ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Διπλωματική Εργασία υπό Γιουλούντα Αργυρή

με θέμα:

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΑΥ

Επιβλέπων: Καθηγητής Νικόλαος Γεωργόπουλος,

Πειραιάς, Οκτώβριος, 2017

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων –Μάνατζμεντ Τουρισμού: MBA-Tourism Management» με τίτλο: ***ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΑΥ*** έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή

Ονοματεπώνυμο: Γιουλούντα Αργυρή

Ημερομηνία: 21/10/2017

University of Piraeus

Department of Business Administration

Master Program in Business Administration M.B.A-Tourism Management

HOTEL STRATEGY MAY

Gioulounta Arguri

Master Thesis submitted to the Department of Business Administration of the University of Piraeus in partial fulfillment of the requirements for the degree of MBA-Tourism Management

Piraeus, Greece, October 2017

Αφιερώνεται στην οικογένεια μου

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά
τον καθηγητή μου,
ο οποίος με τη βοήθεια και την καθοδήγηση του
συνέβαλλε στην περάτωση και
υλοποίηση της παρούσας εργασίας.

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΜΑΥ

Σημαντικοί Όροι: Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Ανάλυση εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, Ανάλυση SWOT, Τουρισμός

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Για την ολοκλήρωση της παρούσας διπλωματικής εργασίας ήταν απαραίτητη η διαίρεσή της σε δύο μέρη. Αρχικά στο πρώτο μέρος το οποίο αποτελείται από δύο κεφάλαια παρουσιάστηκαν σε πλήρη ανάλυση τόσο η έννοια του στρατηγικού management όσο και η σπουδαιότητα της στρατηγικής σε μία επιχειρησιακή μονάδα.

Στη συνέχεια στο δεύτερο κεφάλαιο αναπτύχθηκε με πλήρη ανάλυση η έννοια του τουρισμού, οι κατηγορίες που διακρίνεται, η συμβολή που έχει το στρατηγικό μάνατζμεντ στον τουρισμό. Διενεργήθηκε ανάλυση τόσο για το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό περιβάλλον. Δίνεται εκτενής παρουσίαση της ανάλυσης SWOT μιας επιχείρησης καθώς και τα χαρακτηριστικά για να ληφθεί μία στρατηγική απόφαση όπως και οι πέντε δυνάμεις του Porter.

Το δεύτερο μέρος της εργασίας το οποίο αποτελείται από ένα κεφάλαιο, σε αυτό παρουσιάστηκε η μελέτη περίπτωσης της ξενοδοχειακής επιχείρησης ΜΑΥ, όπου πραγματοποιείται μια γενική παρουσίαση του νησιού της Κρήτης και της ιστορίας, της τοποθεσίας του Δήμου Ρεθύμνου στο οποίο τοποθετείται και δραστηριοποιείται η ξενοδοχειακή μονάδα που μελετήθηκε.

Στη συνέχεια αναλύθηκε τόσο το εσωτερικό περιβάλλον της ξενοδοχειακής μονάδας, όσο και το εξωτερικό περιβάλλον της. Διεξήχθει μια εκτενής ανάλυση της χρηματοοικονομικής κατάστασης στην οποία βρίσκεται. Αναλύθηκε ο ανταγωνισμός που επικρατεί στον τουριστικό κλάδο τα τελευταία έτη και η εργασία ολοκληρώθηκε με την ανάλυσή SWOT, ώστε να βρεθούν οι ευκαιρίες και τα δυνατά σημεία και να προληφθούν οι αδυναμίες και οι απειλές που μπορεί να παρουσιαστούν στην ξενοδοχειακή μονάδα. Η εργασία κλείνει παρουσιάζοντας κάποιες προτάσεις ούτως ώστε να μπορέσει να βελτιωθεί η επιχείρηση μελλοντικά.

HOTEL STRATEGY MAY

Key words: Strategic Management, Analysis of indoor and outdoor environment, SWOT Analysis, Tourism

Abstract

In order to complete this Master thesis it was necessary to divide it into two parts. Initially in the first part, consisting of two chapters, the concept of strategic management and the importance of the strategy in a business unit were fully analyzed.

Then in the second chapter, the concept of tourism, the accusations, the contribution of strategic management in tourism, developed with complete analysis. Analysis was performed for both the internal and external environment. An extensive presentation of the company's SWOT analysis and features is provided to make a strategic decision like the five Porter forces.

The second part of the work, which consists of a chapter, was presented in the case study of the hotel business MAY where a general presentation of the island of Crete and the history of the site of the Municipality of Rethymno is being carried out and the hotel unit studied . The internal environment of the hotel unit as well as its external environment was analyzed. An extensive analysis of the financial situation was made.

The competition in the tourism industry has been analyzed in recent years and the work has been completed with the SWOT analysis to find the opportunities and strengths and to prevent the weaknesses and threats that may arise in the hotel unit. The work ends by presenting some suggestions so that it can improve the business in the future.

Περιεχόμενα

Εισαγωγή....13
Μέρος Α: Θεωρητική προσέγγιση 15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ....16
1.1 Στρατηγικό Management....16
1.2 Σημασία της στρατηγικής....17
1.3 Τα στάδια του στρατηγικού management....18
Βιβλιογραφία κεφαλαίου....23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ....24
2.1 Ο Τουρισμός 24
2.2 Οι διακρίσεις του τουρισμού....27
2.3 Η Συμβολή του στρατηγικού management στον τουρισμό....31
2.4 Ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης....32
2.5 Τα χαρακτηριστικά των στρατηγικών αποφάσεων....33
2.6 Τα βήματα της στρατηγικής απόφασης....34
2.6.1 Οι πέντε δυνάμεις του Porter....36
2.7 Σύνδεση της ανάλυσης PEST με το στρατηγικό μάνατζμεντ....42
Βιβλιογραφία κεφαλαίου....43
Μέρος Β:Μελέτη Περίπτωσης του ξενοδοχείου May Beach Hotel....44
ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ....45
3.1 Γνωριμία με το νησί της Κρήτης....45
3.1.1 Η γεωγραφία της Κρήτης....45
3.2 Ο Δήμος Ρεθύμνου....46
3.2.1 Η Ιστορία του Δήμου Ρεθύμνου....46
3.3 Η πόλη του Ρεθύμνου και ο τουρισμός....48
3.4 Οι Ξενοδοχειακές μονάδες....48
3.5 Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της επιχείρησης....49
3.6 Γνωριμία με το ξενοδοχείο May Beach Hotel....49
3.7 Η Τοποθεσία του ξενοδοχείου....50
3.8 Οι Υπηρεσίες του May Beach Hotel....51
3.9 Ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της ξενοδοχειακής μονάδας....53
3.9.1 Οι χρηματοδοτικοί πόροι της επιχείρησης....53
3.9.2 Οι φυσικοί πόροι της επιχείρησης....53
3.9.3 Οι ανθρώπινοι πόροι της επιχείρησης....54

3.10 Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος του Ξενοδοχείου May Beach Hotel.....55
3.10.1 Το πολιτικό – νομικό περιβάλλον.....55
3.10.2 Το οικονομικό περιβάλλον.....56
3.10.3 Η φορολογία.....57
3.10.4 Το Κοινωνικό – πολιτιστικό περιβάλλον.....57
3.10.5 Το Τεχνολογικό περιβάλλον.....59
3.11 Ανάλυση της χρηματοοικονομικής κατάστασης του May Beach Hotel.....60
3.12 Δομή της Ελληνικής αγοράς των ξενοδοχείων.....88
3.13 Η οργάνωση της ξενοδοχειακής επιχείρησης.....89
3.14 Η οργανωτική δομή των τμημάτων της ξενοδοχειακής μονάδας.....90
3.15 Ο ανταγωνισμός στον τουριστικό κλάδο.....98
3.15.1 Η κατάσταση του τουρισμού στην Ελλάδα.....100
3.16 Ανάλυση SWOT.....114
3.17 Σκοπός του ξενοδοχείου May Beach Hotel.....116
3.18 Στρατηγική.....117
Βιβλιογραφία κεφαλαίου.....122
Συμπεράσματα.....123
Προτάσεις.....124
Βιβλιογραφία.....126
Παράρτημα.....134

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1.1 SWOT.....19
Πίνακας 2.1: Παραγωγοί Τουριστικών Προϊόντων.....30
Πίνακας 3.1: Οι Παροχές του Ξενοδοχείου.....40
Πίνακας 3.2: Οι Παροχές του ξενοδοχείου May Beach Hotel.....41
Πίνακας 3.3: Ο Τιμοκατάλογος του ξενοδοχείου ανά σεζόν και τύπο δωματίου.....49
Πίνακας 3.4: Ξενοδοχειακά καταλύματα ανά κατηγορία στην περιοχή του Ρεθύμνου της Κρήτης.....99
Πίνακας 3.5:Ξενοδοχειακές μονάδες Β' Τάξης 3* στο Ρέθυμνο.....99
Πίνακας 3.6: Το δυναμικό των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων ανά κατηγορία.....100
Πίνακας 3.7 :Οι μεταβολές του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας 2000 – 2016….101
Πίνακας 3.8: Το δυναμικό των ξενοδοχείων ανά γεωγραφική θέση.....102

Πίνακας 3.9 Μεγαλύτερα ξενοδοχεία (μέσο μέγεθος δυναμικότητας).....102
Πίνακας 3.10 Μικρότερα ξενοδοχεία.....102
Πίνακας 3.11 Μέσο μέγεθος ξενοδοχείων.....103
Πίνακας 3.12: Διαχρονική εξέλιξη του ξενοδοχειακού δυναμικού από το 1990 έως το 2016.....104
Πίνακας 3.13: Κατανομή ξενοδοχειακού δυναμικού (δωμάτια), με βάση την κατηγορία σε ποσοστά.....106
Πίνακας 3.14: Ποσοστιαία κατανομή των ξενοδοχείων με βάση το μέγεθός τους το 2016.....106
Πίνακας 3.15 Κατανομή ξενοδοχειακών καταλυμάτων ανά τόπο καταλύματος το 2016.....107
Πίνακας 3.16 Κατανομή ξενοδοχειακού δυναμικού ανά τύπο καταλύματος 2016.....108
Πίνακας 3.17 Κατανομή ξενοδοχειακού δυναμικού ανά τύπο καταλύματος και κατηγορία το 2016.....109
Πίνακας 3.18 Κατανομή ξενοδοχειακών καταλυμάτων με βάση τη νομική μορφή των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων του 2016.....109
Πίνακας 3.19 Κατανομή ξενοδοχειακών καταλυμάτων με βάση τη λειτουργία τους το 2016.....110
Πίνακας 3.20 Κατανομή ξενοδοχειακών καταλυμάτων με βάση τη δυναμικότητα το 2016 (δωμάτια).....110
Πίνακας 3.21 Συνολική και μέση δυναμικότητα ανά διοικητική περιφέρεια, το 2016 (δωμάτια ποσοστιαία).....111
Πίνακας 3.22 Μέσο μέγεθος των ξενοδοχείων το 2016.....112
Πίνακας 3.23 Κατανομή μέσης πληρότητας που πέτυχαν τα ελληνικά ξενοδοχεία.....113
Πίνακας 3.24 Μερίδια αφίξεων τα έτη 2013 με 2016 μη κατοίκων κατά τρεις τουριστικές περιόδους.....114

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 2.1: Η τουριστική Σχέση.....25
Διάγραμμα 2.2: Τουριστικό προϊόν – πακέτο.....26
Διάγραμμα 3.1: Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας.....60
Διάγραμμα 3.2: Αριθμοδείκτης Ειδικής Ρευστότητας.....61
Διάγραμμα 3.3: Αριθμοδείκτης Ταμειακής Ρευστότητας.....62

Διάγραμμα 3.4: Δείκτης Μετρητών.....63
Διάγραμμα 3.5: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων.....64
Διάγραμμα 3.6: Ημέρες Είσπραξης Απαιτήσεων.....65
Διάγραμμα 3.7: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων.....66
Διάγραμμα 3.8: Ημέρες Διατήρησης Αποθεμάτων.....67
Διάγραμμα 3.9: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Προμηθευτών.....68
Διάγραμμα 3.10: Ημέρες Εξόφλησης Προμηθευτών.....69
Διάγραμμα 3.11: Διάρκεια Εμπορικού Κύκλου.....70
Διάγραμμα 3.12: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Πάγιου Ενεργητικού.....71
Διάγραμμα 3.13: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού.....72
Διάγραμμα 3.14: Αριθμοδείκτης Ξένα προς Ίδια Κεφάλαια.....73
Διάγραμμα 3.15: Δείκτης Παγιοποίησης.....74
Διάγραμμα 3.16: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων προ Φόρων.....75
Διάγραμμα 3.17: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Συνολικών Κεφαλαίων προ Φόρων.76
Διάγραμμα 3.18: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων μετά Φόρων.....77
Διάγραμμα 3.19: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Συνολικών Κεφαλαίων μετά Φόρων78
Διάγραμμα 3.20: Αριθμοδείκτης Συνολικής Ικανότητας Δανεισμού.....79
Διάγραμμα 3.21: Αριθμοδείκτης Μόχλευσης.....80
Διάγραμμα 3.22: Δείκτης Χρέους.....81
Διάγραμμα 3.23: Αριθμοδείκτης Μακροπρόθεσμου Χρέους.....82
Διάγραμμα 3.24: Αριθμοδείκτης Κάλυψης Ενεργητικού με Βραχυχρόνια Κεφάλαια....83
Διάγραμμα 3.25: Αριθμοδείκτης Αυτονομίας της επιχείρησης.....84
Διάγραμμα 3.26: Αριθμοδείκτης Βαθμού Παγιοποίησης.....85
Διάγραμμα 3.27: Αριθμοδείκτης Κεφαλαιακής δομής.....86
Διάγραμμα 3.28: Αριθμοδείκτης ROA.....87
Διάγραμμα 3.29: Αριθμοδείκτης ROE.....87
Διάγραμμα 3.30: Οριζόντια Οργανωτική δομή της επιχείρησης May Beach Hotel.....90
Διάγραμμα 3.31: Οργανόγραμμα των διευθύνσεων της επιχείρησης May Beach Hotel 91
Διάγραμμα 3.32: Οργανόγραμμα της επιχείρησης May Beach Hotel.....92
Διάγραμμα 3.33: Τμήματα της επιχείρησης May Beach Hotel.....95
Διάγραμμα 3.34:Οργανόγραμμα επιπρόσθετων τμημάτων.....96
Διάγραμμα 3.35:Οργανόγραμμα επιπρόσθετων τμημάτων.....97
Διάγραμμα 3.36: Δομή της ξενοδοχειακής επιχείρησης May Beach Hotel.....97
Διάγραμμα 3.37: Βελτιώσεις στα ξενοδοχεία επιμέρους περιοχών από το 2009 έως το 2016.....103

Διάγραμμα 3.38 : Διαχρονική εξέλιξη ξενοδοχειακού δυναμικού για τα έτη 1990 με 2016.....105

Εισαγωγή

Το στρατηγικό management είναι ένα από τα πιο σημαντικά εργαλεία για μια επιχείρηση, μέσω του οποίου η διοίκηση της επιχείρησης θα λάβει τις ορθές και απαραίτητες αποφάσεις ώστε να επιτύχει την πιο υψηλή επίδοση που αυτή επιθυμεί. Με τη βοήθεια του στρατηγικού management μία επιχείρηση επιδιώκει να λάβει εκείνες τις αποφάσεις που θα τις προσφέρουν τις δυνατότητες και τις ευκαιρίες να ανταποκριθεί στον ανταγωνισμό και να εξασφαλίσει τη βιωσιμότητα της και τη μακρόχρονη πορεία της στο οικονομικό κόσμο.

Το επιχειρηματικό περιβάλλον συνεχώς μεταβάλλεται και εξελίσσεται, ταυτόχρονα παρουσιάζεται μεγάλος αριθμός αλλαγών στο κοινωνικό περιβάλλον, στο πολιτικό περιβάλλον και γενικότερη ανακατάταξη στη διεθνοποίηση των αλλαγών. Η ραγδαία εξέλιξη του Διαδικτύου και η απελευθέρωση του εμπορίου σε συνδυασμό με την παγκοσμιοποίηση οφείλονται στη δημιουργία πολυπλοκότητας και προκλήσεων που έχουν να αντιμετωπίσουν όλες οι επιχειρήσεις.

Για να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις τον ανταγωνισμό και ως αποτέλεσμα να επέλθει η επίτευξη του κέρδους θα πρέπει να αντιμετωπίσουν όλα τα προβλήματα που διατυπώθηκαν παραπάνω με τη βοήθεια μεθόδων, εργαλείων και γνώσεων, ώστε να αυξηθεί το μερίδιο τους στην αγορά και να καταφέρουν να επικρατήσουν αυτής. Αποτέλεσμα αυτού θα είναι να κερδίσουν την εμπιστοσύνη των αγοραστών και την πιστότητα τους στο σύνολο των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχει η επιχείρηση.

Βασικός στόχος κάθε επιχείρησης είναι να μπορεί να ικανοποιεί και να καλύπτει στο μέγιστο δυνατό τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών της. Επίσης, σημαντικός παράγοντας είναι η μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης σε τακτικά χρονικά διαστήματα ώστε να είναι σε θέση όποτε χρειαστεί να μεταβάλουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους σε σχέση με τους ανταγωνιστές τους.

Με τη χρήση της οργανωμένης στρατηγικής μια επιχείρηση έχει στην κατοχή της ένα πολύ ισχυρό σύμμαχο ώστε να καταφέρει το σκοπό ύπαρξης της και την εξέλιξη της. Μια καλά σχεδιασμένη και οργανωμένη στρατηγική καθοδηγεί τους υφισταμένους και τα στελέχη μιας επιχείρησης να επικεντρωθούν στο σκοπό και στο στόχο που έχουν θέσει και να επιφέρουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Στην παρούσα εργασία θα γίνει μια μελέτη της στρατηγικής management σε μια ξενοδοχειακή μονάδα. Η εργασία διακρίνεται σε δύο μέρη.

Στο πρώτο μέρος θα πραγματοποιηθεί μια θεωρητική προσέγγιση των εννοιών της στρατηγικής, του τουρισμού και πως επιδρά μια καλά σχεδιασμένη και οργανωμένη στρατηγική στην ανάπτυξη και βελτίωση αυτού.

Στο δεύτερο μέρος της εργασίας θα παρουσιαστεί η ξενοδοχειακή μονάδα στην οποία θα γίνει ο στρατηγικός σχεδιασμός. Αρχικά θα γίνει μια γνωριμία με την επιχείρηση και όλα τα επιμέρους μέρη που την απαρτίζουν, καθώς επίσης και εκτεταμένη παρουσίαση των δραστηριοτήτων αυτής. Στη συνέχεια θα γίνει εξέταση όλων των παραγόντων που την επηρεάζουν τόσο στο εσωτερικό της περιβάλλον που απαρτίζεται από τη δομή, την κουλτούρα, το ανθρώπινο δυναμικό και τους πελάτες της όσο και του εξωτερικού της περιβάλλοντος, μέσα από μία μελέτη του κοινωνικού, οικονομικού, τεχνολογικού και πολιτικού περιβάλλοντος καθώς και σε πιο βαθμό την επηρεάζουν.

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη του περιβάλλοντος της θα ακολουθήσει μία μελέτη και προσδιορισμός αυτών των παραγόντων που δύναται να επηρεάσουν την πορεία της επιχείρησης, στην παρούσα φάση που βρίσκεται όσο και μελλοντικά. Αυτό θα επιτευχθεί μέσα από μια SWOT ανάλυση, όπου θα αναφερθούν τα δυνατά και αδύνατα της σημεία που πρέπει να προσέξει και να διορθώσει όπου είναι δυνατόν. Καθώς και των ευκαιριών που θα τις παρουσιαστούν να τις εκμεταλλευτεί εγκαίρως προς όφελος και για το συμφέρον της όπως και το σύνολο των απειλών αυτής για να τις αποφύγει ή να λάβει εκείνο το σύνολο των δραστηριοτήτων ώστε να μπορέσει να τις αντιμετωπίσει.

Η εργασία θα ολοκληρωθεί με τη διεξαγωγή των συμπερασμάτων που θα προκύψουν από την μελέτη όλων των παραπάνω για την θέση και την μελλοντική πορεία της ξενοδοχειακής μονάδας.

Μέρος Α

Θεωρητική Προσέγγιση

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^{ο}

1.1 Στρατηγικό Management

Το στρατηγικό Management αποτελεί σημαντικό στοιχείο που θα είναι ικανό να επιφέρει την ομαλή και επιτυχημένη πορεία μιας επιχείρησης. Η στρατηγική είναι εκείνη η οποία θα καθορίσει την αποστολή, τους σκοπούς, το όραμα και τον τρόπο που θα πραγματοποιηθούν και θα επιτευχθούν όλα τα παραπάνω.

Με τον ορισμό της στρατηγικής προσδιορίζεται ότι μια επιχείρηση εξασφάλισε τον τρόπο με τον οποίο θα υλοποιηθούν οι εργασίες και οι αποφάσεις που λαμβάνει, καθώς επίσης δημιουργείται και μια εικόνα της επιχείρησης για τα άτομα που βρίσκονται στο εξωτερικό της περιβάλλον, (όπως οι επενδυτές, οι μελετητές, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα), που συνεργάζονται και έρχονται σε επαφή με την ίδια.

Για τον προσδιορισμό του ορισμού της στρατηγικής έχουν δοθεί διάφοροι ορισμοί μερικοί εκ των οποίων είναι οι παρακάτω:

Στρατηγική είναι *η κατεύθυνση και το σύνολο των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, η οποία εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση μέσω της διάταξης των πόρων της μέσα σε ένα εναλλασσόμενο περιβάλλον με στόχο να ανταποκριθεί στις ανάγκες των αγορών και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων.* Johnson and Scholes,(2008)

Σύμφωνα με τον Porter (1996) ο ορισμός της στρατηγικής είναι ο εξής: Σ*τρατηγική είναι η τοποθέτηση της επιχείρησης στο περιβάλλον της.*

Σύμφωνα με τον Ansoff (1985), ως στρατηγική έχει οριστεί ότι είναι *μία κοινή γραμμή μεταξύ των δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων ή των αγορών που καθορίζουν τη βασική φύση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στο παρόν, στο παρελθόν και στο μέλλον*.

Σύμφωνα με τους William F. Glueck, Lawrence R. Jauch. (1984), Στρατηγικό management καλείται ένα *σύνολο αποφάσεων και ενεργειών που οδηγούν στην ανάπτυξη αποτελεσματικής στρατηγικής ή*

στρατηγικών για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων. Η διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού είναι ο δρόμος μέσω του οποίου καθορίζονται οι στόχοι και παίρνονται στρατηγικές αποφάσεις.

Σύμφωνα με το David (1989) ως στρατηγικό μάνατζμεντ ορίζεται *η διαδικασία της σύλληψης, της εφαρμογής στην πράξη και της αξιολόγησης των αποφάσεων που καλούνται να λάβουν τα στελέχη ενός οργανισμού και που διευκολύνει την επίτευξη των μακροπρόθεσμων στόχων που έχουν τεθεί. Είναι η διαδικασία του προσδιορισμού της αποστολής οράματος και των στόχων και στη συνεχή κατανομή τους μπορούν για την εφαρμογή των πολιτικών και των προγραμμάτων.* (Παπασπύρου, Σ. Κ. (2009)

Στρατηγική είναι *ο σκοπός και η κατεύθυνση των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, κατά τέτοιο τρόπο που να ταυτίζονται πάντα οι ικανότητες και οι πόροι της επιχείρησης με το συνεχώς διαφοροποιούμενο περιβάλλον της και ειδικότερα με τις αγορές και τους πελάτες της, έτσι ώστε να ικανοποιεί τις προσδοκίες όλων των ενδιαφερομένων πλευρών.*(Θερίου Ν. 2014)

Ένας γενικός ορισμός που έχει δοθεί για το στρατηγικό μάνατζμεντ είναι ο εξής: *Αποτελεί μία συνεχής διαδικασία που αξιολογεί και ελέγχει τις επιχειρήσεις και τις βιομηχανίες στις οποίες συμμετέχει η επιχείρηση, καθώς και τους ανταγωνιστές της και θέτει στόχους και στρατηγικές για την κάλυψη όλων των υφιστάμενων και των δυνητικών ανταγωνιστών. Στη συνέχεια αξιολογεί κάθε στρατηγική ετησίως ή ανά τρίμηνο, καθορίζοντας τον τρόπο με τον οποίο έχει εφαρμοστεί κι αν έχει καταφέρει να καλύψει τις ανάγκες της εταιρείας ή χρειάζεται αντικατάσταση με μια νέα στρατηγική. Για την επίτευξη αλλαγής των συνθηκών, των τεχνολογιών, την αντιμετώπιση νέων ανταγωνιστών της, είναι το οικονομικό περιβάλλον ή ένα νέο κοινωνικοοικονομικό πολιτικό περιβάλλον.* (Lamb, Robert, 1984)

1.2 Σημασία της στρατηγικής

Όπως έχει αναφερθεί η στρατηγική σαν μέθοδος αποτελεί το πιο κρίσιμο και το πιο βασικό εργαλείο μιας επιχείρησης. Καθώς μέσω αυτού επιτυγχάνεται η αποστολή και πραγματοποιείται ο σκοπός που έχει θέσει η επιχείρηση που θα την οδηγήσουν αφ' ενός μεν στη βιωσιμότητα της, αφ' ετέρου δε στην κερδοφορία της.

Έχει τη δυνατότητα μέσω της επιτυχημένης οργάνωσης της στρατηγικής της μια επιχείρηση να ανταπεξέλθει στις ανάγκες και τις ενέργειες των ανταγωνιστών της, καθώς επίσης να ικανοποιεί και μεγάλο μέρος των αναγκών και των επιθυμιών των αγοραστών της.

Συνεπώς με μία επιτυχημένη εφαρμογή στρατηγικού πλαισίου είναι ικανή να επιτύχει τα εξής:

- Να θέτει κατευθύνσεις προς όλα τα μέρη που μπορεί να την επηρεάσουν ώστε να καταφέρει να επιτύχει το σκοπό που έχει θέσει, βραχυχρόνια και μακροχρόνια και συνεπώς να ολοκληρωθεί με επιτυχία η αποστολή της επιχείρησης.
- Μπορεί να βοηθήσει στο να ληφθούν οι σωστές και οι καλύτερες δυνατές αποφάσεις.
- Είναι ικανή να οδηγήσει σε συντονισμό και ομαλή λειτουργία των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης, έτσι ώστε να καταφέρει όλοι οι υπάλληλοι και τα τμήματα της επιχείρησης να εργάζονται προς ένα κοινό σκοπό.
- Γίνεται σαφές ποια είναι η θέση και ποιος ο σκοπός της επιχείρησης έναντι των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων αυτής.
- Έχει τη δυνατότητα να μειώσει την αβεβαιότητα και να βελτιώσει την εμπιστοσύνη παρέχοντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση.

1.3 Τα στάδια του στρατηγικού management

Το στρατηγικό μάνατζμεντ για να ολοκληρωθεί ακολουθεί τέσσερα στάδια τα οποία είναι:

- **Ανίχνευση Περιβάλλοντος**

Το πρώτο στάδιο του στρατηγικού management είναι η ανίχνευση του περιβάλλοντος. Η ανάλυση του περιβάλλοντος μιας επιχείρησης είναι το σύνολο της έρευνας και της μελέτης τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος που μπορεί να την επηρεάσουν.

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αποτελείται από όλους εκείνους τους παράγοντες οι οποίοι δεν μπορούν να επέμβουν ανάμεσα στις δραστηριότητες της επιχείρησης αλλά παρόλα αυτά μπορούν να την επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό.

Παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν τη λειτουργία μιας επιχείρησης άμεσα είναι οι πελάτες της, οι πιστωτές της, οι προμηθευτές της, οι ανταγωνιστές της κ.ά (άμεσο ή μίκρο-περιβάλλον). Ενώ, οι παράγοντες που την επηρεάζουν έμμεσα είναι οι μελλοντικές μεταβολές που θα προκύψουν και αναφέρονται στις τεχνολογικές εξελίξεις, στις διεθνείς τάσεις του εμπορίου, στο γενικότερο οικονομικό περιβάλλον και στις μεταβολές αυτού καθώς και στις κοινωνικές και στις πολιτικές αλλαγές της χώρας που επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό μία επιχείρηση (γενικευμένο ή μάκρο-

περιβάλλον).

Σε ό,τι αφορά το εσωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης είναι το σύνολο των παραγόντων και των δραστηριοτήτων που δραστηριοποιούνται στο εσωτερικό αυτής. Παράγοντες που μπορεί να επηρεάζουν το εταιρικό περιβάλλον μιας επιχείρησης είναι για παράδειγμα η κουλτούρα της, η οργανωτική της δομή, οι εργαζόμενοι της, τα μηχανήματα της, ο τρόπος παραγωγής και οι χρηματικοί της πόροι.

Ο λόγος που θα προτρέξει μία επιχείρηση στον ανάλυση του περιβάλλοντος της τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού είναι να εντοπιστούν οι ευκαιρίες και οι απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον προς αυτή καθώς επίσης και τα δυνατά και αδύνατα σημεία της ίδιας της επιχείρησης, ούτως ώστε να μπορέσει να προστατευθεί, να προβλέψει και να αντιμετωπίσει οποιαδήποτε σημείο χρειάζεται να αντιμετωπίσει εγκαίρως για να μην έχει δυσμενή αποτελέσματα μελλοντικά. Μια τέτοια διαδικασία και μια τέτοια ανάλυση πραγματοποιείται σχεδόν από όλες τις επιχειρήσεις και ονομάζεται SWOT ανάλυση.

Για να πραγματοποιηθεί και να ολοκληρωθεί μία SWOT ανάλυση είναι απαραίτητη να γίνει ανάλυση τόσο όλων των παραγόντων του εσωτερικού όσο και όλων των παραγόντων του εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης. Η ανάλυση SWOT προέρχεται από τα αρχικά των λέξεων Strengths – Δυνατότητες, Weaknesses – Αδυναμίες, Opportunities – Ευκαιρίες, Threats – Απειλές, όπως φαίνεται στον πίνακα 1.1

Πίνακας 1.1: Ο Πίνακας SWOT

ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ	**ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ**
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	**ΑΠΕΙΛΕΣ**

Πηγή: Conduct a SWOT Analysis of your Business, διαθέσιμο στο:https://www.photosforpeace.org/education-and-self-

improvment/conduct-a-swot-analysis-of-your-business/

Στον πίνακα SWOT κατηγοριοποιούνται τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της επιχείρησης, τα οποία αφορούν την παροντική της κατάσταση καθώς και οι απειλές και οι ευκαιρίες που πρόκειται να εμφανιστούν και να εκμεταλλευτεί η εταιρεία, οι οποίες αναφέρονται σε μακροπρόθεσμες και μελλοντικές καταστάσεις αυτής.

Από την SWOT ανάλυση πραγματοποιείται η αξιολόγηση των παραγόντων για το αν είναι σε θέση μία επιχείρηση να έχει μια διαμορφωμένη και ξεκάθαρη εικόνα για τη θέση που κατέχει η ίδια στην αγορά και πώς μπορεί να τη βελτιώσει και να την κάνει πιο δυναμική έναντι των ανταγωνιστών της.

- **Διαμόρφωση Στρατηγικής**

Από τη στιγμή που θα ολοκληρωθεί η μελέτη και η ανάλυση των παραγόντων τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης το επόμενο στάδιο είναι η διαμόρφωση στρατηγικής με την οποία θα καθοδηγήσει την επιχείρηση για τη μελλοντική της βιωσιμότητα και επιτυχία και συνεπώς την αύξηση των κερδών της.

Στη διαδικασία διαμόρφωσης της στρατηγικής πιο συγκεκριμένα γίνονται τα εξής:

- Η αποστολή της επιχείρησης, όπου προσδιορίζεται για πιο λόγο υπάρχει και λειτουργεί η εκάστοτε επιχείρηση.
- Οι σκοποί που θέτει η επιχείρηση και επιθυμεί να επιτευχθούν ώστε να επέλθουν τα αποτελέσματα τα οποία οραματίζεται και έχει προγραμματίσει, σύμφωνα με τις δραστηριότητες που έχει προσδιορίσει.
- Το σύνολο των τρόπων και των στρατηγικών με τις οποίες θα πραγματοποιηθούν οι σκοποί που έχει θέσει η επιχείρηση.
- Το σύνολο των πολιτικών οι οποίες θα πρέπει να ακολουθηθούν από τους υφιστάμενους και τα στελέχη μιας επιχείρησης ούτως ώστε να πραγματοποιηθεί και να υλοποιηθεί το σύνολο των στρατηγικών που έχουν τεθεί και συνεπώς αποτελούν την καθοδηγήτρια ροή από τις οποίες θα είναι πιο εύκολη η λήψη των αποφάσεων από την ίδια την επιχείρηση.

Μία στρατηγική μπορεί να διακριθεί σε τρία επίπεδα. Τα τρία επίπεδα διάκρισης της στρατηγικής που εφαρμόζει κάθε επιχείρηση έχουν ως εξής: (Robbins Stephen P. De cenzo David A, Coulter

Mary, 2012)

Η επιχειρησιακή στρατηγική *(corporate strategy)****,*** είναι η στρατηγική με την οποία παρουσιάζονται το σύνολο των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης που χρειάζονται ανάπτυξη και διοίκηση.

Η επιχειρηματική στρατηγική, (*business strategy*), σύμφωνα με την επιχειρηματική στρατηγική χαρακτηρίζονται οι επιχειρηματικές μονάδες και δίνεται μεγαλύτερη προσοχή στη θέση που έχει η επιχείρηση σε σχέση με τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις.

