



מלונאים

בטאון תעשיית המלונאות בישראל • תשרי תשס"ט • ספטמבר 2009

אקולאב זהר דליה - לעולם נקי יותר

מלון חדש
בירושלים

16
חול

המוסך
הכלכלי

11
חול

4
חול | פורום
המלונאים

טיפול נימרץ ביטל את גזירת המע"מ

שבח ותלונה

נשיא "התאחדות המלונות בישראל" אלי גונן שיבח את ראש העיר חיפה יונה יהב על התואר שקיבלה חיפה מאגודת מורי הדרך - עיר התיירות הנקיה בישראל. "ההשקעה בנקיון הרחובות והאתרים היא ערך חשוב לקידום התיירות", כתב נשיא ההתאחדות. "אנחנו מודים לך על המאמצים, והלואי שראשי ערי התיירות נוספים ילכו בעקבותיך".

בעיקבות הפריצה של יחידת "עוז" של רשות האוכלוסים למלון "שרתון תל אביב" לצורך מעצר וחקירה של עובדים במלון, פנה נשיא ההתאחדות אלי גונן לשר הפנים אלי ישי במחאה על הברוטאליות הקשה של אנשי יחידת "עוז" דווקא כשמלונות תל אביב מלאים בתיירים. "הפעילות התנהלה תוך כדי ביצוע מירדפים במלון וסגירת הדלתות הראשיות - מול האורחים שנידמו וניבחרו", כתב אלי גונן לשר. הוא פנה לשר אלי ישי בבקשה שיורה לאנשי היחידה לפעול בתבונה, בדרך יעילה, חוקית ושקטה. בסיום מיכתבו ביקש אלי גונן לקיים פגישה עם שר הפנים.

הצרכים גורמים נחת

החשש שחודש אוגוסט יהיה חלש בתיירות ניכנסת, התבדה במלון "הילטון תל אביב". המלון היה מלא כמעט בכל החודש, וכל אורח שלישי היה בעל דרכון צרפתי. בחודש אוגוסט היו 30% צרפתים לעומת 33% באוגוסט בשנה שעברה. גם שער הדולר שהיה גבוה יותר, תרם לריווחיות של המלון.

הפטור על המע"מ וגייס למטרה זאת את כל סיעת "ישראל ביתנו". בסופו של דבר, אחרי מסע שיכנוע נימרץ, הורדה מסדר היום ההצעה להטיל מע"מ על התיירים. אנשי לישכת התיאום של תעשיית התיירות הודו לראש הממשלה בנימין נתניהו, לשר האוצר יובל שטייניץ ולשר התיירות סטס מיסז'ניקוב, על ההבנה שגילו והביעו תקווה כי התיירות תקבל מעתה את היחס הראוי לה ותתרום לתעסוקה ולהכנסות המדינה.

המלונאים תומכים בדולר חזק

"גם התשומות של המלונות התייקרו (מים, חשמל, דלק, ארנונה ומיסים והיטלים אחרים), גם אנחנו מתמודדים עם משבר התיירות הניכנסת וגם הדולר הנמוך מאיים עלינו", אומר רפי פרבר. "במצב כזה אין לנו כמעט אפשרות לייקר את מחירי השהיה במלונות ולכן תיפעול חלק מהם נעשה לא כדאי. אם הדולר יירד לרמה של 3.2 שקל, רבים מהמלונות יסגרו אגפים, יצטמצמו ואפילו יסגרו לגמרי. כתוצאה מכך 3,000 עובדים יהיו מחוסרי עבודה". לדבריו, התאחדות המלונות מחזקת את ידיו של נגיד בנק ישראל סטנלי פישר במאמציו לייצב את שער החליפין של הדולר שהוא קריטי לקיומה של תעשיית התיירות. "על הממשלה לנקוט אלתור במדיניות של העדפת תעשיית הייצוא - בכלל התיירות - בכל הקשור בהעמדת אשראי זול וזמין והקפאת התשומות הקשורות לרגולציה הממשלתית".

6
חול | ינוש דמיון ז"ל

המנהלים והעובדים, חוששים לעתידים והעצומה עליה חתמו אלפים מעובדי תעשיית המלונאות מעידה על כך. "יו"ר לישכת מארגני תיירות ניכנסת שמואל מרום: "סיטונאי תיירות מחו"ל יסיטו את תנועת התיירות למדינות שכנות או יקצרו את משך שהיית התיירים בארץ, וכך ירדו חבילות התיירות הניכנסת ביותר מ-30%". חברי הלישכה חיזקו את ידיו של שר התיירות סטס מיסז'ניקוב אשר הודיע על התנגדותו הנימרצת לביטול



משמאל לימין: נשיא "התאחדות המלונות בישראל" אלי גונן, יו"ר לישכת התאום של תעשיית התיירות מיכאל פדרמן, יו"ר לישכת מארגני תיירות ניכנסת שמואל מרום. צילום: ורד פאר

בכל העולם מתכווצת בעיקבות המשבר הכלכלי העולמי וכך גם התיירות הניכנסת לארץ. אם יבוטל הפטור - נפסיד עוד כ-290 אלף תיירים. נשיא "התאחדות המלונות בישראל" אלי גונן: "כולנו בתעשיית התיירות עומדים מאחורי השר סטס מיסז'ניקוב, מחזקים את ידיו במאבק וקוראים לו להתמיד בעמידתו האיתנה בכנסת לבלימה של גזירת האוצר. המלונאים,

טיפול נימרץ של אנשי תעשיית התיירות גרם לביטול גזירת המע"מ על שירותי התיירות הניכנסת. חברי נשיאות לישכת התאום של תעשיית התיירות טענו במסיבת עיתונאים כי ביטול הפטור ממע"מ יוביל להקטנת כושר התחרות של ישראל ולחזיק תעשיית התיירות במדינות השכנות על חשבון ישראל. יו"ר לישכת התאום של תעשיית התיירות מיכאל פדרמן: "התיירות

שנה טובה!

התאחדות המלונות בישראל

עמי פדרמן יו"ר אגודת הידידים של אוניברסיטת בן גוריון באילת

מלונאיים חדשים ובהקמת קרן השקעות בנדל"ן. בין השנים 1983-1990 שימש כיו"ר "התאחדות המלונות תל-אביב" וסגן יו"ר "התאחדות המלונות בישראל". כיום משמש כחבר בחבר הנאמנים של מספר מוסדות וארגוני תרבות וציבור. לעמי פדרמן תואר ראשון בכלכלה ויחסים בין-לאומיים ותואר שני במינהל עסקים מהאוניברסיטה העברית בירושלים. למד ניהול מלונות באוניברסיטת "קורנל" בארה"ב.

איש העסקים והמלונאי עמי פדרמן התמנה לתפקיד יושב ראש אגודת הידידים של אוניברסיטת בן-גוריון באילת. עמי פדרמן שימש כסמנכ"ל מלון "המלך דוד", מנכ"ל מלונות "דן" אכדיה" ו"דן תל-אביב", מנכ"ל "חברת מלונות דן" (1989-1983), סגן יו"ר מועצת המנהלים "חברת מלונות דן", היה מעורב בפיתוח ובניית פרויקטים



רוחי גפן



אלי ורט

★ גרג לוי (28) מונה לתפקיד שף דה וילאז' במועדון "קלאב מד" באילת. הוא הגיע מפריז ועובד ברשת "קלאב מד" זה עשר שנים. היה סמנכ"ל "קלאב מד" במאוריציוס. הוא ישימש כנציג הרשת העולמית, ולצידו תמשיך בתפקידה אביה אלמוזלניו כמנכ"ל המלון מטעם רשת "מלונות פתאל".

★ דרור דנינו מונה לתפקיד מנהל מלון "ריג'נסי" בירושלים. היה ראש אגף החדרים והתחיל כפקיד קבלה במלון. למד יחסים בין-לאומיים באוניברסיטה העברית בירושלים ובמקביל מילא תפקידי ניהול במלון.



גלית הלר חלפון



רון ביבי

★ מינויים במלון "דניאל" בהרצליה: יניב אדרי (32) - מנהל מזון ומשקאות. היה מנהל אירועים במלון "דיוויד" אינטרקונטיננטל וסמנכ"ל תיפעול במרכז הכנסים "אבניו" ב"אירפורט סיטי". בעל תואר במינהל עסקים. **טלי קדוש (32)** - מנהלת קבלה. היתה מנהלת קבלה ב"שרוטל" ים המלח ובאחוזת הבריאות "יערות הכרמל" בשש השנים האחרונות. **עידית טוב (35)** מנהלת מחלקת משק בית. ניהלה את מחלקת הקבלה במלון במשך שלוש שנים.



פול מילויצקי



נועה בר ניר

★ מינויים ברשת "מלונות אפריקה ישראל": אלי ורט - סמנכ"ל שיווק אחרי נסיון של שלוש שנה בתחום. היה ראש אגף השיווק ברשת "מלונות דן" וסמנכ"ל שיווק במלונות "הולדיי אין" ו"קראון פלזה". **רון יריב** - מנכ"ל מלון "קראון פלזה סיטי סנטר" בתל אביב. עבד עשרים ושתיים שנים בהנהלת רשת "הילטון" העולמית. בתפקידו האחרון היה מנהל מערך השיווק והמכירות של 2,200 מלונות ברשת "הילטון" בצפון אמריקה. **שי אסיה** - מנכ"ל מלון "קראון פלזה" באשדוד, מלון ברמה של חמישה כוכבים שייפתח בסתיו. הוא יטפל גם בהיערכות לפתיחת המלון החדש של הרשת במוסקבה.



רוני מזרחי



דרור דנינו

ליאור רוזנבלום - מנהל את מלון "הולדיי אין" באשקלון. היה מנכ"ל "קראון פלזה" בחיפה ועסק בהקמת המלון החדש באשדוד. **דוד עוז (51)** - מנכ"ל מלון "קראון פלזה" בים המלח. היה מנהל בקרה, איכות ושירות ברשת מלונות פתאל ומנכ"ל מלונות "מרידיאן" בים המלח ובחיפה. **דוד בן חיים (57)** - מנכ"ל מלון "קראון פלזה" באילת. בעל נסיון של עשרים שנה בניהול מלונות בקנדה, באוסטרליה, בספרד, באיים הקנריים ובאפריקה.



רון גוברין



גרג לוי ואביה אלמוזלניו

★ יונתן הרפז ניבחר לתפקיד נשיא מועדון "סקול בין-לאומי ירושלים". היה מנכ"ל "התאחדות המלונות ירושלים" במשך עשרים ואחת שנים והיה נשיא "סקול בין-לאומי ישראל" במשך שתי קדנציות.



נועה בר ניר

★ נועז בר ניר (45) מונה לתפקיד מנכ"ל משרד התיירות. היה רכז צוות הבריאות במישרד האוצר, ראש אגף התקציבים של

שרותי בריאות כללית, סמנכ"ל כספים וכלכלה באירגון. בעל תואר שני במינהל עסקים ותואר ראשון בכלכלה מהאוניברסיטה העברית בירושלים.

★ דר' רון ביבי מונה לתפקיד מנהל מועדון הבריאות המחודש במלון "ענבל" בירושלים. היה מנהל מועדוני הבריאות והספא במלונות "המלך דוד", "פנינת דן", "הר ציון", "מוריה קלאסיק" ו"פרימה רויאל" בירושלים, "גני דן"

באשקלון. משמש כיועץ להקמת מועדוני בריאות וספא. חבר באיגוד הספא העולמי ISPA. בעל תואר PHD במינהל עסקים ותואר במינהל ספורט ממכון וינגייט.

★ מינויים ב"אלרוב מלונות": אלי מאור (43) - מנכ"ל מלון "ממילא". בעל 21 שנות נסיון בענף המלונאות, מתוכן עבד 20 שנה ברשת "שרתון". בתפקידו האחרון היה מנכ"ל מלון "שרתון" באילת. שרון גוברין (43) - המנהל האחראי על התיפעול. בעל 17 שנות נסיון במלונאות. בתפקידו האחרון היה מנהל אגף מזון ומשקאות במלון "דן פנורמה" בתל אביב. בשנה האחרונה ניהל את הקמת המלון.

★ פול מילויצקי מונה לתפקיד מנכ"ל מלון "מרינה" בתל אביב. בשנתיים וחצי האחרונות ניהל את מלון ריג'נסי בירושלים. לפני כן ניהל במשך שלוש וחצי שנים את מלון "פנינת ירושלים" עד סגירתו לרגל שיפוצים. היה יו"ר "התאחדות המלונות" בירושלים במשך חמש שנים. בעל תואר שני בניהול תיירות ומלונאות.

★ גלית הלר חלפון מונתה לתפקיד מנהלת שיווק ומכירות במלון "ממילא" בירושלים. היתה מנהלת שיווק ומכירות, מנהלת מזון ומשקאות ומנהלת מכירות עסקים במלון "ימית פארק פלזה" בתל אביב; מנהלת שיווק ומכירות רשתית במלון "אורכידאה" באילת ו"פארק פלזה אורכידאה" בתל אביב.

★ מינויים במלון "קרלטון" בתל אביב: יוסי נביא - מנהל אגף מזון ומשקאות. מילא תפקידים בכירים בתחום מזון ומשקאות במלונות מובילים בתל אביב. בתפקידו האחרון היה סגן מנהל אגף מזון ומשקאות במלון "הילטון" בתל אביב. **רונית עזרא** - מנהלת השיווק. היתה מנהלת

השיווק והמכירות של מלון "שרתון פלזה" בירושלים, ולפני כן מילאה בו תפקידים ניהוליים - ניהול מחלקת אשראי, ניהול רכש ולוגיסטיקה וניהול מכירות.

★ מינויים ברשת "שרוטל": יעל רז - מנהלת קבלה במלון "שרוטל טאוור" בתל אביב. היתה מנהלת קבלה במלון "שרוטל ים סוף" באילת. **קרנית נתיב** - מנהלת קבלה במלון "שרוטל ים סוף" באילת. היתה סגנית מנהלת קבלה במלונות "שרוטל רויאל ביץ" ו"שרוטל רויאלגארדן" באילת. **אסנת ברקת** - מנהלת משאבי אנוש במלון "שרוטל ים סוף" באילת. היתה מנהלת משאבי אנוש במלונות באילת. **דוד סקירה** - שף מלון "שרוטל ספורט קלאב" באילת. היה שף מלון "שרוטל לגונה" באילת. **יוני בינו** - שף מלון "שרוטל לגונה" באילת. היה שף מלון "שרוטל ספורט קלאב" באילת. **יואב הרט** - שף מלון "שרוטל אגמים" באילת. היה שף מלון "הרודס" באילת.

★ רוני מזרחי מונה לתפקיד מנהל אגף חדרים במלון "שרתון תל אביב", אחרי שהצטיין בתפקידו הקודם כמנהל רכש.

★ רוחי גפן מונתה לתפקיד מנהלת מכירות תיירות ב"קיסר פרמייר". היתה מנהלת תיירות ניכנסת בחברת "טל הולדייס" וברשת "סי הוטלס". עסקה בתיירות בארצות הברית ובקנדה.

★ רן דיינ מונה לתפקיד מנהל מזון ומשקאות במלון "מוריה פלזה" בתל אביב. היה קב"ט במלון. בתפקידו יהיה אחראי על מחלקת האירועים, על המיסעדות, על חדר האוכל, על הלובי ועל שירותי חדרים. לומד במיכללה למינהל לתואר בתוכנית מנהלים בכלכלה ובמינהל עסקים.

מלונאים

בטאון תעשיית המלונאות בישראל
ISSN 0793-6052

עורך ומפיק: יורם ברנע ■ עורכת מישנה: רומי גורודיסקי

המערכת:

ת.ד. 2154, נוה מונסון 60190

טלפון: 5-33333-5 [03] ■ בקום: 533-9154 [03]

barney1@013.net

מאגזין וואלוניא יקריים.



בפרוש שנת תשס"ט וערב כניסתה של שנת תש"ע הבאה עלינו לטובה, ברצוני לסכם את השנה החולפת ולקבל את השנה החדשה בתפילה לשגשוג ולהצלחה של התיירות בישראל.

שלושה דברים השפיעו על תעשיית התיירות בשנה החולפת: המאבק (המוצדק!) למניעת ביטול הפטור ממע"מ על שירותי תיירות, המשבר הכלכלי העולמי ובעקבותיו המשבר הכלכלי בארץ, מבצע "עופרת יצוקה" שהשפיע באופן חד על תנועת התיירות לארץ.

שנת תשס"ט הוכיחה לכל הספקנים כי לתעשיית התיירות פוטנציאל כלכלי חשוב מאין כמוהו. השנה הזאת חיזקה את מעמדה של תעשיית התיירות. הוכחה לכך ניתן למצוא גם בדבריה (17 בדצמבר 2008) של דר' כרמית פלוג מבנק ישראל: "כל המשק במשבר - חוץ מהתיירות שצומחת". ואז, ב-23 בדצמבר 2008, החל מבצע "עופרת יצוקה" שטרף את כל הקלפים. אצל התיירים קינן חשש מלבוא לאזור שיש בו מלחמה, והם העדיפו יעדים אחרים. שוב נוכחנו שהמצב הגיאוגרפי-פוליטי משפיע באופן ברור ומהיר על תעשיית התיירות.

כל התקופה שקדמה ל"עופרת יצוקה" הראתה את הקשר ההדוק בין השקעה בשיווק לבין גידול משמעותי במספר התיירים הנכנסים. זוהי עובדה שאסור להתעלם ממנה, ואנו עושים כל מאמץ להשפיע על הגורמים הממשלתיים להקצות משאבים מתאימים לתועלת התעשייה והמדינה.

זה גם המקום להודות לשר התיירות, למנכ"ל ולצוות משרדו על תרומתם למאמץ המשותף לקידום התיירות לישראל. ראוי לציין את פעילותו של שר התיירות סטס מיסז'ניקוב להסרת האיום של ביטול הפטור ממע"מ לשירותי התיירות הנכנסת (יחד עם רוח גבית חזקה של תעשיית התיירות שנאבקה בצדק בנושא), וכן את מאבק השר להגדלת תקציבי השיווק, אשר יתרמו רבות להשגת יעדי התיירות בשנים הבאות.

תודה לחברי הנשיאות, חברי ההנהלה והמועצה, ולצוות ההתאחדות, שליוו אותי בפעילות המקצועית, ברגעים הקשים, ובמאבקים לאורך כל השנה. יחד נוכל להביא את התיירות לשיאים חדשים ולמעמד הראוי לה בכלכלה הלאומית ובהקצאת המשאבים, וזה מה שעומד במקום הראשון על סדר היום בשנה הקרובה.

מי יתן והעתיד הבא עלינו לטובה יביא להגשמת החזון התיירותי: 5 מיליון תיירים מידי שנה. תחל שנה וברכותיה.

אלי זילן
נשיא

דבר המנכ"ל



שלום לכולם, שנה חדשה בפתח ואתה תקוות חדשות, ואולי בעצם בעולמנו שלנו אנשי התיירות, אלו הן תקוות ישנות?

הרי תמיד אנו מייחלים לשנת שלום, לשנת שלוה, לשנה בה נוכל להגשים את הערכים אשר למענם אנו עמלים, ערכי השרות והדאגה לאורח, ערכי טיפוח ציבור העובדים והעצמתו, ערכי ההקפדה על מצוינות ושמירה על איכות המוצר, ולא שוב מאבקי הישרדות נואשים, של ניסיונות להציל עונה או תקופה, של מציאת חלופה למגזרי שוק שאבדו, של פרידות כואבות מהחברים לעבודה ועוד. שנה לא פשוטה עבורנו, בה התמודדנו עם נזקי מבצע "עופרת יצוקה", וכשאר ענפי המשק בארץ ובעולם, גם עם פגעי המשבר הכלכלי העולמי.

כבעבר, גם בשנה החולפת, ידעו מלונאי ישראל להתמודד ולנצח, וחרף הקשיים הרבים נשמרה האופטימיות האין סופית, המאפיינת את מלונאי ישראל.

הסערה טרם חלפה, בפתחה של שנה חדשה אנו ניצבים בפני אתגרים לא פשוטים, בכל תחומי העשייה שלנו, מדינת ישראל טרם הפגימה את הערך העצום של תעשיית התיירות שלה, ואת יכולתה של תעשייה זו, לתרום לשגשוג המדינה בתחומים הכול כך חשובים כיום, כמו יצוא, תעסוקה ופיתוח הפריפריה, אנו נאלצים להוסיף ולהתמודד, עם עלויות תפעול מאמירות, והחלטות גופים ציבוריים רבים ושונים, המקטינים את כושר התחרות שלנו בעולם, אנו עדיין עדים לאפליה לרעה של תעשיית התיירות, אל מול תעשיות אחרות, אנו עדיין נאבקים על השקעה אמיתית וראויה, במיתוגה ושיווקה של ישראל כארץ תיירות.

אבל כמלונאים אנו הרי "אופטימיים כרוניים", ומי כמונו יודע להתמודד עם משברים ולנצח? אשר על כן, בפתחה של שנה חדשה, אנו מאמינים ומקווים, כי תהיה זו שנת ברכה שנת שגשוג והצלחה. בברכת שנה טובה יותר!

מאליק צוראק

התחברת כבר לעולם החיצון?



חבילת התקשרות חדשנית מבית Silverbyte

מנוע הזמנות בשיטת קישור אישור • אתר אינטרנט מלונאי • ממשק התחברות ל-GDS • ממשק התחברות ל-IDS



ע ו ל ס ש ל ס ב ק ל י ק
www.silverbyte.co.il

התאחדות המלונות בישראל
משתתפת בצער המשפחה
על מותה של המלונאית הוותיקה

עדנה ולטר

מי ייתן ולא תדעו עוד צער

על מותה של המלונאית

עדנה ולטר

אבלים

חברי איגוד מנהלי בתי מלון בישראל
ניסיונה הממושך ורמתה המקצועית
יהיו נצורים בליבנו

המלונאיות

נשים פורצות דרך

צילומים: ורד פאר

כחמישים מחברות הפורום השתתפו במיפגש שהתקיים במלון "הילטון" בתל אביב. את הכנס פתחה מנהלת הפורום רומי גורדיסקי שסקרה את פעילות ההתאחדות ועד כנה במה שעומד בראש סדר העדיפויות של



פרופסור אריאל רובינשטיין

ההתאחדות, ההחלטה על הטלת מע"מ בדבריה מסרה על הפעולות והמאבקים אותם מנהלת ההתאחדות, הערכות וצפי לגבי המשמעויות של הטלת המע"מ על האירוח במלונות, הירידה הצפויה במספר התיירים ובמספר הלינות ועוד. הנזקים העתידיים עלולים להיות גדולים ועל ההתאחדות להתמודד עם ההשלכות של ההחלטה על הענף ולעשות ככל יכולתה לבטל את רוע הגזירה. (בינתיים - הטלת המע"מ בוטלה).

בכנס השתתפו הפרופסור אריאל רובינשטיין, אורית אדטו, לשעבר קצינת ח"ן ראשית ונציבת שרות בתי הסוהר וד"ר רחל אדטו, ח"כ מטעם "קדימה". פרופ' אריאל רובינשטיין הזמין לשאת דברים בעקבות ספרו "אגדות הכלכלה" שגם חולק כשיל משתתפות. פרופ' רובינשטיין הוא אדם לא

שיגרתי עם דעות בלתי שגרתיות והופעה בלתי שגרתית. הוא לא מחוייט ולא מעונב. במכנסי ג'ינס, טי-שירט ותרמיל נשא דברים בלתי צפויים. כפי שמרמז שם הספר, הכלכלה בעיניו היא יותר אגדה מאשר תיאוריות מוכחות. הוא מאמין יותר בכלכלת שוק חופשית מאשר במודלים כלכליים. כידוע, גם היום קטן מספר הנשים הפונות ללימודי כלכלה ומשתתפות בפרוימים כלכליים. כפי שהוא מעיד בדבריו בגב הספר: "אילו היו המודלים... בסיס לניבוי ההתנהגות האנושית - היה זה בעיני מעשה ניסים. אין ניסים בכלכלה אבלי אולי יש כאן נפלאות".

לצד סיפורים אישיים מוצגים מושגים מהשפה הכלכלית. הפרופסור מוכיח את כוחם ואת ההיגיון הטמון בהם, ובה בעת מכחיש כל פרשנות המאפשרת להסיק בעזרתם מסקנות שימושיות. דברים אלה רק מחזקים את היתרון של הניהול הנשי - קבלת החלטות אינסטינקטיביות על פי תחושות בטן.

