

ΤΕΙ ΠΑΤΡΩΝ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΘΕΜΑ: ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

ΣΠΟΥΔΑΣΤΗΣ: ΔΙΟΝΥΣΟΠΟΥΛΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΕΙΣΗΓΗΤΗΣ : ΣΩΤΗΡΟΠΟΥΛΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

ΠΑΤΡΑ 2012

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία πραγματοποιήθηκε από το φοιτητή Διονυσόπουλο Γεώργιο, στα πλαίσια των προπτυχιακών σπουδών στο τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων, του ΑΤΕΙ Πάτρας, ύπο την επίβλεψη του καθηγητή του τμήματος Σωτηρόπουλο Γεώργιο.

Αντικείμενο της έρευνας αυτής είναι ο άμεσος συσχετισμός του ξενοδοχειακού μάρκετινγκ με τα οικονομικά ωφέλη μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Στην ερευνά μας γίνεται ανάλυση των διαφόρων στρατηγικών και τεχνικών του μάρκετινγκ σε σύνδεση με την οικονομική επιτυχία της επιχείρησης καθώς και άλλοι παράγοντες του μαρκετινγκ όπως η ανακαίνιση, οι συνεργασίες ή συμμαχίες με ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς, η χρήση σύγχρονων τεχνικών διοίκησης και εκπαίδευσης του Ανθρώπινου Δυναμικού της επιχείρησης και τέλος η χρήση εξελιγμένων λογισμικών Η\Υ για την βοήθεια τμημάτων του ξενοδοχείου που σχετίζονται με το μάρκετινγκ και τις δημόσιες σχέσεις.

Μέσα απο τη βιβλιογραφία αλλά και την εμπειρική έρευνα, ερχόμαστε στο συμπέρασμα ότι η υιοθέτηση πολλαπλών τακτικών και συστημάτων διοίκησης

ανά ξενοδοχειακή μονάδα, μπορεί να μας δώσει ένα αναφορικό σύνολο για τις αιτίες επιτυχίας ή αποτυχίας μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Η εφαρμογή όλων όμως, σε μία μόνο επιχείρηση, είναι κάτι ανέφικτο κι έτσι θα εξετάσουμε θεωρητικά μέσα απο παραδείγματα και δύο συνεντεύξεις από Γενικούς Διευθυντές Ξενοδοχειακών μονάδων, τις διάφορες μεθόδους που ακολουθούνται απο ξενοδοχειακές μονάδες στη χώρα μας και μάλιστα ενώ καλούνται να ανταποκριθούν σε εχθρικές συνθήκες για το επιχειρείν: την οικονομική κρίση απο την οποία έχει πληγεί όλη η Ευρωπαϊκή Κοινότητα και ιδιαιτέρως η χώρα μας, μια κατ'εξοχήν τουριστική χώρα.

Τα συμπεράσματα στα οποία καταλήγουμε ύστερα από την ανάλυση των στοιχείων μας είναι, συνοπτικά, τα εξής:

- Οι διάφορες τεχνικές μάρκετινγκ επηρεάζουν την πληρότητα, τη συχνότητα επίσκεψης και την πιστότητα των πελατών μιας ξενοδοχειακής μονάδας.
- Η συχνή χρήση του διαδικτύου για ηλεκτρονικές κρατήσεις καθώς και διαφήμιση, διευρύνουν την αγορά και βελτιώνουν την εικόνα και τη φήμη του ξενοδοχείου αλλά και βοηθούν σημαντικά το καταναλωτικό κοινό.
- Οι συνεργασίες/συμμαχίες με τουριστικούς πράκτορες και ΤΟ, επηρεάζουν τους παράγοντες επιτυχίας των ξενοδοχειακών μονάδων.

- Οι ανακαινίσεις και ο τεχνολογικός εκσυγχρονισμός βοηθούν σημαντικά τις κρατήσεις και συνεπώς τα κέρδη της τουριστικής επιχείρησης.
- Η σύγχρονες τακτικές διοίκησης και η άρτια και σε σταθερή βάση εκπαίδευση και αξιολόγηση του προσωπικού, συντελούν εξίσου στην οικονομική επιτυχία της επιχείρησης.

Η έρευνα αυτή σε καμία περίπτωση δεν έχει απόλυτο χαρακτήρα και δεν μπορεί να βασιστεί παρά στη θεωρητική προσέγγιση ήδη εφαρμοσμένων τακτικών ή βιβλιογραφικών στοιχείων. Σκοπός της έρευνας είναι να αποτελέσει ένα συμβουλευτικού χαρακτήρα βοήθημα για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις καθώς και για άλλους μελετητές του αντικειμένου αυτού.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	1
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	6
1.1 Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ	6
1.2 Η ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	14
2.1 Η ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	17
3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ.....	17
3.2 ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΣ ΒΑΣΕΙ ΤΩΝ ΕΙΔΩΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ	17
3.3 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: Ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats).....	19
3.4 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: ΑΝΑΛΥΣΗ PEST (political, economical, social, technological).....	25
3.4.1 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ.....	26
3.4.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ.....	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	29
4.1 ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	29
4.2 ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ (management).....	33
4.3 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ - ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (training).....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	41
5.1 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ	41
5.2 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ 1	41
5.3 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ 2	45
5.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....	49
ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	49
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	52

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ

Η Ελλάδα αποτελεί ένα απο τους 15 κυριότερους τουριστικούς προορισμούς στον πλανήτη. Μέχρι προσφάτως το 16% της συνολικής απασχόλησης της χώρας εργάζονται σε τομείς που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με τον τουρισμό. Αυτό σημαίνει ότι μέχρι πρόσφατα περίπου 800.000 άτομα του ελληνικού εργατικού δυναμικού ήταν απασχολημένοι από την τουριστική βιομηχανία της χώρας. Χρησιμοποιούμε τη λέξη πρόσφατα διότι τα δεδομένα της οικονομικής κρίσης είναι ανέφικτο να υπολογιστούν σε μια αξιόπιστη κλίμακα δεδομένου της μεταβλητότητας και της εποχικότητας της φύσης τους.

Η τελευταία αξιόπιστη μέτρηση αφίξεων και διανυκτερεύσεων που αντικατοπτρίζουν τη σημαντική θέση της Ελλάδας ως τουριστικό προορισμό, πραγματοποιήθηκε το 2005. Σύμφωνα με τη μέτρηση αυτή, η χώρα μας δέχτηκε 13.000.000 τουρίστες ετησίως, αυξάνοντας το ποσοστό αφίξεων της προηγούμενης τετραετίας κατά 6%, ποσοστό ανάλογο με αυτό της Ισπανίας, ανώτερο απο της Κύπρου, κατώτερο όμως αυτών της Κροατίας (7%) και της γειτονικής Τουρκίας (20.3%).

Η τουριστική βιομηχανία δίνει πνοή σε σχεδόν όλους τους οικονομικούς τομείς δραστηριότητας της χώρας. Η παρουσία της Ελλάδας στην παγκόσμια αγορά ως τουριστικό προϊόν είναι απο μόνη της ένα φυσικό πλεονέκτημα, το οποίο χρήζει επιμέρους εκμετάλλευσης.

«Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και η μεγιστοποίηση του οικονομικού οφέλους από την τουριστική δραστηριότητα βασίζεται άμεσα στο σχεδιασμό τόσο από την πλευρά της πολιτείας όσο και από την πλευρά της ιδιωτικής πρωτοβουλίας. Η φιλοξενία και το ανεπτυγμένο τουριστικό πνεύμα στην Ελλάδα αποτελεί έναν άυλο παράγοντα καταλυτικό για την παροχή τουριστικών υπηρεσιών υψηλής προστιθέμενης αξίας και ποιότητας», χρησιμοποιώντας τα λόγια του κ. Peter Keller, καθηγητή στο Πανεπιστήμιο της Λωζάννης για τα Διεθνή Οικονομικά στον Τουρισμό και Διευθυντής Τουρισμού στη Γραμματεία Οικονομικών Υποθέσεων της Ομοσπονδιακής Κυβέρνησης της Ελβετίας, στο Συνέδριο «Ανταγωνισμός και Καινοτομία στη Διεθνή Τουριστική Βιομηχανία: Διαμορφώνοντας τις ελληνικές προτεραιότητες» που διοργάνωσε η τράπεζα Eurobank στις 2 Νοεμβρίου 2006.

Η τουριστική βιομηχανία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό της λειτουργίας της απο επιμέρους επιχειρήσεις, όπως, οι μεταφορές, οι χώροι αναψυχής και διασκέδασης, τα εμπορικά καταστήματα, οι ταξιδιωτικοί πράκτορες και οι ενοικιάσεις οχημάτων. Παρατηρούμε λοιπόν μια αλυσίδα αλληλοεξάρτησης

μεταξύ της τουριστικής βιομηχανίας και άλλων κλάδων, με σκοπό τη βελτίωση της αξίας των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρονται στους τουρίστες.

1.2 Η ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΖΗΤΗΣΗ

Η Διεθνής τουριστική ζήτηση είναι κατά κανόνα εποχιακή και αφορά την περίοδο από Μάιο μέχρι και Οκτώβρη, λόγω των ευνοϊκών κλιματολογικών συνθηκών και τις διακοπές των σχολείων. Επηρεάζεται ωστόσο και από τις συναλλαγματικές διακυμάνσεις όσο και από τοπικούς παράγοντες όπως η τρομοκρατία, οι διαδηλώσεις, οι απεργίες και το αίσθημα ανασφάλειας. Η πιστότητα της ζήτησης μειώνεται ολοένα, καθώς παρατηρείται διαφοροποίηση στην επιλογή τουριστικών προορισμών.

Η τουριστική ζήτηση βασίζεται σε μεγάλο κομμάτι από τους παγκόσμιους Tour Operators σημαντικής και ισχυρής εμβέλειας η οποίοι έχουν τη δυνατότητα να επηρεάζουν τη ζήτηση αυτή σύμφωνα με τα συμφέροντά τους ή ακόμα και να δημιουργήσουν τη ζήτηση αυτή. Ως αποτέλεσμα, στις ενέργειες αυτών βασίζεται η έντονη ζήτηση ενός προορισμού καθώς και το ξέχασμα αυτού όταν ολοκληρωθούν τα συμφέροντα των ΤΟ.