Η λειτουργική στρατηγική, *(functional strategy)****,*** είναι αυτή με την οποία θα γίνουν γνωστές οι λειτουργίες οι οποίες αποσκοπούν να γίνει η καλύτερη δυνατή επίτευξη των στόχων που έχει θέσει η επιχείρηση σε συνδυασμό με τη μεγαλύτερη απόδοση από τη χρήση των διαθέσιμων πόρων που διαθέτει.

- **Υλοποίηση Στρατηγικής**

Από τη στιγμή που θα γίνει η ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης θα ακολουθήσει η διαμόρφωση της στρατηγικής της επιχείρησης. Το τρίτο στάδιο του στρατηγικού management αποτελεί η υλοποίηση της στρατηγικής της. Πρόκειται για το σύνολο των ενεργειών με τις οποίες θα πραγματοποιηθεί η στρατηγική.

Στο στάδιο υλοποίησης της στρατηγικής είναι η διαδικασία από την οποία θα εφαρμοστούν οι πολιτικές μιας επιχείρησης που αποσκοπούν στην ανάπτυξη αυτών των προγραμμάτων, των προϋπολογισμών και των δραστηριοτήτων, οι οποίες θα οδηγήσουν σε εξέλιξη και βελτίωση της θέσης της.

Τα προγράμματα που ακολουθεί μια επιχείρηση με σκοπό να υλοποιήσει τη στρατηγική που έχει θέσει στο προηγούμενο στάδιο αποτελούν τα βήματα που θα ακολουθήσει ώστε να επιτύχει να πραγματοποιήσει το στρατηγικό σχέδιο που έχει θέσει και συνεπώς το στόχο της.

Οι προϋπολογισμοί της είναι τα ποσοτικά δεδομένα και αναλύουν την οικονομική της κατάσταση ούτως ώστε να είναι σε θέση να γνωρίζει αν θα της επιφέρει κέρδος ή ζημιά το εκάστοτε πρόγραμμα που θα ακολουθήσει.

Και τέλος, οι διαδικασίες για την υλοποίηση μιας στρατηγικής είναι τα διαδοχικά βήματα με τα οποία θα γίνει η σειρά των εργασιών που έχει προγραμματίσει η επιχείρηση.

- **Αξιολόγηση και Έλεγχος**

Το τέταρτο και τελευταίο στάδιο του στρατηγικού management είναι η αξιολόγηση και ο έλεγχος αυτού. Στο τελευταίο αυτό στάδιο, της αξιολόγησης και του ελέγχου πραγματοποιείται η σύγκριση των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από τη συσχέτιση και την απόκλιση από τους στόχους που είχε θέσει αρχικά.

Στο σημείο αυτό πραγματοποιείται η αξιολόγηση και προκύπτουν τα αποτελέσματα από την παραπάνω ανάλυση που έχουν γίνει στα προηγούμενα στάδια. Με τη διεξαγωγή των αποτελεσμάτων πραγματοποιούνται οι τυχόν διορθώσεις που προκύπτουν, μελετώνται και λαμβάνονται τα κατάλληλα μέτρα για να αντιμετωπισθούν οποιεσδήποτε απειλές και αδυναμίες που θα προκύψουν στο περιβάλλον της επιχείρησης και θα τη βοηθήσουν ούτως ώστε να βελτιωθεί, να εξελιχθεί και να αναπτυχθεί μελλοντικά με αποτέλεσμα να επέλθει η ανάπτυξη και η βιωσιμότητα της.

Η διεξαγωγή συμπερασμάτων αποτελεί χρήσιμο εργαλείο για τη διοίκηση μιας επιχείρησης, καθώς της επιτρέπει να γνωρίζει τη θέση της σε σχέση με τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις του κλάδου που δραστηριοποιείται.

Με την ολοκλήρωση του στρατηγικού management μία επιχείρηση είναι σε θέση να γνωρίζει που υστερεί ώστε να βελτιώσει τη θέση της, όπως επίσης να ξέρει ακριβώς σε ποια θέση βρίσκεται έναντι των ανταγωνιστών της, ώστε να μπορεί να έχει άμεση εικόνα του μεριδίου της αγοράς και κατά πόσο αποκλίνει ή ταυτίζεται με αυτό που αρχικά σκοπεύει να επιτύχει. (Wheelen T, D, Hunger, 2012).

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Θερίου, Ν. (2014), Στρατηγική Διοίκηση των Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Κριτική.
2. Παπασπύρου, Σταματία Κ.(2009), *Στρατηγική των επιχειρήσεων και διοίκηση ολικής ποιότητας*. MS thesis.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

1. Ansoff (1985), Corporate strategy, London Penguin
2. Johnson and Scholes,(2008), Explore corporate strategy – text & cases, Published Prentice Hall.
3. Lamb, Robert, (1984), Competitive strategic management, Prentice Hall
4. Porter (1996), What is strategy?, Harvard Business Review.
5. Robbins Stephen P. De cenzo David A, Coulter Mary, (2012)_, Διοίκηση Επιχειρήσεων, Αρχές και εφαρμογές, εκδόσεις Κριτική
6. Wheelen, L.T. and Hunger, J.D. (2012), Strategic management and business policy: Achieving Sustainability, Prentice Hall.
7. William F. Glueck, Lawrence R. Jauch. (1984), Business policy and strategy management, 4th edition, McGraw – Hill Book inc.

Διαδικτυακή πηγή

1. Conduct a SWOT Analysis of your Business, διαθέσιμο στο:https://www.photosforpeace.org/education-and-self-improvment/conduct-a-swot-analysis-of-your-business/

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^{ο}

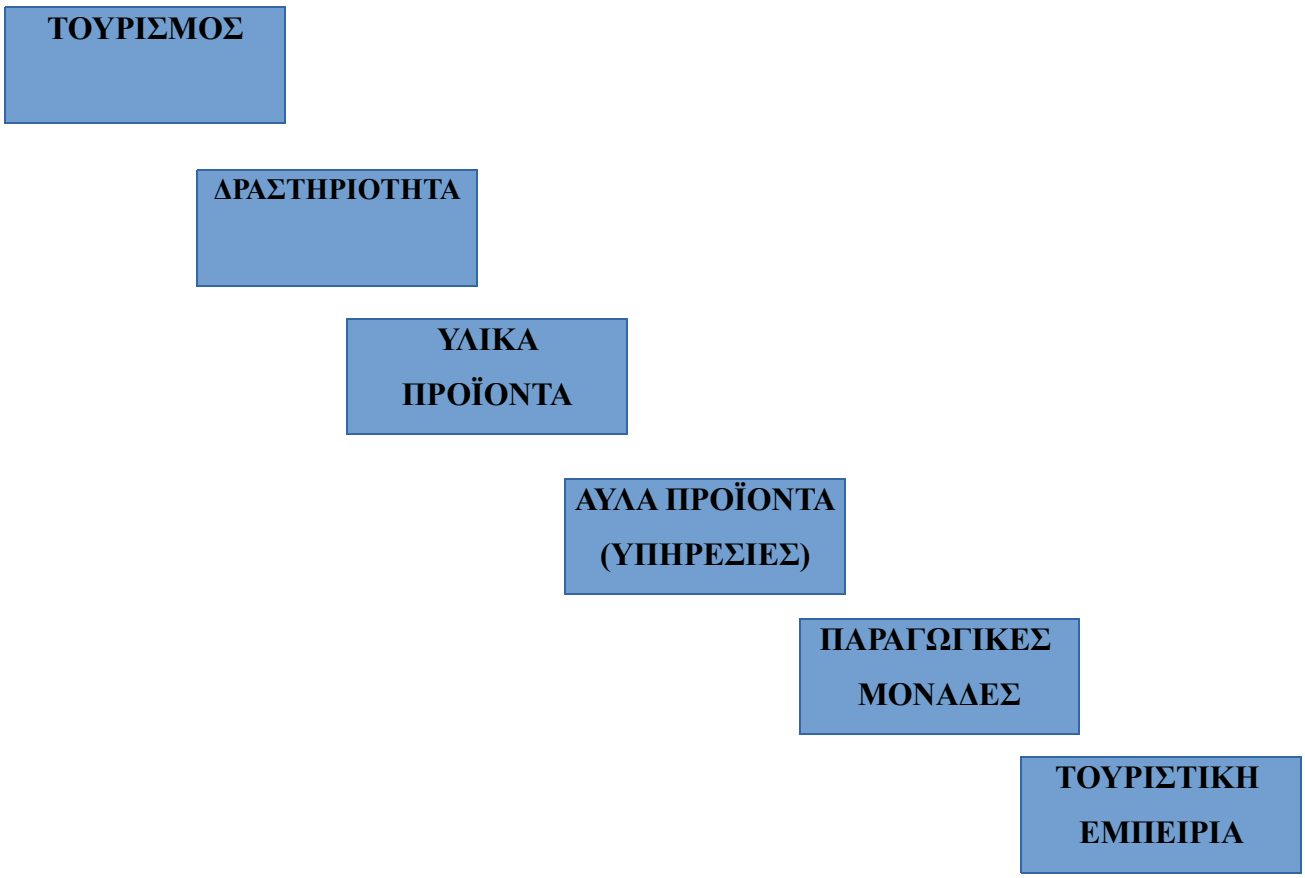
2.1 Ο Τουρισμός

Η έννοια του τουρισμού, σύμφωνα με τη Διεθνή Ακαδημία Τουρισμού, είναι η εξής: *Ο τουρισμός είναι το σύνολο των ανθρωπίνων μετακινήσεων και δραστηριοτήτων που προκύπτουν από αυτές τις μετακινήσεις και οι δραστηριότητες που προκαλούνται από την εξωτερίκευση και πραγματοποίηση του πόθου που έχει κάθε άτομο για απόδραση και ο οποίος πόθος εκδηλώνεται σε διάφορους βαθμούς και κατά διαφορετική ένταση σε κάθε άτομο*. (Gartner C. W., (2001),

Μία πιο απλή ανάλυση μπορεί να προσδιορίσει ότι ο τουρισμός είναι ένα μίγμα δραστηριοτήτων, προϊόντων και παραγωγικών μονάδων, τα οποία προσφέρουν μία τουριστική εμπειρία στα άτομα ή στις ομάδες ατόμων που επιλέγουν να ταξιδέψουν.

Τουρίστας, χαρακτηρίζεται το άτομο το οποίο ταξιδεύει από τον τόπο της μόνιμης κατοικίας του με σκοπό να επισκεφθεί κάποιο άλλο τουριστικό προορισμό, ώστε να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες που έχει και αυτές μπορεί να είναι επιθυμίες ξεκούρασης, ψυχαγωγίας και διασκέδασης ή για επαγγελματικούς λόγους.

Στο διάγραμμα 2.1 γίνεται μία περιεκτική παρουσίαση της τουριστικής σχέσης



Διάγραμμα 2.1: Η τουριστική Σχέση

Πηγή: Gartner C. W., (2001), Τουριστική ανάπτυξη. Αρχές, Διαδίκασιες και πολιτικές, εκδόσεις Ελλην, Αθήνα

Ο τουρισμός στη γενική του έννοια περιλαμβάνει το σύνολο των προμηθευτών των τουριστικών προϊόντων που είναι απαραίτητα για τα άτομα που θα ταξιδέψουν και αφορά τόσο τα στοιχεία για τη διάρκεια της προσωρινής διαμονής τους, όσο και τον τρόπο μετακίνησης τους από τον ένα τόπο της κατοικίας τους στον τουριστικό προορισμό που θα επιλέξουν.

Όπως έχει αναφερθεί τουρισμός καλείται η προσωρινή μετακίνηση των ατόμων από έναν τόπο σε κάποιο άλλο και διακρίνεται ως εξής:

Στην προσωρινή μετακίνηση των ατόμων, η οποία αντιπροσωπεύει το μέρος του τουρισμού που

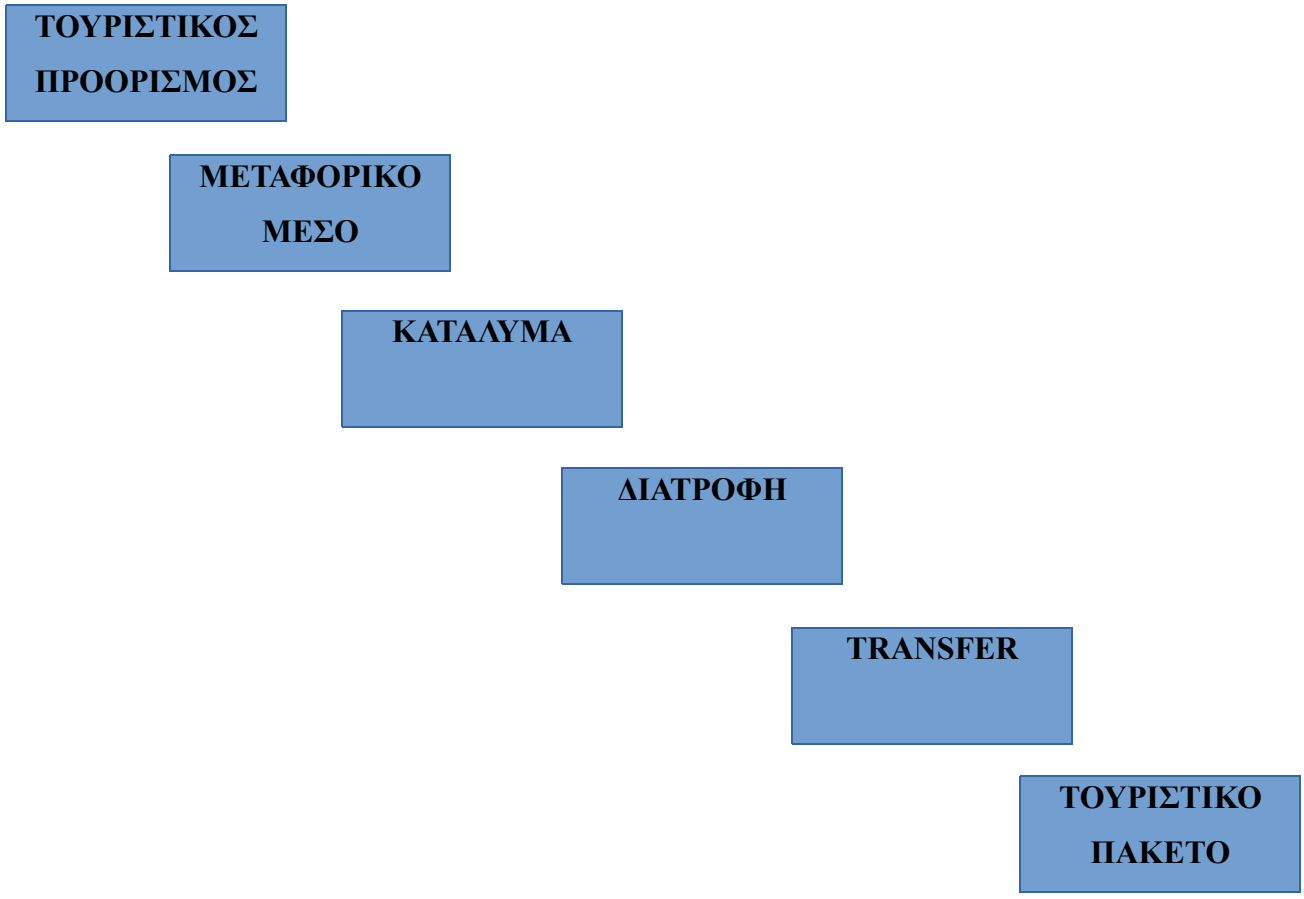
έχει σχέση με την τουριστική ζήτηση.

Στην υποδοχή και στην εξυπηρέτηση των ατόμων που ταξιδεύουν, και έχει μεγαλύτερη συσχέτιση με το παραγωγικό μέρος του τουρισμού και ως επί των πλείστον με την τουριστική προσφορά.

Ένας γενικός ορισμός που έχει δοθεί για το τουριστικό προϊόν είναι ο εξής:

Τουριστικό προϊόν καλείται *οποιοδήποτε τουριστικό αγαθό ή υπηρεσία που προσφέρεται μεμονωμένα ή συνδυασμένα στην τουριστική αγορά και έχει την ιδιότητα να ικανοποιεί συγκεκριμένες τουριστικές ανάγκες ή επιθυμίες των ατόμων. (*Ηγουμενάκης Ν. 1999)

Στο διάγραμμα 2.2. γίνεται μία παρουσίαση των στοιχείων ενός τουριστικού προϊόντος – τουριστικό πακέτο



Διάγραμμα 2.2: Τουριστικό προϊόν – πακέτο

Πηγή: Gartner C. W., (2001), Τουριστική ανάπτυξη. Αρχές, Διαδικασίες και πολιτικές, εκδόσεις Ελλην, Αθήνα

2.2 Οι διακρίσεις του τουρισμού

Ανάλογα με τον τρόπο που ταξιδεύει και τον τόπο προορισμού του, ο τουρίστας μπορεί να διακριθεί σε διάφορες κατηγορίες. Οι παράγοντες που θα προσδιορίσουν το λόγο, τον τρόπο και τον τόπο που θα μετακινηθούν τα άτομα είναι αυτός που προσδιορίζει και την κατηγορία του τουρισμού.

Παρακάτω αναφέρονται οι διακρίσεις που γίνονται στον τουρισμό σύμφωνα με κάποια συγκεκριμένα χαρακτηριστικά των ατόμων, του τόπου και του τρόπου που θα ταξιδέψουν. (Σταυροπούλου, 2014).

Ανάλογα με τον αριθμό των ατόμων που ταξιδεύουν ο τουρισμός διακρίνεται ως εξής (Σφακιανάκης, 2002):

- Σε ατομικό τουρισμό, το ταξίδι περιλαμβάνει ένα άτομο μόνο.
- Σε μικρό ομαδικό τουρισμό, όπου τα άτομα που ταξιδεύουν είναι μία παρέα ή μέλη μιας οικογένειας.
- Στον ομαδικό τουρισμό, όπου ταξιδεύει ένας αριθμός περισσότερο των 20 ατόμων και η σχέση μεταξύ τους δεν είναι ούτε φιλική ούτε οικογενειακή.

Ανάλογα με τη γεωγραφική τοποθεσία που θα επιλέξουν να ταξιδέψουν τα άτομα και να μετακινηθούν, ο τουρισμός διακρίνεται σε (Σφακιανάκης, 2002):

- Σε Εσωτερικό ή Εθνικό τουρισμό: πρόκειται για τουριστικό προορισμό ή και μετακίνηση των ατόμων σε περιοχές εντός της χώρας της οποίας είναι η μόνιμη κατοικία τους.
- Σε περιφερειακό τουρισμό: αναφέρεται στον προορισμό και στις μετακινήσεις που κάνουν τα άτομα σε γειτονικές χώρες από τη χώρα μόνιμης διαμονής τους.
- Στο διεθνή τουρισμό: πρόκειται για τις μετακινήσεις των ατόμων οι οποίες γίνονται σε διαφορετικές χώρες του κόσμου

Ανάλογα με την περίοδο που θα πραγματοποιηθεί ένα ταξίδι και θα επιλέξουν να ταξιδέψουν τα άτομα μπορεί να διακριθεί ως εξής (Σφακιανάκης, 2002):

- Συνεχής τουρισμός: οι προορισμοί ταξιδιών από τα άτομα πραγματοποιούνται καθ' όλη τη

διάρκεια του χρόνου.

- Εποχιακός τουρισμός: πραγματοποίηση ταξιδιών που γίνονται συγκεκριμένες εποχές του χρόνου και μπορεί να διακριθεί σε χειμερινό τουρισμό και σε καλοκαιρινό τουρισμό.

Ανάλογα με το σκοπό που πραγματοποιείται ένας τουριστικός προορισμός, ο τουρισμός διακρίνεται ως εξής (Σφακιανάκης, 2002):

- Τουρισμός ψυχικής τέρψης και ξεκούρασης. Αυτός μπορεί να διακριθεί:
  - Στον τουρισμό αναψυχής, χαρακτηρίζεται και τουρισμός ξεκούρασης.
  - Στον ψυχαγωγικό τουρισμό, πρόκειται για την ανάπτυξη φυσικών και πνευματικών δραστηριοτήτων με απώτερο σκοπό την χαλάρωση και την ηρεμία.
  - Στον τουρισμό περιπέτειας, που αναφέρεται στις μετακινήσεις των ατόμων οι οποίες γίνονται με σκοπό να τους προσφέρουν νέες εμπειρίες.
  - Στον τουρισμό περιεργείας, πρόκειται για τις τουριστικές εξορμήσεις που έχουν απώτερο σκοπό τα άτομα να μάθουν και να λάβουν νέες γνώσεις.
  - Στον τουρισμό χόμπι, όπως για παράδειγμα ο πεζοπορικός τουρισμός.
- Πολιτιστικός τουρισμός, απώτερος σκοπός του τουριστικού προορισμού είναι να γνωρίσουν τα άτομα που ταξιδεύουν τους πολιτισμούς και να λάβουν πληροφορίες από άλλους τόπους, ικανοποιώντας ταυτόχρονα και την ανάγκη που έχουν για ψυχαγωγία και χαλάρωση.
- Τουρισμός υγείας, αφορά την μετακίνηση των ατόμων με απώτερο σκοπό ιατρικούς λόγους. Οι προορισμοί είναι σε χώρες και περιοχές που διαθέτουν ιαματικές πηγές.
- Αθλητικός τουρισμός, πρόκειται για μετακινήσεις των ατόμων με απώτερο σκοπό να κάνουν εκδρομές για ορειβασία, καταδύσεις, σκι.
- Θρησκευτικός τουρισμός, πρόκειται για μετακινήσεις ατόμων οι οποίοι θα επισκεφθούν θρησκευτικούς χώρους ή ακόμη και να λάβουν μέρος σε θρησκευτικές εκδηλώσεις.
- Επαγγελματικός τουρισμός, πραγματοποιείται από άτομα με σκοπό να εξυπηρετήσουν κάποιες επαγγελματικές τους ικανότητες. Διακρίνεται σε (α) συνεδριακό τουρισμό, όπου τα άτομα ταξιδεύουν για να λάβουν μέρος σε επιστημονικές, επαγγελματικές δράσεις και σε συνέδρια, (β) σε τουρισμό εκθέσεων, όπου τα άτομα ταξιδεύουν για να επισκεφτούν εκθέσεις και ανάλογα με τον κλάδο τον οποίο δραστηριοποιούνται διακρίνονται σε εμπορικές ή τεχνικές.
- Τουρισμός επαγγελματικών αποστολών, κατά τον οποίο τα άτομα ταξιδεύουν με σκοπό να

αντιπροσωπεύσουν τις επιχειρήσεις τους.

- Φοιτητικός τουρισμός, τα άτομα που ταξιδεύουν έχουν ως απώτερο σκοπό την εκπαίδευση. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα Erasmus για ανταλλαγή φοιτητών από μια χώρα σε κάποια άλλη.

Ανάλογα με την ηλικία του συνόλου των τουριστών που λαμβάνουν μέρος μπορεί να διακριθεί σε (Σφακιανάκης, 2002):

- Παιδικό τουρισμό
- Νεανικό τουρισμό.
- Τουρισμό ενηλίκων.
- Τουρισμό τρίτης ηλικίας..

Ανάλογα με το φορέα που δύναται να καλύψει το κόστος του ταξιδιού ο τουρισμός μπορεί να διακριθεί σε (Σφακιανάκης, 2002):

- Ιδιωτικός τουρισμός, όπου το κόστους του τουριστικού προορισμού καλύπτεται εξολοκλήρου από το ίδιο το άτομο που ταξιδεύει.
- Κοινωνικός τουρισμός, όπου το κόστος του ταξιδιού καλύπτεται από την πολιτεία.
- Τουρισμός κινήτρων, πολλές επιχειρήσεις προσφέρουν ως μπόνους ένα ταξίδι, δημιουργώντας κίνητρα στους υφισταμένους τους να είναι πιο αποδοτικοί και παραγωγικοί.

Ανάλογα με τα χαρακτηριστικά που έχει ο τόπος που θα επισκεφθούν ο τουριστικός προορισμός διακρίνεται ως εξής (Σφακιανάκης, 2002):

- Ορεινός τουρισμός.
- Αγροτικός τουρισμός.
- Θαλάσσιος τουρισμός.
- Οικολογικός τουρισμός.

Ανάλογα με το μεταφορικό μέσο με το οποίο θα πραγματοποιηθεί ο τουριστικός προορισμός μπορεί

να διακριθεί σε (Σφακιανάκης, 2002):

- Τουρισμός εδάφους, ο οποίος πραγματοποιείται με λεωφορεία, αυτοκίνητα, τρένα.
- Τουρισμός ποταμών και θαλάσσης, ο οποίος πραγματοποιείται με κρουαζιερόπλοια ή πλοία.
- Αεροπορικός τουρισμός, ο οποίος πραγματοποιείται με δρομολογημένα αεροπλάνα.

Ανάλογο με το κόστος που θα λάβει ένας τουριστικός προορισμός μπορεί να διακριθεί σε (Σφακιανάκης, 2002):

- Τουρισμός πολυτελείας.
- Τουρισμός μεσαίας τάξης.
- Τουρισμός σακιδίου.)

Στον πίνακα 2.1 παρουσιάζονται συνοπτικά οι παραγωγοί των τουριστικών προϊόντων.

Πίνακας 2.1: Παραγωγοί Τουριστικών Προϊόντων

Παραγωγοί Τουριστικών προϊόντων					
Ιδιωτικός τομέας – Υπηρεσίες υποστήριξης	**Μεταφορές ατόμων**	**Καταλύματα**	**Θέλγητρα**	**Διάφορες υπηρεσίες**	**Δημόσιος τομέας – υπηρεσίες υποστήριξης**
Υπηρεσίες ξενάγησης	Αεροπορικά μεταφορικά μέσα	Ξενοδοχεία	Ιστορικοί χώροι	Διατροφή	Εθνικοί τουριστικοί οργανισμοί
Υπηρεσίες συνοδείας	Θαλάσσια μεταφορικά μέσα	Μοτέλ	Μουσεία	Ψυχαγωγία	Τοπικοί τουριστικοί οργανισμοί
Ταξιδιωτική ασφάλιση	Σιδηροδρομικά μεταφορικά μέσα	Bungalows	Πινακοθήκες	Διασκέδαση	Υπηρεσίες έκδοσης και θεώρησης διαβατηρίων
Χρηματοπιστωτικές	Οδικά μεταφορικά	Βίλες	Ζωολογικοί κήποι	Animation	Υπηρεσίες λιμανιών και

υπηρεσίες	μέσα				αερολιμένων
Μάρκετινγκ, διαφήμιση, δημόσιες σχέσεις	Άλλα μεταφορικά μέσα	Σαλέ	Ενυδρεία	Άθληση	Σχολές τουριστικών επαγγελμάτων
Τουριστικές εκδόσεις		Διαμερίσματα	Χώροι αναψυχής	Ειδικά διαιτολόγια	Κέντρα τουριστικής κατάρτισης
Ενημερωτικά φυλλάδια		Δωμάτια	Χιονοδρομικά κέντρα	Ψώνια	Οργανισμοί φεστιβαλικών εκδηλώσεων
Σχολές τουριστικών επαγγελμάτων		Κέντρα διακοπών	Οργανωμένες πλαζ	Transfer	Άλλες υπηρεσίες υποστήριξης
Κέντρα τουριστικής κατάρτισης		Κάμπινγκ	Μεγάλα καταστήματα	Άλλες υπηρεσίες	
Άλλες υπηρεσίες υποστήριξης		Άλλα καταλύματα	Άλλα καταλύματα		
Tour operators					
Ταξιδιωτικοί πράκτορες					
Τουρίστες					

Πηγή: Gartner C. W., (2001), Τουριστική ανάπτυξη. Αρχές, Διαδικασίες και πολιτικές, εκδόσεις Έλλην, Αθήνα

2.3 Η Συμβολή του στρατηγικού management στον τουρισμό

Το περιβάλλον των επιχειρήσεων είναι συνεχώς μεταβαλλόμενο και απρόβλεπτο. Παρόλα αυτά μια επιχείρηση δύναται να είναι σε θέση να μπορεί σε πολύ μεγάλο ποσοστό να έχει πλήρη γνώση της κατάστασης της και του περιβάλλοντος της.

Δημιουργώντας, μία διαδικασία στρατηγικού μάνατζμεντ τα στελέχη μιας επιχείρησης μπορούν να δραστηριοποιούνται και να έχουν πλήρη επίγνωση των ενεργειών που πρέπει να κάνει η επιχείρηση τους, ώστε να είναι πιο αποτελεσματική. Μέσω του στρατηγικού μάνατζμεντ δύναται να

επηρεαστούν σε μεγάλο βαθμό οι αλλαγές που συμβαίνουν στο περιβάλλον της επιχείρησης.

Με τη βοήθεια των στρατηγικών που υλοποιούνται, μια επιχείρηση μπορεί να εισάγει νέα προϊόντα ή να αποσύρει προϊόντα από τις αγορές που δραστηριοποιείται, να ανταγωνιστεί τις όμοιες επιχειρήσεις του κλάδου της πιο αποτελεσματικά και τέλος να προσφέρει πολύ μεγαλύτερη αξία και ποιότητα στα προϊόντα της προς τους καταναλωτές της.

Με την ακολουθία των στρατηγικών διαδικασιών μπορεί μια επιχείρηση:

- Να αναδιοργανώσει τη δομή της.
- Να δημιουργήσει πολύ καλύτερο αποτέλεσμά με τους εκάστοτε επιχειρηματικούς και χρηματικούς πόρους που διαθέτει.
- Να είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί πολύ καλύτερα τις ικανότητες που έχει.
- Να αναπτύξει καινούριες, καθώς επίσης και να δημιουργήσει ένα θετικό προβάδισμα για την επιχείρηση και τις διαδικασίες διοίκησης αυτής.

2.4 Ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης

Το στρατηγικό μάνατζμεντ είναι το σύνολο ενός γενικού πλαισίου με αρχές και μεθόδους ώστε να γίνεται πιο εύκολη η διαδικασία λήψης των αποφάσεων στρατηγικής φύσης για μία επιχείρηση. Η αιτία όλων αυτών αναφέρεται στη διεθνοποίηση των οικονομικών οικονομιών, στην απελευθέρωση των αγορών, στην ένταση και την έξαρση του ανταγωνισμού.

Επίσης, σημαντική είναι και η μελέτη του εσωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης. Η μελέτη αναφέρεται στην υιοθέτηση των νέων μορφών απασχόλησης που μπορεί να αναδειχθούν στην εξέλιξη του ανθρώπινου παράγοντα, με την πρόσληψη εξειδικευμένου και καταρτισμένου προσωπικού.

Για τη διοίκηση μιας επιχείρησης οι πιο σημαντικοί παράγοντες που τείνουν ώστε να δημιουργήσουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα είναι η ποιότητα, η τοποθέτηση νέων προϊόντων στην αγορά και η ικανοποίηση των πελατών. Το πιο σημαντικό για μία επιχείρηση είναι η ικανότητά της να έχει τη δυνατότητα να μπορεί να ελέγχει το περιβάλλον και να δημιουργεί στρατηγικές που θα τις οδηγήσουν στο σχηματισμό νέων βασικών δεξιοτήτων και ιδιαίτερων ικανοτήτων και συνεπώς στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος βασίζεται κατά κύριο λόγο στην ύπαρξη του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων σε παγκόσμιο επίπεδο σε ό,τι αφορά τον κλάδο των δραστηριοτήτων τους και τον τρόπο διεξαγωγής αυτών. Ο βαθμός που επιχειρούν και επιδιώκουν να δημιουργούν καινοτομίες, ώστε να διατηρούν την ηγετική τους θέση ή και να δημιουργούν τις προϋποθέσεις ανάδειξης τους μελλοντικά.

Για να μπορέσει μια επιχείρηση να επιβιώσει και να εξελιχθεί θα πρέπει να ανοίξει νέες αγορές και κλάδους και να αναδιαρθρώσει τις ήδη υπάρχουσες που δραστηριοποιείται. Για τη δημιουργία καλά οργανωμένων στρατηγικών όλες οι επιχειρήσεις θα πρέπει να διαθέτουν τα κατάλληλα στελέχη που κατέχουν τη σωστή μόρφωση και κατάρτιση για τη διεξαγωγή μιας ορθής και ολοκληρωμένης στρατηγικής.

Η ύπαρξη και η τοποθέτηση κατάλληλων στελεχών για τη διαμόρφωση στρατηγικής έχει αποτελέσει σημαντικό επίπεδο εκπαίδευσης και ανάπτυξης των μεθόδων σε θεωρητικό επίπεδο για τις βασικές αρχές όλων των οργανισμών. Έχουν εκδοθεί πολυάριθμα άρθρα σε περιοδικά και στο Διαδίκτυο καθώς και πλήθος βιβλίων σε παγκόσμια κλίμακα.

Πλέον είναι φανερό ότι το σύνολο των επιχειρήσεων τόσο στον ιδιωτικό όσο και στο δημόσιο τομέα εφαρμόζει τις βασικές αρχές και τις πρακτικές του στρατηγικού management.(Θερίου Ν. 2014)

2.5 Τα χαρακτηριστικά των στρατηγικών αποφάσεων

Για τη λήψη μιας στρατηγικής αποφάσεις από μέρους των επιχειρήσεων διακρίνονται ένα πλήθος χαρακτηριστικών αυτών.

Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι τα εξής:

- Οι στρατηγικές αποφάσεις συνδέονται με το σκοπό και την κατεύθυνση που έχουν το σύνολο των δραστηριοτήτων ενός οικονομικού οργανισμού. Σύμφωνα, με αυτό το χαρακτηριστικό μία επιχείρηση θα συγκεντρώσει όλο το σύνολο των δραστηριοτήτων της ώστε να μπορεί να καθορίσει και να προσδιορίσει τα όρια των εργασιών της. Η κατεύθυνση των δραστηριοτήτων που θέτει μία επιχείρηση σχετίζονται άμεσα με τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων που αφορούν τον τρόπο με τον οποίο, τα υπεύθυνα στελέχη της επιχείρησης αρχικά θα καθορίσουν τα όρια των εργασιών και των δραστηριοτήτων της επιχείρησης και στη συνέχεια θα επαναπροσδιορίσουν τη επιθυμούν να επιτύχουν μελλοντικά.

- Η στρατηγική σχετίζεται με την ταύτιση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης στο περιβάλλον το οποίο λειτουργεί.
- Η στρατηγική έχει άμεση σχέση με την ταύτιση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, ανάλογα με τις ικανότητες και τα μέσα που διαθέτει για να μπορέσει να ολοκληρώσει το στόχο που έχει θέσει.
- Οι στρατηγικές αποφάσεις έχουν πολύ μεγάλη επιρροή στους διαθέσιμους πόρους που έχει μια επιχείρηση.
- Οι στρατηγικές αποφάσεις μπορεί να επηρεάζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό τις αποφάσεις λειτουργίας της επιχείρησης.
- Οι στρατηγικές μιας επιχείρησης επηρεάζονται από τους διάφορους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος, τους διαθέσιμους πόρους, τις αξίες και τις προσδοκίες που έχει η επιχείρηση.
- Οι στρατηγικές αποφάσεις επηρεάζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό την εμπορία της επιχείρησης σε μακροπρόθεσμη περίοδο.(Θερίου Ν. 2014)

2.6 Τα βήματα της στρατηγικής απόφασης

Η στρατηγική απόφαση διακρίνεται σε τρία στάδια:

Το πρώτο στάδιο αποτελεί τη στρατηγική ανάλυση. Σύμφωνα με την ανάλυση πραγματοποιείται προσπάθεια από όλους ώστε να καθοριστούν οι στρατηγικές και η θέση της επιχείρησης.

Το δεύτερο στάδιο που είναι η επιλογή στρατηγικής, εξετάζεται η επεξεργασία των πιθανών δραστηριοτήτων και των κατευθύνσεων της επιχείρησης ώστε να πραγματοποιηθεί η αξιολόγηση του στο τέλος.

Το τρίτο στάδιο που λέγεται εφαρμογή της στρατηγικής, σχεδιάζεται η στρατηγική που θα επιλεχθεί και της οποίας η εφαρμογή θα επιφέρει το αποτέλεσμα που επιθυμεί η επιχείρηση να επιτύχει.

Για τη διεξαγωγή της στρατηγικής απόφασης και γενικότερα της στρατηγικής μιας επιχείρησης θα πρέπει να γίνει εκτενής ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος και των παραγόντων που μπορεί να επηρεάσουν τη λειτουργία και την πορεία της επιχείρησης.

Σε ό,τι αφορά το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης τα στελέχη θα πρέπει να είναι σε θέση να

αντιμετωπίσουν και να προτείνουν εκείνες τις στρατηγικές προσαρμοζόμενες με τις ικανότητες της επιχείρησης τους ώστε θα μπορέσουν να αντιμετωπίσουν τις όποιες επιρροές από το εξωτερικό περιβάλλον.

Για να μπορέσει να κατανοηθεί το εξωτερικό περιβάλλον πολλοί παράγοντες που επηρεάζουν την επιχείρηση θα πρέπει να μελετηθούν και να αναλυθούν. Για να μπορέσουν τα στελέχη να μελετήσουν και να αντιμετωπίσουν τις επιρροές από το εξωτερικό περιβάλλον θα πρέπει να ακολουθήσουν ένα συγκεκριμένο μοντέλο που δύναται να διευκολύνει το έργο τους.

Τα βήματα που ακολουθούνται για να μπορέσει να γίνει κατανοητή η επιρροή των εξωτερικών παραγόντων στην επιχείρηση είναι τα εξής:

1. Στο πρώτο βήμα εξετάζεται η φύση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Μελετάται συνεπώς αν πρόκειται για σταθερό ή αβέβαιο περιβάλλον.
2. Στο δεύτερο βήμα υλοποιείται ο έλεγχος των επιδράσεων του εξωτερικού περιβάλλοντος. Στο δεύτερο βήμα τα στελέχη αποσκοπούν στο να μελετήσουν αν κάποιες επιδράσεις έχουν επηρεάσει και στο παρελθόν την επιχείρηση ή είναι καινούργιες, ούτως ώστε να μπορέσουν να βρουν τον τρόπο που θα τα κατανοήσουν και θα τα αντιμετωπίσουν καλύτερα ώστε να διαμορφώσουν την κατάλληλη στρατηγική.
3. Στο τρίτο βήμα είναι η ανάλυση του κάθε εξωτερικού παράγοντα που έχει επιρροή πάνω στην επιχείρηση. Η ολοκλήρωση και η πραγματοποίηση αυτού του βήματος πραγματοποιείται με την ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Ο σκοπός αυτής της ανάλυσης είναι να μπορέσουν να αναγνωριστούν τα πιο σημαντικά προβλήματα και οι μεταβλητές του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, η οποίες είναι σημαντικές για την επιχείρηση.

Με την ολοκλήρωση των τριών βημάτων είναι σε θέση ένα στέλεχος να διαμορφώσει και να δημιουργήσει την ολοκληρωμένη άποψη του για την επιρροή του εξωτερικού περιβάλλοντος και ποιοι είναι οι κύριοι παράγοντες που θα επιδράσουν πάνω στην επιχείρηση αρνητικά.

4. Στο τέταρτο και τελευταίο βήμα το μοντέλο αποτελεί την ανάλυση της στρατηγικής θέσης της επιχείρησης. Συνεπώς εδώ μελετάται και αναλύεται πια είναι η θέση της επιχείρησης έναντι των ανταγωνιστών της και πόσο δύναται να προσελκύσει μεγαλύτερο αριθμό καταναλωτών.

Στο τέταρτο βήμα πραγματοποιείται:

- Ανάλυση των ανταγωνιστών της επιχείρησης.
- Ανάλυση των βασικών ή στρατηγικών ομάδων του κλάδου.
- Ανάλυση της τμηματοποίησης και τις δυνάμεις της αγοράς.
- Ανάλυση της ανάπτυξης και του μεριδίου της αγοράς που βρίσκεται η επιχείρηση.

Με την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος η επιχείρηση αποσκοπεί στο να αναπτύξει τις ευκαιρίες που θα της δημιουργηθούν καθώς επίσης θα μπορέσει να περιορίσει και να περιθωριοποιήσει τις απειλές που μπορεί να την προσβάλλουν.

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης με τη βοήθεια της ανάλυσης PEST, σύμφωνα με την οποία αναγνωρίζονται οι σημαντικοί παράγοντες του περιβάλλοντος που έχουν επιδράσει σημαντικά στην επιχείρηση ή πρόκειται να συνεχίσουν να την επηρεάζουν και στη μελλοντική της πορεία.

Με την ανάλυση αυτή τα στελέχη μπορούν να καταλήξουν και στον τρόπο με τον οποίο μπορούν να αντιμετωπίσουν ή να περιορίσουν την επιρροή αυτών των παραγόντων.

2.6.1 Οι πέντε δυνάμεις του Porter

Ο Porter ανέπτυξε το μοντέλο των πέντε δυνάμεων το οποίο εφαρμόζεται σε όλες τις επιχειρήσεις και αποτελεί ένα πολύτιμο εργαλείο με το οποίο σχεδιάζονται τα βήματα, τα οποία θα ακολουθήσει μία επιχείρηση ώστε να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.
Με την ανάλυση των πέντε δυνάμεων μια επιχείρηση είναι σε θέση να γνωρίσει τα στοιχεία τα οποία είναι τα πιο ελκυστικά στον κλάδο που δραστηριοποιείται.
Να είναι πιο εύκολα και κατανοητά τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της έναντι του ανταγωνισμού.
Να είναι σε θέση να αναγνωρίσει τις ευκαιρίες και τις απειλές που θα τις παρουσιαστούν.
Να μπορεί να προβλέψει τις προοπτικές που έχει έναν νέο προϊόν που θα εισαχθεί στην αγορά.
Να μπορέσει να λάβει ορθές και σημαντικές αποφάσεις. (Management Mentoring – Training, Εμπορική ανάπτυξη, αναρτήθηκε 27/04/2016, Ανάλυση ανταγωνιστικότητας: Το μοντέλο των 5 δυνάμεων του Πόρτερ και η εφαρμογή του στις μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις, διαθέσιμο στο:https://www.businessmentor.gr/%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7-%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%C%B1%CF

%82-to-%CE%BC%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF/)

Το μοντέλο πέντε δυνάμεων του Porter αποτελείται από:

- Τη μελέτη των υπαρχουσών επιχειρήσεων στον κλάδο.
- Τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.
- Τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.
- Τα υποκατάστατα προϊόντα ή υπηρεσίες του κλάδου.
- Τη διαπραγματευτική δύναμη των διαμεσολαβητών του κλάδου.

Θεωρείται σημαντική η ανάλυση για το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης και πιο ειδικότερα το ανταγωνιστικό περιβάλλον της. Με τη μελέτη του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος δίνεται προσοχή στα εξής:

- **Η πιθανή είσοδος νέων ανταγωνιστών**. Όταν υπάρχει δυνατότητα να εισέλθουν νέες επιχειρήσεις πολύ εύκολα αυτό **δημιουργεί μεγάλο βαθμό αγωνιστικότητας για τις ήδη υπάρχουσες.** Παρ' όλα αυτά υπάρχουν κάποια εμπόδια τα οποία μπορούν να αποβάλουν τη διευκόλυνση διείσδυσης νέων επιχειρήσεων στις υπάρχουσες αγορές. Τα εμπόδια αυτά μπορεί να είναι:
    - Οικονομίες κλίμακας.
    - Το ύψος και το κόστος του κεφαλαίου που απαιτείται για τη δημιουργία και εγκαθίδρυση μίας νέας επιχείρησης.
    - Η πρόσβαση σε κανάλια διανομής.
    - Τα πλεονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης.
    - Η εθνική νόμιμη κρατική παρέμβαση.
    - Η διαφοροποίηση. Σύμφωνα με τη διαφοροποίηση θα πρέπει να έχει η νέα επιχείρηση τη δυνατότητα να προωθήσει το προϊόν ή την υπηρεσία της σε μορφή εντελώς διαφορετική από την ήδη υπάρχουσα που γνωρίζουν οι καταναλωτές και συνεπώς θα είναι εντελώς διαφορετική από αυτή των ανταγωνιστών.
- **Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και των προμηθευτών της.** Η δύναμη του προμηθευτή μπορεί να είναι σημαντική και αυξάνεται όταν δημιουργείται συγκέντρωση όλων των προμηθευτών και γίνεται προσπάθεια να προμηθεύεται τα προϊόντα από έναν προμηθευτή μόνο.

Όταν αντικατασταθεί ένας προμηθευτής από κάποιο άλλο δημιουργεί πολύ μεγάλο κόστος. Επίσης, από την πλευρά του ο προμηθευτής δέχεται πίεση για τις προσφερόμενες τιμές των προϊόντων. Ακόμα και όταν οι πελάτες ενός προμηθευτή δεν είναι σημαντικοί και δεν αποσκοπεί μία μακροπρόθεσμη συνεργασία μαζί τους.

Η **δύναμη του αγοραστή** μεγιστοποιείται όταν υπάρχει συγκέντρωση όλων των αγοραστών και οι ποσότητες τους είναι σε πολύ υψηλό βαθμό. Όταν υπάρχουν πολλές εναλλακτικές πηγές από τις οποίες μπορεί να προμηθευτεί τις πρώτες ύλες που χρειάζεται καθότι δεν έχει κάποια διαφοροποίηση από τους υπόλοιπους προμηθευτές.

Όταν το προϊόν που αγοράζει ο αγοραστής, το οποίο θα ακολουθήσει μεταποίηση επιδέχεται πολύ υψηλό κόστος. Γιατί στην περίπτωση αυτή ο αγοραστής θα κάνει έναν πολύ εκτενή έλεγχο στους ανταγωνιστές του και στους προμηθευτές ούτως ώστε να βρει εκείνον ο οποίος προμηθεύει στις πιο χαμηλές τιμές και συνεπώς σε μικρότερο δυνατό κόστος.

Όταν υπάρχει πιθανότητα κάθετης ολοκλήρωσης στην περίπτωση αυτή δεν μπορούν να επιτευχθούν ικανοποιητικές τιμές καθότι οι προμηθευτές είναι ελάχιστοι.

- **Ο κίνδυνος αντικατάστασης με παρόμοια υποκατάστατα προϊόντα.** Ο Κίνδυνος αυτός μπορεί να απορρέει από διάφορες μορφές και μπορεί να αναφέρεται στο πραγματικό ή κάποιο πιθανό κίνδυνο να αντικατασταθεί ένα προϊόν με κάποιο άλλο.

  Υπάρχει ο κίνδυνος μιας νέας παραγωγικής διαδικασίας να χρειαστεί να σταματήσει τη χρήση ενός προϊόντος.

Επίσης, σημαντική μελέτη είναι και αυτή του άμεσα ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης.

- Θα πρέπει να γίνεται εκτενής ανάλυση των παραγόντων που μπορεί να επηρεάσουν έναν κλάδο και σχετίζονται άμεσα με την ανταγωνιστικότητα του συγκεκριμένου κλάδου.
- Οι παράγοντες που μπορεί να επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητα του περιβάλλοντος μιας επιχείρησης αναφέρονται στο βαθμό που οι ανταγωνιστές ενός κλάδου βρίσκονται σε ισορροπία.
- Στην αγορά που έχει το χαμηλότερο ρυθμό ανάπτυξης της και συνεπώς ο ανταγωνισμός αυξάνεται εύκολα όταν η εκάστοτε αγορά φτάσει το στάδιο ωρίμανσης.
- Σε κλάδους που τα σταθερά έξοδα παραγωγής είναι υψηλά και αναφέρονται στις δαπάνες αποθήκευσης.
- Σε κάποιους κλάδους όπου η αύξηση της παραγωγικής δύναμης είναι δυνατή μόνο σε

μεγάλη κλίμακα, αυτό συνεπάγεται ότι οι επιχειρήσεις δεν μπορούν εξαιτίας της μεταβολής της τεχνολογίας να αυξήσουν την δυναμικότητα τους σε κάποια τμήματα.

- Επίσης, στις αγορές όπου δεν υπάρχει μεγάλος βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων και των υπηρεσιών μεταξύ τους.
- Το μέγεθος του κόστους για την παραγωγή και την προώθηση των προϊόντων στον τελικό καταναλωτή.
- Στην αδυναμία μεταφοράς του τεχνολογικού εξοπλισμού τους, στο υψηλό κόστος που θα αποζημιώσουν το προσωπικό τους, στην παραγωγή ενός προϊόντος το οποίο θα μπορεί να οδηγήσει και σε ζημιογόνα αποτελέσματα.

Η ανάλυση PEST

Σύμφωνα με την **ανάλυση PEST,** οι παράγοντες που επηρεάζουν μία επιχείρηση διακρίνονται σε τέσσερις μεγάλες κατηγορίες οι οποίες παρουσιάζονται παρακάτω:

Ο οικονομικό – νομικός παράγοντας

Ο συγκεκριμένος παράγοντας αναφέρεται στην εμπορία και τις τάσεις του ρυθμού της ανεργίας και του βαθμού της απασχόλησης, στο επίπεδο των αμοιβών, στο επίπεδο παραγωγικότητας της εργασίας τόσο σε εθνικό όσο και σε κλαδικό τομέα, στην πορεία της συνολικής κατανάλωσης, στο διαθέσιμο εισόδημα που έχουν οι καταναλωτές και στον πληθυσμό και στην τάση του πληθυσμού για κατανάλωση, στην πορεία της ζήτησης με την οποία θα ικανοποιήσουν συγκεκριμένες ανάγκες οι καταναλωτές, στις διάφορες μισθολογικές διαφορές των εισοδημάτων σύμφωνα με τη γεωγραφική περιοχή που βρίσκονται οι καταναλωτές, στην εμπορία του κλάδου στον οποίο βρίσκεται μία επιχείρηση, στην πορεία της προσφοράς των πρώτων υλών, στον έλεγχο και την πολιτική των διεθνών συναλλαγών και στην πορεία του εθνικού νομίσματος, στην πορεία και τις τάσεις της πληθυσμιακής ανάπτυξης, στην πορεία των επιτοκίων χρηματοδότησης και στις πηγές άντλησης των κεφαλαίων, στην εμπορία και τις τάσεις του ρυθμού που έχει ο πληθωρισμός και τις τιμές που σημειώνουν συγκεκριμένες ομάδες προϊόντων, στην πορεία και τις τάσεις της ανάπτυξης του Α.Ε.Π., στην εμπορία και τις τάσεις της χρηματιστηριακής αγοράς, στις δυνατότητες ύπαρξης εθνικών πόρων και εθνικών προγραμμάτων προς εκμετάλλευση, στις οικονομικές συνθήκες που βρίσκονται τα ξένα κράτη και θεωρούνται δυναμικές όπου μπορούν να αναπτυχθούν εμπορικές και

οικονομικές σχέσεις με την εκάστοτε επιχείρηση, στη δημοσιονομική πολιτική, στη νομισματική πολιτική, στην πολιτική των τιμών και των εισοδημάτων, καθώς και στην εμπορία και τις τάσεις της φορολογίας σε σχέση με την επιχείρηση.

Η πολιτική και η κυβερνητική νομοθεσία

Ο παράγοντας αυτός αναφέρεται για παράδειγμα στην πολιτική και τη νομοθεσία που αφορά στην τριτοβάθμια κατοχύρωση ευρεσιτεχνίας, στην πολιτική που σχετίζεται με την επιδότηση προϊόντων και την τελωνειακή πολιτική των δεσμών και τα όρια των συναλλαγών, στη νομοθεσία που έχει άμεση σχέση με τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση, στην πολιτική ανταγωνισμού, στη νομοθεσία που έχει άμεση σχέση με την απασχόληση και τα δικαιώματα των εργαζομένων και των δύο φύλων, στη νομοθεσία που σχετίζεται με φορολογικά επενδυτικά περιφερειακά κίνητρα, στη νομοθεσία που έχει άμεση σχέση με τη λειτουργία των εργατικών σωματείων, στην πολιτική που αφορά τα έργα υποδομής, των δημοσίων δαπανών, της εθνικής άμυνας, της υγείας της παιδείας, καθώς και στην πολιτική που έχει σχέση με το περιβάλλον και την προστασία αυτού.

Η κοινωνία

Τρίτος παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την επιχείρηση από το εξωτερικό περιβάλλον είναι **ο κοινωνικός παράγοντας**, ο οποίος σχετίζεται με τη γενική στάση του προσωπικού, των μετόχων, των προμηθευτών και των καταναλωτών απέναντι στην επιχείρηση και αφορά τον αριθμό των ετήσιων γεννήσεων της χώρας που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, τον αριθμό των ετησίων θανάτων, τον αριθμό των ετήσιων διαζυγίων, το μέσο όρο διάρκεια ζωής των ατόμων μιας περιοχής, το μέσο αριθμό των παιδιών ανά οικογένεια, τις αλλαγές που πραγματοποιούνται στον πληθυσμό σε ό,τι αφορά το φύλλο, την ηλικία, την εθνικότητα και την κοινωνική τάξη, τα ποσοστά των Ελλήνων και των ξένων μεταναστών, την πολιτική της κοινωνικής ασφάλισης, το βιοτικό επίπεδο των κατοίκων, τα πρότυπα κοινωνικής ζωής του πληθυσμού, την εμπιστοσύνη που έχουν οι πολίτες στην κυβέρνηση τους, τη διάθεση των πολιτών για προσφορά εργασίας, τη διάθεση των πολιτών για αποταμίευση και για επενδύσεις, τη διάθεση των πολιτών σχετικά με τη σύνταξή τους και τον ελεύθερο χρόνο τους, τη διάθεση των πολιτών σε ό,τι αφορά την ποιότητα και την προσφορά των υπηρεσιών πριν και μετά την πώληση των αγαθών, τις αγορές του καταναλωτή και τις συνήθειες του, τα πολιτιστικά ήθη και έθιμα, τους ρόλους που έχουν τα δύο φύλλα σε μια

κοινωνία, τις κοινωνικές και πολιτικές φυλετικές διακρίσεις μεταξύ των καταναλωτών, το μορφωτικό επίπεδο των καταναλωτών, τις κοινωνικές πιέσεις σε ό,τι αφορά τις πολιτικές ωραρίου, εργασίας και αμοιβών, την ύπαρξη κοινωνικών προγραμμάτων προστασίας για τις διάφορες ομάδες ατόμων μιας χώρας - όπως είναι η ανεργία, οι ανύπαντρες μητέρες, οι εργαζόμενες μητέρες, οι πολύτεκνοι και τα άτομα με κοινωνικά με διανοητικά προβλήματα - την κοινωνική υπευθυνότητα των αγοραστών, καθώς και τις αλλαγές στα καταναλωτικά πρότυπα.

Η τεχνολογία

Τέταρτος παράγοντας που επηρεάζει το περιβάλλον μιας επιχείρησης είναι ο **τεχνολογικός παράγοντας**, ο οποίος προσφέρει ένα μεγάλο αριθμό ευκαιριών για την ανάπτυξη μιας επιχείρησης.

Η τεχνολογική εξέλιξη και ανάπτυξη μπορεί να επηρεάσει δυναμικά και σε σημαντικό βαθμό τα προϊόντα που έχει μία επιχείρηση, το σύνολο των υπηρεσιών που προσφέρει μία επιχείρηση, τις αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται, τους προμηθευτές που συνεργάζεται, το είδος των πρώτων υλών που προμηθεύεται, τους διανομείς που έχει για τα προϊόντα της, το σύνολο των ανταγωνιστών της, το σύνολο των πελατών της, τη διαδικασία παραγωγής της, τις πρακτικές που χρησιμοποιεί ώστε να προωθήσουν σωστά τα προϊόντα της, και την αγωνιστική της θέση.

Οι τεχνολογικές εξελίξεις τείνουν να δημιουργούν νέες αγορές, νέα προϊόντα, με τα οποία μπορούν να δημιουργήσουν ανταγωνιστική θέση τόσο στην επιχείρηση όσο και στον κλάδο που δραστηριοποιείται μειώνοντας το κόστος.

Επίσης, οι τεχνολογικές εξελίξεις μειώνουν την ύπαρξη εμποδίων για την είσοδο νέων ανταγωνιστών στην αγορά, ελαχιστοποιούν το χρόνο παραγωγής για τα ήδη παραγόμενα προϊόντα, πετυχαίνουν νέες εξειδίκευσης του προσωπικού και συνεπώς ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. (Θερίου Ν. 2014)

2.7 Σύνδεση της ανάλυσης PEST με το στρατηγικό μάνατζμεντ

Η ανάλυση **PEST** με το στρατηγικό μάνατζμεντ συνδέεται άμεσα σε τέσσερα σημεία αυτά είναι:

Η **αναφορά και η καταγραφή όλων των εξωτερικών παραγόντων** που επηρεάζουν μία

επιχείρηση είναι πολύ χρήσιμες πληροφορίες για την επιχείρηση καθώς μέσω αυτής της διαδικασίας η διοίκηση και τα αρμόδια στελέχη αυτών, με το πλήθος των πληροφοριών, οδηγούνται στη δημιουργία του μοντέλου που θα είναι χρήσιμο για την ανάπτυξη και την επιβίωση και συνεπώς την εξέλιξη της επιχείρησης. Επίσης, είναι σε θέση να αναγνωρίζουν από που δέχονται σημαντικές επιρροές τόσο από το περιβάλλον όσο και από το σύνολο των ανταγωνιστών τους.

Η **επιχείρηση θα πρέπει να επιλέξει τους κυριότερους παράγοντες** που θεωρεί ήδη ότι επηρεάζουν σε σημαντικό βαθμό το περιβάλλον της.

Μέσω της ανάλυσης **PEST** γίνεται χρήση ώστε να **αναγνωριστούν μακροπρόθεσμα οι νέες μεταβολές** που οφείλει να κάνει η επιχείρηση για να μπορέσει να είναι βιώσιμη. Συνεπώς, θα πρέπει να είναι σε θέση να γνωρίζει τους παράγοντες που θα την οδηγήσουν στις αλλαγές μακροπρόθεσμα και αυτοί παράγοντες μπορεί να είναι: Α) η συνεχής και γρήγορη αλλαγή της τεχνολογίας. Β) η παγκόσμια συνάντηση των απαιτήσεων των καταναλωτών σε προϊόντα. Γ) η ανάπτυξη της τεχνολογίας με την οποία θα αναπτυχθούν πολυεθνικοί πελάτες και συνεπώς και ανταγωνιστές.

Με την ανάλυση **PEST** οδηγείται η επιχείρηση στο να **εξετάζει τους παράγοντες που θα την επηρεάσουν περισσότερο,** έτσι ώστε να μπορέσει να λάβει τα κατάλληλα μέτρα για να τους αντιμετωπίσει.

Για ένα ολοκληρωμένο στρατηγικό management θα πρέπει να γίνει εκτενής μελέτη της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης όπως και ανάλυση των ανταγωνιστών αυτής. Επίσης, στην εργασία θα γίνει και ανάλυση SWOT ούτως ώστε να βρεθούν οι ευκαιρίες και οι απειλές που έχει να αντιμετωπίσει και να προλάβει η επιχείρηση καθώς επίσης και τα δυνατά και αδύνατα σημεία που έχει ήδη στην κατοχή της για να μπορέσει να τα επεξεργαστεί και να δραστηριοποιηθεί με τέτοιο τρόπο που θα της αποφέρουν τα μέγιστα δυνατά και καλύτερα αποτελέσματα για την επιβίωση και τη συνέχιση της πορείας της.(Θερίου Ν. 2014)

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

2. Θερίου, Ν. (2014), Στρατηγική Διοίκηση των Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Κριτική.
3. Νίκος Ηγουμενάκης, (1999) Τουριστικό Μάρκετινγκ , εκδόσεις interbooks
4. Σταυροπούλου, Αικατερίνη Σ. (2014), Η τεχνολογία της πληροφορικής στην υπηρεσία του ξενοδοχειακού τουρισμού στην εποχή της πληροφορίας. MS thesis.
5. Σφακιανάκης, Μ. (2002). Εναλλακτικές μορφές τουρισμού, Έλλην.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

1. Gartner C. W., (2001), Τουριστική ανάπτυξη. Αρχές, Διαδικασίες και πολιτικές, εκδόσεις Ελλην, Αθήνα

Διαδικτυακή πηγή

1. Management Mentoring – Training, Εμπορική ανάπτυξη, αναρτήθηκε 27/04/2016, Ανάλυση ανταγωνιστικότητας: Το μοντέλο των 5 δυνάμεων του Πόρτερ και η εφαρμογή του στις μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις, διαθέσιμο στο:https://www.businessmentor.gr/%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7-%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%82-to-%CE%BC%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF/

Μέρος Β

Μελέτη Περίπτωσης του ξενοδοχείου May Beach Hotel

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο

3.1 Γνωριμία με το νησί της Κρήτης

Το νησί της Κρήτης αποτελεί το μεγαλύτερο νησί της Ελλάδας και πέμπτο μεγαλύτερο σε έκταση στη Μεσόγειο. Μετά τη Σικελία, τη Σαρδηνία, την Κύπρο και την Κορσική. Πρωτεύουσα του νησιού είναι το Ηράκλειο και περιλαμβάνει γειτονικά μικρά νησάκια και νησίδες. Ο πληθυσμός του νησιού ανέρχεται στις 623.065 κατοίκους περίπου, είναι περίπου 160 km νότια από την υπόλοιπη Ελληνική ηπειρωτική χώρα. Από τη βόρεια μεριά του βρέχεται από το κρητικό πέλαγος και από τη νότια μεριά του από το Λιβυκό πέλαγος.

Η Κρήτη ως νησί είναι ένα σημαντικό κομμάτι για την οικονομία και την πολιτισμική κληρονομιά της χώρας μας, το οποίο διατηρεί τα δικά του σημαντικά πολιτισμικά στοιχεία. Περίπου το 3.000 π.Χ με 1.400 π.Χ έχουμε την ακμή του Μινωικού πολιτισμού, γνωστός ότι είναι ο πρώτος πολιτισμός της Ευρώπης. Με πιο βασικά κέντρα του, την Κνωσό, τη Φαιστό, τα Μάλια, τη Ζάκρο και τα Γουρνιά, στα οποία έχουν βρεθεί ανάκτορα. Η ορθόδοξη εκκλησία της Κρήτης είναι ημιαυτόνομη και αποτελείται από την αρχιεπισκοπή της Κρήτης και οχτώ μητροπόλεις οι οποίες είναι εξαρτώμενες από το Οικουμενικό Πατριαρχείο Κωνσταντινουπόλεως.

3.1.1 Η γεωγραφία της Κρήτης

Το νησί της Κρήτης είναι το μεγαλύτερο Ελληνικό νησί με δεύτερο μεγαλύτερο στην ανατολική Μεσόγειο με πρώτη την Κύπρο. Βρίσκεται νότια στο Αιγαίο πέλαγος και καλύπτει περιοχή 8.336 km. Όπως αναφέρθηκε ο μόνιμος πληθυσμός του νησιού ανέρχεται σε 623.065 κατοίκους, ενώ ο πραγματικός είναι 682.928 εγγεγραμμένοι, σύμφωνα με την τελευταία απογραφή που πραγματοποιήθηκε του 2011. Το μήκος του νησιού είναι περίπου 260 km. Η ακτογραμμή του έχει βαθύ γεωγραφικό διαμελισμό, ο οποίος εμφανίζεται στην Κρήτη να είναι χαμηλά μικρότερος από 1.000 km ακτή.

Το νησί είναι ορεινό με τις βασικότερες οροσειρές τα Λευκά Όρη 2.454 μέτρα, τον Ψηλορείτη 2.454 m και τα Λασιθιώτικα Όρη 2.148 m. Όλες οι οροσειρές του νησιού χαρακτηρίζονται για την ύπαρξη εύφορων οροπεδίων. Το νησί περιλαμβάνει σημαντικά σπήλαια, γνωστά είναι το Δικταίο και το Ιδαίο άντρο. Το μορφολογικό χαρακτηριστικό του νησιού είναι τα φαράγγια, τα πιο γνωστά είναι το φαράγγι της Σαμαριάς, το φαράγγι Ίμπρου, το Κουρταλιώτικο φαράγγι και το φαράγγι των Νεκρών.

Το κλίμα του νησιού

Το κλίμα του νησιού είναι καθαρά μεσογειακό και χαρακτηρίζεται ως εύκρατο. Η ατμόσφαιρα του είναι υγρή ανάλογα με την εγγύτητα στη θάλασσα. Έχει ήπιο και υγρό χειμώνα με αρκετές βροχοπτώσεις. Η θερμοκρασία τους μήνες του καλοκαιριού είναι μεταξύ 25 - 30 ° Κελσίου.

3.2 Ο Δήμος Ρεθύμνου

Ο Δήμος Ρεθύμνου είναι ο ένας από τους τέσσερις δήμους του νησιού. Και πρωτεύουσα της Κρήτης με έδρα τον ομώνυμο δήμο. Από το 1999 έως το 2010 με την τότε περιφερειακή διαίρεση της Ελλάδας ήταν έδρα του Δήμου Ρεθύμνης.
Το καλοκαίρι σημειώνεται μεγάλη προσέλκυση τουρισμού. Ο πληθυσμός της πόλης του Ρεθύμνου είναι περίπου 34.000 κάτοικοι σύμφωνα με την τελευταία απογραφή του 2011 και στο Δήμο το σύνολο είναι περίπου 55.000 κάτοικοι. Αποτελεί την τρίτη μεγαλύτερη πόλη της Κρήτης μετά το Ηράκλειο και τα Χανιά.

3.2.1 Η Ιστορία του Δήμου Ρεθύμνου

Η πόλη του Ρεθύμνου είναι χτισμένη στην ίδια τοποθεσία από τα αρχαία χρόνια. Υπάρχουν αποδείξεις που αποδεικνύουν και μαρτυρούν την ύπαρξη πόλης περίπου τον πέμπτο και τέταρτο αιώνα προ Χριστού. Κυρίως έχουν βρεθεί αργυρά και χάλκινα νομίσματα με την όψη του Απόλλωνα ή της Αθήνας και σε κάποια άλλα την τρίαινα ή δύο δελφίνια. Σύμφωνα με την κοπή των νομισμάτων φαντάζει ότι πρόκειται για μια αναπτυγμένη πόλη με αξιόλογη ανάπτυξη του εμπορίου της.
Πιθανολογείται ότι είχε αναπτύξει σχέσεις με τους Πτολεμαίους, οι οποίοι είχαν μετονομάσει το Ρέθυμνο ως Αρσινόη. Σύμφωνα με αξιόλογες μαρτυρίες το 1.204 οι Ενετοί είχαν αγοράσει από τους Φράγκους κατακτητές του Βυζαντίου όλο το νησί της Κρήτης για 10.000 αργυρά μάρκα. Η περίοδος αυτή χαρακτηρίζεται περίοδος της ενετοκρατίας και διήρκεσε μέχρι το 1669. Το 1538 ο Χαϊρεντίν Μπαρμπαρόσα ναύαρχος του οθωμανικού στόλου και Κουρσάρος της Αλγερίας επιτέθηκε στο νησί της Κρήτης. Η απόφαση του αυτή οδήγησε τους Ενετούς να κατασκευάσουν οχυρά γύρω από την πόλη για να την προστατεύσουν.
Ο 16^{ος} αιώνας, είναι ο αιώνας ανάπτυξης για την πόλη του Ρεθύμνου. Καθώς σημαντικές προσωπικότητες και καλλιτέχνες απαρτίζουν το νησί. Προς το τέλος του αιώνα κατακτάται από

τους τούρκους με αποτέλεσμα να οδηγηθεί το νησί σε παρακμή. Το 1866 ξεσπά επανάσταση στην οποία η Κρήτη πολέμησε αβοήθητη για την απελευθέρωση της με χαρακτηριστικό το γεγονός του ολοκαυτώματος της μονής Αρκαδίου, πρόκειται για ένα μοναστήρι 22 km ανατολικά του Ρεθύμνου .