נתון מעניין אך מאכזב: בפסח האחרון פורסם שאלון במוסף "כלכליסט" בו

נתבקשו המשיבים לציין גם את מינם. מתוך 2,000 - שאלונים רק כ-11% היו נשים. בדיקה דומה שנעשתה בעיתון "גלובס" הראתה שיעור גבוה יותר של נשים, עד כ-24%, אך עדיין פחות מהמצופה או הרצוי.

המרוצות הבאות, אורית אדטו וד"ר רחל אדטו הציגו את מסלול חייהן כדוגמה להעצמה אישית.

אורית אדטו, לשעבר קצינת ח"ן ראשית ונציבת שרות בתי הסוהר. ד"ר רחל אדטו היא חברת כנסת מטעם "קדימה", ד"ר לרפואת נשים, יועצת שר הבריאות לבריאות האשה ויו"ר המועצה הלאומית לבריאות האשה. למרות השם הזהה אין ביניהן קירבה משפחתית, אך תודות לו הן חברות קרובות. לפני כעשר שנים ייצגו שתייהן את ישראל בעצרת האו"ם,



אורית אדטו

המרכזיות במלון "קראון פלאזה" בלבלה בין ההודעות שהגיעו עבורן ומאז הן בקשר קבוע. גם דעותיהן דומות ובפורום המלונאיות הקדימה דיברה אורית אדטו וד"ר רחל אדטו ציינה אחריה, בהומור קל, כי בעתיד היא תבקש שהרצאתה תהיה הראשונה, שכן הדברים שלה נאמרו כבר על ידי קודמתה.

המרצאה על "תיאוריות" כלכליות, עברה אורית אדטו לדבר "טיירים", כשהיא מתכוונת לעובדות מהחיים ואמיתות שעברו שחיקה כמו צמיגים על כביש. אורית אדטו עברה מסלול קידום מרתק, ואת נסיונה שמחה לחלק עם המשתתפות. 24 שנות שרות צבאי ו-4 שנות שרות בנציבות בתי הסוהר נתנו לה ניסיון רב בניהול מתקני הארחה בכל רחבי הארץ, עם אורחים קבועים, חוזרים ותפוסה מלאה כל השנה. לדבריה, מקורות הכוח של האישה

במנהיגות בתפקידי ניהול, מקורם בכמה גורמים: מקצועיות, סמכות פורמלית, אישיות, אנושיות, דוגמה אישית, יכולת הנעה של אנשים, יושרה ואמונה ביכולת העצמית לזוים ולעצב את המציאות.

בסממנים החיצוניים של הסמכות הפורמלית, דרגות, סיכות וסמלים, רצוי להשתמש כמה שפחות. אנושיות ודוגמה אישית יוצרים מקור כוח הנובע מבפנים, מתוך האישיות. לא צריך להתנהג "כמו גבר" להפגין סמכותיות, אישה יכולה לנהל נעלי עקב וגם להיות ברט-סמא. יותר נינוחות ויותר בטחון עצמי מאפשרים תחושת שחרור ויכולת לקלוט את תמונה של כל המערכת, תוך גמישות ופתיחות מחשבתית.

כנשים, קל לנו עם סוג כזה של מנהיגות. מאז ומעולם הייתה האישה מסוגלת לעשות כמה דברים בו זמנית ולהיות בעלת יכולת לחלק תשומת לב וקשב. יכולת זו לחלק תשומת לב באה לידי ביטוי גם ביכולת ניהול נשים אחרות.

יש מחקרים המוכיחים כי חברות מסחריות בהן שיעור הנשים המשפיעות גבוה יותר, הן גם חברות המגיעות לתוצאות טובות יותר. משקיעים "כבדים" העידו כי הם מעדיפים חברות וארגונים עם רוב נשי בשדרת הניהול, כיון שאז התפוקות גבוהות והנכונות לקחת סיכונים יותר מאחזת. אין כאן עניין של נשים טובות או יותר או עניין של אינטגרציה ושילוב של נקודות מבט שונות, סינרגיה יותר טובה. בראשית שנות המדינה המטרה הייתה ליצור "כור היתוך", לבטל את השונות וליצור קיבוץ גלויות. היום הדבר הזה כבר לא נכון. יש לשמור על הספציפיות של כל מרכיב וליצור מנהיגות בחברה שהיא רב חברתית. כמו פאזל, שכל חלק בו הוא ייחודי, אין בו שני מרכיבים זהים ומנהיג העומד בראש הארגון יכול להיות מסוגל לראות ולבנות מכל החלקים השונים

תמונה שלמה אחת. כנשים יש לנו את



ד"ר רחל אדטו

היתרון של הפן האנושי: איכפתיות, יכולת לעבוד עבודת צוות, לחלק תפקידים ולסמוך על העובדים, גם אם הם ותקים מאיתנו באיגון. יש להפנים כי ראש הארגון תלוי באלה הכפופים לו. זוהי פירמידה הפוכה. ומסר חשוב, לפרגן ולקדם נשים אחרות לא בגלל שהן נשים אלא בגלל שהן מוכשרות.

ד"ר רחל אדטו היא דוגמה נוספת למסלול של קידום נשי מרשים. ההחלטה שלה ללמוד רפואה התקבלה כאשר אושפזה בבית חולים בהיותה ילדה. המראה החיצוני המרשים של הצוות הרפואי שבה את ליבה. לאחר

קומנדו מלונאיות

עמותת "מעגל נשים סביון" גייסה את פורום המלונאיות לפרוייקט מישלוח חבילות מזון לפני ראש השנה. העמותה גייסה תרומות כספיות וקנתה אלפי מוצרים מחברת "חצי חיים" במחירי עלות. המלונאיות תרמו מוצרים שונים מהמלונות וחברת "סנו" תרמה מוצרי נקיון. קומנדו המלונאיות ומתנדבי העמותה התייצבו בבדי עבודה ביום שני ה-7.9 משעה 16:00 עד שעות הלילה המאוחרות לארזות המוצרים במאות ארגזים. החבילות פוזרו על ידי המתנדבים למשפחות נזקקות חד הוריות או מרובות ילדים באור יהודה וביהוד. יו"ר רשת מלונות "רימונים" ויו"ר פורום המלונאיות סמדר נמרודי רינת, ציינה שהיה זה מראה מחמם לב לראות את ההתגייסות של עשרות המתנדבים, את היעילות והשקט בה נארו המוצרים במאות ארגזים ואת הפנים המחייכות של המקבלים - שהחג הזה אולי יהיה להם קצת יותר שמח.

אתן כוח!

מטרות "פורום המלונאיות", היא דיבר באוזני הנוכחות. "לנשים יש יתרון גדול על גברים", אמר השר, "יש להן חוש שישי וחדות אבחנה". הוא העיד על עצמו כי הוא ידד ותיק של הענף, ענף שמסוגל להביא הרבה הכנסה והרבה מקומות עבודה. "בחרתי את תיק התיירות בגאוה", הסביר השר, "כי זהו משרד לכלכלי ושיווקי, מספק תעסוקה ומניע כלכלה". עוד אמר כי עם שיווק נכון ותקציב מתאים, יהיה אפשר לחזק את תעשיית התיירות ולהראות את הפן היפה של ישראל. "מיצוב ישראל כמדינת תיירות הוא דבר חשוב, ועם גיש נכון של שיווק נצליח בתחרות עם ארצות אחרות". לדבריו, צריך לשפר את קצב הבניה של מלונות חדשים על ידי ביטול חסמים ביורוקרטיים באמצעות שינוי שיטת המינהל.

סמדר נמרודי רינת דיווחה על פעילות התנדבותית חשובה שהיא מארגנת, והזמינה את חברות "פורום המלונאיות" להצטרף לפעילות.

לקראת ראש השנה, הסבירה סמדר נמרודי רינת, עמותת "מעגל נשים" אוספת תרומות של מזון או כסף לרכישת מזון ומכינות חבילות לחג

מיפגש נוסף של "פורום המלונאיות" בתל "שרתון" בתל אביב, כשמנהלת יחסי הציבור של המלון ג'יין יעקבזאדי מפקחת על שלמות האירוח. מנהלת הפורום רומי גורדיסקי פתחה את המיפגש דיווחה על הפעילות בכנסת בענין המע"מ, כשלעזרת ההתאחדות גויס מיקי פדרמן בתוקף תפקידו כיו"ר לי ש כ ת התאום של ת ע ש י ת התיירות - מ ל ו נ ו ת ,



שר התיירות סטס מיסז'ניקוב

סוכני נסיעות ומסיעי תיירים. "אנחנו, תעשיית התיירות, לא כל כך חשובה", אמרה רומי גורדיסקי, "לכן היו דרושים כל כך הרבה מאמצים לביטול המע"מ. היא ציינה לשבח את שר התיירות סטס מיסז'ניקוב שהפגין עמדה נחרצת לא להטיל מע"מ על שרותי תיירות. עוד אמרה כי תיירות היא הענף המוביל בתעסוקה, ולכן יש בידינו כוח רב. "אתן כוח, ואתן מוזמנות לנצל אותו". היא העלתה את הרעיון שבמיפגשים הבאים כל אחת תרצה על תחום מומחיותה.

אורח הפורום היה שר התיירות סטס מיסז'ניקוב, ואחרי שהציגו בפניו את



סמדר נמרודי רינת

למישפחות נזקקות. "מעגל נשים" מחלק כ-300 חבילות ל-150 משפחות, וישמח לקבל עזרה - חוץ מתרומות - בארזות המיצרכים ובחלוקתם. פרטים נוספים אצל סמדר: 03-5632196.

פתח את הדלת לחווית אימון חדשה בבית המלון שלך



החיבור של המלון עם **Technogym**, החברה האיטלקית המובילה בשוק ציוד הכושר, מציע לך את מכשירי הכושר המתקדמים והחדשניים ביותר ובעיצוב יוקרתי לאימון כח ואירובי. ללקוחותיך מצפה חווית אימון אישית מרגשת ומהנה.

בחירה ב- **Technogym** כשותף העסקי שלך, מעניקה לך פתרונות כושר מעוצבים ואיכותיים אשר יגרמו לאורחים לחזור ולבחור במלון שלך.

שמירה על אורח חיים בריא הינו דבר בסיסי בעת נסיעת עסקים או חופשה מכיוון שהפעילות הגופנית משפרת את רמות האנרגיה, מעוררת חברות וחיוניות כל הזמן. ציוד כושר הפך להיות דרישה סטנדרטית כאשר מדובר באירוח ברמה גבוהה.

Technogym הופכת את חדר הכושר במלון למרחב מעוצב שבו לקוחותיך יכולים להתאמן אך גם להירגע וליצור קשרים חדשים.

הצטרף לעשרות בתי מלון בארץ שבחרו ב:

TECHNOGYM®

למידע נוסף ולתיאום פגישת יעוץ: אריאל בן שמואל - 054-6708159

יבוא, שיווק ואחריות: אגנטק (1987) בע"מ www.agentek.co.il/sport



פתרונות כושר מעוצבים
www.technogym.com

ינוש דמון זייל



ינוש דמון, שבתפקידו האחרון היה מנכ"ל "איגוד מנהלי בתי מלון בישראל", זכה לאורך ימיו בשבחים, בהערכה ובהוקרה. בין היתר הוענק לו "עיטור המלונאות" במטעם "התאחדות המלונות בישראל" ופרס משה ברנע מטעם "איגוד מנהלי בתי מלון בישראל".

בדברים שנאמרו לכבודו שקיבל את "עיטור המלונאות", נאמר: ינוש דמון זוכה ב"עיטור המלונאות" על מפעל חייו, אחרי שנעשה שם דבר בתעשיית התיירות. תפקידו הראשון בתחום המלונאות היה מנהל המכירות של מלון "הילטון" בתל אביב, ומאז מילא שורה ארוכה של תפקידים מקצועיים בתחומי מלונאות שונים. הוא היה שותף כלים, מלצר, ברמן, פקיד קבלה, פקיד לילה, מנהל קבלה, סמנכ"ל, מנהל שיווק, מנכ"ל, מנהל תפעול ויועץ. הוא השקיע בהתמדה זמן ומאמצים בלימודי תפקידים בארץ ובחו"ל ומילא תפקידים ציבוריים רבים. בין היתר היה מיוזמי פורום תיירות ישראלי-פלסטיני בשיתוף מכון פרס לשלום ומזכיר כלכלי של פורום Tourism for Peace. על התעודה שקיבלה ניכתב: "עיטור המלונאות מוענק לינוש דמון על תרומה רבת ערך לקידומה ולפיתוחה של המלונאות, על מפעל חייו בתעשיית המלונאות בישראל, על הטבעת חותמו ותרומתו להתמקצעות הענף ועל חינוך דור שלם של מלונאים".

בדברי הברכה עם קבלתו את פרס משה ברנע, נאמר: בנוסף על היותו מלונאי מיתולוגי, הוא הכשיר דור של מלונאים צעירים. במשך שלושים שני לקח חלק כמעט בכל השתלמות, הדרכה, סמינר, ימי עיון וקורסים. הוא הטיל את כל כובד משקלו על גורמים בענף לקיים ולממן פעולות הכשרה והעשרה בכל הארץ והיה שותף פעיל בהפעלתן. הוא תרם תרומה אדירה למלונאות במשך שלושים שנה, וקנה לעצמו פרק של כבוד בדברי ימי המלונאות בישראל.

אהבתי את האיש

15 שנה עברו מאז מפגשנו הראשון שהיה בשנת 1994. יש שיכנו את המפגש הזה מפגש בין תרבויות - הונגרי ותימניה/בולגריה. אתם יכולים לתאר לעצמכם מה קורה אחרי 15 שנה ביחד. כמו אצל כל "זוג" בהתחלה הכל היה רוד, אחר כך קצרים בתקשורת ולאחר מכן כמו כל "זוג נשוי", הספיקה מילה כדי להבין את הכוונה.

לאחר מותו של אבי הפכו היחסים בינינו מיחסי עובד/מעביד ליחסי משפחה כאב ובת.

ינוש, כאב נפלא בעצמו לילדיו, תמיד נתן בי את התחושה שאני לא לבד ותמיד דאג איך אני מסתדרת עם המטלות "הגבריות" בבית ומחוצה לו. עד יומו האחרון צחק שאני מעבידה את האוטו טסט יותר טוב מכל גבר שהוא מכיר, וכמובן כשהחלטתי להחליף רכב - הוא הלך איתי ודאג שאדע בדיוק מה נראה לו

מנאלי בתי מלון האירופי". שם, ביחד עם חן מיכאלי, נפגשנו באמסטרדם, ברומא, באתונה, בליסבון ובמינכן. למדתי ממנו פרק גדול בהלכות יצירת קשרים ורעב ללמידה תמידית במסגרת ההרצאות שחווינו. החברים באירגון הפגינו כלפיו הערצה, והוא תמיד ידע ליצור חיבה ואהדה למדינת ישראל דרך פעילותו לדו-שיח עם הערבים. הוא גם הירצה בעצמו על ניהול בתי מלון במשבר דרך עדשת המלחמות בישראל. ממש שגריר של רצון טוב.

כאשר השלמתי תקופה של 6 שנים כמנכ"ל באירופה, ביקשתי מינוש שימליץ עליי להתקבל לאירגון היוקרתי. חתימתו והמלצתו החמה עזרו לי להתקבל לאירגון ולפני שנה וחצי, בסנט מוריץ שבשווייץ, קיבלתי את הסיכה הנכספת. זו גם היתה הפעם האחרונה שינוש השתתף בכנס.

מותו הפתאומי של ינוש היכה את כולנו בתדהמה. יהי זכרו ברוך!

ירון אשכנזי

בוס קשה

לא קל להגיד ינוש ז"ל ולדבר בעבר. בגמר הצבא ב-1969 הופנית לווועדה שתייעץ לי מה כדאי לי לעשות. הייתי עולה חדש ממכסיקו, בן 21 ונשוי. ינוש ישב באותה ועדה ויעץ לי להיות בין החלוצים הראשונים ובין התלמידים הראשונים וללמוד פקידות קבלה במחזור א' ב"תדמור". הסכמתי, התקבלתי וגמרתי בהצטיינות לאחר מספר חודשים. את התעודה קיבלתי מטדי קולק במלון "תדמור" בהרצליה. ינוש היה המדריך והמורה שלי ב"תדמור" ומנהל הקבלה במלון "שרתון" הישן. היו לנו חילוקי דעות מסוימים לגבי עבודתי בשבתות, היות והייתי שומר מצוות באותם ימים. ינוש סידר לי עבודה בקבלה במלון "שרתון". ביקשתי וקיבלתי ממנו מכתב חתום על ידו שאם אני עובד לא טוב - הוא יפטר אותי, אבל בשום אופן לא בגלל קשיי סידורי עבודה בימי ששי ושבת.

ינוש היה אחד הבוסים הקשים ביותר שהיו לי, אבל גם בין בעלי המקצוע הטובים ביותר בארץ. מאז ועד יום מותו היה בוס שלי. מיספר שנים בקבלה במלון "שרתון" הישן, ב"הילטון" כמנהל מכירות במשך שנים רבות עדי שניצב לנהל את מלון "השרון" בהרצליה. ניפגשנו אין סוף פעמים במשך השנים כחברים, כקולגות, כמפתחים ומקדמים את נושא התיירות בארץ, בכל מיני מסגרות, בהתאחדויות, בפני הרשויות, מול גורמים בארץ ומחוצה לה, ההצלחות היו אין סופיות במשך כל השנים בהם עבדנו או פעלנו ביחד. אלה היו שנות לימוד ושנות חברות ובין השנים היפות ביותר בראשיתה של התיירות הנכנסת לישראל בכלל והמלונאות בפרט.

חבל על דאבדין ולא משתכחין.

דוד גולדפין

שר החוץ של המלונאות הישראלית

כשאדם בן 80 הולך לעולמו, עם כל הצער על האובדן, זה דבר נורמטיבי. כשאדם בן 80 שעד לפני שנה עשה ספורט חמש פעמים בשבוע, שטייל לבד בדרום אמריקה, שהיה זה מחשבה כתער ואנגרטי כמו ינוש - זה קשה לעיכול, זה תפס אותנו לא מוכנים!

אבל אני משוכנע שגם ינוש היה אומר "אם נגזר עלי" נעשה גם את זה בסטייל, חלק ומהר, כפי שנפרד מאיתנו.

לשמחתי הספקנו, חבריו לענף המלונאות, לכבדו בשתי הזדמנויות בערב ימיו:

לחגוג איתו את יום הולדתו ה-80 במחיצת בני משפחתו וחבריו הקרובים, ולהעניק לו אות ומופת על תרומתו לתעשיית התיירות באסיפה האחרונה של "איגוד מנהלי בתי מלון בישראל", לפני כחודשיים, לצערי כשהוא כבר על ערש דווי.

הכרתי את ינוש לפני כ-30 שנה, כשהיה הבוס הראשון שלי. מאז ועד לפני חצי שנה, הלכנו יחד ב"שבילי" המלונאות בארץ, בתפקידים שונים ובמסגרות שונות, ולמרות פער הגילים בינו, היה זה סוג של חברות מופלאה שבאה לידי ביטוי הן בתחום המקצועי והן בעניינים רבים ושונים שבין אדם לחברו. ינוש הרי היה בקיא בכל תחום, והיה איש שיחה נפלא, עם דעה מנומקת וברורה, בכל נושא.

חוש ההומור שלו, עם עברית קצת משובשת והשפעה הונגרית ניכרת, עשה לו חברים ופתח לו דלתות בכל מקום. היה בינוש משהו שקשה להגדיר אך מבחינים בו מייד במגע הראשון איתו - הוא הקרין נינוחות ופתיחות שמיאגטה אליו את הסובבים, ויצרה לו רשת כלל עולמית של הכרויות, קולגות ומעריצים. מעבר לידע המעמיק והנסיון הרב שצבר בענף והפגין לאורך כל שנות פועלו, היה ינוש לטעמי "שר החוץ" של המלונאות הישראלית. בשנים האחרונות השתתפתי במספר כנסים

וועידות בין-לאומיות בחו"ל יחד עם ינוש, ונדהמתי כל פעם להיווכח עד כמה הוא מייצג במקובדות ובמקצועיות את כולנו וכמה כבוד והערכה רוחשים לנו בעולם המלונאות בזכותו. על רקע התדמית המוחספת משהו שלנו הישראלים - ינוש בקסמו וביכולתו, היווה דוגמה ומופת ושגריר שלנו, והביא משב רוח מרענן של סגנון ורמה המשולבים באהבת אדם - שילוב מנצח בהתנהלות בכלל ובפרופיל של מלונאי בפרט. תחושת השליחות והדבקות במשימה של ייצוג הענף, שאין ולא היה להם אח ורע, תמיד ישמשו נר להגלנו להתנהלות ראויה ויוצאת דופן.

ינוש יחסר לנו מאוד. לעובדים שצמאים להשתלמויות, לחברים שזקוקים להמצאה למקום עבודה, למנהל שצריך עצה, לקולגות מהרשות הפלסטינית, מירדן, ממצריים ועוד - אשר תמיד ראו בו שגריר גם מבחינתם לעולם התיירות הישראלי, לחברי איגוד מנהלי המלונות האירופי שכל כך פרגנו לו על אירגון הכינוס בארץ שהפיק בשנת 1997, שלדעת מרביתם היה המוצלח ב-35 שנות האירגון, וכמובן למשפחה ולחברים שכל כך אהב.

ינוש, חברי ואני נדאג להנציח את פועלך, תרומתך וזכרך באופן ראוי. אהבנו אותך כאדם, הערכנו אותך כמקצוען, אתה מאוד חסר! אבל איך נהגת לומר: "ננסה להסתדר".

יהי זכרך ברוך.

חן מיכאלי

נימוסים אירופיים

הכרתי את ינוש בראשית שנות השישים, כאשר עמדתי להתקבל לקורס פקדי קבלה בבית הספר המרכזי למלונאות במלון "תדמור". ביקשתי להתייעץ איתו אם אני עושה את הדבר הנכון. בתום שיחתנו הוא שאל: "אתה אוהב בני אדם ומוכן



מנכ"ל "מלונות אפריקה ישראל" יעקב סודרי ומנכ"ל מלון "קראון פלזה סיטי סנטר" בתל אביב, הפתיעו את נשיא המדינה שמעון פרס ביום הולדתו ה-86. במסעדה שבקומה ה-11 הגישו לו עוגת יום הולדת וצדפו לה ברכות ואיחולים. הנשיא שמר לעצמו את הברכות והאיחולים, ואת העוגה שלח לבית החולים לילדים "דנה" בתל אביב.

לטפל בהם? כאשר עניתי לו בחיוב, הוא אמר: "לך תלמד את המקצוע, אתה תהנה בעבודתך". לכן לינוש יש חלק ניכד בעבודה שניכנסתי לענף המלונאות.

שנתיים מאוחר יותר הגורל הפגיש בינינו שוב, הפעם במלון "הילטון" תל אביב. הוא התמנה למנהל המכירות ואני למנהל הקבלה. מטבע הדברים, עבודתנו חייבה שיתוף פעולה הדוק במישור המקצועי. בעיקבות עבודתנו המשותפת והמוצלחת, החלה להתפתח בינינו גם ידידות. זו הלכה והתחזקה במשך השנים ונישאה איתנה גם כאשר דרכינו ניפרדו וינוש הלך לנהל את מלון "השרון" כשאני מונית לסמנכ"ל "דן תל אביב".

מצאתי בינוש איש עבודה מוכשר עם פילוסופיית חיים מעניינת, חבר טוב שתמיד מוכן לעזור ואדם אינטליגנטי שאפשר להתיעץ איתו על כל דבר. הקשר החברי לא פסק בינינו עד לימים האחרונים לחיי. לפני כשנה ינוש העניק לי ספר אוטוביוגרפי שכתב. בפרק האחרון של הספר הוא מספר שיום אחד לקח את בנו דני בן החמש לגן, בדרך לעבודתו. דני העיר לו: "אבא, אתה הולך לעבודה כמו שאנשים אחרים הולכים למסיבה - לבוש יפה ועם חיוך על הפנים". הערתו זו של דני היתה תאור קולע.

