



ΤΙΤΛΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



Ακαδημαϊκός Υπεύθυνος:

Κουτσονίκος Ιωάννης,

Αναπληρωτής Καθηγητής Τμήματος Διοίκησης Τουρισμού

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

1. ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΑΠΕΥΘΥΝΕΤΑΙ ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ	3
2. ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ - ΣΚΟΠΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	3
3. ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΑ ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	4
4. ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	5
5. ΓΛΩΣΣΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	12
6. ΜΕΘΟΔΟΙ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΣΗΣ - ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ	12
7. ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ, ΕΞΕΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ	13
8. ΈΝΑΡΞΗ - ΔΙΑΡΚΕΙΑ	14
9. ΕΠΙΤΥΧΗΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	14
10. ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΚΑΤΑΡΤΙΖΟΜΕΝΩΝ	14
11. ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ - ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΕΣ	15

1. ΣΕ ΠΟΙΟΥΣ ΑΠΕΥΘΥΝΕΤΑΙ ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Το επιμορφωτικό πρόγραμμα «Οργάνωση και Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων» απευθύνεται στις ακόλουθες ομάδες ενδιαφερομένων:

- A) Σε **απόφοιτους ΑΕΙ-ΤΕΙ της ημεδαπής ή της αλλοδαπής**, οι οποίοι επιθυμούν να αποκτήσουν εξειδίκευση στην οργάνωση και διοίκηση ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.
- B) Σε **απόφοιτους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης**, οι οποίοι θέλουν να αποκτήσουν βασικές γνώσεις για την οργάνωση και διοίκηση των ξενοδοχείων.
- Γ) Σε **οποιονδήποτε έχει συναφή στο αντικείμενο εργασιακή εμπειρία** και ενδιαφέροντα και θέλει να διευρύνει τις γνώσεις του στον τομέα των ξενοδοχείων.
- Δ) Σε **όσους επιθυμούν να διευρύνουν τις γνώσεις τους** στον τομέα.

ΠΡΟΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ

Τα προαπαιτούμενα για την παρακολούθηση του Προγράμματος από τους εκπαιδευόμενους είναι:

- **Πρόσβαση στο Διαδίκτυο** για την παρακολούθηση του προγράμματος.
- **Κατοχή προσωπικού e-mail** για την εγγραφή και την επικοινωνία με τους διδάσκοντες.
- **Βασικές γνώσεις χειρισμού ηλεκτρονικών υπολογιστών** για τη διαχείριση της πλατφόρμας του προγράμματος.

2. ΣΥΝΟΠΤΙΚΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ - ΣΚΟΠΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Ο σκοπός του συγκεκριμένου προγράμματος είναι η εξοικείωση των συμμετεχόντων με τον τρόπο λειτουργίας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, δίνοντας έμφαση στη δομή και στον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι ξενοδοχειακές μονάδες. Ειδικότερα, στόχος του προγράμματος είναι να παράσχει τα απαραίτητα εφόδια σε άτομα τα οποία επιθυμούν να αναβαθμίσουν τις επαγγελματικές τους προοπτικές καλλιεργώντας δεξιότητες και αποκτώντας γνώσεις στον τομέα των ξενοδοχείων.

Το πρόγραμμα περιλαμβάνει δώδεκα ενότητες στις οποίες γίνεται αναφορά σε όλο το φάσμα των λειτουργιών ενός ξενοδοχείου. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται αναφορά της

συνεισφοράς των ξενοδοχείων στον τουρισμό και την οικονομία. Αναλύεται το περιβάλλον των ξενοδοχειακών μονάδων και της οργανωσιακής δομής των ξενοδοχείων. Το πρόγραμμα εστιάζει περισσότερο στους τομείς των δωματίων και του επισιτισμού, ως τα βασικά τμήματα που δημιουργούν έσοδα στην ξενοδοχειακή επιχείρηση. Επιπλέον, κάνει εκτενή αναφορά στο ανθρώπινο δυναμικό. Προσεγγίζει την έννοια της οικονομικής διαχείρισης των ξενοδοχείων, ενώ παράλληλα αναλύει στρατηγικές ξενοδοχειακού μάρκετινγκ. Σημειώνει τη σημασία της βιωσιμότητας, της στρατηγικής και του επιχειρηματικού σχεδιασμού για τις ξενοδοχειακές μονάδες και αναφέρει σύγχρονα ζητήματα που απασχολούν τον κλάδο. Τέλος, προσφέρει πρακτική εφαρμογή του ενός σύγχρονου ξενοδοχειακού προγράμματος. Η ακριβής περιγραφή των επιμέρους διδακτικών ενοτήτων γίνεται παρακάτω στην παράγραφο 4 «Περιεχόμενα Προγράμματος».

3. ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΑ ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Έχοντας παρακολουθήσει το πρόγραμμα οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται:

- Να μπορούν να αντιληφθούν και να αναλύσουν βασικές έννοιες σχετικά με την οργάνωση και τη διοίκηση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.
- Να γνωρίζουν τη βασική νομοθεσία που διέπει τα ξενοδοχεία.
- Να γνωρίζουν τα βασικά εργασιακά τους δικαιώματα και τους φορείς εκπροσώπησής τους.
- Να γνωρίζουν ποιες είναι οι βασικές λειτουργίες του κάθε τμήματος του ξενοδοχείου.
- Να γνωρίζουν τις αρμοδιότητες και τις εργασίες που πρέπει να διεκπεραιώσει κάθε υπάλληλος ανάλογα με το τμήμα που ανήκει.
- Να γνωρίζουν βασικές έννοιες λογιστικής και διαχείρισης κόστους.
- Να μπορούν να κατανοήσουν τη σημασία της βιωσιμότητας για τα ξενοδοχεία.
- Να κατανοούν τη σημασία και τη στρατηγική μάρκετινγκ που ακολουθεί το ξενοδοχείο.
- Να έχουν εξοικειωθεί με ένα σύγχρονο ξενοδοχειακό πρόγραμμα διαχείρισης κρατήσεων.

