις υψηλές κατηγορίες πολυτελών μονάδων ή διεθνών ξενοδοχειακών ομίλων, που χαρακτηρίζονται για τον υψηλό βαθμό εισαγωγής τεχνολογίας προσανατολισμένης στην βελτίωση των υπηρεσιών προς τον πελάτη. Η βελτίωση των υπηρεσιών αποτέλεσε δευτερεύοντα στόχο για τις επιχειρήσεις της πλειοψηφίας που πρωταρχικά εστίασαν στην βελτίωση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας. Οι επιχειρήσεις αυτές είναι : Candlewood Hotel Company, Carlson Hospitality Worldwide, Courtyard by Marriott, Intercontinental Hotels & Resorts, Marriott International, Omni Hotels.

Η εισαγωγή τεχνολογίας ενίσχυσε τις παρακάτω επιλογές :

- Διαχείριση αρχείων (Candlewood Hotel Company)
- Κεντρική διαχείριση κρατήσεων (Carlson Hospitality Worldwide)
- Ανάπτυξη συστημάτων Intranets (Courtyard by Marriott)
- Αναβάθμιση της βάσης δεδομένων μάρκετινγκ (Intercontinental Hotels & Resorts)

Διαχείριση εσόδων και εταιρικής στρατηγικής (Marriott International)

Πλήρης ολοκλήρωση συστημάτων (Omni Hotels)

Άλλες επιχειρήσεις (Balsams Grant Resort Hotels, Hotel Nikko at Beverly Hills, Ritz Carlton Chicago) ανέπτυξαν κορυφαίες τεχνολογίες με πρωταρχικό στόχο τη **βελτίωση των υπηρεσιών** προς τους πελάτες. Η βελτίωση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας και της δημιουργίας εσόδων, στην περίπτωση αυτή, αποτέλεσε δευτερεύοντα στόχο.

Η εισαγωγή τεχνολογίας ενίσχυσε τις παρακάτω επιλογές :

Χρήση αρχείων πελατών στην καθημερινή εξυπηρέτηση των πελατών (Balsams Grant Resort Hotels)

Ασύρματες τηλεφωνικές επικοινωνίες (Hotel Nikko at Beverly Hills )

Τεχνολογική εξειδίκευση υπαλλήλων (Ritz Carlton Chicago)

Τέλος, δύο ( Radisson Worldwide, IMPAC Hotel Group) από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα είχαν ως πρωταρχικό στόχο την **ταυτόχρονη ενίσχυση της επιχειρησιακής αποτελεσματικότητας και της βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών προς τους πελάτες.**

Η εισαγωγή τεχνολογίας ενίσχυσε τις παρακάτω επιλογές :

Συνεχής ανατροφοδότηση αρχείων πελατών (IMPAC Hotel Group).

Ενίσχυση συνεργατικών δεσμών (Radisson Worldwide).

## **6. Μελέτη περίπτωσης : το ξενοδοχείο “Cape Sounio” της**

### **Grecotel**

Με βάση την ανάλυση του θεωρητικού τμήματος της εν λόγω πτυχιακής εργασίας εύκολα συμπεραίνουμε ότι ειδικά στον τομέα των ξενοδοχείων, η τεχνολογία τόσο στη σύνδεση με το internet, όσο και στην εσωτερική λειτουργία της επιχείρησης μπορεί να συμβάλλει στη βελτίωση της απόδοσης και της παραγωγικότητας, στην αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών, στη δημιουργία και στην ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Στη συγκεκριμένη μελέτη περίπτωσης, βασικός στόχος αποτελεί η καταγραφή της χρήσης νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στα βασικά επίπεδα λειτουργίας μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Η ξενοδοχειακή μονάδα που επιλέχθηκε για τη μελέτη περίπτωσης είναι το ξενοδοχείο «Cape Sounio», στο Σούνιο Αττικής, κατηγορίας De Luxe, δυναμικότητας 154 δωματίων / 450 κλινών, της γνωστής ξενοδοχειακής εταιρείας Grecotel. Πρόκειται για μια ξενοδοχειακή μονάδα που, ως βασικό μέλημα της μητρικής εταιρείας, πρέπει αφενός να διατηρεί και να αναδεικνύει την έντονα ιστορική ταυτότητα της περιοχής που βρίσκεται (αρχαίος ναός του Ποσειδώνα) και αφετέρου να διατηρεί κατά το δυνατόν το «προσωπικό στοιχείο» στην προσφορά υπηρεσιών προς τον πελάτη. Το Cape Sounio της Grecotel είναι μια σχετικά καινούρια ξενοδοχειακή μονάδα (έναρξη λειτουργίας 08.04.2004), κάτι που προσδίδει στην έρευνα το ενδιαφέρον της παρακολούθησης τόσο του αρχικού σταδίου εγκατάστασης των τεχνολογικών λύσεων όσο και του αρχικού σταδίου λειτουργίας των εφαρμογών. Η εν λόγω έρευνα συγκεντρώθηκε μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, τηλεφωνικής επικοινωνίας, καθώς και με κατά τόπου επισκέψεις για περισσότερες πληροφορίες για την σημερινή τεχνολογική της εικόνα και εξελιξή της τα τελευταία 4 έτη.

Η έρευνα δεν αρκείται μόνο στην καταγραφή αλλά και στην ανάλυση – αξιολόγηση και κριτική προσέγγιση των ευρημάτων, αλλά και τον εντοπισμό των πιθανών προβλημάτων και την πρόταση εναλλακτικών λύσεων.

Στην μελέτη περίπτωσης, βασικό στόχο αποτελεί η στόχευση στα τμήματα λειτουργίας της ξενοδοχειακής μονάδας ξεχωριστά, επομένως και η μελέτη επικεντρώνεται σε κάθε τμήμα της επιχείρησης, π.χ. front office, back office, κρατήσεις, εστιατόριο, μπαρ, υπηρεσία ορόφων, λογιστήριο, υπηρεσία συντήρησης. Εκτιμάται ότι έτσι επιτυγχάνεται λεπτομερέστερη προσέγγιση που επιτρέπει τον ευκολότερο εντοπισμό των σημείων που παρουσιάζουν προβλήματα ή μειονεκτήματα.

### **6.1. Η τεχνολογική εικόνα του ξενοδοχείου.**

Σε γενικές γραμμές το ξενοδοχείο “Cape Sounio” διαθέτει και προσφέρει αρκετά προηγμένες τεχνολογικά λύσεις, τόσο για τους εργαζόμενους όσο και για τους πελάτες του. Τα περισσότερα τμήματα του ξενοδοχείου λειτουργούν με υπολογιστικά συστήματα, hardware και software τελευταίας τεχνολογίας και επικοινωνούν online με το PMS (σύστημα διαχείρισης περιουσίας).

- Το πληροφορικό σύστημα της μονάδας είναι το PROTEL, γερμανικής προέλευσης, πλήρως όμως εναρμονισμένο με το Ελληνικό Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων.
- Η λειτουργία του συστήματος βασίζεται σε πλατφόρμα SGL Server Windows 2000, Server Compaq 2,3 GHz, 1 GHz RAM, 80 GB σκληρό δίσκο, 24 Gb DAT για την καθημερινή διενέργεια Back-Up..
- Οι σταθμοί εργασίας λειτουργούν με Windows XP 2,6 GHz, 256 MHz μνήμη RAM και 40 Gb σκληρό δίσκο.
- Τα POS (point of sales) των εστιατορίων και bar είναι τα IBM SURE POS και λειτουργούν με Windows XP, 800 MHz, 128 MHz μνήμη RAM.

Το ξενοδοχείο διαπερνάται απ’ άκρου εις άκρον από γραμμές οπτικών ινών που εξασφαλίζουν την απροβλημάτιστη σύνδεση και λειτουργία όλων των σταθμών εργασίας. Με τη χρήση των οπτικών ινών εξασφαλίζονται ταχύτητες δικτύου 100 MegaBit, ενώ οι προδιαγραφές τους μπορούν να εξασφαλίσουν, αν αυτό κριθεί απαραίτητο, δεδομένου και του υψηλού κόστους, ταχύτητες δικτύου ως και 1 GigaBit.

### **6.2. Λειτουργία τμήματος Υποδοχής (Front Desk)**

Ο O’ Connor,(2000) δήλωσε ότι συχνά το τμήμα υποδοχής ενός ξενοδοχείου περιγράφεται ως το κέντρο όλων των δραστηριοτήτων της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Στην περίπτωση της υπό μελέτη μονάδας, αυτό είναι απόλυτα αληθές. Πρόκειται για το πιο «νευραλγικό» τμήμα του ξενοδοχείου, απ’ όπου ουσιαστικά ξεκινούν και καταλήγουν όλες οι δραστηριότητες. Το τμήμα υποδοχής της μονάδας αποτελεί το βασικό σημείο επαφής ανάμεσα στην επιχείρηση και στον πελάτη. Παρέχει επίσης πληροφόρηση σε όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου, αλλά και λαμβάνει επίσης πληροφόρηση από όλα τα τμήματα.



Το PMS είναι αυτό που συνολικά διαχειρίζεται αυτές τις αλληλεπιδράσεις και δρα ως κόμβος επικοινωνίας ανάμεσα στο τμήμα υποδοχής και στους επιμέρους σταθμούς εργασίας των υπολοίπων τμημάτων της επιχείρησης.

Η επικοινωνία μεταξύ του τμήματος υποδοχής και των υπολοίπων τμημάτων διευκολύνεται σε πολύ μεγάλο βαθμό, καθώς τα συστήματα επικοινωνούν online μεταξύ τους :

- Οποιαδήποτε καταχώρηση στο PMS, αυτόματα επηρεάζει και τη λειτουργία των υπολοίπων τμημάτων, π.χ. αν ένα δωμάτιο αναχωρηθεί από το σύστημα, τότε δεν μπορεί να προσπελαύνεται από τους υπόλοιπους σταθμούς εργασίας (δεν μπορεί, για παράδειγμα, να χρεωθεί από το εστιατόριο)
- Στη βάση της προηγούμενης λογικής, οποιαδήποτε χρέωση ενός δωματίου από οποιοδήποτε τμήμα (π.χ. μπαρ) εμφανίζεται αμέσως στον λογαριασμό του δωματίου. Αυτό είναι εξαιρετικά χρήσιμο ώστε να παρακολουθούνται ανά πάσα στιγμή όλοι οι λογαριασμοί σε πραγματικό χρόνο και να αποφεύγονται διαφυγές λόγω καθυστερημένης χρέωσης των καταναλώσεων. Σημαντική επίσης είναι η εξοικονόμηση χρόνου του προσωπικού της Υποδοχής που, αν δεν υπήρχε σύστημα online, θα έπρεπε να καταχωρεί αυτόματα στο PMS όλες τις καταναλώσεις με, ενδεχομένως, αυξημένο κόστος τόσο σε χρόνο και παραγωγικότητα όσο και σε διαφυγές.

