Οργάνωση και Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων

Δρ. Βαρελάς Σωτήριος



Προτεινόμενη Βιβλιογραφία – Εκπαιδευτικό Υλικό

- Διοικώντας τις τουριστικές επιχειρήσεις-Ένας επιστημονικός οδηγός για το πώς και το γιατί του τουριστικού επιχειρείν - Θεόδωρος Α. Σταυρινούδης, Χρήστος Σ. Κακαρούγκας , Κωδικός στον Εύδοξο: 112691226

- Laloumis, D. (2015). Διοίκηση τουριστικών επιχειρήσεων [Undergraduate textbook]. Kallipos, Open Academic Editions. http://hdl.handle.net/11419/5283

- Σημειώσεις Διδάσκοντα

Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Συνοπτικά περιεχόμενα:

- Τι είναι τουριστική επιχείρηση και ποιος ο σκοπός ύπαρξής της.
- Η έννοια και η σημασία της οργάνωσης.
- Η αναγκαιότητα της αποτελεσματικής οργάνωσης.
- Η οργανωτική δομή.
- Αρχές διαμόρφωσης οργανογραμμάτων.
- Η σημασία της αποτελεσματικής επικοινωνίας.

Τι είναι τουριστική επιχείρηση και ποιος ο σκοπός ύπαρξής της (1)

Η **τουριστική επιχείρηση** από μια οπτική, περισσότερο κοινωνική, ίσως και «βιολογική», **είναι ένας ζωντανός οργανισμός που**:

- **γεννιέται**, αναπτύσσεται, **ωριμάζει** και ενίοτε **πεθαίνει**,
- έχει τις **δυνάμεις** και τις **αδυναμίες** του, τα προτερήματα και τα ελαττώματά του που τον βοηθούν να επιτύχει, να διακριθεί ή να αποτύχει,
- έχει τα όνειρα και τις **φιλοδοξίες** του,
- **επηρεάζεται**, εξαρτάται αλλά πάντοτε **αλληλεπιδρά**, επιτυχημένα ή μη, με το εξωτερικό του **περιβάλλον**,
- αποτελείται από **κύτταρα** και **όργανα** που **συνεργάζονται** με τρόπο αρμονικό, ή μη, και ο βαθμός της συνεργασίας φέρνει την **επιτυχία** ή την **αποτυχία**.

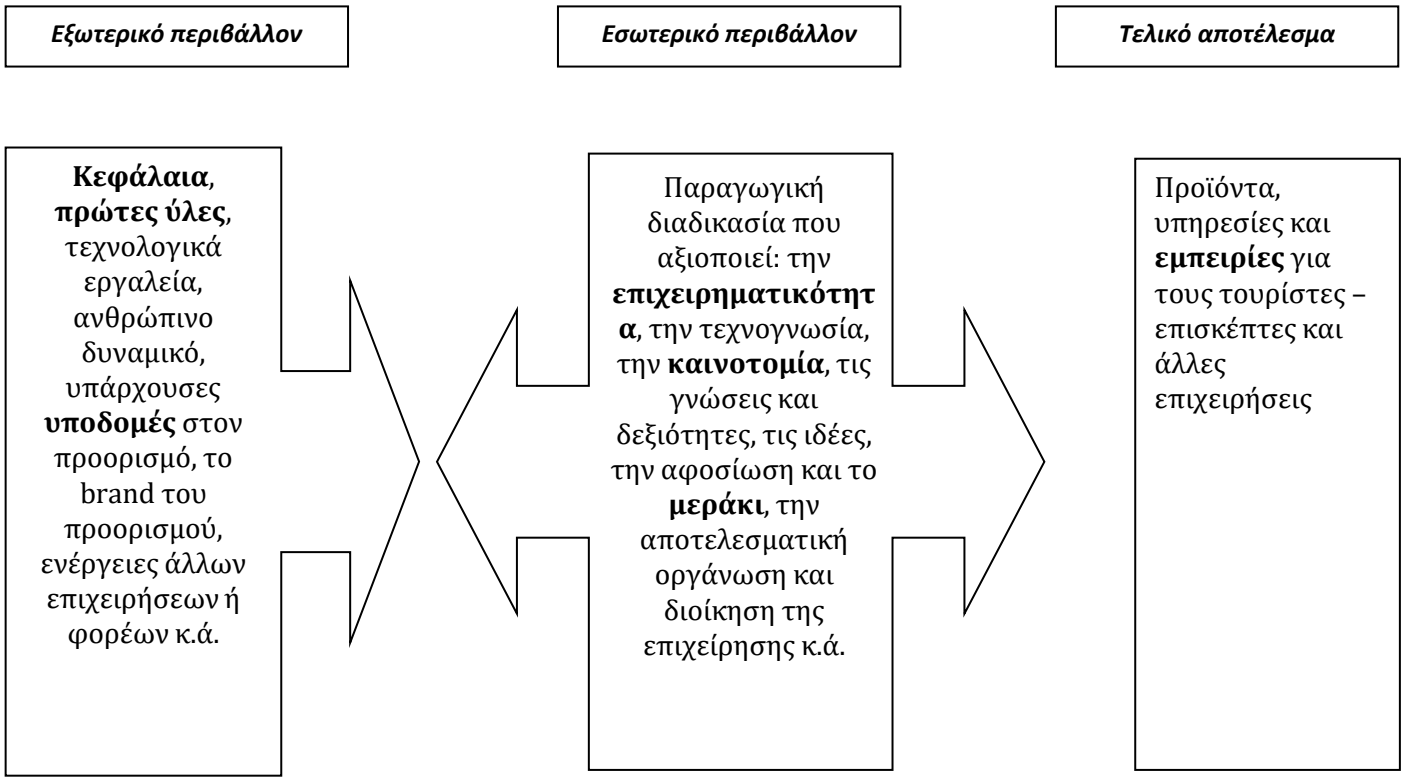
Τι είναι τουριστική επιχείρηση και ποιος ο σκοπός ύπαρξής της (2)

Ο **λόγος ύπαρξης** – σκοπός μιας τουριστικής επιχείρησης **δεν είναι αποκλειστικά** το **οικονομικό κέρδος**, αλλά η **ικανοποίηση** του συνόλου των **ενδιαφερόμενων** μερών (stakeholders), δηλαδή:

- **τουρίστες** - ταξιδιώτες,
- **ιδιοκτήτες**,
- **μετόχους**,
- διευθυντικά **στελέχη**,
- **εργαζόμενους**,
- **προμηθευτές**,
- **μεσάζοντες**,
- **κοινωνία** μέσα στην οποία ζει και παράγει προϊόντα και υπηρεσίες ή ακόμη καλύτερα εμπειρίες.