Το 1897 ανεξαρτητοποιείται η Κρήτη και αρχίζει ξανά η ανάπτυξη ολόκληρου του νησιού. Αρχίζει η κατασκευή έργων υποδομής. Πραγματοποιείται άφιξη και εγκατάσταση μεγάλου αριθμού προσφύγων μικρασιατικών μετά τη μικρασιατική καταστροφή και την ανταλλαγή των πληθυσμών που πραγματοποιήθηκε το 1922 με 1925. Μετά την απελευθέρωση της, η πόλη του Ρεθύμνου αναπτύσσεται εκ νέου σημαντικά. Η εγκατάσταση και η ίδρυση της φιλοσοφικής σχολής και της σχολής κοινωνικών και πολιτικών επιστημών του Πανεπιστημίου Κρήτης δίνει άλλο αέρα στο νησί όπως επίσης και η δημιουργία της πανεπιστημιακής βιβλιοθήκης η οποία λειτουργεί ακόμη και σήμερα.

Επίσης, στην πόλη του Ρεθύμνου από το 1999 λειτουργεί και η σχολή με το Τμήμα Μηχανικών Μουσικής Τεχνολογίας και Ακουστικής. Και από το 2010 έως το 2016 λειτουργεί το ερευνητικό κέντρο φυσικής πλάσματος και laser το οποίο αποτελεί μία εθνική υποδομή έρευνας στον τομέα του laser και των υλικών πραγμάτων πραγματοποιώντας σημαντική ανάπτυξη για το νησί. Τα ενετικά μνημεία που χρονολογούνται στο νησί είναι το φρούριο Φορτέτζα το οποίο χρονολογείται από το 1573.

<u>Επίσης στην πόλη του Ρεθύμνου διασώζονται οθωμανικά μνημεία εκ των οποίων είναι:</u>

- Ο τέμενος Ιμπραήμ Χαν.
- Ο Τέμενος του Βελή Πασά ή Μασταμπά.
- Ο Τέμενος του Βαλιντέ Σουλτάν Τροχανά Χατιτζέ.
- Ο Τέμενος στο γκάζι.
- Ο Τέμενος Χουσεΐν Πασά Νερατζέ.

Η πόλη του Ρεθύμνου απαρτίζεται από σημαντικό αριθμό μουσείων, το αρχαιολογικό μουσείο του Ρεθύμνου, το ιστορικό και το λαογραφικό μουσείο, το μουσείο σύγχρονης τέχνης Κρήτης, το παλαιοντολογικό μουσείο Ρεθύμνου και το μουσείο του μητροπολιτικού ναού Ρεθύμνου. Από τη δημοτική πινακοθήκη Λ. Κανακάκης, τη μόνιμη έκθεση ελληνικής σπηλαιολογικής εταιρείας. Καθώς επίσης διακατέχεται από σημαντικό αριθμό ιερών ναών και μονές.

3.3 Η πόλη του Ρεθύμνου και ο τουρισμός

Οι υποδομές για τον τουρισμό είναι σημαντικές καθότι η πόλη του Ρεθύμνου επενδύει σε σημαντικό βαθμό στον τουρισμό τόσο στον κλασικό και παραδοσιακό όσο και στον εναλλακτικό τουρισμό. Για αυτό το λόγο διατίθεται μεγάλο δίκτυο ξενοδοχειακών μονάδων στο Ρέθυμνο, το οποίο προσφέρεται και για συνεδριακό τουρισμό, για αγροτουρισμό, για αθλητικό τουρισμό, για ορειβατικό τουρισμό και για τουρισμό θαλάσσιων σπορ.

Η πόλη δεν διαθέτει αεροδρόμιο και έτσι εξυπηρετείται από τα αεροδρόμια των πόλεων Χανιά και Ηρακλείου. Μπορεί κάποιος να καταφθάσει στην πόλη του Ρεθύμνου με το υδροπλάνο το οποίο θα πραγματοποιεί πτήσεις από το 2018 και προς Πάτρα, Πύλο και Ηράκλειο. Επίσης υπάρχει και η ακτοπλοϊκή εξυπηρέτηση του κοινού. Με λεωφορείο, με υπεραστικά λεωφορεία των ΚΤΕΛ, με τη σιδηροδρομική εξυπηρέτηση. Και φυσικά με αυτοκίνητο, δίκυκλο, ποδήλατο, ταξί ανάλογα με το τι επιθυμεί να προσέλθει και να μετακινηθεί ώστε να τη γνωρίσει ο κάθε επισκέπτης της πόλης και του νησιού.

3.4 Οι Ξενοδοχειακές μονάδες

Τα ξενοδοχεία αποτελούν οικονομικές μονάδες οι οποίες είναι αυτοτελής, αναπτύσσουν δραστηριότητες τις οποίες συνδυάζουν με παραγωγικούς συντελεστές όπως είναι η εργασία και το κεφάλαιο με απώτερο σκοπό να παράξουν υπηρεσίες φιλοξενίας για να μπορέσουν να εξασφαλίσουν το καλύτερο και το μεγαλύτερο δυνατό κέρδος που μπορούν.

Ως οικονομική μονάδα οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις επιβάλλεται να πραγματοποιούν οικονομικές αναλύσεις των δραστηριοτήτων τους για να μπορούν να έχουν πλήρη εικόνα της κατάστασης και της κερδοφορίας τους και συνεπώς να γνωρίζουν κατά πόσο μακροπρόθεσμα βιώσιμη πορεία έχουν.

Γενικότερα μια επιχείρηση του ξενοδοχειακού κλάδου μελετάται από την ξενοδοχειακή οικονομία. Η οποία αποτελεί μία πλήρη εικόνα και μελέτη των οικονομικών στοιχείων των διαδοχικών μονάδων για να μπορέσουν να διεξαχθούν συμπεράσματα και να έχει πλήρη εικόνα η διοίκηση της επιχείρησης για την οικονομική της πορεία και την ύπαρξη της μελλοντικά. Ώστε να μπορεί να προβεί σε ανακαινίσεις, εξελίξεις και να αναπτυχθεί γενικότερα. (Γεωργιάδης Μ, 1977).

3.5 Τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα της επιχείρησης

Το ξενοδοχείο May Beach Hotel που βρίσκεται στο Ρέθυμνο της Κρήτης στην περιοχή Μισσίρια, είναι ένα 3 αστέρων οικογενειακό ξενοδοχείο που κατατάσσεται στην κατηγορία των μικρών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, βάσει των κριτηρίων που ισχύουν από τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα. Σύμφωνα με το ύψος του ετήσιου κύκλου εργασιών του, το σύνολο του ενεργητικού του και τον αριθμό των εργαζομένων (30άτομα). Άρχισε τη λειτουργία του το έτος 1988 και ανήκει στις μικρές οικογενειακές επιχειρήσεις.

Η ξενοδοχειακή επιχείρηση May Beach Hotel αποτελεί μία σύνηθες ξενοδοχειακή μονάδα ικανή να φιλοξενήσει οποιασδήποτε κατηγορίας ομάδες ατόμων που θα την επιλέξουν για τη διαμονή τους. Υπάρχει μεγάλος αριθμός δραστηριοτήτων αναψυχής που περιλαμβάνονται στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης. Οι πελάτες της μπορεί να κατηγοριοποιηθούν από σχολικές εκδρομές, μαθητές, ενήλικες, μεμονωμένα ή οργανωμένα γκρουπ, πολιτιστικοί, αθλητικοί και παντός τύπου σύλλογοι καθώς επίσης και μεγαλύτερης ηλικίας ομάδες ατόμων.

Η ξενοδοχειακή επιχείρηση May Beach Hotel είναι ικανή να φιλοξενήσει και οικογένειες καθώς επίσης διαθέτει παιδική πισίνα και παιδική χαρά για την άμεση απασχόληση των μικρών πελατών της.

Το 2012 βραβεύτηκε με το βραβείο Quality Selection-Holiday Check, το 2013 Quality Selection – Holiday Check 5,1/6 ,το 2014 Quality Selection –Holiday Check 5,2/6 ,το 2015 με το βραβείο Proven Quality- Thomas Cook και το 2016 Guest Review Awards 8,7-Booking.com.

3.6 Γνωριμία με το ξενοδοχείο May Beach Hotel

Το ξενοδοχείο **May Beach Hotel** αποτελεί ένα οικογενειακό ξενοδοχείο το οποίο ανήκει στην οικογένεια Γιουλούντα, στα προάστια της πόλης του Ρεθύμνου, τα Μυσσίρια τα οποία βρίσκονται 200 μέτρα από την παραλία του νησιού και 4 χιλιόμετρα έξω από την πόλη του Ρεθύμνου.

Το ξενοδοχείο το χαρακτηρίζει η μοντέρνα αρχιτεκτονική του, οι πλούσιοι κήποι του, και ο μεγάλος αριθμός των δέντρων που απαρτίζουν το προαύλιο χώρο στο εξωτερικό χώρο του ξενοδοχείου. Όλα αυτά παρέχουν μία χαλαρωτική και ανακουφιστική αίσθηση στους επισκέπτες του.

Το ξενοδοχείο **May Beach Hotel** χαρακτηρίζεται για το μοντέρνο στιλ διακόσμησης και επίπλωσης του καθώς και για τις σύγχρονες ανέσεις που παρέχει σε όλα τα δωμάτια του συγκροτήματος του ξενοδοχείου. Το πιο σημαντικό χαρακτηριστικό του ξενοδοχείου είναι η αμεσότητα και η φιλική εξυπηρέτηση που παρέχεται καθώς επίσης και η οικογενειακή ατμόσφαιρα που δεσπόζει στο χώρο

συνθέτουν ένα πολύ ήρεμο και κατάλληλο μέρος για διακοπές για άτομα ανεξαρτήτου ηλικίας καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου. (http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=1)

Το ξενοδοχείο παρέχει όλες τις ανέσεις για την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών του. Τόσο στο βαθμό που αφορά την διαμονή τους όσο και στο σύνολο των μετακινήσεων τους αλλά και όλων των παροχών που θα τους εξασφαλίσουν μια άνετη και ασφαλή διαμονή.

Στον πίνακα 3.1 παρουσιάζονται οι παροχές του ξενοδοχείου.

Πίνακας 3.1: Οι Παροχές του Ξενοδοχείου

Παροχές του ξενοδοχείου	
Ευρύχωρα σαλόνια.	Εικοσιτέσσερις ώρες ρεσεψιόν – μηνύματα.
Πληροφορίας αεροδρομίων τραπεζικό συνάλλαγμα.	Πιστωτικές κάρτες
Ενοικίαση αυτοκινήτων και μηχανών	Εκδρομές
Τηλεφωνήματα αφύπνισης.	Ταχυδρομικές υπηρεσίες - υπηρεσίες courier.
Πρόσβαση ιντερνέτ.	Σαλόνι δορυφορικής τηλεόρασης.
Cocktail bar.	Μίνι μπαρ.
Στεγνοκαθαρηστήριο ρούχων.	Υπηρεσία fax και ηλεκτρονικό ταχυδρομείο.
Ιατρική βοήθεια με την ύπαρξη φαρμακείου στο 1 km απόσταση από το ξενοδοχείο, νοσοκομείο στα 4 km απόσταση από το ξενοδοχείο και ιδιωτικός γιατρός που βρίσκεται σε διαθεσιμότητα 24 h.	Βιβλιοθήκη.

Πηγή: http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=2

3.7 Η Τοποθεσία του ξενοδοχείου

Το ξενοδοχείο **May Beach Hotel** είναι περιτριγυρισμένο από βουνά, βρίσκεται ανατολικά του νομού Ρεθύμνου στο βουνό Ψηλορείτης και χαρακτηρίζεται ως το υψηλότερο και το πιο γνωστό βουνό της Κρήτης. Νοτιοδυτικά του νομού βρίσκεται η οροσειρά του κέντρου 1.577 μέτρα υψόμετρο, στο βορειοανατολικό άκρο του νησιού της πόλης του Ρεθύμνου υψώνεται ο Κουλούκουνας ή τα Ταλαία όρη και νοτιοδυτικά είναι ο νομός Κρυονερίτης.

Σε γενικότερη εικόνα, το Ρέθυμνο χαρακτηρίζεται ορεινό με μικρές εναλλαγές στη μορφολογία του. Είναι γεμάτο από ατελείωτους ελαιώνες στους οποίους γίνεται η παραγωγή λαδιού καθώς επίσης και ατελείωτες εκτάσεις με αμπελώνες όπου παράγεται το διάσημο κρασί τους και η τσικουδιά. (http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=3).

Ο χώρος του ξενοδοχείου έχει τη δυνατότητα να προσφέρει μεγάλο αριθμό παροχών, ικανές να αξιοποιήσουν οι πελάτες του για τη διασκέδαση τους σε περίπτωση που επιλέξουν να παραμείνουν στο ξενοδοχείο.

Στον πίνακα 3.2 παρουσιάζονται οι παροχές του ξενοδοχείου

Πίνακας 3.2: Οι Παροχές του ξενοδοχείου May Beach Hotel

Παροχές του ξενοδοχείου May Beach Hotel	
Πισίνα.	Ταχυδρομικές υπηρεσίες.
Γήπεδο τένις.	Μπιλιάρδο
Μίνι μάρκετ.	Βόλεϊ.
Cocktail bar.	Ενοικίαση αυτοκινήτου.
Στεγνό καθάρισμα ρούχων.	Ιατρική περίθαλψη.
Υπηρεσία fax και Internet.	Βιβλιοθήκη.

Πηγή: http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=2

3.8 Οι Υπηρεσίες του May Beach Hotel

Το ξενοδοχείο στην πόλη του Ρεθύμνου παρέχει τις εξής υπηρεσίες:

- **Βασικό εστιατόριο**, το οποίο είναι ανοιχτό για πρωινό και δείπνο με την επιλογή σπουδαίων πιάτων της ελληνικής κουζίνας.
- **Το εστιατόριο – μπαρ της πισίνας**, το οποίο είναι πάντα έτοιμο να υποδεχτεί τους επισκέπτες του ξενοδοχείου με μία μεγάλη ποικιλία από φρέσκες σαλάτες και εξαιρετικά πιάτα.
- **Το lobby bar,** στο οποίο μπορεί ο καθένας να απολαύσει ένα σπέσιαλ κοκτέιλ στην πισίνα.
- **Η Διασκέδαση,** πραγματοποιούνται ελληνικές βραδιές, βραδιές μπάρμπεκιου και με ζωντανή μουσική, οι οποίες διακατέχονται από απίστευτο κέφι προσφέροντας ένα διαφορετικό στυλ διασκέδασης στους τουρίστες του ξενοδοχείου.

<u>Το ξενοδοχείο παρέχει</u>:

Μία πισίνα ενηλίκων 350 m^2 με φρέσκο νερό.

Μια παιδική πισίνα 100 m^2.

Ειδικούς χώρους για ντύσιμο και ντους.

Ομπρέλες και καρέκλες για ηλιοθεραπεία στην πισίνα του ξενοδοχείου οι οποίες παρέχονται δωρεάν. (http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=3)

Παραλία η οποία ανήκει στο ξενοδοχείο, πρόκειται για ένα μονοπάτι 200 m το οποίο οδηγεί στην παραλία του Ρεθύμνου μια παραλία με έκταση 10 km. Η συγκεκριμένη παραλία έχει βραβευτεί με τη γαλάζια σημαία καθότι πληροί όλες τις προϋποθέσεις ποιότητας και περιβαλλοντικής προστασίας σύμφωνα με το πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Επίσης, η συγκεκριμένη παραλία είναι χώρος αναπαραγωγής της γνωστής χελώνας καρέτα – καρέτα.
Γήπεδο τένις, μπιλιάρδο, στόχους με βελάκια, εξωτερικούς χώρους μεγάλων διαστάσεων και σκάκι. Παιδική χαρά για τους μικρούς τουρίστες και φίλους του ξενοδοχείου.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται αναλυτικός τιμοκατάλογος, ανάλογα με τη σεζόν και τον τύπο του δωματίου.

Πίνακας 3.3: Ο Τιμοκατάλογος του ξενοδοχείου ανά σεζόν και τύπο δωματίου

ΤΙΜΟΚΑΤΑΛΟΓΟΣ			
Ευρώ /νύχτα/ μονάδα	**Χαμηλή σεζόν (01/04 – 10/05 και 10/10 – 31/10)**	**Μεσαία σεζόν (11/05 – 10/07 και 21/09 – 09/10)**	**Υψηλή σεζόν (11/07 – 20/09)**
Μονόκλινο δωμάτιο (bed & breakfast)	45	58	65
Μονόκλινο δωμάτιο (half board)	55	66	73
Δίκλινο δωμάτιο (bed & breakfast)	57	78	91
Δίκλινο δωμάτιο (half board)	73	94	106
Τρίκλινο δωμάτιο (bed & breakfast)	78	105	123
Τρίκλινο δωμάτιο (half board)	97	126	143

(http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=3)

3.9 Ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της ξενοδοχειακής μονάδας

Τα στοιχεία που έχει η κάθε επιχείρηση στη διάθεσή της για να τα χρησιμοποιήσει ώστε να εκπληρώσει και να πραγματοποιήσει τους στόχους που έχει θέσει βρίσκονται στο εσωτερικό της περιβάλλον.

Αυτά είναι τα εξής:
Οι χρηματοδοτικοί πόροι, οι φυσικοί πόροι, οι ανθρώπινοι πόροι και οι τεχνολογικοί πόροι.

3.9.1 Οι χρηματοδοτικοί πόροι της επιχείρησης

Σε ό,τι αφορά τους χρηματοδοτικούς πόρους παρατηρώντας τους ισολογισμούς της επιχείρησης παρατηρούμε ότι έχει μια πολύ καλή βάση σε ό,τι αφορά τη χρηματοδότηση της επιχείρησης από ίδια κεφάλαια που βρίσκεται το μεγαλύτερο ποσοστό.
Με βάση τα ποσοστιαία αποτελέσματα που προκύπτουν υπολογίζοντας το ποσοστό των υποχρεώσεων προς τα ίδια κεφάλαια για τα έτη που μελετήθηκαν από το 2010 έως το 2015. Παρατηρείται ότι τα ποσοστά της επιχείρησης των υποχρεώσεων έναντι των ιδίων κεφαλαίων της είναι περίπου στο 50% και λιγότερο, με χαμηλότερο ποσοστό το 2015 όπου οι υποχρεώσεις τις επιχειρήσεις μειώθηκαν στα 39% σε σχέση με τα ίδια κεφάλαιά της.
Για την λειτουργία της η επιχείρηση στηριζόταν κατά 60% περίπου σα δικά της κεφάλαια, αποτέλεσμα που παρουσιάζει μια υγιείς επιχείρηση, βιώσιμη και κερδοφόρα. Από τα αποτελέσματα προκύπτει ότι η επιχείρηση έχει τους πόρους για να μπορέσει να εξελιχθεί, να ανακαινιστεί και να αναπτύξει επιπρόσθετες λειτουργίες.

3.9.2 Οι φυσικοί πόροι της επιχείρησης

Η τοποθεσία στην οποία έχει εγκατασταθεί και λειτουργεί η ξενοδοχειακή μονάδα May Beach Hotel από μόνη της είναι ένας παράδεισος. Βρίσκεται στα προάστια του Δήμου Ρεθύμνου της Κρήτης, στην περιοχή Μισίρια η οποία βρίσκεται μόλις 200 μέτρα από μία εκτενής αμμώδης παραλία και πολύ κοντά στο κέντρο του νησιού.
Η ανακαίνιση και η γενικότερη διακόσμηση της απαρτίζεται από μια μοντέρνα αρχιτεκτονική. Βρίσκεται μέσα σε ένα ειδυλλιακό τοπίο με πυκνούς κήπους, με δέντρα τα οποία προσφέρουν ανακούφιση και δροσιά και πλήρη ξεκούραση για τους πελάτες της.

Επιπρόσθετα, η μοντέρνα επίπλωση των δωματίων και όλης της ξενοδοχειακής μονάδας, οι σύγχρονες ανέσεις που παρέχονται στους πελάτες και γενικότερα όλες οι παροχές και οι σύγχρονες τεχνολογίες όπως και η ιατρική βοήθεια που μπορεί να παραχθεί σε μία επείγουσα ανάγκη είναι όλα χαρακτηριστικά τα οποία δημιουργούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση και την κάνουν ακόμη πιο ελκυστική και πρώτη επιλογή από έναν πελάτη, ο οποίος επιλέξει για πρώτη φορά να επισκεφτεί την περιοχή του Ρεθύμνου.

Ταυτόχρονα, η τοποθεσία της στο Δήμο Ρεθύμνου η οποία περιβάλλεται από βουνά και βρίσκεται ανατολικά του νομού παρέχει τη δυνατότητα στους φυσιολάτρες να επιλέξουν τη διαμονή τους στο May beach hotel για να έχουν τη δυνατότητα να ανακαλύψουν τα βουνά που περιβάλλουν το Ρέθυμνο.

Επίσης, το πολιτισμικό στοιχείο που βρίσκεται στην πόλη του Ρεθύμνου, η ιστορική πόλη του Ρεθύμνου που μπορεί να επισκεφθεί ο κάθε επισκέπτης είναι άριστα μέσα στο μεγαλείο της φύσης, με τον ανθρώπινο παράγοντα, δημιουργώντας πανέμορφη αισθητική και παρέχοντας μια ξεκούραση στον ταξιδιώτη.

Ο οποίος μπορεί να συνδυάσει ταυτόχρονα τις διακοπές του για χαλάρωση και ξεκούραση, τη διασκέδαση του, να ανακαλύψει το πολιτισμικό στοιχείο της φύσης, να διαμείνει σε ένα ειδυλλιακό μέρος που είναι δίπλα στη φύση ξεφεύγοντας από τα κοινότυπα περιβάλλοντά.

Καθώς επίσης και όλα αυτά έρχονται κατά συνέχεια με τη μοντέρνα αρχιτεκτονική και τις σύγχρονες ανέσεις που παρέχει το ξενοδοχείο συνδέοντας έτσι την ηρεμία και την αγκαλιά της φύσης με το σύγχρονο κόσμο και την ανάπτυξης της τεχνολογίας ούτως ώστε ο κάθε πελάτης να μπορέσει να συνδυάσει την ηρεμία με την σύγχρονη εξέλιξη χωρίς να νιώσει απομονωμένος.

Επιπλέον θετικό στοιχείο που έχει η ξενοδοχειακή μονάδα είναι ότι παρέχει τη δυνατότητα ενοικίασης αυτοκινήτου και μηχανής στους πελάτες της, ούτως ώστε να μπορέσουν να έχουν και την άνεση της μετακίνησης για οποιοδήποτε σημείο του νησιού επιθυμούν χωρίς να περιοριστούν στη συγκεκριμένη περιοχή ούτε να είναι εξαρτώμενοι από διάφορα άλλα μέσα μεταφοράς.

3.9.3 Οι ανθρώπινοι πόροι της επιχείρησης

Η ξενοδοχειακή μονάδα May beach hotel έχει οργανώσει την επιχείρηση της με το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό εξασφαλίζοντάς τους απαραίτητους ανθρώπινους πόρους και εργαζόμενους για να λειτουργεί σωστά σύμφωνα με τις νέες προδιαγραφές.

Το ανθρώπινο δυναμικό της απαρτίζεται από άρτια καταρτισμένους και εξειδικευμένους εργαζόμενους, οι οποίοι έχουν τοποθετηθεί άριστα στην κατάλληλη θέση ο καθένας, τους παρέχονται κίνητρα για αποτελεσματική απόδοση καθώς και η εμπειρία τόσων ετών λειτουργίας

της επιχείρησης και η συνεργασία με έμπιστους και έμπειρους ανθρώπους την καθιστούν ως ανταγωνιστική.

Οι άνθρωποι της είναι αυτή η οποίοι αποτελούν το βασικότερο στοιχείο της επιχείρησης. Για να μπορέσουν να καλύψουν οποιαδήποτε ανάγκη των πελατών τους, όπως επίσης και να τους εξυπηρετήσουν στο μέγιστο βαθμό χωρίς να υπάρξουν δυσαρέσκειες, αντιδράσεις και διενέξεις μεταξύ τους.

3.10 Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος του Ξενοδοχείου May Beach Hotel

Η μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος γίνεται με τη βοήθεια της ανάλυσης PEST, πρόκειται για ένα στοιχείο στρατηγικής της λειτουργίας μάρκετινγκ. Με την ανάλυση αυτή μελετώνται όλα τα στοιχεία και οι δομές του περιβάλλοντος μιας επιχείρησης. Με την ανάλυση PEST πραγματοποιείται μελέτη για το πολιτικό περιβάλλον, το οικονομικό περιβάλλον, το κοινωνικό περιβάλλον και το τεχνολογικό περιβάλλον μιας επιχείρησης. Στη συνέχεια θα πραγματοποιηθεί μια μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης με τη-βοήθεια της ανάλυσης PEST.

3.10.1 Το πολιτικό – νομικό περιβάλλον

Το πολιτικό περιβάλλον αποτελεί στοιχείο της γενικότερης κατάστασης της ελληνικής επικράτειας και της ευρύτερης περιοχής του νησιού της Κρήτης, όπου δραστηριοποιείται το ξενοδοχείο. Η Κρήτη αν και είναι μία ανεπτυγμένη και αναπτυσσόμενη περιοχή, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι συνθήκες της πολιτικής κατάστασης της χώρας μας, επηρεάζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό και το σύνολο των δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων.

Επιπροσθέτως η ύπαρξη συγκεκριμένων μέτρων τα οποία ρυθμίζουν τις επιχειρήσεις καθώς επίσης και τα νέα νομοθετικά πλαίσια και χρηματοδοτικά εργαλεία τα οποία έχουν άμεση σχέση με την προστασία του περιβάλλοντος, τείνουν να επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τις επιχειρήσεις.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις επιβάλλεται να συμμορφώνονται και να προσαρμόσουν τις δραστηριότητές τους σύμφωνα με όσα ορίζει ο νόμος και το θεσμικό πλαίσιο το οποίο αναφέρει τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις στη χωροθέτηση της επιχείρησης και τις τεχνικές προδιαγραφές που οφείλει να διακατέχει και να ακολουθεί, καθώς επίσης και τις διατάξεις που αφορούν την υγιεινή και την προστασία του περιβάλλοντος γενικότερα. Οι διατάξεις αυτές είναι υποχρεωμένες να εφαρμόζονται από κάθε τουριστική επιχείρηση και οι οποίες είναι υπό τον έλεγχο του Εθνικού Οργανισμού Τουρισμού (ΕΟΤ), και όλων των συναφή υπηρεσιών.

Κατά τη διάρκεια της λειτουργίας μιας τουριστικής επιχείρησης σε ότι αφορά θέματα για την προστασία και τη μη μόλυνση του περιβάλλοντος της ατμόσφαιρας, των νερών, τα απόβλητα και τον έλεγχο της ηχορύπανσης είναι κάποια από τα στοιχεία τα οποία επιβάλλεται οι επιχειρήσεις να τα προσέξουν και να τα εφαρμόζουν από την αρχή της λειτουργίας τους.
Επιπλέον, το σύνολο των δραστηριοτήτων που απαρτίζεται και αναπτύσσει μία ξενοδοχειακή μονάδα παρακολουθείται και ελέγχεται και από τις τοπικές αρχές του νησιού.

3.10.2 Το οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον που επικρατεί στη χώρα αποτελεί είναι μια πολύ βασική μεταβλητή καθώς επηρεάζει το σύνολο των επιχειρήσεων της ελληνικής οικονομίας είτε αυτές είναι μικρές επιχειρήσεις, είτε μεσαίες, ή πολύ μεγάλες επιχειρήσεις.
Οι μακροοικονομικές εξελίξεις που πραγματοποιούνται στη χώρα μας είναι μία βασική εξωτερική δύναμη για όλες τις επιχειρήσεις του τουριστικού κλάδου και είναι πολύ δύσκολο να πραγματοποιηθεί ακριβής πρόβλεψη σε μακροπρόθεσμο χρονικό ορίζοντα. Το μακροπεριβάλλον που επικρατεί στη χώρα μας τα τελευταία χρόνια και πιο συγκεκριμένα τις τελευταίες δύο δεκαετίες με πιο σημαντικά σημεία το σύνολο των υψηλών ελλειμμάτων του κρατικού υπολογισμού και οι υψηλοί ρυθμοί πληθωρισμού που σημειώνονται σε συνδυασμό με τα υψηλά επιτόκια που επικρατούν τα τελευταία χρόνια έχουν επηρεάσει πολύ σημαντικά και αρνητικά τις επιχειρήσεις και την ανάπτυξη ανταγωνιστικότητας αυτών.
Η συναλλαγματική πολιτική που ακολουθεί η χώρα μας σε ότι αφορά σε σχέση με τη ροή των τουριστών, διατηρεί την τιμή του τουριστικού προϊόντος σε υψηλά επίπεδα. Ενώ οι χώρες που ανταγωνίζονται την Ελλάδα για τον τουρισμό προβαίνουν σε υποτίμηση των νομισμάτων τους και έτσι ενισχύουν περισσότερο το τουριστικό προϊόν που προσφέρουν, προσελκύοντας σαφώς μεγαλύτερα ποσοστά τουριστών.
Η είσοδος του ευρώ αποτέλεσε μια θετική κίνηση και συνέβαλε θετικά στην ανάπτυξη του τουρισμού σε ότι αφορά τις χώρες της Ευρωπαϊκής ένωσης μεταξύ τους. Καθότι μειώθηκε και εξαλείφθηκε η διαφορά στο νόμισμα και ήταν πιο εύκολη η πρόσβαση χωρίς την πραγματοποίησης του συναλλάγματος.

3.10.3 Η φορολογία

Το ύψος του ποσοστού φορολόγησης με το οποίο επιβαρύνονται οι επιχειρήσεις είναι πολύ υψηλό.

Δημιουργώντας ένα αρνητικό κλίμα στις επιχειρησιακές επιχειρήσεις. Κάτι που οδηγεί, σε ότι αφορά τον ανταγωνισμό της χώρας μας μεταξύ των χωρών που ανταγωνίζεται στον κλάδο του τουρισμού, να τη κατατάσσουν σε πολύ χαμηλές θέσεις και να μη της δίνουν ένα βήμα να είναι ανταγωνιστική.

Το νέο καθεστώς το οποίο ισχύει με τις επιπλέον επιβαρύνσεις στους φόρους των αεροδρομίων επιδεινώνει την κατάσταση. Επίσης η αναδιάρθρωση των Ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων σε σχέση με τα υψηλά επιτόκια που ισχύουν στη χώρα μας για τον κλάδο του τουρισμού οδηγούν σε υψηλή επιβάρυνση χρηματικών μονάδων και επιβάρυνση για το τουριστικό προϊόν συνεπώς μειώνουν με αυτόν τον τρόπο την αγωνιστικότητα του προς τις χώρες του εξωτερικού. Η διάρθρωση στον τουριστικό τομέα που έχει παρουσιαστεί στις Ελληνικές ξενοδοχειακές μονάδες σε σχέση με τα υψηλά επιτόκια τα οποία επιβαρύνουν, τη γενικότερη οικονομία της χώρας και το τουριστικό προϊόν ειδικότερα και την ανταγωνιστικότητά του έναντι των ξένων χωρών και ιδιαίτερα των γειτονικών μας.

Η γειτονική Ιταλία δέχεται ετησίως μεγαλύτερο αριθμό τουριστών σε σχέση με τη χώρα μας καθότι είναι πιο εύκολη η πρόσβαση από τα άτομα που κατεβαίνουν από την κεντρική Ευρώπη. Παρόλα αυτά η Ελλάδα φαίνεται να έχει ψηλότερη και παραγωγικότερη εργασία στον κλάδο του τουρισμού.

3.10.4 Το Κοινωνικό – πολιτιστικό περιβάλλον

Βασικό γεγονός στην ιστορία της χώρας μας αποτέλεσε η διοργάνωση που έγινε το 2004 των ολυμπιακών αγώνων και προσέλκυσε μεγάλη τουριστική κίνηση στη χώρα μας. Και αυτό διότι εισερχόταν άτομα τόσο για να διεξαχθούν σε κάποιο Ολυμπιακό άθλημα καθώς επίσης και για τουρισμό που σε αντίθετη περίπτωση δεν θα επέλεγαν την Ελλάδα για τις διακοπές του.

Επίσης, εξαιτίας της προόδου και της διεξαγωγής των ολυμπιακών αγώνων αυξήθηκε σημαντικά και η προβολή του κάθε τόπου, των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων της Ελλάδας γενικότερα σε όλο τον έντυπο και οπτικό τύπο στις χώρες του εξωτερικού.

<u>Χαρακτηριστικά του τουρισμού</u>

Ο αριθμός αφίξεων της τουριστικής κίνησης τα τελευταία χρόνια σημειώνει άνοδο παρόλα αυτά υπάρχει και ένας σημαντικός παράγοντας ο οποίος επηρεάζει αρνητικά τις αφίξεις και αυτή είναι η συναλλαγματική πολιτική που ακολουθεί η χώρα μας τα τελευταία χρόνια. Σημαντικός παράγοντας προσέλκυσης τουρισμού για τη χώρα μας είναι ο αριθμός τουριστικών αφίξεων ετησίως που

έρχονται στη χώρα μας με αεροπορικές μεταφορικές. Οι τουρίστες επιλέγουν το αεροπλάνο ως μεταφορικό τους μέσο καλύπτοντας έτσι μεγαλύτερες γεωγραφικές αποστάσεις προς τις χώρες της Ευρώπης.