Το τμήμα Υποδοχής είναι συνδεδεμένο online με όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου (επισιτιστικά τμήματα – κουζίνα, αποθήκη, λογιστήριο, πωλήσεις – μάρκετινγκ, συντήρηση, housekeeping, δημόσιες σχέσεις, κρατήσεις) εκτός από το τμήμα της παραλίας (χρέωση ομπρελών και κρεβατιών παραλίας), λόγω της απουσίας σταθμού εργασίας στην παραλία.

Τα minibar των δωματίων αποτελούν επίσης ιδιαίτερη περίπτωση, όπου οι χρεώσεις των δωματίων καταχωρούνται στο υποσύστημα αφού ελεγχθούν οι καταναλώσεις με επιτόπιο έλεγχο στα δωμάτια. Το υποσύστημα minibar, βέβαια, είναι συνδεδεμένο online με το PMS, οι μεγάλες καθυστερήσεις όμως του επιτόπιου ελέγχου δημιουργούν προβλήματα στο χειρισμό των λογαριασμών κατά την αναχώρηση των πελατών.

Παρατηρήθηκαν επίσης δύο(2) τμήματα του ξενοδοχείου που, παρότι διαθέτουν σταθμό εργασίας συνδεδεμένο με το PMS, δεν χρησιμοποιούν καθόλου το υποσύστημά τους : η συντήρηση και το housekeeping. Η αδυναμία αυτή εντοπίζεται στην ελλιπή

εκπαίδευση και στη χαμηλή ικανότητα των χρηστών. Η επικοινωνία του τμήματος Υποδοχής με τα τμήματα αυτά επιτυγχάνεται συνήθως τηλεφωνικά, με αποτέλεσμα την απώλεια χρόνου και την αυξημένη πιθανότητα λάθους.

Η συνεργασία μεταξύ των τμημάτων, αλλά και η εύρυθμη λειτουργία της μονάδας, ενισχύεται επίσης με πληθώρα αναφορών που εκδίδονται από το τμήμα υποδοχής με αποδέκτες τα τμήματα, ή κατευθείαν από τα τμήματα μέσω Interface. Μια προσπάθεια σκιαγράφησης της καθημερινής ρουτίνας του τμήματος υποδοχής αποκαλύπτει τα τεράστια οφέλη της χρήσης τεχνολογιών πληροφορικής :

□ **Check-in και check-out.** Το check-in του πελάτη πραγματοποιείται αρκετά εύκολα, όχι όμως πάντα γρήγορα. Η επιχείρηση δεν έχει ενσωματώσει τεχνολογίες όπως μηχανήματα “self check-in” στο lobby του ξενοδοχείου ή ασύρματα αυτόνομα τερματικά check-in σε απομακρυσμένους σταθμούς, π.χ στη λιμουζίνα του ξενοδοχείου . Η διαδικασία αυτή πρέπει να λάβει χώρα στο desk της Υποδοχής και αυτό δημιουργεί κάποιες φορές καθυστερήσεις, μια και στο χώρο Υποδοχής λειτουργούν μόνο δύο (2) σταθμοί εργασίας. Σε μια προσπάθεια να αποσυμφορηθεί το desk Υποδοχής για την άφιξη ενός μεγάλου αριθμού δωματίων συνέδρων, η επιχείρηση χρησιμοποιώντας επικοινωνία μέσω email έλαβε συμπληρωμένα τα δελτία αφίξεων (registration forms) όλων των συνέδρων. Έχοντας προεκτυπωμένα τα δελτία αφίξεων κατάφερε να επισπεύσει θεαματικά τους χρόνους άφιξης των συνέδρων και να αυξήσει εξίσου θεαματικά την ποιότητα της υπηρεσίας άφιξης και την ικανοποίηση των πελατών. Ομοίως, η υπηρεσία check-out μπορεί να προσφερθεί μόνο από το desk της Υποδοχής. Εκεί, η υπηρεσία προσφέρεται αρκετά γρήγορα και αποτελεσματικά. Το σύστημα είναι πλήρως ενημερωμένο με τις καταναλώσεις των αναχωρούντων πελατών, με εξαίρεση τις καταναλώσεις minibar που καταχωρούνται επιτόπου. Προβλήματα όμως παρουσιάστηκαν κατά τις περιπτώσεις όπου αναχωρεί μεγάλος όγκος πελατών ή όταν εντοπίζονται πολλές αφίξεις και αναχωρήσεις ταυτόχρονα. Η επιχείρηση δεν έχει προχωρήσει στη χρήση τεχνολογιών όπου ο πελάτης μπορεί να εξοφλεί το λογαριασμό του μακριά από το χώρο Υποδοχής, π.χ. στο δωμάτιό του μέσω ενός TV-based συστήματος.

□ **Διαχείριση λογαριασμών.** Πέρα από τις όποιες καθυστερήσεις παρατηρήθηκαν κατά τη διαδικασία άφιξης και αναχώρησης, οι δυνατότητες που προσφέρει το

πληροφορικό σύστημα στο προσωπικό Υποδοχής για τη σωστή διαχείριση των λογαριασμών, είναι πραγματικά πολύ καλή. Το προσωπικό της υποδοχής δύναται να χειρίζεται με μεγάλη ευελιξία τους λογαριασμούς των πελατών και να ικανοποιεί τυχόν ιδιαίτερες απαιτήσεις τους όσον αφορά στην εμφάνιση ή στη διάταξη του λογαριασμού τους. Σύγχρονοι εκτυπωτές εκτυπώνουν πολύ γρήγορα τους λογαριασμούς και σε όσα αντίγραφα επιθυμεί ο πελάτης μια και η επιχείρηση, εκμεταλλευόμενη τρέχουσες φοροτεχνικές διατάξεις, προχώρησε στην αντικατάσταση των παρωχημένης τεχνολογίας dot matrix εκτυπωτών με σύγχρονους Laser αλλά και του ευπαθούς και αργού στην εκτύπωση διάτρητου χαρτιού με χαρτί εκτύπωσης A4. Εξίσου εύκολα διαχειρίζονται και οι προκαταβολές που, αμέσως μόλις ολοκληρωθεί το check-in του πελάτη, εμφανίζονται αυτόματα ως πιστώσεις – προπληρωμές στο λογαριασμό του πελάτη ή του τουριστικού γραφείου.

- **Διαχείριση δωματίων (rooms management).** Πρόκειται για μια πολύ σημαντική εφαρμογή του PMS που αντιστοιχεί σε ένα πολύ σοβαρό καθήκον του τμήματος Υποδοχής.

Η υπομονάδα «διαχείρισης δωματίων» περιλαμβάνει τα δεδομένα που αφορούν τις πληροφορίες κάθε δωματίου : αριθμό, τύπο, χαρακτηριστικά, τιμές, καθεστώς (καθαρό, βρώμικο, κατειλημμένο, υπό επιθεώρηση, προς αναχώρηση κλπ.). Η άμεση γνώση κάθε αλλαγής που αφορά αυτά τα δεδομένα είναι απολύτως απαραίτητη προϋπόθεση ώστε το τμήμα Υποδοχής να λειτουργεί, κατ' αρχήν, αποτελεσματικά, αλλά και να μπορεί να εξασφαλίζει την πώληση των δωματίων με το συμφερότερο δυνατό τρόπο. Το πληροφορικό σύστημα του ξενοδοχείου διαθέτει ένα πραγματικά πολύ καλό και εύχρηστο μενού διαχείρισης δωματίων, που δίνει την ευκαιρία στο προσωπικό της Υποδοχής να διαχειρίζεται με ασφάλεια και άνεση όλες τις σχετικές πληροφορίες για την αποτελεσματική διαχείριση των δωματίων. Θα μπορούσε όμως να βελτιώσει σημαντικά τους χρόνους κτήσης των δεδομένων, αν τα τμήματα της Συντήρησης και του Housekeeping έκαναν χρήση των τερματικών τους για την καταχώρηση δεδομένων που αφορούν στη διαχείριση δωματίων. Η επιχείρηση έχει εγκαταστήσει, όπως προαναφέρθηκε, σταθμούς εργασίας τόσο στο τμήμα Συντήρησης, που μπορεί online να επικοινωνεί αμφίδρομα με την Υποδοχή για τις εντοπισμένες βλάβες και την πορεία της αποκατάστασής τους, όσο και στην Υπηρεσία Ορόφων, ώστε να ενημερώνεται online το

Housekeeping για το καθεστώς αφίξεων και αναχωρήσεων αλλά και να ενημερώνει online την Υποδοχή για το καθεστώς καθαριότητας των δωματίων.

□ **Ιστορικά αρχεία πελατών.** Το πληροφορικό σύστημα του ξενοδοχείου διαθέτει εξαιρετικές δυνατότητες τήρησης αρχείου πελατών. Στηριζόμενη στο σύστημα, η επιχείρηση προσπαθεί να εκμεταλλεύεται τις δυνατότητες του συστήματος από την έναρξη της λειτουργίας της. Από τη στιγμή της κράτησης, η επιχείρηση προσπαθεί να συγκεντρώσει κρίσιμα στοιχεία για τον πελάτη και τις προτιμήσεις του (π.χ. τον τύπο δωματίου που προτιμά, αριθμό της πιστωτικής κάρτας, την πιθανή ώρα άφιξής του, τυχόν ιδιαίτερες προτιμήσεις, αν έχει επισκεφθεί ξανά άλλη μονάδα της ίδιας αλυσίδας κλπ.). Επίσης, κατά τη διάρκεια της παραμονής του πελάτη και κατά την αναχώρησή του, καταγράφονται τυχόν επιθυμίες που διαπιστώθηκαν κατά την παραμονή του (π.χ. η εφημερίδα που προτιμά, το δωμάτιο της προτίμησής του κλπ.). Η τήρηση του αρχείου πελατών εξυπηρετεί, κατά κύριο λόγο τρεις (3) σκοπιμότητες :

1. οι πληροφορίες του αρχείου πελατών αποτελούν ισχυρό εργαλείο μάρκετινγκ και ενισχύουν τις μελλοντικές δραστηριότητες μάρκετινγκ, π.χ. το direct mail marketing.
2. οι πληροφορίες του αρχείου διευκολύνουν τις μελλοντικές κρατήσεις, μια και δεν χρειάζεται να ζητηθούν ή να καταχωρηθούν ξανά οι ίδιες πληροφορίες, όπως διεύθυνση, αριθμός πιστωτικής κάρτας κλπ.
3. οι πληροφορίες του αρχείου πελατών χρησιμοποιούνται για να ενημερώνονται τα τμήματα του ξενοδοχείου, με τη βοήθεια σχετικών αναφορών, για υποχρεώσεις της επιχείρησης απέναντι στον πελάτη ή για τις ιδιαίτερες προτιμήσεις των πελατών κατά την άφιξή τους. Για παράδειγμα, το Housekeeping ενημερώνεται να παράσχει ένα επιπλέον μαξιλάρι ή το τμήμα Δημοσίων Σχέσεων να προσφέρει λουλούδια για τα γενέθλια του πελάτη.