Η τουριστική επιχείρηση ως ανοικτό σύστημα

ΕΙΣΡΟΕΣ προερχόμενες από το εξωτερικό περιβάλλον	***ΕΚΡΟΕΣ προς το εξωτερικό περιβάλλον (απευθείας σε ταξιδιώτες ή άλλες τουριστικές επιχειρήσεις)***



Το περιβάλλον παρέχει	**Ο οργανισμός δημιουργεί αξία**	**Το περιβάλλον καταναλώνει**
Πόροι Άνθρωποι Χρήματα Υλικά Τεχνολογία Πληροφορία	Οι παραγωγικές δραστηριότητες μετατρέπουν τους πόρους σε τελικά προϊόντα ***Διαδικασία μετατροπής***	***Τελικά προϊόντα*** Έτοιμα αγαθά και υπηρεσίες
Ανατροφοδότηση από τον καταναλωτή		

Η έννοια και η σημασία της οργάνωσης (1)

- Η **οργάνωση** είναι συνυφασμένη με την ανθρώπινη **κοινωνία** και αποτέλεσε τη βάση της εξέλιξης του είδους μας. Η οργάνωση είναι ενσωματωμένη **στη φύση μας**, ως εκ τούτου, όπου υπάρχει οργανισμός – τουριστική επιχείρηση, **υπάρχει de facto και κάποιας μορφής οργάνωση**.

- Η οργάνωση **δεν πρέπει ποτέ να είναι στατική**, αντιθέτως πρέπει να αλλάζει και να **προσαρμόζεται** όσο αλλάζουν όλες εκείνες οι μεταβλητές του εσωτερικού και εξωτερικού **περιβάλλοντος** που επηρεάζουν τη λειτουργία της.

Η έννοια και η σημασία της οργάνωσης (2)

Το διοικώ ενσωματώνει λειτουργικά, ή ακόμη καλύτερα ξεκινάει, από το **οργανώνω**, ένα ρήμα που προϋποθέτει **συγκεκριμένους στόχους**, με κυρίαρχους:

- τη δημιουργία ενός **εσωτερικού περιβάλλοντος – κλίματος** που χαρακτηρίζεται από σαφώς οριοθετημένους κανόνες, λειτουργικές αρμοδιότητες και φυσικά σχέσεις συνεργασίες,
- τη συγκρότηση **δομών** και **καναλιών επικοινωνίας** στο εσωτερικό της τουριστικής επιχείρησης που επιτρέπουν τη διαβίβαση εντολών, οδηγιών, κατευθύνσεων, ιδεών κ.ά.

Στόχοι της Οργάνωσης

- **Θεσμικοί**
  - Στόχοι που επίσημα η οργάνωση διατυπώνει στο καταστατικό της με βάση το οποίο νομιμοποιείται η ύπαρξη και λειτουργία της.
  - Εκφράζουν το βασικό καθήκον της οργάνωσης απέναντι στη κοινωνία, πράγμα που δικαιολογεί το δικαίωμα της δημιουργίας της
  - Παράδειγμα: Η αποστολή ενός νοσοκομείου είναι η παροχή υπηρεσιών υγείας στους κατοίκους της περιοχής
- **Λειτουργικοί, εκφράζουν τα συγκεκριμένα αποτελέσματα, τα οποία επιδιώκει να πετύχει. Αναφέρονται σε:**
  - Συνολικά μεγέθη της οργάνωσης (κέρδη, εισόδημα, ρυθμοί ανάπτυξης, φήμη, δύναμη)
  - Αγορά (κατάκτηση συγκεκριμένου μεριδίου αγοράς, δημιουργία δικτύου πωλήσεων ή διανομής, δημιουργία εμποδίων εισόδου ανταγωνιστών)
  - Παραγωγή (Παραγωγικότητα εργασίας, ποιότητα των προϊόντων, κόστη)
  - Άνθρωποι (Ικανοποίηση εργαζομένων, απασχόληση, εκπαίδευση, ανάπτυξη)
  - Καινοτομίες (Ανάπτυξη νέων προϊόντων, νέων μεθόδων και τεχνικών παραγωγής, διανομής, νέων διοικητικών συστημάτων κλπ. με στόχο την ανάπτυξη και την προσαρμογή της οργάνωσης στις εξελίξεις του περιβάλλοντος)

Η αναγκαιότητα της αποτελεσματικής οργάνωσης (1)

Οι κυριότερες **παράμετροι** που καθιστούν την οργάνωση **απαραίτητη**:

- είναι ίσως ο μόνος τρόπος να **αποτυπώσουμε** με τρόπο ξεκάθαρο την **ιεραρχία** στο εσωτερικό μιας τουριστικής επιχείρησης και κατά συνέπεια **ποιος κατέχει την εξουσία αλλά φέρει και την ευθύνη**, το βάρος της λήψης των αποφάσεων,
- μας βοηθάει να **αποφύγουμε** το **οργανωσιακό χάος** στο εργασιακό περιβάλλον, μια συνθήκη υπό την οποία η τουριστική επιχείρηση έχει απωλέσει, για διάφορους λόγους, την εσωτερική της συνοχή και συντονισμό.

