

Περιεχόμενα

Πρόλογος	13
-----------------------	----

Κεφάλαιο 1

Ο κλάδος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

1.1. Εννοιολογική προσέγγιση των ξενοδοχείων	15
1.2. Ιστορική προσέγγιση - Η φιλοξενία ανά τους αιώνες	15
1.3. Η φιλοξενία στην Αρχαία Ελλάδα	16
1.4. Καταγωγή, πανδοχεία και καπηλεία στην Αρχαία Ελλάδα	18
1.5. Οι ξενώνες στο Βυζάντιο	21
1.6. Χάνια και караβάν σεράγια	22
1.7. Τα πανδοχεία στην Ευρώπη τον μεσαίωνα	23
1.8. Τα πρώτα ξενοδοχεία στην Ευρώπη	24
1.9. Τα ξενοδοχεία στην Αμερική	25
1.10. Τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα	26
1.11. Μορφές ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	27
1.11.1. Κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα	27
1.11.2. Μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα	28
1.12. Κατάταξη ξενοδοχείων με το σύστημα αστερών	29
1.13. Τυπολογία ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	29
1.14. Βραχυπρόθεσμη μίσθωση ακινήτων	31
1.14.1. Προϋποθέσεις	31
1.15. Ο τουρισμός ως ο κυριότερος προμηθευτής πελατείας των ξενοδοχείων ...	32
1.16. Η σημασία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	33

Κεφάλαιο 2

Οικονομική επισκόπηση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

2.1. Οικονομικά χαρακτηριστικά των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	35
2.2. Προσφορά και ζήτηση ξενοδοχειακών προϊόντων	41
2.3. Μηχανοργάνωση ξενοδοχειακών μονάδων	42
2.4. Το τμήμα του λογιστηρίου	44

2.5. Μισθοδοσία	47
2.6. Η σημασία της Στατιστικής	48
2.7. Κοστολόγηση της ξενοδοχειακής παραγωγής	50

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Θεωρητική προσέγγιση της διοίκησης ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

3.1. Η σημασία της διοίκησης των επιχειρήσεων	53
3.2. Οι σχολές της επιστήμης της διοίκησης	53
3.2.1. Κλασσική σχολή	54
3.2.2. Η νεοκλασική σχολή	58
3.2.3. Η σχολή των συστημάτων	59
3.2.4. Η ποσοτική σχολή	60
3.2.5. Η σχολή της θεωρίας των αποφάσεων	60
3.2.6. Η σχολή του περιβάλλοντος	62
3.2.7. Η σχολή της ενδεχομενικής διοίκησης	63
3.2.8. Η σχολή της Διοίκησης με Αντικειμενικούς Στόχους (Δ.Α. Σ.)	63
3.2.9. Η σχολή Διοίκησης Ολικής Ποιότητας (Δ.Ο.Π.)	64
3.3. Η διοίκηση αλλαγής	69

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Οργάνωση της ξενοδοχειακής επιχείρησης

4.1. Οργάνωση	73
4.2. Τμηματοποίηση του ξενοδοχείου	74
4.3. Οργανωτική δομή των τμημάτων του ξενοδοχείου	76
4.4. Επιτελικά τμήματα του ξενοδοχείου	78
4.5. Δομή ξενοδοχειακών αλυσίδων	80

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Η ηγεσία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

5.1. Η κορυφή της διοικητικής ιεραρχίας των ξενοδοχειακών μονάδων	81
5.1.1. Ο ξενοδόχος	82
5.1.2. Σκοποί του ξενοδόχου	83
5.2. Μορφές εκμετάλλευσης ξενοδοχείου	84
5.3. Προβλήματα της ξενοδοχειακής επιχειρηματικότητας	85
5.4. Ο γενικός διευθυντής	86
5.4.1. Συστήματα πληροφόρησης του γενικού διευθυντή	88
5.4.2. Ο ρόλος του γενικού διευθυντή	90
5.4.3. Συστήματα πληροφόρησης των διευθυντικών στελεχών	93
5.4.4. Ένα τυπικό 24ωρο ενός γενικού διευθυντή	94