Το προσωπικό του τμήματος Υποδοχής είναι, σε κάθε περίπτωση, εξαρτώμενο σε υψηλό βαθμό από τη χρήση της πληροφορικής τεχνολογίας. Στις περιπτώσεις όμως που

παρατηρήθηκε κάποιο πρόβλημα στην απόδοση του συστήματος (π.χ. προσωρινή πτώση δικτύου), οι αντιδράσεις των εργαζομένων του τμήματος ήταν αρκετά ικανοποιητικές. Αυτό εναπόκειται στο επίπεδο των χρηστών και στην αρκετά καλή εμπέδωση των διαδικασιών αντιμετώπισης προβλημάτων.

### 6.3. Κρατήσεις

Η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα πραγματοποιεί τις κρατήσεις της με τους παρακάτω τρόπους :

- Τηλεφωνικά
- Μέσω e-mail
- Μέσω fax
- Μέσω του call-center της Grecotel
- On-line μέσω GDS (Utell)
- On-line μέσω του συστήματος IRIS Import, οι οποίες και καταχωρούνται αυτόματα στη λίστα αφίξεων
- Μέσω του booking-engine της ιστοσελίδας της Grecotel

Η παρακολούθηση της λειτουργίας του τμήματος κρατήσεων αποκάλυψε πολλά ενδιαφέροντα σημεία για τον τρόπο που χρησιμοποιούνται νέες τεχνολογίες πληροφορικής αλλά και τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της χρήσης αυτών των τεχνολογιών.

Κατ' αρχήν, αξ σημειωθεί ότι οι δυνατότητες που παρέχει το πληροφορικό σύστημα για τη διαχείριση των κρατήσεων είναι πραγματικά πολύ καλές : εύχρηστο μενού για την καταχώρηση των κρατήσεων, δυνατότητα για την καταχώρηση κάθε λεπτομέρειας που αφορά τα στοιχεία της κράτησης αλλά και προσωπικά στοιχεία και προτιμήσεις του πελάτη ή στοιχεία που αφορούν τον τουριστικό πράκτορα ή tour-operator .

Τα στοιχεία αυτά μπορούν να ανακαλούνται ανά πάσα στιγμή με πολλούς πιθανούς τρόπους και να παρέχουν λεπτομερή πληροφόρηση αλλά και ιδιαίτερα χρήσιμες αναφορές για κάθε τι που μπορεί να ενδιαφέρει την επιχείρηση : διαθέσιμα δωμάτια, αναμενόμενες αφίξεις και αναχωρήσεις, πλάνα κρατήσεων και πωλήσεων, στατιστικά, κάλυψη των συμβολαίων allotment, τιμοκαταλόγους, προκαταβολές και πολλά άλλα...

Εντύπωση προκαλεί το γεγονός ότι συνηθέστερο μέσο για τη λήψη και διεκπεραίωση κρατήσεων αποτελεί το τηλέφωνο. Βέβαια, όλες σχεδόν οι κρατήσεις οριστικοποιούνται και επιβεβαιώνονται γραπτώς, μέσω email ή fax, όμως το

γενεσιουργό μέσο της κράτησης είναι, τις περισσότερες φορές, όπως και σε άλλα ξενοδοχεία το τηλέφωνο

Για ένα ξενοδοχείο που επιλέγει να πραγματοποιεί ένα μεγάλο μέρος των κρατήσεων του μέσω τηλεφώνου, η ποιότητα εξυπηρέτησης των πελατών είναι οριακά επαρκής, εξαιτίας του γεγονότος ότι το τμήμα κρατήσεων απασχολεί μόνο δύο (2) άτομα και ένα (1) σταθμό εργασίας, με αποτέλεσμα :

- Να μην μπορεί να εξυπηρετηθεί ο όγκος των τηλεφωνημάτων, ιδιαίτερα τις ώρες αιχμής των τηλεφωνημάτων
- Να μην μπορεί να εξυπηρετηθεί ο όγκος των τηλεφωνημάτων σε ώρες απογευματινές, καθώς δεν επαρκεί το ανθρώπινο δυναμικό.

Στο σημείο αυτό εκτιμάται ότι, σε μια πρώτη φάση, θα έπρεπε να επιδιωχθεί να παραπέμπονται τουλάχιστον οι ζητήσεις δωματίων από συνεργάτες – τουριστικά γραφεία κατευθείαν μέσω e-mail, ώστε να αποσυμφορηθεί το τηλεφωνικό κέντρο κρατήσεων από τις κλήσεις συνεργατών που απλά ζητούν να πληροφορηθούν για διαθεσιμότητα δωματίων και ακολούθως να πραγματοποιήσουν κρατήσεις.

Το fax και το email, δυο επίσης παραδοσιακοί πλέον τρόποι να γίνονται κρατήσεις, παρουσιάζουν επίσης αρκετά αυξημένη ζήτηση. Πέρα από τους παραδοσιακούς τρόπους διαχείρισης των κρατήσεων, βέβαια, η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα χρησιμοποιεί εφαρμογές και λύσεις πληροφορικής με σκοπό να διαχειρίζεται αποτελεσματικότερα τις κρατήσεις της. Αμέσως παρακάτω παρουσιάζονται οι νέες τεχνολογίες πληροφορικής που χρησιμοποιούνται και αξιολογούνται τόσο τα πλεονεκτήματά τους όσο και τα τυχόν μειονεκτήματα που παρουσιάζουν και οι πιθανοί τρόποι εξάλειψής τους.

#### **On-line κρατήσεις μέσω του συστήματος IRIS Import.**

Πρόκειται για μια πραγματικά πολύ χρήσιμη εφαρμογή, μέσω της οποίας πραγματοποιούνται online όλες οι κρατήσεις της TUI Reisen, βασικού συνεργάτη της ξενοδοχειακής μονάδας αλλά και της Grecotel γενικότερα.

Αυτό που ουσιαστικά κάνει το τμήμα κρατήσεων είναι να «φορτώνει» (download) μέσω του Internet δύο (2) φορές την ημέρα όλες τις κρατήσεις που πραγματοποιεί η TUI σε ένα υποσύστημα του πληροφοριακού της συστήματος (IRIS Import), το οποίο λειτουργεί ως Reservation Module μέσα στο μενού των κρατήσεων. Από αυτό το

υπομενού, το τμήμα κρατήσεων αποθηκεύει πολύ εύκολα τις κρατήσεις στο πλάνο κρατήσεων, οι οποίες και καταχωρούνται αυτόματα στις λίστες αφίξεων.

Άμεσα διαφαίνονται τα πλεονεκτήματα της χρήσης του IRIS Import System :

- Ουσιαστικά, το τμήμα κρατήσεων του ξενοδοχείου δεν πραγματοποιεί καμιά ενέργεια για τις κρατήσεις της TUI, παρά μόνο ενσωματώνει τις κρατήσεις της στο πλάνο κρατήσεων του ξενοδοχείου οποιαδήποτε ώρα και στιγμή της ημέρας. Το τμήμα κρατήσεων της TUI είναι αυτό που ελέγχει τη διαθεσιμότητα, βάσει βέβαια του συμβολαίου allotment που έχει συνάψει με το ξενοδοχείο και της συμφωνηθείσας περιόδου αποδέσμευσης (release period), πραγματοποιεί τις κρατήσεις και φροντίζει να καταγράψει όλες τις λεπτομέρειες που αφορούν τις κρατήσεις (ημ/νία άφιξης – αναχώρησης, τύπο δωματίου, ειδικά σχόλια, στοιχεία τιμολόγησης κ.α.)
- Το τμήμα κρατήσεων του ξενοδοχείου επωφελείται από το χρόνο και το κόστος που θα χρειαζόταν για να διαχειριστεί τις κρατήσεις της TUI, που καταλαμβάνουν αρκετά σημαντικό μέρος στο πλάνο κρατήσεων, ώστε να επικεντρώνεται σε άλλες εργασίες, αυξάνοντας την παραγωγικότητα και αποτελεσματικότητά του.
- Στα πλεονεκτήματα της συγκεκριμένης εφαρμογής πρέπει να καταγραφεί και η αξιοπιστία του συστήματος. Κατά το διάστημα μελέτης της ξενοδοχειακής μονάδας, ουδέποτε διαπιστώθηκε πρόβλημα ή καθυστερήσεις στη μεταφορά των δεδομένων. Η πρόσβαση στο δίκτυο της TUI ήταν πάντα απροβλημάτιστη και η τελική «φόρτωση» των κρατήσεων στο πληροφορικό σύστημα του ξενοδοχείου εξίσου γρήγορη και ακριβής. Σε περίπτωση που, ενδεχομένως, παρουσιαζόταν κάποιο πρόβλημα, οι κρατήσεις μπορούν και πάλι να ληφθούν μέσω email, υπό τη μορφή αρχείου, και να «φορτωθούν» στο πλάνο κρατήσεων.

Είναι προφανές βέβαια ότι η διαχείριση κρατήσεων μέσω ενός τέτοιου συστήματος αποκτά νόημα μόνο σε περίπτωση μεγάλων συνεργατών που διακινούν μεγάλο όγκο κρατήσεων.

Η χρήση του παραπάνω συστήματος παρουσιάζει υψηλό δείκτη αξιοπιστίας και γενικά δείχνει να λειτουργεί απροβλημάτιστα, αν όχι υποδειγματικά. Απαιτείται όμως

ιδιαίτερη προσοχή σε μερικά επιμέρους θέματα που θα μπορούσαν να δημιουργήσουν ανωμαλίες στην εύρυθμη λειτουργία του τμήματος κρατήσεων :

- Είναι προφανές από την περιγραφή της λειτουργίας της εφαρμογής ότι το τμήμα κρατήσεων της TUI που πραγματοποιεί κρατήσεις για την ξενοδοχειακή μονάδα «Cape Sounio», σε καμιά περίπτωση δε γνωρίζει την ύπαρξη ή μη διαθεσιμότητας δωματίων, αρκείται απλά να ελέγξει το δικό της αποθεματικό βάσει της ειδικής συμφωνίας allotment που έχει συνάψει με το ξενοδοχείο. Πρέπει, λοιπόν, το τμήμα κρατήσεων του ξενοδοχείου να προβαίνει άμεσα σε “stop sales” (εντολή στα συνεργαζόμενα γραφεία ή tour-operators με συμφωνία allotment να σταματούν τις πωλήσεις τους για συγκεκριμένες ημερομηνίες όπου η πληρότητα του ξενοδοχείου είναι απαγορευτική) κάθε φορά που το πλάνο κρατήσεων του ξενοδοχείου δεν μπορεί να δεχθεί άλλες κρατήσεις, ώστε να αποφεύγονται ανεπιθύμητες καταστάσεις overbooking.