Είναι αναγκάσιο να υποδείξουμε ότι η τουριστική ζήτηση σήμερα είναι τυποποιημένη. Καλύπτεται σε μεγάλο μέρος από την ομαδοποίηση των προϊόντων ενός ολοκληρωμένου πακέτου ταξιδιών (packaging), πράγμα το οποίο σημαίνει τον υπολογισμό των δαπανών μέχρι και την τελευταία λεπτομέρεια καθώς και την οργάνωση του ταξιδιού, αποφεύγοντας έτσι ενδεχόμενους κινδύνους και εκπλήξεις για τον τουρίστα. Είναι όμως αξιοσημείωτο ότι η τελευταία πενταετία δείχνει ένα δυναμικό εξέλιξης των μεμονομένων ταξιδιών τα οποία χαρακτηρίζονται από τα εξής στοιχεία: είναι περισσότερα και με μικρότερη διάρκεια, διακατέχονται από ζήτηση προσοποιημένων προϊόντων και υπηρεσιών, οι τουρίστες έχουν μεγαλύτερο βαθμό πληροφόρησης, μεγαλύτερες προσδοκίες και μεγαλύτερες ανησυχίες για θέματα ασφάλειας και ιδιωτικής ζωής.

Η κάλυψη της ζήτησης εκτελείται με δύο τρόπους: την οριζόντια και την κάθετη ολοκλήρωση.

i) Οριζόντια ολοκλήρωση έχουμε όταν το μάρκετινγκ μπορεί να λάβει χώρα σε ένα επίπεδο της τουριστικής αλυσίδας της ζήτησης. Οι επιχειρήσεις εκμεταλλεύονται τις οικονομίες κλίμακας π.χ τη δημιουργία εκδρομικών πακέτων για τη διανομή των δαπανών στην προσφορά επιπλέον παρεχόμενων υπηρεσιών, μειώνοντας έτσι το κόστος παραγωγής και αυξάνοντας το κεφάλαιο για επανεπένδυση. Τα παραπάνω είναι ικανά να αυξήσουν τη διαπραγματευτική ικανότητα των ξενοδοχειακών μονάδων και τους επιτρέπουν

να ενωθούν σε ξενοδοχειακές αλυσίδες προβάλλοντας τα συμφέροντα τους έναντι αυτών των ισχυρών ΤΟ.

Με την οριζόντια ολοκλήρωση αυξάνονται τα κεφάλαια για τις δαπάνες μάρκετινγκ, διαφημιστικών εκστρατειών και ερευνών. Ενισχύεται επιπλέον η στελέχωση των ξενοδοχείων με ειδικούς στα τμήματα των πωλήσεων, μάρκετινγκ και λογιστηρίου.

Οριζόντια ολοκλήρωση προλύπτει από την συγχώνευση, εξαγορά ή συνεργασία επιχειρήσεων που παράγουν τα ίδια προϊόντα ή παρέχουν παρόμοιες υπηρεσίες διατηρώντας την ταυτότητα τους υπό κοινή στέγη ή επωνυμία. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν μεγάλες αεροπορικές εταιρείες που αγοράζουν ή συνεργάζονται με ξενοδοχειακές μονάδες, ειδικά σε περιοχές όπου υπήρχε υψηλή τουριστική ζήτηση και χαμηλή προσφορά σε κλίνες. Χαρακτηριστικό παράδειγμα η ενσωμάτωση της Panam με τα ξενοδοχεία Intercontinental και της TWA με την Hilton International.

ii) η κάθετη ολοκλήρωση λαμβάνει χώρα όταν μια επιχείρηση σε μια συγκεκριμένη θέση της αλυσίδας ζήτησης συνενώνεται με μια άλλη επιχείρηση σε διαφορετική θέση και επίπεδο της αλυσίδας αυτής. Η κάθετη ολοκλήρωση γίνεται είτε προς τα εμπρός: όταν π.χ ένας ΤΟ ενώνεται με μια αεροπορική εταιρία ή μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, είτε προς τα πίσω: όταν π.χ ένας ΤΟ εξαγοράζει μια ομάδα πρακτορείων ταξιδιού. Στο χώρο των επιχειρήσεων που

παράγουν τα επιμέρους κομμάτια της τουριστικής ζήτησης, παρατηρούνται σε μεγάλο βαθμό ενσωματώσεις με επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε οικονομικούς χώρους εκτός του τουριστικού μοντέλου (τράπεζες, δισκογραφικές εταιρίες, κ.α). Τις επιχειρήσεις των οποίων τα συμφέροντα διευρύνονται πέρα της τουριστικής βιομηχανίας, τις ονομάζουμε conglomerates. Λειτουργώντας με τον τρόπο αυτό διασπείρεται ο επιχειρηματικός κίνδυνος, κοινώς, οι ζημιές μιας χρονιάς σε ένα βιομηχανικό κλάδο μπορούν να εξισορροπηθούν από τα κέρδη ενός άλλου κλάδου.

Χαρακτηριστικά παραδείγματα η αλυσίδα ξενοδοχείων Grekotel που αποτελεί τμήμα του γερμανού TO TUI, ο οποίος ελέγχει και τα ξενοδοχεία Iberotel και Turkotel, στην Ισπανία και στην Τουρκία αντίστοιχα. Επιπλέον η προσπάθεια των μεγάλων ξενοδοχείων της Κρήτης, που στην προσπάθεια τους να ανεξαρτηθούν από τους TO, έχουν ξεκινήσει τη λειτουργία μιας αεροπορικής εταιρίας charter.

Η ζήτηση για διακοπές συνεπάγεται τις λέξεις: ψυχαγωγία, ανάπαυση, γεύματα, κατάλυμα, πολιτισμός. Η ξενοδοχειακή μονάδα δεν αποτελεί παρά τμήμα αυτής της ζήτησης οπότε οφείλει να ενσωματώσει σε μια συλλογική παραγωγή με τους παραγωγούς των επιμέρους προϊόντων για την ομαλή οικονομική λειτουργία του. Επιπλέον είναι αρκετά εξαρτημένη η υγεία της

ξενοδοχειακής μονάδας απο την εικόνα (image) της περιοχής του, της χώρας του και της αγοράς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1 Η ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Η ξενοδοχία παρέχει υπηρεσίες και ανήκει στον τριτογενή τομέα. Διαφέρει εντούτοις από το εμπόριο -του οποίου ο σκοπός είναι η διανομή καταναλωτικών αγαθών- καθώς και από τους άλλους παροχείς υπηρεσιών (τράπεζες ασφάλειες κ.α.) που είναι προσανατολισμένοι στην παροχή «ατόφιων» υπηρεσιών. Η ξενοδοχία προσφέρει προϊόντα που συγκεντρώνουν και συνδυάζουν υλικές παροχές καθώς και υπηρεσίες. Λόγω της ιδιαιτερότητας αυτής του προϊόντος, είναι αναγκαία η εφαρμογή ενός ειδικού τύπου μάρκετινγκ.

Συγκεκριμένα το Ξενοδοχειακό Προϊόν :

- είναι ενσωματωμένο σε γενικής φύσεως υπηρεσίες των οποίων δεν αποτελεί παρά μόνον το ένα στοιχείο καθώς περιλαμβάνει τη μεταφορά, τα γεύματα, το κατάλυμα, τις εκδρομές, την ψυχαγωγία κλπ,
- είναι φθαρτό και άυλο ,απαξιώνεται δηλαδή πολύ γρήγορα όπως και όλες οι υπηρεσίες, καθώς δεν μπορούμε ούτε να το μεταφέρουμε, ούτε να το αποθηκεύσουμε. Μια άδεια αίθουσα συνεδρίων, ένα δωμάτιο που δεν χρησιμοποιήθηκε είναι μια απώλεια που δεν αναπληρώνεται.

- τη στιγμή της αγοράς του στον τόπο διαμονής του ο αγοραστής αυτός δεν αποκτά το ίδιο το προϊόν, αλλά το δικαίωμα να το καταναλώσει αργότερα (*κράτηση*).
- δεν πραγματοποιείται παράδοση του προϊόντος στον καταναλωτή., αλλά συνεπάγεται μια *μετακίνηση* του πελάτη. Είναι συνεπώς συνδεδεμένο με τις μεταφορές.
- η παραγωγή και η κατανάλωση του πραγματοποιούνται ταυτοχρόνως στο χώρο και το χρόνο (στοιχείο Αδιαιρετότητας) *Η φυσική παρουσία* του αποδέκτη είναι απαραίτητη για την κατανάλωση του προϊόντος στο χώρο της παροχής του (στο ξενοδοχείο) ενώ παράλληλα τα πάντα οφείλουν να λειτουργήσουν σε αυτή τη συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Αναπτύσσεται επομένως στενή σχέση μεταξύ του παροχέα των υπηρεσιών και της πελατείας του.
- αποτελείται από αξίες *αντικειμενικές* –όπως το δωμάτιο και τα γεύματα- αλλά και *υποκειμενικές αξίες* –όπως η τοποθεσία, το κλίμα και η υποδοχή- γεγονός που του δίνει το χαρακτήρα ενός μη απτού (intangible) αγαθού, άυλου (μη συγκεκριμένου) που μετά την κατανάλωση του δεν αφήνει παρά μόνο μια ανάμνηση,μία *εντύπωση*. Όλα τα παραπάνω καθιστούν την αξία του Ξενοδοχειακού προϊόντος *σχετική*.
- λόγω της *υποκειμενικότητας των κριτηρίων για την αξιολόγησής του*, είναι ιδιαίτερα δύσκολη η αποστολή της πώλησης του. Το προϊόν δεν

μπορεί να μετρηθεί, να εκτιμηθεί, να δοκιμασθεί ή να συγκριθεί. Ο πελάτης - αγοραστής οφείλει να δείξει *εμπιστοσύνη* στον πωλητή-παροχέα της Ξενοδοχειακής υπηρεσίας.

- παρουσιάζει σε αρκετές περιπτώσεις *έντονα εποχιακό χαρακτήρα* στη ζήτησή του από το κοινό.
- είναι *συμπληρωματικό*, καθώς εμφανίζει αλληλεξάρτηση με διάφορα παράγωγα της τουριστικής βιομηχανίας, όπως τα επίγεια μέσα μεταφοράς και οι αεροπορικές εταιρείες, τα οποία αποτελούν συστατικά του ίδιου προϊόντος - πακέτου.
- έχει *άμεση και αδιάσπαστη σχέση με το πρόσωπο του πωλητή-παροχέα* του προϊόντος, ο οποίος στην ουσία αποτελεί μέρος της συνολικής εμπειρίας. Πράγματι, οι πολλαπλές επαφές του προσωπικού με την πελατεία συνιστούν μία διαρκή έρευνα, διερεύνηση δηλαδή των κινήτρων, των αντιδράσεων και των προσδοκιών των πελατών. Το γεγονός αυτό επιτρέπει τη δυνατότητα μιας διαρκούς *προσαρμογής* του προϊόντος στον καταναλωτή – πελάτη με σκοπό τη μεγιστοποίηση της ικανοποίησής του. Από την άλλη πλευρά, κατάλληλα εκπαιδευμένο και με σωστά κίνητρα, το προσωπικό είναι σε θέση να επηρεάσει ευνοϊκά την πελατεία και να ενισχύσει την πιστότητα της για την επιχείρηση (loyalty).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΟ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

Μέχρι πριν λίγα χρόνια, η εμπορική λειτουργία των περισσότερων επιχειρήσεων περιοριζόταν στην πώληση. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, χωρίς να αποτελούν εξαίρεση από τον κανόνα αυτό, πουλούσαν εκείνο το οποίο θεωρούσαν ότι έπρεπε να παράγουν. Λειτουργούσαν με τρόπο τέτοιο ώστε να φέρουν σε πέρας τις κρατήσεις τους, πρακτική που εφαρμόζε και η συντριπτική πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων στον ελληνικό χώρο.