ינוש הקפיד על הופעתו, הפגין נימוסים אירופיים, אהב אהבת נפש את עבודתו, אהב את משפחתו, אהב אנשים ואהב את החיים.

יהי זיכרו ברוך.

עדי מאור

הלך לי חבר

את ינוש הכרתי לראשונה ב-1966 כשהתמניתי כמנהל האירועים של "הילטון תל אביב" וינוש כבר היה ותיק וכיהן כמנהל המכירות. מכיוון שהייתי חדש בענף (אחרי לימודים ועבודה באניות נוסעים) וחדש בתל אביב, ינוש עזר לי מאוד בקליטתי - בעיקר בכל מה ששייך לנוהלים של "הילטון" ולקליינטורה התל אביבית. הייתי מתייעץ איתו לגבי מחירים ומכירות. שש שנים עבדנו יחד, ובאותה תקופה היינו צוות מאוד מגובש של מנהלי מחלקות בראשותו של ג'ורדטי המנכ"ל ומשה ברנע ז"ל הסמנכ"ל. במשך כ-40 השנים, מ"הילטון" ועד יום מותו, היינו בקשר בעיקר בשנים שהוא היה מנכ"ל האיגוד ואני הייתי המבקר הפנימי. תמיד התפעלתי מהדיק, המסירות והיחוסר ובעיקר והיחזמות שלו במסגרת ההנהלה. כל שנה ינוש היה מתקשר להתיעץ למי להעניק את פרס משה ברנע. לפני כשנה, עוד לפני שינוש חלה ולפני שחגג את יום הולדתו ה-80, התקשרתי לרפי וינר ולחן מיכאלי והצעתי שהשנה נעניק את הפרס לינוש. הם כמובן הסכימו מייד ואמרו שזה רעיון מצויין. כמה חבל שלא הספיק להשתתף באסיפה השנתית ולקבל בעצמו את הפרס שביתו גילה קיבלה בשמו.

הלך לי חבר - הלך לי אח גדול הוא יחסר לכולנו.

חזי הכהן

דוגמה גלובלית יותר הינה ראייתו הנועזת של ינוש שהחלה לפני יותר מעשר שנים - בקרוב מלונאים ממדינות ערב השכנות ועוד יותר - פלסטינאים הנימצאים באזורי עימות עימנו. היה צריך לצלוח מכשולים רבים, מנטליים כמו גם פיזיים, בכדי למצוא את המשותף והמאחד תוך כדי תקופות קשות במיוחד כמו האינתיפאדה ואירועי מלחמה שגם בהם ינוש לא הרים ידיים. בנחרצות מעוררת השתאות,



31 ביולי 2009

לכבוד
מר אביגדור אפלוביץ'
מנכ"ל מזרני קיסריה

מר אפלוביץ' הנכבד,

עם גמר שיפוץ קומת העסקים של מלון פארק י-ם, ברצוני להודות לך למר אבי מצליח ומרקו אזולאי על העבודה המקצועית והליווי לכל אורך הדרך. מר אבי מצליח, אשר ליווה אותנו מרגע התכנון ועד סוף הפרויקט הראה רצינות, מקצועיות, נכונות שירות ברמה הגבוהה ביותר והפך עבודה קשה לקלה.

אין לי שום ספק כי בכל פרויקט עתידי, אתם תהיו הכתובת הראשונה אליה נפנה.

אנא העבר את תודתי למר אבי מצליח ומרמרקו אזולאי וכמנכ"ל מלון אני יכול לקבוע כי התברכת באנשים מעולים אשר פותחים לך הרבה דלתות.

בברכה,
ד"ר חן צפת
מנכ"ל



חותמת של איכות ומצויינות

בלעדי לבתי מלון אתה קובע את מועד האספקה*

את כנות, גדרה טל. 08-8680270 (רב קו) | 09-8681029 | אבי. מנהל מכירות מוסדי < 052-5887073
www.cesarea.co.il | info@mizron-neto.co.il
*במצרים קיימים.

פיתויים תל אביביים



תל אביב אוהבת תיירים ישראלים ולשם כך ביצעה מסע פרסום שנימשך מ-30 באוגוסט עד סוף הקיץ והחגים - 10 באוקטובר. במיבצע השתתפו יותר מארבעים מלונות באזור תל אביב רבתי וכל אחד מהם העניק אחת מהטבות הבאות: חצי פנסיון במחיר לינה וארוחת בוקר לשהים שני לילות ויותר, 50% הנחה על לינה וארוחת בוקר ללילה שני, לילה שלישי חנם על בסיס לינה וארוחת בוקר, חבילת הטבות ואקסטרוות חנם בשווי 200 שקל לשהים שני לילות או 300 שקל לשהים שלושה לילות.

לאורחי תל אביב מוצעים ארבעה מסלולי סיור משולבים בחידון סלולרי: מסלול זוגות, מסלול מישפחות, מסלול אופנה ומסלול לילה. המשתתפים בסיוורים שיענו על החידון ישתתפו בהגרלת פרסים. בתקופת המיבצע יהיו לבאים לתל אביב סיבות טובות להישאר בה הודות למופעים ולפעילויות רבות ברחבי העיר - כמו ההופעות של מדונה, חוליו איגלסיאס, לאונרד כהן, FAITH NO MORE, מישחק כדורגל בין באיירן מינכן למכבי חיפה ואירועים לרגל מלאת מאה שנה לתל אביב: שטיח פרחים בתל אביב, ביאנלה לאמנות, "סובב אופנים" בחול המועד סוכות. פרטים מלאים על המיבצע מופיעים באתר www.visit-tlv.co.il ובאתר התאחדות המלונות www.telavivhotels.org.il. המיבצע מתקיים בשיתוף פעולה בין התאחדות המלונות בתל אביב רבתי, העמותה לתיירות תל אביב ומישרד התיירות.

מישפחה אחת גדולה

"התאחדות המלונות בישראל" בשיתוף "האגודה למען החייל" מקיימת - בניצוחה של רומי גורדיסקי - מיבצע אירוח של חיילים בודדים בחגים. המיבצע זוכה להדים טובים מאוד, וזהו אחד ממכתבי התודה של החיילים:



המחצית הראשונה של 2009:

27% ירידה בלינות תיירים
3% עליה בלינות ישראלים

בהשוואה לתקופה המקבילה ב-2008

"אנחנו בעיצומו של משבר בתיירות הניכנסת", אומר מנכ"ל "התאחדות המלונות בישראל" שמואל צוראל. "ניקלענו לירידות בסוף שנת 2008 בעיקבות מיבצע עופרת יצוקה שהובילה לביטולי הזמנות של סוכני הנסיעות מחו"ל למשך כל שנת 2009. המצב הכלכלי בעולם העצים את המצב הקשה ומאז אנחנו משלמים את המחיר". לדבריו, בחודשים האחרונים רואים פערים בין הירידה המתונה יחסית במיספר התיירים שמגיעים לישראל לבין הירידה החדה יותר במיספר הלינות במלונות. ההסבר לכך הוא קיצור אורך השהות בישראל וזליגה ללינה במלונות בית לחם והרשות הפלשתינאית. "המשימה כרגע היא בלימת הירידה וחזרה לתהליכי צמיחה באמצעות פעולות שיווק".

תיירים

3.7 מיליון לינות לעומת 5.1 מיליון לינות במחצית 2008

| מקום | מיספר לינות באלפים | שינוי לעומת ינואר-יוני 2008 |
|---------|--------------------|-----------------------------|
| ירושלים | 1.1 מיליון | -35% |
| תל אביב | 798 | -24% |
| קיבוצים | 224 | -32% |
| חיפה | 100 | -31% |
| טבריה | 384 | -30% |
| הרצליה | 66 | -30% |
| ים המלח | 216 | -26% |
| נתניה | 123 | -24% |
| נצרת | 118 | -11% |
| אילת | 446 | -6% |

ישראלים

5 מיליון לינות לעומת 4.87 מיליון לינות במחצית 2008

| מקום | מיספר לינות באלפים | שינוי לעומת ינואר-יוני 2008 |
|---------|--------------------|-----------------------------|
| אילת | 2.4 מיליון | +6% |
| ים המלח | 744 | +3% |
| ירושלים | 260 | +19% |
| הרצליה | 36 | +12% |
| טבריה | 378 | +8% |
| נתניה | 82 | +8% |
| תל אביב | 230 | ללא שינוי |
| נצרת | 23 | -41% |
| קיבוצים | 345 | -7% |
| חיפה | 113 | -2% |

במחצית הראשונה של 2009 היו 8.7 מיליון לינות של ישראלים ותיירים - ירידה של 13% לעומת המחצית הראשונה של 2008.

תפוסה

תפוסה ארצית ממוצעת - ירידה של 16% לעומת ינואר-יוני 2008

ים המלח - 67%; אילת - 60%; תל אביב - 58%; חיפה - 53%; הרצליה - 52%; ירושלים - 51%; נתניה - 50%; טבריה - 49%; נצרת - 49%.

יוני 2009

1.7 מיליון לינות של ישראלים ותיירים, ירידה של 7% בהשוואה ליוני 2008; לינות תיירים: 573 אלף, ירידה של 27%; לינות ישראלים: 1.1 מיליון, עליה של 8%; תפוסה ארצית ממוצעת: 62% לעומת 68% ביוני 2008, ירידה של 9%.

הנתונים נימסרו על ידי המחלקה הכלכלית של "התאחדות המלונות בישראל"

תפקיד מתווכי הסייבר - המקרה של שוק המלונות

סיכום מחקר

ד"ר נירה יקואל וד"ר עליזה פליישר

המחלקה לכלכלה חקלאית והמגמה לניהול מלונאות, משאבי מזון ותיירות, הפקולטה לחקלאות, מזון וסביבה על שם רוברט ה. סמית, האוניברסיטה העברית בירושלים



ד"ר עליזה פליישר: השפעת האינטרנט על שוק המלונות

על אף תדמיתו כענף "low-tech" מושפע ענף התיירות בצורה חזקה ביותר מפיתוחים טכנולוגיים בתחום ה-mi-tech. פיתוחים טכנולוגיים בתחום המידע והתקשורת הביאו לשינויים בהתנהגות הפירמות בשוק התיירות. הרכישות בענף התיירות מתאימות מאד לביצוע דרך האינטרנט. הן נעשות בזמן ובמיקום גיאוגרפי שונה ממקום הנסיעה. במקרים רבים הרוכשים לא מכירים את המלון ואת החופשה עליו הוציאו ממיטב כספם. לכן רכישה דרך האינטרנט מתאימה לעסקות מסוג זה כי צרכנים מוכנים לרכוש שרות אותו הם לא מכירים ויזרכו אותו רק בעתיד. אכן, חלקן של העסקות הנסחרות באינטרנט מכלל העסקות העולמיות בשוק התיירות צמח מ-18% בשנת 2004 ל-40% בשנת 2008 והגיעו לסך של 222 מיליארד דולר בשנת 2008.

ד"ר נירה יקואל, פוסט דוקטורנטית במחלקה לכלכלה חקלאית ומנהל, וד"ר עליזה פליישר, ראש המגמה לניהול מלונאות, משאבי מזון ותיירות באוניברסיטה העברית בירושלים, חקרו את השפעת האינטרנט על שוק המלונות. הן התמקדו בעיקר בהשפעת ציוני חוות הדעת של אורחים במלונות המתפרסמות באתרים של סוכנויות הנסיעות הוירטואליות.

השימוש הרחב באינטרנט שינה את אופן האינטראקציה בין קונים ומוכרים. אף על פי שהגישה למידע נראית בלתי מוגבלת, קונים שאינם מומחים מוצאים שקשה לזהות את המידע עליו יוכלו לסמוך. על הצורך הזה עונים מומחים שהם צד שלישי לעסקות או כפי שניתן לכנותם מתווכי הסייבר. הם יכולים לעזור למיין ולסווג את המידע הרב עבור הקונים והמוכרים. בעבודתן ניתחו החוקרות את שוק המלונות הוירטואלי ואת תפקיד סוכנויות הנסיעות הוירטואליות בשוק זה כמו Expedia, Booking, Travelocity כמתווכי סייבר. הן טוענות כי סוכנויות הנסיעות הוירטואליות מספקות ערוץ מידע אמין על איכות השרות של המלונות אותם הם משווקים שלא כמו אתרים כמו Travel Advisor, בהם יכול לכתוב כל אחד. בערוץ

שהמידע עובר כיום דרך מגבר ענק שנקרא אינטרנט למיליוני אנשים בכל העולם. אורחים במלונות כותבים את חוות דעתם באינטרנט ונותנים ציון בהתאם. קיימים אתרים כמו Travel Adviser בהם כל אחד יכול לשתול חוות דעת. סוכנות נסיעות ווירטואליות מעוניינות לשמור על אמינות ולכן הציונים על איכות יהיו מידע אמין. החוקרות פיתחו מודל תאורטי המוכיח כי קיים מצב של שווי משקל בשוק בו קיום של סוכנויות וירטואליות מאפשר למלון שמשקיע באיכות לגבות מחיר גבוה יותר. על מנת לבדוק האם באמת ציון גבוה יותר מאפשר גביית מחיר גבוה יותר - הן אספו נתונים על 1,500 מלונות המשווקים דרך Booking.com. 687 בפרז, 501 בלונדון ו-275 בברצלונה. הנתונים כללו מחיר לזוג ללילה בחדר הזול ביותר, תכונות המלון, מספר כוכבים וציוני שביעות הרצון. הדבר התבצע תוך כמה דקות על ידי תכנית מחשב. על ידי ניתוח הנתונים בשיטות אקונוטריות מצאו ד"ר יקואל וד"ר פליישר כי קיים קשר חיובי בין מחיר חדר לציון עבור שרות.

הן מראות כי מלונות שקיבלו ציון גבוה על איכות השרות גובים מחיר גבוה יותר מאשר מלונות עם ציון נמוך יותר, כאשר כל השאר קבוע. נמצא כי בסקלה שבין 1 ל-10 כל תוספת של נקודה אחת לציון האיכות מאפשרת למלון לקחת מחיר ששווה שליש כוכב. לדוגמה: מלון של 3 כוכבים עם ציון 8 יכול לגבות את אותו מחיר של מלון 4 כוכבים עם ציון 5. יש לציין כי הציון הוא לא מדד איכות הניתן על ידי רשות אובייקטיבית כמו כוכבים אלא סיגנל של מוניטין של המלון.

מימצאים אלה הובילו את החוקרות למסקנות כי האינטרנט שינה את כללי שוק המלונות. כיום כדאי להשקיע באיכות. מלונות באיכות גבוהה יותר יכולים לגבות מחיר גבוה יותר. מסקנה נוספת היא שככל שיתקדם השימוש באינטרנט, לא ברור מה יהיה התפקיד של דרוג הכוכבים.

המידע בשוק המלונות הוא לא סימטרי. התייר לא יודע מה רמת איכות השרות במלון ואילו מנהל המלון יודע מהי רמת השרות. בעבר למלונות, בעיקר של 2-3 כוכבים הממוקמים במקום טוב, לא השתלם להשקיע באיכות שרות. המידע על איכות השרות לא היה קיים, תיירים פוטנציאלים לא יכלו להבחין באיזה מלון יקבלו שרות טוב ובאיזה לא ולכן היו מוכנים לשלם מחיר גבוה עבור רמת שרות שלא היתה ידועה להם. למנהלי המלונות לא השתלם להשקיע באיכות כי התיירים הפוטנציאלים לא היו מוכנים לשלם מחיר גבוה ולכן לא השקיעו באיכות. השינויים הטכנולוגיים גרמו לכך



הנטיסאית ציפי אובזילר כינסה באולם אירועים במלון "דניאל" בהרצליה בני מישפחה, חברים וקולגות, והודיע על פרישתה מטניס תחרותי לאחר עשרים שנות פעילות. אבל - היא לא פרשה כליל מהטניס. היא תעסוק - מטעם איגוד הטניס - באיתור וקידום הטניס הנשי. מלון "דניאל", הנותן חסות לאיגוד הטניס, העניק לציפי אובזילר מארז ספא כמתנת פרידה והזמין אותה ואת בני מישפחתה להתארח במלון.

יולי 2009:

משבר בתיירות הניכנסת 17% ירידה בלינות תיירים

"תמונת המצב במלונות ירושלים, טבריה והצפון", אומר סגן נשיא "התאחדות המלונות בישראל" נאור חן, "היא של שינוי בתמהיל התיירים. ביולי, כמו בחודשים שלפניו, היתה ירידה בתיירות קבוצתית שמשפיעה על קיצור משך שהייה הממוצעת של תיירים בישראל. הלישכה הממשלתית לסטטיסטיקה ומשרד התיירות דיווח על ירידה מתונה במספר התיירים ביולי לעומת השנה שעברה, לעומת הירידה במספר הלינות. הפער מלמד על גידול בביקור קרובים במקביל לקיצור שהייה בארץ." אנחנו המלונאים מאמינים כי רק מסע שיווקי מוגבר בארצות היעד העיקריות - ארצות הברית, רוסיה, גרמניה וצרפת יכול לחולל את השינוי המיוחד בתמהיל תנועת התיירות לישראל ובהיקפה. מסע סתני 2009 הוא המפתח להחזרת התנועה הקבוצתית, לה נדרשים כשישה חודשים ממועד תחילתו של המסע. הנושא ידון בפורום השיווק המשותף לתעשיית התיירות ולמישרד התיירות."

תיירים

680 אלף לינות, ירידה של 17%

| מקום | מיספר לינות באלפים | שינוי לעומת יולי 2008 |
|---------|--------------------|-----------------------|
| תל אביב | 203 | -1% |
| נתניה | 32 | -5% |
| הרצליה | 19 | -7% |
| טבריה | 29 | -41% |
| ירושלים | 174 | -30% |
| קיבוצים | 44 | -29% |
| אילת | 39 | -30% |
| ים המלח | 28 | -18% |
| נצרת | 15 | -17% |
| חיפה | 29 | +9% |

ישראלים

1.4 מיליון לינות, עליה של 1%

| מקום | מיספר לינות באלפים | שינוי לעומת יולי 2008 |
|---------|--------------------|-----------------------|
| אילת | 772 | +5% |
| טבריה | 124 | +5% |
| הרצליה | 8 | +9% |
| תל אביב | 48 | +4% |
| ירושלים | 59 | +20% |
| נתניה | 16 | -35% |
| חיפה | 23 | -16% |
| נצרת | 7 | -7% |
| קיבוצים | 103 | -2% |

תכוסה

66% לעומת 71% ביולי 2008

אילת - 85%; תל אביב - 76%; הרצליה - 72%; חיפה - 70%; ים המלח - 66%; קיבוצים - 66%; טבריה - 55%; ירושלים - 53%; נצרת - 50%.

לינות מתחילת השנה

ינואר-יולי 2009

- 10.8 מיליון לינות - ירידה של 11%
- לינות תיירים - 4.4 מיליון, ירידה של 26%
- לינות ישראלים - 6.4 מיליון, עליה של 2%
- תפוסה ארצית ממוצעת - 56%, ירידה של 15%
- ביולי נערכה המכביה, לכן בתל אביב, בנתניה ובהרצליה חלו ירידות נמוכות מהממוצע בלינות
- באילת נירשמו 55% מלינות ישראלים

הנתונים נמסרו על ידי המחלקה הכלכלית של "התאחדות המלונות בישראל"

זה מה שאמרו:

יש כאן פוטנציאל תיירותי עצום
ראש הממשלה בנימין נתניהו בנאום בר אילן

אני ידיד של הענף

שר התיירות סטס מיסז'ניקוב במיפגש פורום המלונאות

בכלכלה אין ניסים, אבל יש ניפלאות
פרופסור אריאל רובינשטיין במיפגש פורום המלונאות

הלוואי שראשי ערי תיירות ילכו בעקבותיך
נשיא ההתאחדות אלי גונן לראש העיר חיפה יונה ירב, על השבחים שקיבל מאגודת מורי הדרך על נקיטת העיר

ככל שהדולר חזק יותר הוא מיטיב עם התיירות
סגן נשיא ההתאחדות רפי פרבר בהערכה לפעילותו של נגיד בנק ישראל לשמירה על שער הדולר

באת ליום אחד - כאילו לא באת
סיסמת מסע הפרסום לקיץ של מלונות ירושלים

אם קפה - אז הטוב ביותר



הזוכה - איקבל כיוף מאחוזת הבריאות והספא "יערות הכרמל". צילום: יניב כהן

ברשת "שרוטל" הוחלט להתייחס למודעות הגבוהה של האורחים לקפה, ולהגיש את הקפה הטוב ביותר. הרשת מינתה "נאמני קפה" שנישלו לקורס בריסטוט מקצועי, ובסיום הקורס הם מעבירים לחבריהם את הידע שרכשו. היום, כל מי שמכין קפה ברשת "שרוטל" עובר הכשרה מקצועית. כדי לחזק את מעמד הקפה במלונות הרשת ולוודא שהבריסטוט המכנים את הקפה יהיו מקצועיים ומיומנים, הרשת הכריזה על תחרות בריסטוט במלונות. לאחרונה נערכו תחרויות חצי הגמר והגמר במלון "שרוטל אגמים" באילת ובהן השתתפו ארבעה עשר מתמודדים סופיים. למקום הראשון הגיעה איקבל כיוף מאחוזת הבריאות והספא "יערות הכרמל" ולמקום השני הגיע שי בורטניק ממלון "שרוטל המלך שלמה" באילת. שניהם ייצגו את רשת "שרוטל" בתחרות הבריסטוט הארצית שתתקיים מול כל רשתות הקפה המובילות בארץ.

דוד פתאל מארח באהבה



מלון "לאונרדו בוטיק" נפתח אחרי שנתיים של תכנון ובניה ובהקמתו הושקעו 130 מיליון שקל. במלון 167 חדרים מרווחים, בהם 17 סוויטות, והצבעים השולטים בו הם שחור, לבן ואפור שמעניקים לו מראה קלסי. עבודות האמנות הצבעוניות שבו מוסיפים למלון אופי בוהמי. דלפק הקבלה מסתיים בבר לשרות האורחים המגיעים ובאזור ההמתנה כורסות נדדה מעץ בעיצוב מודרני. בחדרים ניבחר עיצוב מקורי - הארון והמיני בר מותקנים בגב המיטה ובכך התפנה שטח לחלל החדר. חדר הרחצה פתוח לחדר ומעניק תחושה של חלל יותר גדול. איורים של לאונרדו דה וינצ'י מעטרים את הקיר שבגב המיטה. בכל חדר פינת עבודה עם כיסא מנהלים, מסכי LCD, אינטרנט אלחוטי ו-Wi-Fi, ספריה דיגיטלית של סרטים ומשחקי מחשב, מיני בר אלקטרוני וכספת מותאמת למחשב נישא. בקומה התשיעית של המלון פועל טרקלין עסקים שממנו נישקף נוף תל אביב, ובו ניתנים שרותים עסקיים

"חיפשנו מקום למלון ייחודי בתל אביב", אמר דוד פתאל במיפגש כתיב תיירות במלון "לאונרדו בוטיק" החדש. הוא הסביר כי זהו מלון עירוני ולכן ניבחר המיקום בלב אזור העסקים ברמת החייל. "בנינו מודל שלא קיים בשום מלון בתל אביב, והוא מזכיר את מלונות הבוטיק האופנתיים בניו יורק ובבירות אירופה". המלון מיועד לקהל עסקי. לתכנון העיצובי של המלון חברו ליאורה עופר ומשה קסטיאל. ליאורה עופר: "נעים לעבוד על דברים יפים". היא הסבירה כי הפקדת תקציב בידי המעצב היא הבעת אמון, ואת זה צריך להצדיק, לכן העלינו רעיונות מקוריים כדי לבדל את המלון. משה קסטיאל, השותף לעיצוב, התוודה כי העבודה שלו היא סוג של תחביב בשלב זה של חייו, וזה כמו מתנה שמאפשרת לו להתמודד עם דברים חדשים. "רצינו לתת לאורח את האפשרות להרגיש כמו בבית כבר בכניסה, ואפשר לראות שהצלחנו בזה".