4. ΠΕΡΙΧΟΜΕΝΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Το πρόγραμμα είναι συνολικής διάρκειας 300 ωρών και αρθρώνεται στις παρακάτω θεματικές ενότητες:

Θ.Ε.1: Τουρισμός - Τουριστική Οικονομία

Σκοπός αυτής της θεματικής ενότητας είναι η αποσαφήνιση βασικών όρων όπως τουρισμός, τουρίστας, ταξίδι κλπ. Γίνεται διαχωρισμός των επιμέρους τομέων του τουρισμού ως προς το είδος της παρεχόμενης υπηρεσίας. Αναλύονται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του τουριστικού κλάδου, καθώς και οι επιδράσεις τους στην οικονομία. Τέλος, γίνεται εισαγωγή στον κλάδο της φιλοξενίας και στη μεγάλη σημασία του για τον τουρισμό.

Ειδικότερα, για τον κλάδο της φιλοξενίας γίνεται διαχωρισμός των καταλυμάτων ως ένα από τα βασικά του συστατικά. Αναλύεται η έννοια του καταλύματος ως προϊόν και παρατίθενται τα βασικά χαρακτηριστικά του.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 10 ώρες, 0.5 ECTS

Θ.Ε.2: Το περιβάλλον στις επιχειρήσεις φιλοξενίας

Σε αυτή τη θεματική ενότητα γίνεται αναφορά στο εσωτερικό και στο εξωτερικό περιβάλλον της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, οι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος που αναλύονται είναι οι πολιτικοί, οι κοινωνικοί, οι πολιτιστικοί, οι οικονομικοί, οι τεχνολογικοί και οι φυσικοί. Οι παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος που αναλύονται είναι οι υπάρχοντες ανταγωνιστές, οι προμηθευτές, οι μεσάζοντες, οι πελάτες, οι ανθρώπινοι πόροι, οι φυσικοί και οι λειτουργικοί πόροι της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Επεξηγούνται δύο διαφορετικοί τρόποι ανάλυσης του περιβάλλοντος. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι διαφορετικές μορφές καταλυμάτων και είδη ξενοδοχείων. Τέλος, δίνεται περαιτέρω έμφαση στο

εξωτερικό περιβάλλον της ξενοδοχειακής μονάδας και πιο συγκεκριμένα στους πολιτικούς και νομικούς παράγοντες.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 20 ώρες, 1 ECTS

Θ.Ε.3: Οργάνωση ξενοδοχειακής μονάδας

Σκοπός της συγκεκριμένης θεματικής ενότητας είναι η κατανόηση της οργανωτικής δομής μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Στην αρχή αναγνωρίζονται και προσδιορίζονται τα ξεχωριστά τμήματα στα οποία διαρθρώνεται ένα ξενοδοχείο. Γίνεται αναφορά στο τι περιλαμβάνει κάθε τμήμα και ποιες είναι οι αρμοδιότητές του. Επιπλέον, παρουσιάζονται και οι άλλες μορφές τμηματοποίησης που υπάρχουν. Παρουσιάζονται οι διαφορετικές μορφές ιεραρχικής βαθμίδας εντός της ξενοδοχειακής επιχείρησης και δίνονται παραδείγματα οργανογραμμάτων. Τέλος, παρουσιάζονται οι βασικές μορφές οργάνωσης των ξενοδοχείων. Γίνεται αναφορά στο προϊόν του ξενοδοχείου και αναλύονται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ξενοδοχειακών προϊόντων και υπηρεσιών, ενώ γίνεται εκτενής αναφορά στον προσανατολισμό που έχουν προς την υπηρεσία.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 20 ώρες, 1 ECTS

Θ.Ε.4: Ανθρώπινο δυναμικό ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

Αυτή η θεματική ενότητα εξετάζει τα ζητήματα που σχετίζονται με το τμήμα του Ανθρώπινου Δυναμικού των ξενοδοχείων. Πιο συγκεκριμένα, ασχολείται με τη στελέχωση, την εκπαίδευση και την ένταξη των νέων εργαζομένων. Εξετάζει τον προγραμματισμό του ανθρώπινου δυναμικού μιας ξενοδοχειακής μονάδας, τον τρόπο στελέχωσής της, την προσέλκυση νέων εργαζομένων, την ένταξή τους στο ξενοδοχείο και τέλος την εκπαίδευσή τους. Επιπλέον, εξετάζει τις εργασιακές σχέσεις ανάμεσα στους εργαζομένους και αναδεικνύει τρόπους διατήρησης παλαιότερων εργαζομένων, αναδεικνύοντας την αξία της επένδυσης στην κατάρτιση και επαγγελματική ανάπτυξη. Τέλος, γίνεται αναφορά στο ειδικό νομοθετικό καθεστώς που ρυθμίζει τις σχέσεις μεταξύ εργοδότη και εργαζομένου στις μονάδες φιλοξενίας, αλλά και στα είδη των ατομικών και συλλογικών συμβάσεων εργασίας.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 30 ώρες, 1 ECTS