Έχει γίνει αναθεώρηση των ιδεολογικών αυτών μοντέλων στις μέρες μας. Μια βιώσιμη ξενοδοχειακή επιχείρηση, δεν πρέπει να βασίζεται εξ ολοκλήρου, ή ακόμα και να ξεκινά και να καθοδηγείται από την παραγωγή, αλλά την ίδια την αγορά. Κατα συνέπεια, πρέπει να βασίζεται στις ανάγκες και τις επιθυμίες του καταναλωτή, βασιζόμενη τόσο στη γνώση των δυνατών και αδύναμων σημείων αυτών (ανάλυση SWOT), καθώς και στον ανταγωνισμό του ευρύτερου επιχειρησιακού περιβάλλοντος (ανάλυση PEST) στο οποίο δραστηριοποιείται.

3.2 ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΕΛΑΤΕΙΑΣ ΒΑΣΕΙ ΤΩΝ ΕΙΔΩΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Στην ουσία ο τουρισμός διακρίνεται σε 2 είδη: τον τουρισμό αναψυχής και τον συνεδρικό τουρισμό. Διαφορετικές ξενοδοχειακές επιχειρήσει καλύπτουν αυτή την απαιτητική και ποικιλόμορφη ζήτηση.

φΜονάδες ξενοδοχείων οι οποίες είναι εγκατεστημένες σε νησιά ή παραθεριστικές περιοχές, μπορεί να μη λειτουργούν όλο το χρόνο καθώς βασίζονται στον εποχιακό τουρισμό και συγκεκριμένα στο μοντέλο «θάλασσα, ήλιος και άμμος». Η Ελλάδα είναι βασική παραγωγός του μοντέλου αυτού λόγω της εξαιρετικά ευνοϊκής γεωγραφικής θέσης της, με κύριους ανταγωνιστές άλλες χώρες της Μεσογείου, της Β.Αφρικής και την Τουρκία. Την εποχή αυτή, αυτό το μοντέλο τουρισμού έχει μεγάλη επιτυχία και ζήτηση, με αποτέλεσμα χώρες που αδυνατούν να παρέχουν «θάλασσα, ήλιο και άμμο», καθώς και τις υπηρεσίες που σχετίζονται με αυτά, να έχουν μικρή και περιορισμένη ροή τουριστών.

Οι ξενοδοχειακές μονάδες εγκατεστημένες κοντά σε μνημεία, μουσεία και άλλους πολιτιστικούς πόλους έλξης της χώρας, ικανοποιούν τον περιπλανώμενο τουρίστα. Τέτοιου είδους τουρισμού είναι κατά κανόνα διάσπαρτος γεώγραφικά κατανεμημένος σε μια χώρα, αυξάνοντας τις μετακινήσεις και τις μεταφορές. Είναι λοιπόν επόμενο, τέτοιου είδους ξενοδοχειακές μονάδες να δέχονται συνεχώς κόσμο ακόμα και για μια ή δυο μέρες. Στη χώρα μας τέτοιες μονάδες συναντάμε στην Πάτρα, στα Ολύμπια, στην Καλαμπάκα κ.α. Το σύνολο των

προϊόντων που καταναλώνουν οι τουρίστες: μεταφορά, κατάλυμα, διατροφή, εστίαση και ψυχαγωγία αποτελούν ένα σημαντικό κομμάτι της αγοράς.

Ταυτόχρονα συναντάμε ξενοδοχειακές μονάδες που εστιάζουν στο συνεδριακό κλάδο, δηλαδή επιχειρήσεις που εστιάζουν στη συμμετοχή στα συνέδρια και παρεμφερείς εκδηλώσεις (ημερίδες, συμπόσια, συνδιασκέψεις) καθώς και στην επίσκεψη εκδηλώσεων. Μονολότι το είδος αυτού του τουρισμού είναι συνδεδεμένος άμεσα με την πορεία της οικονομίας, ακόμα και μια τέτοια εποχή, η ανάπτυξη του είναι σταθερή. Η αυξανόμενη εξειδίκευση στα επαγγέλματα και η ανάγκη για επικοινωνία, βοηθούν την ανάπτυξη του συνεδριακού τουρισμού.

Υπάρχουν φυσικά και ξενοδοχειακές μονάδες που εστιάζουν στο θρησκευτικό τουρισμό καθώς και στον τουρισμό ειδικών κινήτρων, όπως για θεραπευτικούς λόγους. Τα ξενοδοχεία μπορούν κάλλιστα να συνδυάσουν το προϊόν τους με τη ζήτηση αυτή των τουριστών συνδυάζοντας τους πόρους και τις ικανότητες τους καθώς και μελετώντας το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται.

3.3 ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: Ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats)

Απαραίτητο κομμάτι για την επιτυχία μιας επιχείρησης είναι η ανάλυση των Ισχυρών στοιχείων και των Αδυναμιών μιας επιχείρησης καθώς και η ανάλυση των Ευκαιριών και των Απειλών που εμφανίζονται στο Επιχειρησιακό περιβάλλον αυτών.

Οι επιχειρήσεις με ισχυρά ή αναπτυσσόμενα μερίδια έχουν σαφеста Ισχυρά σημεία καθώς η κυριαρχία σε διαφορετικά σημεία της αγοράς είναι παράγοντας οικονομικής ευημερίας. Για τα ξενοδοχεία η τοποθεσία, ιστορικά δεδομένα ή ακόμα και το αρχιτεκτονικό ύφος μπορούν να δημιουργήσουν στον καταναλωτή μια θετική εντύπωση. Το ίδιο μπορεί ωστόσο να επιτύχει ένας καλός υπεύθυνος Μαρκετινγκ και πωλήσεων. Είναι σαφώς αδύνατο να καταγραφούν όλοι οι παράμετροι που καθιστούν τα στοιχεία ενός ξενοδοχείου ως Ισχυρά, ωστόσο είναι μεγέθη αναγνωρίσιμα στη βιομηχανία και εύκολα μπορούν να βοηθήσουν τα στελέχη της επιχείρησης να τα αξιοποιήσουν καταλλήλως.

Ως αδύνατα σημεία μπορούμε να χαρακτηρίσουμε αυτά που κυμαίνονται απο μη σύγχρονα προϊόντα και υπηρεσίες σε συρρικνούμενες αγορές, όπως το κακό σέρβις των πελατών κατα τη διαμονή τους στο ξενοδοχείο. Είναι αναγκαίο για μια επιχείρηση τα σημεία αυτά να εντοπίζονται και να αποσαφηνίζονται στο έπακρο καθώς μετά την ανάλυση αυτή πρέπει να ληφθούν αποφάσεις απο τη δίοικηση για να μειωθεί η αρνητική τους δράση ή ακόμα και η αποφυγεί αυτών.

Η αντίληψη του καταναλωτή είναι αυτή που ρυθμίζει την έννοια των ισχυρών και αδύναμων σημείων μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Η διαπίστωση αυτών είναι εύκολη με τη διατέλεση μιας έρευνας του καταναλωτή. Είναι πλέον σύνηθες φαινόμενο οι επιχειρήσεις που υιοθετούν την αντίληψη του μάρκετινγκ να πραγματοποιούν τακτικούς ελέγχους για να εντοπίσουν τα ισχυρά και αδύναμα σημεία τους, ή αναθέτουν την έρευνα αυτή σε ανεξάρτητους ερευνητές. Ένα από τα χαρακτηριστικά αδύναμα σημεία της ελληνικής ξενοδοχειακής βιομηχανίας είναι ότι πέρα από τη ξενοδοχειακή αναβάθμιση και αυτή της τουριστικής πολιτικής, δεν έγιναν σημαντικές ενέργειες ούτε λήφθηκαν σοβαρές αποφάσεις για την μετα-Ολυμπιακή πορεία της Αττικής. Συγκεκριμένα μετά τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004 οι τιμές στα ξενοδοχεία, σύμφωνα με την Ένωση Ελλήνων Ξενοδόχων, αντιμετώπισαν μείωση της τάξεως του 21%. Σήμερα τα αθηναϊκά ξενοδοχεία κατέχουν χαμηλές θέσεις ως προς τα έσοδα ανα διαθέσιμο δωμάτιο και ως προς τη μέση τιμή δωματίου, σε σχέση με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές πρωτεύουσες.

«*Ευκαιρίες*», με την έννοια του Μάρκετινγκ, προκύπτουν από στοιχεία της όλης εμπορικής διαδικασίας της επιχείρησης και που βρίσκονται κάτω από τον άμεσο έλεγχό της, είτε πρόκειται για ένα προϊόν ή μια διαδικασία. Επίσης, μπορεί να προκύπτουν από ιδιότητες του εξωτερικού περιβάλλοντος που εκμεταλλεύεται -προς ίδιον όφελος- η επιχείρηση. Για παράδειγμα η εκμετάλλευση του φυσικού περιβάλλοντος από ξενοδοχεία όπως η αλυσίδα

CLUB MEDITERANEE τα οποία εκμεταλλεύονται στο έπακρο το προϊόν τους σε απόμερα και ειδυλλιακά νησιά, προάγοντας τη λογική της ηρεμίας, των ξένοιαστων και χαλαρών διακοπών. Άλλο χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η ανάπτυξη του μοντέλου golf tourism που ανθεί τα τελευταία χρόνια στη χώρα μας και ιδιαίτερα στην Καλαμάτα και στην Κρήτη. Το συγκεκριμένο είδος μπορεί να ταξινομηθεί στον τουρισμό πολυτελείας, ωστόσο με αφιερωμένο κοινό και αναπτυσσόμενο κλάδο ανάπτυξης. Η δυνατότητα της Ελλάδας να αναπτύξει το συγκεκριμένο είδος, σύμφωνα με έρευνες, είναι ανώτερη από αυτή της Ισπανίας, της Ιταλίας και της Πορτογαλίας, ωστόσο η Ελλάδα έχει διατηρήσει αυτή την ευκαιρία κατά μεγάλο μέρος ανεκμετάλλευτη.