על טעימות קטנות של מאכלים רבים - במקום מנה עיקרית אחת כמקובל. כל אורח מקבל בלוק מנייר ממוחזר עם תפריט של יותר משלושים מנות קטנות ומסמן את המנות הרצויות לו. לרשת פתאל 18 מלונות בארץ (שיבעה מהם באילת) בהם 3,500 עובדים. לאחרונה רכשה הרשת את חברת "אזורים תיירות" שהפעילה 12 מלונות "שרתון", "אקור" ו"מוריה", ויווהלו על ידי רשת פתאל. רשת "לאונרדו אירופה" מפעילה 32 מלונות, 28 מהם בבעלות חברת פתאל או קרן השקעות בבעלות דלק בלרון, מגדל, מבטחים, מנורה מבטחים, דוראה ופתאל. במלונות אלה יש 1,800 עובדים. את המלון החדש "לאונרדו בוטיק" מנהלת רוית רביב, בעלת ותק של 20 שנה במלונאות ועובדת ברשת פתאל בעשר השנים האחרונות.

שרותי משרד ומזכירות, שרותי תרגום, פקס וצילום, אינטרנט אלחוטי, שתי פינות ישיבה עם מחשבים וסקייפ, אפשרות לשימוש בעמדת וידאו ניידת לשיחות ועידה, מסך LCD 50 אינץ', השכרת טלפונים ניידים, עיתונים ומגזינים מן הארץ ומן העולם. לאורחי הטרקלין מוגשת ארוחת בוקר משודרגת וכיבוד עשיר ביום ובערב. במלון שלושה חדרי ישיבות מאובזרים בציוד מתקדם, חדר כושר ובר שפתוח גם למי שאינם אורחי המלון. את מסעדת הגורמה איזוגי שבמלון מנהל שף איתן מזרחי, שף ותיק ומוערך שהיה השף הרשתי של "מלונות אפריקה ישראל". המסעדה היא חלל גדול ובו שולחן מרכזי ארוך שבו האורחים יושבים זה לצד זה, וסביבו פזורים שולחנות קטנים. לדברי איתן מזרחי, התפריט מבוסס



הדו"חות הכספיים:

מדריך לקריאתם, להבנתם ולניתוחם

- חלק ראשון -



מלונאים

המוסף הכלכלי

מגיש: חבר מועצת ההתאחדות רוני פינקו

לפניכם מדריך שימושי, תכליתי וממצה, לקריאת הדו"חות הכספיים של חברות עסקיות בכלל ובענף המלונאות גם כן. מטרת המדריך: הבנת המידע הגלוי והחבוי בדו"חות הכספיים לסוגיהם; ניתוח של הנתונים הכספיים ושל הביאורים החשובים בדו"חות; הסקת מסקנות מן הדו"חות השונים, על כול חלקיהם.

לגיוס הון; דו"ח המבקרים: חוות דעתם של רואי החשבון על הדו"חות הכספיים; פרסומי הלשכה המרכזית לסטטיסטיקה; דו"חות בנק ישראל; סקירות כלכליות של בנק ישראל; דו"חות תקופתיים של הרשות לניירות-ערך ושל הבורסה; רשם החברות; חברות מאגרי מידע; ביקורים אישיים בתאגיד עצמו.

העקרונות החשבונאיים העיקריים והנחות היסוד המרכזיות שעליהם מתבססים הדו"חות הכספיים:

העקרונות החשבונאיים והנחות היסוד של עריכת הדו"חות הכספיים גובשו ע"י גופים מקצועיים בחו"ל במרוצת השנים. בישראל, הגוף המופקד על קביעת כללי העריכה החשבונאית הוא "לשכת רואי חשבון בישראל". הנחות היסוד והעקרונות החשבונאיים מאפשרים כמה אופני עריכה של הדו"חות הכספיים, בהתאם לבעיות ולתנאים השונים. חלק ניכר של הנחות היסוד ושל העקרונות החשבונאיים מנוגד, לכאורה, ל"אינטואיציה" או "לשכל הישר" של קורא שאינו בקיא בקריאה "חשבונאית" של דו"חות כספיים. קורא כזה עלול לטעות בפרשנות שייחס לעובדות ולמצבים השונים, ובכך יטה את שיפוטו, וישנה לחלוטין את התמונה האמיתית המסתמנת בדו"חות. הבנה מלאה של המשמעויות הנלוות לעקרונות

הערכת מבנה ההון שלה ואומדן של רמת הסיכון הכרוכה במינוף הפיננסי שלה, מנקודת מבטם של התאגידים והגופים נותני האשראי. הערכת יציבותה העסקית של הפירמה בטווח הארוך, מנקודת מבטם של לקוחותיה וספקיה העיקריים.

ניתוח מדויק של מצבה העסקי של הפירמה מצריך מקורות מידע שונים, בנוסף לדו"חות הכספיים. ניתן דעתנו לנתונים הבאים, לכולם או לחלקם:

מידע על התפתחויות החברה בעבר. מבנה הבעלות של החברה. קשרי החברה עם קבוצות משקיעים או עם חברה אם. פילוח "מוצרי" החברה. מדיניות השקעות, מחקר ופיתוח של החברה. נתונים מרביים על ענף הפעילות העיקרי (core business) של החברה. מתחריה של החברה. נתח השוק של החברה. יבוא מתחרה למוצרי החברה. התפתחויות כלכליות הצפויות בעתיד: שיעור האינפלציה, שינויים במדד המחירים לצרכן ו/או במדדים ענפיים רלבנטיים, שערי הריבית במשק, תקציב ממשלתי, מיסוי, פיקוח על המחירים, חשיפה ליבוא מתחרה, עידוד היצוא, תהליכים פוליטיים. המקורות למידע משלים זה הם רבים ומגוונים: דו"חות כספיים שנתיים ורבעוניים; דו"חות דירקטוריון; תשקיפים

מסקנות על המגמות הצפויות לחברה, על כיווני התפתחותה ועל עתידה העסקי בכלל. ניתוח מושכל ושיטתי של הדו"חות הכספיים, אבחון מדויק של מגמות שליליות המסתמנות בהם ונקיטה באמצעי הזהירות המתאימים, עשויים למנוע פשיטות רגל והשקעה בפירמות כושלות ובפירמות בעלות "פוטנציאל" מובהק לכישלון.

ממצאים אמפיריים למכביר, בענפים כלכליים שונים, מן הארץ ומן העולם, מלמדים כי רוב המקרים שבהם נקלעו גופים עסקיים לקשיים של ממש, נמצאו "אותות מבשרי רע", גלויים וברורים, בדו"חות הכספיים של התאגיד, של החברה או של הפירמה הבודדת, שנתיים ואף שלוש שנים קודם שפרץ המשבר במלוא חריפותו.

ניתוח הדו"חות הכספיים משמש למטרות אחדות:

אבחון מצבה הכלכלי של הפירמה בכללותו. הצבעה על מגמות חיוביות או שליליות בפעילותה העסקית של הפירמה. מתן כלי-עזר בידי מנהלי הפירמה, באמצעות בקרה עסקית על החלטות ניהוליות שקיבלו בעבר. מתן כלי-עזר בידי שותפים ומשקיעים בפירמה, באמצעות בחינה של מידת הביטחון או הסיכון שבהשקעתם, ובאמצעות הערכה של סיכויי הרווחיות. בחינת הנזילות של החברה,

הפסד, דו"ח תזרים מזומנים ("גישה עקיפה"), דו"ח על השינויים בהון העצמי והמאזן. שאר הדו"חות הם דו"חות-עזר סכמאטיים, הנערכים רק לצורך ניתוח הדו"חות הפורמאליים והבנת ההבדלים והקשרים שביניהם. חלקו הראשון של המאמר מניח את התשתית העיונית ופורס את הידע החשבונאי הבסיסי, הנדרשים לשם ניתוחם והבנתם של הדו"חות הכספיים. חלק זה יוקדש בעיקר לסקירת הדו"חות העיקריים ולתיאור דרכי עריכתם ומאפייניהם. חלקו השני של המאמר יעסוק בנייתו של הדו"חות, ויציע את המסקנות והתובנות העולות מניתוחים אלה.

מסגרת הדיון בשני חלקי המאמר היא החברה העסקית באשר היא, לאו דווקא בענף מסוים, שכן אנו סבורים כי אין להבין את הדו"חות הכספיים בענף המלונאות דווקא, אלא בתוך הקשר רחב של קריאה-מתוך-הבנה בדו"חות החשבונאיים העיקריים של עולם העסקים בכלל.

יחד עם זאת, לא נמנענו, כמובן, מלציין מסקנות ותובנות ייחודיות, שניתן להפיק מן הדו"חות הכספיים, בהקשר מלונאי דווקא.

הדו"חות הכספיים הם מקורות המידע (הגלויים) החשובים ביותר על פעילותה העסקית של החברה בעבר. באמצעות קריאה נכונה בהם נוכל להבין, לאבחן ולנתח את נתוני הדו"חות במדויק, ומתוך תובנות אלה נוכל להסיק

בגיליונות קודמים של "המוסף הכלכלי" עסקנו בהרחבה ב-Ratio Analysis: ניתוח היחסים העסקיים (התפעוליים והפיננאליים) בענף המלונאות. סקרנו את היחסים התפעוליים (Operating Ratios) החשובים ביותר של מלון, את מדדי היעילות שלו ואת מדדיו הפיננסיים העיקריים: יחסי הנזילות (Liquidity Ratio), יחסי כושר הפירעון (Solvency Ratio), יחסי הפעילות (Activity Ratios) ויחסי הרווחיות (Profitability Ratios).

בגיליונות אחרים סקרנו במלואם את התיקונים, השינויים והעדכונים בכללי הדיווח החשבונאי המלונאי המקובל, כפי שהוצגו במהדורה העשירית, החדשה, של המדריך האוניברסאלי: "שיטת הדיווח החשבונאי האחד בענפי האירוח" (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry), 2006.

בגיליון זה נביא את חלקו הראשון של המדריך לקריאתם, להבנתם ולניתוחם של הדו"חות הכספיים לסוגיהם. וזאת לדעת: הדו"חות החשבונאיים מיועדים לספק את צורכיהם של המשתמשים בהם. לפני שניגשים לדיון ולניתוח של הדו"חות הכספיים, יש לזהות את המשתמשים במידע החשבונאי האצור בהם, ולאפיין את צורכיהם המיוחדים.

יש לזכור כי רק ארבעה "דו"חות כספיים" הם דו"חות חשבונאיים פורמאליים, כלומר, דו"חות שחברות ציבוריות מפרסמות לציבור, ואלו הם: דו"ח רווח

החשבונאיים היא תנאי הכרחי לסילוק המכשולים הזרועים על דרכה של קריאה "חשבונאית", בדו"חות הכספיים. **זאת לדעת: הרווח החשבונאי המוצג בדו"חות הכספיים מושפע מעקרונות הדיווח החשבונאי שבחרה הפירמה.**

עיקרי עקרונות היסוד של הדיווח החשבונאי:

ישות נפרדת: היחידה העסקית הנמדדת במדידה חשבונאית היא ישות נפרדת בפני עצמה. החשבונאות מתייחסת אל הפירמה העסקית כאל יחידה כלכלית עצמאית, שהיא ישות נפרדת מבעליה. "הפרדת ישויות" זו יש, כמובן, גם פן משפטי. בדומה לישות הכלכלית - החשבונאית, העצמאית מבעליה, עלינו להתייחס לעסק גם כישות משפטית שהיא נפרדת מבעליה. במישור החשבונאי, נובעות מהפרדה זו שתי משמעויות מעשיות מיידיות, ואלו הן: (1) אין לכלול בחשבונות העסק הוצאות פרטיות של בעליו. (2) כול משיכת כספים של הבעלים מן העסק, תירשם כהקטנה של הון העסק. סקירה של סוגי ההתאגדות העסקית חורגת ממסגרת מאמר זה, ולא נוכל להדגים את השלכות ה"הפרדה" על כול צורת התאגדות. נציין דוגמא אחת בהקשר זה: חברה, שהיא ישות נפרדת, כמובן, עשויה להימצא במצב של פירוק, בעוד שבעליה מחזיקים בידיהם הון ונכסים, בה-בעת.

המדידה החשבונאית מבוטאת בערכים כספיים: החשבונאות בוחנת ומודדת כול פעילות בעסק שניתן לבטא בערכים כספיים (ביחידת מטבע מוגדרת). הנחת היסוד היא שיחידת מטבע זו וערכה הכלכלי - קבועים לאורך זמן. הנחה זו נפגעת מיידית במצבים של אינפלציה וירידה בערך הכסף. בתנאים אלה, מאבדים הדו"חות הכספיים הנומינאליים (כלומר, בערכים הכספיים הנקובים בהם), את משמעותם הכלכלית, ויש הכרח להפיק דו"חות חדשים המותאמים לאינפלציה. מכיוון שהמדידה החשבונאית חלה אך ורק על נתונים שניתן לבטאם בערכים כספיים, נותרים אינדיקטורים כלכליים חשובים, שאינם כמותיים,

מחוץ לדו"חות הכספיים. למשל: היחשפותה של הפירמה ליבוא מתחרה, חדירת מתחרים לשוק, סכסוכי-עבודה ו"אי-שקט" תעשייתי בתוך החברה ועוד.

התקופה החשבונאית: כדי למדוד את ביצועי העסק במדידה חשבונאית, יש להגדיר את התקופה החשבונאית המדווחת בדו"חות הכספיים. החברות הציבוריות בישראל מדווחות מידי רבעון ובתום כול שנה קלנדארית. מהימנות הנתונים הכספיים פוחתת ככול שהתקופה החשבונאית קצרה יותר, שכן הדבר מקשה על סיווגם ותיחומם המדויק של ההכנסות ושל לתקופה המדווחת. בהקשר זה יש לזכור עוד, כי עורכי הדו"חות הכספיים עשויים "לשחק" בנתונים, במידה זו או אחרת, ולהשפיע על רווחי הפירמה, כפי שהם מוצגים בדו"חות, באמצעות הקדמתם או דחייתם של חלק מההכנסות או ההוצאות מתקופת הדיווח.

עקרון העסק החי והנמשך: עיקרון חשבונאי חשוב הוא כי נכסיה, התחייבויותיה ורווחיה של הפירמה נמדדים ומדווחים בתקופה החשבונאית שהוגדרה, על בסיס הנחת-יסוד לפיה העסק הוא "עסק חי וממשך", כלומר - עסק שיוסיף להתקיים במתכונתו הרגילה לאורך זמן. לעומת זאת, על עסק שאינו "עסק חי ונמשך", אלא הוא עסק "המחשב את קיצו" (מצוי בתהליכי חיסול), יחולו עקרונות אחרים של דיווח חשבונאי, שיבטאו את שוויו העסקי העתידי (והסופי), ונכסיו יוצגו בדו"חות בערכי מימוש. ברור אפוא כי עסק הצפוי לחיסול או לפשיטת-רגל, והדו"חות הכספיים שלו אינם מותאמים למצבו ואינם מבטאים את עתידו, מציג נתונים שערכם הכלכלי תלוש מן המציאות.

כללי החשבונאות המקובלים - G.A.A.P (Generally Accepted Accounting Principles)

רישום על בסיס העלות ההיסטורית: הנכסים, ההתחייבויות, ההכנסות וההוצאות נרשמים בדו"חות הכספיים על-פי עלותם

ההיסטורית, הנקובה במסמכי הרכישה המקוריים, וזאת כדי להבטיח מצג "אובייקטיבי" של ערכם הכלכלי. לפיכך, נכסים שערכם עלה, מיום שנרכשו ועד לתאריך הדיווח, כתוצאה מעליית ערך או בשל האינפלציה, רשומים בדו"חות הכספיים בעלות נמוכה באופן ניכר משוויים הכלכלי האמיתי.

עקרון ההקבלה - עיתוי ההכרה בהכנסות והקבלה של ההוצאות: עיקרון חשבונאי זה מחייב לכלול בדו"ח רווח והפסד את ההוצאות של התקופה המדווחת, שאפשרו "לייצר" את ההכנסות של תקופה זו, ובמקביל - את ההכנסות של התקופה המדווחת, הנובעות מן ההוצאות בתקופה זו. נשאלת השאלה: מתי עלינו להכיר בהכנסה? כלומר, מתי עלינו לרשום אותה בדו"חות? האם בעת גביית המזומן (התשלום), הווה אומר: "על בסיס מזומן", או שמא בעת ביצוע המכירה, משמע: "על בסיס מצטבר". כיוצא בזה השאלה: מתי עלינו להכיר בהוצאה? כלומר, מתי עלינו לרשום אותה בדו"חות? האם בעת העברת המזומן (התשלום), משמע: "על בסיס מזומן", או אולי בעת ביצוע הרכישה, הווה אומר: "על בסיס מצטבר"?

באמצעות דוגמאות אחדות, נציג להלן מבחר בעיות הכרוכות בעקרון זה ובנגזרותיו:

- חברה משלמת הוצאות, מראש ובמזומן (למשל: הוצאות שכ"ד למבנים או למשרדים). אף שיתרות המזומן של החברה יקטנו עקב כך, לא תירשם במקביל הוצאה בדו"חות רווח והפסד שלה.
- לעומתה, חברה אחרת המוכרת סחורות או שירותים בסכומים ניכרים, אגב מתן אשראי ארוך-טווח ללקוחותיה. אף שתירשם הכנסה בדו"ח רווח והפסד של החברה, לא יחול במקביל גידול ביתרות המזומן שבקופתה.
- הייצור של חברה פלונית עובר בחלקו למלאי סוף השנה (כתוצרת שלא נמכרה עד סוף השנה). האם יוצג המלאי כנכס? (4) מה יהיה הטיפול החשבונאי בהשקעות שהשקיעה הפירמה בתקופת הדיווח (למשל, רכישת מבנים וציוד)? כיצד תוצג בדו"חות פריסת ההשקעה

לאורך חי הנכס? (5) במה יתבטאו ההבדלים שבין הוצאה להשקעה? (6) מהן הבעיות הכרוכות בהצמדת הוצאות להכנסות? למשל, כיצד נבטא בערכים כספיים קורלציה מדויקת בין הוצאות מחקר ופיתוח לבין ההכנסות? בין מסעות פרסום והוצאות שיווק לבין ההכנסות? בין השקעה בפיתוח ארגוני (הון אנושי) ההכנסות? ועוד.

עקביות: על הדו"חות הכספיים להיות ערוכים תמיד, בכול התקופות, על-פי אותם כללי רישום ודיווח חשבונאיים, וזאת כדי לאפשר הערכה, השוואה וניתוח, לאורך זמן, של ביצועיה העסקיים של הפירמה. כתוצאה מכך, שינוי בשיטת הרישום עשוי להשפיע השפעה של ממש על התוצאות העסקיות המדווחות בתקופה החשבונאית. עם זאת, כללי החשבונאות מאפשרים, במקרים יוצאי-דופן, חריגה מעקרון העקביות, וזאת כאשר יש הצדקה כלכלית לשינוי בשיטת הרישום. במקרים חריגים אלה, שבהם חל שינוי בשיטת הרישום החשבונאי בדו"חות התקופתיים של אותה פירמה עצמה, יוצגו בדו"חות הכספיים, במקום בולט, הסבר על השינוי וביאור ממצה של השפעתו.

שמרנות וזהירות: לעקרון חשבונאי זה שני מרכיבים: שמרנות הננקטת בהצגת הפסד; וזהירות הננקטת בהצגת רווח. על-פי כלל זה, רווח יוצג בדו"ח רווח והפסד אך ורק עם מימושו. למשל, עליית ערך המלאי של חברה לא תירשם כרווח, אלא רק עם מימוש המלאי בערכו הגבוה יותר. הפסד, לעומת זאת, יוצג בדו"ח רווח והפסד כאשר ניתן לאמוד אותו באומדן סביר, אף אם ההפסד טרם מומש. למשל, ירידה בערך המלאי של חברה תירשם כהפסד עוד לפני מימוש המלאי בערכו הנמוך יותר. בהתאם לעקרונות החשבונאיים, מלאי מוצג בדו"חות הכספיים בערך העלות שלו, או בערך (שווי) השוק שלו, לפי הנמוך מביניהם. כתוצאה מכך, ייתכנו דו"חות כספיים המציגים הפסדי-יתר "תיאורטיים", כלומר, הפסדים (בגין שווי מלאי), שטרם מומשו בפועל. עם זאת, בפרקטיקה החשבונאית ממעטות חברות לנקוט בכלל זה והן רושמות הפסדים בדו"חות רק כאשר לא ניתן, באופן חד-משמעי,

להימנע מרישום זה.

גילוי נאות: על-פי עיקרון זה, על הדו"חות החשבונאיים להיות ערוכים בצורה ברורה ומובנת, באופן שיספק תמונה מהימנה ונכונה של הדו"חות הכספיים, ל"קורא הסביר", אשר כללי החשבונאות נהירים לו. הדו"חות הכספיים יכללו ביאורים ממצים של המדיניות החשבונאית הנקוטה בהם, אזכור אודות אירועים בעלי משמעות חשבונאית, שאירעו לאחר תקופת הדיווח, שיטות מיון מיוחדות, ככול שקיימות החשבונאיים. הביאורים הנלווים הם חלק בלתי-נפרד של הדו"חות הכספיים, ולא בכדי. פסיחה על הביאורים המצורפים לדו"חות עלולה לגרום לאי-הבנה מהותית של חלקי מידע חשובים ואף חיוניים בדו"ח. אפשר להסיק מכך כי ניתן "להסתיר" בביאורים נתונים שחשיבותם רבה ביותר.

מהותיות: על-פי עיקרון זה אפשר לחרוג מכול הכללים שפורטו לעיל, אם המדובר בסכומים ובעסקאות "לא מהותיים". המונח "מהותי" עשוי לבלוש משמעויות שונות, בחברות שונות, בענפים שונים ובזמנים שונים.

הוצאות, השקעות ומה שביניהן

הוצאה: במובן החשבונאי, הוצאה היא עלות המקורות שבהם השתמשנו כדי ליצור הכנסה בפעילותו הרגילה של העסק. מקורות אלה שמשו - באופן ישיר או עקיף - ליצירת ההכנסה. הוצאה יכולה להתבצע במזומן, בדמוי-מזומן, בהעברת רכוש, או בהתחייבות לתשלום כספי או להעברת כול דבר-ערך אחר, בעתיד. במילים אחרות: הוצאה היא אותו חלק של העלות, הקשור ביצירת הכנסה בתקופה חשבונאית מסוימת. ההוצאה היא אפוא הנתון המופיע בדו"ח רווח והפסד של הפירמה כסכום שנוכה מן ההכנסה, כדי ליצור, בסופו של דבר, את הרווח או את ההפסד. במובן זה, הוצאה היא "עלות פגה" (Expired Cost) - כלומר, עלות המנוצלת בתקופה חשבונאית מסוימת. מכאן נוכל להקיש

שכול ההוצאות הן עלויות, אך לא כול העלויות הן הוצאות. בשפת היומיום אפשר לומר כי ההוצאה היא פעילות שוטפת הנדרשת לתפעול היומיומי של העסק, לצורך שמירה על הקיים. דוגמאות אחדות של הוצאה: שכר-עבודה, מיסים, חשמל, טלפון, מים, היטלים, אגרות ועוד.

השקעה: כמונח כלכלי, השקעה פירושה צבירה של הון חדש, פיסוי או אנושי, כלומר, ניצול של משאבים פיננסיים, לא לשם צריכה שוטפת, אלא למטרת רכישה של נכסים המיועדים ליצירת נכסים נוספים. כלומר, כול המוצרים המשמשים את הפירמה, לא כחומרי-גלם בתהליך הייצור, אלא לצורך הגדלת מלאים: מלאי הון (מכונות, מבנים, מכשירים, ציוד); מלאי המוצרים הסופיים, או מלאי חומרי הגלם. בדרך-כלל, המדובר בהשקעה של משאבים פיננסיים בנכסים ובציוד אשר החברה תיהנה מפירותיהם לאורך זמן העולה על שנה. דוגמאות אחדות של השקעה: רכישת מבנה, קו ייצור, כלי-רכב, מחשבים ועוד.

הטיפול החשבונאי בכול נכס שנרכש כולל קביעת אומדן של תוחלת חייו הצפויה, ובכול שנה יוכר החלק היחסי, על-פי אומדן זה, כהוצאה שוטפת (פחת או הפחתה). נניח, למשל, מבנה שנרכש ב-1.1.2009 בסכום של 12,000,000 ש.ה. אורך חייו הצפוי: 20 שנה. במאזן החברה יירשם המבנה בסכום של 12,000,000 ש.ה, ובדו"ח רווח והפסד נרשום הוצאת פחת בסך 600,000 ש.ה. ייתכן בהחלט שהחברה פלונית תשקיע הון רב ברכישת נכסים, רכישות אשר לא יירשמו, מטבע הדברים, כהוצאות שוטפות, אך מנגד יתרות המזומן בקופתה יידלדלו במידה ניכרת.