Σε δύο διαφορετικές περιπτώσεις, κατά το πρώτο καιρό λειτουργίας της ξενοδοχειακής μονάδας, παρουσιάστηκε πρόβλημα overbooking λόγω της αργοπορημένης αντίδρασης του τμήματος κρατήσεων στο «κλείσιμο» του αποθεματικού δωματίων του ξενοδοχείου.

- Εξίσου ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δίδεται στον έλεγχο του συμφωνημένου χρόνου αποδέσμευσης των δωματίων (release period) καθώς επίσης και στο ποσοστό κάλυψης των συμβολαίων allotment της TUI. Αυτό ώστε να μπορεί η επιχείρηση να προγραμματίσει τα διαθέσιμα δωμάτια για κάθε πιθανή ημερομηνία χωρίς να κινδυνεύει να δεχθεί ξαφνικά κρατήσεις online – και μάλιστα κατοχυρωμένες κατευθείαν στο πληροφορικό της σύστημα - που δεν είχε προϋπολογίσει.

Είναι προφανές ότι το προσωπικό που διαχειρίζεται τα online συστήματα κρατήσεων πρέπει να είναι σωστά εκπαιδευμένο και να έχει κατανοήσει τόσο τα οφέλη από τη χρήση αυτών των συστημάτων αλλά και τα πιθανά προβλήματα από τη λανθασμένη ή τη μη επαρκή εφαρμογή τους.

#### **Κρατήσεις online μέσω του κεντρικού συστήματος κρατήσεων της UTELL.**

Η UTELL είναι μια από τις μεγαλύτερες εταιρείες – CRS που διαχειρίζονται συστήματα κρατήσεων και συνδέουν χιλιάδες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις online με την παγκόσμια ηλεκτρονική αγορά.



Η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα συνεργάζεται με τη UTELL και δέχεται online κρατήσεις από την αρχή της λειτουργίας της. Οι ενδιαφερόμενοι πελάτες που προσπελούν τις ιστοσελίδες της UTELL, έχουν την ευκαιρία να μελετήσουν δεκάδες ξενοδοχεία ανά προορισμό, να ελέγξουν την πλήρη περιγραφή τους και να πραγματοποιήσουν online τις κρατήσεις τους.

Η ξενοδοχειακή επιχείρηση, χρησιμοποιώντας ένα μοναδικό κωδικό συνεργασίας, αποκτά πρόσβαση στο σύστημα, όπου μπορεί :

- Να αποκτά πρόσβαση στις κρατήσεις που έχει δεχθεί από το σύστημα
- Να καταχωρεί ή να αλλάζει τις τιμές των δωματίων
- Να επιτρέπει ή να εμποδίζει τη διενέργεια κρατήσεων , κατά την κρίση της και ανάλογα με τη διαθεσιμότητα, για συγκεκριμένες ημερομηνίες
- Να ενημερώνει τους υποψήφιους πελάτες της για ειδικά πακέτα και προσφορές
- Να προωθεί ειδικές κατηγορίες δωματίων ή ειδικούς τιμοκαταλόγους ώστε να μεγιστοποιεί τα έσοδά της
- Κ.α

Σε κάθε περίπτωση, οι κρατήσεις που δέχεται το ξενοδοχείο από τη UTELL δεν καταχωρούνται αυτόματα στο πλάνο κρατήσεων αλλά πρέπει να καταχωρηθούν από τους χειριστές του συστήματος.

Κατά την περίοδο μελέτης της ξενοδοχειακής μονάδας, εκτιμάται ότι οι κρατήσεις που πραγματοποιήθηκαν μέσω της UTELL ήταν πολύ λίγες σε σχέση με τις προσδοκίες της επιχείρησης. Το γεγονός αυτό, από μόνο του, βέβαια, δεν μπορεί να περιορίσει τη σημαντικότητα της εφαρμογής, δεδομένου ότι αυτή θα πρέπει να αξιολογηθεί σε βάθος χρόνου.

Ενδιαφέρουσες παρατηρήσεις όμως θα μπορούσαν να γίνουν για διάφορα προβλήματα που εντοπίστηκαν στην προσπάθεια για την αξιοποίηση του CRS της UTELL για την εισροή κρατήσεων μέσω Internet :

- Μεγάλες καθυστερήσεις στην καταχώρηση των ειδικών προσφορών, με αποτέλεσμα αυτές να καθίστανται αναποτελεσματικές ή να μειώνεται η συνεισφορά τους στην προσπάθεια της επιχείρησης για yielding.
- Μεγάλα διαστήματα όπου απουσιάζουν ειδικές προσφορές ή εταιρικές “corporate” τιμές, με αποτέλεσμα τη μονοδιάστατη παρουσία του ξενοδοχείου στο σύστημα και την ανυπαρξία εναλλακτικών επιλογών για τους ενδιαφερόμενους

- Δυσκολία στην αντιστοίχιση των τύπων δωματίων του ξενοδοχείου με τις διαθέσιμες περιγραφές δωματίων του συστήματος. Αυτό δημιουργεί ασάφεια στην πληροφόρηση που λαμβάνει ο υποψήφιος πελάτης και ενδεχόμενη παρεξήγηση για τον τύπο δωματίου επιλέγεται και πρέπει να διατεθεί από την επιχείρηση. Η δυσκαμψία αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι το σύστημα παρουσιάζει τυποποιημένους – κωδικοποιημένους τύπους δωματίων που καλύπτουν τους συνηθισμένους τύπους δωματίων σε όλο τον κόσμο. Οποιαδήποτε περιγραφή δωματίου δεν μπορεί να αντιστοιχισθεί ακριβώς, τότε μπορεί να παρουσιασθεί μόνο κατά προσέγγιση.
  
- Προβλήματα παρουσιάστηκαν επίσης και στην τιμολόγηση των δωματίων από κρατήσεις μέσω του συστήματος της UTELL. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η UTELL διαθέτει δικό της σύστημα υπολογισμού κομίστρων, προμηθειών και αποφορολογήσεων, σε μια προσπάθεια να ενιαιοποιήσει τον τρόπο που συναλλάσσεται με τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, δεδομένου ότι αυτές προέρχονται απ' όλο τον κόσμο και ενδεχομένως έχουν διαφορετικούς φορολογικούς περιορισμούς. Το σύστημα κρατήσεων λοιπόν επέβαλε μια λογική τιμολόγησης που αφενός δεν ταίριαζε με αυτή του ξενοδοχειακού συστήματος και αφετέρου δεν μπορούσε να γίνει αντικείμενο επεξεργασίας εκκαθάρισης προμηθείας.

Το θέμα της αναντιστοιχίας μεταξύ των τύπων δωματίων του ξενοδοχείου και αυτών που παρουσιάζονται στο σύστημα είναι αναμφίβολα ένα θέμα που παρακωλύει τη σωστή παρουσίαση του ξενοδοχείου στο σύστημα. Εξίσου σοβαρή όμως, και ίσως σοβαρότερη, είναι η ελλιπής ενημέρωση των δεδομένων του συστήματος που, όπως προαναφέρθηκε, αποπλίζει ένα μεγάλο μέρος της αξιοπιστίας του συστήματος και στερεί από την επιχείρηση την ευκαιρία να διαθέτει το προϊόν της με τρόπο ελκυστικό, την κατάλληλη στιγμή και στην κατάλληλη τιμή.

#### **Κρατήσεις μέσω του σύγχρονου Call-Center της Grecotel.**

Πρόκειται για κρατήσεις που πραγματοποιούνται από το σύγχρονο τηλεφωνικό κέντρο της Grecotel για λογαριασμό όλων των ξενοδοχείων της αλυσίδας. Η Grecotel, μέσω του call-center της μπορεί να διαχειρίζεται κρατήσεις για όλα τα ξενοδοχεία της.

Η ύπαρξη του call-center θεωρείται χρήσιμη, υπό την έννοια ότι αποτελεί σημείο αναφοράς για τους ενδιαφερόμενους πελάτες που διευκολύνονται χρησιμοποιώντας έναν μόνο τηλεφωνικό αριθμό για όλα τα ξενοδοχεία της αλυσίδας. Αξιολογώντας όμως τη χρησιμότητα του call-center για την υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα, μπορούν να διαπιστωθούν τα ακόλουθα :

- Πρόκειται ουσιαστικά για ένα κέντρο εξυπηρέτησης που όμως δεν παρέχει τη δυνατότητα στους χειριστές να διαχειρίζονται αυτόνομα τις κρατήσεις των επιμέρους ξενοδοχειακών μονάδων. Το call-center της Grecotel πραγματοποιεί κρατήσεις μόνο κατόπιν συνεννόησης με το τμήμα κρατήσεων του ξενοδοχείου. Αυτό πρακτικά δείχνει να μειώνει την αποτελεσματικότητα του call-center αλλά και το κόστος της όλης διαδικασίας καθώς απαιτείται κατ' αρχήν η επιβεβαίωση διαθεσιμότητας με το ξενοδοχείο και μετά οι διαδικασίες γραπτής επικοινωνίας **α)** ανάμεσα στον πελάτη και στο call-center, **β)** ανάμεσα στο call-center και στο ξενοδοχείο και **γ)** ανάμεσα στο ξενοδοχείο και στον πελάτη, αν απαιτούνται περισσότερες λεπτομέρειες ή διευκρινίσεις.
  
- Οι χειριστές του call-center έχουν ένα πολύ δύσκολο ρόλο : να γνωρίζουν με ακρίβεια και σε βάθος το προϊόν κάθε ξενοδοχείου της αλυσίδας. Στην περίπτωση της υπό μελέτη μονάδας, παρατηρήθηκαν αρκετές περιπτώσεις όπου οι χειριστές του call-center δεν ήταν σωστά ενημερωμένοι για τους ισχύοντες τιμοκαταλόγους ή άλλα θέματα που αφορούσαν εξελίξεις του ξενοδοχείου. Εκτιμάται ότι είναι πρακτικά πολύ δύσκολο για οποιονδήποτε χειριστή να διαχειρίζεται πληροφορίες πολλών (περίπου 30...) ξενοδοχειακών μονάδων εξίσου αποτελεσματικά με το τμήμα κρατήσεων του κάθε ξενοδοχείου. Για να επιτευχθεί αυτό απαιτείται, πέρα από την ειδική εκπαίδευση και την κατάλληλη ενημέρωση των χρηστών, η ανάλογη εισαγωγή τεχνολογίας που θα επιτρέπει στην κεντρική υπηρεσία να προσπελαύνει άμεσα τις πληροφορίες που αφορούν διαθεσιμότητα και ισχύοντες τιμοκαταλόγους. Δύο προτάσεις που εκτιμάται ότι θα μπορούσαν να βελτιώσουν άμεσα την αποτελεσματικότητα του call-center είναι αυτές που κατατίθενται και στην περίπτωση των κρατήσεων που διαχειρίζονται από το κεντρικό τμήμα κρατήσεων της Grecotel.