Ο τομέας *οργάνωσης εκδηλώσεων* είναι τεράστιος και θεωρείται παγκόσμια ως μια πολύ σημαντική πηγή εσόδων και ευκαιριών απασχόλησης, καλύπτοντας πολλούς τομείς όπως συνέδρια, εκθέσεις, μέσα ενημέρωσης, απονομές βραβείων, αθλητικά γεγονότα, φιλανθρωπικές εκδηλώσεις, εμπορικές εκθέσεις, συναντήσεις συνδέσμων, πολιτιστικά γεγονότα, επιδείξεις μόδας, εγκαίνια μουσείων και γκαλερί, κονσέρτα, κ.α. Σημαντικοί εκπρόσωποι της δυναμικής αυτής βιομηχανίας είναι επαγγελματίες που εργάζονται σε συνεδριακά κέντρα, ξενοδοχεία, αεροπορικές εταιρίες, ναυτιλιακές, εταιρίες με ηχητικό & οπτικό εξοπλισμό, μεταφραστικά κέντρα, κατασκευαστές εξοπλισμού συνεδρίων και εκθέσεων, κ.λ.π. Φυσικά απαιτούνται κατάλληλες εγκαταστάσεις και υποδομές, καθώς και υιοθέτηση πολύ υψηλού επιπέδου υπηρεσιών με την τελευταία λέξη

της τεχνολογίας, και επομένως διάθεση για επενδύσεις και εμπλουτισμό του τουριστικού προϊόντος. Ήδη πολλά ξενοδοχεία σε ολόκληρη τη χώρα έχουν διακόψει τη λειτουργία τους για ένα ορισμένο χρονικό διάστημα την τελευταία πενταετία για να δημιουργήσουν συνεδριακούς χώρους με τη μορφή συμπληρωματικών εγκαταστάσεων.

Σημαντικό είναι να αναφέρουμε ότι όλες οι προαναφερθείσες «ευκαιρίες» (τουρισμός golf, συνεδριακός) αν αναπτυχθούν οργανωμένα και συστηματικά θα μπορούσαν να αποδειχθούν λύσεις στο φαινόμενο της έντονης εποχικότητας που αντιμετωπίζει ο ξενοδοχειακός κλάδος στη χώρα μας. Στην πράξη, οι ευκαιρίες αποτελούν τομείς στους οποίους μια τουριστική επιχείρηση μπορεί να αναπτύξει εάν το επιδιώξει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Η ελκυστικότητα μιας ευκαιρίας μετριέται με το μέγεθος του οφέλους που μπορεί να αποκομίσει από την αξιοποίηση της μια τουριστική επιχείρηση. Το όφελος μπορεί να είναι άμεσα οικονομικό (για παράδειγμα αύξηση του ποσοστού κέρδους ή της ρευστότητας) ή έμμεσα οικονομικό όπως η αύξηση του όγκου των πωλήσεων ή η διεύρυνση του μεριδίου της τουριστικής αγοράς. Η πιθανότητα επιτυχίας μπορεί να επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες εντός κι εκτός μιας τουριστικής επιχείρησης. Κυρίως όμως επηρεάζεται από τον βαθμό κατά τον οποίο τα δυνατά σημεία της και τα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα ανταποκρίνονται στις αναγκαίες απαιτήσεις για την αξιοποίηση της ευκαιρίας.

Οι «Απειλές» παίρνουν στο Μάρκετινγκ τη μορφή είτε εσωτερικών στοιχείων της επιχείρησης που βρίσκονται κάτω από τον έλεγχό της, είτε εξωτερικών γεγονότων όπως π.χ. διακυμάνσεις σε συναλλαγματικές τιμές, αυξανόμενες τιμές πετρελαίου, τρομοκρατικές πράξεις κ.α.. Τα παραδοσιακά θέρετρα στις ακτές της Βρετανίας βρίσκονται σε πλήρη μαρασμό μετά την ανάπτυξη αντίστοιχων θέρετρων στις ακτές της Μεσογείου. Τώρα είναι σαφέστατα υποχρεωμένα να διαμορφώσουν νέες στρατηγικές για να διασφαλισθεί το μέλλον τους.

Επιπλέον, χαρακτηριστικό των περισσότερων ελληνικών παραθεριστικών ξενοδοχείων είναι ότι ουδέποτε ασχολήθηκαν σοβαρά με το Μάρκετινγκ, αφού επί δεκαετίες είχαν σταθερή ροή πελατών από τους tour operators. Ωστόσο, η πτωτική τάση των τελευταίων ετών στις αφίξεις τουριστών και η εντεινόμενη πίεση των tour operators για μειωμένες τιμές ανάγκασε πολλά ξενοδοχεία να αναζητήσουν νέες αγορές και κανάλια διανομής και να αποκτήσουν νέες δεξιότητες Μάρκετινγκ. Εν τέλει, μόνο με αποτελεσματικό Μάρκετινγκ και αναβαθμισμένο προϊόν θα μπορέσουν τα ελληνικά ξενοδοχεία να αμβλύνουν την εξάρτησή τους από τους tour operators και να θέσουν τη συνεργασία των δύο μερών σε μια πιο ισορροπημένη και αμοιβαίως συμφέρουσα βάση

Τέλος, αυξάνει ο ανταγωνισμός από μεσογειακούς προορισμούς εκτός Ευρωζώνης όπως η Τουρκία, η Κροατία, και οι χώρες της Βόρειας Αφρικής που

έχουν σαφή πλεονεκτήματα κόστους έναντι της Ελλάδας αφενός λόγω χαμηλότερου λειτουργικού κόστους και αφετέρου λόγω της ευνοϊκής για αυτούς ισοτιμία του Ευρώ. Με τη συνεχιζόμενη προσθήκη ξενοδοχειακών κλινών σε αυτές τις χώρες εντείνονται οι πιέσεις στον ελληνικό ξενοδοχειακό κλάδο. Τα σημαντικότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των χωρών αυτών φαίνεται να είναι οι χαμηλότερες τιμές διανυκτέρευσης, η καλύτερη διαφήμιση /προώθηση από tour operators αλλά και από κρατικούς φορείς, το χαμηλότερο κόστος διαβίωσης των χωρών αυτών, η καλύτερη ποιότητα των προσφερομένων υπηρεσιών και σε κάποιες περιπτώσεις ευνοϊκότερες κλιματολογικές συνθήκες και μορφολογία περιοχής (π.χ. καλύτερες παραλίες και χιονοδρομικά κέντρα).

3.4 ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: ΑΝΑΛΥΣΗ PEST (political, economical, social, technological)

Μετά την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, για τη διαμόρφωση στρατηγικής είναι απαραίτητο οι υπεύθυνοι σε αυτήν να εξετάσουν το εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο ανήκει, δηλαδή τις πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές και τεχνολογικές δυνάμεις που την επηρεάζουν είτε άμεσα είτε έμμεσα. Δεδομένου της φύσης της εργασίας αυτής θα ασχοληθούμε κυρίως με τους οικονομικού και πολιτικού παράγοντες που αφορούν την ανάλυση αυτή.

3.4.1 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ

Η κυβέρνηση της χώρας όπου είναι εγκατεστημένη η ξενοδοχειακή μονάδα έχει τη δυνατότητα με νομοθετικές διατάξεις να καθορίσει τα ελάχιστα όρια παρεχόμενων υπηρεσιών καθώς και κανόνες ασφάλειας και υγιεινής για τα ξενοδοχεία που βρίσκονται στην επικράτειά της. Μπορεί επίσης να εκδίδει ταξιδιωτικές οδηγίες που μπορεί να επηρεάσουν την επισκεψιμότητα και επομένως και τον αριθμό διανυκτερεύσεων σε ξενοδοχεία κάποιας άλλης χώρας. (π.χ. σε περιπτώσεις τρομοκρατικών ενεργειών). Επιπλέον, μπορεί να θεσμοθετήσει ελεγκτικούς μηχανισμούς, «καλές πρακτικές ανταγωνισμού» ιδιαίτερα μέσω πολυεθνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, αλλά και να υποστηρίξει τον κλάδο μέσω αναπτυξιακών νόμων και χρηματοδοτήσεων. Επίσης, σημαντική μπορεί να είναι η συμβολή των πολιτικών δυνάμεων τόσο σε εθνικό όσο και σε τοπικό επίπεδο σε περιπτώσεις εγκατάστασης ξενοδοχειακών μονάδων τόσο σε υποβαθμισμένες περιοχές, όπου οι υπεύθυνοι καλούνται να απασχολήσουν συγκεκριμένο αριθμό εργαζομένων από την τοπική κοινωνία κατά τη διάρκεια κατασκευής και τη μετέπειτα λειτουργία της μονάδας (π.χ. Holiday Inn. στην Παιανία), όσο και σε περιοχές που αποτελούν παραδοσιακούς οικισμούς (π.χ. Πήλιο) όπου η νέα μονάδα καλείται να σεβαστεί την παραδοσιακή αρχιτεκτονική και το στυλ διακόσμησης του τόπου.

Εκτός από τις εθνικές κυβερνήσεις βέβαια, κανονισμούς για τη λειτουργία και συγκεκριμένα την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος που μπορεί να

περιβάλλει μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, ιδίως σε μέρη όπως παραθαλάσσιες περιοχές με «μπλε σημαία» ή δάση όπου κατοικούν προστατευμένα είδη ζώων, έχει τη δυνατότητα να ψηφίσει και η Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω των Ειδικών Επιτροπών που έχει συστήσει για την προστασία της γλωρίδας και της πανίδας.

3.4.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ

Ιδιαίτερα σε περιοχές όπως αυτή της Μεσογείου στην οποία ανήκει η Ελλάδα, ο τουρισμός και ο τομέας της φιλοξενίας αποτελεί μια από τις κύριες οικονομικές δραστηριότητες. Στο ένα τρισ. δολάρια ανέρχεται η συνεισφορά του ελληνικού τουρισμού στο ΑΕΠ την τελευταία 35ετία, κατά την οποία ο τουρισμός, με κινητήρια δύναμη τα ξενοδοχεία, εξελίχθηκε σε στυλοβάτη της ελληνικής οικονομίας και της απασχόλησης.

Συγκεκριμένα μέσω της εγκατάστασης σύγχρονων ξενοδοχειακών μονάδων δημιουργούνται νέες θέσεις εργασίας, ανοίγονται δρόμοι συνεργασίας με τοπικούς δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς ανάπτυξης και επιχειρήσεις, αυξάνονται τα ποσά ξένου συναλλάγματος που εισέρχονται στη χώρα μέσω τουριστών, αλλά και η αξία της γης όπου βρίσκεται εγκατεστημένη μια ξενοδοχειακή μονάδα και οι συμπληρωματικές υπηρεσίες που αυτή παρέχει. Για

να μετρήσουμε την οικονομική επίδραση που μπορεί να έχει μια Ξενοδοχειακή μονάδα σε μια περιοχή οφείλουμε να μελετήσουμε, μεταξύ άλλων, τις μεταβολές στο βιοτικό επίπεδο και στο εισόδημα των κατοίκων της περιοχής και στα επίπεδα της ανεργίας. Επιπλέον, οι ένοικοι του ξενοδοχείου ξοδεύουν χρήματα σε εμπορικά καταστήματα και εστιατόρια πλησίον του ξενοδοχείου, γεγονός που οδηγεί σε οικονομική άνθηση τις τοπικές επιχειρήσεις.