Η αναγκαιότητα της αποτελεσματικής οργάνωσης (2)

- θέτει **συγκεκριμένο πλαίσιο λειτουργίας** του **ανθρώπινου δυναμικού** στο εσωτερικό της επιχείρησης, θέτει κανόνες και διαδικασίες που προστατεύουν τα στελέχη και τους εργαζόμενους,
- **δημιουργεί** τις απαραίτητες **διαδικασίες ανταπόκρισης** και προσαρμογής της τουριστικής επιχείρησης στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Αρχές αποτελεσματικής οργάνωσης

- Καθορισμός **συγκεκριμένων**, κατά προτίμηση **μετρήσιμων**, **στόχων** για την επιχείρηση αλλά και για τα επιμέρους τμήματα και τις ομάδες αυτής.
- Ύπαρξη **σαφούς ιεραρχικής δομής** στο εσωτερικό της τουριστικής επιχείρησης.
- **Ισορροπία** και **δικαιοσύνη** μεταξύ **εξουσίας** και **ευθύνης**.
- Δημιουργία **αποτελεσματικής επικοινωνίας**.
- Τήρηση **λιτής** και όπου είναι δυνατόν **ρηχής** οργανωτικής **δομής**.
- Έμφαση στην **οργανωτική ευελιξία** και τον αποτελεσματικό **συντονισμό**.
- Η οργάνωση πρέπει να είναι **δυναμική** και **όχι στατική**.
- Ανάγκη **προσαρμογής** των στελεχών στην εξέλιξή τους στην ιεραρχία.
- Οι τουριστικές επιχειρήσεις ως **οργανισμοί μάθησης** και **παραγωγής** νέας **γνώσης**.
- Κάθε τουριστική επιχείρηση πρέπει να **αποκτήσει** τον «**χαρακτήρα**» της, την **οργανωσιακή** της **κουλτούρα**.

Η φύση και το περιεχόμενο της οργανωτικής δομής

- Η οργανωτική δομή συχνά **αποτυπώνεται** με ένα **οργανόγραμμα** για κάθε τουριστική επιχείρηση ή τμήμα αυτής. Είναι ο **τυπικός τρόπος οργάνωσης** των επιμέρους τμημάτων μιας τουριστικής επιχείρησης και των λειτουργιών αυτής.

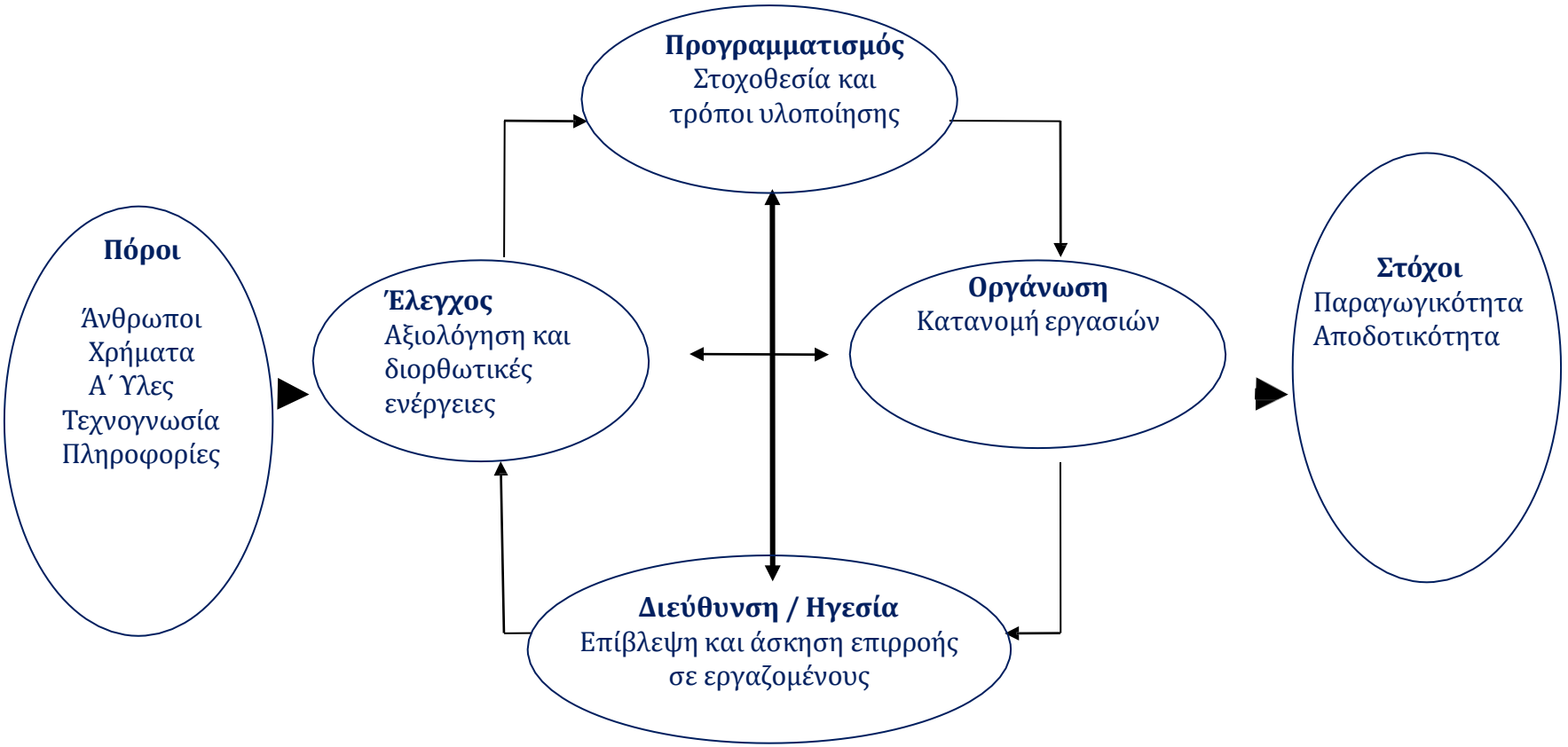
- Η οργανωτική δομή έρχεται να **προσαρμοστεί** και να **υπηρετήσει** τη διαμορφωμένη **στρατηγική** της επιχείρησης και τους επιμέρους στόχους αυτής αλλά ταυτόχρονα συνιστά τη βάση παραγωγής της τεχνογνωσίας εκείνης που θα επιτρέψει τον επαναπροσδιορισμό της στρατηγικής, των στόχων κ.λπ. (Robbins et al., 2012).

- Γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι **κάθε τουριστική επιχείρηση** μπορεί, θα λέγαμε ότι **πρέπει, να έχει τη δική της οργανωτική δομή** προσαρμοσμένη στα χαρακτηριστικά και τις ανάγκες της.