**Κρατήσεις από την ιστοσελίδα του ξενοδοχείου.**

Το “Cape Sounio”, όπως και όλες οι άλλες ξενοδοχειακές μονάδες της Grecotel, αντιπροσωπεύεται στο Internet μέσα από την κεντρική εταιρική ιστοσελίδα της Grecotel. Μέσα από την ιστοσελίδα αυτή, ο ενδιαφερόμενος πελάτης επιλέγει την μονάδα της επιλογής του και εισέρχεται στην επιμέρους ιστοσελίδα της, όπου έχει τη δυνατότητα να προβεί σε κράτηση δωματίου.

Ουσιαστικά, η δυνατότητα που δίνεται στον ενδιαφερόμενο πελάτη μέσω της ιστοσελίδας είναι απλά να αποστείλει email, υπό τη μορφή request, εκδηλώνοντας το ενδιαφέρον του για κράτηση δωματίου.

Η διαδικασία έχει ως εξής : ο πελάτης αποστέλλει email στον κεντρικό κομιστή “[contact@grecotel.gr](mailto:contact@grecotel.gr)”, ο οποίος αποστέλλει αυτό το email στους τρεις εμπλεκόμενους :

1. στην κεντρική διεύθυνση της Grecotel ([book@grecotel.gr](mailto:book@grecotel.gr)), όπου το email απλώς αποθηκεύεται για στατιστικούς λόγους
2. στον υποψήφιο πελάτη (π.χ [papadopoulos@yahoo.com](mailto:papadopoulos@yahoo.com)), όχι υπό τη μορφή επιβεβαίωσης της κράτησης, αλλά απλά υπό τη μορφή επιβεβαίωσης της λήψης του request από τον πελάτη
3. στο τμήμα κρατήσεων του ξενοδοχείου ( [reserv\\_so@grecotel.gr](mailto:reserv_so@grecotel.gr)) ως request για κράτηση. Το τμήμα κρατήσεων του ξενοδοχείου είναι αυτό που από το σημείο αυτό και μετά αναλαμβάνει να διεκπεραιώσει την κράτηση, απαντώντας θετικά ή αρνητικά στο request του πελάτη.

Πρόκειται για μια αρκετά συνηθισμένη ρουτίνα κρατήσεων, όπου δεν παρουσιάζονται ιδιαίτερα προβλήματα ή καθυστερήσεις στην όλη διαδικασία. Θα μπορούσαν όμως να γίνουν οι παρακάτω παρατηρήσεις :

- όπως και στην περίπτωση των κρατήσεων που πραγματοποιούνται μέσω του call-center της Grecotel, η κεντρική διεύθυνση της Grecotel ουσιαστικά παίζει απλά διαμεσολαβητικό ρόλο και σε κανένα στάδιο δεν ελέγχει ή επηρεάζει τη διαδικασία. Το τμήμα κρατήσεων είναι αυτό που ελέγχει την πληρότητα και αποδέχεται ή απορρίπτει τις κρατήσεις μέσω της ιστοσελίδας
- μέσα από την ιστοσελίδα του ξενοδοχείου δεν διατίθενται πληροφορίες σχετικά με τις τιμές των δωματίων και γενικότερα τους ισχύοντες τιμοκαταλόγους ανά

περίοδο και τύπο δωματίου. Ως εκ τούτου, θεωρείται επιβεβλημένη η πληροφόρηση του πελάτη σε ένα δεύτερο στάδιο επικοινωνίας και, ενδεχομένως, μια ακόμη ανταπόκριση του πελάτη για την οικονομική τακτοποίηση ή εγγύηση της κράτησής του (π.χ πιστωτική κάρτα).

- Το αρχικό πλεονέκτημα που δημιουργείται για τον πελάτη που άμεσα αποστέλλει email στο ξενοδοχείο, συχνά χάνεται από τις καθυστερήσεις που παρατηρούνται στην ανταπόκριση του ξενοδοχείου. Συχνά παρατηρήθηκαν καθυστερήσεις άνω των 24 ωρών, που σε αρκετά μεγάλο βαθμό οδήγησαν σε απώλεια των κρατήσεων. Οι σύγχρονες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, μεταξύ των οποίων και η υπό μελέτη μονάδα, συχνά θέτουν στόχους για την ποιότητα υπηρεσιών στις τηλεφωνικές τους πωλήσεις, π.χ. απάντηση όλων των κλήσεων στα 3-4 χτυπήματα του τηλεφώνου. Εκτιμάται ότι ένας ανάλογος στόχος θα πρέπει να τεθεί και για τα email που αφορούν κρατήσεις, ώστε αυτά να διαχειρίζονται σε σύντομο χρονικό διάστημα, κάτι που θα συμβάλλει στην καλή εικόνα και αντιπροσώπευση της επιχείρησης μέσω της ιστοσελίδας της και στην εξασφάλιση της εμπιστοσύνης του πελάτη.

#### **Κρατήσεις από τα κεντρικά γραφεία (HeadQuarters) της αλυσίδας.**

Η κεντρική διεύθυνση της Grecotel προσπαθεί, και αυτό είναι απόλυτα κατανοητό, να ελέγχει τις ροές κρατήσεων προς τα ξενοδοχεία της, με στόχο να αποκομίσει το μέγιστο δυνατό όφελος από τη διαχείριση των κρατήσεων. Για το σκοπό αυτό ζητεί, και λαμβάνει, από όλα τα ξενοδοχεία της αναφορές σε τακτά χρονικά διαστήματα για την εξέλιξη του πλάνου κρατήσεων τους καθώς και τις προβλέψεις κάθε μονάδας ξεχωριστά.

Η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα αποστέλλει στην κεντρική διεύθυνση της αλυσίδας μια σειρά από αναφορές που, σκοπό έχουν να καταστήσουν ικανή την αλυσίδα :

- Να είναι πλήρως και επίκαιρα ενημερωμένη για την πρόοδο των κρατήσεων του ξενοδοχείου
- Να μπορεί να πάρει ευκολότερα, γρηγορότερα και αποτελεσματικότερα αποφάσεις για την ακολουθούμενη πολιτική της μονάδας σε θέματα μάρκετινγκ, τιμολογιακής πολιτικής, διαφημιστικών καταχωρήσεων κλπ.

□Να κατευθύνει, όταν αυτό είναι εφικτό, τις ροές των κρατήσεων εκεί όπου μεγιστοποιούνται τα οφέλη της και οι επιχειρησιακοί της στόχοι

Οι προσπάθειες της Grecotel να ελέγξει κεντρικά τις κρατήσεις του ξενοδοχείου, κατά την περίοδο μελέτης της λειτουργίας της μονάδας, χαρακτηρίζονται ως αποτυχημένες. Αυτό οφείλεται κατά κύριο λόγο στο γεγονός ότι η επικοινωνία μεταξύ κεντρικής διεύθυνσης και ξενοδοχείου δεν βασίζεται σε online επικοινωνία, σε επικοινωνία δηλαδή που επιτυγχάνεται μέσω τεχνολογίας και σε πραγματικό χρόνο. Αντίθετα, το ξενοδοχείο αποστέλλει χειρόγραφες αναφορές σε καθημερινή, εβδομαδιαία, μηνιαία και τριμηνιαία βάση, ώστε η κεντρική διεύθυνση να λαμβάνει την απαραίτητη πληροφόρηση και ακολούθως να λαμβάνει τις αποφάσεις της. Οι αναφορές αυτές είναι εξατομικευμένες, προσαρμοσμένες στις ανάγκες της κεντρικής διεύθυνσης να λαμβάνει συγκεκριμένες πληροφορίες και, ως εκ τούτου, δεν λαμβάνονται έτοιμες από το υπολογιστικό σύστημα του ξενοδοχείου.

Γίνεται εύκολα κατανοητό ότι αυτές οι διαδικασίες προκαλούν μεγάλες καθυστερήσεις και είναι πιθανό να περιέχουν αρκετά λάθη μια και υπόκεινται σε χειρόγραφες επεξεργασίες. Αυτό που ουσιαστικά μένει ως αποτέλεσμα είναι μια παρωχημένη διαδικασία που εξασφαλίζει για την κεντρική διεύθυνση πληροφόρηση αμφιβόλου ποιότητας και ακρίβειας, σε αργούς χρόνους και μόνο κατά παραγγελία.

Εκτιμάται ότι η κεντρική διεύθυνση θα πρέπει να προχωρήσει σε online διασύνδεση με τις επιμέρους ξενοδοχειακές μονάδες της, και εν προκειμένω με το υπό μελέτη ξενοδοχείο.

Μια ενδεδειγμένη λύση θα ήταν η δημιουργία ενός Ολοκληρωμένου Συστήματος Διαχείρισης Περιουσίας (IPS : Integrated Property System), όπου το IPS της κεντρικής διεύθυνσης είναι συνδεδεμένο με τα επιμέρους PMS συστήματα διαχείρισης περιουσίας των επιμέρους ξενοδοχειακών μονάδων.

Μια άλλη λύση θα ήταν η δημιουργία ενός Central Reservation Workstation που, μέσω ενός server (Internet Reservation Module) θα επικοινωνεί ανά πάσα ώρα και στιγμή, μέσω του Internet, με όλες τις επιμέρους μονάδες, οι οποίες με τη σειρά τους θα διαθέτουν data servers ώστε να επιτυγχάνεται η πρόσβαση της κεντρικής διεύθυνσης στα δεδομένα των υπολογιστικών τους συστημάτων.

Η κεντρική διαχείριση των κρατήσεων είναι μια ιδιαίτερη απόφαση για κάθε αλυσίδα ξενοδοχείων. Αναμένεται να προσδώσει ως οφέλη εξοικονόμηση κόστους, καλύτερη διαχείριση και μια καλή βάση για yield management.

Στην περίπτωση της υπό μελέτη ξενοδοχειακής μονάδας, η προσπάθεια για κεντρική διαχείριση των κρατήσεων απαιτεί και την εισαγωγή της κατάλληλης τεχνολογίας. Διαφορετικά, εκτιμάται ότι θα ήταν προτιμότερο να γίνεται διαχείριση των κρατήσεων αυτόνομα από το ξενοδοχείο ώστε να αποφεύγονται αφενός τα ημίμετρα στο ζωτικής σημασίας τομέα των κρατήσεων και αφετέρου η ασυνεννοησία, οι καθυστερημένες επιλογές και, ενδεχομένως, κάποιες χαοτικές καταστάσεις στη διαχείριση των κρατήσεων.