Απ' την άλλη πλευρά βέβαια δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι αν η ανάπτυξη των ξενοδοχειακών μονάδων δεν γίνεται οργανωμένα μπορεί να οδηγήσει σε επιβάρυνση του φυσικού περιβάλλοντος της περιοχής, εποχιακή μόνο αύξηση της ζήτησης εργασίας, αλλοίωση του παραδοσιακού τοπικού χαρακτήρα και εμπορευματοποίηση με μόνο σκοπό το πρόσκαιρο και ευκαιριακό κέρδος, το οποίο «εξάγεται» στη χώρα προέλευσης της μονάδας – φαινόμενο σύνηθες όταν το ιδιοκτησιακό καθεστώς έχει τη μορφή αλυσίδας ξενοδοχείων “hotel chain”- και δεν επενδύεται για την ανάπτυξη και αναβάθμιση της περιοχής όπου είναι εγκαταστημένη η μονάδα. Επομένως, πρέπει να υπάρχει προγραμματισμός και συντονισμός μεταξύ των τοπικών αρχών και των υπευθύνων του ξενοδοχείου εκ των προτέρων, για να αποφεύγονται οι παραπάνω αρνητικές επιδράσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1 ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΙΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Το Μάρκετινγκ βασίζεται στη γνώση της αγοράς και των αναγκών της. Προτού το τμήμα / ο υπεύθυνος Marketing ενός ξενοδοχείου (ή μιας αλυσίδας ξενοδοχείων) προβεί σε οποιεσδήποτε προωθητικές ή διαφημιστικές ενέργειες θα πρέπει να ξέρει καλά σε ποιους ακριβώς απευθύνεται. Να έχει δηλαδή τμηματοποιήσει την αγορά (*segmentation*). Θέτει, λοιπόν, κάποια κριτήρια, όπως κοινωνικά, οικονομικά, ψυχογραφικά, γεωγραφικά αλλά και διαχωρίζει την πιθανή πελατεία του ανάλογα με τον λόγο επίσκεψης, το χρόνο παραμονής στο ξενοδοχείο, το ύψος των δαπανών του, τις απαιτήσεις του και γενικότερα το είδος των διακοπών που έχει επιλέξει (ανάλυση στη σελ 20 «μορφές τουρισμού – τμηματοποίηση πελατείας»). Γνωρίζοντας έτσι τις ανάγκες της δικής του πελατείας θα μπορέσει να ενεργήσει πιο στοχευμένα (*targeting*) και να τοποθετηθεί (*positioning*) στη αγορά της τουριστικής βιομηχανίας με τρόπο τέτοιο ώστε να επιλέξει ποιες υπηρεσίες μπορεί να παρέχει καλύτερα από τους ανταγωνιστές του. Στη συνέχεια θα προσανατολίσει την επιχείρησή του σε εν

δυνάμει αγορές (πιθανές αγορές) σε συνάρτηση με τις ανάγκες που έχει εντοπίσει, προσαρμόζοντας κατάλληλα την προσφορά του (όταν αυτό είναι εφικτό) και κυρίως όταν αυτό είναι αποδοτικό (συμφέρον) γι' αυτόν.

"A hotel cannot be all things to all people". Δεν είναι δυνατό να ικανοποιήσουμε το ίδιο όλους τους καταναλωτές. Στο ξενοδοχείο, ο ξενοδόχος δεν μπορεί να καλύψει μέσω του προϊόντος του τις ειδικές ανάγκες όλης της ζήτησης. Ακόμη και αν το επιχειρούσε, θα κατόρθωνε να ικανοποιήσει αποτελεσματικά μόνον ορισμένους από τους καταναλωτές. Ένα ξενοδοχείο οφείλει να προσδιορίσει τη θέση του, το μοναδικό στοιχείο του (*Unique Selling Proposition*) που θα του δώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ,παρουσιάζοντας το προϊόν του πολύ καθαρά από άποψη τιμής, ποιότητας και εικόνας (image) σε σχέση με τον ανταγωνισμό του.

Οι τεχνικές και η στρατηγική Marketing δεν προϋποθέτουν το άθροισμα μεμονωμένων μερών αλλά μια ομοιογενή οντότητα που πρέπει να σχηματίζει ένα αρμονικό σύνολο. Πρόκειται για ένα ολοκληρωμένο, δηλαδή, Μίγμα Marketing το οποίο να εκφράζει μέσω ενός σχεδίου (Marketing Plan) τις αποφάσεις, τις αναγκαίες ενέργειες, το χρονοδιάγραμμα και τον προϋπολογισμό -ανά στοιχείο- που είναι αναγκαία προκειμένου να επιτευχθεί ο στόχος που έχει τεθεί για κάθε τμήμα αγοράς

Αυτό προϋποθέτει ότι έχουμε βρει για κάθε ξεχωριστό στοιχείο του **Μίγματος**

Μάρκετινγκ (4p: Product – Price – Place – Promotion) τον καταλληλότερο τρόπο χρησιμοποίησης του.

Το Ξενοδοχειακό Προϊόν (*Product*) αποτελείται από το σύνολό του, την τοποθεσία του, το κλίμα, την διακόσμησή του, τις διάφορες υπηρεσίες που προσφέρει, την ατμόσφαιρα, την υποδοχή και την ευγένεια του προσωπικού.

Στόχος των υπευθύνων σε ένα ξενοδοχείο είναι να ικανοποιηθούν οι πελάτες.

Βέβαια δεν πρέπει να ξεχνάμε ότι πρόκειται για προσφορά υπηρεσιών, άρα το κοινό δεν αγοράζει προϊόν, αλλά την ικανοποίηση από την κατανάλωση ή τη χρήση του. Σε αυτό το στοιχείο του Μίγματος Marketing θα μπορούσαν να υιοθετηθούν στρατηγικές όπως η διαφοροποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών ανά τμήμα πελατών, και ενέργειες προσδιορισμού και ενίσχυσης της εικόνας του ξενοδοχείου. Μια τέτοια στρατηγική απαιτεί συχνές ανακαινίσεις, συντηρήσεις, πρωτοτυπία στη διακόσμηση, animation, ζεστή υποδοχή, κατάλληλη εκπαίδευση προσωπικού και προσφορές νέων ολοκληρωμένων πακέτων.

Η Τιμολογιακή Πολιτική (*Price*) αποτελεί σημαντικό εργαλείο, καθώς προσδιορίζει τον κύκλο εργασιών και το περιθώριο κέρδους και λαμβάνει υπόψη τα σταθερά και μεταβλητά έξοδα, τον ανταγωνισμό και τη ζήτηση, ενώ παράλληλα πρέπει να δικαιολογείται στα μάτια των πελατών σε σχέση με τις παρεχόμενες υπηρεσίες (αίσθηση “value for money”). Μπορεί να υιοθετηθεί μια

στρατηγική διαφοροποίησης τιμών ανάλογα με τα τμήματα της αγοράς και το είδος ή την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, τη διάρκεια παραμονής αλλά και την εποχή. Χαρακτηριστικό είναι ότι πολλά ξενοδοχεία σε ελληνικά νησιά παρουσιάζουν μεγάλες αποκλίσεις τιμών μεταξύ χειμερινών και θερινών μηνών.

Όσον αφορά τον τρόπο διανομής (*Place*) των υπηρεσιών των ξενοδοχείων, μπορεί να γίνει είτε άμεσα, είτε έμμεσα, δηλαδή με τη μεσολάβηση μεσαζόντων. Σκοπός είναι να διασφαλιστεί η παρουσία του προϊόντος (με τη δυνατότητα κράτησης) στις δυνητικές αγορές της επιχείρησης. Σήμερα τα ξενοδοχεία οφείλουν να επιλέγουν προσεκτικά τους μεσάζοντες (π.χ. Tour Operators) με τους οποίους συνεργάζονται, αλλά και να απλοποιούν τη διαδικασία πληροφόρησης και κράτησης, ενθαρρύνοντας την άμεση διανομή των υπηρεσιών τους. Ενέργειες marketing που σχετίζονται με τη διανομή μπορεί να θεωρηθούν οι συμμετοχές σε εκθέσεις τουρισμού, συνεργασίες με οργανωμένους tour operators, συμμετοχή σε «αλυσίδες ξενοδοχείων» και συνεργασίες με ιδιωτικού και δημόσιου φορείς τουρισμού.

Τα κανάλια διανομής, όμως δεν αφορούν μόνο τις παρεχόμενες υπηρεσίες, αλλά και το άμεσο marketing, αποτελούν δηλαδή επιπλέον κανάλια επικοινωνίας. Αυτά είναι το e-marketing, οι face-toface πωλήσεις και το τηλεμάρκετινγκ.

Τέλος, το τελευταίο στοιχείο του Μίγματος marketing αποτελεί η Προώθηση (*Promotion*), με στόχο να καταστούν οι προσφερόμενες υπηρεσίες πιο ελκυστικές, αναγνωρίσιμες και κατανοητές τόσο για τους υπάρχοντες πελάτες (εσωτερική προώθηση) ,όσο και για τους δυνητικούς πελάτες (εξωτερική προώθηση) μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Αυτό μπορεί να γίνει με προωθητικές ενέργειες (π.χ. πακέτα merchandizing, έντυπα, εκπτώσεις, προσφορές), με διαφημιστικές ενέργειες, μέσω επιλογής του κατάλληλου για κάθε τμήματος αγοράς μέσου (π.χ. Τύπος, e-mail, ραδιόφωνο), αλλά και με ενέργειες δημοσίων σχέσεων (π.χ. Δελτία τύπου, επιστολές υποδοχής, χορηγίες, ευχετήριες κάρτες, εκδόσεις επιχείρησης).

Μικρότερα ξενοδοχεία ή μονάδες που δεν ανήκουν σε μεγάλες αλυσίδες χρησιμοποιούν κοινούς προϋπολογισμούς για διαφημιστικές εκστρατείες και κοινές δημοσιεύσεις σε ειδικά ένθετα και τουριστικούς οδηγούς, παρουσιάζοντας κάθε βδομάδα και ένα διαφορετικό ξενοδοχειακό συγκρότημα της ομάδας αυτής. Άλλες τεχνικές που υιοθετούνται από ξενοδοχεία (το συγκρότημα Πόρτο Καρράς Grand Resort) είναι διενέργεια διαγωνισμών με έπαθλο δωρεάν διανυκτερεύσεις, η παρουσία εξέχουσων προσωπικοτήτων στα εγκαίνια νέων, η συμμετοχή σε εκθέσεις ξενοδοχειακού εξοπλισμού (π.χ. Philoxenia Hotelia το Νοέμβρη του 2006).