Μεταβλητές που προσδιορίζουν την οργανωτική δομή μιας τουριστικής επιχείρησης



Οργάνωση και **Δ**ιοίκηση **Ξ**ενοδοχειακών **Ε**πιχειρήσεων



Λειτουργίες του Μάνατζμεντ

Η τυπική και η άτυπη οργάνωση (1)

- Το **τυπικό** επίπεδο οργάνωσης περιλαμβάνει τη **θεσμοθετημένη** δομή οργάνωσης και λειτουργίας της επιχείρησης, το αποτέλεσμα της συνειδητής προσπάθειας της επιχείρησης να οργανωθεί και να αναθέσει ρόλους και καθήκοντα.
- Το **οργανόγραμμα** μιας τουριστικής επιχείρησης αποτελεί τη **διαγραμματική παρουσίαση** της **τυπικής οργανωτικής δομής**, αποτυπώνοντας τη διοικητική ιεραρχία, τον καταμερισμό της εργασίας κ.ά. (Schermerhorn, 2010).
- Η ύπαρξη τυπικής δομής **γεννά** με τη σειρά της **τυπικές σχέσεις και επικοινωνίες** στο εσωτερικό της τουριστικής επιχείρησης, είτε μεταξύ των επιμέρους τμημάτων της είτε μεταξύ των εργαζομένων, των στελεχών και της διοίκησης ή/και ιδιοκτησίας της επιχείρησης.

Η τυπική και η άτυπη οργάνωση (2)

- Το **άτυπο** επίπεδο οργάνωσης μιας τουριστικής επιχείρησης **δεν αποτυπώνεται με κάποιο τρόπο**, αλλά **συνυπάρχει**, νομοτελειακά, με το τυπικό και λειτουργεί ως «σκιώδης» οργανωτική δομή.
- Η άτυπη οργάνωση μπορεί να είναι **αποτέλεσμα συνειδητών επιλογών** και ενεργειών μελών μιας επιχείρησης ή αποτέλεσμα της ανθρώπινης κοινωνικής επαφής που αυθόρμητα γεννάται στο εργασιακό περιβάλλον.
- **Δεν μπορεί να υπάρχει** τουριστική επιχείρηση που δεν διαθέτει κάποιου είδους **άτυπη οργάνωση** και φυσικά άτυπες σχέσεις

Αρχές διαμόρφωσης οργανογραμμάτων (1)

Όσο πιο **αναλυτικό** είναι ένα **οργανόγραμμα** τόσο αυξάνεται το εύρος και η σαφήνεια των πληροφοριών που προσφέρει. Ένα **οργανόγραμμα** μπορεί να **διαμορφωθεί** με την υιοθέτηση ενός ή περισσοτέρων από τα ακόλουθα **κριτήρια**:

- τα **προϊόντα**, τις **υπηρεσίες** ή ακόμη καλύτερα τις **εμπειρίες** που προσφέρει μια τουριστική επιχείρηση,
- οι επιμέρους, συχνά εσωτερικές, λειτουργίες που ασκούνται (π.χ. το οικονομικό τμήμα ή το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού μιας τουριστικής επιχείρησης).

Αρχές διαμόρφωσης οργανογραμμάτων (2)

- Οι επιμέρους **ομάδες πελατών** της επιχείρησης, τα επιμέρους **target groups** στα οποία η τουριστική επιχείρηση έχει χωρίσει τους πελάτες της.
- Τα **γεωγραφικά κριτήρια** (π.χ. στην περίπτωση μιας ξενοδοχειακής αλυσίδας, τις περιοχές που βρίσκονται οι μονάδες της) (Schermerhorn, 2010).

Αρχές διαμόρφωσης οργανογραμμάτων (3)

Μελετώντας το **οργανόγραμμα** μιας τουριστικής επιχείρησης μπορούμε να **διακρίνουμε**:

- την **εξουσία** στο εσωτερικό της επιχείρησης, πως αυτή **κατανέμεται** και πιο συγκεκριμένα σε ποιους/ποιες συγκεντρώνεται (θέσεις ή πρόσωπα),
- τη **ροή** των **εντολών** και οδηγιών στο εσωτερικό της τουριστικής επιχείρησης, **ποιος δίνει εντολές σε ποιους**,
- την **πραγματική έκταση ελέγχου** και **εξουσίας** του κάθε προϊσταμένου, ο πραγματικός αριθμός των υφισταμένων του (Bateman & Snell, 2015).

Όσο πιο πολλά κριτήρια εφαρμόζουμε τόσο πιο αναλυτικό και εξειδικευμένο γίνεται το οργανόγραμμα. Εδώ χρειάζεται το **μέτρο**, η απόφαση δηλαδή του **πόσο αναλυτικό** πρέπει να είναι ένα **οργανόγραμμα** προκειμένου να μένει αποτελεσματικό χωρίς να γίνεται «φλύαρο».

Οι συντελεστές του management στα ξενοδοχεία

- Γνώσεις
- Ικανότητες
- Φιλοσοφία ή κουλτούρα
- Συστήματα

Διοικητικές Ικανότητες ανά ιεραρχικό επίπεδο



Η σημασία της αποτελεσματικής επικοινωνίας (1)

- Η **αποτελεσματική επικοινωνία** αποτελεί απαραίτητη **προϋπόθεση**:

  α) **συντονισμού** των επιμέρους τμημάτων και εργαζομένων,

  β) δημιουργίας υγιών **σχέσεων** στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και

  γ) **υποκίνησης** όλων των εμπλεκόμενων μετόχων (stakeholders).

- Ιδιαίτερα στο χώρο των τουριστικών επιχειρήσεων, εξαιτίας της **πολυπολιτισμικότητας** τόσο σε επίπεδο στελεχών – εργαζομένων όσο και στο επίπεδο της σχέσης και της επικοινωνίας τους με τους τουρίστες - επισκέπτες, **η επικοινωνία αποκτά άλλη διάσταση – μεγάλη αξία**.

Η σημασία της αποτελεσματικής επικοινωνίας (2)

- Η **επικοινωνία** αφορά στους **διαύλους** και τις **ροές** μεταφοράς των πάσης φύσεων εντολών, πληροφοριών, οδηγιών, γνώσεων, μηνυμάτων και πολλών άλλων στο εσωτερικό της τουριστικής επιχείρησης.

- **Προϋπόθεση της αποτελεσματικής εταιρικής επικοινωνίας** είναι να έχει συσταθεί ένα σαφώς οργανωμένο **δίκτυο επικοινωνίας**, ένα σύνολο **διαύλων** οι οποίοι θα επιτρέπουν την **αμφίδρομη** διαβίβαση του περιεχομένου της επικοινωνίας.