הדו"חות הנכספים העיקריים של החברה

מאזן: בתמצית, המאזן כולל את פירוט נכסיה של החברה ואת מקורות המימון שבאמצעותם נרכשו נכסים אלה. מקורות המימון הם ההתחייבויות הכספיות שהחברה קיבלה על עצמה, ובנוסף - ההון העצמי שהזרימו בעליה. המאזן משקף תמונת מצב נכונה ליום אחד בשנה, בדרך-כלל ל-31.12. מצד אחד, מפרט המאזן את

רכוש החברה (הנכסים), ומצד שני את החובות שלה (ההתחייבויות), ושניהם, כאמור, כצילום מצב בנקודת זמן (היום האחרון בתקופת הדיווח). המאזן, כשמו כן הוא: שני אגפיו, הנכסים וההתחייבויות, חייבים להסתכם בסכומים שווים.

רכוש שוטף: סעיף זה כולל את סך המזומנים ושווי-מזומנים של החברה. מזומן ושווה-מזומן כוללים מזומן במטבע ישראלי ובמט"ח, פקדונות לזמן קצר (פק"ם) ואג"ח לזמן קצר (עד 3 חודשים). בנוסף למזומנים ושווי-ערך למזומנים, נכללים בסעיף זה השקעות לטווח הקצר, חייבים ויתרות חובה, לקוחות החברה והמלאי שלה. בסעיף לקוחות נכללים חובותיהם של לקוחות החברה שקיבלו את מוצריה, אך טרם שילמו בעבורם. בדו"ח מוצגים חובות הלקוחות לחברה נטו - בניכוי הפרשת החברה לחובות שלא ייפרעו קרוב לוודאי (חובות מסופקים).

מלאי: מלאי מוצריה של החברה יירשם בסעיף המלאי בשלוש קטגוריות: חומרי-גלם המשמשים לייצור המוצר הסופי; תוצרת שיצאה מכלל חומר-גלם, אך טרם הגיעה לכלל סחורה מוגמרת, כלומר, עדיין מצויה בשלבי הייצור; תוצרת גמורה ומוכנה למשלוח במחסני החברה. ערכם הכספי של סעיפים אלה, כפי שהוא מופיע במאזן, נקבע על-פי העיקרון: "מחיר עלות או מחיר השוק - הנמוך מביניהם". בהתאם לעיקרון זה מוערכת עלות המוצר לפי עלות חומרי הגלם והעבודה שהושקעו בייצורו, לעומת מחיר השוק של המוצר הסופי. ערכו הכספי של המלאי נרשם במאזן לפי הנתון הנמוך מבין השניים.

רכוש קבוע: זהו רכוש החברה המנוצל בתהליך הייצור ואינו מיועד למימוש. סעיף זה יכול את נכסי החברה, מקרקעין, מבנים, כלי-רכב, מכונות וכול ציוד אחר. ערכו של הרכוש הקבוע יירשם על-פי עלותו המקורית, בניכוי הפחת (ירידת הערך היחסית, הנרשמת מידי שנה). גם רכוש קבוע שבו אין החברה משתמשת, בדרך-

כלל, בפעילותה השוטפת, ייכלל לרוב בסעיף זה. (נכסי נדל"ן עשויים לבוא במסגרת סעיף נדל"ן להשקעה). שיטת הדיווח החשבונאי הבינלאומי (החדשה) מתירה, במקרים מסוימים, להציג בדו"חות הכספיים את ערכו של הרכוש הקבוע לפי "שווי ההוגן".

רכוש אחר: בסעיף זה נכללים נכסיה הבלתי-מוחשיים של החברה: מוניטין, סימנים מסחריים, עלות פטנטים, הוצאות הוניות והוצאות יסוד. נכסים מסוג "קניין רוחני" הם בעלי ערך לחברה - לעתים אף ערך רב מאוד - אך במנותק מן החברה, יש והם מאבדים מערכם.

התחייבויות לטווח ארוך: אלו הן כול התחייבויות החברה לתשלום, שמועד פירעונן ארוך משנה, מתאריך המאזן. ההתחייבויות בסעיף זה כוללות, בדרך-כלל, הלוואות ואגרות-חוב ארוכות-טווח.

התחייבויות שוטפות: אלו הן התחייבויות שעל החברה לשלמן בתוך פרק זמן של שנה, והן כוללות, בין השאר, הלוואות קצרות-מועד מן הבנקים, תשלומי ריבית על אגרות-חוב בשנה הקרובה ואשראי מספקים, כלומר, חובות שעל החברה לשלם לספקיה בטווח הקצר. **הון עצמי:** בהון העצמי נכללים הון המניות הנפרע של החברה, קרנות ההון, הקרנות שנצברו מרווחי החברה והעודפים, כלומר, יתרות הרווח וההפסד שעדיין לא יועדו. ערכו הכספי של סעיף זה במאזן מוגדר כתוצאה החשבונאית של נכסי החברה בניכוי התחייבויותיה, כרישומם בספרים.

דו"ח רווח והפסד: בתמצית, דו"ח רווח והפסד הוא פירוט ההוצאות וההכנסות של החברה במשך התקופה החשבונאית המדווחת (רבעון, שנה). ההפרש שבין ההכנסות להוצאות הוא הרווח או ההפסד של החברה. הדו"ח מרכז למעשה את תוצאות הפעילות העסקית של החברה במהלך תקופת הדיווח. אם המדובר בדו"ח רווח והפסד שנתי, משווים את תוצאותיו לשנה קודמת או לשנים קודמות וכמובן, לתקציב. בדו"ח רווח והפסד רבעוני, משווים את תוצאותיו לתוצאות שהושגו בתקופת

דיווח מקבילה, בשנה קודמת, או בשנים קודמות (רבעון לעומת רבעון), וכן לתקופת הדיווח הקודמת (נניח, תוצאות הרבעון השלישי בהשוואה לתוצאות הרבעון השני), וזאת כדי לבטל השפעות עונתיות על התוצאות העסקיות.

הכנסות: הסעיף הראשון בדו"ח הוא הכנסות. סעיף זה מסכם את ההכנסות או המכירות של החברה, והוא נרשם, בדרך-כלל, בשיטת "נטו": סך ההכנסות לאחר ניכוי ההוצאות שהיו כרוכות בעסקאות המכירה (הנחות, החזרות וכיו"ב). מהשוואת סעיף ההכנסות בתקופת הדיווח להכנסות בתקופה קודמת, נוכל ללמוד על מגמות במכירותיה של החברה, ולהסיק מסקנות שונות: האם קצב הצמיחה הואץ או הואט, האם המכירות קטנו או גדלו, באילו שיעורים, ועוד.

רווח גולמי: סעיף זה בדו"ח רווח והפסד מציג מעין "רווח ביניים", המשקלל את הכנסות החברה בניכוי הוצאות המכירה (הנקראות גם "עלות המכר"). המדובר בהוצאות הקשורות קשר ישיר למוצרים או לשירותים שנמכרו: חומרי-גלם, שכר-עבודה, פחת והוצאות נוספות. הרווח הגולמי הוא אינדיקטור לרווח שהניבו מכירות המוצרים או השירותים עצמם, כלומר, כמה הרוויחה החברה מפעילותה "היצרנית", מבלי שנתחשב, בשלב זה, בהוצאות ובהכנסות אחרות שהיו לחברה, כפי שנפרטן בהמשך.

הוצאות תפעוליות: בחלק זה של הדו"ח שני תתי-סעיפים מרכזיים: הוצאות מכירה, שיווק והפצה, והוצאות הנהלה וכלליות. סעיף הוצאות זה הוא אינדיקטור חשוב ונאי לעלויות המיוחסות לפעילות העסקית של החברה. הוצאות השיווק והמכירה כוללות, בין השאר, את עלות שכרם של אנשי השיווק והמכירות, ואת הוצאות החברה לפרסום ולקידום מכירות של מוצריה או של שירותיה. עלייה ניכרת בהוצאות אלה עשויה לנבוע ממסע שיווק אינטנסיבי שערכה החברה. אם לא חלה, כתוצאה מכך, עלייה מתאימה בהיקף המכירות של החברה (בעצם תקופת הדיווח על הגידול בהוצאות השיווק והמכירות, או בתקופת דיווח עוקבת אחריה), נוכל להסיק כי האפקטיביות של מאמצי השיווק והמכירה הייתה נמוכה. בהוצאות הנהלה והכלליות נכללים שכר המנהלים, הוצאות האחזקה של המבנים שבבעלות החברה (שכר-דירה, ארנונה, חשמל וכו'), וכן הוצאות משפטיות ואחרות של החברה.

רווח מפעולות וגילות (רווח תפעולי): זהו הרווח הנובע מהכנסות החברה שנוצרו מפעילותה השוטפת, בניכוי ההוצאות המתייחסות לפעילות זאת. הרווח התפעולי מחושב כסך המכירות של החברה בניכוי עלות המכירות ובניכוי ההוצאות התפעוליות. דו"ח רווח והפסד המראה הפסד כבר בשלב זה, כלומר, מציג הפסד תפעולי, מצביע על קושי מהותי בעסקי החברה, שכן רמת המכירות שלה (ההכנסות התפעוליות) שלה

בגיליונות הבאים:

האם ההכנסה הרשומה בדו"חות היא אמיתית?



מהו רווח?



רווח כלכלי לעומת רווח חשבונאי



דו"ח תזרים מזומנים - חלקיו ושיטותיו



מדידת הרווחיות ומדידת היעילות התפעולית



ניתוחי מנוף פיננסי

אינן מספיקות, ולו כדי לכסות את הוצאותיה השוטפות.

הוצאות מימון: בסעיף זה נכללות הוצאות הריבית על הלוואות שנטלה החברה (מהבנקים ומהציבור), עמלות בנקים והוצאות מימוניות נוספות.

רווח נקי: זו "השורה התחתונה" בדו"ח רווח והפסד, וכמו לכל שורה תחתונה, מייחסים לה את החשיבות הרבה ביותר. הרווח (או ההפסד) הנקי מחושב כסך הכנסות החברה, מכול מקורות הכנסה (הכנסות ממכירות, הכנסות מימון, הכנסות אחרות וחלק המיעוט - חלקם של בעלי מניות שאינם בעלי שליטה בחברה - ברווחי חברות מאוחדות), בניכוי סך ההוצאות של החברה (כמפורט בסעיפים לעיל), בתוספת המס שנגבה מהחברה.

הרווח הנקי נקרא גם "רווח לאחר מס", כלומר, זוהי ההכנסה החייבת במס של חברה (או של יחיד), לאחר ששולם עליה מס הכנסה, או לאחר שהופרש סכום המס שיש לשלם על אותה הכנסה. הרווח הנקי, או הרווח-לאחר-מס הוא הבסיס למדידת הרווח למניה. הרווח הנקי של החברה הוא, בעקיפין, אינדיקטור לגידול בהון העצמי שלה. ההון העצמי הוא סך-כול האמצעים העצמיים של החברה (הון מניות נפרע, פרמיות, רווחים צבורים, קרנות הון ועודפים). הווה אומר: נכסי החברה בניכוי התחייבויותיה. במילים אחרות, ההון העצמי (או בשמו החלופי: הון הבעלים) הוא היתרה הנשארת לאחר שנוכו כול התחייבויות החברה מסך-כול נכסיה.

מהו הסעיף החשוב ביותר בדו"ח רווח והפסד של המלון?

האם ההכנסות? אולי הרווח התפעולי? או שמא הרווח הנקי? באופן כללי, ומבלי להתייחס לענף המלונאות דווקא, אין לשאלה זאת תשובה אחת, מוחלטת. עלינו לבחון כול מקרה לגופו: התשובה הנכונה לגבי חברה אחת עשויה להיות שונה מן התשובה הנכונה, העולה מדו"ח רווח והפסד, של חברה אחרת. יחד עם זאת, נוכל לטעון במידה רבה של ביטחון כי ההכנסות הן הבסיס ליתר סעיפי דו"ח רווח והפסד של המלון. אם ההכנסות בתקופת דיווח נתונה גבוהות מן ההכנסות בתקופת

דיווח קודמת (מקבילה), נוכל לצפות לרווח ולרווחיות (שיעורי רווח) גבוהים מבעבר; ולהיפך - הכנסות נמוכות יותר מן ההכנסות בתקופת דיווח קודמת יניבו, ככול הנראה, רווח ורווחיות נמוכים יותר, בהשוואה. זהו אמנם תיאור סכמטי ופשטני מעט של היחס שבין הכנסה ובין רווח, וייתכנו, כמובן, תרחישים אחרים, שהם תולדת נסיבות עסקיות אחרות.

על כול פנים, בבסיס הניתוח הזה ניצבת ההנחה - שיש לה תימוכין אמפיריים רבים - כי אין סימטריה מלאה בין שיעורי השינוי החלים בסעיפי ההוצאה לעומת שיעורי השינוי החלים במקביל בסעיפי ההכנסה. במילים אחרות: גידול בהכנסות לא יגרור במקביל גידול בשיעור זהה, או אפילו בשיעור דומה, בכול הוצאות החברה (או המלון, לצורך דיונו). כזכור, מבנה ההוצאות של החברה כולל הוצאות קבועות לצד הוצאות משתנות. אם נכונה הנחה זו, נוכל להקיש ממנה כמה וכמה תובנות:

1) גידול בהכנסות בתקופת דיווח נתונה יניב, בדרך-כלל, שיעורי רווח גבוהים יותר מאשר בתקופת דיווח קודמת.

2) אם הרווחיות תגדל, כלומר, אם יגדלו שיעורי הרווח, וודאי הוא שהרווח האבסולוטי יגדל אף הוא.

3) גם אם שיעור הרווחיות יפחת בסופו של דבר, עדיין יישמר הגידול ברווח לעומת תקופת הדיווח המשווית.

להכנסה יש אפוא השפעה דומיננטית מאוד על הרווח. עם זאת, הקשר ביניהן אינו חד-משמעי לגמרי. אף שתקופתה הכללית של התיאוריה אינו מוטל בספק במקרים רבים ואולי אף ברובם, הרי שייכתנו גם תרחישים אחרים: למשל, עלייה במכירות ובמקביל ירידה ברווחים ו/או במרווחים (שולי הרווח = margins), או ירידה במכירות לצד גידול ברווחים ו/או במרווחים. דוגמאות אפשריות: מלון עשוי להציג, בתקופת דיווח נתונה, ירידה במכירות החדרים (ובהכנסות), לצד גידול ברווחים, וזאת מכיוון שהפחית מהוצאותיו, ושיעור הירידה בהוצאות היה גבוה יותר משיעור הירידה במכירות. הנה כי כן, תרחישים סותרים - לכאורה אלה, משיבים את הקושיה למקומה: מה חשוב ממה, הכנסות או רווחים?

כאמור, תשובה אחת ויחידה - אין; הכול לפי הענף, לפי החברה ולפי התקופה.

תובנה המתבקשת בהקשר זה: אם מלון מצליח להגדיל את הרווח שלו אך ורק בזכות צמצום בהוצאות, מעיד הדבר על פוטנציאל עסקי מוגבל ביותר, שכן הפחתה בהוצאות אינה אמצעי בלתי-מוגבל בהיקפו ובהישגותו; בסופו של דבר, יגיע המלון עד מהרה לקצה גבול האפשרות הריאלית לצמצום בהוצאות, וכיצד יפעל משם והלאה? זאת ועוד: קיצוץ נרחב בהוצאות, לפרקי-זמן ארוכים, יפגע קרוב לוודאי ברמת האירוח (בשירות, בתחזוקה, בניקיון), והוא אף עלול לפגוע בתשתיות הפיסיות ובסופן של דבר גם בנכס עצמו. מסקנה: המפתח להטבה אמיתית בתוצאות העסקיות טמון בהכנסות. לאורך זמן, לא נוכל לצפות לשיפור בשורת הרווח, רק על חשבון צמצום בהוצאות, מבלי שיתלווה לכך גידול ריאלי בהכנסות.

לשורת ההכנסות בדו"ח רווח והפסד יש אפוא השפעה מכרעת על השורות שמתחתיה בדו"ח. מלבד השפעה זו, לסעיף ההכנסה יש תפקיד מרכזי בניתוח הפיננסי של החברה ובהערכת פעילותה העסקית. בהקשר זה יש להדגיש כי מסעיף הכנסה יחיד, בדו"ח נתון, אחד, נוכל להסיק מסקנות מוגבלות בלבד על כיווני התפתחותה של הפירמה. כדי להבין לאשורן את המגמות הפיננסיות המסתמנות, ועל מנת להעריך נכונה את התוצאות העסקיות בעתיד, עלינו להתייחס לקריטריון מורכב יותר, והוא: מגמת ההכנסות על-פני רצף של זמן.

מהי הכנסה?

מכיוון שלהכנסה חשיבות והשפעה מכריעים כל-כך, אך טבעי לצפות שיעשו ניסיונות "למושכה כלפי מעלה". כוונתנו להגדלה חשבונאית של ההכנסות, שהרי אין כול פסול בהגדלה ממשית שלהן, אדרבא. האם תיתכן "משיכה" כזאת? או שמא הכנסות הן הכנסות ואי-אפשר לתמרן בהן? התשובה היא שיש ויש אפשרויות תמרונן חשבונאיות בסעיף קריטי זה. הכיצד? ראשית, יש לזכור כי נתוני ההכנסות נשענים גם על אומדנים ועל הערכות, ואלה עשויים, כמובן, להתברר כשגויים במידה כזאת או אחרת. שנית, יש כמה וכמה

כיצד נדע האם נתוני ההכנסה הרשומים בדו"ח רווח והפסד הם נתוני אמת?

התקינה החשבונאית בישראל ובעולם נלחמת בתמרוני הכנסות בדו"חות הכספיים. לשם כך, נקבעו כללים להכרה בהכנסה בתמצית, על שני תנאים להתקיים לצורך רישום הכנסה מוכרת. התנאי הראשון נוגע למוכרת המוצר או השירות, כלומר: לבעלת ההכנסה לכאורה: עליה לספק מוצר או שירות בהתאם לדרישות הלקוח, ואין לה מחויבות של ממש בגין העסקה. התנאי השני מתייחס לחובת הרוכשת של המוצר או השירות: קיימת מידה רבה של וודאות כי התמורה בגין העסקה - מובטחת. זהו, כמובן, ניסוח פשטני מעט של ההתניות, אך הוא מוסר בכל זאת תיאור נאמן של הבעיה: חייבת להתקיים עסקה כדי שיהיה רישום של הכנסה בדו"חות, ולא - אין בטחון שהעסקה אכן שרירה וקיימת. אם קיום העסקה בספק - גם רישום ההכנסה בספק. ייתכן שהלקוח אינו מרוצה מן המוצר ויחזיר אותו; ייתכן שהלקוח חדל-פירעון, ולא יוכל לשלם תמורת הסחורה או השירותים שקיבל. במצבים אלה ובדומיהם, אל לנו לרשום הכנסה. הטיפול בהתניות אלה אינו פשוט, כמסתבר.

אמצעים חשבונאיים לתמרונן הכנסות, ונמנה כאן אחדים מהם: אפשר "לדחוף סחורה" כדי "לנפח" הכנסות; אפשר לא להכיר בחובות מסופקים, או להכיר בהם בשיעור נמוך מן הדרוש באמת; אפשר להגדיל את רישום ההכנסות מפרויקט, ואפשר, במקביל, להגדיל את שיעור השלמתו של הפרויקט ולרשום הכנסות גבוהות יותר. בעבר, הייתה אפשרות לנפח את נתוני ההכנסה של חברה באמצעות מכירות בין-חברתיות, כלומר ע"י מכירות שמכרה חברה בת לחברה האם שלה. ככול שמכרה לה יותר, הייתה החברה האם רושמת הכנסות גבוהות יותר. החברה האם יכולה הייתה, כמובן, לאחד את ההכנסות של החברה הבת ולשלוט בהכנסות שלה עצמה. מבחינה חשבונאית, הציגה החברה האם הכנסות, בעוד שמבחינה עסקית ברור היה שהכנסות בין-חברתיות הן ריקות מכול תוכן. כול עוד לא התבצעה מכירה ללקוחות חיצוניים לחברה, המדובר היה בהעברה בעלמא של סחורות, במחירים מוסכמים, ממחסן למחסן, בתוך החברה, ואף זאת לא תמיד עשו, הלכה למעשה. פרצה חשבונאית זו נסגרה, כאמור, זה מכבר, באמצעות תקינה חשבונאית מתאימה, וכיום הכנסות ורווח ממכירות בתוך קבוצה, יוכרו ויירשמו על-פי מבחן קובע: מתי בעצם נמכרו הסחורות או המוצרים ללקוחות חיצוניים?

המשך בגליון הבא

לעיון נוסף:

- Andrew P. William, Schmidgall S. Raymond, (1) Financial Management for the Hospitality Industry, The Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, East Lansing, Michigan, 1993
- Schmidgall S. Raymond, Hospitality Industry Managerial Accounting, Fourth Edition, The Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, East Lansing, Michigan, 1997
- ארניה פרופ' ניסים, ימפולר אהוד, קונצ'צקי יניב, חשבונאות בעסקים, מהדורה חדשה, 2003, הוצאת דיונון, אוניברסיטת תל-אביב, תל-אביב, 2003.
- האקדמיה ללשון העברית, מילון למונחי הבנקאות ושוק ההון, עברי-אנגלי, ירושלים, תשס"ז, 2006.
- אבניאון איתן, בנקאות ושוק ההון, מהדורה חדשה, איתאב-בית הוצאה לאור, 2004.
- אבניאון איתן, לקסיקון לכלכלה, מהדורה שנייה, איתאב-דיעות אחרונות, 2004.
- www.globes.co.il - באתר העיתון "גלובס" ובארכיונו המקוון: חומר רקע כללי, מידע ענפי, מאמרים בנושאים ייעודיים, גם על דו"חות כספיים בענפי משק שונים.

ירושלים: באת ליום אחד - כאילו לא באת

"התאחדות המלונות בירושלים" קוראת למישרד התיירות ולממשלת ישראל כולה להקצות 50 מיליון דולר למימון מסע פרסום עולמי לעיר - שיש לה פוטנציאל תיירותי משמעותי לבני שלוש הדתות. לדברי התאחדות, מינואר 2009 חלה ירידה של כ-31% במימון הלינות של תיירים במלונות ירושלים לעומת התקופה המקבילה בשנה שעברה. כדי לשפר את המצב, רשות התיירות בעירית ירושלים בשיתוף "התאחדות המלונות ירושלים" הפעילו הקיץ מסע פרסום בהשקעה של מיליון שקל לעידוד תיירות פנים, עם הסיסמה: באת ליום אחד - כאילו לא באת. במסגרת המיבצע, מלונות ירושלים הציעו לילה שני בהנחה של 50%, לילה שלישי חנם, ביקור באטרקציות במחירים מוזלים והטבות במלונות.



סמנכ"ל שיווק מלון "פארק" ירושלים דוד סניוק, יועצת עסקית לפיתוח התיירות ברשות לפיתוח ירושלים אילנית מלכיאור, סמנכ"ל שיווק מלון "ענבל" אילן ברנר, מנכ"ל התאחדות המלונות בירושלים אריאל רוטשטיין, יו"ר התאחדות המלונות בירושלים אריאלה שמידע-דורון, מנכ"ל מלון "גרנד קורט" דודי אשכנזי. צילום: גיא אסי

"התאחדות המלונות ירושלים" הפיקה מדריך באנגלית, בו פירוט המלונות בעיר והאטרקציות התיירותיות בה. נוסף על מפת העיר, מופיעים במדריך מלונות ירושלים, רמתם, מיספר החדרים, תמונות המלונות ואטרקציות תיירותיות ברחבי העיר. מנכ"ל התאחדות המלונות בירושלים אריאל רוטשטיין, מדווח כי הפקת המדריך והפצתו עלתה כ-20,000 שקל. המדריך יופץ בירידי תיירות, בלשכות מישרד התיירות ובמישרדי נסיעות בעולם.