Θ.Ε.5: Τομέας Δωματίων

Η συγκεκριμένη θεματική ενότητα επικεντρώνεται στην οργάνωση και λειτουργία των τμημάτων του Τομέα Δωματίων σε ένα ξενοδοχείο. Σκοπός είναι η παροχή ενός συνολικού πλαισίου αναφοράς για την αποτελεσματική διαχείριση και λειτουργία των κρίσιμων τμημάτων που συμβάλλουν στην ομαλή και επιτυχή λειτουργία μιας ξενοδοχειακής μονάδας, ενισχύοντας την ικανοποίηση και την εξυπηρέτηση των πελατών. Ειδικότερα, αυτή η θεματική ενότητα αναλύει την οργάνωση και τη λειτουργία των τμημάτων της υποδοχής, των κρατήσεων, των ορόφων, της συντήρησης και της ασφάλειας του ξενοδοχείου.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 40 ώρες, 1.5 ECTS

Θ.Ε.6: Τομέας Επισιτισμού

Σε αυτή τη θεματική ενότητα γίνεται αναφορά στο επισιτιστικό τμήμα των ξενοδοχείων. Πιο συγκεκριμένα, αναπτύσσονται οι ιδιαιτερότητες των εστιατορίων των ξενοδοχείων και οι συμβάσεις διαμονής και διατροφής που προσφέρουν. Αναλύεται η ιεραρχική και οργανωτική δομή του τμήματος. Καθορίζονται οι προδιαγραφές διάταξης του εστιατορίου, γίνεται αναφορά στον απαραίτητο εξοπλισμό και επεξηγούνται όλοι οι τύποι, τα είδη και οι τρόποι εξυπηρέτησης. Τέλος, γίνεται αναφορά σε βασικά θέματα υγιεινής και ασφάλειας στο χώρο εργασίας των επισιτιστικών τμημάτων.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 30 ώρες, 1 ECTS

Θ.Ε.7: Οικονομική διαχείριση μονάδων φιλοξενίας

Σκοπός της ενότητας είναι να εισάγει τους/τις καταρτιζόμενους/ες στις αρχές της χρηματοοικονομικής λογιστικής, της διαχείρισης κόστους και της λογιστικής κόστους. Πιο συγκεκριμένα, οι καταρτιζόμενοι/ες με την ολοκλήρωση της ενότητας θα είναι ικανοί / ικανές να αναγνωρίζουν, να μελετούν, να καταγράφουν και να επεξεργάζονται τα διάφορα

οικονομικά γεγονότα μέσα από το λογιστικό σύστημα και να τα παρουσιάζουν μέσα από τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις. Επίσης, να αναγνωρίζουν τη σημασία της κοστολόγησης στην επιχείρηση και να είναι ικανοί / ικανές να παρουσιάσουν κοστολογικά στοιχεία για την επιχείρηση.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 20 ώρες, 1 ECTS

Θ.Ε.8: Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ

Σκοπός της συγκεκριμένης ενότητας είναι η αναγνώριση και η κατανόηση της σημασίας του μάρκετινγκ στα ξενοδοχεία. Αρχικά γίνεται αναφορά στη σημασία της στρατηγικής μάρκετινγκ που μπορεί να ακολουθήσει το ξενοδοχείο και περιγράφεται η διαδικασία που ακολουθείται για τη χάραξη στρατηγικής. Αναλύονται τα κανάλια διανομής που χρησιμοποιούν τα ξενοδοχεία και οι στρατηγικές τιμολόγησης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Αναπτύσσονται τεχνικές προβολής των ξενοδοχείων. Τέλος, γίνεται αναφορά στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, στη χρήση και στην αξιοποίησή τους από τα ξενοδοχεία.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 30 ώρες, 1 ECTS

Θ.Ε.9: Η βιωσιμότητα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Η συγκεκριμένη ενότητα καταπιάνεται με ζητήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης και βιωσιμότητας των ξενοδοχειακών μονάδων. Αναδεικνύει τη σημαντικότητα μιας πιο βιώσιμης λειτουργίας για τα ξενοδοχεία και τη σημασία που έχει για τον τουρίστα - επισκέπτη. Ασχολείται με την ανάδειξη του μοντέλου της κυκλικής οικονομίας και πώς μπορεί να βρει εφαρμογή στον ξενοδοχειακό κλάδο. Επιπλέον, γίνεται εκτενής αναφορά στην εταιρική κοινωνική ευθύνη των ξενοδοχείων και, τέλος, ασχολείται με την περιβαλλοντική και πολεοδομική νομοθεσία που διέπει τα ξενοδοχεία.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 30 ώρες, 1 ECTS

Θ.Ε.10: Στρατηγική και Επιχειρηματικός Σχεδιασμός

Αυτή η θεματική ενότητα αποσκοπεί στην εξοικείωση και κατανόηση των βασικών αρχών της στρατηγικής διοίκησης και του στρατηγικού σχεδιασμού για ξενοδοχειακές μονάδες. Ειδικότερα, η συγκεκριμένη θεματική ενότητα παρουσιάζει τις θεωρητικές βάσεις της στρατηγικής διοίκησης και του σχεδιασμού, εξετάζοντας τις διαδικασίες και τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Αναδεικνύει τη διαδικασία διαμόρφωσης στρατηγικών στόχων και την υλοποίησή τους μέσω αποτελεσματικών στρατηγικών σχεδίων. Εστιάζει στη σημασία της ευελιξίας και της προσαρμογής στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, παρέχοντας παραδείγματα επιτυχημένων στρατηγικών και τεχνικών για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της ανάπτυξης των ξενοδοχείων.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 20 ώρες, 1 ECTS