Παράγοντες που συμβάλλουν γενικότερα θετικά ή αρνητικά στην προσέλκυση τουρισμού στη χώρα μας είναι η εξής:

- **Ο ελεύθερος χρόνος,** που έχουν στη διάθεσή τους οι τουρίστες και γενικότερα τα άτομα για τις ετήσιες διακοπές τους. Καθώς επηρεάζεται από τις εβδομαδιαίες ώρες εργασίας τους, από το όριο της συνταξιοδοτικής τους ηλικίας, από την αύξηση της διάρκειας των σπουδών τους. Σε μία σύγχρονη ζωή όλα αυτά τείνουν να μεταβάλλονται και επηρεάζουν και σε σημαντικό βαθμό και την προσέλκυση τουριστών σε μία περιοχή.
- **Οι δημογραφικοί παράγοντες**, που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά την προσέλκυση τουρισμού σε μία περιοχή είναι η αστικοποίηση, όπου οι χώρες προέλευσης των τουριστών είναι βιομηχανικά δομημένες και τείνουν να επιλέγουν οι τουρίστες μία περιοχή όπως είναι η Κρήτη που είναι πλούσια σε φυσικό πλούτο για να μπορέσουν να χαλαρώσουν, να ηρεμήσουν και να απολαύσουν τις διακοπές τους φύση.
- **Η ηλικία** είναι ένας ακόμη καθοριστικός παράγοντας επιλογής του είδους των διακοπών, του μεταφορικού μέσου που θα επιλέξει το τουρίστας, καθώς επίσης και την κατηγορία του της ξενοδοχειακής μονάδας όπου θα διαμείνει.
- **Τα νοικοκυριά** είναι ένας σημαντικός παράγοντας ο οποίος επιδρά με δύο τρόπους σημαντικά, είναι ο ελεύθερος χρόνος που μπορεί να διαθέσει το άτομο το οποίο δεν είναι μόνο του αλλά έχει οικογένεια και πρέπει να συγχρονίσουν τον ελεύθερο χρόνο που θα διαθέσουνε για τις διακοπές τους. Καθώς επίσης και το ύψος του εισοδήματός τους, το οποίο και είναι διατεθειμένοι να παρέχουν για τις διακοπές τους ετησίως.
- **Το εισόδημα** είναι ένας σημαντικός παράγοντας από τον οποίο εξαρτάται και η διάρκεια του χρόνου των διακοπών καθώς επίσης και το είδος των διακοπών και των ξενοδοχειακών καταλυμάτων που θα επιλέξει ένα άτομο. Το γεγονός μείωσης των εισοδημάτων που πραγματοποιείται αυτή τη στιγμή στους απασχολούμενους στη χώρα μας είναι σημαντικός αρνητικός παράγοντας απορρόφησης τουρισμού αφού τα άτομα έχουν πολύ λιγότερες χρηματικές μονάδες να διαθέσουν για τις διακοπές τους.
- **Η τουριστική αγορά** επηρεάζεται επίσης και από τις τιμές και τις διακυμάνσεις του τουριστικού προϊόντος. Οι κλάδοι με τους οποίους επηρεάζεται ο τουριστικός τομέας είναι της οικονομικής δραστηριότητας και αποσκοπούν στο να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των τουριστών.

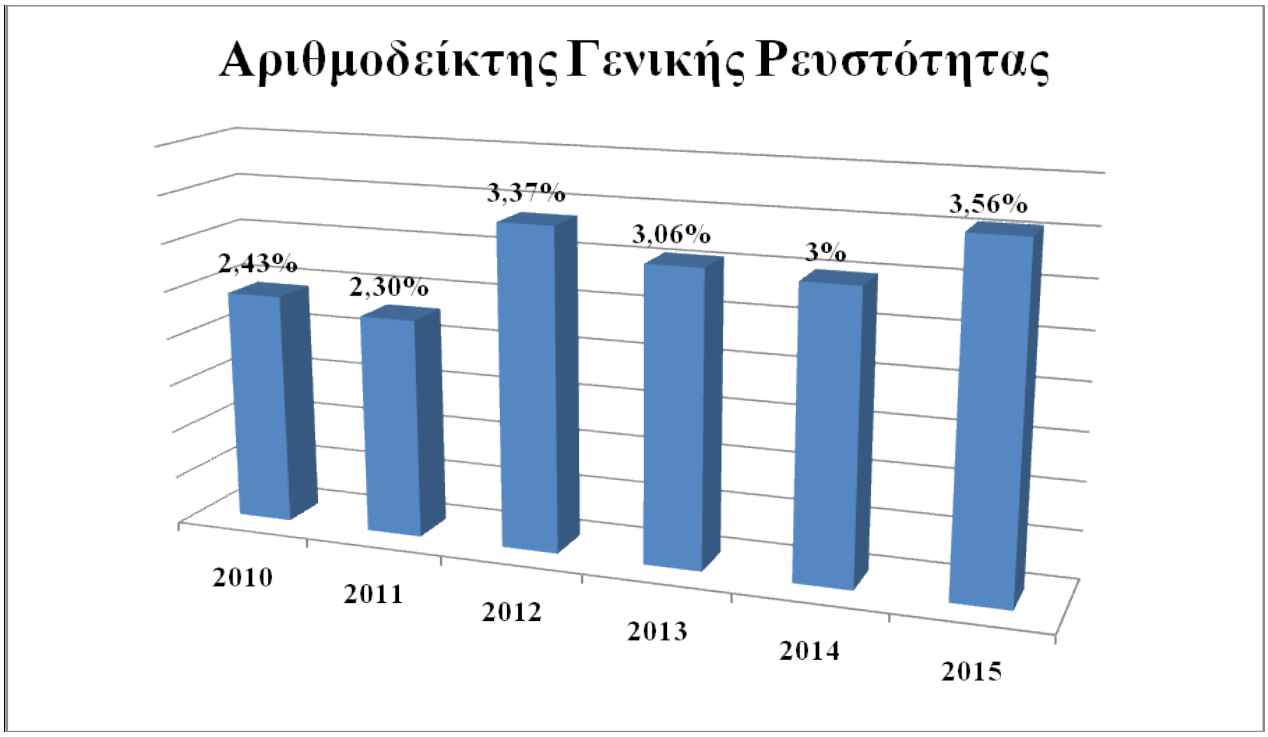
- Η **άνοδος των τιμών** γενικότερα και του τουριστικού προϊόντος αλλά και των προϊόντων είναι ένας ανασταλτικός αρνητικός παράγοντας.
- Επίσης, το **κλίμα ασφάλειας** που μπορεί να δημιουργηθεί είναι από τους σημαντικότερους παράγοντες για να επιλέξει ένας τουρίστας έναν συγκεκριμένο τόπο προορισμού. Το ξενοδοχείο **May Beach Hotel**, στο Ρέθυμνο χαρακτηρίζεται για την ασφάλεια του, την ηρεμία του και το οικογενειακό, φιλικό περιβάλλον. Συνεπώς αποτελεί μια σημαντική επιλογή για τις διακοπές και προσέλκυσης της τουριστικής ζήτησης.

3.10.5 Το Τεχνολογικό περιβάλλον

Η γενικότερη ανάπτυξη και η εξέλιξη του τεχνολογικού περιβάλλοντος έχει συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό για την καλή βελτίωση και την ανάπτυξη του τουριστικού προϊόντος. Η χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών για το σύστημα κρατήσεων, τη μηχανογράφηση του λογιστηρίου και γενικότερα οι συνολικές υπηρεσίες της τεχνολογίας έχουν βοηθήσει και συμβάλλει σε σημαντικό βαθμό στην ανάπτυξη και τη βελτίωση μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Δυνατότητες τις οποίες ο επιχειρηματίας έχοντας πλήρη γνώση των στοιχείων τα οποία θα τον βοηθήσουν στην επιχείρηση του ώστε να συμβάλουν στην ανάπτυξη και στην καλυτέρευση της. Υπάρχουν σημαντικά διαδεδομένα προγράμματα τα οποία εφαρμόζονται στις περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της χώρας μας και βοηθούν τόσο στο τμήμα της υποδοχής για να προβλέπει τις μελλοντικές διαθεσιμότητες όπως επίσης και το κλείσιμο των δωματίων, το πλάνο για την εξυπηρέτηση της κράτησης ή αναχώρησης, τα συστήματα προκαταβολών και πληρωμών.

- **Οι χώροι εστίασης:** Στους χώρους εστίασης όπου διαχειρίζεται τις παραγγελίες της χρήσης, η δυνατότητα πολλαπλών κοινωνικών εκδηλώσεων, συνεδριών, η παρακολούθηση των τραπεζιών για πληρότητα ή μη.
- **Οι αποθηκευτικοί χώροι:** Στους αποθηκευτικούς χώρους για να μπορεί να γνωρίζει τις προσφορές στον τιμοκατάλογό των προμηθευτών για να λαμβάνει τις καλύτερες και πιο συμφέρουσες επιλογές, την διακίνηση των αποθεμάτων.
- **Ο μηχανολογικός εξοπλισμός:** Στο γενικότερο μηχανολογικό εξοπλισμό των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων είναι απαραίτητα να υπάρχει μια σωστή και ομαλή λειτουργία αυτών. Επίσης η γενικότερη ύπαρξή τεχνολογικών συστημάτων διευκολύνει κατά πολύ τόσο τους υπεύθυνους των ξενοδοχείων όσο και τους τουρίστες παρέχοντάς τους μια πιο άνετη και ευχάριστη διαμονή. Η χρήση διαδικτύου, ηλεκτρονικού υπολογιστή, κλιματισμού, προσφέρουν ένα ευχάριστο κλίμα στους τουρίστες που επιλέγουν τη συγκεκριμένη τουριστική μονάδα **May Beach Hotel,** για να περάσουν τις διακοπές τους.

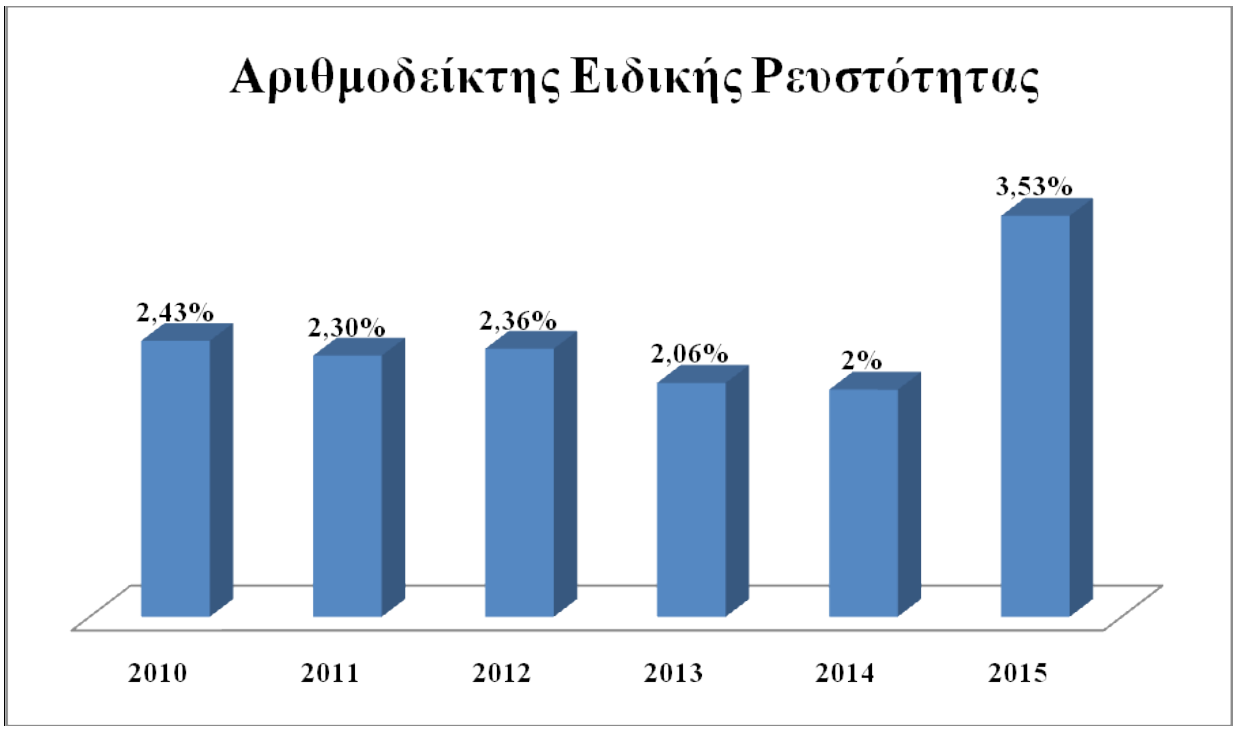
3.11 Ανάλυση της χρηματοοικονομικής κατάστασης του May Beach Hotel



Διάγραμμα 3.1: Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

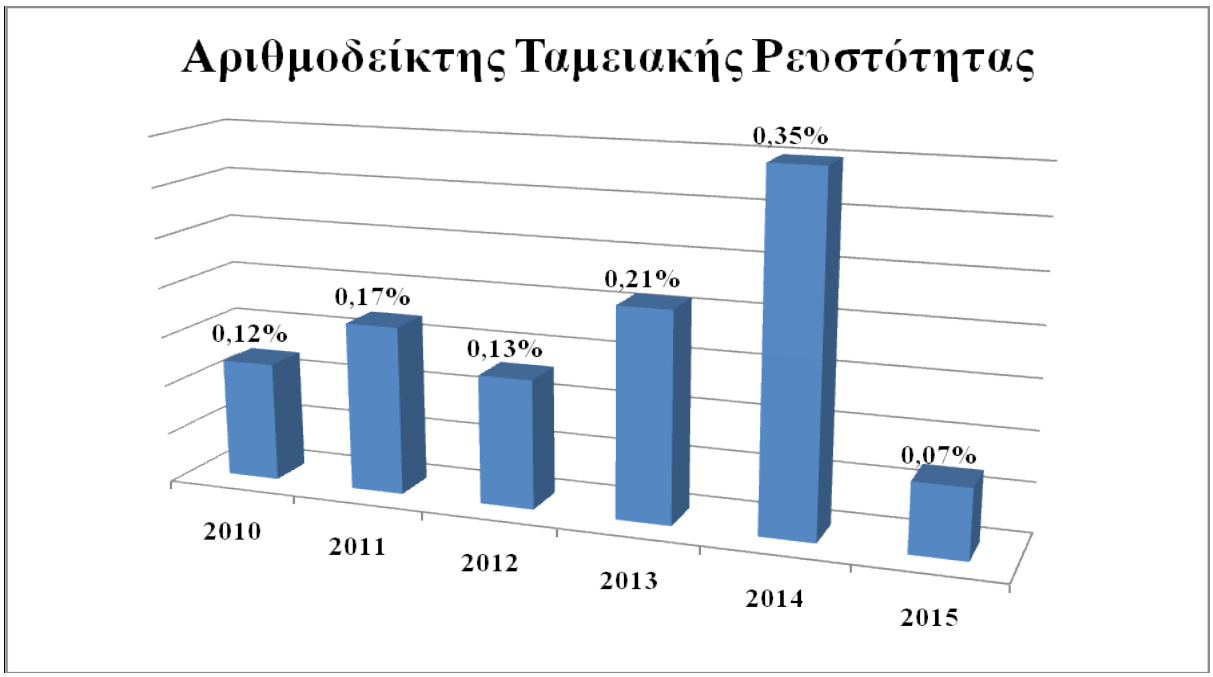
Με τον αριθμοδείκτη γενικής ρευστότητας υπολογίζεται το ύψος της ρευστότητας που διαθέτει μία επιχείρηση, καθώς επίσης δείχνει και το βαθμό ασφαλείας της ώστε να μπορεί να αντιμετωπίσει μια ανεπιθύμητη κατάσταση που θα της παρουσιαστεί. Όπως παρατηρούμε στο διάγραμμα 3.1, το ύψος της ρευστότητας για την εξαετία που μελετάται είναι σε πολύ καλά επίπεδα. Με πιο υψηλό το ποσοστό το έτος 2015 που ήταν 3,56%. Ενώ το έτος με το πιο χαμηλό ποσοστό φαίνεται πως είναι το 2011 με μόλις 2,30%.



Διάγραμμα 3.2: Αριθμοδείκτης Ειδικής Ρευστότητας

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

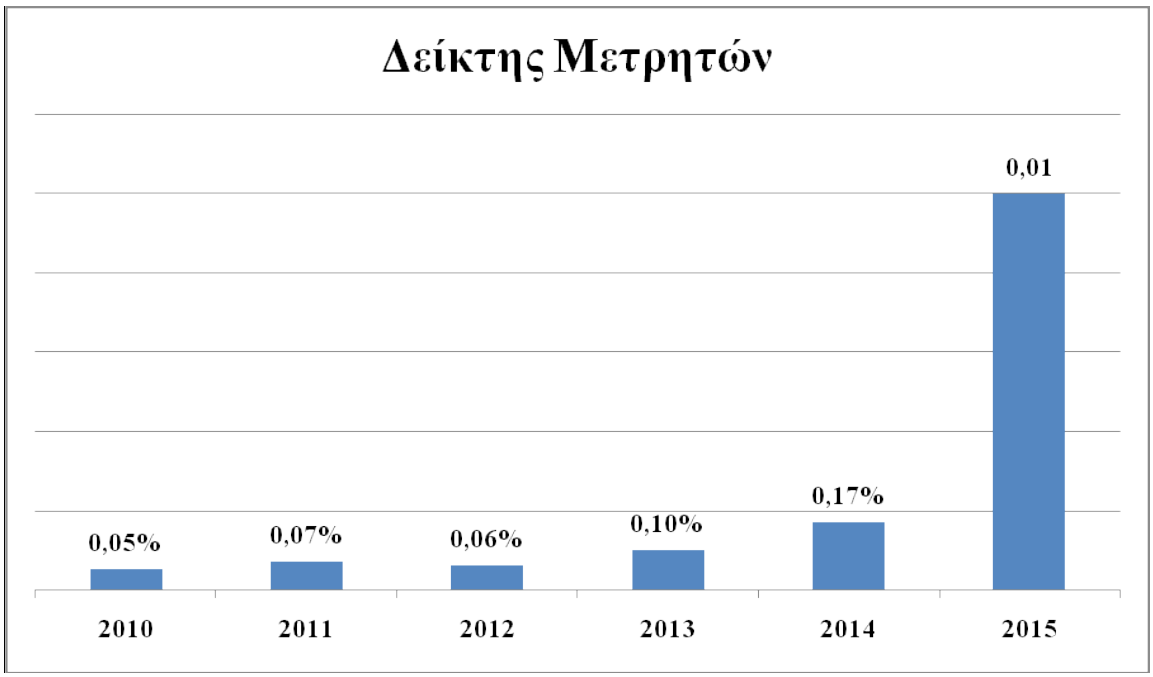
Ο αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας παρουσιάζει τον αριθμό των φορών, όπου μπορεί μια επιχείρηση με το σύνολο των ρευστοποιήσιμων στοιχείων της να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Στο διάγραμμα 3.2 παρουσιάζονται τα αποτελέσματα του αριθμοδείκτη ειδικής ρευστότητας όπου το 2014 είναι το έτος με το χαμηλότερο ποσοστό με 2%, ενώ το 2015 φαίνεται να έχει αυξηθεί σημαντικά και έφτασε το 3,53%.



Διάγραμμα 3.3: Αριθμοδείκτης Ταμειακής Ρευστότητας

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Ο αριθμοδείκτης ταμειακής ρευστότητας, παρουσιάζει τον αριθμό των φορών, όπου το σύνολο των διαθεσίμων περιουσιακών στοιχείων δύναται να μπορούν να καλύψουν τις ληξιπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Στο διάγραμμα 3.3 υπολογίστηκε ο αριθμοδείκτης ταμειακής ρευστότητας από το έτος 2010 μέχρι το 2013 ήταν σε ομαλή πορεία ενώ το έτος 2014 αυξήθηκε απότομα από 0,21% το 2013 σε 0,35%. Σημαντική πτώση σημείωσε το 2015 με ποσοστό 0,07%.



Διάγραμμα 3.4: Δείκτης Μετρητών

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Με τον δείκτη μετρητών προσδιορίζονται τα ρευστά διαθέσιμα του ενεργητικού ως ποσοστό. Στο διάγραμμα 3.3 το 2015 παρουσιάζεται το πιο χαμηλό ποσοστό με μόλις 0,01% ενώ το 2014 ήταν το έτος με το υψηλότερο ποσοστό 0,17%.

Διάγραμμα 3.5: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων

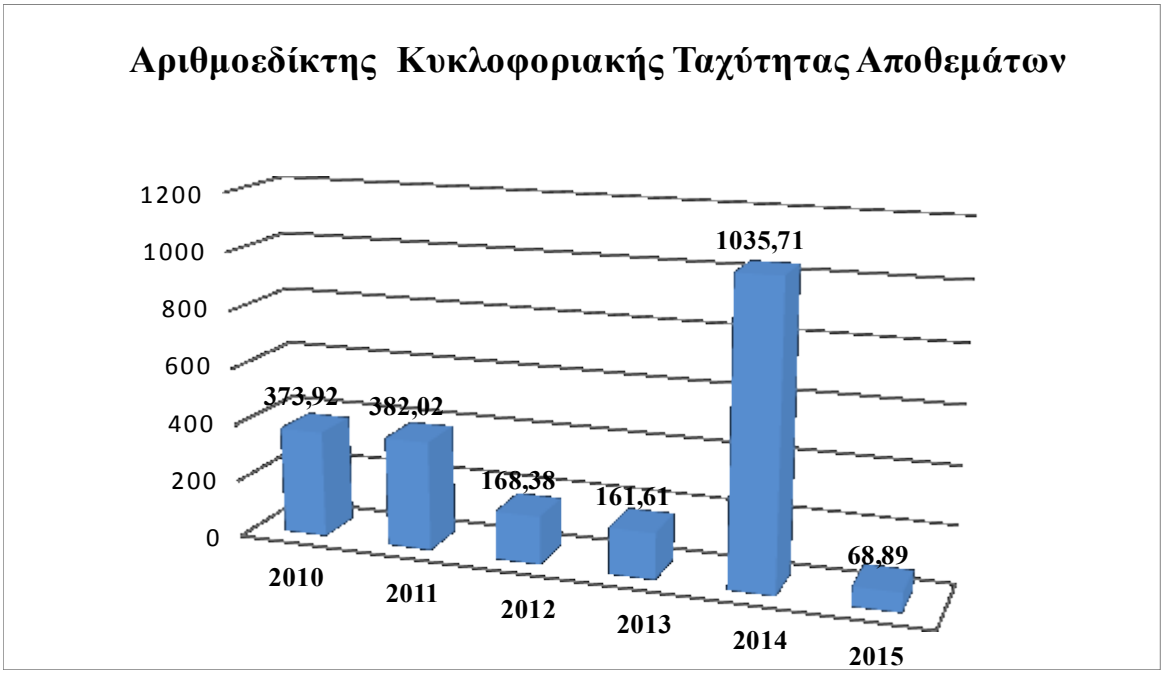
Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Με τον αριθμοδείκτη αυτό υπολογίζονται ο αριθμός των φορών, όπου εισπράττονται οι απαιτήσεις της επιχείρησης κατά τη διάρκεια μιας λογιστικής χρήσης. Τα έτη 2010 και 2015 σύμφωνα με τα αποτελέσματα φαίνεται να ήταν τα δύο έτη με τα καλύτερα ποσοστά 0,93% και 1% αντίστοιχα. Ενώ, τα υπόλοιπα έτη της μελέτης φαίνεται να είχαν πολύ χαμηλά ποσοστά.

Διάγραμμα 3.6: Ημέρες Είσπραξης Απαιτήσεων

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

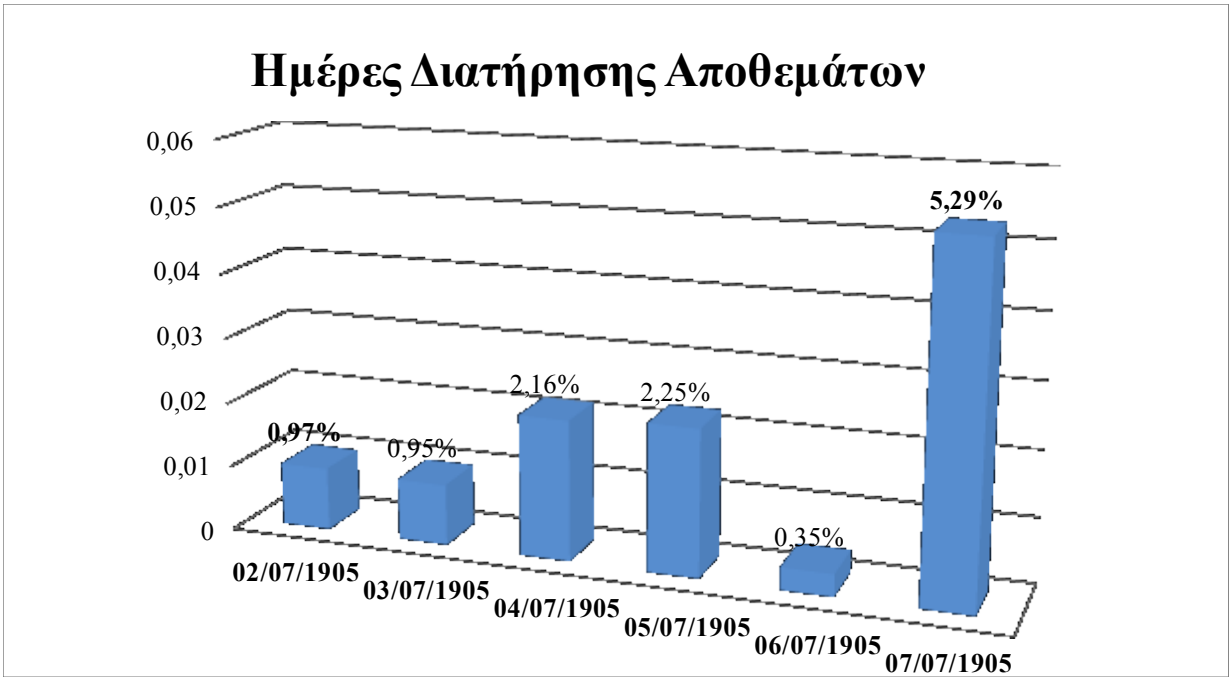
Το σύνολο των ημερών είσπραξης απαιτήσεων αποτελεί τη συνολική χρονική διάρκεια, κατά την οποία οι απαιτήσεις θα μετατραπούν σε ρευστό. Το σύνολο της χρονικής διάρκειας παρουσιάζει το βαθμό αποτελεσματικότητας που έχει η διοίκηση της καθώς και την πιστωτική πολιτική που ακολουθεί. Το 2012 φαίνεται να ήταν το έτος με τις περισσότερες μέρες με καθυστέρηση ενώ το 2014 φαίνεται να ήταν το έτος με την πιο μικρή διάρκεια.



Διάγραμμα 3.7: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων, αποτελεί το μέτρο με το οποίο υπολογίζεται πόσο μια επιχείρηση κάνει χρήση των περιουσιακών της στοιχείων. Συνεπώς καταδεικνύει την ικανότητα της να πουλά τα αποθέματα της σε σύντομο χρονικό διάστημα. Πιο συγκεκριμένα, ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας αποθεμάτων παρουσιάζει το αριθμό των φορών όπου μέσα σε μία λογιστική χρήση ανανεώθηκαν τα αποθέματα της σύμφωνα με το ύψος των πωλήσεων της. Το 2014 ήταν χρονιά με το μεγαλύτερο αριθμό επαναλήψεων και συνεπώς περισσότερων πωλήσεων με 1035,71 φορές ανανέωση των αποθεμάτων της.



Διάγραμμα 3.8: Ημέρες Διατήρησης Αποθεμάτων

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Ο δείκτης των ημερών διατήρησης των αποθεμάτων παρουσιάζει τον αριθμό των ημερών όπου θα παραμείνουν τα αποθέματα στην επιχείρηση μέχρι τη στιγμή της πώλησης τους, γενικότερα παρουσιάζει την διάρκεια ανανέωσης των αποθεμάτων της επιχείρησης.

Διάγραμμα 3.9: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Προμηθευτών

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Αφορά τον αριθμό που ανανεώθηκαν οι προμηθευτές της επιχείρησης με το έτος 2015 να φαίνεται το έτος με το υψηλότερο ποσοστό 21,81%, ενώ το 2012 μόλις 5,84%.

Διάγραμμα 3.10: Ημέρες Εξόφλησης Προμηθευτών

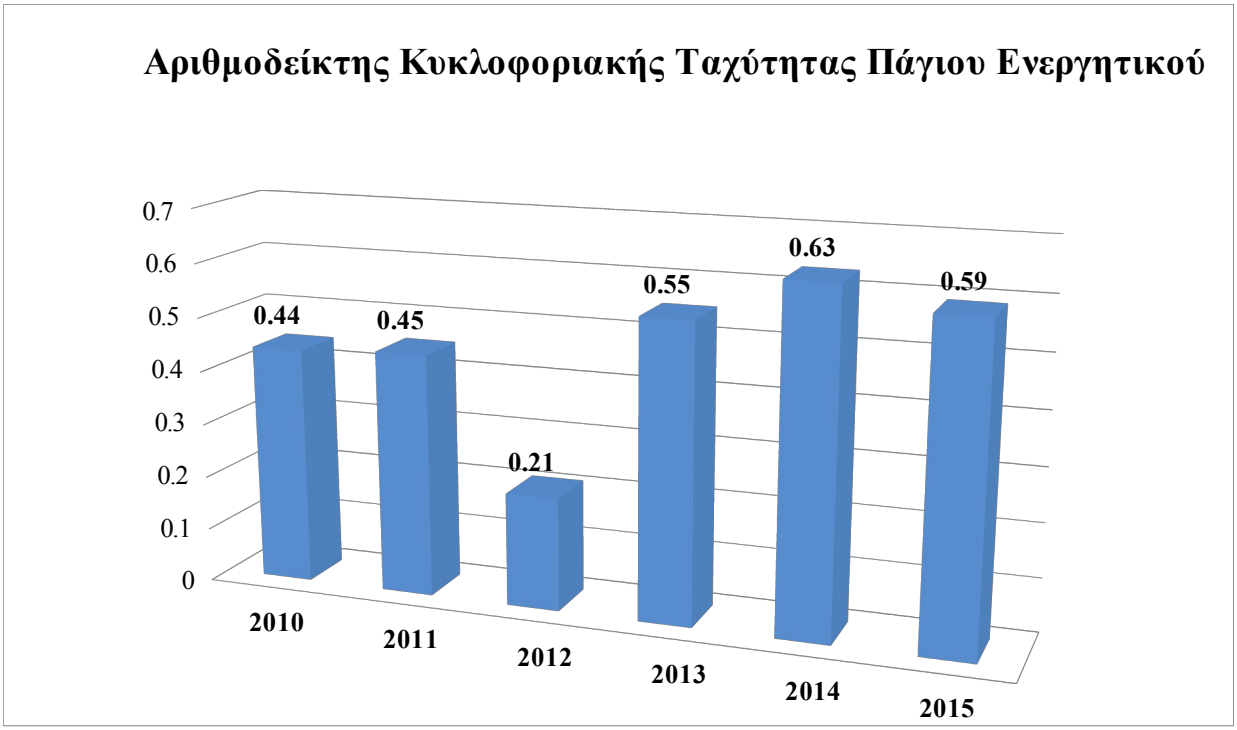
Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Αναφέρεται στο χρονικό διάστημα που κάνει η επιχείρηση να εξοφλήσει τους προμηθευτές της. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν αναφέρονται σε ημέρες και όπως φαίνεται είναι μικρά τα χρονικά διαστήματα που ολοκληρώνεται η εξόφληση. Με το 2015 να πραγματοποιείται σε μόλις δύο εβδομάδες.

Διάγραμμα 3.11: Διάρκεια Εμπορικού Κύκλου

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Αποτελεί το χρόνο που απαιτείται για να ολοκληρωθεί η μετατροπή των πρώτων υλών από την στιγμή της απόκτησης του από την επιχείρηση στο τελικό προϊόν.



Διάγραμμα 3.12: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Πάγιου Ενεργητικού

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας πάγιου ενεργητικού υπολογίζει το βαθμό στον οποίο γίνεται η χρήση των πάγιων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης σύμφωνα με τον αριθμό των πωλήσεων της. Ταυτόχρονα, αποτελεί και τον δείκτη για το ύψος του βαθμού επένδυσης των πάγιων στοιχείων της. Το 2010 το ποσοστό χρήσης ήταν 44% ενώ το 2015 αυξήθηκε σε 59%.