- Τα **χαρακτηριστικά** αυτού του **δικτύου** εξαρτώνται από πολλούς **παράγοντες**, ενδεικτικά το **μέγεθος** της τουριστικής **επιχείρησης**, την **οργανωτική** της **δομή**, την επικρατούσα **οργανωσιακή κουλτούρα** και άλλους.

Η σημασία της αποτελεσματικής επικοινωνίας (3)

Βασικά **στοιχεία** αυτού του δικτύου **αποτελούν**:

- ο **αποστολέας** του μηνύματος (εντολής, πληροφορίας κ.λπ.),
- ο **παραλήπτης** του μηνύματος. Προφανώς ο διευθυντής ενός ξενοδοχείου μπορεί να είναι ο αποστολέας ενός μηνύματος και ο παραλήπτης ενός άλλου,
- το **μήνυμα** αυτό καθαυτό, το οποίο πρέπει να διακρίνεται για τη σαφήνεια και την περιεκτικότητά του. Όσο καλά και αν λειτουργεί το δίκτυο, αν μεταφέρει ασαφή ή ανεπαρκώς διατυπωμένα μηνύματα οδηγούμαστε σε «χρησμούς».

Οργάνωση και **Δ**ιοίκηση **Ξ**ενοδοχειακών **Ε**πιχειρήσεων

Πελάτες και αγοραστές

Οι τελικώς επωφελούμενοι από τις προσπάθειες του οργανισμού

Εξυπηρετούν

Λειτουργικοί εργαζόμενοι πρώτης γραμμής

Η εργασία τους επηρεάζει άμεσα την ικανοποίηση των πελατών/αγοραστών

Υποστηρίζουν

Ηγέτες ομάδων και στελέχη

Βοηθούν τους λειτουργικούς εργαζόμενους να κάνουν τη δουλειά τους και να επιλύουν προβλήματα

Υποστηρίζουν

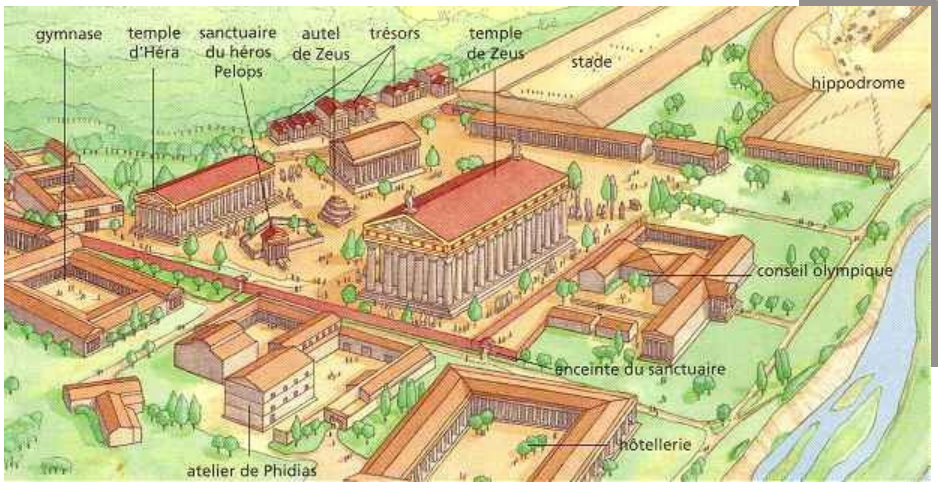
Υψηλά διευθυντικά στελέχη

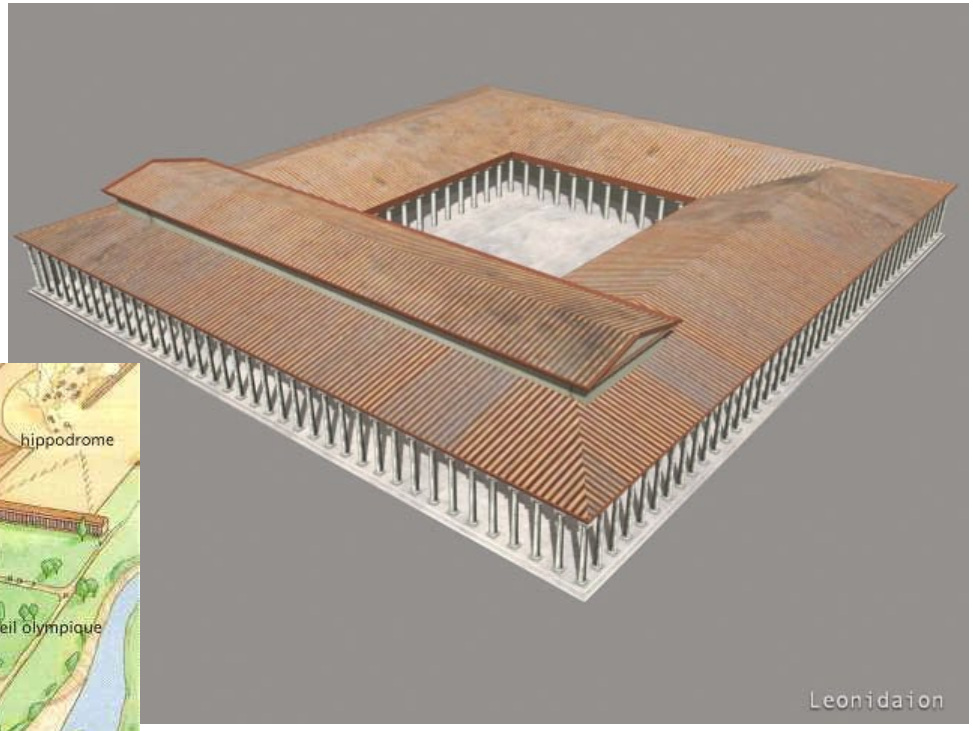
Αποσαφηνίζουν την αποστολή και τις στρατηγικές του οργανισμού