4.2 ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ (management)

Στον τομέα της παροχής υπηρεσιών φιλοξενίας, στόχος είναι η μεγιστοποίηση των γενικευμένων εσόδων από την πώληση των δωματίων. γνώμονας κάθε στρατηγικής που υιοθετούν οι managers των ξενοδοχείων είναι η πρόβλεψη της πιθανής ζήτησης και της τιμής που θα μπορούσαν να χρεωθούν τα δωμάτια κάθε μέρα τους επόμενους μήνες ή τον επόμενο χρόνο. Επίσης, η σωστή διαχείριση του προσωπικού και η αποτελεσματική ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία.

Το πιο σημαντικό στη διοίκηση ενός ξενοδοχείου είναι η διαχείριση της χωρητικότητας (Capacity Management), η οποία βασίζεται στην ικανότητα πρόβλεψης της ζήτησης. Σε συνθήκες τέλει πληροφόρησης και απόλυτης ικανότητας πρόβλεψης όλων των παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν τη ζήτηση στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, η επιχείρηση θα ήταν ικανή να μειώσει την προσφορά σε περιόδους χαμηλής ζήτησης (Low season) και να την αυξήσει σε περιόδους υψηλής ζήτησης (High season). Κάτι τέτοιο, όμως, δεν συμβαίνει στην πραγματικότητα με αποτέλεσμα πολλές ξενοδοχειακές μονάδες να δίνουν έμφαση σε βραχυχρόνια κέρδη, τεχνικές αντιμετώπισης των τουριστών ως αντικείμενα «μιας συναλλαγής», και μυωπική συμπεριφορά του τμήματος πωλήσεων και προώθησης. Αυτό με τη σειρά του μπορεί να οδηγεί μεν σε μεγιστοποίηση της χρησιμότητας της χωρητικότητας κατά τη διάρκεια περιόδων high season όπου παρατηρείται μεγάλη πληρότητα σε ξενοδοχειακές μονάδες, αλλά η επιτυχημένη αυτή πορεία δεν συνεχίζεται σε low season (περιόδους

χαμηλής ζήτησης). Στη χώρα μας σε περιόδους με μικρή πληρότητα παρατηρούνται φαινόμενα όπως μείωση της ποιότητας και της ποικιλίας των παρεχόμενων υπηρεσιών (π.χ. διακοπή υπηρεσιών animation), μείωση των εργαζομένων (εποχιακή απασχόληση), ή ακόμα και διακοπή της λειτουργίας του ξενοδοχείου.

Για να αντιμετωπιστούν αυτά τα προβλήματα –και ιδιαίτερα της εποχιακής πληρότητας που συναντάται και στην Ελλάδα- οι managers προσπαθούν να δημιουργήσουν πιστή πελατεία (loyal customers) που θα εξασφαλίσει ένα σταθερό ποσοστό πελατών, προσπαθούν με συστηματικότητα και οργάνωση να ικανοποιήσουν μορφές τουρισμού όπως ο συνεδριακός, ο πολυτελείας ή ο golf, που αποδεικνύονται ανεξάρτητοι της εποχικότητας διατηρούν βάσεις δεδομένων των πελατών ώστε να γνωρίζουν τις προτιμήσεις τους και να μειώνουν τα λειτουργικά κόστη του ξενοδοχείου, προσφέρουν υπό δοκιμή (trial) κάποιες από τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου (π.χ.spa) , προσφέρουν δωμάτια και υπηρεσίες σε μειωμένες τιμές ή εφαρμόζουν την τακτική των προσφορών «τελευταίας στιγμής».

Επιπλέον, στα πλαίσια της Διοίκησης Προσωπικού του ξενοδοχείου προσφέρονται δωρεάν υπηρεσίες ή διαμονή, μειωμένες τιμές για φίλους και γνωστούς των υπαλλήλων, δυνατότητες ανάπτυξης καριέρας ή απασχόλησης σε συνεργαζόμενες μονάδες ή θυγατρικές σε άλλες χώρες (πρακτική των hotel

chains), ακόμα και ποσοστά επί των κερδών σε περιόδου υψηλής πληρότητας, τεχνικές που μειώνουν το ποσοστό turnover και αυξάνουν την εμπλοκή των εργαζομένων και την αφοσίωσή τους στην επιχείρηση. Πολλές φορές η Διοίκηση μιας Ξενοδοχειακής επιχείρησης αποφασίζει την ανακαίνιση, τον εκσυγχρονισμό ή την κατασκευή νέων μονάδων, τόσο για την κάλυψη νέων αναγκών των πελατών, όσο και για ενίσχυση του κλίματος ανανέωσης και υιοθέτησης καινοτομιών που ευνοεί την εικόνα (brand image) και τη φήμη της. Βέβαια, αυτό πρέπει να γίνεται κατόπιν προγραμματισμού και υπολογισμού του κόστους που περιλαμβάνει κατασκευαστικά, ενεργειακά και λειτουργικά έξοδα σε συνδυασμό με τις χρηματοοικονομικές και πιστωτικές δυνατότητες της επιχείρησης.

Άλλοτε πάλι, η Διεύθυνση και η Διοίκηση του ξενοδοχείου αποφασίζει να συγχωνευθεί με άλλες μονάδες ή αλυσίδες για να αυξήσουν τη διείσδυσή τους σε διαφορετικές αγορές, ή για να δημιουργήσουν υπεραξία για τους μετόχους τους εφόσον είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο.

Στη σημερινή τουριστική βιομηχανία και ιδιαίτερα στον κλάδο της φιλοξενίας, οργανωμένες ξενοδοχειακές μονάδες χρησιμοποιούν συστήματα CRM(Customer Relationship Management) που συνενώνουν τις πωλήσεις, το marketing, τις λειτουργίες σχεδιασμού πόρων και προμηθειών μέσα από την αυτοματοποίηση των λειτουργικών διαδικασιών, τις τεχνολογικές λύσεις και

την πληροφορική για να μεγιστοποιήσουν την επαφή τους με τους πελάτες.. Οι managers είναι οι υπεύθυνοι υιοθέτησης και σωστής λειτουργίας τέτοιων συστημάτων.

Αρκετοί managers ξενοδοχείων για να αντιμετωπίσουν την περίοδο χαμηλής ζήτησης την μείωση των εσόδων τους, στα πλαίσια του capacity management, διασφαλίζουν τη σχέση και τη συνεργασία τους με κανάλια διανομής και κυρίως με τους tour operators, με τους οποίους υπογράφουν αμοιβαίες ωφέλιμες συμφωνίες , για να αποφεύγονται καθυστερήσεις πληρωμών, πιέσεις για μειώσεις τιμών και να εξασφαλίζεται ένας σταθερός αριθμός πελατών κατά τη διάρκεια όλης της σεζόν.

Εκτός, όμως, από τους tour operators οι managers εξασφαλίζουν συμμαχίες - συνεργασίες και με άλλους δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς. Αυτοί μπορεί να είναι το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης, ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (ΕΟΤ), το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (ΞΕΕ), ο Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών & Ταξιδιωτικών Γραφείων (ΗΑΤΤΑ), ο Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), Ο σύνδεσμος Ελλήνων Οργανωτών Εκθέσεων & Συνεδρίων (ΣΕΟΕΣ), υπηρεσίες αεροδρομίων, Δήμου, λιμένων και αστυνομίας, τράπεζες, επιχειρήσεις οργάνωσης ξεναγήσεων, συνεδρίων, εκδηλώσεων, μεταφοράς αποσκευών, αεροπορικές ή ακτοπλοϊκές εταιρείες και εταιρείες τουριστικών λεωφορείων,

αλλά και μουσεία, οικολογικές οργανώσεις και σχολές τουριστικών επαγγελματιών (ΑΕΙ & ΑΤΕΙ). Με αυτές τις συνεργασίες το ξενοδοχείο δημιουργεί μια αλυσίδα αξίας, αποκτά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, ενώ ενισχύει την προσπάθεια διατήρησης υψηλών επιπέδων πληρότητας ανεξαρτήτως εποχής, που οδηγεί σε μικρές αυξομειώσεις των εισροών εσόδων.

4.3 ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ - ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ (training)

Τα τελευταία χρόνια γίνεται μια προσπάθεια για οργανωμένη ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας, ενός κλάδου που δημιουργεί το 15-20% του ΑΕΠ της χώρας και ειδικά του τομέα της προσφοράς υπηρεσιών φιλοξενίας (hospitality). Στα πλαίσια αυτού του προγραμματισμού γίνεται ολοένα και πιο επιτακτική η στελέχωση των ξενοδοχειακών συγκροτημάτων με ειδικευμένα στελέχη σε όλες τις μονάδες της ιεραρχίας, ή η κατάλληλη εκπαίδευση των ήδη υπαρχόντων εργαζομένων. Το ρόλο αυτό έχουν αναλάβει οι δημόσιες και ιδιωτικές σχολές τουριστικών επαγγελματιών, με τις οποίες συνεργάζονται τα περισσότερα ξενοδοχεία της ελληνικής αγοράς. Παράλληλα υπάρχουν εκπαιδευτικά προγράμματα και ημερίδες που οργανώνονται από τα ίδια τα ξενοδοχεία.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν τα Ionian Hotels and Resorts, που προσφέρουν πρόγραμμα εκπαίδευσης σε νέους που ενδιαφέρονται να απασχοληθούν σε ξενοδοχεία της χώρας, σε τομείς όπως ο σχεδιασμός

Marketing Plan, η δημιουργία και παρακολούθηση της ιστοσελίδας (website) του ξενοδοχείου, ο χρηματοοικονομικός έλεγχος και η χάραξη οικονομικής και τιμολογιακής πολιτικής, οι δημόσιες σχέσεις και οι σχέσεις διαπραγμάτευσης με κανάλια διανομής.

Μια άλλη περίπτωση αποτελεί η αλυσίδα ξενοδοχείων Greotel που έχει υιοθετήσει ένα πρόγραμμα eco-marketing, συμβάλλοντας στην επίλυση περιβαλλοντικών προβλημάτων στις περιοχές που είναι εγκαταστημένα τα ξενοδοχεία της. Έχει, λοιπόν, συστήσει ένα ανεξάρτητο τμήμα Περιβάλλοντος και Πολιτισμού, το οποίο έχει στελεχωθεί από ειδικούς περιβαλλοντολόγους και επικοινωνιολόγους με έντονα ανεπτυγμένη οικολογική συνείδηση, που προήρθαν από μη κυβερνητικούς οργανισμούς και οργανώσεις, αλλά και από τους κόλπους της ίδιας στην επιχείρησης μετά από τη συμμετοχή τους σε σεμινάρια και ειδικά εκπαιδευτικά προγράμματα.