Διάγραμμα 3.13: Αριθμοδείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Ενεργητικού

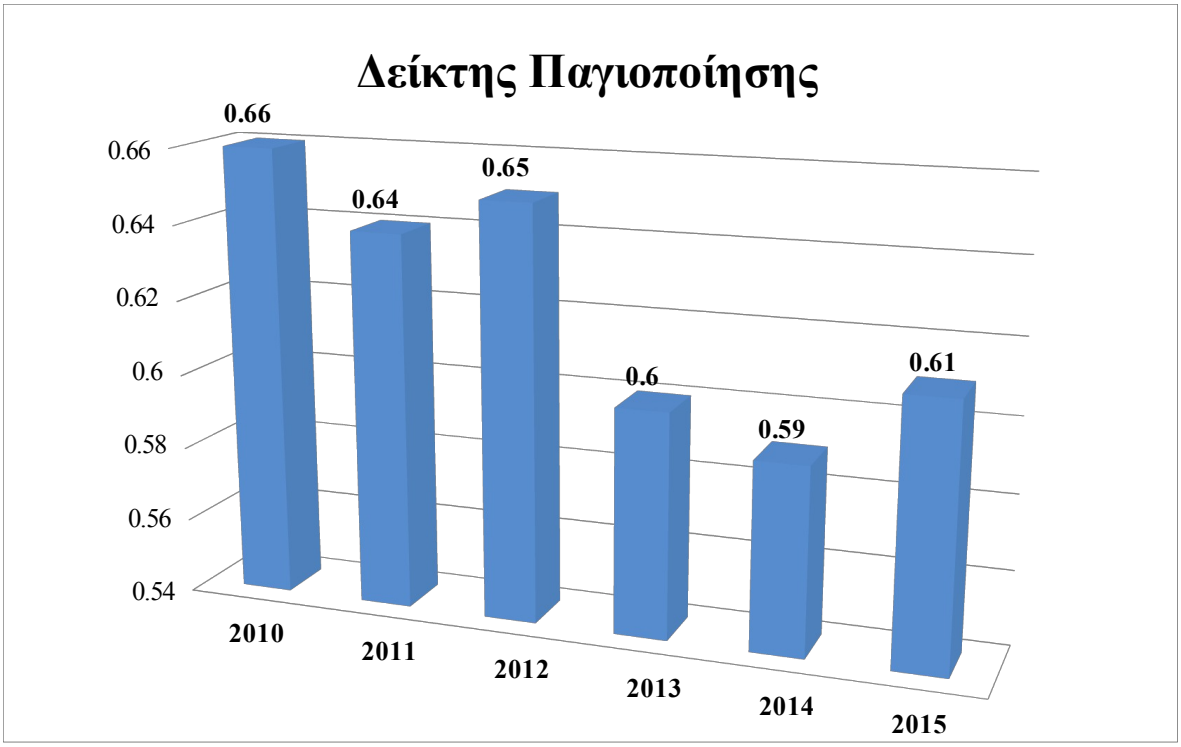
Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Ο αριθμοδείκτης ταχύτητας κυκλοφορίας ενεργητικού υπολογίζει το βαθμό, όπου γίνεται χρήση των στοιχείων του ενεργητικού σύμφωνα με το ύψος των πωλήσεων της. Το 2012 ήταν το πιο χαμηλό ποσοστό με 14% ενώ το 2014 το έτος με το υψηλότερο ποσοστό 37%.

Διάγραμμα 3.14: Αριθμοδείκτης Ξένα προς Ίδια Κεφάλαια

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

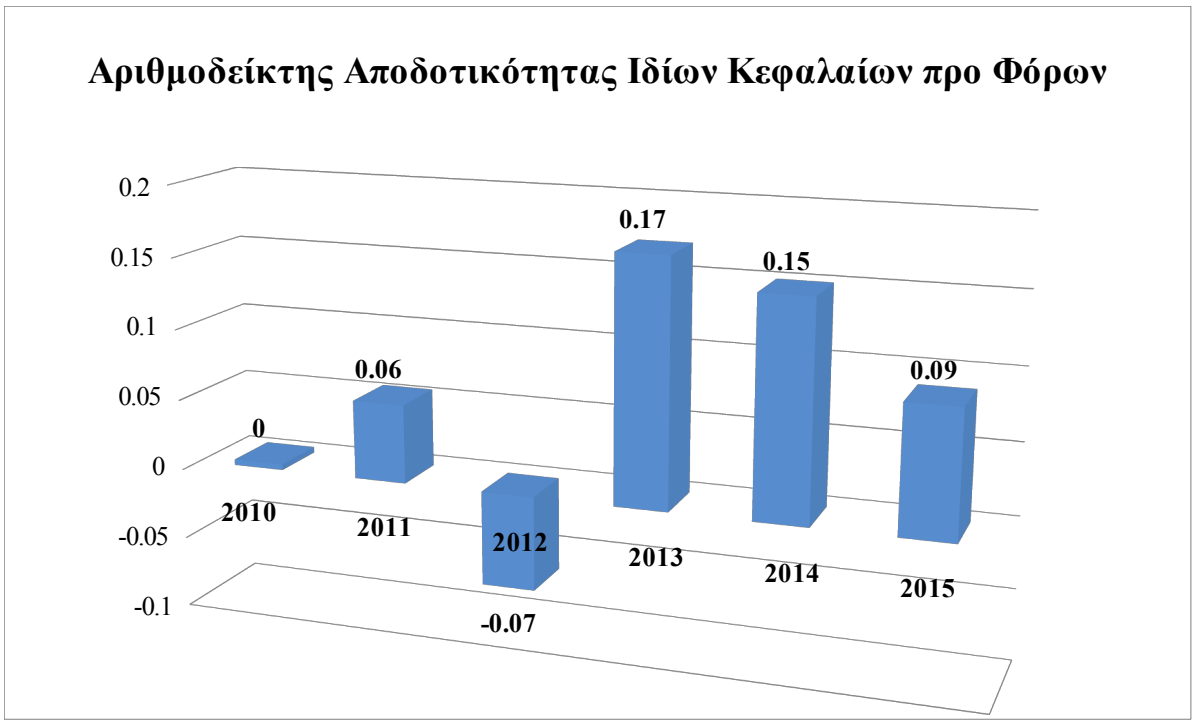
Ο αριθμοδείκτης ξένα προς ίδια κεφάλαια υπολογίζει τη σχέση που έχουν τα ίδια κεφάλαια σε σχέση με τα ξένα κεφάλαια της. Τα αποτελέσματα που προκύπτουν είναι απαραίτητα για τους δανειστές για να γνωρίζουν κατά πόσο εξασφαλισμένα είναι τα κεφάλαια τους, γενικότερα αποτελεί το βαθμό ασφαλείας που παρέχει η επιχείρηση.



Διάγραμμα 3.15: Δείκτης Παγιοποίησης

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Πρόκειται για τη σχέση που έχουν το σύνολο του πάγιου ενεργητικού με το γενικό σύνολο του ενεργητικού ή και του παθητικού καθώς και το ύψος των κεφαλαίων που έχουν επενδυθεί τα πάγια στοιχεία της επιχείρησης.



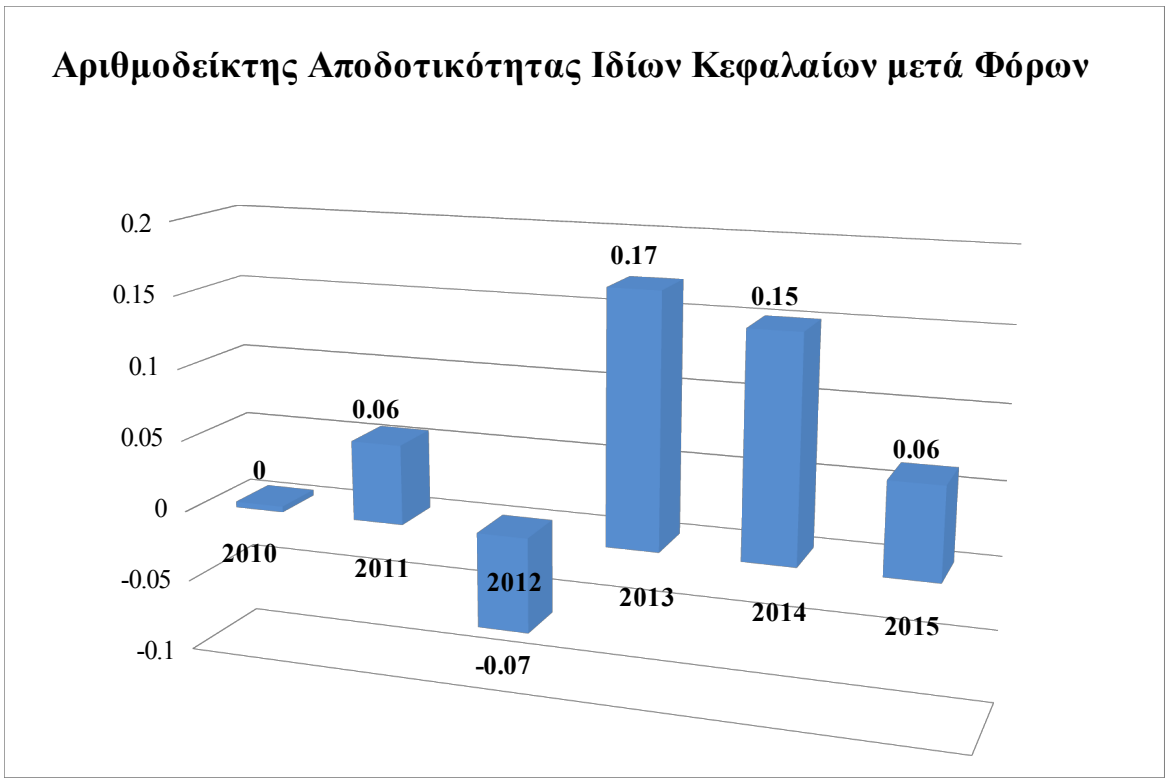
Διάγραμμα 3.16: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων προ Φόρων

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων υπολογίζει το ύψος της κερδοφορίας της επιχείρησης και είναι αυτός, όπου φανερώσει το βαθμό στο οποίο επιτεύχθηκαν οι στόχοι της επιχείρησης.

Διάγραμμα 3.17: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Συνολικών Κεφαλαίων προ Φόρων
Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Αναφέρεται στο σύνολο της απόδοσης των συνολικών κεφαλαίων προ φόρων στην επιχείρηση. Με το έτος 2012 να εμφανίζει αρνητικό ποσοστό ενώ τα επόμενα έτη σταδιακά αυξάνεται και το 2015 έφτασε το 6%.



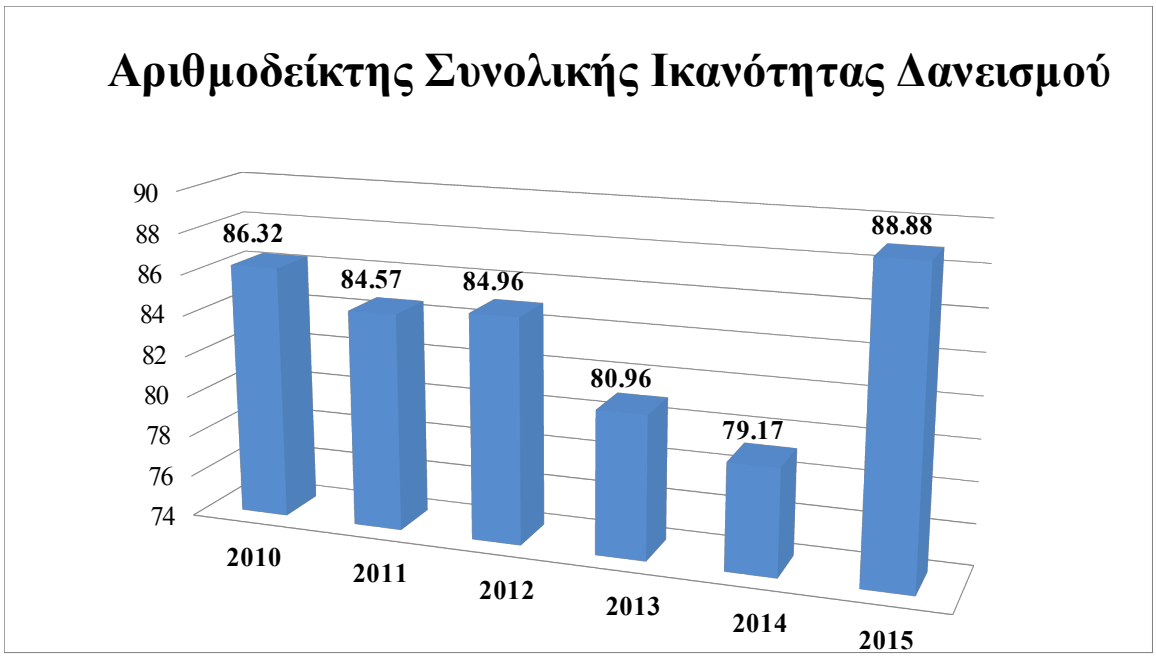
Διάγραμμα 3.18: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων μετά Φόρων

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Διάγραμμα 3.19: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Συνολικών Κεφαλαίων μετά Φόρων

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

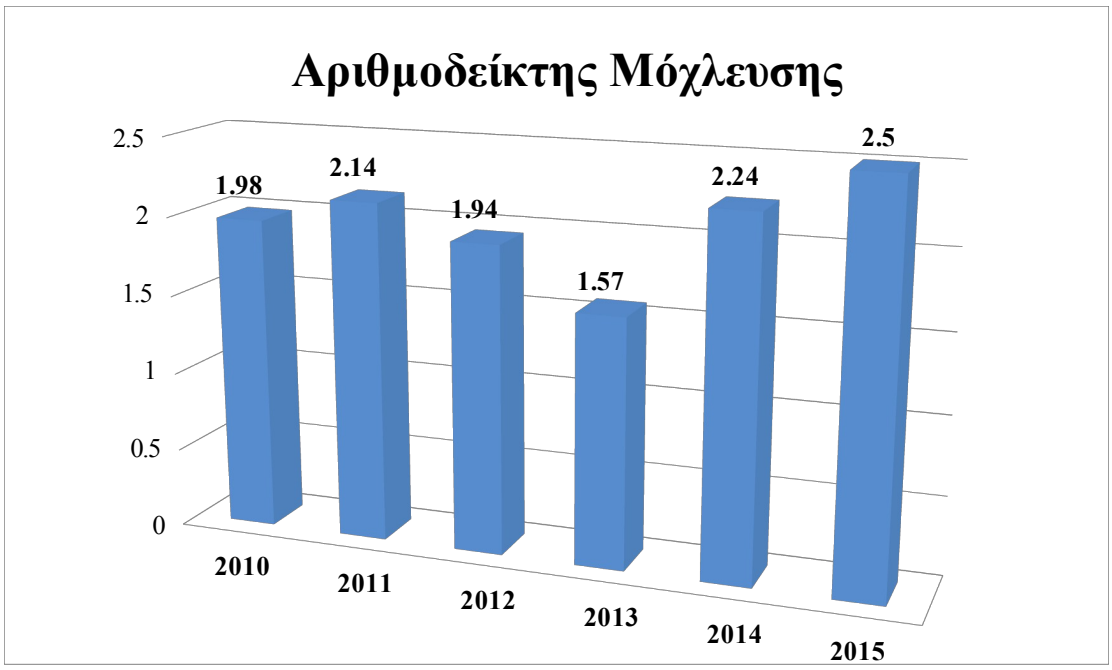
Ομοίως με προηγουμένως ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας συνολικών κεφαλαίων μετά φόρων παρουσιάζει το ύψος της απόδοσης αυτών σύμφωνα με τα καθαρά αποτελέσματα χρήσης.



Διάγραμμα 3.20: Αριθμοδείκτης Συνολικής Ικανότητας Δανεισμού

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

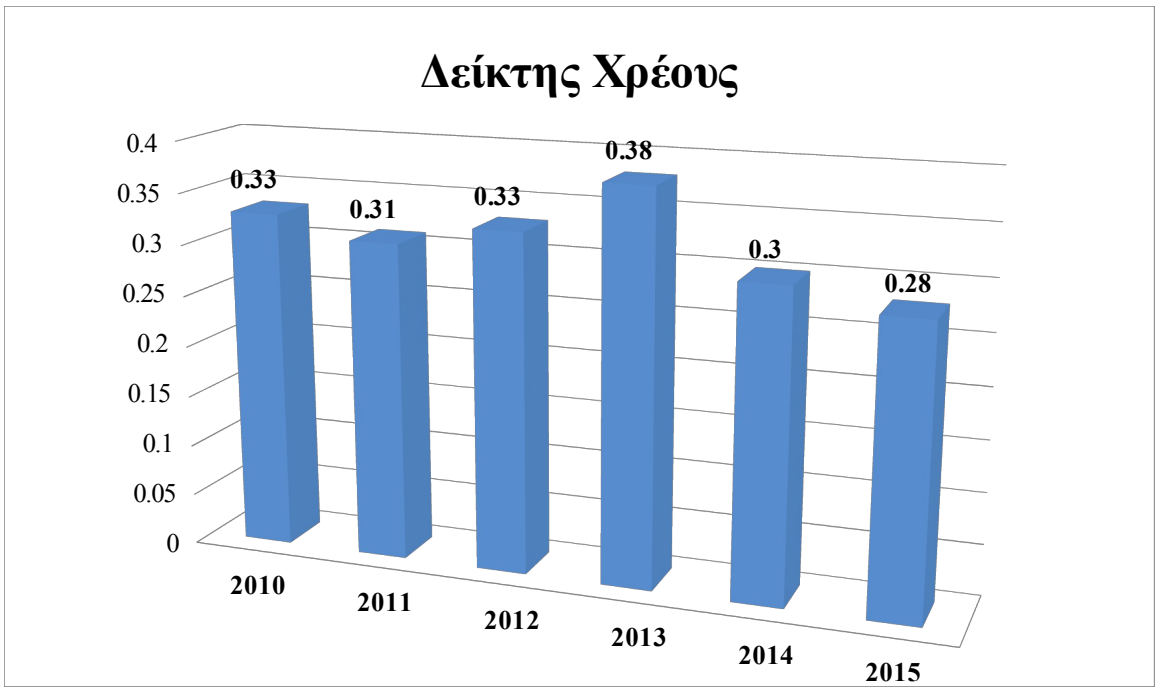
Ο αριθμοδείκτης υπολογίζει το ύψος των επενδύσεων, οι οποίες χρηματοδοτήθηκαν από ξένα κεφάλαια. Γενικότερα υπολογίζει τον βαθμό ασφαλείας που έχουν οι πιστωτές της επιχείρησης στα στοιχεία του ενεργητικού της επιχείρησης. Καθώς επίσης, μπορεί να φανερώνει και το βαθμό αναλογίας των ξένων προς τα ίδια κεφάλαια αυτής.



Διάγραμμα 3.21: Αριθμοδείκτης Μόχλευσης

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Ο αριθμοδείκτης αυτός υπολογίζει το βαθμό επιρροής που έχουν τα ξένα κεφάλαια στο ύψος των κερδών της επιχείρησης. Το 2010 ήταν σε ποσοστό 1,98%, το 2011 2,14%, τις επόμενες δύο χρονιές μειώθηκε ενώ το 2014 και 2015 αυξήθηκε σε 2,24% και 2,50% αντίστοιχα.



Διάγραμμα 3.22: Δείκτης Χρέους

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

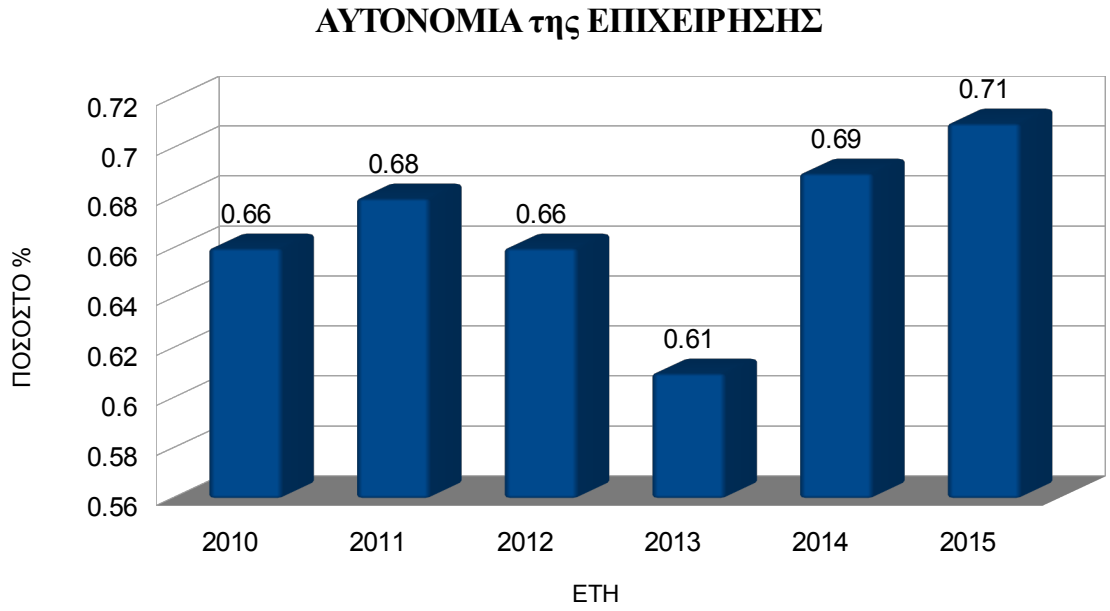
Διάγραμμα 3.23: Αριθμοδείκτης Μακροπρόθεσμου Χρέους

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Διάγραμμα 3.24: Αριθμοδείκτης Κάλυψης Ενεργητικού με Βραχυχρόνια Κεφάλαια

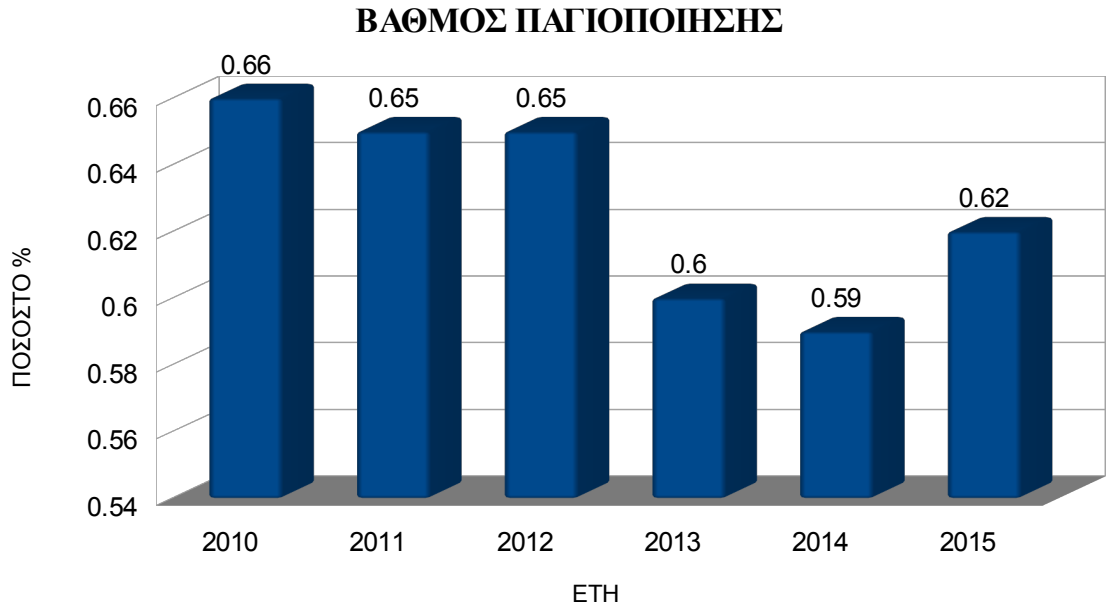
Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

Παρουσιάζει το ποσοστό με το οποίο τα στοιχεία του ενεργητικού καλύπτονται από τα βραχυχρόνια κεφάλαια της επιχείρησης.



Διάγραμμα 3.25: Αριθμοδείκτης Αυτονομίας της επιχείρησης

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

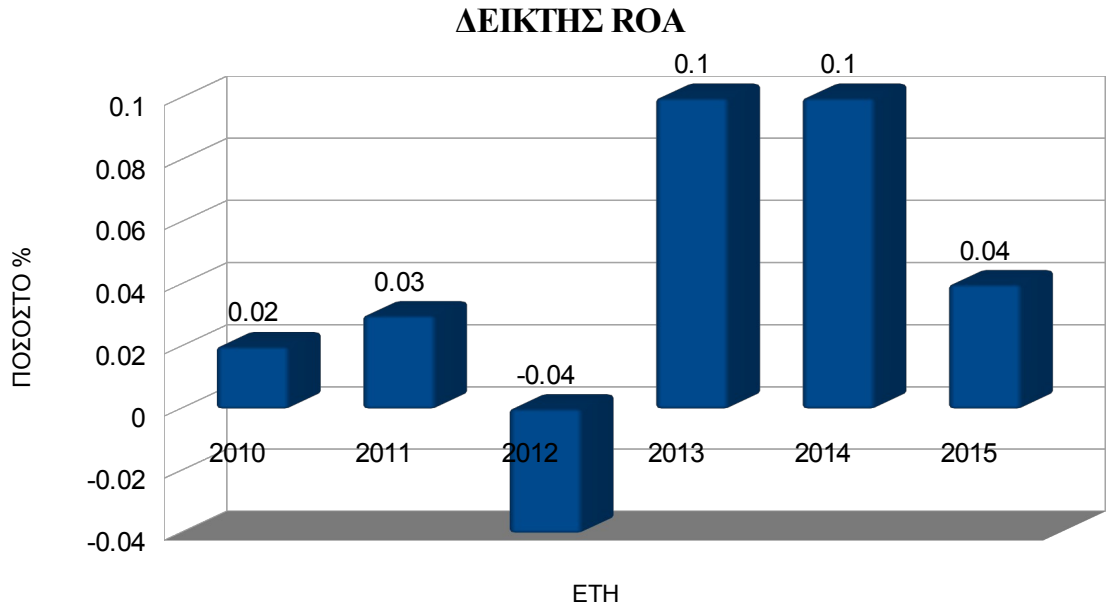


Διάγραμμα 3.26: Αριθμοδείκτης Βαθμού Παγιοποίησης

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

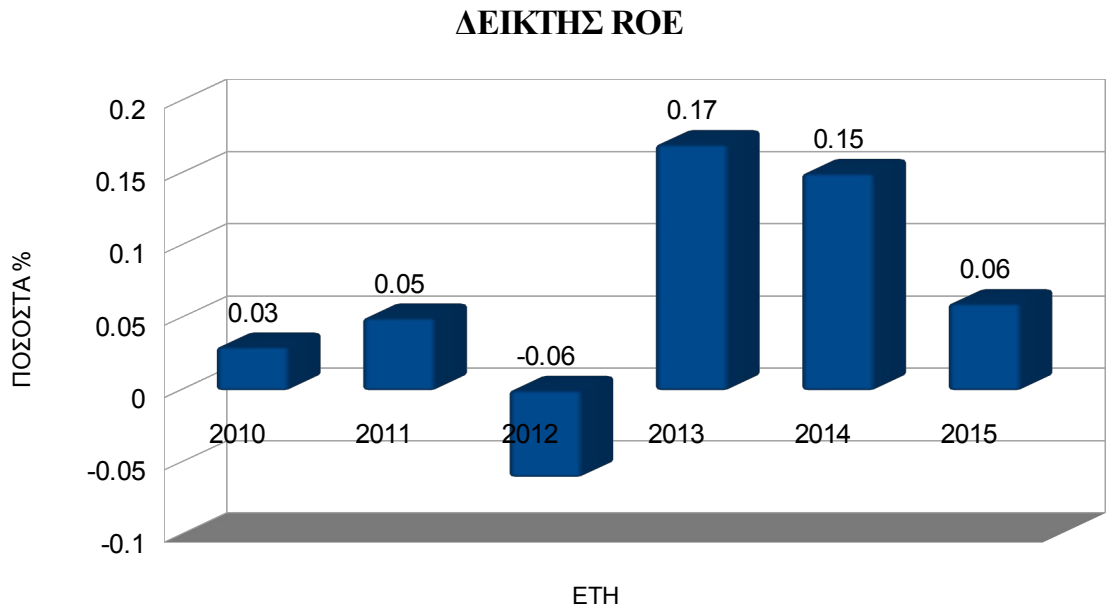
Διάγραμμα 3.27: Αριθμοδείκτης Κεφαλαιακής δομής

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel



Διάγραμμα 3.28: Αριθμοδείκτης ROA

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel



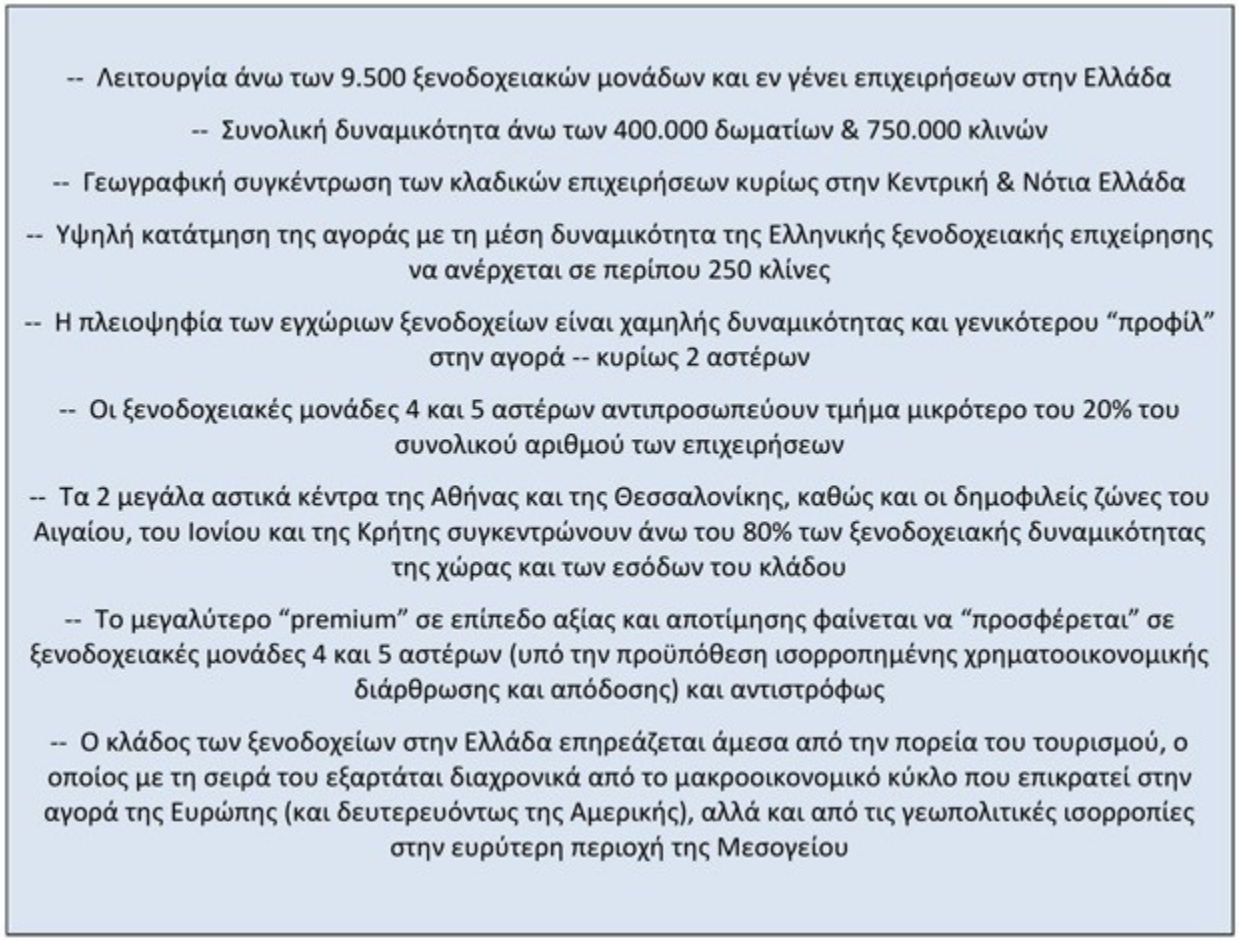
Διάγραμμα 3.29: Αριθμοδείκτης ROE

Πηγή: Επεξεργασία οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης May Beach Hotel

3.12 Δομή της Ελληνικής αγοράς των ξενοδοχείων

Ο τρόπος που έχει διαμορφωθεί η δομή του ξενοδοχειακού κλάδου στη χώρα μας τα τελευταία χρόνια θα μπορούσε να χαρακτηριστεί μονοπωλιακά ανταγωνιστική καθότι οι επιχειρήσεις στον κλάδο έχουν διαμορφωθεί με τέτοιο τρόπο, ο οποίος είναι όμοιος για όλες τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ανεξαιρέτως.
Πιο συγκεκριμένα, αυτό που χαρακτηρίζει τον ξενοδοχειακό κλάδο στην Ελλάδα είναι η ομοιότητα και η αλληλεξάρτηση των επιχειρήσεων μεταξύ τους κυρίως σε τοπικό επίπεδο, (τουριστικά γραφεία με ξενοδοχεία και πολιτιστικά κέντρα).