Θ.Ε.11: Σύγχρονα ζητήματα για Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις

Αυτή η θεματική ενότητα διερευνά τις προκλήσεις και τις ευκαιρίες που αντιμετωπίζουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στον σύγχρονο επιχειρηματικό κόσμο. Η ενότητα καλύπτει ένα ευρύ φάσμα θεμάτων, από περιβαλλοντικές πιστοποιήσεις και προγράμματα ανάπτυξης έως ζητήματα ισότητας, προσφέροντας μια σφαιρική προσέγγιση στις τρέχουσες τάσεις και ανάγκες του κλάδου. Η ενότητα αρχίζει με την εξέταση των πιστοποιήσεων περιβαλλοντικής διαχείρισης, όπως το Green Key και το Blue Flag, που αποτελούν σημαντικά εργαλεία για την προβολή της δέσμευσης των ξενοδοχείων στη βιωσιμότητα και την περιβαλλοντική προστασία. Επιπλέον, στην ενότητα παρουσιάζεται μια ανάλυση των ευκαιριών χρηματοδότησης και στήριξης που προσφέρονται μέσω διαφόρων προγραμμάτων ανάπτυξης, όπως το ΕΣΠΑ και το Ταμείο Ανάκαμψης. Τέλος, η θεματική ενότητα καταπιάνεται με τα ζητήματα ισότητας, προωθώντας την κατανόηση και την εφαρμογή πρακτικών που ενισχύουν την πρόσβαση και την ισότητα σε φυλετικό, έμφυλο επίπεδο και για άτομα με αναπηρία.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 20 ώρες, 1 ECTS

Θ.Ε.12: Πρακτική εφαρμογή ξενοδοχειακού λογισμικού PMS

Η συγκεκριμένη θεματική ενότητα αφορά στην εκμάθηση ενός σύγχρονου προγράμματος κρατήσεων. Κατά τη διάρκεια της εκμάθησης του προγράμματος θα γίνει επίδειξη των βασικών λειτουργιών του προγράμματος, όπως η διαχείριση της κράτησης και η δημιουργία τιμοκαταλόγων, η τήρηση των λογαριασμών πελατών, η διαχείριση του μεμονωμένου πελάτη, η διαχείριση του πρακτορικού πελάτη και η διαχείριση ομαδικών κρατήσεων. Τέλος, θα δοθούν μελέτες περίπτωσης.

Διάρκεια σε ώρες, Αξία σε ECTS: 30 ώρες, 1 ECTS

Στον Πίνακα που ακολουθεί παρατίθεται η σύνοψη των ενοτήτων με τις υποενότητες καθεμιάς και με τη χρονική τους διάρκεια.

Αναλυτικός πίνακας Προγράμματος

A/A	Θεματική Ενότητα	Θεματική Υποενότητα	Ώρες
1	Τουρισμός - Τουριστική Οικονομία	Τουρισμός - Τουριστική Οικονομία	10
2	Το περιβάλλον στις επιχειρήσεις φιλοξενίας	2.1. Είδη καταλυμάτων 2.2. Εσωτερικό-εξωτερικό περιβάλλον ξενοδοχειακής επιχείρησης	20
3	Οργάνωση ξενοδοχειακής μονάδας	3.1. Τμηματοποίηση ξενοδοχειακών μονάδων 3.2. Αρχές οργάνωσης ξενοδοχείων, υπηρεσίες και ιδιαιτερότητες των ξενοδοχείων	20
4	Ανθρώπινο δυναμικό ξενοδοχειακών επιχειρήσεων	4.1. Στελέχωση, εκπαίδευση και ένταξη νέων εργαζομένων 4.2. Εργασιακές σχέσεις και διατήρηση παλαιότερων εργαζομένων 4.3. Εργατική νομοθεσία	30

A/A	Θεματική Ενότητα	Θεματική Υποενότητα	Ώρες
5	Τομέας δωματίων	5.1. Οργάνωση και λειτουργία τμήματος Υποδοχής & Εξυπηρέτησης πελατών 5.2. Οργάνωση και λειτουργία τμήματος Κρατήσεων 5.3. Οργάνωση και λειτουργία τμήματος Ορόφων 5.4. Οργάνωση και λειτουργία τμημάτων Συντήρησης και Ασφάλειας	40
6	Τομέας επισιτισμού	6.1. Επισιτιστικά τμήματα και οργανωτική δομή - Ανάλυση καθηκόντων εργαζομένων 6.2. Διάταξη εστιατορίου, εξοπλισμός και set up, είδη και τύποι γευμάτων και τρόποι εξυπηρέτησης 6.3. Υγεία, υγιεινή και ασφάλεια	30
7	Οικονομική διαχείριση μονάδων φιλοξενίας	7.1. Λογιστική 7.2. Διαχείριση Κόστους	20
8	Ξενοδοχειακό Μάρκετινγκ	8.1. Στρατηγική μάρκετινγκ και μίγμα μάρκετινγκ 8.2. Κανάλια διανομής - Στρατηγικές τιμολόγησης 8.3. Προβολή ξενοδοχείων - Social media	30
9	Η βιωσιμότητα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις	9.1. Περιβαλλοντική διαχείριση - βιωσιμότητα, περιβαλλοντική νομοθεσία 9.2. Κυκλική Οικονομία 9.3. Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	30
10	Στρατηγική και Επιχειρηματικός Σχεδιασμός	10.1. Αρχές Στρατηγικής Διοίκησης και Στρατηγικού Σχεδιασμού 10.2. Διαμόρφωση και υλοποίηση στρατηγικής	20
11	Σύγχρονα ζητήματα για Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις	11.1. Πιστοποιήσεις 11.2. Ζητήματα Ισότητας	20
12	12. Πρακτική εφαρμογή ξενοδοχειακού λογισμικού PMS	12.1. Διαχείριση κρατήσεων 12.2. Άφιξη, διαχείριση και αναχώρηση πελατών 12.3. Τήρηση λογαριασμών πελατών	30

5. ΓΛΩΣΣΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Η γλώσσα διδασκαλίας του προγράμματος είναι η ελληνική, όπως και του εκπαιδευτικού υλικού. Η εξέταση των γνώσεων που θα αποκομίσουν οι εκπαιδευόμενοι είναι στην ελληνική γλώσσα, καθώς και το πιστοποιητικό επιμόρφωσης που θα αποκτήσουν με την επιτυχή ολοκλήρωση του προγράμματος.

	Γλώσσα
Διδασκαλία	Ελληνική
Εκπαιδευτικό Υλικό	Ελληνική
Εξέταση	Ελληνική
Πιστοποιητικά	Ελληνική

6. ΜΕΘΟΔΟΙ ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑΣ ΚΑΙ ΜΑΘΗΣΗΣ - ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ

Ο εκπαιδευτικός σχεδιασμός ακολουθεί τη μεθοδολογία που υποστηρίζει την Ανοικτή και Εξ Αποστάσεως ηλεκτρονική μάθηση. Η διδασκαλία μέσω συστήματος ασύγχρονης τηλεκπαίδευσης βασίζεται κυρίως στην ασύγχρονη μελέτη του εκπαιδευτικού υλικού και ανάπτυξη δραστηριοτήτων, προκειμένου να εξασφαλιστεί σε μεγάλο βαθμό η αυτονομία του/της εκπαιδευόμενου/ης.

Περιγραφή εκπαιδευτικού υλικού (είδος, δομή, βασικά χαρακτηριστικά):

Το πρόγραμμα προσφέρεται με τη μέθοδο της εξ αποστάσεως εκπαίδευσης μέσω πρόσβασης σε ηλεκτρονική πλατφόρμα. Ειδικότερα, οι συμμετέχοντες μετά την εγγραφή τους στο πρόγραμμα αποκτούν κωδικούς πρόσβασης σε πλατφόρμα τηλεκπαίδευσης, στην οποία βρίσκεται αναρτημένο το επιμορφωτικό υλικό του προγράμματος καταμεμημένο ανά εβδομάδα μελέτης.

Συγκεκριμένα, το υλικό αυτό για την κάθε μια διδακτική ενότητα του προγράμματος αποτελείται από:

- Πίνακα περιεχομένων
- Περιγραφή του σκοπού της διδακτικής ενότητας

- Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα (ώστε οι εκπαιδευόμενοι να γνωρίζουν τι θα πρέπει να έχουν καταφέρει να μάθουν στο τέλος της κάθε Δ.Ε.)
- Εισαγωγικές παρατηρήσεις στις οποίες εισάγεται το προς παρουσίαση θέμα και προαναγγέλλεται η δομή των ενοτήτων που ακολουθούν.
- Το κυρίως μέρος του επιμορφωτικού υλικού στο οποίο αναλύεται διεξοδικά το κάθε θέμα.
- Παραδείγματα ή και μελέτες περίπτωσης με βάση τα οποία διασυνδέονται οι θεωρητικές αρχές με συγκεκριμένα στοιχεία και εφαρμογές από το πεδίο της οργάνωσης και λειτουργίας των ξενοδοχείων.
- Παραδείγματα εφαρμογής της γνώσης: Σενάρια καταστάσεων που μπορεί να αντιμετωπίσει ένας εργαζόμενος και υποδείξεις για τον τρόπο χειρισμού των αντίστοιχων καταστάσεων με βάση το περιεχόμενο του υλικού.
- Σύνοψη, στην οποία επαναλαμβάνονται τα κύρια σημεία της θεματικής ενότητας.
- Ασκήσεις αυτοαξιολόγησης.
- Βιβλιογραφικές αναφορές (παρατίθεται πλήρης κατάλογος τόσο των ελληνικών όσο και των διεθνών αναφορών που χρησιμοποιούνται στο εσωτερικό του επιμορφωτικού υλικού).

Διάρκεια (ώρες)	Συνολική Διάρκεια (εβδομάδες ή μήνες)
Εξ αποστάσεως ασύγχρονη τηλεκπαίδευση	
300 ώρες	30 εβδομάδες / 7 μήνες

Καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος, οι εκπαιδευόμενοι έχουν δυνατότητα επικοινωνίας με τους εκπαιδευτές για την υποστήριξη της μελέτης τους.

Σημειώνεται ότι για τη συμμετοχή στο πρόγραμμα απαιτούνται: (α) η κατοχή προσωπικού λογαριασμού e-mail και, (β) η δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο και σύνδεσης με την πλατφόρμα τηλεκπαίδευσης.

7. ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ, ΕΞΕΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΒΑΘΜΟΛΟΓΗΣΗΣ

Ο εκπαιδευόμενος, αφού ολοκληρώσει τη μελέτη της εκάστοτε διδακτικής ενότητας, καλείται να ολοκληρώσει το αντίστοιχο τεστ αυτοαξιολόγησης. Τα τεστ περιλαμβάνουν

ερωτήσεις αντιστοίχισης ορθών απαντήσεων, πολλαπλής επιλογής ή αληθούς/ψευδούς δήλωσης. Το σύνολο της βαθμολογίας για κάθε διδακτική ενότητα είναι 10 βαθμοί. Η φοίτηση στο πρόγραμμα θεωρείται επιτυχής εφόσον οι συμμετέχοντες συγκεντρώσουν κατά μέσο όρο βαθμολογία μεγαλύτερη της βάσης (50%) στο σύνολο των διδακτικών ενοτήτων με την καλύτερη για αυτούς επίδοση.

8. ΎΝΑΡΞΗ - ΔΙΑΡΚΕΙΑ

Το πρόγραμμα έχει διάρκεια 30 εβδομάδων (7 μήνες) και θα επαναλαμβάνεται σε κύκλους ανά μήνα.

9. ΕΠΙΤΥΧΗΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

Για την επιτυχή ολοκλήρωση του προγράμματος και την απονομή του Πιστοποιητικού Επιμόρφωσης, απαιτείται:

- Οι εκπαιδευόμενοι να έχουν ολοκληρώσει επιτυχώς το σύνολο των ασκήσεων αυτοαξιολόγησης που προβλέπεται να εκπονήσουν στα πλαίσια της εκπαίδευσης. Οι ασκήσεις αυτές αξιολογούνται από τους εκπαιδευτές. Οι ασκήσεις ολοκληρώνονται όταν έχουν λάβει βαθμολογία μεγαλύτερη ή ίση της βάσης (5 στα 10) στο σύνολο των διδακτικών ενοτήτων.
- Οι εκπαιδευόμενοι να συμμετέχουν στην ασύγχρονη εκπαίδευση.
- Οι εκπαιδευόμενοι να έχουν αποπληρώσει το σύνολο του κόστους συμμετοχής τους στο πρόγραμμα.

Η αποστολή των Πιστοποιητικών και των Βεβαιώσεων στους εκπαιδευόμενους που ολοκλήρωσαν επιτυχώς το πρόγραμμα, γίνεται μόνο ηλεκτρονικά.

10. ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΚΑΤΑΡΤΙΖΟΜΕΝΩΝ

11. ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ - ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΕΣ

Ο **Ιωάννης Κουτσονίκος**, Ακαδημαϊκός Υπεύθυνος του προγράμματος, είναι διπλωματούχος Μηχανικός Η/Υ και Πληροφορικής και διδάκτορας του τμήματος Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Τεχνολογίας Υπολογιστών της Πολυτεχνικής Σχολής του Πανεπιστημίου Πατρών. Επίσης, έκανε μεταπτυχιακές σπουδές στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, στα αντικείμενα «Ανοικτή και Εξ Αποστάσεως Εκπαίδευση» και «Εκπαίδευση Ενηλίκων».

Είναι Αναπληρωτής Καθηγητής του Τμήματος Διοίκησης Τουρισμού του Πανεπιστημίου Πατρών, με γνωστικό αντικείμενο «Διασύνδεση Δικτύων και Ηλεκτρονικό Επιχειρείν» και Αναπληρωτής Πρόεδρος του τμήματος, ενώ υπήρξε Επίκουρος Καθηγητής στα τμήματα Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας και Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων του ΤΕΙ Πάτρας από το 2007 μέχρι το 2019. Είναι μέλος Συμβουλευτικού Εκπαιδευτικού Προσωπικού στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο (Θεματική Ενότητα: Εισαγωγή στην Πληροφορική) από το 2000.

Διετέλεσε Πρόεδρος του τμήματος Πληροφορικής και ΜΜΕ του ΤΕΙ Πάτρας κατά το Ακαδημαϊκό Έτος 2007 - 2008, Πρόεδρος του τμήματος Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων του ΤΕΙ Πάτρας επί 3 Ακαδημαϊκά Έτη (2010 - 2013) και Πρόεδρος της Διοικούσας Επιτροπής των φοιτητικών εστιών του ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας στην Πάτρα από το Σεπτέμβριο του 2016 μέχρι τον Αύγουστο του 2018.

Τα ερευνητικά του ενδιαφέροντα εστιάζονται στις περιοχές: Ηλεκτρονικό Επιχειρείν, e-Learning, Δίκτυα επικοινωνίας υπολογιστών, Υπηρεσίες και εφαρμογές στο Διαδίκτυο. Συμμετείχε σε περίπου 30 ερευνητικά και αναπτυξιακά προγράμματα και δημοσίευσε το έργο του σε 30 διεθνή επιστημονικά περιοδικά και συνέδρια, καθώς και σε βιβλία. Το ερευνητικό του έργο έχει αναγνωριστεί σε άρθρα επιστημονικών περιοδικών και συνεδρίων.