מיקבץ

מלון "הר ציון" בירושלים עולה כיתה: מ-150 חדרים ישודרג ל-400 חדרים, עם מרכז עסקים, אולם כנסים, ספא, בריכה, מסעדה, חדר כושר וחניון גדול.



רשת "ישרוטל" ממשיכה את מיבצע "ישרוטל סאן אקספרס" - טיסות ישירות מפרז לאלת באמצעות אל על, למזמינים תבילות נופש במלונות "ישרוטל" באילת.



האחים נקש בונים במיתחם הקישלה ביפו, על חוף הים, מלון בוטיק מפואר על שטח של כשלושה דונם. במלון יהיו 132 חדרים.



מלון "המלך דוד" בירושלים השיק בריכה מפוארת שניבנתה מחדש בעלות של 11 מיליון שקל. סמנכ"ל השיווק והמכירות של "מלונות דן" רפי בארי מסביר כי העובדים הונחו לחסוך במים מבלי לפגוע בחוויית האורח. שטח הבריכה הוא 430 מ"ר, שטח הגינות סביבה הוא 6,500 מ"ר. אדריכל הפרוייקט - נחמן אדשטיין ואדריכלית הנוף מיכל טורנר.



שר התיירות סטס מיסז'ניקוב חתם במינסק על הסכם תיירות עם שר התיירות והספורט הבלרוסי אולג קצ'אן. ההסכם נחתם לתקופה של חמש שנים והוא נועד להביא לגידול בתנועת התיירות בין המדינות.



שר התיירות סטס מיסז'ניקוב החליט להקצות 100 אלף שקל נוספים לעידוד תיירות הפנים בירושלים. יו"ר התאחדות המלונות בירושלים אריאלה שמידע דורון מאמינה כי היקף תיירות הפנים בקיץ יגדל ב-20%.



מלון "אורכידאה פארק פלזה" בתל אביב יוגדל ב-130 חדרים בהשקעה של 30 מיליון שקל. המלון, בבעלות האחים נקש, יוגבה ב-6 קומות ויתוספו אליו שטחים סמוכים. במלון הקיים יש 200 חדרים שעברו שיפוץ בהשקעה של 6 מיליון שקל.



שרי התיירות של מונגוליה וישראל חתמו על הסכם לשיתוף פעולה תיירותי. ההסכם הוא ביזמתו של נשיא מונגוליה.



סמנכ"ל התיפעול של מלונות "ישרוטל" ליאור רביב, ממשיך להפתיע בפעילותו הספורטיבית. לאחר שהשתתף בשנה שעברה, לראשונה בחייו, בתחרות תריאטלון, השתתף לאחרונה בראלי חוצה ישראל 2009 כשהוא רוכב על האופנוע שלו. חוצה ישראל 2009 הוא מסע שטח מפרך לאורך 700 ק"מ - מקיבוץ הגושרים בצפון עד אילת בדרום. יותר מ-600 איש - משתתפי המסע וצוותי עזר - חצו את מדינת ישראל ביום אחד, על הכבישים ובשטח. "הרכיבה היתה יותר קשה אפילו מניהול שנים עשר מלונות", סיכם ליאור רביב.

2 מיליון שקל הושקעו בספא מצודת דוד

מלון "מצודת דוד" בירושלים חנך את "ספא מצודת דוד" - מפואר, אלגנטי ומקצועי, ומספק אנרגיות מרגיעות ומאזנות. הספא עוצב על ידי האדריכלית רונה לוי בשילוב חברת המיתוג פאראזר ויועצי פאנג שוואי. הספא משתרע על פני שטח של 500 מ"ר, ובו שמונה חדרי טיפולים, שני חדרי טיפול זוגיים עם ג'קוזי, סאונה יבשה ורטובה, חדרי מנוחה, טיפולים הוליסטיים וטיפולי פנים וקוסמטיקה. הספא מציע בחירה מתוך מגוון עשיר של טיפולים, שימוש חופשי בבריכת המלון ובסאונות, ארוחה בסקאלה - מסעדת שף ובר במלון. בין הטיפולים - ריקי, רפלקסולוגיה, איור דה ואביאנגה, טיפול ממריץ טווינא משולב, עיסוי רקמות עמוק ושיאצו, טיפולי הזנה ובריאות בשמנים ובמוצרים טבעיים, פילינג ועטיפות גוף. "ספא מצודת דוד" הוא היחיד בארץ שמציע שילוב של טיפול בדמיין מודרך עם עיסוי בשמנים ארומתרפיים על פי בחירת האורח.

דן גורמה מגיש טעמים וריחות

לרגל האירוע הקולינרי השנתי ניפתחו ב"דן גורמה" סדנות שף במיטבח ובקונדיטוריה. תושבי חיפה והצפון הוזמנו לצפות בשפים, להריח ולטעום. "דן גורמה", המרכז ללימודים קולינריים מרשת "מלונות דן", פתח את שעריו לציבור ללא תשלום זו השנה החמישית. חובבי בישול ואפיה, תרבות היין והאירוח המעוניינים בקריירה מקצועית - הוזמנו לסדנות השף הפתוחות. סגל של חמישה עשר שפים של "דן גורמה" הסבירו על חומרי גלם, הדגימו שיטות עבודה, עידכנו על מגמות עכשוויות ועל טכנולוגיות בישול ואפיה. המבקרים הוזמנו להשתתף בסדנות אפית לחם, עיצוב עוגות, בישול ביתי, בישול בריא, שזירת פרחים, תרבות שתיית יין, אמנות



כוכבת הקולנוע פרידה פינטו (נער החידות ממוביא) הגיעה לישראל לצלם סרט חדש בכיכובה. פרידה פינטו ושחקנים נוספים בסרט החדש התארחו במהלך שהותם בישראל במלון הסוויטות "אלכסנדר" בתל אביב במשך ארבעה חודשים. בתמונה: פרידה פינטו (במרכז), משמאלה מנהלת המלון מיכל טננבאום, מימנה מנהל יחסי הציבור של המלון רון דגן.

מלון חדש בירושלים: מלון ממילא

צילומים: עמית גירון

פנימית מחוממת, בריכת ילדים וגג שיוף. קבוצת אלרוב, בעלת המלון, שנוסדה ב-1978 על ידי אלפרד אקירוב, היא חברת פיתוח נדל"ן הפועלת בארץ ובעולם. בבעלותה גם מלון "מצודת דוד" בירושלים, ולחברה נכסי נדל"ן בישראל, בבריטניה, בצרפת, בשווייץ ובהולנד.

ומכון כושר על שטח של 1,000 מ"ר. בשטח הספא יהיו בר אורגני, חדר כושר מאובזר ומתקדם עם שירות של מאמני כושר פרטיים, חדר אירובי, איזור לפעילויות גוף ונפש כמו יוגה וטאי-צ'י, טיפולים הידרו תרפיים, חמאם וטיפולים ייחודיים. במלון טרקלין עסקים וחדרי ישיבות מאובזרים, אולם אירועים, בריכה

24 שעות ביממה. מכל החדרים נישקפות חומות העיר העתיקה. על גג המלון פעולת מסעדה בסיגנון פיוז', בניהולו של שף רועי ענתבי. עוד לרשות האורחים - בר יינות. עוד בר - בר המראות, שבו תישעים מקומות ישיבה, חדר VIP וחדר עישון סיגרים. הבר מיועד לבני שלושים פלוס. בתחילת 2010 יפתחו ספא

מפוארות, שבבנייתם שולבו החומרים הטבעיים של ירושלים שיקנו למלון מראה שמקשר בין הנצחיות של ירושלים לבין מודרניות מסוגנת. ניהודי צבעים וטקסטורות (ראשי מיטה שחורים, וילונות לבנים שקופים, ריצוף עץ כהה, אבנים ירושלמיות) מאפיינים את המלון ומקנים לו מראה ייחודי. חדר האמבטיה משלב טכנולוגיה חדשנית, כאשר בלחיצת כפתור קירות החדר נעשים אטומים או שקופים. בחדר השינה מיטת קינג סייז, חדר ארוונת מרווח, מסך טלוויזיה שטוח, מחשב אישי עם חיבור לאינטרנט, מיני בר, כספת אלקטרונית ושירותי חדרים

קבוצת "אלרוב" פתחה מלון נוסף בירושלים בשדרת הקניות החדשה "אלרוב ממילא". עיצוב המלון משלב תפיסה שמקשרת בין האוטנטיות של ירושלים לבין עיצוב עכשווי בדומה למלונות מובילים בעולם. מן המלון נישקפת העיר העתיקה, הכותל המערבי, מגדל דוד ושער יפו. מלון "ממילא" עוצב על ידי האדריכל האיטלקי המוערך פיירו ליסוני. עיצוב המיבנה בוצע על ידי האדריכל משה ספדי. מנהל התיפעול הוא מסימוי יאני, מומחה למלונות יוקרה. עד לאחרונה ניהל את רשת המלונות של ארמאני. במלון "ממילא" 194 חדרים וסוויטות



שר התיירות סטס מיסז'ניקוב קרא לתושבי ישראל לבלות בגליל. הוא אמר זאת בפתיחת פסטיבל גורמה ויין בחוות הבריאות "מיצפה הימים" בראש פינה. השר ציין לשבח את חוות "מיצפה הימים" שמפגינה גישה בריאה המיטיבה עם הסביבה. הוא נהנה מגבניות ומירקות אורגניים מתוצרת החווה וטעם יין מיקבי רמת הגולן. בתמונה: שר התיירות (משמאל) ושף החווה חיים טיבי.



אמנים רבים בילו במלון "דן תל אביב" במהלך הופעותיהם בארץ: לידי גאגא נהנתה במלון מסוויטה משופצת הפונה לים וממאכלים ישראלים; להקת הפופ הקנדית "סימפל פלן"; די ג'יי לוצ'יאנו והרכב הפופ הבריטי "קייזר צ'פס". בתמונה: לידי גאגא ומנכ"ל המלון איתי אליעז. צילום: ישראל הדרי.

טכנולוגיית הזמנה חכמה של סילברבייט: חיבור ישיר בין מערכת ניהול המלון לאתר

מקיף בצורת רכישת תירות מקוונת, שמכילה בתוכה תרונות בולטים הן למלון והן לגולש. הסינכרון המידי בין מערכת הניהול המרכזית של המלון ישירות לאתר, נותנת ביטוי מידי לשינויים בתפוסת החדרים או מחירים, ומאפשרת למלונות השונים ברשת להציע מגוון שירותים במעמד הזמנת החדר כך שנחסכים זמן ומשאבים מיותרים. בנוסף, הלקוח נהנה מגלישה ורכישה נוחים וזמינים 24 שעות ביממה.

חברת "אפריקה ישראל" מנהלת עשרה מלונות בפרסה ארצית - חיפה, תל אביב, ירושלים, ים המלח, אילת, טבריה ואשקלון ובהם 2,378 חדרים. החברה היא בעלת הזיכיון למוטגי קבוצת Intercontinental Hotels Group המונה יותר מ-3,000 מלונות ברחבי העולם, וכוללת גם את מותגי המלונאות מהמובילים בעולם קראון פלזה והולדיי אין, "אפריקה ישראל" מנהלת את אתרי הבידור והנופש מרחצאות חמי טבריה ספא פארק והאטרקציה "עיר המלכים" באילת.

קבוצת סילברבייט שנוסדה ב-1992, הינה החברה הישראלית המובילה בתרונות מחשוב לענף האירות. לחברה קו מוצרים ייחודי הכולל את "אופטימה" לניהול מחלקות המלון בארץ שהותקן ביותר מ-60% אתרים, ואת Optima Hotel Genius work למלונות בחו"ל. מייסד ומנהל החברה הוא אבי מוסקונה.

שתקפים למועד ההזמנה. זה מתאפשר הודות לסינכרון האתר ישירות מול מערכות הניהול של מלונות הרשת. אישור ההזמנה נעשה בפעולה אחת ובאופן מידי, כאשר אל הלקוח נשלח בדואר אלקטרוני מספר אישור, מתוך בסיס הנתונים של המלון, והחדר יודר ממלאי החדרים הפנויים. למרות שפרטי כרטיס האשראי נלקחים לצורכי ביטחון, הלקוח יחויב רק בעת עזיבתו את המלון.

סמנכ"ל השיווק של רשת מלונות "אפריקה ישראל" אלי ורטנר מציין: "המערכת החדשה מאפשרת קבלת הזמנות מנופשים בארץ ובעולם 24 שעות ביממה. בנוסף, היתרון הטכנולוגי של חיבור מערכת ההזמנות של המלונות עם אתר הרשת מאפשר ליהנות מחוויית גלישה ורכישה חדשניים. לקוחות יכולים לשדרג את הנופש על ידי הזמנה מראש של שירותים נוספים כמו עוגת יום הולדת או הזמנה למסעדת המלון. מטרת המערכת לשפר את השירות שניתן ללקוח ולהפוך את החופשה למהנה יותר עבורו".

האתר במתכונת החדשה כולל גם את ניהול מועדון הלקוחות של מלונות "אפריקה ישראל" B4 ומאפשר לחברי המועדון להזמין חדרים בהנחה. ברכישה באמצעות האתר צובר חבר המועדון נקודות הנרשמות לזכותו להטבות ברכישותיו הבאות דרך האתר. אבי מוסקונה, מנכ"ל ובעלים של חברת סילברבייט: "זמנו שינוי צרכני

באתר החדש של רשת מלונות "אפריקה ישראל" הוטמעה לאחרונה טכנולוגיית "הזמנה חכמה" שפותחה על ידי "סילברבייט", המאפשרת לגולש לבצע בנוסף להזמנת החדר באופן מידי ישירות ממערכת ניהול המלון, גם הזמנת שירותים נוספים המשדרגים את הנופש כמו: תור לעיסוי בספא, סלסלת שוקולדים או פירות שתמתין בחדר, בקבוק שמפניה ועוד. כל זאת דרך אתר האינטרנט מביתו ומבלי צורך לאשר טלפוני.

ההזמנות באתר מתבצעות באופן ממוכן הודות לטכנולוגיית "קישור אישור" ללא התערבות אנושית, המאפשרת לרשת מלונות "אפריקה ישראל" להעמיד לרשות הלקוחות שירותי הזמנות ממוחשב 24 שעות ביממה. המערכת נעמדה לרשות מנהלי המלונות כלי ניהולי ייחודי, זמין ומהיר, להציע מגוון שירותים שונה לכל מלון ולשנותו בכל רגע נתון. לדוגמה: מלון "קראון פלזה" בים המלח יכול להציע טיפול מפנק בספא ובקבוק יין לחדר.

הלקוח יכול לבחור ולהזמין את השירותים השונים מבעוד מועד בעת ביצוע הזמנת החדר באינטרנט, ולקבל אישור סופי מלא ומפורט על ההזמנה ועל השירותים הנוספים שבה. הטכנולוגיה החדשנית מאפשרת לגולש לעיין בכל החדרים הפנויים, להזמין חדר לפי פרמטרים שונים כמו: נוף, חדרים מקושרים, קומה, ולקבל את כל ההנחות והמבצעים

כושר בדרך אל האושר

חדר כושר הוא השקעה עם ערך מוסף גבוה ■ המגמה להתקין חדר כושר במלון תופסת תאוצה בארץ ובעולם ■ Technogym מספקת ציוד מתאים לכל גודל חלל ■ אורחים מעדיפים מלון עם חדר כושר ■ Technogym – שותף עסקי המספק את הסחורה.

הניתנים לאורחים על ידי המלון. כך גם עולה יוקרתו של המלון, דבר שתורם לבחירתו על ידי האורחים המיועדים.

אין צורך בחלל גדול במיוחד כדי לבנות חדר כושר. הכל תלוי, כמובן, בגודלו של המלון – אבל חשוב לדעת שאפילו סוויטה במלון יכולה לשמש למטרה החשובה הזאת. חברת Technogym מספקת ציוד מתאים לכל סוג וגודל חלל וגם סביבת אימון מהנה וממריצה. פעילות גופנית, תזונה נכונה וחשיבה חיובית, הם אבני היסוד של אורח חיים בריא.

ברוח זאת – הגישה של Technogym משלבת את כל המרכיבים של WELLNESS ומציעה חוויית כושר בדרך ייחודית ואישית, בהתאמה מושלמת לצרכים ולשאיפות האישיות.



כשהמלון לא נימצא ממש ליד הבית, הדרך אליו – בנסיעה או בטיסה – גוזלת זמן רב ומעייפת לא מעט. האורחים בדרך למלון מצפים למצוא עם הגעתם מלון טוב, קבלת פנים חמה וארוח ברמה גבוהה – אבל לא פחות מזה מרכז WELLNESS, שבו יוכלו להירגע, לבצע פעילות גופנית נעימה ולמלא את המצברים. גם אורחים רגילים וגם ספורטאים מחפשים מקום שבו יוכלו להמשיך ולעסוק במה שאהוב עליהם – פעילות גופנית. בכל מקום בו ישו, שמירה על הכושר מוסיפה לחוויית שהיה במלון בכל מקום בו הוא נימצא – ליד חוף הים, בהרים, בעיר, באתר נופש וגם בשיט.

משתמשים בציוד הכוח האירובי של Technogym במהלך האימון שלהם.

את ההשקעה המשנית שלהם באגפים אחרים של המלון. מרכז WELLNESS נעשה במהירות צורך חיוני לאורחים רבים שעיסוקם

בפעילות גופנית גם כשהם בחופשה או בנסיעת עסקים. העדיפות היא לחדר כושר פונקציונלי וידידותי למשתמש, אשר מספק

אם יש במלון חדר כושר – הוא יהווה מוקד משיכה ויסייע בגיבוש ההחלטה להגיע אליו. חדר כושר הוא אחד משלושת השירותים



היום – יומי עמוס ומלא פעילות, ובחדר הכושר הם יכולים להתרגע, להתאמן, לשבור את השיגרה וגם – ליצור קשרים חדשים עם האורחים האחרים.

Technogym הינה החברה האיטלקית המובילה לפיתוח וליצור ציוד כושר מתקדם, איכותי, מקצועי ומעוצב. החברה מוכרת ברחבי העולם ומכשירים מתוצרתה מצויים בעשרות אלפי מלונות ובתים פרטיים ברחבי תבל: יותר מ-30,000 מרכזי כושר ומלונות ויותר מ-25,000 בתים פרטיים כבר רכשו את הציוד היוקרתי והפונקציונלי.



צוות Technogym מלווה כל פרויקט בייעוץ מקצועי משלב התיכנון ומשתמש בתוכנה תלת מימדית מתקדמת להמחשת התוצר המוגמר.

הדמייה של חדר כושר בגודל 30 מ"ר

חוויית אימון מושלמת, מאפשר לנצל את הזמן הפנוי ולשמור על כושר.

עבור המלון מהווה חדר הכושר השקעה בעלת ערך מוסף גבוה אם הוא עומד בסטנדרטים הנכונים. לא רק שהוא מהווה מוקד משיכה לאורחים, הוא גם מגביר

המבוקשים ביותר בקרב האורחים במלון, ומלון שבו יש חדר כושר מתאים זוכה להעדפה. בין יתר הפינוקים שהמלון מציע, חדר כושר ראוי לשמו מהווה סיבה לשהות בו. אנשים שמבינים את החשיבות של שמירה על כושר גופני – ויש רבים מאוד כאלה – רוצים להמשיך

חדר כושר מקצועי

תרבות הפנאי בכלל וחדרי הכושר בפרט התפתחו מאוד בעשור האחרון עקב דרישות אורחי המלון. לקוח בוחר במלון מסוים בזכות המיפרט של ציוד הכושר ומתקני מועדון הבריאות שיש במלון. כמנהל מועדון בריאות שמשרת אורחים רבים, יש חשיבות להנדסת אנוש, לעיצוב, לטכנולוגיה ולשירות. חדר כושר מקצועי מהווה אבן יסוד בתרבות האירוח המודרנית. דר' רן ביבי, מנהל מועדון הבריאות, מלון "ענבל", ירושלים.



Technogym בכל מקום

יתר מ-30,000 מלונות ויותר מ-25,000 בתים פרטיים כבר רכשו את הציוד הנוח והמתקדם של Technogym. יותר מ-15 מיליון איש ברחבי תבל משתמשים בציוד הכוח האירובי של Technogym במלך האימון.

ארכיאולוגיה במלון גני דן אשקלון



מנכ"ל מלון גני דן אשקלון חמי גור, תורמת התערוכה, שלבי וויט, ראש העיר אשקלון בני ועקיני. צילום חובב גבעתי

במלון "גני דן" באשקלון נפתחה תערוכה של מוצגים ארכיאולוגיים. בתערוכה - קנקנים מתקופת שונות החל מן המאה השנייה לפני הספירה מן ההיסטוריה הכנענית, הפלשתית וההלניסטית, אשר נימצאו בחפירות בתל אשקלון. לדברי מנכ"ל המלון חמי גור, תערוכה של מוצגים ארכיאולוגיים במלון "גני דן" באשקלון היא טבעית - כי אשקלון היא מן הערים הקדומות ביותר בארץ ישראל העתיקה, ועל עברה מעידים הממצאים.

התורמת לתערוכה היא שלבי וויט והיא גם התורמת העיקרית של המישלחת הארכיאולוגית. התערוכה מתקיימת באדיבות רשות העתיקות ואוצר התערוכה הוא דר' דניאל מאסטר. בטקס חנוכת התערוכה השתתפו גם ראש העיר אשקלון בני ועקיני ודר' חוה כץ מנהלת תחום אוצרות המדינה ברשות העתיקות.

מה אכלו מאיר דיזנגוף, נחום גוטמן וחיים נחמן ביאליק

הוקמה ברחוב ירמיהו, ופקדו אותה אנשי עסקים, מנכ"לים ועיתונאים. גם שגרירים, פוליטיקאים ובעלי הון טוו עיסקות שונות מתחת לשולחנות. המסעדה התאפיינה באוכל צרפתי שמשך אליו את חובבי הגורמה אשר יכלו להרשות לעצמם את החשבון הכבד. בתפריט המסעדה הייתה תמיד המנה המועדפת ברוח בתפוזים. כאקט של הצדעה למסעדה הזו וגם לתפוזי השמוטי הנודעים שנועדו ליצוא



אשף המטבח אביגדור ברי השיק לציון מאה שנים ליסוד תל אביב, ארוחת טעימות מרתקת הלוקחת את הסועדים אל המאכלים שאהבו

שף אביגדור ברי, תפריט המאה

ליאירופה תחת המותג JAFFA, יוכלו הסועדים להתענג על מנה זו בגירסתה העכשווית.

אל הציפור

המשורר הלאומי של ישראל, חיים נחמן ביאליק, עלה לארץ ישראל ב-1924 ועבר להתגורר בבית שנבנה עבורו בתל אביב. בשבתו בתל אביב, תרם ביאליק תרומה חשובה להפיכתה למרכז התרבותי והספרותי של היישוב. לא רבים יודעים, אבל ביאליק היה קשור בצעירותו באודסה דווקא לעצים. הוא עסק במסחר עצים ואף שימש כשומר יערות. כשהגיעה אהובתו לבקרו ביער, נהג לאסוף עצים למדורה ולהכין לה בסיר מרק כפרי עליו שקד ארוכות. להנאת הבאים מרק זה, הפעם בסיר זעיר ומודרני יותר, מזכיר את שירו המפורסם ביותר "אל הציפור" - השיר הראשון שכתב.

כיסוני מאיר

מאיר דיזנגוף היה ממקימי תל-אביב לפני מאה שנים בדיוק. תחילה היה חבר ואחר-כך יו"ר אגודת "אחוזת בית" שייסדה את העיר. ב-1922, כשתל-אביב קיבלה מעמד של עיר, ניבחר לתפקיד ראש העיר, תפקיד בו כיהן עד ליום מותו. כיליד סרביה שהייתה חלק מרוסיה באותה עת, אהב את האוכל היהודי המסורתי שהיה מקובל כל כך במזרח אירופה. גם בתל-אביב הקפיד לבקש מן המבשלת האישית שלו את האוכל של ילדותו. הכיסונים, הקרפעלך, היו מבין מאכליו האהובים ביותר. לסועדים מוצעת הגרסה העכשווית למאכל החביב כל כך על ראש העיר הראשון.