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

6.1. Διοίκηση της ξενοδοχειακής εργασίας	96
6.2. Το τμήμα προσωπικού	96
6.3. Οι θέσεις εργασίας στα ξενοδοχεία	97
6.4. Προσόντα διευθυντικού προσωπικού	98
6.5. Οι ευκαιρίες απασχόλησης στον ξενοδοχειακό κλάδο	101
6.6. Η εποχικότητα της ξενοδοχειακής εργασίας	102
6.7. Η εργασία σε σχέση με το μέγεθος του ξενοδοχείου	104
6.8. Αγορές εργασίας στον ξενοδοχειακό κλάδο	105
6.9. Άτυπη οργάνωση	106
6.10. Ενότητα διοίκησης	108
6.11. Επιλογή οργανωτικής δομής	108
6.12. Βάθος και πλάτος του οργανογράμματος	109
6.13. Η δομή σύμφωνα με την θεωρία Χ και Ψ	110
6.14. Μηχανική και Οργανική προσέγγιση της δομής	111
6.15. Ευθυγράμμιση οργανωτικών δομών	112
6.16. Επικοινωνία τμημάτων και εργαζόμενων	114
6.17. Συντονισμός και συνεργασία των ξενοδοχειακών τμημάτων	117
6.18. Ισχύς	118
6.19. Ευθύνη και εξουσία	119
6.20. Ηγεσία	121
6.21. Ύψος διοίκησης	123
6.22. Το διοικητικό πλέγμα	124
6.23. Η παραγωγικότητα της εργασίας	126
6.23.1. Διοίκηση παραγωγικότητας	127
6.23.2. Παραγωγικότητα μέσω εξωτερικών συνεργατών ή Outsourcing ...	129
6.24. Παρακίνηση	130
6.25. Η δυναμική της σχέσης «διοίκηση – προσωπικό βάσης»	132
6.26. Κλίμα της εργασίας	135
6.27. Η σημασία της κουλτούρας των εργαζόμενων στο Ξενοδοχείο	138
6.28. Η αρνητική λειτουργία του φόβου	140
6.29. Αξίες	141
6.30. Ενδυνάμωση	143
6.31. Εσωτερικό marketing	142
6.32. Η σημασία του ανθρώπινου δυναμικού στις ξενοδοχειακές επι- χειρήσεις	145

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Σχεδιασμός της ξενοδοχειακής επιχείρησης

7.1. Βραχυπρόθεσμος και μακροπρόθεσμος σχεδιασμός της ξενοδο- χειακής επιχείρησης	149
--	-----