Ο **Απόστολος Ραφαηλίδης** εργάζεται ως Αναπληρωτής Καθηγητής στο Τμήμα Διοίκησης Τουρισμού του Πανεπιστημίου Πατρών, από το 2019. Το γνωστικό του αντικείμενο είναι «Τεχνολογική Μάθηση, Καινοτομία, Στρατηγικός Σχεδιασμός». Παλαιότερα, είχε εργαστεί ως Επίκουρος Καθηγητής στο Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας (2013-19), στο Τμήμα Επιχειρηματικού Σχεδιασμού και Πληροφοριακών Συστημάτων του

ΤΕΙ Πάτρας (2007-13), καθώς και στο Τμήμα Χρηματοοικονομικής και Ελεγκτικής του ΤΕΙ Ηπείρου (2005-07), ενώ είχε αναλάβει πολλαπλά διοικητικά καθήκοντα. Με βασικές σπουδές Οικονομολόγου (Πανεπιστήμιο Πατρών, Τμήμα Οικονομικών Επιστημών), οι μεταπτυχιακές σπουδές του εντάσσονται στο γνωστικό πεδίο της Οικονομικής της Τεχνολογίας (Παν. Sussex, SPRU). Πιο συγκεκριμένα, το MSc του είχε ως αντικείμενο τη Διαχείριση Τεχνολογίας και Καινοτομίας, ενώ η Διδακτορική του Διατριβή την Τεχνολογική Μάθηση μέσα από Συνεργασίες (Παν. Πατρών, Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων). Εργάζεται κατά κύριο λόγο στα πεδία της διαχείρισης τεχνολογίας και καινοτομίας, της οργανωσιακής μάθησης, της διαχείρισης της οργανωσιακής αλλαγής, των τεχνολογικών συνεργασιών μεταξύ επιχειρήσεων και της στρατηγικής των επιχειρήσεων. Εργασίες του έχουν δημοσιευθεί και παρουσιαστεί σε διεθνή και Ελληνικά επιστημονικά περιοδικά, συνέδρια και βιβλία και έχουν πάνω από 120 ετεροαναφορές. Έχει συνεργαστεί σε ερευνητικά έργα, με διάφορες ιδιότητες, με τα Πανεπιστήμια Πάτρας, Πειραιά, Αθήνας, Θεσσαλίας, Κρήτης, Imperial College Λονδίνου, Γάνδης, ΤΕΙ Πάτρας, Λάρισας και Ηπείρου, Εθνικό Κέντρο Κοινωνικών Ερευνών, ΕΛΙΑΜΕΠ, Γενική Δ/νση Αμυντικών Επενδύσεων και Εξοπλισμών, D - Group (Γερμανία), Επιστημονικό Πάρκο Πάτρας, την Ελληνική Αμυντική Βιομηχανία, κ.ά. Στο Τμήμα Διοίκησης Τουρισμού του έχουν ανατεθεί καθήκοντα συντονιστή του προγράμματος Erasmus+. Περισσότερες πληροφορίες μπορούν να βρεθούν: στον ιστότοπο του Τμήματος (tourism.upatras.gr), καθώς και στους ιστότοπους: https://tourism.upatras.gr/wp-content/uploads/2022/09/TMG_Rafailidis_gr.pdf και <https://sites.google.com/site/arafailidis>, <https://www.linkedin.com/in/apostolos-rafailidis>

Ο **Εμμανουήλ Ανεβλαβής** αποφοίτησε από το Τμήμα Διοίκησης, Οικονομίας & Επικοινωνίας Πολιτιστικών & Τουριστικών Μονάδων του ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας με ειδίκευση στη Μουσειολογία. Το 2020, ξεκίνησε μεταπτυχιακές σπουδές στον "Ψηφιακό Πολιτισμό, Έξυπνες Πόλεις, IoT & Προηγμένες Τεχνολογίες" στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς που ολοκλήρωσε το Μάιο του 2022. Πραγματοποίησε μια πρακτική άσκηση διάρκειας 6 μηνών μέσω του προγράμματος Erasmus+ στο Μουσείο Φυσικής Ιστορίας της Βιέννης (NHM) και υπηρέτησε ως ερευνητής στο Αυστριακό Αρχαιολογικό Ινστιτούτο - Αυστριακή Ακαδημία Επιστημών στη Βιέννη. Επιπλέον, έχει συμμετάσχει ως ομιλητής και συγγραφέας σε επιστημονικά συνέδρια και έχει δημοσιεύσει επιστημονικές εργασίες. Από

τον Νοέμβριο του 2023, ξεκίνησε τη διδακτορική του διατριβή με θέμα "Οι πτυχές της Άυλης Πολιτιστικής Κληρονομιάς και ιστορίας σε σχέση με το Αισθητική / Μάρκετινγκ Προορισμών: η μελέτη περίπτωσης της Νάξου, Ελλάδα" στο τμήμα Διοίκησης Τουρισμού του Πανεπιστημίου Πατρών.

Η **Βασιλική Ματίκα** είναι απόφοιτη του τμήματος Νομικής Σχολής Αριστοτελείου Πανεπιστημίου Θεσσαλονίκης (2008), κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του Τμήματος Διοίκησης πολιτισμικών Μονάδων του ΕΑΠ (2020), υποψήφια Διδάκτωρ στο τμήμα Διοίκησης Τουρισμού του Πανεπιστημίου Πατρών, ενταγμένη στο μητρώο Εκπαιδευτών Ενηλίκων Πανεπιστημίου Πατρών (2022) και πιστοποιημένη εξωτερική εμπειρογνώμων της Εθνικής Αρχής Ανώτατης Εκπαίδευσης (ΕΘΑΑΕ) (2023).

Είναι κάτοχος πτυχίων ξένων γλωσσών (Michigan Proficiency of Cambridge στην Αγγλική Γλώσσα – επίπεδο C2, Mittelstufen στη Γερμανική Γλώσσα - επίπεδο C1, Delf 1& 2 στη Γαλλική Γλώσσα - επίπεδο C1 και Κρατικό Πτυχίο Γλωσσομάθειας στην Ισπανική Γλώσσα - επίπεδο B2) και διπλώματος ECDL ηλεκτρονικών υπολογιστών.