#### **6.4. Πωλήσεις – Μάρκετινγκ – Δημόσιες Σχέσεις**

Η μελέτη του τμήματος πωλήσεων και μάρκετινγκ επικεντρώθηκε σε δύο κυρίαρχες «περιοχές» : των βάσεων δεδομένων πελατών και των προγραμμάτων πιστότητας πελατών.

Οι βάσεις δεδομένων διαπιστώθηκε ότι αξιοποιούνται από την επιχείρηση κυρίως για τους εξής λόγους :

- Τη δημιουργία λιστών ταχυδρόμησης για δραστηριότητες μάρκετινγκ
- Τη διαμόρφωση τιμών και πακέτων και τη στόχευση σε συγκεκριμένες αγορές
- Τη βοήθεια στην επίτευξη προστιθέμενης αξίας στις προσφερόμενες υπηρεσίες.

Δεν διαπιστώθηκαν, όμως, προσπάθειες να συλλεχθούν στοιχεία που θα μπορούσαν να εμπλουτίσουν τις παραπάνω δραστηριότητες, όπως : η συχνότητα των επισκέψεων του πελάτη, η διάρκεια της παραμονής του, ο επιθυμητός τύπος δωματίου και η μέση δαπάνη ανά διαμονή ή ανά ημέρα κ.α.

Στα προγράμματα πιστότητας πελατών της Grecotel, κυριαρχεί το “Privilege Club”, το ειδικό κλάμπ προνομίων για τους επαναληπτικούς πελάτες της εταιρείας που γίνονται μέλη του. Η υπό μελέτη μονάδα, μάλλον παρέχει συμβατικά τις υπηρεσίες που δικαιούνται τα μέλη του “Privilege Club”, παρά διαμορφώνει τεχνικές μάρκετινγκ για την διατήρηση των υπαρχόντων και την απόκτηση καινούριων μελών. Οι προσπάθειες γενικότερα για τη μέτρηση της ικανοποίησης των πελατών είναι υποτονικές και περιορίζονται στα ερωτηματολόγια εντός των δωματίων.

Διαπιστώθηκε από τη μελέτη της λειτουργίας του τμήματος πωλήσεων και μάρκετινγκ ότι αξιοποιούνται σε σχετικά μικρό βαθμό οι δυνατότητες που προσφέρει το πληροφορικό σύστημα του ξενοδοχείου. Βασικός παράγοντας γι’ αυτό θα μπορούσε να χαρακτηριστεί η χαμηλή εξοικείωση των εργαζόμενων στο τμήμα πωλήσεων και μάρκετινγκ με το πληροφορικό σύστημα και τις δυνατότητές του.

Περισσότερο θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η βάση δεδομένων του συστήματος κρατήσεων αποτελεί τη βάση για μια σειρά στατιστικά και αναφορές για πλάνα

κρατήσεων και πωλήσεις δωματίων. Η πληροφόρηση που παρέχεται αλλά και παράγεται από τα συστήματα κρατήσεων, αποτελούν την πηγή για το τμήμα μάρκετινγκ του ξενοδοχείου ώστε να μπορεί να παράγει λίστες διευθύνσεων, προφίλ πελατών και καταλόγους προτιμήσεων.

Τα συστήματα κρατήσεων καθιστούν επίσης ικανό το τμήμα πωλήσεων και μάρκετινγκ να διατηρεί αναλύσεις για τα συνεργαζόμενα τουριστικά γραφεία και tour operators και να διευκολύνονται οι αποφάσεις του για υφιστάμενες και μελλοντικές συνεργασίες.

### **6.5. Housekeeping (Υπηρεσία Ορόφων)**

Το πληροφορικό σύστημα του ξενοδοχείου παρέχει όλες τις βασικές λειτουργίες που απαιτούνται ώστε να ολοκληρώνονται απρόσκοπτα όλες οι καθημερινές εργασίες του Housekeeping. Αναφορές δωματίων, αναμενόμενων αφίξεων – αναχωρήσεων, βλαβών δωματίων, διαχείρισης baby-cots, VIP πελατών κ.α. Η υπηρεσία ορόφων χρησιμοποιεί καθημερινά τις αναφορές αυτές με στόχο την παροχή των καλύτερων δυνατών και αξιόπιστων υπηρεσιών.

Μια από τις βασικές δυνατότητες, όμως, που παρέχεται online για την επικοινωνία μεταξύ housekeeping και υποδοχής, είναι η δυνατότητα να ενημερώνεται αυτόματα το πλάνο κρατήσεων για κάθε δωμάτιο που καθαρίζεται. Αυτό επιτυγχάνεται είτε από το σταθμό εργασίας του housekeeping είτε από την τηλεφωνική συσκευή κάθε δωματίου ξεχωριστά. Και οι δύο αυτές δυνατότητες διατίθενται από το πληροφορικό σύστημα και τις διασυνδέσεις του. Καμιά από τις δύο όμως δεν χρησιμοποιείται από την υπηρεσία ορόφων.

### **6.6. Back Office ( Λογιστήριο – Χρηματοοικονομικά – Έλεγχος – Προμήθειες)**

Το λογιστήριο του ξενοδοχείου διαθέτει αυτόνομο λογισμικό («ΚΕΦΑΛΑΙΟ») και χρησιμοποιεί αρκετά ικανοποιητικά τις δυνατότητες που αυτό προσφέρει :

- Υπολογισμό μισθοδοσιών
- Καθημερινή συμφωνία ισοζυγίου, εσόδων-εξόδων, πληρωμών, προκαταβολών κλπ.

Οι περισσότερες καθημερινές λειτουργίες του λογιστηρίου της επιχείρησης βασίζονται στην καθημερινή χρήση του λογιστικού υπολογιστικού συστήματος. Βασίζονται όμως σε μεγάλο βαθμό σε μια πληθώρα αναφορών και στοιχείων που παρέχονται από το PMS του ξενοδοχείου και που αφορούν κυρίως στα εξής :

- Εκδοθέντες λογαριασμοί ξενοδοχείου



- Παρακολούθηση πληρωμών και υπολοίπων
- Παρακολούθηση οικονομικών μεγεθών
- . Ιστορικό αρχείο με δυνατότητα ανάκλησης και επανεκτύπωσης κάθε αναφοράς, καρτέλας ή λογαριασμού
- Και άλλα πολλά...

Παρόλα αυτά, η επιχείρηση δεν εκμεταλλεύεται μια σημαντική δυνατότητα που της παρέχεται : να ενιαιοποιήσει μέσω interface τη λειτουργία του λογιστικού προγράμματος με το PMS σύστημα διαχείρισης της μονάδας. Αυτό θα διευκόλυνε κατά πολύ τις εργασίες του λογιστηρίου και θα βοηθούσε στην εξοικονόμηση χρόνου, ιδιαίτερα σε ότι αφορά τη διαχείριση χρεωστών, των οικονομικών απαιτήσεων δηλαδή του ξενοδοχείου από τις συνεργασίες με τα συνεργαζόμενα τουριστικά γραφεία και tour-operators, των εκκαθαρίσεων προμηθειών κλπ.

Στο αρχικό στάδιο της λειτουργίας της, η επιχείρηση επέλεξε να λειτουργεί παράλληλα και αυτόνομα και τα δύο συστήματα, δηλαδή το λογιστικό σχέδιο «ΚΕΦΑΛΑΙΟ» και τις αντίστοιχες εφαρμογές του PMS του ξενοδοχείου. Αυτό, κατ' αρχήν, δεν παρακωλύει τις εργασίες του λογιστηρίου της επιχείρησης. Παρατηρούνται βέβαια κάποιες δυσκολίες και καθυστερήσεις στην παρακολούθηση των εργασιών που υποστηρίζονται από το PMS του ξενοδοχείου. Αυτό οφείλεται, κατά κύριο λόγο, στην ελλιπή εκπαίδευση που έχει λάβει το προσωπικό του λογιστηρίου ώστε να μπορεί αυτόνομα να προσπελάει στο PMS τις πληροφορίες που κάθε φορά είναι απαραίτητες για την απρόσκοπτη εξέλιξη των καθημερινών εργασιών του.

Η υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου της επιχείρησης, αποτελεί αυτόνομο τμήμα, βρίσκεται όμως σε άμεση επαφή και συνεργασία με το λογιστήριο.

Ο εσωτερικός έλεγχος πραγματοποιείται απροβλημάτιστα σε καθημερινή βάση. Πληθώρα αναφορών, διαθέσιμες οποιαδήποτε στιγμή δίνουν στους εσωτερικούς ελεγκτές την πλήρη χρηματοοικονομική και λογιστική εικόνα της τρέχουσας, της προηγούμενης ή οποιασδήποτε άλλης παρελθούσας ημέρας. Οι αναφορές αυτές είναι εύκολα προσπελάσιμες μέσα από ειδικά αρχεία spooler, ώστε να είναι διαθέσιμες και αναδρομικά, και αποτυπώνουν με μεγάλη ακρίβεια την εικόνα της επιχείρησης.

Το τμήμα προμηθειών ενισχύεται επίσης με αναφορές πωληθέντων ειδών από τα συστήματα POS των επισιτιστικών τμημάτων. Διαθέτει πληροφορικό σύστημα το οποίο δεν είναι συνδεδεμένο με το κεντρικό πληροφορικό σύστημα του ξενοδοχείου. Χρησιμοποιείται για την καταχώρηση των εισροών και εκροών από την αποθήκη, τον

υπολογισμό των καινούριων παραγγελιών και την παρακολούθηση των τιμολογίων που αφορούν τις προμήθειες του ξενοδοχείου.

### **6.7. Μπαρ - Εστιατόρια**

Το ξενοδοχείο διαθέτει δύο (2) μπαρ, δύο (2) εστιατόρια και υπηρεσία room service καθ' όλο το 24ωρο. Όλα τα τμήματα είναι εφοδιασμένα με λογισμικό SURE POS της IBM και οθόνες αφής Touchscreen.

Η διαδικασία παραγγελιοληψίας αποτελεί το μόνο κομμάτι της συναλλαγής με τον πελάτη που δεν είναι αυτοματοματοποιημένο. Η επιχείρηση δεν επέλεξε τα συστήματα ασύρματης παραγγελιοληψίας, σε μια προσπάθεια, τουλάχιστον κατά την επαφή με τον πελάτη, να διατηρήσει ένα πιο «προσωπικό» στοιχείο στην εξυπηρέτησή του.