7.2. Στρατηγικός σχεδιασμός της ξενοδοχειακής επιχείρησης	150
7.3. Η λειτουργία της στρατηγικής	151
7.4. Φιλοσοφία και κοινωνική ηθική της ξενοδοχειακής επιχείρησης	153
7.5. Το όραμα της ξενοδοχειακής επιχείρησης	153
7.6. Η αποστολή της ξενοδοχειακής επιχείρησης	154
7.7. Οι στόχοι	155
7.8. Πολιτικές	155
7.9. Προγραμματισμός	156
7.10. Προϋπολογισμοί	157
7.11. Διαδικασίες	158
7.12. Έρευνα και συλλογή πληροφοριών σε σχέση με τον στρατηγικό σχεδιασμό	158
7.13. Ενόραση στο μέλλον	158
7.14. S.W.O.T. analysis	160
7.15. Ανάλυση ευκαιριών και κινδύνων	160
7.16. Εσωτερική ανάλυση-Δυνατότητες και αδυναμίες του ξενοδοχείου	161
7.17. Benchmarking ή σύστημα συγκριτικής αξιολόγησης	164
7.18. Αλυσίδα αξίας αναφορικά με τις δυνατότητες και αδυναμίες των τμημάτων του ξενοδοχείου	165
7.19. Τάσεις του περιβάλλοντος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	167
7.20. Ανάλυση μακρο-περιβάλλοντος του ξενοδοχειακού κλάδου	168
7.21. Ανάλυση μικρο-περιβάλλοντος της ξενοδοχειακής μονάδας	170
7.22. Επιλογή στρατηγικής	172
7.23. Οι βασικές στρατηγικές κατευθύνσεις για επίτευξη ανταγωνι- στικού πλεονεκτήματος	173
7.23.1. Η στρατηγική χαμηλού κόστους	173
7.23.2. Η στρατηγική διαφοροποίησης προϊόντων	174
7.23.3. Η διαφοροποίηση και η έννοια της καινοτομίας	174
7.23.4. Η δημιουργικότητα – βασικό στοιχείο του σχεδιασμού και- νοτομικών προϊόντων και επιχειρήσεων	175
7.23.5. Σύνθεση καινοτομικών προϊόντων	176
7.23.6. Τα βασικά αποτελέσματα των καινοτομικών προϊόντων	177
7.23.7. Τα καινοτομικά είναι αυτοδιαφημιζόμενα προϊόντα	178
7.23.8. Τα καινοτομικά προϊόντα αντιμετωπίζουν μειωμένο ανταγωνισμό ...	180
7.23.9. Η δυναμική του πλεονεκτήματος της καινοτομίας	181
7.23.10. Η στρατηγική εστίασης	182
7. 24. Branding	185
7.25. Club hotel branding	188
7.26. Στρατηγικός σχεδιασμός των τμημάτων της ξενοδοχειακής επιχείρησης ...	191

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

Λήψη αποφάσεων

8.1. Λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων	194
---	-----

8.2. Τύποι θεμάτων που απαιτούν λήψη αποφάσεων	195
8.3. Φορείς και συνθήκες λήψης της απόφασης	192
8.4. Θεωρίες των αποφάσεων	196
8.4.1. Η κλασική θεωρία της απόφασης	199
8.4.2. Η σημασία της επιχειρησιακής έρευνας στη λήψη αποφάσεων	202
8.4.3. Επιχειρησιακή ανάλυση με τη θεωρία των συστημάτων	204
8.4.4. Η θεωρία της μάθησης	207
8.4.5. Η θεωρία της διαίσθησης και το επιχειρηματικό ένστικτο του ξενοδόχου	207
8.5. Η σημασία του ορθολογισμού στη λήψη αποφάσεων	209
8.6. Δένδρα αποφάσεων	210
8.7. Τεχνικές χαρτοφυλακίου για τη λήψη αποφάσεων	213
8.8. Λήψη αποφάσεων μέσω προγραμματισμού έργου με πίνακες και διαγράμματα	215
8.9. Διάγραμμα Gantt	216
8.10. Διάγραμμα PERT	218
8.11. Απλά διαγράμματα PERT	218
8.12. Σύνθετα διαγράμματα PERT	219
8.13. Εμπόδια στη λήψη αποφάσεων	225