ברוז הקסבה

"קסבה" נחשבה כמסעדת הגורמה האמיתית הראשונה בתל אביב. היא

בזמנו את הדמויות הבולטות בעיר. הארוחה מוגשת ב"המלך שלמה", מסעדת הדגל של מלון הילטון תל-אביב והיא מסיימת עבודת מחקר מקיפה שערך השף וצוותו כדי לגלות מה היו המאכלים האהובים על דמויות שהשפיעו על חיי תל-אביב מאז הקמתה. כך התגלתה מאירה עמרני, בתה של המבשלת האישית של מאיר דיזנגוף, ראש העיר הראשון, שגילתה שדיזנגוף אהב מאד קרפעלך. פרופ' חמי גוטמן, בנו של הצייר האגדי נחום גוטמן, גילה שאביו אהב מאד צלעות כבש ואילו חוקרי בית ביאליק חשפו כי ביאליק, שבצעירותו היה שומר יערות באודסה, נהג להכין ביער על מדורה מרק כפרי לאהובתו מניה שנעשתה לימים לרעייתו. הינה מנות אחדות:

צילומים איכותיים באתר החדש שרתון סיטי טאוואר



מלון העסקים "שרתון סיטי טאוואר" ברמת גן, השיק אתר אינטרנט שבו ניתן לבצע הזמנות, לקבל מידע על שירותי המלון ולהתעדכן בחבילות של שהיה ושימוש בספא. מנכ"ל המלון דובי רקיע מסביר כי האתר הוא חלון הראווה של המלון, ולכן מופיעים בו צילומים באיכות גבוהה שצולמו על ידי הצלם הגרמני מטיס האמל. הצלם נישכר על ידי חברת STARWOOD העולמית כדי להבטיח את איכות הצילומים. האמל הוא אחד מחמישה צלמים מורשים של STARWOOD.

שרתון סיטי טאוואר ברמת גן. צילום: סיון פרו'

צלעות הטלה של הצייר

הצייר והאמן נחום גוטמן היה אחד ממייסדי תל אביב (היא אחוזת בית של אותה תקופה). בעיני רבים נחשב כאחראי לעיצוב תדמיתה של תל אביב. הוא נעזר בכישורו לציור ולכתיבה כדי לתאר את צעדיה הראשונים של העיר, החל מדיונות החול עד לשכונה ממשית ולעיר. נחום גוטמן תיעד את צעדיה הראשונים של תל אביב המתפתחת מנקודת מבטו שלו - מבט נאיבי כנה ומעריץ המלווה את צעדיה הבראשיתיים של העיר. לא לשווא הוא נחשב כצייר הקשור ביותר לעיר תל אביב. בין יצירה אחת לשנייה אהב נחום גוטמן להתענג על תאנים, תמרים ורימונים. הוא אהב מאד ביצים רכות, אך בעיקר אהב צלע טלה עסיסית.

אומצת הבקר של דיין

אחת הדמויות הציבוריות הנודעות של המאה שעברה היה משה דיין שהיה איש צבא ומדינאי מהנודעים בתבל. הוא נולד בקיבוץ דגניה לחופי הכינרת, וב-1945 קבע את ביתו

בתל-אביב. דיין היה בין הדמויות המרתקות ביותר שצמחו בישראל. היו לו חיי חברה וחיים אישיים ומשפחתיים סוערים ביותר. גם בהילטון תל-אביב היה משה דיין בן בית. בכל פעם שסעד במלון עם אורחיו היה מתענג על אומצת הבקר העסיסית שהכין לו צוות השפים.

מתוקי רבין

יצחק רבין היה אף הוא מבני הבית של הילטון תל-אביב. כשנפתח המלון בשנות השישים של המאה שעברה היה רבין מפקד הצבא. לכל אורך הקריירה שלו כמדינאי ופוליטיקאי פקד את המלון לפגישות עסקיות וחברתיות וכאן גם חגג את נצחונו האחרון בבחירות 1992. אביגדור ברי, אשף המטבח הוותיק, הכיר את כל העדפותיו הקולינאריות של רבין. "יותר מכל הוא אהב את מוס השוקולד שלנו", מגלה השף. המוס הנודע, מלווה במתוקים שהיו אהובים אף הם ומקובלים בכל בתי הקפה של העיר מאז הקמתה, מוצעים לקינוח.

ילדי דנילנד שומרים על הסביבה


קיץ 2009 מאפשר לילדים במועדון הילדים דנילנד של "רשת דן" לתרום לאיכות הסביבה. בפינת המישחקים של מלון "דן אכדיה" בהרצליה הוקמו ארבע ערוגות שבהן שותלים הילדים צמחים ופרחים ומטפלים בהם במהלך שהותם במלון. הילדים עובדים עם מדריכות "דנילנד", ובסוף שהייתם במלון הם מקבלים את הפרחים ששתלו בתוך כלי מחומר ממוחזר. הילדים נהנים מעבודות יצירה והכנת גינות אורגניות, והכל מתחת לכותרת של הגנת הסביבה.



מנהל אגף חדרים במלון "דן אכדיה" בהרצליה בן ינובר עם הילדים. צילום: קרן דוד

שר התיירות מרים את הכפפה

שר התיירות סטס מיסז'ניקוב מגיב על הפשיטה של יחידת "עוז" למלון "שרתון תל אביב", ופנה לראש הממשלה בנימין נתניהו על מנת לקיים דיון בנושא במליאת הממשלה.



לשכת שר התיירות

לכבוד
ראש הממשלה
מר בנימין נתניהו
אדוני ראש הממשלה,

הנדון: בקשה לדיון בישיבת הממשלה במדיניות משרד הפנים

- בעת האחרונה, הקשיח משרד הפנים את מדיניותו וביצע שורה של פעילויות, בכל הנוגע לאכיפת חוקי ההגירה, אשר גורמות לפגיעה קשה בתיירות הנכנסת וחשוב מכך - לתדמית ישראל בעולם.
- כך לדוגמה, ביום 27/7/2009, ערכה יחידת "עוז" של משרד הפנים, פשיטה מתוקשרת במלון "שרתון תל-אביב", באמצע היום ובעיצומה של עונת התיירות, בכדי לאתר שוהים בלתי חוקיים. פשיטה זו, אשר ארכה מספר שעות, עת שהו במלון תיירים רבים, זרעה בהלה ומהומה מיותרת, המזיקה לתדמית ישראל כמדינת תיירים מפותחת.
- בנוסף, לאחרונה החל משרד הפנים לדרוש ממארגני התיירות הנכנסת, הפקדת ערבות אישית בהיקף של עשרות אלפי שקלים, שתפרע במידה ואחד התיירים לא יעזוב את הארץ בתום הביקור. גורה זו מהווה מכשול חדש בפני סוכני נסיעות רבים, העוסקים בתיירים נכנסת, ממדינות הנוגעות לגורה זו, ובכך מוותרת ישראל על ביקורם של אלפי צליינים ממדינות שונות.
- לא די בכך, בסוף השבוע התבשר משרד התיירות על נוהל חדש של משרד הפנים, המגביל תנועת אזרחים זרים (קרי, תיירים), שמסלולם כולל גם ביקור בשטחי הרשות הפלסטינית בגדה המערבית. מדובר בהחמרת תנאי כניסתם לישראל של אזרחים ממדינות שונות ולהם קשרי עבודה, עסקים או תיירות בגדה המערבית ובישראל. למותר לציין כי החלטה זו של משרד הפנים גורמת לפגיעה קשה בתדמית ישראל ובתיירות הנכנסת, שכן חלק מביקור התיירים כולל ביקור במקומות קדושים המצויים ברשות הפלסטינית.
- מיותר לציין כי תעשיית התיירות מהווה אחד ממנועי הצמיחה החשובים במשק הישראלי, תוך מימושה של שניים מהיעדים המרכזיים שנקבעו על ידי הממשלה - עידוד התעסוקה והגדלת הכנסות המדינה. בשנת 2008 ביקרו בישראל 3 מיליון תיירים, אשר תרמו למשק הישראלי בתכנסות של 25 מיליארד שקלים באופן ישיר והעסקתם של 90,000 עובדות ועובדים, רובם בישובי הפריפריה (52 מיליארד ש"ח ו-160,000 מועסקים באופן עקיף).
- לצער, בעוד שמשרד התיירות פועל לעידוד התיירות, מכשיל משרד הפנים את מאמצי השיווק ומסכל את פעילות המשרד והענף.
- לסיים, בסוף השבוע התפרסם סיפורם של בני הזוג אנגליקה ואסקו קובאס מפרו וכן זוגה הישראלי לוציאנו לודוויג, שמאיר היבט נוסף הנוגע למדיניות ההגירה הקשוחה אשר מפעיל לאחרונה משרד הפנים, ולנוק הציבורי, התדמית והאיש, אשר נגרם כתוצאה ממדיניות זו. בית המשפט המחוזי בתל אביב אמנם הורה למשטרת ההגירה לשחרר את אנגליקה ואסקו ממעצר בתום חמישה ימים של מאבק, אך התהודה הציבורית לצד הפרסום שהציג את ישראל כמדינה חסרת רגישות ואנושיות, יוצרים נזק תדמיתי ארוך טווח, אשר יהפוך לבלתי הפיך במידה ולא תשונה לאלתר המדיניות הנוכחית של משרד הפנים.
- ברצוני להדגיש כי חובתנו למלא בקפידה אחר הוראות החוק במלואן וכלשונו ולשמור אמונים למדינת ישראל. אולם אל למדיניות שתהא דווקנית או חסרת רגישות מתבקשת. עושה רושם כי כל אלה נעדרים לאחרונה ממדיניות משרד הפנים.
- אשר על כן, אבקש לערוך דיון בנושא במליאת הממשלה.

העתק:
מר אליהו ישי, סגן ראש ממשלה ושר הפנים
עו"ד צבי האור, מזכיר הממשלה
שרי הממשלה

רפי פרבר: די לטרור הפיננסי!

סגן נשיא "התאחדות המלונות בישראל" רפי פרבר מתריע כי בנק ישראל ומישרד האוצר מפקירים את תעשיית היצוא לשערי מטבע לא הגיוניים וקורא לממשלה לקבוע את שער הדולר על 4.2 שקל. "כל שחיקה של 4 אגורות בשער הדולר גורמת להפסד הכנסות של יותר מ-300 מיליון שקל למשק התיירות". לדבריו, כתוצאה מהשחיקה בשער הדולר יקטן קצב הגידול בכניסות תיירים לארץ, והתיירים שכבר יגיעו לכאן יאלצו לקצר את משך שהותם בישראל כדי לחסוך. "המפולת של הדולר פוגעת בתיירות", אומר רפי פרבר, "ויכולה לגרום לפשיטת רגל של כל ענפי היצוא. אני קורא לשים קץ לטרור הפיננסי של הספקולנטים נגד תעשיית היצוא של מדינת ישראל".

מורי הדרך על המסך

הסכם שיתוף פעולה נחתם בין הנהלת אתר העל של ירושלים Jerusalem.com לבין אגודת מורי הדרך בישראל, לפיו יוכלו חברי אגודת מורי הדרך לפרסם את עצמם ואת תחומי התמחותם - סוגי הסיורים השונים, באמצעות האתר ישירות לעשרות אלפי הגולשים הפוקדים אותו מידי חודש. לדברי מנכ"ל Jerusalem.com מיכאל וייס, תוקם בערוץ התיירות קטגוריה מיוחדת בה ניתן יהיה לצפות בכל מורי הדרך בישראל המתמחים בסיורים בירושלים והסביבה, וכן יתאפשר למורי הדרך להציע מסלולים לגולשים עם אפשרות להזמין את הסיור ישירות ממורה הדרך. במקביל יאפשר Jerusalem.com למורי הדרך לקבל מידע שוטף ומעודכן על שפע האירועים הרבים המתקיימים בעיר, מה שיקל על עבודתם ויגדיל משמעותית את מגוון אפשרויות הסיור שהם יכולים להציע ללקוחותיהם. יו"ר אגודת מורי דרך לתיירות בישראל יעקב מיטרני, מברך על הסכם שיתוף הפעולה עם המיזם האינטרנטי JERUSALEM.COM ובטוח כי חברי אגודת מורי הדרך בישראל יפיקו רבות משיתוף הפעולה החדש. עד כה לא היה גוף מרכזי אחד שריכז את כל המידע הנדרש לשוחרי התיירות בצורה עדכנית ונגישה. אתר העל Jerusalem.com מאגד את המידע המקיף ביותר על כל אתרי התיירות, הבידור והפנאי בירושלים. ערוץ התיירות באתר מכיל מידע המתעדכן מדי יום לאורך כל השנה על אתרי התיירות, האירועים, מופעי מוסיקה, מופעי מחול, הרצאות, הצגות ופסטיבלים. ערוץ התיירות באתר משמש גם את פקידי הקבלה בחלק גדול ממלונות העיר הנדרשים לספק מידע מעודכן ומלא על אפשרויות הבילוי והתרבות השונות בעיר. לבקשת המלונות אף הוספה האפשרות להדפסת לוח האירועים של האתר על מנת שיוכלו לתלות אותו על לוחות המידע במלונות. אתר Jerusalem.com הינו חלק מתעשיית city.com, אחת התעשיית המשגשגות ברשת. אתרי city.com כדוגמת London, Newyork.com, paris.com, vegas.com, ורבים אחרים, נתפסים על ידי הגולשים ברשת כאתר הרשמי של המקום וחוכים בשל כך לשיעור כניסות גבוה במיוחד ולאחז עיסקות גבוה משמעותית ביחס לאתרים אחרים.



מלון "שרתון תל אביב" הוא מלון הבית של צוות US AIRWAYS שלאחרונה החלו לקיים טיסות לישראל. בתמונה: הטייס הראשי בטיסה הראשונה של US AIRWAYS לארץ מקבל את העוגה שהוכנה לכבודו. משמאלו: מנהלת השיווק והמכירות של המלון ענת שילון.



שר התיירות סטס מיסז'ניקוב נהנה בחברתו של מאיר (כוש) לוי, מנכ"ל כפר הנופש גונן ויו"ר תיירי הגליל. השר הגיע לכפר הנופש לרגל פסטיבל גורמה ויין במלון "מיצפה הימים". בתמונה: שר התיירות (מימין) ומאיר לוי. צילום: יעל שביט, תקשורת.

ניתוח סטטיסטי של עלויות ככלי לביצוע תחזיות וככלי בקרה תפעולי

רו"ח שחר פרלינג

הצפיה הינה:
 $66,869 = 29,369 + 2.5x (15,000)$

קורלציה:

כפי שהוסבר, השימוש במודל הרגרסיה הליניארית נותן לנו משוואה שניתן להשתמש בה לצורך חיזוי מושכל של העלות כוח האדם העתידית. הצעד הבא המתבקש הינו להעריך את מידת הדיוק של המודל או מידת הקורלציה/ההתאמה של הנתונים. את מידת ההתאמה (קורלציה= התאמה) מציניים כ- r2, המציין

בחינה של הנתונים הנ"ל בעזרת גרף פיזור וקו רגרסיה (קו מגמה), מראה את חוזק הקשר בין המשתנים כמות מנות שנמכרה ועלות השכר הישירה (ראה גרף מס' 1).

הקו נמתח כך שאם לוקחים את סך כל מרחקי הנקודות ממנו התוצאה שתקבל תהיה הנמוכה ביותר.

מהניתוח ניתן לראות ויזואלית שקיים קשר חיובי בין המשתנים וניתן יהיה לקבל תוצאות סבירות מהניתוח.

קו השיפוע, אם הוא חיובי, אזי הקשר בין שני המשתנים הינו חיובי, בדוגמה שלנו, גידול מסוים בתפוקה (מכירת מנות) יגרום לגידול מסוים

ענף המלונאות הינו ענף של ארגונים גדולים יחסית ועתירי הוצאות. מנהלים צרכים להבין את ההשפעה של מבנה והתנהגות הוצאות הארגון על האוריינטציה העסקית, לקבל החלטות ניהוליות ולבנות נהלי בקרה בהתאם. Kotas (1973), טען שניתן ללמוד על האוריינטציה העסקית של הארגון לפי מבנה ההוצאות שלו: עלויות קבועות נמוכות מאפיינות אוריינטציה עסקית ממוקדת עלויות מוצר. לעומת זאת עלויות קבועות גבוהות מאפיינות ארגונים בעלי אוריינטציה עסקית ממוקדת מכירות (שיווק). החלטות בנוגע לתחזיות, תקצוב, ניתוח רווחיות עתידית ומדיניות מחירים מושפעים כולם מהתנהגות ההוצאות בהינתן תחזית הכנסות. בעוד שישנן שיטות שונות לניתוח התנהגות עלויות, אתמקד במאמרי, בניתוח סטטיסטי של עלויות הקשורות לענף המלונאות.

הגרסיה ליניארית

הגרסיה ליניארית הינה טכניקה הבודקת את הקשר בין משתנים. השיטה משתמשת במשוואה ליניארית המודדת את מידת השינוי במשתנה הבלתי תלוי או המשתנה המסביר, במקרה שלנו - כמות החדרים שנמכרו, כמות המנות שנמכרו (Cover) וכו', לבין המשתנה התלוי או המשתנה המוסבר במקרה שלנו, עלות השכר של האגף.

מודול הרגרסיה הפשוטה משתמש במדגם של נתונים מהעבר, ומטרתו לצפות את התנהגות אותן הוצאות בעתיד.

את הנתונים ניתן להציג בדיאגרמת פיזור בעזרת קו הרגרסיה (ראה גרף מס' 1). קו הרגרסיה (או "תסוגה") רלוונטי רק לקשרים ליניאריים. בקשר ליניארי כל שינוי במשתנה הבלתי תלוי (מספר מנות שנמכרו) גורר שינוי קבוע במשתנה התלוי (עלות השכר). את מגמת הליניאריות של קשר ניתן לבדוק באמצעות גרף פיזור דרכו נוכל לנבא משתנה אחד על ידי ידיעת המשתנה האחר. ככל שהפיזור קטן יותר ניתן יהיה לקבל נתונים מהימנים יותר. הנוסחה המתארת

$$y = a + bx$$

קו זה הינה: y - הערכה של סה"כ העלות (משתנה תלוי)

a - עלות קבועה

b - ממוצע עלות משתנה לכל יחידה של פעילות (חדר, מנה וכו').

הדגמת ניתוח רגרסיה פשוט

הנתונים הינם נתונים שנתיים של אגף מזון ומשקאות של רשת בינלאומית של מלונאות.

הנתונים כוללים מספר חודשי של מנות (cover), שנמכרו במהלך החודש, ועלות שכר חודשית ישירה של האגף.

הטבלה כוללת פירוט לפי חודשים מינואר עד דצמבר (ראה טבלה מס' 1).

סיכום - ניתוח סטטיסטי ככלי לקבלת החלטות

הערכה סטטיסטית של הוצאות ותחזית הינה כלי שיכול לעזור למנהלים במצבים רבים.

קבלת החלטות ניהוליות

Horngren (1977) ציין שניתוח התנהגות העלויות תחת השפעתם של משתנים רבים הינו הכרחי לצורך ביצוע תחזיות מושכלות, קבלת החלטות ניהוליות וניתוח התוצאות בפועל.

קבלת החלטות - ניתוח רגרסיה הינו כלי שיכול לעזור בבניית תחזיות תקצוב וקבלת החלטות הקשורות למחירי מכירה.

ניתן להשתמש במודל ככלי לבניית מודל לתקצוב דינמי הנותן מענה מהיר כאשר ההנהלה מעוניינת לבדוק את התוצאות בהינתן מספר תרחישים של רמת הכנסות עונה לשאלה "מה אם?"

המודל יכול לשמש ככלי לבחינת מספר רב של אסטרטגיות מחירים.

בקה:

ניתוח רגרסיה הינו כלי שימוש גם לצורך בקרת הוצאות (cost control).

ניתן להתאים את המודל לפעילות ההכנסות בפועל ולבדוק את הסטייה של הוצאות בפועל מול רמת ההוצאות שהייתה צפויה להיות בהתאם למודל.

יש לשים לב שלא תמיד נתוני העבר מראים על תוצאה מיטיבת מבחינת יעילות.

המשתנה הבלתי תלוי (מספר מנות שנמכרו). ככל שמדד זה גבוה יותר היכולת שלנו לומר שהמשתנה התלוי מוסבר על ידי השתנה הבלתי תלוי גבוה יותר. הערך של השונות המוסברת נמדד באחוזים.

נציב את המספרים בהתאם לנתונים בטבלה: התוצאה שתקבל הינה 72%. במילים אחרות, המודל מסביר 72% מעלות השכר כפועל יוצא מכמות המנות שנמכרו ו-28% מהעלות מושפעת מגורמים נוספים שאינם נמצאים במודל (רצון להגדיל איכות השירות העמסה לא נכונה של עלות כוח האדם על האגף וכו'). תיאוריות סטטיסטיות ממליצות להתבסס על תוצאות אלו כאשר המדגם כולל לפחות 30 תצפיות כאשר מידת השינוי בדיוק מעבר לכך פוחת והולך. במקרה כזה, כאמור יש 66% ביטחון שהתוצאות הנ"ל מדויקות.

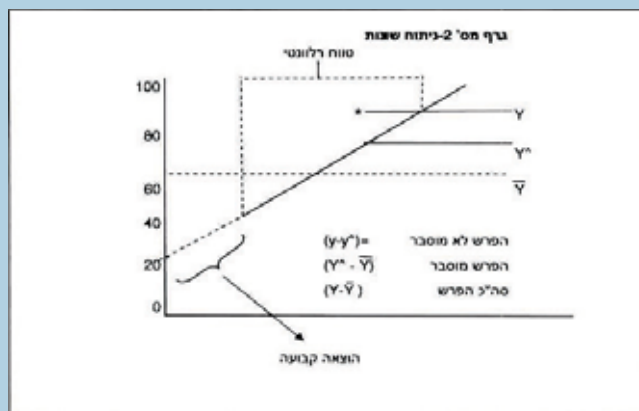
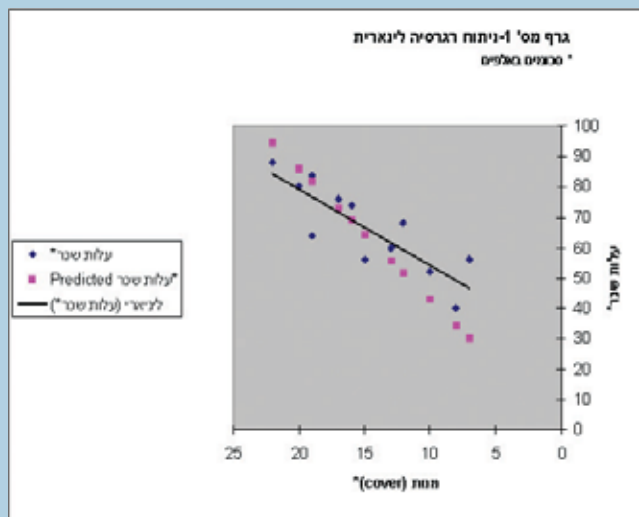
הערכה של תוצאות:

ברור שהשימוש בניתוח סטטיסטי תוך שימוש בניתוח רגרסיה ומובהקות הינו טכני בעיקרו ולכן יש לשים לב האם הנתונים שבהם עושים שימוש הינם נתונים מהימנים וקשורים ישירות לניתוח. יש לשים לב למספר קריטריונים בעת בחירת סעיפי הוצאה המשתתפים בניתוח הרגרסיה לפי: Horngren and Foster (1991). הקשר בין המשתנים צריך להיות הגיוני - לדוגמה, הוצאות שכר של עובדים שאינם קשורים ישירות לייצור והשירות המנה שנמכרה. ניתוח מידת השונות- r2 הינו סביב 40% ומעלה.