Στην εικόνα 3.1 παρουσιάζονται αριθμητικά τα σημαντικότερα στοιχεία που απαρτίζουν και χαρακτηρίζουν τον Ελληνικό ξενοδοχειακό κλάδο στην παρούσα κατάσταση:



Εικόνα 3.1: Η Ταυτότητα του Ελληνικού κλάδου ξενοδοχείων
Πηγή: http://www.dimokratiki.gr/24-06-2017/ine-fthina-akriva-ta-ellinika-xenodochia/

Βασικός προβληματισμός όλων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στη χώρα μας αφορά το ποια θα είναι η δικαιότερη τιμή πώλησης των μονάδων αυτών σύμφωνα με τη γεωγραφική τοποθεσία που βρίσκονται, τις χρηματοοικονομικές επιδόσεις της επιχείρησης, τη δυναμικότητα του και γενικότερα να μπορεί να μεγιστοποιήσει τις μελλοντικές προοπτικές. (http://www.dimokratiki.gr/24-06-2017/ine-fthina-akriva-ta-ellinika-xenodochia/)

3.13 Η οργάνωση της ξενοδοχειακής επιχείρησης

Η έννοια της οργάνωσης της ξενοδοχειακής επιχείρησης αποτελεί την καλή συνεργασία όλων των συντεταγμένων και παραγόντων οι οποίοι απαρτίζουν μία ξενοδοχειακή μονάδα. Πρόκειται για ένα σύνολο στοιχείων τα οποία αλληλοσυσχετίζονται, έτσι ώστε να μπορέσει να δημιουργηθεί και να λειτουργεί ομαλά και σωστά ο τελικός οργανισμός. Η ομαλή λειτουργία και η επιβίωση του κάθε οργανισμού και συνεπώς και μιας ξενοδοχειακής μονάδας έχει πλήρη εξάρτηση από την ομαλή λειτουργία των διαφόρων τμημάτων που την απαρτίζουν.
Όπως αναφέρουν είναι η οργανωσιακή διάρθρωση του συνόλου των ανθρωπίνων πόρων που την απαρτίζουν και δραστηριοποιείται με απώτερο σκοπό να επιτευχθεί ο τελικός επιθυμητός σκοπός της διοίκησης. Οργάνωση ορίζεται ως ο καθορισμός των αντικειμενικών στόχων με τον οποίο περιγράφονται τα διάφορα καθήκοντα που έχει στην κατοχή του το κάθε τμήμα ξεχωριστά.

Σε ό,τι αφορά την οργάνωση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης αυτή σχετίζεται ως εξής:

- Με την ομαδοποίηση του συνόλου των δραστηριοτήτων που απαρτίζουν το κάθε τμήμα ξεχωριστά ούτως ώστε να συμβάλει στην επίτευξη των τελικών στόχων που αποσκοπεί η επιχείρηση.
- Στην ανάθεση στο σύνολο των δραστηριοτήτων που θα πρέπει να πραγματοποιήσει και να διενεργήσει το κάθε τμήμα από ένα διευθυντικό διοικητικό στέλεχος.
- Στο να διαμορφωθεί η δομή για την κάθε θέση εργασίας ανάλογα για το εκάστοτε τμήμα αυτής.

<u>Η οργανωτική δομή της ξενοδοχειακής μονάδας θα πρέπει να ορίζει τα εξής:</u>

- Την οριοθέτηση των συνθηκών εργασίας ώστε ο κάθε εργαζόμενος να είναι γνώστης του έργου και των καθηκόντων του, των δικαιωμάτων του και των ευθυνών του πάνω σε ένα

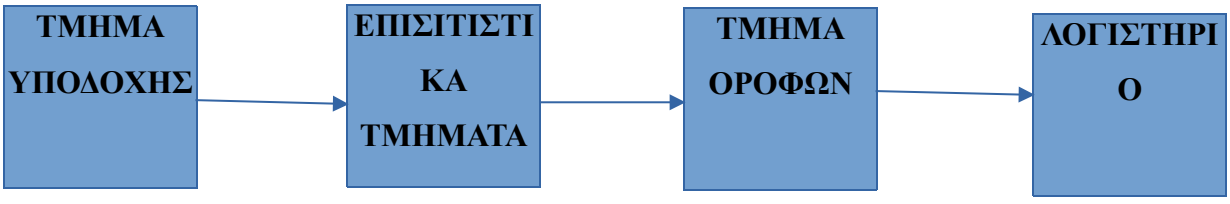
συγκεκριμένο έργο και στην ολοκλήρωση του.

- Την εξασφάλιση των κατάλληλων προϋποθέσεων για να εκτελεστεί και να ολοκληρωθεί μια εργασία ώστε να αποφευχθούν πιθανές συγχύσεις, δυσαρέσκειες και αβεβαιότητα.
- Την προσφορά του δικτύου διακίνησης και υποστήριξης.
- Τις αποφάσεις που λαμβάνει η διοίκηση ούτως ώστε να έρχεται σε αρμονία με τους αντικειμενικούς στόχους που επιθυμεί να φτάσει και να ολοκληρώσει.

3.14 Η οργανωτική δομή των τμημάτων της ξενοδοχειακής μονάδας

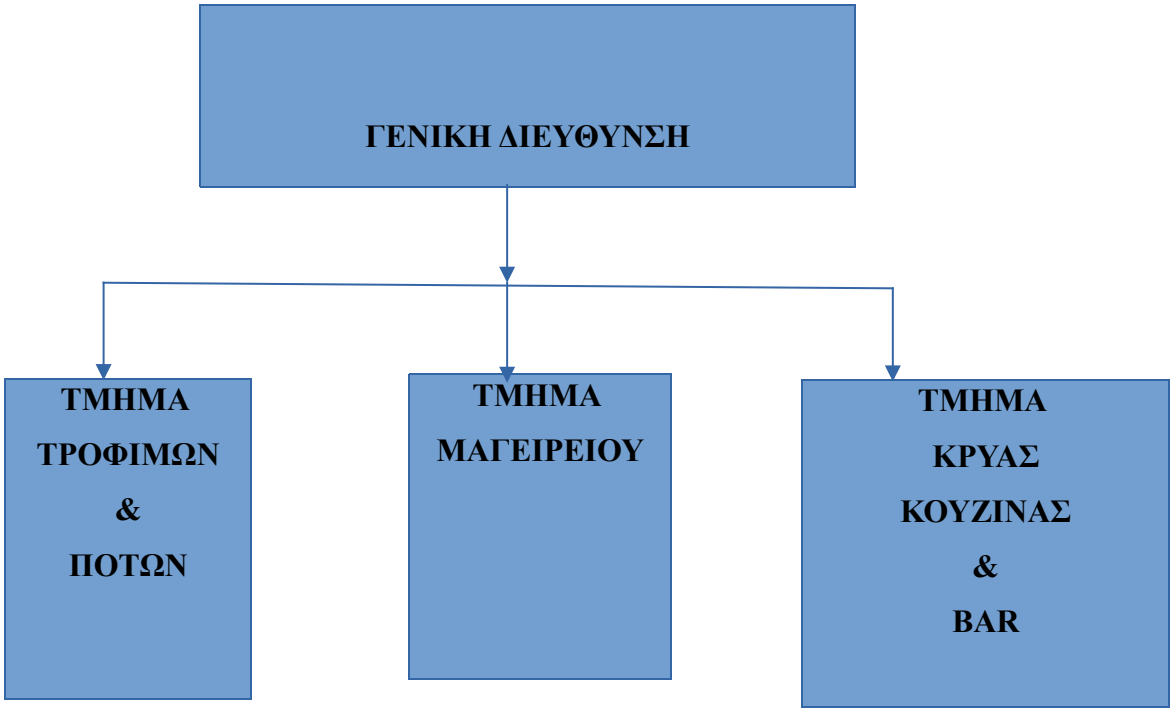
Η οργανωτική δομή στο σύνολό της κατά γενική έννοια περιγράφει τη θέση που έχει ο εκάστοτε εργαζόμενος στο εσωτερικό της επιχείρησης καθώς επίσης και το βαθμό της εξουσίας, της ευθύνης, και της διενέργειας διεξαγωγής δραστηριοτήτων που του έχουν ανατεθεί. Πιο συγκεκριμένα, περιγράφεται η ποιότητα των σχέσεων μεταξύ του εργαζόμενου και τα ανώτατα διοικητικά τμήματα της επιχείρησης. Μία ξενοδοχειακή μονάδα απαρτίζεται από ένα σύνολο τμημάτων τα οποία άλληλοσχετίζονται και εξαρτώνται μεταξύ τους. Ο καταμερισμός των έργων μπορεί να αποτυπωθεί σε ένα οργανόγραμμα. Η ανάπτυξη των οργανογραμμάτων που χρησιμοποιούν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις μπορούν να γίνουν είτε οριζόντια είτε κάθετα. Οριζόντια καταρτίζονται τα τμήματα του ξενοδοχείου όπως φαίνεται στην εικόνα παρακάτω. Ενώ και κάθετα όπως φαίνεται στην εικόνα που βρίσκεται το ένα τμήμα κάτω από το άλλο.

Πρόκειται για μία σχέση ιεραρχική και η επικοινωνία μεταξύ τους θεωρείται απαραίτητη για την ομαλή λειτουργία και την τελική διευθέτηση και ολοκλήρωση του έργου που έχει να αντιμετωπίσει η επιχείρηση. Το οργανόγραμμα αποτελεί ένα πολύ βασικό εργαλείο για τη διοίκηση μιας επιχείρησης ανεξάρτητα εάν βρίσκεται στην οριζόντια ή και στην κάθετη μορφή του, στην πραγματικότητα σημασία έχει το τμήμα που απαρτίζεται κάθε φορά και η σχέση που συνδέει τα τμήματα μεταξύ τους. (Γεωργιάδης Μ, 1977).



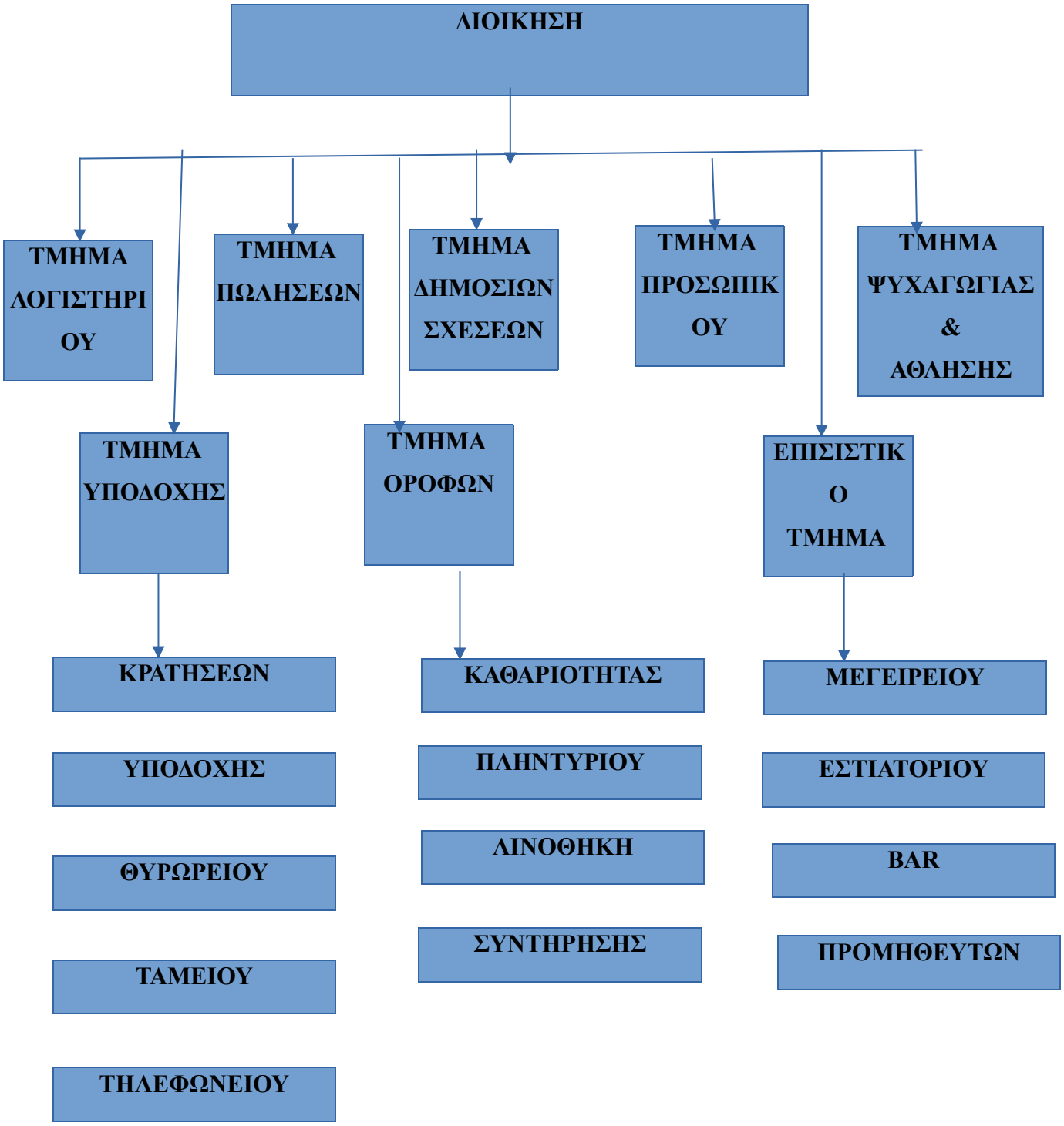
Διάγραμμα 3.30: Οριζόντια Οργανωτική δομή της επιχείρησης May Beach Hotel

Πηγή: Γεωργιάδης Μ, 1977



Διάγραμμα 3.31: Οργανόγραμμα των διευθύνσεων της επιχείρησης May Beach Hotel

Πηγή: Γεωργιάδης Μ, 1977



Διάγραμμα 3.32: Οργανόγραμμα της επιχείρησης May Beach Hotel

Πηγή: Γεωργιάδης Μ, 1977

Στο σύνολό τους οι οικονομικοί οργανισμοί έχουν αρκετές ομοιότητες και διαφορές ταυτόχρονα. Έτσι και στην περίπτωση των ξενοδοχειακών μονάδων ισχύει το ίδιο, όπου παρότι υπάρχει μεγάλος αριθμός ομοιότητας στις ξενοδοχειακές μονάδες που απαρτίζουν τη χώρα μας, πάραυτα η καθεμία χαρακτηρίζεται από μοναδικά στοιχεία. Για το λόγο αυτό θα πρέπει κάθε ξενοδοχείο να οργανώνεται με τέτοιο τρόπο ώστε να συγκεντρώνονται στο σύνολο των παραγόντων της όπως είναι το μέγεθος, η περιοχή που θα τοποθετηθεί, η στρατηγική που θα ακολουθήσει και ο χρόνος λειτουργίας της σε ετήσια βάση. Όλα αυτά είναι παράγοντες και στοιχεία τα οποία είναι απαραίτητο να πληρούνται για όλες τις επιχειρήσεις του κλάδου πάραυτα διαφοροποιούνται για την καθεμιά ξεχωριστά. (Λαλούμης Δ και Ρούπας Β. 1996)

Σύμφωνα με τον Taylor (1911) ο καταμερισμός της εργασίας πραγματοποιείται και στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ώστε να διευκολύνεται η λειτουργία των διαφόρων τμημάτων που το καθένα έχει τη δικιά του εξειδίκευση και τα δικά του καθήκοντα και όλα μαζί τα τμήματα ενός ξενοδοχείου συμβάλλουν στην ομαλή λειτουργία του ξενοδοχείου στο σύνολο τους, καθώς επίσης και στη μέγιστη ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών του. (https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5295/2/00_master_document-%CE%9A%CE%9F%CE%A5.pdf)

Τα τμήματα που απαρτίζουν μια ξενοδοχειακή μονάδα σύμφωνα με το μέγεθος, τα προϊόντα και το προσφερόμενο προϊόν αυτής διαφοροποιούνται από τη μία οικονομική μονάδα στην άλλη. Ως επί τον πλείστον σαν γενική εικόνα τα τμήματα ενός ξενοδοχείου διακρίνονται σε αυτά τα οποία αποτελούν τη βοήθεια για την εισροή εσόδων στο ξενοδοχείο και καλούνται τμήματα εκμετάλλευσης καθώς επίσης και στα τμήματα των οποίων η λειτουργία έχει υποστηρικτικό χαρακτήρα και καλούνται τμήματα υποστήριξης.

Σε ό,τι αφορά τα τμήματα υποστήριξης διακρίνονται σε δύο κατηγορίες εκείνα τα οποία απευθύνονται στους πελάτες και εκείνα τα οποία απευθύνονται στην επιχείρηση. Τα τμήματα που απαρτίζουν την επιχείρηση είναι αποτέλεσμα τμημάτων τα οποία είναι απαραίτητα για να μπορέσει να λειτουργεί το ξενοδοχείο χωρίς τη δημιουργία προβλημάτων. Από το σύνολο των τμημάτων που δραστηριοποιούνται σε μία ξενοδοχειακή μονάδα, συγκεκριμένα τμήματα είναι αυτά τα οποία έρχονται σε επαφή με τους πελάτες για να μπορέσουν να υποστηρίξουν και να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους.

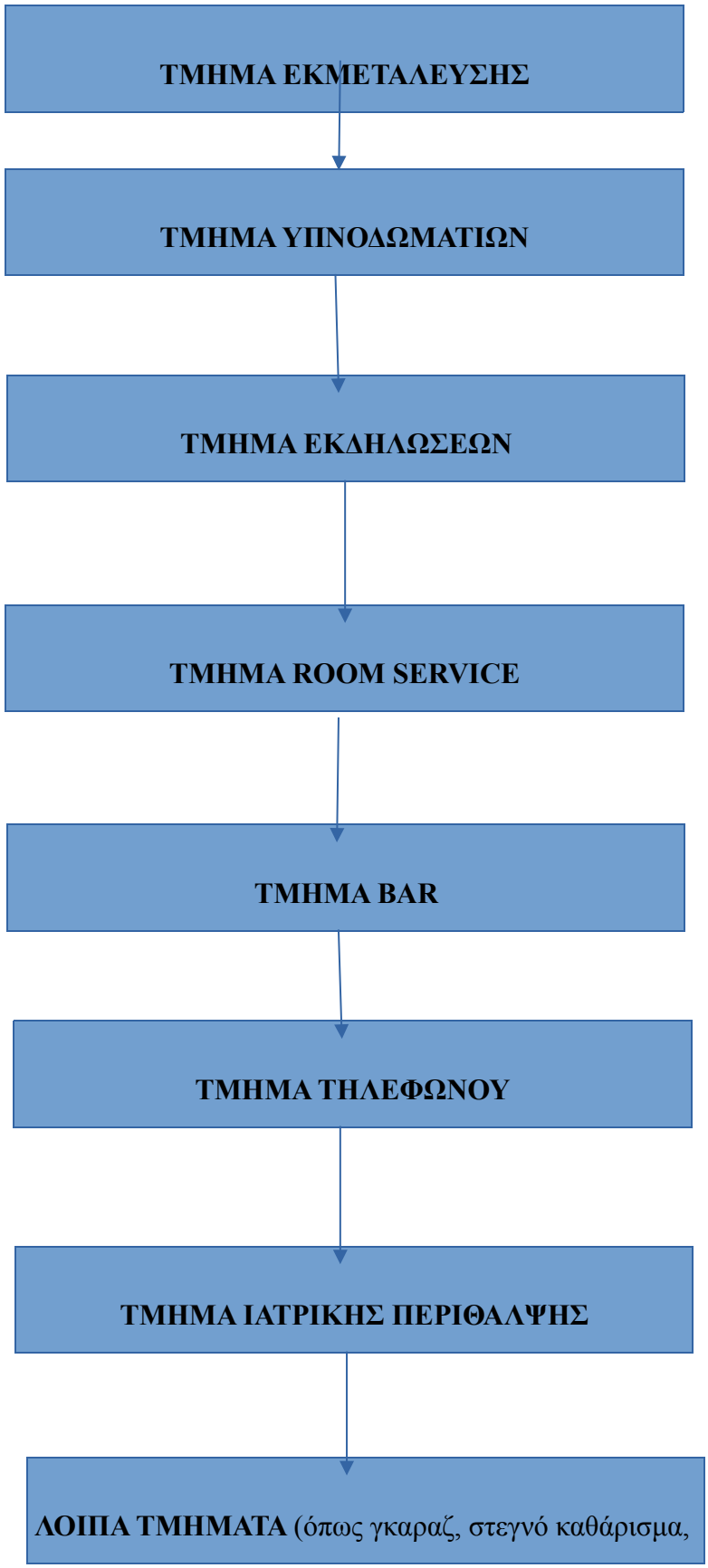
Αυτά τα τμήματα είναι:

- Το τμήμα της υποδοχής.
- Το τμήμα δημοσίων σχέσεων.
- Το τμήμα της ψυχαγωγίας και της άθλησης.

Ενώ υπάρχουν και τμήματα τα οποία είναι προς εξυπηρέτηση των πελατών πάραυτα δεν έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες αλλά περισσότερο σχετίζονται με την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης. Τέτοια τμήματα είναι:

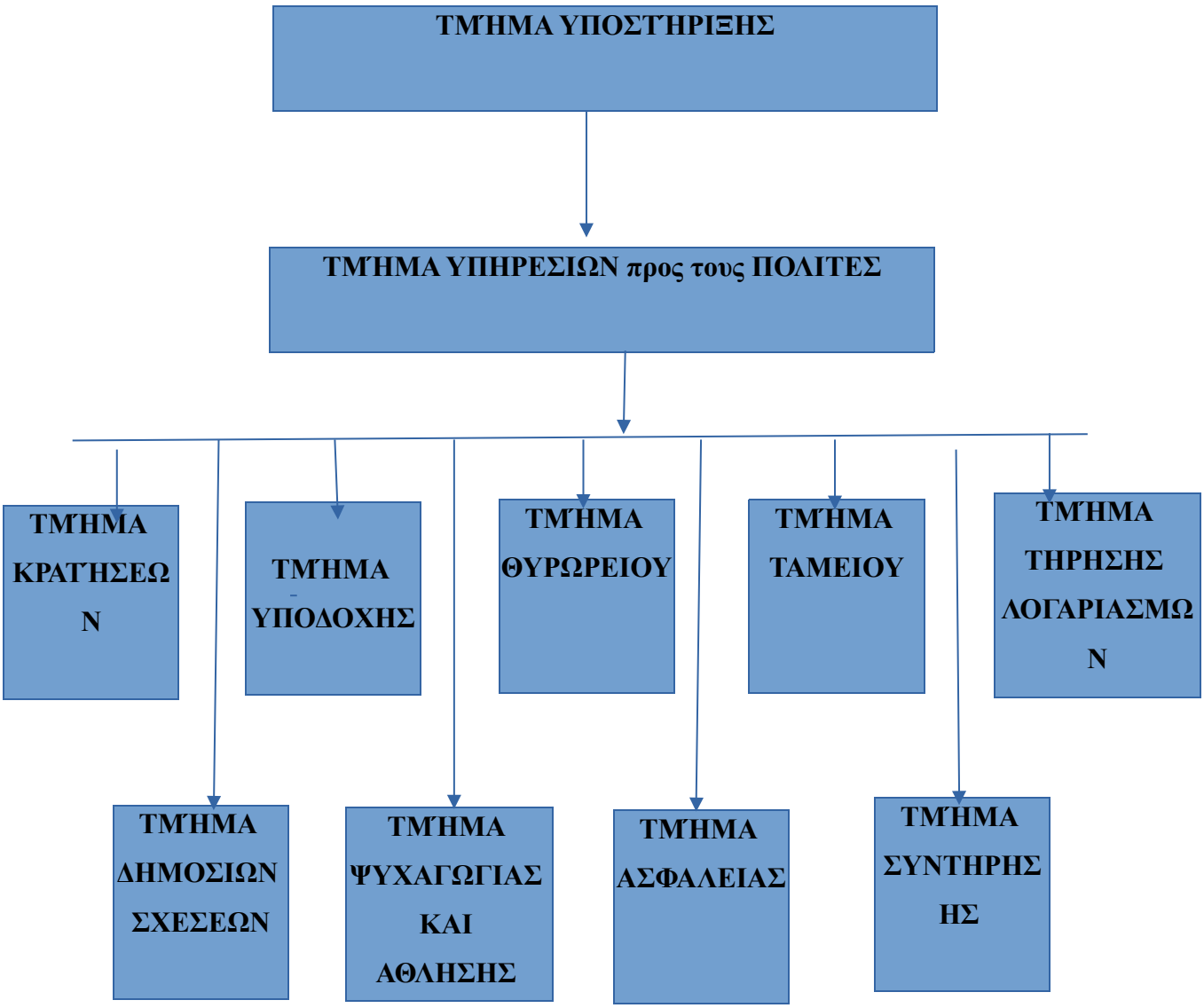
- Το τμήμα της καθαριότητας.
- Το τμήμα της συντήρησης.
- Το τμήμα του μαγειρείου.
- Το τμήμα της διεύθυνσης.

Ως πελάτες των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων καλούνται τα άτομα τα οποία κάνουν χρήση των υπνοδωματίων. Καθώς επίσης και τα τμήματα τα οποία αναφέρονται στη σίτιση και στην ψυχαγωγία, παρόλα αυτά δεν αποτελούν τα βασικότερα τμήματα τα οποία εκμεταλλεύεται η επιχείρηση προς εισροή εσόδων για την ίδια. Τα συγκεκριμένα θεωρούνται τμήματα για την εξωτερική πελατεία της επιχείρησης.
Ως τμήμα καλείται το συγκεκριμένο κομμάτι το οποίο απασχολεί εξειδικευμένο και καταρτισμένο προσωπικό σύμφωνα με τις ανάγκες που πρέπει να καλύψει το εκάστοτε τμήμα. Ανάλογα με τις υπηρεσίες που προσφέρει κάθε μονάδα στο σύνολο της, εξαρτάται και ο αριθμός των τμημάτων που θα λειτουργούν σε αυτή. (Λαλούμης Δ και Ρούπας Β. 1996)



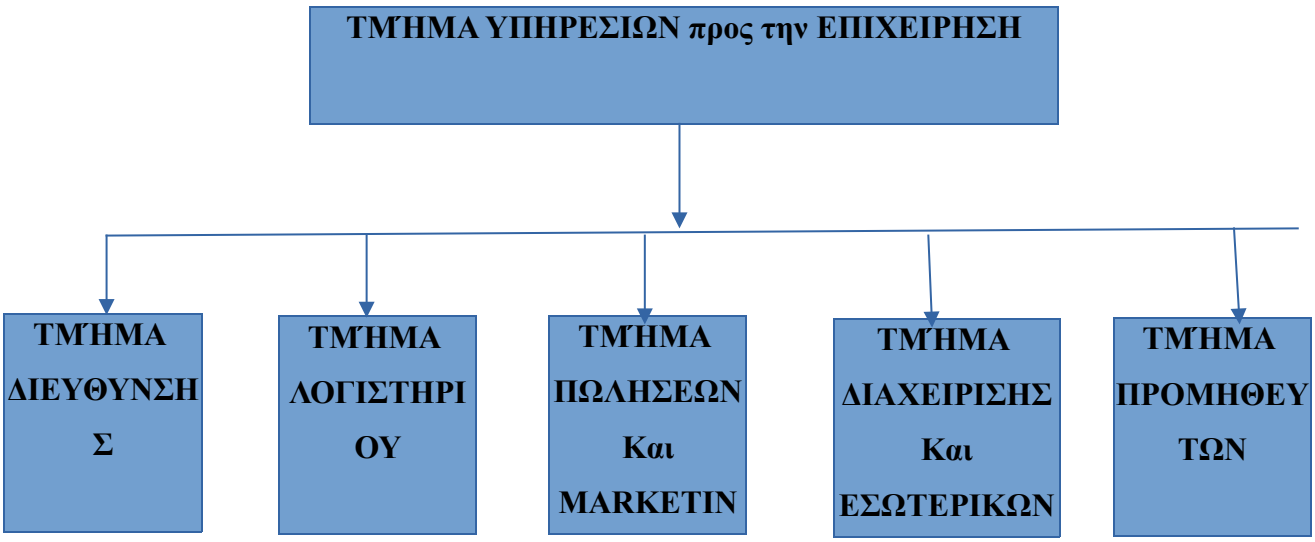
Διάγραμμα 3.33: Τμήματα της επιχείρησης May Beach Hotel

Πηγή: Γεωργιάδης Μ, 1977



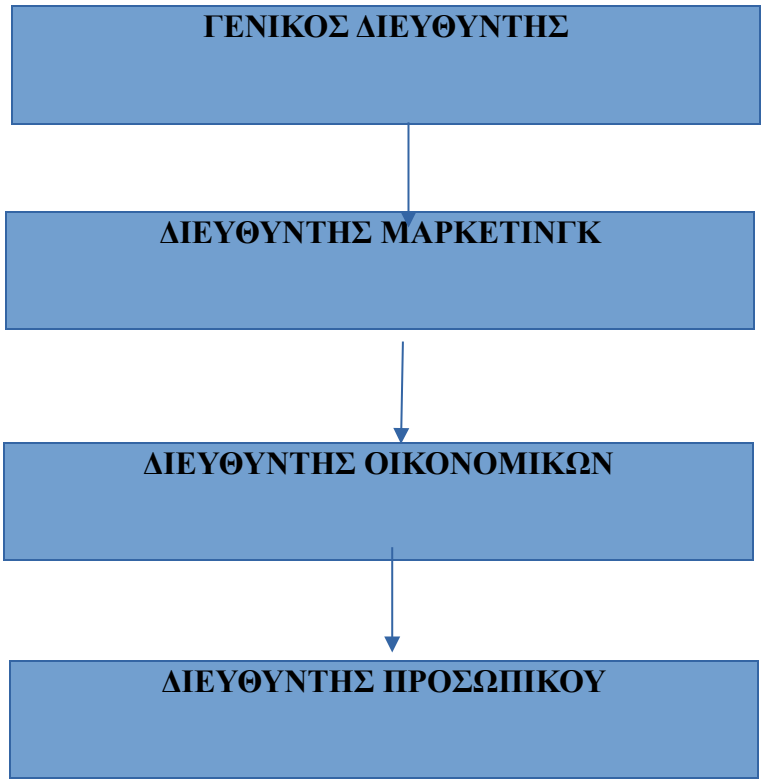
Διάγραμμα 3.34:Οργανόγραμμα επιπρόσθετων τμημάτων

Πηγή: Γεωργιάδης Μ, 1977



Διάγραμμα 3.35:Οργανόγραμμα επιπρόσθετων τμημάτων

Πηγή: Γεωργιάδης Μ, 1977



Διάγραμμα 3.36: Δομή της ξενοδοχειακής επιχείρησης May Beach Hotel

Πηγή: Γεωργιάδης Μ, 1977

3.15 Ο ανταγωνισμός στον τουριστικό κλάδο

Το νησί της Κρήτης είναι ένα από τα μεγαλύτερα Ελληνικά νησιά του Αιγαίου πελάγους και έχει γνωρίσει τις τελευταίες δεκαετίες μεγάλη ανάπτυξη, σε ό,τι αφορά το τουριστικό κομμάτι που δραστηριοποιείται. Κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών έχουν δημιουργηθεί μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σε όλο το νησί. Αναφέρονται τα ξενοδοχειακά καταλύματα ανά κατηγορία στο νησί της Κρήτης και δίνεται σαφής εικόνα για τον ανταγωνισμό που έχει να αντιμετωπίσει το May beach hotel.

Στο σύνολό τους τα ξενοδοχειακά συγκροτήματα στην περιοχή του Ρεθύμνου είναι 223 εκ των οποίων τα 17 είναι δύο αστέρων, τα 22 είναι 4 αστέρων, τα 7 είναι 5 αστέρων και όλα τα υπόλοιπα είναι ενοικιαζόμενα δωμάτια ή ξενοδοχεία καταλύματα διαμορφωμένα με τέτοιο τρόπο ώστε να κατατάσσονται στην κατηγορία των ενοικιαζόμενων δωματίων και όχι σε ξενοδοχειακή μονάδα.

Το May beach hotel κατατάσσεται στην κατηγορία των τριών αστέρων, των ξενοδοχειακών μονάδων οι οποίες στο σύνολο τους στην περιοχή του Ρεθύμνου όπου και δραστηριοποιείται το ξενοδοχείο που μελετάται είναι 26 ξενοδοχειακές μονάδες.

Η ύπαρξη ενός τόσο σημαντικού αριθμού καταλυμάτων είναι ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε ό,τι αφορά το κομμάτι των τουριστικών πρακτόρων, που τους δίνεται η δυνατότητα να διαπραγματευτούν καλύτερες τιμές και να προσελκύσουν μεγαλύτερο τουρισμό. Παρόλα αυτά αποτελεί μειονέκτημα για τις εκάστοτε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, οι οποίες εξαναγκάζονται να μειώνουν τις τιμές τους για να μπορέσουν να δημιουργήσουν πληρότητα και προσέλκυση τουριστών στις επιχειρήσεις τους.

Ο ανταγωνισμός που δέχεται η επιχείρηση είναι και σε τοπικό επίπεδο όσο και στον ευρύτερο νησιωτικό Ελλαδικό χώρο. Συγκεκριμένα το διπλανό νησί της Ρόδου όπως και η Κέρκυρα αποτελούν τους βασικότερους ανταγωνιστές του νησιού, καθότι έχουν να προσφέρουν ακριβώς τα ίδια προϊόντα με το νησί της Κρήτης. Επίσης, ο ανταγωνισμός που πλέον κατακλύζεται η χώρα μας στον τουριστικό κλάδο διαφαίνεται και από τις γειτονικές χώρες που τείνουν να αναπτύσσονται τα τελευταία χρόνια όπως είναι η γειτονική Τουρκία, η Ιταλία, η Σερβία και η Βουλγαρία, οι οποίες προσφέρουν οικονομικά τουριστικά πακέτα.

Από την άλλη η ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού τείνει να αποτελεί ένα σημαντικό ανταγωνιστικό προϊόν το όποιο μπορούν κάλλιστα να υποστηρίξουν και οι γειτονικές χώρες και να μειώσουν τα μερίδια τουρισμού που θα προσέλθουν στην χώρα μας. Παρόλα αυτά ο Ελληνικός τουρισμός και το προϊόν που προσφέρει είναι διαμορφωμένο και διακρίνεται από τις φυσικές πηγές, από τη γεωγραφική και φυσική θέση της χώρας μας, από το κλίμα του, από τις μειωμένες τιμές που μπορεί να προσφέρει, την πολιτισμική και πολιτιστική κληρονομιά που διαθέτει, το ύφος της διασκέδασης, τις ξενοδοχειακές ανέσεις που προσφέρονται στο σύνολό τους.