Ο κλάδος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

- Τα ξενοδοχεία είναι οικονομικές μονάδες οι οποίες πωλούν φιλοξενία. Ο νόμος ορίζει ως ξενοδοχείο την επιχείρηση που λειτουργεί μέσα ή έξω από πόλεις και προσφέρει κατάλυμα με ή χωρίς διατροφή. Ακριβέστερα, ξενοδοχείο είναι η επιχείρηση η οποία ενοικιάζει καταλύματα και κατά περίπτωση διατηρεί σε λειτουργία εστιατόρια, μπαρ και διάφορα συμπληρωματικά προϊόντα που σχετίζονται με τις ανάγκες φιλοξενούμενων ατόμων.
- Τα ξενοδοχεία λειτουργούν είτε ως ανεξάρτητες μονάδες, είτε ως τμήματα μεγάλων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που καλούνται αλυσίδες, οι οποίες έχουν υπό τον έλεγχό τους ένα σύνολο ξενοδοχείων που βρίσκονται σε διαφορετικές περιοχές.
- Η διοίκηση των ξενοδοχείων που αποτελούν κρίκους μίας ξενοδοχειακής αλυσίδας, διαφέρει από των ανεξάρτητων επιχειρήσεων. Οι αλυσίδες διοικούνται από ένα κέντρο αποφάσεων, έχουν κοινό σύστημα οργάνωσης και λειτουργίας και συνήθως προσφέρουν όμοιο ποιοτικά επίπεδο υπηρεσιών στα ξενοδοχεία τους.

Καταγώγια, πανδοχεία και καπηλεία στην Αρχαία Ελλάδα





- Με το πέρασμα του χρόνου εμφανίστηκαν δημόσια και ιδιωτικά ξενοδοχεία, με την ονομασία «πανδοχεία» ή «καταγώγια».
- **Τα καταγώγια** χτίζονταν δίπλα σε ναούς ή σε περιοχές όπου διοργανώνονταν εορτές και αγώνες, όπως στην Αρχαία Ολυμπία, στους Δελφούς, στην Επίδαυρο κλπ. Τα περισσότερα καταγώγια της εποχής ήταν πολυτελή πέτρινα διώροφα ή τριώροφα κτίσματα όπως το καταγώγιο της Επιδαύρου δυναμικότητας 100 δωματίων και 200 κλινών, το Λεωνιδαίο στην Ολυμπία μήκους 154 μέτρων, το καταγώγιο της Θεάς Αρτέμιδας στη Μαγνησία όπου προσέφεραν «στέγη, άλλας, έλαιον, όξος, λύχνος, κλίνη, στρώμα, τράπεζα», το καταγώγιο της Δήλου κ.ά. Τότε εμφανίστηκε και το επάγγελμα του «εξηγητού», δηλαδή του σημερινού ξεναγού. Η λέξη καταγώγιο προέρχεται από το κατάγομαι – καταλύω και δεν εξέφραζε την εποχή εκείνη κάποια μειωτική έννοια.
- **Τα πανδοχεία** ήταν ιδιωτικά και κερδοσκοπικά σε αντίθεση με τα καταγώγια τα οποία ήταν συνήθως δημόσια και αφιλοκερδή και διακρίνονταν σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα με τις παροχές τους και την πολυτέλειά τους. Ορισμένα από αυτά παρείχαν μόνο δωμάτιο, ενώ ορισμένα άλλα δωμάτιο με διατροφή και συμπληρωματικές υπηρεσίες που κάλυπταν τις ανάγκες του ταξιδιώτη. Οι υπηρεσίες αυτές, καθώς και το όλο προϊόν, αρχικά ήταν υποτυπώδης, αλλά με την πάροδο του χρόνου και την αύξηση του ανταγωνισμού βελτιώθηκαν εντυπωσιακά.

- Τα πανδοχεία χρησιμοποιούσαν διαφημιστικές επιγραφές με μηνύματα του τύπου «Ξένε εδώ θα μείνεις ευχαριστημένος» και ταμπέλες με διακριτικά σήματα του προϊόντος που προσέφεραν, τα οποία μπορούσαν να απεικονίζουν κάποιο ζώο, κάποια θεότητα ή άλλη παράσταση. Στην Αρχαία Ελλάδα ήταν συνηθισμένη ακόμη και η άγρα πελατών. Ορισμένοι πανδοχείς των οποίων το πανδοχείο βρισκόταν σε απομακρυσμένο σημείο, έσπευδαν στην αγορά των κεντρικών πανδοχείων και διαφήμιζαν το δικό τους.
- Κατά τον Δ΄ π.Χ. αιώνα στην Αθήνα, Πειραιά, Κόρινθο, αλλά και σε πολλές άλλες πόλεις της Ελλάδας, υπήρχε πληθώρα ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Ειδικά στον εορτασμό των Διονυσίων στην Αθήνα, ούτε οι θεσμοί φιλοξενίας, ούτε τα ξενοδοχεία μπορούσαν να καλύψουν τη ζήτηση, με αποτέλεσμα να λειτουργούν επιχειρήσεις ενοικίασης σκηνών.

- Οι πλούσιοι της εποχής ταξίδευαν με συνοδεία βαστάζων οι οποίοι μετέφεραν τα απαραίτητα για να σταματούν και να αναπαύονται σε όποιο σημείο ήθελαν, αλλά και στρατιωτών για την ασφάλειά τους. Στις πόλεις δε που έφταναν, οι αρχές φρόντιζαν για την φιλοξενία τους. Τα πανδοχεία κατά συνέπεια είχαν κύρια ασθενή οικονομικά πελατεία και οι υπηρεσίες που προσέφεραν ήταν αντίστοιχες. Στη συνέχεια όμως οι υπηρεσίες τους βελτιώθηκαν ποιοτικά και αυξήθηκαν με προσφορά υπηρεσιών σίτισης.
- Τα τιμολόγια ήταν χαμηλά και ασαφή. Οι ταξιδιώτες πλήρωναν «στο περίπου», το στρογγυλοποιημένο ποσό που συνήθως ζητούσε «ο πανδοκέας» ή «η πανδοκεύτρια», αν και ορισμένες φορές γινόταν λογαριασμός ακριβείας.

Το Καταγώγιο Ασκληπιείου Επιδαύρου την εποχή των ανασκαφών.