Έχει διδάξει στα δημόσια ΙΕΚ Ναυπάκτου (μάθημα: Έννοιες Πολιτιστικής Κληρονομιάς), στα Πειραματικά ΙΕΚ Πάτρας (μάθημα: Ιδιωτικότητα και Προστασία Προσωπικών Δεδομένων) και στο Κατάστημα Κράτησης Αγίου Στέφανου Πάτρας (μάθημα: Οργάνωση Μικρών και Τουριστικών Επιχειρήσεων).

Είναι Δικηγόρος εγγεγραμμένη στο Πρωτοδικείο Λαμίας (2010 έως σήμερα), manager της εταιρείας ενοικίασης σκαφών Anko Yachting (2020-2021) και manager στην ΠΑΕ Παναχαϊκή (2023-2024).

Έχει συμμετάσχει σε συνέδρια και διαθέτει 3 δημοσιευμένες εργασίες.

Η **Βαρβάρα Μπράβου** έχει αποφοιτήσει από το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο με μεταπτυχιακό στην Εκπαίδευση Ενηλίκων και από το ΤΕΙ Λαμίας με πτυχίο στη Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων. Επιπλέον, διαθέτει πιστοποιητικό παιδαγωγικής επάρκειας από το Εθνικό Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Στην Επαγγελματική πορεία των 15 ετών, απέκτησε εμπειρία στη διοίκηση και τη διαχείριση καταλυμάτων, στον τομέα των πωλήσεων και κρατήσεων, καθώς και στη διδασκαλία του τουρισμού σε ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα. Τα τελευταία χρόνια,

ανέλαβε διάφορες θέσεις σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και οργανισμούς του τουρισμού, αναλαμβάνοντας ευθύνες στη διαχείριση ανθρώπινων πόρων, στις πωλήσεις και τις κρατήσεις, καθώς και στην οργάνωση εκδηλώσεων και σεμιναρίων. Τέλος, διαθέτει εξειδίκευση στον τομέα του Ξενοδοχειακού Digital Marketing μέσω του προγράμματος E-learning του Πανεπιστημίου Πειραιά.

Επιπλέον, η Β. Μπράβου έχει δημοσιεύσει μελέτη με τίτλο "Comparing game input modalities: A study for the evaluation of player experience by measuring emotional state and game usability", παρουσιάζοντας την εργασία της στο Research Challenges in Information Science (RCIS), 2015 IEEE 9th International Conference. Σε επίπεδο ξένων γλωσσών, κατέχει άριστο επίπεδο σε αγγλικά και γαλλικά και έχει βασικές γνώσεις στα ιταλικά. Επίσης, διαθέτει εξοικείωση με διάφορα προγράμματα Η/Υ, όπως τα Windows OS και διάφορα λογισμικά σχεδίασης όπως το Adobe Photoshop και το Autodesk 3D Studio Max. Τέλος, η Β. Μπράβου διαθέτει ικανότητες στην προφορική και γραπτή επικοινωνία, είναι οργανωτική και διαθέτει εμπειρία σε τεχνικές δεξιότητες, με πλούσιο ενδιαφέρον σε ταξίδια, χειροτεχνίες και καλλιτεχνική φωτογραφία.

Ο **Εμμανουήλ Τσιμητάκης** είναι Υποψήφιος Διδάκτορας του Τμήματος Διοίκησης Τουρισμού του Πανεπιστημίου Πατρών. Είναι κάτοχος μεταπτυχιακών τίτλων στον τουρισμό από το Πανεπιστήμιο Αιγαίου και το Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.

Διδάσκει ως πιστοποιημένος εκπαιδευτής ενηλίκων σε δομές της μη τυπικής εκπαίδευσης. Έχει διδάξει ως ακαδημαϊκός υπότροφος στο Πανεπιστήμιο Πατρών, ως εργαστηριακός συνεργάτης στο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Κρήτης και ως καθηγητής στον Οργανισμό Τουριστικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης. Έχει εργασθεί ως ερευνητής στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Κατέχει δίπλωμα από την Διεθνή Ένωση Αερομεταφορών (IATA/UFTAA) και είναι πιστοποιημένος εκπαιδευτής στα παγκόσμια συστήματα διανομής (GDS) στον τουρισμό. Έχει διατελέσει ιδιοκτήτης διαδικτυακής επιχείρησης παροχής ταξιδιωτικών υπηρεσιών και στέλεχος ταξιδιωτικών οργανισμών. Έχει διατελέσει μέλος της Επιτροπής Τουρισμού του Δήμου Σητείας.

Του έχουν απονεμηθεί αριστείες, υποτροφίες και έπαινοι από το Ευρωπαϊκό κέντρο αριστείας Jean Monnet, το Ίδρυμα Κρατικών Υποτροφιών, το Ελληνικό Ανοικτό

Πανεπιστήμιο και τον Δήμο Ψυχικού. Έχει δημοσιεύσει άρθρα σε διεθνή επιστημονικά περιοδικά και συνέδρια.

Η **Άννα Χριστοδουλάκη** είναι πτυχιούχος Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Πατρών και κάτοχος μεταπτυχιακού στη Διοίκηση Τουριστικών Προορισμών και Επιχειρήσεων του Τμήματος Διοίκησης Τουρισμού του Πανεπιστημίου Πατρών (εκκρεμεί η ορκωμοσία). Έχει πολυετή εργασιακή εμπειρία στον κλάδο των ξενοδοχείων, στα οποία έχει εργαστεί σε θέσεις στα τμήματα του F&B και του Front Office.