Στο ίδιο μοτίβο και τα Intercontinental Hotels & Resorts που προωθούν προγράμματα κοινωνικής ευθύνης, ενώ καθοδηγούν και εκπαιδεύουν τα στελέχη τους σύμφωνα με το Environmental Operating Manual (Εγχειρίδιο Περιβαλλοντική Λειτουργίας) που υπαγορεύει τη μη χρήση επιβλαβών χημικών ουσιών εντός του ξενοδοχείου, την εξοικονόμηση ενέργειας και νερού .

Τέλος, το κάθε ξενοδοχείο έχει υιοθετήσει τους δικούς του μηχανισμούς αντιμετώπισης προβλημάτων, επικοινωνίας εργαζομένων και διοίκησης, αύξησης αρμοδιοτήτων και επαγγελματικής ανέλιξης, ανάμειξης εργαζομένων στη λήψη αποφάσεων, εξυπηρέτησης πελατών εντός ελάχιστου χρόνου, ανάληψης πρωτοβουλιών, επιβράβευσης και καθορισμού στόχων και διαδικασιών που πρέπει να ακολουθούνται.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΙΣ

Για την ερευνά μας, μας παραχωρήθηκαν δύο συνεντεύξεις απο στελέχη ξενοδοχειακών μονάδων. Τα ονόματα και των δύο, ύστερα από παράκληση παραμένουν κρυφά και χωρίς αναφορά σε αυτή την εργασία, σεβόμενος τις επιθυμίες τους και τις προσωπικές τους απόψεις. Το στελεχος Α κατέχει μεγάλη θέση σε ξενοδοχειακή επιχείρηση αλυσίδα με μονάδες στην Κρήτη, Πελοπόννησο, Αττική, Χαλκιδική κ.α. Το στέλεχος Β είναι συνιδιοκτήτης και διευθυντικό μέλος μεγάλης αλλά καθαρά τοπικής, πολυτελούς ξενοδοχειακής μονάδας στην πόλη της Πάτρας. Και στους 2 κύριους τίθενται ερωτήματα σχετικά με το αντικείμενο της εργασίας αυτής καθώς και ζητείται ανάλυση σε συγκεκριμένους τομείς.

5.2 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ 1

Για λόγους ευκολίας θα αναφερόμαστε στον ερωτηθέντα ως «Α» και στον συντονιστή της συνέντευξης ως «Γ».

Γ: Καλημέρα κύριε Α., και ευχαριστώ γι' αυτή την ευκαιρία.

A: Καλημέρα και ευχαριστώ εγώ διότι μου δίνεται η ευκαιρία να βοηθήσω στη μορφώτικη διαδικασία των μελλοντικών στελεχών του κλάδου των τουριστικών επιχειρήσεων.

Γ: Κύριε A, γνωρίζω ότι διατελέσατε Οικονομικός Διευθυντής στην αλυσίδα ξενοδοχείων που εργάζεστε και τώρα εργάζεστε ως Γενικός Διευθυντής της μονάδας Αθηνών. Σύμφωνα με τη δική σας εμπειρία, κατα πόσο είναι σημαντικό το σωστό μάρκετινγκ στη διοίκηση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης;

A: Χμμ.. Είναι μια μεγάλη συζήτηση την οποία έχω πραγματοποιήσει με συναδέλφους και ιδιοκτήτες ξενοδοχείων, καθώς και με χρηματοδότες και άλλους φορείς. Το μάρκετινγκ στην ουσία είναι αυτό που μας βοηθά να χειριστούμε καλά την πώληση του τουριστικού προϊόντος της επιχείρησης. Διαφήμιση, πωλήσεις, εργασιακές σχέσεις, καινοτομίες, επιχειρησιακές επεκτάσεις ή συρρικνώσεις.. Είναι όλα συνυφασμένα με το επιτυχημένο μάρκετινγκ μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Τον 21^ο αιώνα μια σωστή στρατηγική μάρκετινγκ ισοδυναμεί με μια επικερδής επιχείρηση.

Γ: Μάλιστα. Πως αντιμετωπίζετε την απεξάρτηση του τουρισμού σας από τους ισχυρούς ΤΟ;

A: Θυμάμαι κάποια χρόνια πριν, σε διάφορες νησιώτικες ξενοδοχειακές μονάδες που εργάσθηκα ότι ήταν αδιανόητο να συσταθεί πελατεία χωρίς μεσάζοντες. Μεγάλα τουριστικά πρακτορεία τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού μας καθόριζαν το πλήθος, τη συχνότητα αλλά και την ποιότητα του τουρισμού που αποτελούσε την πελατεία μας. Ομολογώ ότι εκείνα τα χρόνια,

κανεις δεν ασχολήθηκε με την απεξάρτηση μας απο τον κλοιό των ΤΟ. Η πελατεία ήταν καλή και τακτική, αν και εποχιακή. Τα δύσκολα ήρθαν αργότερα όταν το παραδοσιακό μοντέλο του ελληνικού νησιώτικου τουρισμού είχε πλέον κορεστεί. Η πελατεία μειώθηκε, τα κέρδη έπεσαν και πολλοί απο εμάς άρχισαμε να αναρωτιομαστε το γιατί. Η απάντηση ήταν ότι το ενδιαφέρον των ΤΟ στον τόπο μας είχε εξαλειφθεί. Σήμερα λοιπόν, διαθέτωντας τα τεχνολογικα μέσα, το άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό και τη δυνατότητα της αυτοδιαφήμισης, προσπαθούμε να ρυθμίσουμε μόνοι μας την πελατείας μας. Διαμορφώνοντας τμήμα της επιχείρησης που ασχολείται αποκλειστικά με τις κρατήσεις και τη διαφήμιση, έχει καταφέρει σε μεγάλο βαθμό να μειώσει την εξάρτηση της επιχείρησης μας από τους μεσάζοντες. Φοβάμαι όμως ότι ολοκληρωτική απεξάρτηση από τους ΤΟ είναι κάτι που θεωρώ απίθανο.

Γ: Οι σύγχρονες τακτικές μάρκετινγκ και διοίκησης, βρίσκουν σε εσάς απήχηση;

Α: Η αγορά εξελίσσεται και ελίσσεται συνεχώς. Όποιος παραμένει πιστός στα αυστηρά μοντέλα του παρελθόντος είναι καταδικασμένος να χάσει στον αγώνα των κερδών. Φυσικά και πρέπει να εκσυγχρονιζόμαστε κι εμείς μαζί με το αγοραστικό κοινό. Το βιοτικό και μορφωτικό επίπεδο, οι συνθήκες διαβίωσης και οι απαιτήσεις του τουρίστα σήμερα δεν έχουν σχεδόν καμία σχέση με αυτές του τουρίστα πριν από 20 χρόνια! Έτσι το μάρκετινγκ μας εξελίσσεται μαζί με τους πελάτες μας για να μπορέσουμε να ανταποκριθούμε στα στάνταρτς της μοντέρνας αγοράς. Όσο για τη διοίκηση... Πιστεύεις ότι οι απαιτήσεις ενός νέου

σαν κι εσένα, απο τη επιχείρηση στην οποία εργάζεται, είναι οι ίδιες με αυτές που είχε κανείς πριν απο 10-15 χρόνια; Ή αντιστοίχως, τα προσόντα που ζητάμε από τους εργαζομένους μας και οι απαιτήσεις που έχουμε από αυτούς είναι τα ίδια; Σαφώς πρέπει να εξελιχθεί το μοντέλο διοίκησης, το πλέγμα διοίκησης και οι εργασιακές σχέσεις για να μπορέσουμε να δημιουργήσουμε ένα άρτιο εργασιακό περιβάλλον.

Γ: Και πόσο σπουδαίο είναι για εσάς η σωστή και άρτια μόρφωση των στελεχών σας;

Α: Οι απαιτήσεις τις τουριστικής βιομηχανίας ολοένα και αυξάνονται. Θέλουμε άνθρωπους με προσόντα. Τεχνολογική εκπαίδευση, γνώση του τουριστικού αντικειμένου, γλώσσες και ταλέντο για δημόσιες σχέσεις. Για να σου δώσω να καταλάβεις πόσο σημαντικό είναι για εμάς η εξιδείκευση και η κατάρτιση των εργαζομένων μας, στις ξενοδοχειακές μονάδες μας της Β. Ελλάδας ο τουρισμός μας από το εξωτερικό είναι κυρίως από τη Ρωσία. Με σκοπό να εξυπηρετήσουμε τον τουρίστα και να του δώσουμε το αίσθημα της άνεσης, σε συνεργασία με τμήμα μάρκετινγκ και πωλήσεων, οι εργαζόμενοι μας έχουν την ευκαιρία να παρακολουθήσουν 8 μηνών μαθήματα της ρωσικής γλώσσας με έξοδα της επιχείρησης. Η ανάγκη για εξιδείκευση αγγίζει κάθε βιομηχανία, και η τουριστική δεν αποτελεί εξαίρεση.

Γ: Δηλαδή το σωστό ξενοδοχειακό μάρκετινγκ έχει θετική επιρροή στα οικονομικά της επιχείρησης;

A: Σαφώς! Δεν υφίσταται ανανέωση πελατείας, πιστότητα ή αύξηση αυτής χωρίς τη σωστή προώθηση, χειρισμό των ανάλογων τμημάτων του ξενοδοχείου και προσαρμοστικότητας στις επιταγές της αγοράς. Οι καιροί είναι δύσκολοι, αντιμετωπίζουμε μια κρίση με πρωτοφανείς επιδράσεις στη χώρα και συγκεκριμένα στον τουρισμό.. Δεν ξέρω πότε πραγματικά θα ανακάμψει η χώρα αλλά οφείλουμε να προσαρμοστούμε στην κατάσταση. Το λεγόμενο μάρκετινγκ κρίσης μας βοήθησε τα τελευταία δύο χρόνια να μειώσουμε τις ζημίες ή και ακόμα σε κάποιες περιπτώσεις να έχουμε μέχρι και μικρό κέρδος!

Γ: Σας ευχαριστώ θερμά για το χρόνο σας, οι απαντήσεις σας ήταν κατατοπιστικές.

A: Παρακαλώ, και χαίρομαι που μπόρεσα να συμμετάσχω στην έρευνα.

5.3 ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΗ 2

Γ: Κύριε B. σας ευχαριστώ για το χρόνο που αφιερώνετε για την συνέντευξη αυτή.

B: Σε παρακαλώ λέγε με B. Άσε τα κύριε, με κάνουν να νιώθω γέρος. Και δεν κάνει τίποτα, χαίρομαι αν μπορώ να βοηθήσω την εργασία σου.