Τα ξενοδοχεία στη νεότερη Ελλάδα

Το «Ξενοδοχείον της Αγγλίας» (grand Hotel d' Angleterre) στην οδό Αιόλου (σήμερα τμήμα του κτιρίου της Εθνικής Τράπεζας)





Το "Grand Magestic" στην Πανεπιστημίου

- Μετά την απελευθέρωση το 1828, ελάχιστα χάνια είχαν απομείνει στην ύπαιθρο και στις πόλεις. Το πρώτο ξενοδοχείο ιδρύθηκε στο Ναύπλιο το 1834 με την επωνυμία «Ξενοδοχείον του Λονδίνου», το οποίο φιλοξένησε τους πρώτους επίσημους ξένους του νεότευκτου ελληνικού κράτους και στη συνέχεια, το 1840, λειτούργησε επίσης στο Ναύπλιο το ξενοδοχείο «Αφθονία».
- Το 1835 η Αθήνα απέκτησε το δικό της ξενοδοχείο, με το όνομα «Νέον Ξενοδοχείον» ή «Albergo Nuovo", του Ιταλού Καζάλι. Το 1878 λειτούργησε σαν ξενοδοχείο η ιστορική «Μεγάλη Βρετανία» στη θέση που είναι σήμερα στο Σύνταγμα.
- Την φήμη του το ξενοδοχείο όφειλε στην πολυτέλεια και στην πρωτοπορία του, αλλά και στην μαγειρική του Στάθη Λάμψα, ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου. Το 1917 λειτούργησε το «Ατενέ Παλλάς» απέναντι από το Πολυτεχνείο, το οποίο ήταν το πρώτο κτίριο της Αθήνας που κτίστηκε με μπετόν και την ίδια εποχή στο Ν. Φάληρο λειτούργησε το ξενοδοχείο «Ακταίον», το πολυτελέστερο της εποχής με 80 δωμάτια.
- Γνωστά ξενοδοχεία της Αθήνας ήταν επίσης το «Ξενοδοχείον της Αγγλίας», το «Grand Hotel Magestic» το «Ξενοδοχείον της Αθήνας», το «Victoria» και το «Ξενοδοχείον των Ξένων».



Το ιστορικό ξενοδοχείο της Μεγάλης Βρετανίας στο Σύνταγμα

Το ξενοδοχείο «Ακταίον» στο Φάληρο. Οι επιθαλάσσιες παράγκες είναι οι περίφημες μπανιέρες, δηλαδή αποδυτήρια, κάτω από τα οποία κάποιος μ,πορούσε να κάνει το μπάνιο του. Διαχωρίζονταν σε αντρικές και γυναικείες.



Μορφές ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

- *Ξενοδοχεία (κλασικού τύπου, τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων, μοτέλ, παραδοσιακά καταλύματα)*
- *Χώροι οργανωμένης κατασκήνωσης (κάμπιγκ)*
- *Ενοικιαζόμενα δωμάτια*
- *Ενοικιαζόμενα διαμερίσματα*
- *Αυτοτροφοδοτούμενα τουριστικά καταλύματα (τουριστικές κατοικίες και τουριστικές επαύλεις)*
- *Ξενώνες νεότητας*
- *Κέντρα γυμνιστών*

Τα ξενοδοχεία κλασικού τύπου παρέχουν κατάλυμα, τροφή, διασκέδαση και κατατάσσονται ανάλογα με τον τύπο και τις τεχνικές προδιαγραφές τους στην πολυτελείας 1,2,3,4,5 *.

- Τα ξενοδοχεία επιπλωμένων διαμερισμάτων διαθέτουν επικοινωνούντα δωμάτια εξοπλισμένα με κουζίνα και κατατάσσονται στις κατηγορίες κλειδιών 1,2,3,4.
- Τα motels είναι ξενοδοχεία εγκατεστημένα σε εκτός πόλης οδικές αρτηρίες, οι οποίες εξυπηρετούν τους μετακινούμενους με τροχοφόρα, μπορούν δε να ανήκουν στις κατηγορίες Α και Β.
- Παραδοσιακά καταλύματα ονομάζονται τα ξενοδοχεία που διατηρούν παραδοσιακή μορφή, τόσο στην αρχιτεκτονική τους όσο και στην επίπλωσή τους και βρίσκονται σε σε παραδοσιακούς οικισμούς.
- Τα cambing διαθέτουν χώρους εγκατάστασης της σκηνής ή τροχόσπιτου που είτε φέρει μαζί του ο τουρίστας, είτε διαθέτει η επιχείρηση. Τα cambing διαθέτουν διάφορες ευκολίες στους πελάτες τους, όπως παροχή νερού και ηλεκτρικού ρεύματος, εστιατόριο, mini market, κλπ. Κατατάσσονται στην Α, Β, Γ, ή Δ τάξη.

- Hotel resort
- https://www.youtube.com/watch?v=9J1cHDLCVg8
- Hostel
- https://www.youtube.com/watch?v=kFDLNP59YVw

- Τα ενοικιαζόμενα δωμάτια είναι καταλύματα χαμηλού κόστους και περιορισμένων υπηρεσιών, που κατατάσσονται στις τάξεις 1,2,3,4,5 κλειδιά
- Τα αυτοτροφοδοτούμενα καταλύματα (self catering) είναι επιπλωμένες οικίες, που διαχωρίζονται σε διαμερίσματα και οικίες με αυλή (επαύλεις) και αντιστοιχούν στο 1 κλειδί. Ονομάζονται αυτοτροφοδοτούμενα διότι πρέπει να φροντίσουν για τον εφοδιασμός τους οι πελάτες.
- Οι ξενώνες νεότητας (hostel, youth hotel) είναι επιχειρήσεις φιλοξενίας που εξυπηρετούν μέλη διεθνών ομοσπονδιών νεότητας.
- Ορισμένα cambings διαθέτουν και οικίσκους (bangalows) προς ενοικίαση.