Η καταχώρηση της παραγγελίας του πελάτη εισάγεται κατευθείαν μέσω της οθόνης αφής στο σύστημα, το οποίο εξασφαλίζει ταυτόχρονα την έκδοση απόδειξης παροχής υπηρεσιών και την εκτύπωση της παραγγελίας κατευθείαν στον kitchen printer της κουζίνας (προκειμένου για το εστιατόριο), χωρίς άλλη μεσολάβηση του σερβιτόρου.

Το σύστημα εξασφαλίζει επίσης την αυτόματη χρέωση του λογαριασμού online στο δωμάτιο του πελάτη, αν αυτός είναι ένοικος του ξενοδοχείου και επιθυμεί να χρεώνει το δωμάτιό του. Το σύστημα, όντας συνδεδεμένο online με το PMS αναγνωρίζει αυτόματα το όνομα του πελάτη, όπως αυτό έχει καταχωρηθεί, ώστε να επιτυγχάνεται έλεγχος για την ορθότητα της χρέωσης.

Η αυτοματοποίηση της λειτουργίας των μπαρ και των εστιατορίων του ξενοδοχείου προσδίδει άμεσα πλεονεκτήματα παραγωγικότητας και αποτελεσματικότητας :

- Υψηλές ταχύτητες εξυπηρέτησης των πελατών
- Αναφορές πωληθέντων ειδών, ώστε να προγραμματίζονται καλύτερα οι παραγγελίες
- Αναλυτικές οικονομικές αναφορές για τη διευκόλυνση του εσωτερικού ελέγχου

Εντοπίστηκαν, όμως, κατά την περίοδο μελέτης της ξενοδοχειακής μονάδας, αρκετά προβλήματα και δυσλειτουργίες από τη χρήση πληροφορικής τεχνολογίας. Πιο συγκεκριμένα:

- Αρκετά συχνά το σύστημα παρουσίαζε αστάθεια ή αδυναμία να συνδεθεί με το δίκτυο, με αποτέλεσμα το προσωπικό του εστιατορίου ή του μπαρ να βρίσκεται σε αδυναμία να χρησιμοποιήσει το σύστημα, λόγω έλλειψης επαρκών γνώσεων για την αποκατάσταση του προβλήματος. Μοναδική δυνατότητα σε κάθε τέτοια περίπτωση ήταν η συνέχιση της εργασίας με χειρόγραφες διαδικασίες, κάτι που

δημιούργησε στην επιχείρηση αρκετά προβλήματα κατά τις περιπτώσεις όπου υπήρχε αυξημένος όγκος εργασίας.

**7. Συμπεράσματα για τη σημασία και την αναγκαιότητα της χρήσης νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στις ξενοδοχειακές μονάδες – Προτάσεις και ενέργειες για την αποτελεσματικότερη εισαγωγή και χρήση της νέας τεχνολογίας στην διοίκηση ξενοδοχειακών μονάδων.**

Η τουριστική και ξενοδοχειακή βιομηχανία έχουν αρχίσει να ερευνούν και να μελετούν τις νέες τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών και τις μεγάλες δυνατότητες της δικτύωσης και της διασύνδεσης των επιχειρήσεων. Αυτό πρόκειται να αλλάξει τη φύση των υπηρεσιών που προσφέρονται αλλά και τη φύση των εργασιών μέσα στην τουριστική βιομηχανία. Εργοδότες και εργαζόμενοι ενδέχεται να έχουν διαφορετικές ή και αντικρουόμενες απόψεις για τα πιθανά οφέλη της χρήσης αυτών των τεχνολογιών. Αρκετοί υποστηρίζουν ότι η τουριστική και περισσότερο η ξενοδοχειακή βιομηχανία είναι εν μέρει μόνο προετοιμασμένες για τις αλλαγές που θα επιφέρει η εκτεταμένη χρήση τεχνολογίας και διασύνδεσης.

Πράγματι, η ξενοδοχειακή βιομηχανία έχει δεχθεί αρκετές φορές κριτική, άλλοτε για το χαμηλό επίπεδο ενσωμάτωσης τεχνολογιών πληροφορικής, κατά κύριο λόγο αυτό αφορά τις μικρές περιφερειακές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, κι άλλοτε για καθυστερήσεις στην εκτεταμένη εισαγωγή και χρήση νέων τεχνολογιών πληροφορικής. Είναι χαρακτηριστικό ότι, παρά την αυξανόμενη έμφαση που δίνεται τα τελευταία χρόνια στην υιοθέτηση τεχνολογιών, πολλοί διευθυντές ή επιχειρηματίες της ξενοδοχειακής βιομηχανίας είναι ακόμη διστακτικοί, ή ακόμη και απρόθυμοι, στο να ενσωματώσουν νέες τεχνολογίες στη λειτουργία των ξενοδοχείων τους και στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, φοβούμενοι, μεταξύ άλλων, ότι η χρήση τεχνολογιών θα επηρεάσει την ικανότητά του ξενοδοχείου να προσφέρει εξατομικευμένες υπηρεσίες.

Πέρα από τις παρατηρήσεις αυτές, όμως, δε χωρά καμιά αμφιβολία ότι όλο και περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σήμερα διαθέτουν όλο και υψηλότερα επίπεδα εξοπλισμού πληροφορικής και τηλεπικοινωνιών όχι μόνον για την υποστήριξη της εσωτερικής τους λειτουργίας, αλλά και προς χρήση των πελατών τους κατά τη διάρκεια της παραμονής τους. Παραδείγματος χάριν, όλο και περισσότερα άνω του μετρίου ξενοδοχεία διαθέτουν πλέον υψηλής ταχύτητας συνδέσεις Internet, ώστε οι πελάτες τους να μπορούν κατά τη διάρκεια της παραμονής τους να έχουν άμεση πρόσβαση μέσω του Internet σε σημαντικά γι' αυτούς ηλεκτρονικά στοιχεία, όπως π.χ. στην ηλεκτρονική

αλληλογραφία τους (e-mail), στους τραπεζικούς τους λογαριασμούς, στις χρηματιστηριακές επενδύσεις τους, σε αρχεία της επιχείρησής τους, κ.λπ., παρέχοντας σε πολλές περιπτώσεις μέχρι και δυνατότητες τηλεεργασίας (teleworking).

Σήμερα, η ξενοδοχειακή βιομηχανία χαρακτηρίζεται έντονα από την εντατική χρήση της πληροφορίας. Οι πληροφορίες χρησιμοποιούνται στα ξενοδοχεία για να ενισχυθεί η λειτουργική αποδοτικότητα, να εξασφαλισθεί η προσφορά εξατομικευμένων υπηρεσιών, να ελεγχθεί το κόστος και να εξασφαλισθούν οι αναγκαίες αναφορές και δείκτες απόδοσης των επενδύσεων.

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία χαρακτηρίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό ως ανθρωποκεντρική και, συχνά δηλώνει υπερήφανη για το «προσωπικό στοιχείο» και την «προσωπική φροντίδα» της προσφοράς υπηρεσιών. Παρόλα αυτά, είναι εμφανές ότι οι νέες τεχνολογίες έχουν διεισδύσει απ' άκρου εις άκρον σε όλους τους τομείς που υποστηρίζουν τη λειτουργία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Η ικανότητα μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης να εκμεταλλεύεται τις νέες τεχνολογίες για να βελτιώνει τη λειτουργική της αποδοτικότητα, να αυξάνει την παραγωγικότητα των εργαζόμενων αλλά και να προσφέρει καλύτερες και ποιοτικότερες υπηρεσίες στους πελάτες της, θα αποτελεί το κλειδί για μελλοντική επιτυχία και επίτευξη κερδοφορίας στην ξενοδοχειακή βιομηχανία.

Ήδη από το 1997, ο οργανισμός IH&RA (International Hotel and Restaurant Association) έχει επισημάνει τα βασικά μοντέλα αλλαγής στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, που επιταχύνονται ή υποστηρίζονται από τη ραγδαία ανάπτυξη πληροφορικών τεχνολογιών. Αυτές οι αλλαγές είναι :

- 1. η «ανάδυση» ενός οξυδερκούς καταναλωτή ξενοδοχειακού προϊόντος που εμφανίζει μικρή πιστότητα**
- 2. η ξενοδοχειακή επιχείρηση που παρέχει εμπειρίες στον καταναλωτή του ξενοδοχειακού προϊόντος**
- 3. ο εργαζόμενος στην ξενοδοχειακή επιχείρηση ως μέλος που της προσδίδει προστιθέμενη αξία.**

Κρίνονται αναγκαίες, προτάσεις για την δημιουργία των κατάλληλων προϋποθέσεων για την ομαλή εισαγωγή αλλά και την εμπέδωση της τεχνολογίας.

- οι υπεύθυνοι για την επιλογή, το σχεδιασμό ή τη μετατροπή της τεχνολογίας, πρέπει να εξασφαλίζουν τη συμμετοχή στη διαδικασία αυτή του μάρκετινγκ και των λειτουργικών τμημάτων. Πρέπει να αφιερώνουν χρόνο να μελετούν τις ανάγκες όλων των εμπλεκόμενων μερών. Τα συστήματα που σχεδιάζονται πρέπει να είναι φιλικά προς τον χρήστη, υπό την έννοια ότι πρέπει να παρέχει την πληροφόρηση περισσότερο όπως θα ήθελε να τη λαμβάνει ο χρήστης και λιγότερο όπως θα ήθελε να την παρουσιάσει ο κατασκευαστής.
- Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις πρέπει να εξασφαλίζουν ότι το προσωπικό της επιχείρησης είναι ενημερωμένο για την εισαγωγή τεχνολογίας, εκπαιδευμένο σωστά και, στην ιδανική περίπτωση, να έχει ερωτηθεί για την επικείμενη εισαγωγή ή να έχει συμμετάσχει σε αυτήν. Ειδική μέριμνα θα πρέπει να λαμβάνεται ώστε η εισαγωγή της τεχνολογίας να μην γίνεται με απότομο ή βίαιο τρόπο και γενικότερα να αποφεύγεται ο αιφνιδιασμός του προσωπικού.
- Η τεχνολογία πρέπει να χρησιμοποιείται για την εξουδετέρωση της γραφειοκρατίας και τη δραστική μείωση του χρόνου εξυπηρέτησης του πελάτη. Γενικά, οι νέες τεχνολογίες πρέπει να αυξάνουν την παραγωγικότητα και αποτελεσματικότητα των εργαζόμενων και να ανυψώνουν το ηθικό τους.
- Οι υπεύθυνοι για την επιλογή τεχνολογίας πρέπει, πέρα από τα χαρακτηριστικά του συστήματος που επιλέγουν, να προσπαθούν να εντοπίσουν τεχνολογίες που παρουσιάζουν καλή αποδοτικότητα κόστους, αν και, όπως προαναφέρθηκε, οι επιλογές που αφορούν γενικά στην απόδοση μιας επένδυσης σε τεχνολογία, δεν είναι πάντα εύκολο να αξιολογηθούν.
- Κατά το σχεδιασμό ενός συστήματος, οι υπεύθυνοι είναι προτιμότερο να προσανατολίζονται προς την αρχιτεκτονική δικτύων αντί για επιλογή προσωπικών υπολογιστών. Τα συστήματα δικτύων είναι ταχύτερα και πιο οικονομικά σε σχέση με τους ατομικούς σταθμούς εργασίας.
- Η τεχνολογία θα πρέπει να αναγνωρίζεται ως μακροχρόνια επένδυση. Ανάλογα ένα σύστημα θα πρέπει να σχεδιάζεται με τέτοιο τρόπο που να μπορεί να δεχθεί μελλοντικές αλλαγές ή προσαρμογές. Τέλος, η τεχνολογία θα πρέπει να μην εμποδίζει την παροχή προσωπικής φροντίδας προς τον πελάτη, αλλά να την ενισχύει.