טבלה מס' 1: נתוני אגף המזון לצורך ניתוח סטטיסטי

| חודש | x מנות (cover)* | y עלות שכר* |
|------|--------------------|----------------|
| 1 | 22 | 88 |
| 2 | 7 | 56 |
| 3 | 20 | 80 |
| 4 | 8 | 40 |
| 5 | 19 | 84 |
| 6 | 10 | 52 |
| 7 | 12 | 68 |
| 8 | 19 | 64 |
| 9 | 13 | 60 |
| 10 | 17 | 76 |
| 11 | 15 | 56 |
| 12 | 16 | 74 |
| | 178 | 798 |

*באלפים



בעלויות (עלות שכר). דוגמה: בהינתן שכמות המנות שנמכרה הינה 15,000 עלות השכר הישירה

הערכת תוצאות מניתוח טבלה 5.3:

| קריטריון | ניתוח: עלות שכר יחסית למכירת מנות (cover) |
|---------------|---|
| סבירות | קשר חיובי (הגיוני) בין עלות שכר וכמות מנות שנמכרה |
| מידת השונות | R2=0.72 פרמטר המציין קשר חזק בין המשתנים |
| ניתוח ליניארי | הגרף מראה קו ליניארי ברור |

סימוכין:

Peter Harris (1997) Accounting and Finance for the international Hospitality Industry. Statistical cost estimation and prediction in hotels
 Horngren, C.T (1977) Cost Accounting, A Managerial Emphasis, 4th edn., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
 Horngren, C.T. and Foster, G. (1991) Cost Accounting, A Managerial Emphasis, 7th edn., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
 Kotas, R. (1973) Market orientation. HCIMA Journal 5-7.

10 מיליון שקל הושקעו בשיפוץ מלון כפר גלעדי

המדינה. וגם – מופעים לילדים: סיור ברפת וצפייה בחליבת ערב, פעילות במשתלה, ערבי בידור, ג'אלינג והפעלה במועדון גלעדוס. לאורחי המלון מוצעת הנחה של עד 50% בשמורות הטבע בגליל העליון ובאתרי תיירות באזור, כמו קייקי כפר בלום, צוק מנרה, מוזיאון בית השומר, מרכז קנדה במטולה וטיולי ג'יפים.

למלון הצטרף לאחרונה השף אריק ג'ינו, שהיה שף במלון "הרודס" באילת, ועם הצטרפותו הכין תפריטים חדשים בחדר האוכל ובלובי. בחודשי הקיץ המלון ערך טיולי מישפחות בכלי רכב עם מדריך – ללא תשלום. לילדים מגיל 6 מוצע סיור חווייתי בסליקים של הקיבוץ עם הסברים על תקופת טרום

(בקיץ), סאונה יבשה, פינת חי, מועדון ילדים וסיור לילדים בקיבוץ. מנכ"ל מלון כפר גלעדי איתי אשל, מסביר כי ההשקעה נעשתה לצורך שיפור הנוחות והחוויה לאורחים. "אנו מציעים היום הרבה יותר הנאה מהשהיה במלון לצד מיגוון אטרקציות וטיולים בטבע בקיבוץ ובגליל העליון".

וממוזגים, בהם חדרי אמבטיה, טלוויזיה, מקרר, פינת קפה, רדיו וטלפון. וגם – אינטרנט אלחוטי חופשי בלובי, חדר כושר, ספא, מסלול הליכה וריצה בטבע, בית כנסת, אולמות כנסים, שני חדרי אוכל כשרים, בר משקאות, מסעדה חלבית בלובי החדש, בריכת שחיה מקורה ומחוממת, בריכת שחיה חיצונית

מלון כפר גלעדי, שניבנה לפני שבעים שנה על ידי חברי קיבוץ כפר גלעדי, חודש לאחרונה בהשקעה של 10 מיליון שקל. במיסגרת החידוש שופצו מחצית מ-170 החדרים והלובי. עם השיפוץ הצטרף למלון צוות הנהלה חדש, כולם ותיקים עם ניסיון עשיר בתחום המלונאות והתיירות. המלון מציע 170 חדרים מרווחים



צילום: רמי סולומון

בוקינג.קום מרחיבה את פעילותה בישראל

משפיעים מאוד על בחירת המלון ובעקבות כך על כמות ההזמנות", אומר אסף נוסבאום. "הרשמה לבוקינג.קום אינה כרוכה בתשלום ראשוני, והקשר עם המלונות הוא על בסיס עמלה בלבד (15% עמלה שזוהי העמלה הנמוכה ביותר מבין האתרים המתחרים הבין-לאומיים). בניגוד לאתרים רבים אחרים, האורח משלם במקום, והמלון מעביר לבוקינג.קום את העמלה חודש אחרי עזיבת האורח את המלון. אתר מלון בבוקינג.קום מתורגם בחינם לשפות רבות, מה שמגדיל את החשיפה ללקוחות פוטנציאליים מרחבי העולם. ההזמנות מגיעות ישירות למלון עם כל פרטי הלקוח, כולל כרטיס אשראי, ואין צורך לאשר או ליצור קשר עם האורח לפני הגעתו. יש הרבה דיעות קדומות בכל מה שקשור לשיווק אונליין, ומלונות רבים אינם מפנימים את הפוטנציאל של האינטרנט להגדלת התפוסות ולמיקסום הרווחים שלהם. התפעול באתר מצריך ידע בסיסי באינטרנט ואינו מצריך יותר משעה בשבוע. מידע נוסף: אסף נוסבאום Asaf.nussbaum@booking.com

שהאתר מושך אליו מעל 30 מיליון מבקרים בחודש מרחבי העולם. אסף נוסבאום, מנהל מחלקת מלונות ישראל באתר בוקינג.קום, מסביר שתחום הזמנות האונליין גדל משנה לשנה באופן משמעותי. אם בעבר אנשים נעזרו באינטרנט לתכנן את החופשה ולקבל מידע נוסף בזמן שאת ההזמנה הם ביצעו עם סוכן הנסיעות שלהם, כרגע המגמה בעולם היא להזמין את החופשה באינטרנט. היתרונות ללקוח הם רבים ובלחיצת כפתור יכול הלקוח להשוות עשרות מלונות בכל שעות היממה. האינטרנט נעשה הערוץ החשוב ביותר בתחום התיירות, וכיום קיימים אלפי אתרים שמשווקים מלונות באינטרנט. "הלקוח מקבל רשימה של עשרות ולפעמים אפילו מאות מלונות ביעד מסויים, ותוך מספר דקות הוא בוחר את המלון המתאים ביותר לצרכיו. מיקום, מחיר ורמת כוכבים הם כמובן גורם מכריע בהחלטה, אך איכות התמונות, סוג החדר ותיאור המלון משפיעים גם הם על בחירת המלון. חשוב לזכור, שברוב המקרים הלקוח אינו מכיר את המלונות ויתכן אפילו שזה הביקור הראשון שלו ביעד זה, ולכן שילוב של תמונות איכותיות ומחיר אטרקטיבי

אחת מהחברות הגדולות בעולם לשיווק מלונות באינטרנט מגלה את הפוטנציאל בתיירות נכנסת לישראל ומרחיבה את פעילותה בישראל. אתר האינטרנט בוקינג.קום, שהוא מספר 2 בעולם והגדול ביותר באירופה, עובד כבר עם כ-200 מלונות בישראל. לדברי אסף נוסבאום, מנהל מלונות ישראל באתר בוקינג.קום, האתר הוא אחד מהחזקים בישראל כרגע עם עשרות אלפי לילות שמוזמנים דרך האתר בחודש, כשהמטרה היא להפוך לפרטל ההזמנות הגדול ביותר לתיירות נכנסת בישראל. בוקינג.קום החלה את פעילותה בישראל בנובמבר 2008, כרגע רוב הרשתות והמלונות הפרטיים כבר רשומים באתר. בוקינג.קום משווקת את עצמה בפרסום מסיבי באינטרנט ובמנועי החיפוש השונים (גוגל וכדומה), וחיפוש של מילות מפתח כגון "בתי מלון בתל אביב" בכ-30 שפות מניב תוצאות חיפוש שבהם בוקינג.קום מופיעה תמיד במקומות הראשונים. האתר עובד עם כ-5,000 אתרים נוספים ברחבי העולם אשר נעזרים בפלטפורמת ההזמנות של בוקינג.קום על מנת לבצע הזמנות אונליין למלונות שרשומים באתר. התוצאה היא



השחקן גדי יגיל (מימין), אישתו ונכדו בילו בבריכת מלון "דן אכדיה" בהרצליה. גדי יגיל נהג לבלות בבריכה בשנות השמונים והחמיא למנהל אגף החדרים בן ינובר על השיפוצים שבוצעו לאחרונה במלון.

עובדי הילטון על גלגלים



כלי התחבורה החדש של עובדים מלון "הילטון תל אביב"

של פעילויות - הדרכות, סדנות, ימי עיון, תחרות סרטים ויום איכות הסביבה במלון ומחוצה לו. המלון השקיע סכומי כסף גדולים בנושא כדי להתייעל, בפרוייקטים יוצאי דופן כמו חפירת באר מים לקירור מערכות מיזוג האוויר, רכישת קולטי שמש כמקור אנרגיה לקיטור ושימוש בגז טבעי כחלופה לסולר.

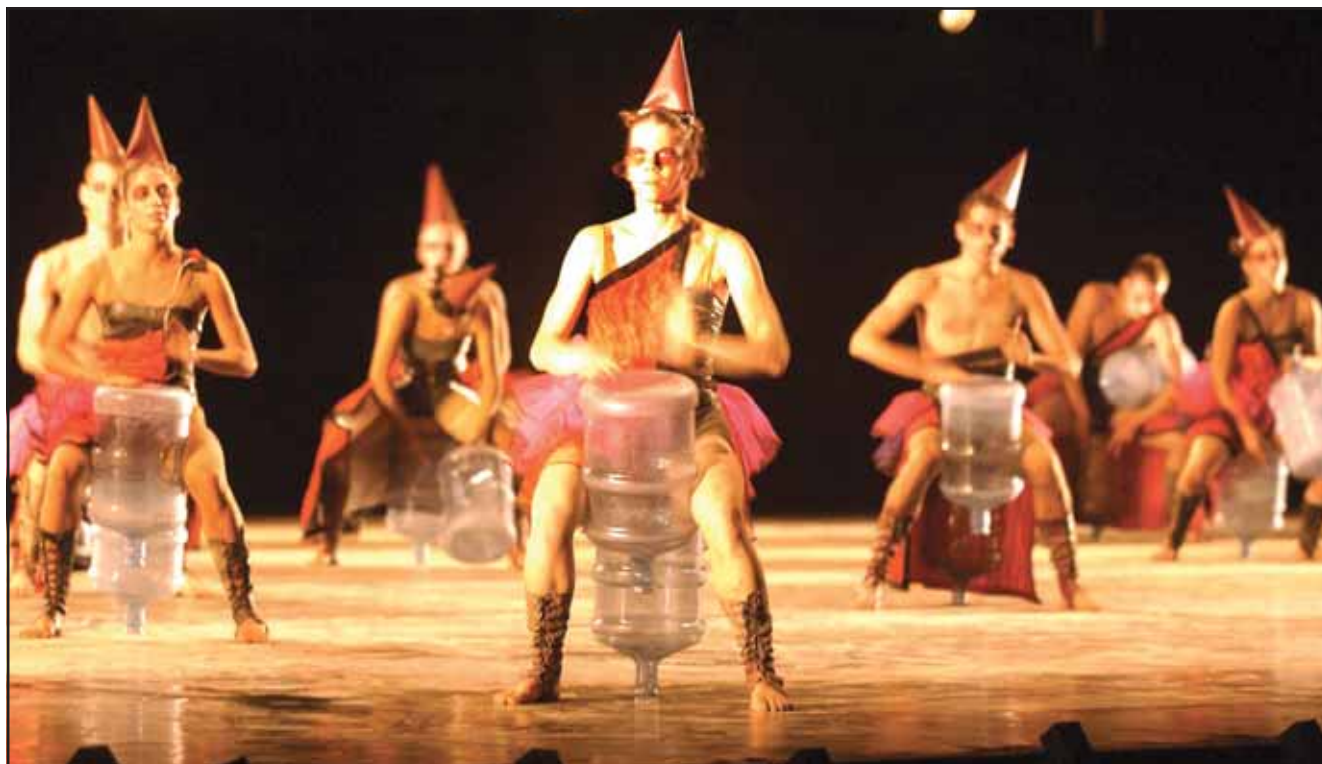
מדי שנה מחולקים אלפי זוגות אופניים, והשנה זכה מלון "הילטון תל אביב". בנימוקים לפרס ניכתב: המלון פועל רבות בתחום איכות הסביבה - בתחום הטכני ובתחום ההדרכתי והחינוכי. מנכ"ל המלון רוני פורטיס מסביר כי בכל אחד מהתחומים "הילטון תל אביב" הוא מהמלונות המובילים ברשת, השתתף וביצע מיגוון רחב

מלון "הילטון תל אביב" הפתיע את עובדי המלון כשהעניק זוג אופני הרים איכותי לכל אחד. זהו פרס מתאגיד "הילטון" העולמי על הישגים בתחום איכות הסביבה. מאז הושקה תוכנית איכות הסביבה העולמית של "הילטון" WE CAN לפני ארבע שנים, העניקה הרשת למלון שהגיע להישגים טובים בתחום איכות הסביבה אופני הרים.



מנהל הרכש של מלון "שרתון תל אביב" רוני מזרחי, קיבל את הוקרה נשיאותי מ-STARWOOD העולמית עבור השעות הרבות שהקדיש להשלמת מערך השדרוג של המלון - שיפוץ החדרים והסוויטות, שני הטורקלינים בקומה השביעית ובקומה השמונה-עשרה, מועדון ספא, חדר הכושר ובריכת השחיה.

ישרוטל פאזה מורגנה 2009



הוכיחו את עצמם כמקדמי תיירות מוצלחים למלונות ישרוטל ולאלת כולה. אני מקווה שככל שישתפר מצב הכלכלה בעולם, ניזכה לארח יותר אורחים מחו"ל ברעיון יוצא דופן זה", אומר רפי שדה.

שבע על ההרים ופיונת ישיבה. "סופי השבוע במלונות ישרוטל, המבוססים על פעילות תרבות (ישרוטל פאזה מורגנה, קלאסי קאמרי עם התזמורת הקאמרית הישראלית, מרתון התיאטרון עם התיאטרון הקאמרי)

מקולומביה וסומי מרואנדה. כל המופעים יתקיימו באמפיתיאטרון שמכיל יותר מ-2,500 מקומות ישיבה, ולפני המופעים מזומנת לבאים חוויה גסטרונומית - תחנות מזון, בית קפה ובר משקאות, מיציגים של רקדני בת

רשת מלונות "ישרוטל" רפי שדה מדווח כי בהופעה של עידן רייכל ישלבו חברי הפרוייקט צלילים וקולות מן הארץ ומן העולם וילוו בתזמורת של שישה עשר נגני כלי נשיפה וכלי מיתר. עוד ישתתפו מרתה גומז

שיתוף פעולה תרבותי וראוי לציון הוליד את הקשר בין מלון "ישרוטל רויאל ביץ'" באילת לבין להקת המחול בת שבע. נוסף על אנאפאזה במידבר, יעלה גם מופע TAKE TWO שיציג על במה אחת שניים מגדולי המחול הישראלי - אוהד נהרין ושרון אייל, והפקה מיוחדת של הפרוייקט של עידן רייכל "בין קירות בית". המופע יתקיים בין ה-22 ל-25 באוקטובר 2009.

זהו המשך המסורת שמתקיימת בפארק תנמנע, שנהנית מצפייה של 50 אלף איש עד כה. השנה תהיה הפעם השישית בה יתקיימו האירועים באמפיתיאטרון ענק שייבנה

למרגלות עמודי שלמה. מנכ"ל



רפי שדה: סופי השבוע הוכיחו את עצמם

על הגובה



קרל לואיס, מגדולי הספורטאים במאה ה-20, אשר זכה ב-10 מדליות אולימפיות ו-10 מדליות באליפויות עולם, הגיע לראשונה לישראל. ספורטאי המאה, אשר קבע פעמיים שיא עולם בריצת 100 מטר, מרוץ שליחים 4 X 100 ומחזיק בשיא קפיצה לרוחק, הגיע להרצות בכנס של "בזק" בנושא רשת התקשורת NGN. לואיס, שהגיע לארץ יום לפני הכנס יחד עם העוזרת האישית שלו, התארחה באחת הסוויטות היוקרתיות והמפנקות במלון "דייויד אינטרקונטיננטל" בתל אביב.

מלון נאה בישראל יפה



מימין לשמאל: אלי גונן, ריקו רוזנטל, שמואל צוראל

בטקס חגיגי, במעמד ראשי תעשיית התיירות והמלונאות, הוכרזו המלונות שזכו בתואר "מלון נאה בישראל יפה 2009" מטעם המועצה לישראל יפה: מלון "קראון פלזה" בגושרים, "הגושרים מלון בטבע", "ישרוטל רויאל גארדן" באילת. מלון "דניאל ים המלח" הצטיין במיוחד בקטגוריית תרומה לקהילה. טקס הסיום התקיים במלון "דן פנורמה" בתל אביב והתחרות נערכה ביוזמת "המועצה לישראל יפה", בחסות משרד התיירות ובשיתוף "התאחדות המלונות בישראל". בטקס נשאו דברים שר התיירות סטס מיסז'ניקוב, נשיא ההתאחדות אלי גונן, נשיא התאחדות התעשיינים שרגא ברוש, יו"ר התחרות והמנכ"ל לשעבר של משרד התיירות אלי כהן ונשיא המועצה לישראל יפה גדעון פת. במהלך האירוע הוכרזו על המלונות המטופחים והמושקעים ביותר, על פי אמות מידה של שמירה על איכות הסביבה, נקייון, תחזוקה, טיפוח יופי ואסטיקה סביבתית ועוד. מלון "דניאל ים המלח", אשר זכה בציון הגבוה ביותר על תרומה לקהילה, סייע בגיוס כספים לתלמידים ניזקקים, בהפקת חגיגות בר מצווה ליתומים, בעזרה לבית החולים "סורוקה" ובעפיליות קהילתיות מגוונות. פירוט מלא של המלונות הזוכים בקבוצות השונות יופיע בגיליון הבא.



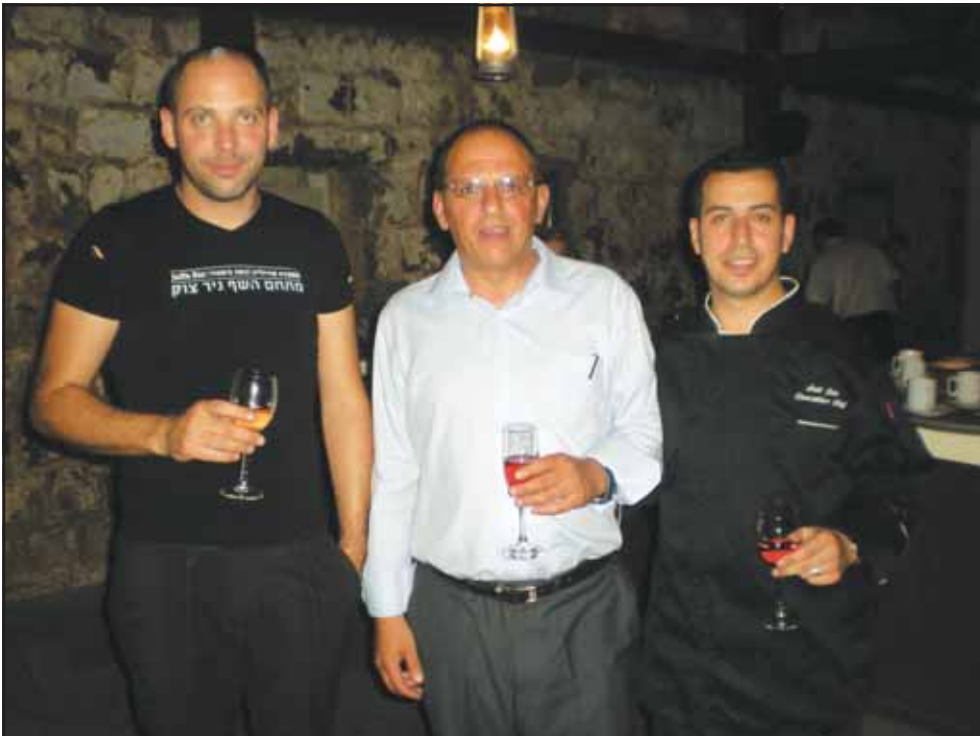
קרל לואיס עם מנהלת מכירות עיסקיות של מלון "דייויד אינטרקונטיננטל" קטי אלון.

השקעה של 40 מיליון שקל בשידרוג מלון קראון פלזה בירושלים

אחרי שנחנכו לאחרונה מרכז קונגרסים משוכלל ושדרוג השטחים הציבוריים, הושלמה הקמה של קומת הסוויטות במלון. שש הסוויטות החדשות שנחנכו על ידי שר התיירות סטס מיסז'ניקוב ויו"ר קבוצת "אפריקה ישראל" לב לביב, תוכננו על ידי האדריכלית מוקה האוסמן. בסוויטות בקומה ה-19 נעשה שימוש בניגודים חריפים של שחור, לבן ואדום, ומהן נישקפת כל ירושלים. מנכ"ל חברת "מלונות אפריקה ישראל" יעקב סודרי מוסר כי שידרוג הסוויטות הוא חלק מהשקעה בגובה 40 מיליון שקל שמטרתה שידרוג כל המלון. "למרות המשבר הכלכלי", אומר יעקב סודרי, "אנו מחויבים לשפר את המוצר התיירותי, וההשקעה

סדנת עיסוי לרומנטיקנים

מלון "שרתון סיטי טאוואר" פתח סדנת עיסוי זוגית ללימוד עקרונות העיסוי והתאמתם לזוגות שמבקשים להוסיף לחייהם נופך רומנטי. המשתתפים בסדנה יתנסו בעיסוי זוגי בספא שבמלון ויהנו מעיסוי מקצועי. בנוסף יהנו המשתתפים ממיטקני הספא במכון הספא "אטלנטיס" שבמלון - בריכה, ג'קוזי חיצוני מחומם, חדר כושר משוכלל, סאונה רטובה ויבשה.



השף ניר צוק ערך במלון כפר גלעדי סוף שבוע של קולינריה וגסטרונומיה. את ארוחת הגאלה בישל עם שף המלון אריק ג'ינו למאה אורחים, והיא כללה מנות רבות ומגוונות: פילה ברבוניה וניוקי מוקפץ עם אספרגוס, קרוסטיני כבד אווז, מדליוני פילה בקר עם שקדי עגל, מרק פירות אדומים עם קדאיף וקצפת. כל מנה לווהה בין מתאים מיקב הרי הגליל. השפים צוק וג'ינו ערכו לאורחים סדנת בישול, ואבי ציטרשפילר מחוות דרך התבלינים בבית לחם הגלילית ערך סדנת צמחי מרפא.



מלון "קיסר פרמייר" באילת ניפרד מאחת העובדות הוותיקות, לונה גרופקר. היא יצאה לפנסיה אחרי עשרים שנות עבודה במחלקת המשק. במסיבת הפרידה נכחו כל עובדי המלון והמנכ"ל חן סנדלון.

המלונות הטובים ביותר בחרו במזרנים הטובים ביותר!



רשת מלונות ישראל - הולדיי אין רשת מלונות רימונים רשת מלונות פתאל רשת קלאב הוטל רשת מלונות קיסר רשת שרתון מוריה רשת אטלס רשת מלונות אילת אין רשת כלל רשת מריוט רשת מלונות אילת אין רשת זיבוטל רשת שלום פלאזה דיוויד אינטרקונטיננטל הילטון - ת"א, אילת דניאל - הרצליה, ים המלח לוט, הוד, רויאל ים המלח כנען ספא רנסנס - ירושלים, ת"א קרלטון - נהריה, ת"א מלון חוף גיא קלאב הוטל לוטרקי יוון זארה, פורום, גלרט, מרידיאן, אנדרשי, הונור - בודפשט ורלן - פריז מוקסה, בוקרשטי, אופרה, ונציה, סנטרל - רומניה ויטקוב, טוליפ אין - צ'יה טרמינוס, קוונטין - הולנד מאות בתי הארחה אכסניות נוער וצימרים בקיבוצים ברחבי הארץ

אתם מוזמנים להצטרף לבתי המלון המובילים בארץ ובעולם, ולהעניק לאורחים שלכם שינה של 5 כוכבים. אצלנו תמצאו פתרונות כוללים לחדרי השינה וללובי: מגוון מזרני בריאות, מיטות מתכווננות ומערכות ריהוט עם המרכז הבריאותי של עמינח.



כורסאות לובי

רויאל

HEAVY DUTY

סייל חד מושבי

SERTA RESORT

עמינח AMINACH

KingKoil

Serta