Τυπολογία ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

Τα ξενοδοχεία ανάλογα με το **είδος της πελατείας** τους διακρίνονται σε:

- Διερχομένων πελατών
- Μαζικού τουρισμού
- Ξενοδοχεία μακράς διαμονής
- Ξενοδοχεία οικογενειακού τουρισμού
- Ξενοδοχεία (τουριστικά) για μόνους
- Ξενοδοχεία (τουριστικά) για ζευγάρια

- Διερχομένων πελατών
- Μαζικού τουρισμού, δηλαδή ομάδων τουριστών
- Ξενοδοχεία μακράς διαμονής, που βρίσκονται σε πόλεις και φιλοξενούν φοιτητές, μετανάστες κλπ. Τα ξενοδοχεία αυτά ενοικιάζουν τα δωμάτιά τους με την εβδομάδα ή το μήνα.
- Ξενοδοχεία οικογενειακού τουρισμού, που διαθέτουν ειδικές υπηρεσίες και εγκαταστάσεις, όπως φύλαξης παιδιών, παιδικές χαρές, παιδικό πάρκο, κλπ
- Ξενοδοχεία (τουριστικά) για μόνους, που προσφέρουν ψυχαγωγικές δραστηριότητες με ερωτική χροιά.
- Ξενοδοχεία (τουριστικά) για ζευγάρια, που υπάρχει επίσης ερωτική ατμόσφαιρα
- Ξενοδοχεία γυμνιστών

Τα ξενοδοχεία ανάλογα με το **χρόνο λειτουργίας** τους διακρίνονται σε:

- Συνεχούς λειτουργίας, που λειτουργούν όλο το χρόνο
- Εποχιακής λειτουργίας, που λειτουργούν μόνο κατά τη διάρκεια της τουριστικής περιόδου.

Τα ξενοδοχεία ανάλογα με το **τόπο εγκατάστασής** τους διακρίνονται σε:

- Αστικά ξενοδοχεία
- Παραθεριστικά ξενοδοχεία
- Ξενοδοχεία παραχείμασης
- Ξενοδοχεία συγκοινωνιακών κέντρων
- Ξενοδοχεία συγκοινωνιακών μέσων
- Ξενοδοχεία ιαματικών πηγών, SPA (Sanum Rer Aqua)

Αστικά ξενοδοχεία που βρίσκονται μέσα σε πόλεις

- Παραθεριστικά ξενοδοχεία που βρίσκονται μακριά από πόλεις, συνήθως σε περιοχές με καλό κλίμα, αξιόλογο φυσικό περιβάλλον ή κοντά σε περιοχές με αξιοθέατα.
- Ξενοδοχεία παραχείμασης που βρίσκονται σε ορεινές περιοχές, όπου υπάρχουν εγκαταστάσεις χειμερίων αθλημάτων ή αξιόλογο φυσικό κάλος
- Ξενοδοχεία συγκοινωνιακών κέντρων, όπως αεροδρομίων που δέχονται πληρώματα αεροσκαφών ή ταξιδιώτες, σε μαρίνες που φιλοξενούν ιδιοκτήτες ή επιβάτες γιοτ, πλησίον σιδηροδρομικών σταθμών και σταθμών υπεραστικών λεωφορείων, που κύρια φιλοξενούν ταξιδιώτες των μέσων αυτών
- Ξενοδοχεία συγκοινωνιακών μέσων, όπως κρουαζιερόπλοια, σιδηροδρομικές κλινάμαξες και λεωφορεία που προσφέρουν στοιχειώδεις ξενοδοχειακές υπηρεσίες.
- Ξενοδοχεία ιαματικών πηγών, SPA (Sanum Per Aqua), τα οποία βρίσκονται κοντά σε πηγές με ιαματικό νερό εσωτερικής ή εξωτερικής χρήσης. Παρόμοια ξενοδοχεία βρίσκονται σε περιοχές που προσφέρονται για θαλασσοθεραπεία, θεραπεία με φύκια ή πηλοθεραπεία.

Ανάλογα με τις **παρεχόμενες ανέσεις**, διακρίνονται σε:

- Τουριστικά ξενοδοχεία
- Λαϊκά ξενοδοχεία
- Πανσιόν
- Ξενοδοχεία clubs

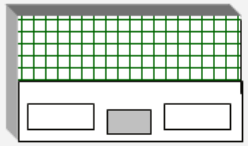
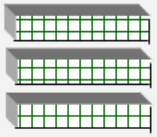
- Τουριστικά ξενοδοχεία
- Λαϊκά ξενοδοχεία
- Πανσιόν που προσφέρουν υπηρεσίες χαμηλότερης ποιότητας
- Ξενοδοχεία clubs, με ένταση στην προσφορά υπηρεσιών ψυχαγωγίας και άθλησης

Ανάλογα με τα προσφερόμενα αγαθά, διακρίνονται σε:

- Απλής εκμετάλλευσης
- Σύνθετης εκμετάλλευσης

Ανάλογα με τις **κτιριακές** τους **εγκαταστάσεις**, διακρίνονται σε:



Πολυώροφα	Διάταξης πτερύγων	Bungalows	Μικτά
			





Οργάνωση και **Δ**ιοίκηση **Ξ**ενοδοχειακών **Ε**πιχειρήσεων

Διακρίσεις Ξενοδοχείων

Ανάλογα με την κτιριακή τους συγκρότηση

- **Συνήθη** ξενοδοχεία που αποτελούνται από ένα κτίριο Μονομπλόκ.
- **Μικτά** ξενοδοχεία που εκτός από το συνηθισμένο κτίριο διαθέτουν και bungalows.
- **Περιπτεριακά** ξενοδοχεία τα οποία αποτελούνται από μικρά περίπτερα.

Μέγεθος ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα

α/α	Μέγεθος Ξενοδοχείου	Αριθμός Δωματίων	Ποσοστό Ξενοδοχείων
1.	Οικογενειακό	1 - 20	43%
2.	Μικρό	21 - 50	37%
3.	Μεσαίο	51 - 100	13%
4.	Μεγάλο	101 - ...	7%
	Σύνολο		**100%**

- Τα μεγάλα ξενοδοχεία εφαρμόζουν επιστημονικές μεθόδους οργάνωσης και διοίκησης, ενώ στα μικρά ξενοδοχεία η οργανωτική δομή παρουσιάζει ατέλειες και ρευστότητα. Το σύνολο των δωματίων ή κλινών των ξενοδοχείων αποτελεί την **δυναμικότητά** του (πχ ξενοδοχείο 100 δωματίων ή 190 κλινών) και η σχέση των κατειλημμένων δωματίων ή κλινών προς τη δυναμικότητα για δεδομένη χρονική περίοδο ονομάζεται **πληρότητα** και εκφράζεται συνήθως σε ποσοστό επί τοις εκατό: (κατειλημένες κλίνες x 100 /διαθέσιμες κλίνες) . Έτσι αν ένα ξενοδοχείο 100 κλινών σε συγκεκριμένη ημερομηνία επιτύχει 80 διανυκτερεύσεις, τότε η πληρότητα για την ημέρα εκείνη είναι 80%.