## 7.1. ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Η άνθιση της βιομηχανίας των τηλεπικοινωνιών οδήγησε στην πρόοδο των δυνατοτήτων των υπολογιστών και στην ανάπτυξη πολύπλοκων συστημάτων και λογισμικού για την υποστήριξη της βιομηχανίας υπηρεσιών, όπου η τεχνολογία κατέστη πρωταρχικός παράγοντας της λειτουργίας των επιχειρήσεων φιλοξενίας.

Γίνεται συνεχώς αντιληπτό ότι η ανταγωνιστικότητα και η ευημερία τόσο των επιχειρήσεων όσο και των προορισμών, στη νέα χιλιετία, θα εξαρτηθεί σε ένα μεγάλο βαθμό από τη χρήση των νέων στρατηγικών εργαλείων που προσφέρει η επαναστατική τεχνολογία της πληροφορίας. Οι σύγχρονες τεχνολογίες επηρέασαν και επηρεάζουν όπως είναι φυσικό και τον τρόπο με το οποίο ασκείται η διαχείριση και η διοίκηση των σύγχρονων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Οι τεχνολογίες εισήγαγαν νέα δεδομένα στον τρόπο συλλογής πληροφοριών αλλά κυρίως στον τρόπο λήψης αποφάσεων.

Όλο και περισσότερα ξενοδοχεία χρησιμοποιούν πλήρη και ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα, τα οποία καλύπτουν όλες τις διαστάσεις και τα επίπεδα των καθημερινών εργασιών τους. Τα ξενοδοχεία πρέπει να συνεχίσουν να εκμεταλλεύονται νέες τεχνολογίες πληροφορικής για να εκτελούνται όλο και περισσότερες εργασίες ρουτίνας στα μετόπισθεν των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (back office) ώστε να διευκολύνονται οι εργαζόμενοι πρώτης γραμμής (π.χ. front office) να προσφέρουν απερίσπαστοι υπηρεσίες υψηλού επιπέδου. Η τεχνολογία, από την άλλη μεριά, που θα διοχετευθεί στην πρώτη γραμμή της ξενοδοχειακής λειτουργίας (front office), πρέπει να ενσωματώνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να εξασφαλίζεται η υψηλή αποδοτικότητα χωρίς να δημιουργείται κίνδυνος να απωλέσει η ξενοδοχειακή επιχείρηση το «προσωπικό στοιχείο» στην εξυπηρέτηση του πελάτη. Σύμφωνα με τον Watkins Law R. And Lau M.,(2000), «η τεχνολογία στα ξενοδοχεία αρχίζει και τελειώνει με τους πελάτες ενός ξενοδοχείου. Η τεχνολογία αποδίδει όταν βελτιώνει την εμπειρία του πελάτη και όταν καθιστά τον εργαζόμενο πιο παραγωγικό και καλύτερα ικανό να εξυπηρετήσει τον πελάτη».

Στο επίκεντρο όμως αυτής της επανάστασης θα πρέπει πάντα, να υπάρχει ο ανθρώπινος παράγοντας ο οποίος με εργαλείο την τεχνολογία, θα παραμείνει το κλειδί για την παροχή υπηρεσιών επιπέδου, όπως αρμόζει στον κλάδο του τουρισμού.

## Βιβλιογραφία

### Ελληνική

- 1) **Κάππος Ι.**, Εφαρμογές ηλεκτρονικών υπολογιστών στον τουρισμό, Κλειδάριθμος, Αθήνα, 2002
- 2) **Λαλούμης Δ.**, Hotel Management, Σταμούλης, Αθήνα, 2002
- 3) **Λύτρας Μ.**, Διαχείριση γνώσης και μάθησης, Παπασωτηρίου, Αθήνα, 2003
- 4) **Ξηροτύρη-Κουφίδου**, Διοίκηση ανθρώπινων πόρων, Ανικουλά, Θεσ/κη, 2001
- 5) **Ζαχαράτος Γ**, Package Tour, Αθήνα, .(2000)
- 6) **Πάλμος Ν.**, Εισαγωγή στο διεθνές ξενοδοχειακό μάρκετινγκ, Interbooks, Αθήνα, 1999
- 7) **Βλαχοπούλου Μ.** e-marketing, Αθήνα (2003)
- 8) **Παυλίδης Π.**, Ξενοδοχειακό μάρκετινγκ, Καλαμάς, Αθήνα, 1993
- 9) **Σακκάς Ν.**, Η αναδυόμενη επιχείρηση, Έλλην, Αθήνα, 1999
- 10) **Bardi J.**, Διοίκηση υποδοχής ξενοδοχείου, Έλλην, Αθήνα, 2000
- 11) **Drucker P.**, Προκλήσεις του μάνατζμεντ για τον 21<sup>ο</sup> αιώνα, Leader Books, 2000
- 12) **Keiser J.R.**, Διοίκηση ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, Έλλην, Αθήνα, 2000

### Ξενόγλωσση

- 1) **Cooper Ch., Fletcher J., Gilbert D., Wanhill St. (1998)**, Tourism : Principles and Practice, 2<sup>nd</sup> edition, Longman, UK, 1998
- 2) **Fesenmaier D., Klein S., Buhalis D. et al. (2000)**, Information and communication technologies in tourism 2000, Springer Computer Science, Wien-New York, 2000
- 3) **Inkpen G. (1998)**, Information Technology for travel and tourism, 2<sup>nd</sup> edition, Longman, England.
- 4) **Medlik S.**, Managing Tourism, Butterworth – Heinemann Ltd, Oxford, Uk, 1991
- 5) **O' Connor (2001)**, Using computers in hospitality, Continuum, London-New York.
- 6) **Poon A. (1996)**, Tourism, technology and competitive strategies, Cab International, UK
- 7) **Sheldon P. (1997)**, Tourism Information Technology, Cabi Publishing, UK-NY.

**Επιστημονικά περιοδικά – Δημοσιεύσεις και Ιστοσελίδες**

- 1) <http://www.grecotel.gr>
- 2) <http://www.clubgalaxia.gr>
- 3) <http://www.grecotel.com/athens-sounio/cape-sounio/>
- 4) [http://www.protianet.gr/yliko/wifi%20protianet\\_4.pdf](http://www.protianet.gr/yliko/wifi%20protianet_4.pdf)
- 5) [http://www.singularlogic.eu/index.php?Itemid=175&id=247&option=com\\_content&task=view](http://www.singularlogic.eu/index.php?Itemid=175&id=247&option=com_content&task=view)
- 6) <http://www.traveldailynews.gr/pages/amadeus/nl/index.nl12.htm>
- 7) <http://www.hospitalitynet.org/news/4004020.search?query=eurhotec>
- 8) **Camison C. (2000)**, Strategic attitudes and information technologies in the hospitality business : an empirical analysis, International Journal of Hospitality Management, Issue 2, Vol.19, 200
- 9) **Gratzer M., Winiwarter W. (2003)**, The role of the Internet in the SME Hotel Sector in Austria, Lecture notes in Computer Science, Springer – Verlag Heidelberg, Elsevier Science Ltd
- 10) **Connolly D., Olsen M., Moore R. (1998)**, The Internet as a distribution channel, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 8, 1998, pp 42-54
- 11) **Ding Y., Litz H., Malaka R., Pfisterer D. (2004)**, On programming Information Agent Systems – An Integrated Hotel Reservation Service as Case Study, Lecture notes in Computer Science, Springer – Verlag Heidelberg, Vol. 2831/2004, pp 50-61, ISSN 0302-9743
- 12) **Dube L., Renagham L. (1999)**, Building customer loyalty. Guests' perspectives on the lodging industry's functional best practices (part I), Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 10, 1999
- 13) **O' Connor P., Frew A. a' (2002)**, The future of hotel electronic distribution. Expert and industry perspectives, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 6, 2002, pp 33-45



- 14) Peacock M. (1997)**, Information technology in the hospitality industry : managing people, change and computers, *International Journal of Hospitality Management*, Issue 1, Vol.16, 1997, pp 119-123, Elsevier Science Ltd
- 15) Piccoli G., Spalding B., Ives B. (2001)**, The customer – service life cycle. A framework for improving customer service through information technology, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 6, 2001,
- 16) Shoemaker S., Lewis R. (1999)**, Customer loyalty : the future of hospitality marketing, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.18, 1999, pp 345-370, Elsevier Science Ltd
- 17) Siguaw J., Enz C. d' (2003)**, Revisiting the best of the best : Innovations in hotel practice, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 10-12, 2003, pp 115-123
- 18) Yelkur R. & DaCosta M. (2001)**, Differential pricing and segmentation on the Internet : the case of hotels. *Management Decision*, 2001, Vol. 39, No 4, pp 252-262, MCB University Press (ISSN 0025-1747), DOI 10.1108/00251740110391411
- 19) Sigala M., Connolly D. (2001)**, In search of the next big thing : IT issues and trends facing the hospitality industry. A review of the sixth annual Pan-European Hospitality Technology Exhibition and Conference (EURHOTEC 2001), *International Hotel & Restaurant Association*, 19-21 February 2001, Paris, France, Palais Des Congres
- 20) O' Connor P., Frew A. b' (2004)**, An evaluation methodology for hotel electronic channels of distribution, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.23, 2004, pp 179-199, Elsevier Science Ltd
- 21) Lee Sh., Barker S., Kandampully J. (2003)**, Technology, service quality and customer loyalty in hotels : Australian managerial perspectives. *Managing Service Quality*, Vol.13, No 5, 2003, pp 423-432, MCB University Press Limited – ISSN 0960-4529, DOI 10.1108/09604520310495886. Επίσης διαθέσιμο στην ηλεκτρονική σελίδα : <http://www.emeraldinsight.com0960-4529.htm>
- 22) Enz C. (2003)**, Hotel pricing in a networked world, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 2, 2003