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

Marketing των ξενοδοχειακών μονάδων

9.1. Χρήση του διαδικτύου ως μέσο προώθησης των πωλήσεων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	226
9.2. Σχεδιασμός ξενοδοχειακής ιστοσελίδας	228
9.3. Οι μηχανές αναζήτησης	231
9.4. Βελτιστοποίηση της ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης	232
9.5. Η βελτιστοποίηση μηχανής αναζήτησης / SEO	233
9.6. Πως οι μηχανές αναζήτησης κατατάσσουν τις ιστοσελίδες;	233
9.7. Μηχανογραφημένα συστήματα κρατήσεων	234
9.8. Μέθοδοι υποστήριξης των διαδικτυακών πωλήσεων	235
9.9. Social media	236
9.10. Social Media Marketing	237
9.10.1. Βήματα στρατηγικής Social Media Marketing	238
9.10.2. Είδη δημοσιεύσεων	240
9.10.3. Ιδανικά χαρακτηριστικά του format μιας δημοσίευσης	244
9.10.4. Συχνότητα δημοσιεύσεων	246
9.10.5. Ιδανικές ώρες και ημέρες δημοσίευσης	249
9.11. Μελέτη Facebook για τη βιομηχανία της φιλοξενίας	252
9.12. Δομή & χρήση των Social Media από τα ξενοδοχεία	253
9.12.1. Τακτική χρήσης του Facebook	254
9.12.2. Τακτική χρήσης του Instagram	256

9.12.3. Τακτική χρήσης του Twitter από το ξενοδοχείο	257
9.13. TripAdvisor και άλλα.....	258

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

Τμήμα διαχείρισης δωματίων ή Room division

10.1. Σύνθεση και σημασία του RD	260
10.2. Το τμήμα υποδοχής	261
10.2.1. Τμήμα κρατήσεων	262
10.2.2. Πολιτική του τμήματος κρατήσεων	267
10.2.3. Πολιτική overbooking	268
10.2.4. Υποδοχή πελατών και διαχείριση δωματίων	271
10.2.5. Διαχείριση των δωματίων	272
10.2.6. Οι αφίξεις (Check in) και αναχωρήσεις (Check out)	275
10.2.7. Θυρωρείο	277
10.2.8. Τηλεφωνικό κέντρο	277
10.2.9. Τμήμα ταμείου	278
10.2.10. Τμήμα παρακολούθησης λογαριασμών πελατών ή Main Courante ...	278
10.3. Το τμήμα ορόφων	285
10.3.1. Το προσωπικό του τμήματος	285
10.3.2. Λινοθήκη και πλυντήριο	288
10.4. Το τμήμα συντήρησης	289
10.5. Το τμήμα ασφάλειας	290

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 11

F&B ή Τμήμα τροφίμων και ποτών

11.1. Σύνθεση και σημασία του τμήματος F&B	292
11.2. Ο F&B manager	293
11.3. Η ποιότητα του προϊόντος του τμήματος F&B	293
11.4. Marketing του F&B	297
11.5. Εστιατορικές επιχειρήσεις του ξενοδοχείου	299
11.5.1. Βασικές εστιατορικές μονάδες	299
11.5.2. Συμπληρωματικές εστιατορικές μονάδες	301
11.6. Χώρος και προσωπικό των εστιατορίων	305
11.7. Τυπολογία τεχνικής σερβιρίσματος	307
11.8. Σερβίρισμα των κρασιών	308
11.9. Πολιτική του τμήματος τροφίμων και ποτών στον εστιατορικό τομέα ...	309
11.10. Τμήμα εκδηλώσεων ή τμήμα Catering	315
11.10.1. Ιδιαιτερότητες υλοποίησης της εκδήλωσης	317
11.10.2. Marketing του τμήματος εκδηλώσεων	317
11.10.3. Πωλήσεις του τμήματος εκδηλώσεων	319
11.10.4. Συμφωνία με τον πελάτη	320
11.11. Το μαγειρείο του ξενοδοχείου	321
11.11.1. Χώροι και εξοπλισμός μαγειρείου	322

11.11.2. Το έμψυχο δυναμικό του μαγειρείου	324
11.11.3. Σερβίρισμα των φαγητών	326
11.12. Το menu	327
11.13. Τα bar του ξενοδοχείου	333
11.13.1. Τυπολογία bar στον ξενοδοχειακό χώρο	334
11.13.2. Χωροταξική οργάνωση και εξοπλισμός του bar	335
11.13.3. Προσωπικό των bar	336
11.13.4. Προώθηση πωλήσεων των bar	337