Γ: Και πάλι ευχαριστώ. B., είσαι συνιδιοκτήτης γνωστής και πολυτελούς ξενοδοχειακής μονάδας στην Πάτρα. Ταυτόχρονα εργάζεσαι σαν στέλεχος σε αυτή. Σύμφωνα με τη δική σου εμπειρία, κατα πόσο είναι σημαντικό το σωστό μάρκετινγκ στη διοίκηση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης;

B: Το μάρκετινγκ είναι αυτό που δείχνει τι πουλάμε. Αν πας σε ένα μαγαζί το οποίο γνωρίζεις από πριν, με σκοπό να αγοράσεις κάτι, το πως γνώρισες το μαγαζί, το τι ατμόσφαιρα συναντάς εκεί, πως σου συμπεριφέρεται το προσωπικό, οι τιμές, οι διακόσμηση... Όλα αυτά είναι το μάρκετινγκ. Και το ξενοδοχείο λοιπόν για μένα είναι σαν μεγάλο μαγαζί. Πουλάμε το όνειρο των διακοπών και ένα από τα μέσα εκπληρωσής του. Καλό μάρκετινγκ ίσον καλή εντύπωση στον πελάτη και θετική διαφήμιση.

Γ: Καταλαβαίνω... Και κατά πόσο εξαρτάται η πελατεία σου από τους ΤΟ;

B: Η Πάτρα δεν είναι τουριστικός προορισμός. Όποιος λέει ότι είναι, ξεγελά τον εαυτό του. Είναι ένα μέρος σταθμός για εκδρομές, παραγγελιοδόχους, έμπορους ή και για τουρίστες που θα ταξιδέψουν αλλού μετά από εδώ με το λιμάνι ή το αεροδρόμιο του Αράξου. Δεδομένης αυτής της κατάστασης και του μικρού δυναμικού προσωπικού της επιχειρήσης μου καθώς και τη συρρικνωσή της αγοράς λόγω της κρίσης, είναι απαραίτητη η συνεργασία μου με ΤΟ και οργανωτές εκδρομών για να μπορέσω να ανταπεξέλθω στον τοπικό ανταγωνισμό. Μακάρι να 'ταν αλλιώς αλλά δεν γίνεται.

Γ: Πως βλέπεις τις σύγχρονες τακτικές μάρκετινγκ και διοίκησης;

B: Το μάρκετινγκ μας δίνει μια αίσθηση ανεξαρτησίας. Τα πακέτα διαμονής, οι τιμές, η διαφήμιση... Να, πρόσφατα αναβαθμίσαμε το site μας! Μπορώ να σου πω, χωρίς υπερβολή ότι διαπίστωσα διαφορά από την πρώτη μέρα κιόλας... Δεν εννοώ βέβαια ότι λύθηκε το πρόβλημα πληρότητας αλλά είναι μια αρχή! ο κόσμος μας μαθαίνει. Τώρα ως προς τη διοίκηση... Το ξενοδοχείο ουσιαστικά

έχει δυο διευθυντικά στελέχη. Εμένα και τον αδερφό μας. Δεδομένης της αγοράς και των δυνατοτήτων μας το προσωπικό μας είναι μειωμένο. Άρα περίπλοκη διοίκηση δεν έχει λόγο ύπαρξης. Κοιτάμε να μαστε όλοι ικανοποιημένοι και να προσφέρουμε. Και ο εργαζόμενος και εμείς. Οι καιροί αλλάζουν άρα και ο τρόπος διοίκησης ακόμα και για μας όμως.

Γ: Πόσο σημαντική θεωρείς τη μόρφωση των εργαζομένων σου;

Β: Είναι κάτι το σημαντικό να ξέρει κανείς τα καινούρια προγράμματα Η/Υ που χρησιμοποιούνε τα ξενοδοχεία. Να γνωρίζει τον τουρισμό, έστω και θεωρητικά... Να έχει μια επαφή, τελospάντων! Όσο πιο εξειδικευμένη τόσο καλύτερα. Περισσότερες γλώσσες; Άρα εξυπηρετούμε μεγαλύτερη γκάμα πελατών.

Γ: Άρα πιστεύεις ότι η επιχείρηση κερδίζει με το σωστό μάρκετινγκ;

Β: Ναι, θα έλεγα ότι η εικόνα που δίνεις, το πως διαφημίζεσαι, το πως προσαρμόζεσαι και γίνεσαι ανταγωνιστικός είναι πηγή κερδών. Όταν έχεις το κάτι παραπάνω και πιο ανταγωνιστικό προϊόν, τότε μόνο να κερδίσεις μπορείς. Το ζήτημα είναι, αν θα μπορέσουμε να ανταπεξέλθουμε αυτή την περίοδο της κρίσης...

Γ: Ευχαριστώ Β., η συνεντευξή σου με βοήθησε αρκετά!

Β: Δεν κάνει τίποτα, και αν χρειαστείς τίποτε άλλο, μη διστάσεις.

5.3 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

Από τα παραπάνω επιβεβαιώνεται η αναγκαιότητα της προσαρμοστικότητας της ξενοδοχειακής επιχείρησης στις μεταβολές και απαιτήσεις της αγοράς. Τονίζεται η δημιουργικότητα στο μάρκετινγκ και στις στρατηγικές εφαρμογές του καθώς και η σύγχρονη προσέγγιση της διοίκησης και των εργασιακών σχέσεων. Σύμφωνα με την ανάλυση ισχυρών και αδύναμων στοιχείων μιας επιχείρησης, και τη εύρεση ευκαιριών και απειλών στην αγορά, μπορεί να επιτευχθεί ανεξάρτηση από τους μεσάζοντες, άρα καλύτερη διανομή των δαπανών και ανακατανομή αυτών στην αναβάθμιση του προσωπικού, των εγκαταστάσεων και τις επενδύσεις. Η εξειδίκευση του προσωπικού και η άρτια μορφωσή του στον τομέα του τουρισμού καθιστά τον εργαζόμενο απαραίτητο στοιχείο του μάρκετινγκ και της διοίκησης. Ο χειρισμός του τουριστικού προϊόντος από καταρτισμένα άτομα, αποτελεί ισχυρό όπλο στα χέρια κάθε επιχείρησης. Πληρότητα, πιστότητα, αύξηση πελατείας και πωλήσεων είναι φυσικά επόμενα μιας επιτυχημένης στρατηγικής μάρκετινγκ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Οι ξενοδοχειακές μονάδες στην Ελλάδα χρησιμοποιούν τακτικά τεχνικές marketing όπως οι διαφημίσεις μέσω Διαδικτύου, τα φυλλάδια και η συμμετοχή σε τουριστικές εκθέσεις. Αυτό οδηγεί σε επίτευξη παραγόντων επιτυχίας όπως η αύξηση της πληρότητας, αλλά και η αύξηση των δαπανών των πελατών κατά τη διάρκεια της παραμονής τους. Όσον αφορά την αναγνωρισιμότητα, αυτή επηρεάζεται και με τα «πακέτα» προσφορών, που μεταφράζεται σε δωρεάν μέρες, γεύματα και γενικότερα χαμηλότερες χρεώσεις. Τέλος, για να αυξηθεί η συχνότητα επίσκεψης των πελατών, να δημιουργηθεί επομένως «πιστότητα» (loyalty), οι υπεύθυνοι των μονάδων χρησιμοποιούν κυρίως την αναγραφή της επωνυμίας του ξενοδοχείου για υπενθυμιστικούς σκοπούς σε χώρους και συσκευές εντός του ξενοδοχείου.

Η χρήση του Internet έχει αυξήσει τις κρατήσεις (μέσω online booking) και ενθαρρύνει την πολιτική διάκρισης τιμών, δηλαδή διαφορετική τιμολόγηση στα κανάλια διανομής του ξενοδοχειακού προϊόντος, κυρίως γιατί είναι μια αναμενόμενη από τους πελάτες στρατηγική, αλλά και γιατί αυξάνει την ανταγωνιστικότητα της ιστοσελίδας της επιχείρησης. Η συχνότερη χρήση του Διαδικτύου για παρουσίαση των εγκαταστάσεων του ξενοδοχείου με

οπτικοακουστικό υλικό, για τη διεύρυνση της αγοράς στόχου και την αύξηση των κρατήσεων, συσχετίζεται κυρίως με τη δημιουργία θετικής εικόνας και φήμης της μονάδας, καθώς και με τη μείωση του ρίσκου που αναλαμβάνουν οι πελάτες της.

Τα σημαντικότερα κριτήρια επιλογής προσωπικού είναι η ικανότητα αντιμετώπισης προβλημάτων, η εχεμύθεια και η κατάλληλη εκπαίδευση, ενώ χρησιμοποιούνται τεχνικές όπως η συχνή επικοινωνία των εργαζόμενων με τη διοίκηση της μονάδας, η τακτική αξιολόγηση και συνεχής εκπαίδευση και επιμόρφωση. Οι προαναφερθείσες πρακτικές τόσο για την οργάνωση όσο και για την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού της μονάδας επηρεάζουν την επιτυχία της.

Τέλος, τα ξενοδοχεία στη χώρα μας αναπτύσσουν στρατηγικές συμμαχίες με ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς, όπως εταιρείες οργάνωσης ξεναγήσεων / εκδρομών, τραπεζικά ιδρύματα, υπηρεσίες του Δήμου, και ο ΣΕΤΕ (Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων), αλλά και με tour operators (κανάλι διανομής ξενοδοχειακού προϊόντος που συντελεί στη μείωση της εποχικότητας και την αύξηση της πληρότητας σε όλη τη διάρκεια της περιόδου λειτουργίας του ξενοδοχείου), που φαίνεται να συσχετίζονται θετικά με την επίτευξη όλων των παραγόντων επιτυχίας των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών φιλοξενίας.

Επιβεβαιώνονται, λοιπόν, όλες οι υποθέσεις του ερευνητικού μας μοντέλου καθώς όλοι οι παράγοντες που εξετάζονται σε κάποιο βαθμό επηρεάζουν είτε θετικά είτε αρνητικά την επίτευξη οικονομικής επιτυχίας των ξενοδοχειακών μονάδων της χώρας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Dritsas M., (2004), “*Tourism in Greece: A way to what sort of development?*”
2. Faulk S., (2000), “A survey of environmental management by hotels and related tourism business”, Presentation Paper, University of St.Gallen,
3. Hellriegel, Jackson, Slocum, (2005), “*Management: A Competency – Based Approach*”, Edition 10
4. Ikkos A, (2003), “Greece: a ready market of almost 200.000 golfers”, JBR HELLAS
5. Ίκκος Α., (2003), «Στρατηγική Προσέγγιση Αγορών Ελληνικού Τουρισμού», JBR HELLAS,
6. «Κέρδος» εφημερίδα, (2006), «Μεταολυμπιακή καθίζηση των τιμών των ξενοδοχείων»
7. Λαλούμης Δ, (2002), «Hotel Management, Διοίκηση ξενοδοχείων», Εκδόσεις Αθ. Λαλούμης