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 12

Τμήμα προμηθειών

12.1 Το έργο του τμήματος προμηθειών	339
12.2. Προσωπικό του τμήματος	341
12.3. Η διαδικασία των αγορών	342
12.4. Ανάλυση ABC στη διαδικασία των αγορών	344
12.5. Προδιαγραφές ποιότητας	345
12.6. Επιλογή προμηθευτών και σύναψη συμφωνίας	347
12.7. Παραλαβές προϊόντων	350
12.8. Χώροι αποθήκευσης τροφίμων	351
12.9. Η διαδικασία της αποθήκευσης	352
12.10. Αποθέματα	355
12.11. Logistics αποθεμάτων	356
12.12. Διαχείριση των αποθεμάτων	357
12.13. Απογραφές	358
12.14. Υπολογισμός ύψους των αποθεμάτων	358
12.15. Απόθεμα ασφαλείας	359
12.16. Παραγγελλόμενες ποσότητες	360
12.17. Θέματα πολιτικής του τμήματος προμηθειών	360

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 13

Ο έλεγχος της ξενοδοχειακής επιχείρησης

13.1. Φορείς ελέγχου των ξενοδοχειακών μονάδων	363
13.2. Το τμήμα διαχειριστικών ελέγχων	363
13.3. Έλεγχος εσόδων δωματίων	365
13.4. Διαχείριση εσόδων εστιατορίου	366
13.5. Διαχείριση εσόδων bar	367
13.6. Έλεγχος τμημάτων F&B	368
13.7. Λειτουργία των tableau και το έργο του τμήματος ελέγχου στο F&B ...	369
13.8. Εφαρμογές σύγχρονης τεχνολογίας στο τμήμα ελέγχου	369
13.9. Έλεγχος ποσοτήτων και αξίας προμηθειών	370
13.10. Έλεγχος αποθηκών	372
13.11. Έλεγχος τμήματος προμηθειών	373
13.12. Νυκτερινός ελεγκτής	375

13.13. Πολιτική του τμήματος	375
------------------------------------	-----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 14

Ίδρυση ξενοδοχειακής μονάδας

14.1 Μελέτη σκοπιμότητας	377
14.2 Εκτίμηση της ζήτησης και σχεδιασμός προϊόντος	380
14.2.1 Ανάλυση της ζήτησης και σχεδιασμός της μονάδας	380
14.2.2 Σχεδιασμός προϊόντος και μονάδας	382
14.2.3 Εισροές υλικών	382
14.3 Αξιολόγηση της περιοχής	383
14.3.1 Προσπελασιμότητα περιοχής	383
14.3.2 Υποδομή περιοχής	384
14.3.3 Τουριστική υποδομή περιοχής	385
14.3.4 Τουριστικοί πόροι	385
14.3.5 Φυσικοί τουριστικοί πόροι	385
14.3.6 Τεχνητοί τουριστικοί πόροι	386
14.3.7 Πληθυσμός περιοχής	387
14.3.8 Ξενοδοχειακή υποδομή περιοχής	389
14.4 Γήπεδα και εγκαταστάσεις	389
14.4.1 Επιλογή γηπέδου σε σχέση με το κόστος	390
14.4.2 Κόστος ανέγερσης και εξοπλισμού	391
14.5 Αγορά εργασίας	392
14.6 Χρονοδιάγραμμα ενεργειών και αποτελεσμάτων	392
14.7 Αξιολόγηση της επένδυσης	393
14.7.1 Συνολικό κόστος της επένδυσης	393
14.7.2 Πηγές χρηματοδότησης	394
14.7.3 Χρηματοοικονομική δομή	395
14.7.4 Αναμενόμενα έσοδα	396
14.7.5 Αναμενόμενα έξοδα	396
14.7.6 Εκτίμηση προβλεπόμενης αποτελεσματικότητας	397

Βιβλιογραφία	401
---------------------------	------------