Στους πίνακες 3.1 και 3.2 παρουσιάζονται τα στοιχεία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε αριθμούς για την περιοχή του Ρεθύμνου, δίνοντας μια πιο ολοκληρωμένη εικόνα του ανταγωνισμού που έχει να αντιμετωπίσει το ξενοδοχείο May Beach Hotel.

Πίνακας 3.4: Ξενοδοχειακά καταλύματα ανά κατηγορία στην περιοχή του Ρεθύμνου της Κρήτης

Κατηγορία	Ξενοδοχεία	Ποσοστά
De luxe 5*	7	3,1%
Α' Τάξης 4*	22	9,8%
Β' Τάξης 3*	26	11,6%
Γ' Τάξης 2*	17	7,6%
Χωρίς Αστέρια	151	67,7%
Σύνολο	223	100%

https://www.booking.com/searchresults.el.html?aid=311943&label=rethymnon

Πίνακας 3.5:Ξενοδοχειακές μονάδες Β' Τάξης 3* στο Ρέθυμνο

Ξενοδοχειακές μονάδες Β' Τάξης 3* στο Ρέθυμνο	
La Stella Apartments and suites	Brachos Hotel
Olympic Hotel	Delfini Beach Hotel
Lefkoniko Golden sands hotel	Atrium hotel
Mythos suites hotel	Leonidas hotel
Kriti beach hotel	Liberty hotel
Aristea hotel	Cosmos hotel
Jo – an palace hotel	Esperia hotel
Dimitrios beach hotel	Pantheon hotel
Fortazza hotel	Steris beach hotel
Olympic II Apartments	Iperion beach hotel
Leo hotel	Marinos beach apartments
Caza moazzo exclusive suites	La strada suites
Poseidon hotel	Caza maistra residence

Kyma beach hotel	

https://www.booking.com/searchresults.el.html?aid=311943&label=rethymnon

3.15.1 Η κατάσταση του τουρισμού στην Ελλάδα

Σύμφωνα με μελέτη του Ινστιτούτου Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων παρακάτω αναφέρονται τα χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας μας για το έτος 2016. Σύμφωνα με στοιχεία του ξενοδοχειακού επιμελητηρίου της Ελλάδας η χώρα μας διαθέτει 9.730 ξενοδοχειακές μονάδες συνολικής δυναμικότητας σε κλίνες 888.553 δωμάτια.

Το 2016 αυξήθηκε κατά 0,6% το ξενοδοχειακό δυναμικό σε όρους δωματίων. Μέσα στα τελευταία 10 χρόνια αυξήθηκαν κατά 5,7% το ξενοδοχειακό δυναμικό και σε δωμάτια 10,6% σημειώθηκε αύξηση. Το μέσο μέγεθος των ξενοδοχείων είναι μεταξύ 40 με 42 δωμάτια. Παρά την οικονομική κρίση που βιώνει η χώρα μας τα τελευταία χρόνια ο κλάδος του τουρισμού αποτελεί αυτή τη δύσκολη περίοδο σημαντικό παράγοντα θετικής επιρροής στην οικονομία της.

Τα έτη 2000–2016 οι ξενοδοχειακές μονάδες αυξήθηκαν κατά 22,6% ενώ υπήρξε αύξηση στα δωμάτια κατά 31,7%. Συγκρίνοντας την αντίστοιχη κατηγορία διαπιστώνουμε πως τα τελευταία χρόνια εμφανίσθηκε σημαντική αύξηση. Συγκεκριμένα σε ποσοστά οι ξενοδοχειακές μονάδες της κατηγορίας των πέντε αστέρων παρουσίασαν τέσσερις φορές αύξηση.

Στους πίνακες 3.6 έως και 3.11 παρουσιάζονται τα ποσοστά δυναμικότητας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

Πίνακας 3.6: Το δυναμικό των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων ανά κατηγορία

5*	Το ξενοδοχειακό τους δυναμικό αυξήθηκε από 1% σε 4,6% από το 2000 έως το 2016.
4*	Τα ξενοδοχεία της κατηγορίας των τεσσάρων αστέρων κατά τη διάρκεια των ετών 2000–2016 αυξήθηκαν κατά 50%.
3*	Τα ξενοδοχεία της κατηγορίας των τριών αστέρων κατά τη διάρκεια των ετών 2000 με 2016 αυξήθηκαν κατά 37%.

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Το ξενοδοχειακό δυναμικό των ξενοδοχείων κατά τη διάρκεια 2000 με 2016 αυξήθηκε ανα κατηγορία ως εξής:

Πίνακας 3.7 :Οι μεταβολές του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας 2000 – 2016

5*	Από 1% έφθασε σε 4,6%, άρα αυξήθηκε σε 3,6%.
4*	Από 10% έφθασε σε 14,5%, άρα αυξήθηκε σε 4,5%.
3*	Από 18,6% έφθασε σε 25,4%, άρα αυξήθηκε σε 6,8%.

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Αντίθετα, μείωση σημείωσαν οι ξενοδοχειακές μονάδες που ανήκουν σε κατηγορίες δύο αστέρων και ενός αστέρων κατά 18% και 30% με ταυτόχρονη μείωση και στο δυναμικό τους. Το 80% των ξενοδοχείων της χώρας μας αφορούν οικογενειακά ή μικρά ξενοδοχεία με δυναμικότητα έως και 50 δωμάτια.

Το 2016, όλη τη διάρκεια του έτους λειτούργησε το 46,1% των ξενοδοχειακών μονάδων, σε αντίθεση με το 44% που σημειώθηκε το 2009. Ενώ παρουσιάζονται πως ήταν εποχιακής λειτουργίας το 53,9% σε αντίθεση με το 56% που σημειώθηκε το 2009. Ξενοδοχεία των οποίων η λειτουργία είναι συνεχής για όλη τη διάρκεια του έτους ανήκουν στην κατηγορία των τριών 3* αστέρων.

Πίνακας 3.8: Το δυναμικό των ξενοδοχείων ανά γεωγραφική θέση

Θέση	Γεωγραφική περιοχή	Ποσοστά
1η θέση	Νότιο Αιγαίο	24,5%

2η θέση	Κρήτη	22,1%
3η θέση	Περιφέρεια Ιονίων Νήσων	11,8%
4η θέση	Κεντρική Μακεδονία	11%

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Πίνακας 3.9 Μεγαλύτερα ξενοδοχεία (μέσο μέγεθος δυναμικότητας)

Κρήτη	57,3%
Ιόνια Νησιά	51,5%
Αττική	48,8%
Νότιο Αιγαίο	48,2%

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Πίνακας 3.10 Μικρότερα ξενοδοχεία

Γεωγραφική Περιοχή	Δυναμικότητα
Ήπειρος	20,6 δωμάτια
Δυτική Μακεδονία	23,1 δωμάτια

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Πίνακας 3.11 Μέσο μέγεθος ξενοδοχείων

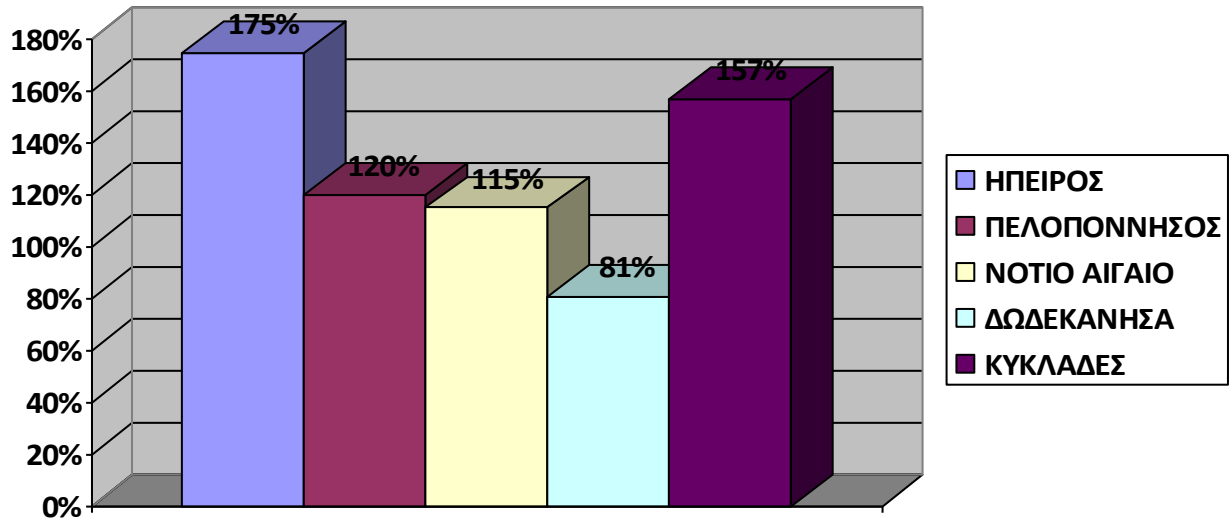
Κατηγορία	Αριθμός δωματίων

5*	152 δωμάτια
4*	74 δωμάτια
3*	39 δωμάτια

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Βελτιώσεις στα ξενοδοχεία επιμέρους περιοχών

Σύμφωνα με στοιχεία του Ινστιτούτου Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων οι ξενοδοχειακές μονάδες της χώρας μας έχουν βελτιώσεις τις υποδομές τους από το 2009 μέχρι το 2016. Κατά τα οποία στις περιοχές της Ηπείρου, της Πελοποννήσου, του Νοτίου Αιγαίου των Δωδεκανήσων και στις Κυκλάδες σημειώθηκαν τα σημαντικότερα ποσοστά βελτίωσης στις ξενοδοχειακές τους επιχειρήσεις, όπως παρουσιάζονται στο διάγραμμα 3.37



Διάγραμμα 3.37: Βελτιώσεις στα ξενοδοχεία επιμέρους περιοχών από το 2009 έως το 2016
Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στοιχεία από μελέτη του ΙΤΕΠ το έτος 2016

Χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού δυναμικού στο σύνολο της χώρας.

Πίνακας 3.12: Διαχρονική εξέλιξη του ξενοδοχειακού δυναμικού από το 1990 έως το 2016

Έτος	**Μονάδες**	**Δωμάτια**	**Δ% ως προς το προηγούμενο έτος**	**Μέσο μέγεθος σε δωμάτια**
1990	6423	224,9		35
1995	7387	281,6	7,4	38,1
2000	7856	309,10	0,2	39,3
2001	8073	320,5	3,7	39,7
2002	8285	329,4	2,8	39,8
2003	8527	339,5	3,1	39,8
2004	8843	351,9	3,7	39,8
2005	9036	358,7	1,9	39,7
2006	9110	364,2	1,5	40
2007	9207	368	1	40
2008	9227	375,1	1,9	40,7
2009	9559	383	2,1	40,1
2010	9732	397,7	3,8	40,9
2011	9653	396,2	-0,4	41
2012	9661	399	0,7	41,3
2013	9674	400,6	0,4	41,4
2014	9701	403,2	0,6	41,6
2015	9727	404,6	0,3	41,6
2016	9730	407,7	0,6	41,8

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα 3.12 παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη του ξενοδοχειακού δυναμικού από το 1990 έως το 2016 σύμφωνα με στοιχεία που πάρθηκαν από μελέτη του ΙΤΕΠ για το έτος 2016. Στον πίνακα που διακρίνεται σε πέντε στήλες παρατηρούμε στην πρώτη στήλη τα έτη τα οποία μελετώνται, στη δεύτερη στήλη οι μονάδες σε ξενοδοχειακό δυναμικό, στην τρίτη στήλη είναι ο

αριθμός δωματίου του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας ανά έτος που μελετάται, στην τέταρτη στήλη παρουσιάζει τη διάφορα ανά ποσοστό σε σχέση με το προηγούμενο έτος και στην τελευταία στήλη παρουσιάζει το μέσο μέγεθος των δωματίων που επικρατεί ανά έτος.

Παρατηρώντας τα στοιχεία του πίνακα παρατηρούμε ότι κατά τη διάρκεια των ετών από το 1990 έως το 2016 ο μέσος αριθμός δωματίων σταδιακά αυξάνεται, όπως επίσης και ο αριθμός των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Ο μεγαλύτερος αριθμός ξενοδοχειακών επιχειρήσεων παρουσιάζεται το 2016 με τιμή 9.730 επιχειρήσεις του κλάδου.

Διαχρονική εξέλιξη ξενοδοχειακού δυναμικού για τα έτη 1990 με 2016

Διάγραμμα 3.38 : Διαχρονική εξέλιξη ξενοδοχειακού δυναμικού για τα έτη 1990 με 2016
Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στο διάγραμμα 3.38 παρουσιάζει τη διαχρονική εξέλιξη του ξενοδοχειακού δυναμικού από το 1990 έως το έτος 2016 ανά πενταετία και παρατηρώντας το διάγραμμα βλέπουμε ότι σταδιακά υπάρχει αυξητική πορεία του ξενοδοχειακού δυναμικού από περίπου 225 επιχειρήσεις το 1990, το 2016

παρουσιάζονται πάνω από 400 περίπου διπλάσια αύξηση.

Πίνακας 3.13: Κατανομή ξενοδοχειακού δυναμικού (δωμάτια), με βάση την κατηγορία σε ποσοστά

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1990	1995	2000	2005	2010	2016
5*	4,8	5	5,8	8,1	12,9	16,6
4*	22,3	23,9	25,3	25,4	25,6	25,7
3*	28,7	24,6	24,4	23,3	23,3	23,6
2*	33,6	37	35,7	34,6	30,8	27,5
1*	10,6	9,5	8,9	8,6	7,4	6,7

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα 3.13 παρουσιάζεται μία κατανομή του ξενοδοχειακού δυναμικού με βάση την κατηγορία στην οποία ανήκουν από το 1990 έως και το 2016. Παρατηρούμε ότι τα ξενοδοχεία των 5 αστέρων σημειώνουν αύξηση όπως επίσης και των 4 αστέρων.

Διαχρονικά τα ξενοδοχεία τα οποία παρουσίασαν το πτώση είναι των 3 αστέρων γεγονός που έρχεται σε αναλογία με το ότι αυξήθηκαν περισσότερα των 5* και 4 *.

Τα ξενοδοχεία δύο αστέρων από το 1990 έως και το 2005 σημείωσαν αυξητική πορεία ενώ τα τελευταία δύο χρόνια έχουν πέσει με το 2016 να ανήκει στο 27,5% έναντι 34,6% που ήταν το 2005 το έτος με το μεγαλύτερο ποσοστό.

Πίνακας 3.14: Ποσοστιαία κατανομή των ξενοδοχείων με βάση το μέγεθός τους το 2016

Μέγεθος ξενοδοχείου	5*	4*	3*	2*	1*	Σύνολο
Οικογενειακό 1 – 20 δωμάτια	1,4	11,8	23,1	41,5	22,2	42,5
Μικρό 21 – 50 δωμάτια	2	9,9	24,7	50,6	12,8	37,5

Μεσαίο 51 – 100 δωμάτια	6,1	19,4	39	33,3	2,2	12,2
Μεγάλο > 101 δωμάτια	31,7	43,5	19,8	4,7	0,3	7,8

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα 3.14 παρουσιάζεται σε ποσοστιαία βάση η κατανομή των ξενοδοχείων με βάση το μέγεθός τους για το έτος 2016 και την κατηγορία στην οποία ανήκουν. Τα οικογενειακά ξενοδοχεία είναι στην πλειοψηφία τους 2 αστέρων, τα μικρότερα ξενοδοχεία μέχρι 50 δωμάτια είναι στην πλειοψηφία τους και αυτά στα 2 αστέρια τα μεσαία ξενοδοχεία μέχρι και 100 δωμάτια είναι τα ξενοδοχεία των 3 αστέρων ενώ τα μεγάλα ξενοδοχεία που έχουν περισσότερα από 100 δωμάτια είναι στο σύνολο τους τα ξενοδοχεία 4 αστέρων που δραστηριοποιούνται στη χώρα μας.

Πίνακας 3.15 Κατανομή ξενοδοχειακών καταλυμάτων ανά τόπο καταλύματος το 2016

Τύπος ξενοδοχείου		**5***	**4***	**3***	**2***	**1***	**Γενικός αριθμός**
Ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένα διαμερίσματα	Μονάδες	40	279	589	1.374	464	2746
	Δωμάτια	6.497	12.144	16.727	35.274	10.613	81.255
	Κλίνες	12.704	21.393	30.033	62.628	19.534	146.292
Ξενοδοχεία κλασικού τύπου	Μονάδες	362	826	1.640	2.597	944	6369
	Δωμάτια	60.207	89.220	77.181	76.200	16.584	319.392
	Κλίνες	123.041	174.857	15.064	147.059	32.481	628.502
Παραδοσιακά ξενοδοχεία	Μονάδες	42	307	243	19	4	615
	Δωμάτια	703	3.198	2.125	368	105	6.499
	Κλίνες	1.465	6.953	4.463	678	200	13.759
Σύνολο	Μονάδες	444	1.412	2.472	3.990	1.412	9.730
	Δωμάτια	67.407	104.562	96.033	111.842	27.302	407.146
	Κλίνες	13.7210	203.203	185.560	210.365	52.215	788.553

Στον πίνακα 3.15 παρουσιάζεται η κατανομή των ξενοδοχειακών καταλυμάτων ανά τόπο καταλύματος για το 2016 ανάλογα με την κατηγορία στην οποία ανήκουν. Παρατηρώντας τα στοιχεία του πίνακα φαίνεται ότι τα ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένα διαμερίσματα στη χώρα μας για το 2016 δραστηριοποιούνται 2746 επιχειρήσεις σε κλίνες αγγίζουν περίπου τις 150.000.
Τα ξενοδοχεία που κατηγοριοποιούνται σε κλασικού τύπου στο σύνολό τους είναι περισσότερα από 6000 και σε αριθμό δωματίων είναι περισσότερες από 300.000. Τα παραδοσιακά ξενοδοχεία στο σύνολό τους είναι 615 για το 2016 και σε αριθμό δωματίων περίπου 6,500. Συγκεντρωτικά στην χώρα μας δραστηριοποιούνται περίπου 10.000 ξενοδοχειακές μονάδες και υπάρχει δυνατότητα δυναμικότητας σε κλίνες περίπου 800.000.

Πίνακας 3.16 Κατανομή ξενοδοχειακού δυναμικού ανά τύπο καταλύματος 2016

Ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων	20,7%
Ξενοδοχεία κλασικού τύπου	77,7%
Παραδοσιακά ξενοδοχεία	1,6%

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα 3.16 παρουσιάζεται μία κατανομή του ξενοδοχειακού δυναμικού για το έτος 2016 σε ποσοστιαία αποτελέσματα όπου τα ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων είναι περίπου 21% του συνολικού δυναμικού, στα κλασικού τύπου ξενοδοχεία είναι το περίπου το 80% ενώ τα παραδοσιακά ξενοδοχεία αποτελούν τη μειονότητα περίπου 1,5%στο σύνολό της δυναμικότητας της χώρας.

Πίνακας 3.17 Κατανομή ξενοδοχειακού δυναμικού ανά τύπο καταλύματος και κατηγορία το 2016

	5*	4*	3*	2*	1*
Ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων	7,9	15	20,4	43,8	12,9
Ξενοδοχεία κλασικού τύπου	17,6	27,4	24,5	25,2	5,4
Παραδοσιακά ξενοδοχεία	11,7	47,3	33,2	6,2	1,6

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στο πίνακα 3.17 έχουν συγκεντρωθεί σε ποσοστιαία μονάδα ανάλογα με την κατηγορία στην οποία ανήκουν και τον τύπο καταλύματος για το έτος 2016 τα πεντάστερα ξενοδοχεία τύπου επιπλωμένων διαμερισμάτων έφθασαν το 7,9%. Τα κλασικού τύπου πέντε αστέρων το 17,6% και τα παραδοσιακά ξενοδοχεία μόλις το 11,7%.

Σε αντίθεση με τα 3 αστέρων ξενοδοχεία που αποτελούν και την πλειοψηφία των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στη χώρα μας, τα κλασικού τύπου ξενοδοχεία είναι το 24,5%, το 33,2% τα παραδοσιακά ξενοδοχεία και το 20,4% είναι επιπλωμένα ξενοδοχεία τύπου διαμερίσματα.

Πίνακας 3.18 Κατανομή ξενοδοχειακών καταλυμάτων με βάση τη νομική μορφή των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων του 2016

Νομική μορφή επιχείρησης	Ποσοστά %
Ατομική επιχείρηση	35,9
Ανώνυμη Εταιρεία	41,7
Ομόρρυθμη Εταιρεία	12,2
Εταιρεία Περιορισμένη Ευθύνης	3,9
Ετερόρρυθμη Εταιρεία	3,3
ΙΚΕ	1,1

Λοιπές Νομικές Μορφές	1,9

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα 3.18 παρουσιάζεται σε ποσοστιαία κατανομή τα ξενοδοχειακά καταλύματα της χώρας μας, με βάση τη νομική μορφή που τα διακρίνει για το έτος 2016. Από όπου προκύπτει ότι το 35,9% είναι ατομικές επιχειρήσεις, το 41,7% είναι ανώνυμες εταιρείες, το 12,2% είναι ομόρρυθμες εταιρείες, τα 3,9% εταιρείες περιορισμένης ευθύνης και μόλις 1,9% είναι ξενοδοχεία που ανήκουν σε διαφορετικές μορφές.

Πίνακας 3.19 Κατανομή ξενοδοχειακών καταλυμάτων με βάση τη λειτουργία τους το 2016

Λειτουργία	5*	4*	3*	2*	1*	Γενικός αριθμός
Εποχιακή	50,5	48	45,7	59,4	59,5	53,9
Συνεχείς	49,5	52	54,3	40,6	40,5	46,1

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα παρουσιάζεται ανά κατηγορία η διάρκεια σε ποσοστά, με βάση τη λειτουργία του για το 2016. Σε γενικό αριθμό το 53,9% των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στη χώρα μας δραστηριοποιείται σε εποχιακή βάση ενώ το 46,1% λειτουργεί καθ'όλη τη διάρκεια του έτους.

Πίνακας 3.20 Κατανομή ξενοδοχειακών καταλυμάτων με βάση τη δυναμικότητα το 2016 (δωμάτια)

Γεωγραφική περιοχή	Ποσοστά %
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	2,7
Αττική	7,8
Βόρειο Αιγαίο	2,9
Δυτική Ελλάδα	2,4

Δυτική Μακεδονία	0,7
Ήπειρος	2,1
Θεσσαλία	3,6
Ιόνια νησιά	11,8
Κεντρική Μακεδονία	11,2
Κρήτη	22,1
Νότιο Αιγαίο	24,5

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα 3.20 παρουσιάζεται σε ποσοστιαία βάση η κατανομή των ξενοδοχειακών καταλυμάτων με βάση τη δυναμικότητα τους για το έτος 2016 ανά γεωγραφική περιοχή. Όπως παρατηρούμε τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων βρίσκεται στο νότιο Αιγαίο και διακατέχει την πρώτη θέση, ακολουθεί η Κρήτη με 22,1%, η κεντρική Μακεδονία και τα Ιόνια νησιά με 11,2% και 11,8% αντίστοιχα ενώ το μικρότερο ποσοστό σε ξενοδοχειακή δυναμικότητα βρίσκεται στη δυτική Ελλάδα με μόλις 0,7%.

Πίνακας 3.21 Συνολική και μέση δυναμικότητα ανά διοικητική περιφέρεια, το 2016 (δωμάτια ποσοστιαία)

Γεωγραφική περιοχή	Ποσοστά %
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	28,6
Αττική	48,8
Βόρειο Αιγαίο	30,4
Δυτική Ελλάδα	36
Δυτική Μακεδονία	23,1
Ήπειρος	20,6
Θεσσαλία	26,1
Ιόνια νησιά	51,5
Κεντρική Μακεδονία	38,1
Κρήτη	57,3
Νότιο Αιγαίο	48,2
Πελοπόννησος	28,9
Στερεά Ελλάδα	28,8

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα παρουσιάζεται η συνολική δυναμικότητα ανά διοικητική περιφέρεια σε ποσοστιαία μονάδες για το έτος 20126 πω πως παρατηρείται το μεγαλύτερο ποσοστό βρίσκεται στην Κρήτη με 57,3% στη δεύτερη θέση βρίσκεται τα Ιόνια νησιά με 51,5% ακολουθεί η Αττική με 48,8% στην τέταρτη θέση των απεργιών 48,2% ενώ το μικρότερο ποσοστό δυναμικότητας στις εξαγωγικές επιχειρήσεις βρίσκεται στη θέση στην ήπειρο με μόλις το 20,6%.

Πίνακας 3.22 Μέσο μέγεθος των ξενοδοχείων το 2016

Κατηγορία	Ποσοστιαία
5*	151,8
4*	74,1
3*	38,8
2*	28
1*	19,3

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα 3.22 παρουσιάζεται το μέσο μέγεθος των ξενοδοχείων για το 2016 σε ποσοστιαία βάση όπου στη χώρα μας το 2016 με 151,8% ανήκει στην κατηγορία των 5 αστέρων, το 74,1% στην κατηγορία των 4 αστέρων, το 38,8% στην κατηγορία των 3 αστέρων, το 28% στην κατηγορία των 2 αστέρων και το 19,3% στην κατηγορία του 1*.

Πίνακας 3.23 Κατανομή μέσης πληρότητας που πέτυχαν τα ελληνικά ξενοδοχεία

Ξενοδοχεία που	Μάιος	Αύγουστος

επιτυγχάνουν				
	2015	2016	2015	2016
<20%	26,7	25,6	4	2,1
21 – 40	46,8	45,4	9,8	8,8
41 – 60	62,2	64,1	17,4	17,4
61 – 70	76,7	75,2	23,4	24,3
71 – 80	85,9	86,2	34,2	34,6
81 – 90	95,1	95,2	55,5	57
91 – 100	100	100	100	100

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα 3.23 παρουσιάζεται η κατανομή της μέσης πληρότητας που πέτυχαν τα ελληνικά ξενοδοχεία το Μάιο και Αύγουστο του 2015 και 2016. Όπου αντίστοιχα το Μάιο του 2015 το μεγαλύτερο ποσοστό πληρότητας που σημειώθηκε ήταν το 95,1% ενώ αντίστοιχα την ίδια περίοδο στον Αύγουστο άγγιξε μόλις το 55,5%, αντίστοιχα το Μάιο του 2016 το μεγαλύτερο ποσοστό όπου σημειώθηκε σε πληρότητα ήταν 95,2% ενώ αντίστοιχα για το 2016 το μεγαλύτερο ποσοστό ήταν 57%.

Πίνακας 3.21 Μερίδια αφίξεων τα έτη 2013 με 2016 μη κατοίκων κατά τρεις τουριστικές περιόδους

Έτη	Χειμερινή περίοδος	Θερινή περίοδος	Ενδιάμεση περίοδος
2013	0,084	0,697	0,220
2014	0,088	0,700	0,212
2015	0,095	0,682	0,223
2016	0,092	0,680	0,228

Πηγή:https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

Στον πίνακα 3.21 παρουσιάζονται τα μερίδια αφίξεων από το 2013 έως το 2016 για την προσέλευση των τουριστών, όπου κατά τη χειμερινή περίοδο το μεγαλύτερο ποσοστό προσέλευσης ξένων τουριστών στη χώρα μας σημειώθηκε το 2015 με 0,095% ενώ αντίστοιχα το χαμηλότερο ποσοστό ήταν το 2013 με μόλις 0,084%.

Κατά τη θερινή περίοδο το έτος που παρουσιάστηκε το μεγαλύτερο ποσοστό αφίξεων τουριστών ήταν το 2014 με 0,7% ενώ η χρονιά με τη λιγότερη προσέλευση κατά τη θερινή περίοδο ήταν το 2016 με ελάχιστη διαφορά από τα προηγούμενα έτη με μόλις 0,68%. Κατά την ενδιάμεση τουριστική περίοδο η προσέλευση τουριστών ήταν περίπου στο 0,2% με μικρές διακυμάνσεις για την τετραετία λεπτά.

3.16 Ανάλυση SWOT

Στην παράγραφο αυτή θα αναπτυχθεί η ανάλυση **SWOT** των δυνάμεων και των αδυναμιών, οι οποίες διαμορφώνουν τόσο το εσωτερικό όσο και το εξωτερικό περιβάλλον μιας εταιρείας. Μέσω της ανάλυσης καταγράφονται τα δεδομένα τόσο του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης ώστε να μπορέσουν να προσδιοριστούν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της. Καθώς επίσης και του εξωτερικού περιβάλλοντος της ούτως ώστε να προσδιοριστούν οι ευκαιρίες και οι απειλές, οι οποίες μπορεί να εκμεταλλευτεί και να αποφύγει μία επιχείρηση.

Δυνατά σημεία

- *Η υψηλή πληρότητα στο ξενοδοχείο κατά την εποχιακή περίοδο.* Ο υψηλός βαθμός πληρότητας των ξενοδοχειακών κλινών της επιχείρησης μπορεί να υποδηλώνει με αυτό τον τρόπο τον υψηλό βαθμό αξιοπιστίας και ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών προς τους πελάτες τους.
- *Η οικονομική κατάσταση της εταιρείας,* βασιζόμενη από την εικόνα που παρουσιάζεται στις χρηματοοικονομικές της καταστάσεις, βρίσκεται σε πολύ ικανοποιητικό επίπεδο.
- *Η μεγάλη ποικιλία των παρεχόμενων υπηρεσιών* που προσφέρει στους πελάτες της.
- *Το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας* είναι αρκετά ικανοποιητική και στην κατηγορία των 3* που επιλέγουν οι πλειοψηφία των τουριστών.

- *Η διοίκηση της εταιρείας*. Πρόκειται για μία εταιρεία οικογενειακού χαρακτήρα από το οποίο απορρέει το γεγονός ότι είναι πιο φιλόξενη και πιο ποιοτική η εξυπηρέτηση της καθώς δημιουργεί ένα φιλόξενο κλίμα διαμονής.
- *Τα τεχνολογικά συστήματα* και όλες οι υπηρεσίες προς διευκόλυνση της διαμονής των επισκεπτών της.
- *Η επιχειρησιακή κουλτούρα*, η οποία απορρέει από ένα θετικό κλίμα συνεργασίας και απασχόλησης.

Αδύνατα σημεία

- Το γεγονός ότι ο τουρισμός από μόνος του σαν στοιχείο αποτελεί ένα εποχικό προϊόν, και ως εποχικό προϊόν επηρεάζει σε σημαντικά ποσοστά την απασχόληση των εργαζομένων.
- Το προϊόν που προσφέρει η επιχείρηση αποτελεί ένα *προϊόν μαζικού τουρισμού*.
- *Η μη ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού* ούτως ώστε να προσελκύσει τουρίστες καθ' όλη τη διάρκεια του έτους και να αποφευχθεί η εποχική πληρότητα και δραστηριότητα της επιχείρησης.

Ευκαιρίες

- *Οι διάφορες μορφές χρηματοδότησης* και οι χορηγίες από την Ευρωπαϊκή Ένωση που παρέχονταν σε τακτικά διαστήματα.
- Η *στήριξη και η ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού* από μέρους της επιχείρησης για να μπορεί να εκμεταλλεύεται όλη τη διάρκεια του έτους για προσέλκυση τουριστών και όχι μόνο συγκεκριμένη χρονική περίοδο συνήθως τους θερινούς μήνες.

Απειλές

- *Η οικονομική κρίση και τα μεγάλα ποσοστά ανεργίας* που βιώνουν όλες οι χώρες της ευρωπαϊκής ένωσης μπορούν να έχουν αρνητικό αντίκτυπο στον τουριστικό κλάδο.
- *Η ανάπτυξη νέων μορφών τουρισμού* σε διάφορα σημεία.
- *Ο εναλλακτικός τουρισμός*.
- *Η ανάπτυξη του ανταγωνισμού σε διεθνές επίπεδο*.

- *Η μη ύπαρξη πολιτικής και στρατηγικής που να αφορά τις Ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις*.
- *Η πολυπλοκότητα διαφόρων θεμάτων σε νομικό και θεσμικό επίπεδο* τα οποία εμποδίζουν και η γραφειοκρατία δημιουργούν καθυστέρηση στην ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων.
- *Οι σταθερά χαμηλοί ρυθμοί ανάπτυξης και εκσυγχρονισμού της χώρας* γενικότερα.
- *Οι φορολογικοί συντελεστές* που ισχύουν και που είναι πολύ ψηλά στη χώρα μας.

3.17 Σκοπός του ξενοδοχείου May beach hotel

Όπως κάθε επιχείρηση έτσι και το ξενοδοχείο απώτερος σκοπός της εταιρείας είναι να αναπτυχθεί όσο περισσότερο γίνεται. Από την έναρξη της λειτουργίας της η επιχειρηματική μονάδα ακολουθεί προσπάθειες ώστε να εμπλουτίσει το τουριστικό της προϊόν με εκείνα τα στοιχεία τα οποία θα της δημιουργήσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, με την προσέλκυση μεγαλύτερου αριθμού επισκεπτών. Η αγορά στην οποία στοχεύει και απευθύνεται το ξενοδοχείο είναι κατά κύριο λόγο η τουριστική αγορά που η διαμονή τους είναι για σκοπούς αναψυχής. Δεν αποκλείεται βέβαια και το τμήμα της αγοράς το οποίο επισκέπτεται την ξενοδοχειακή μονάδα May Beach hotel και στόχος του ταξιδιού του είναι επαγγελματικές υποχρεώσεις.

Μέσα στα μελλοντικά σχέδια της κατοχικής επιχείρησης May Beach hotel, είναι η δημιουργία ενός συνεδριακού κέντρου και η προσελκύει μεγαλύτερου αριθμού ατόμων, εξασφαλίζοντας καθ όλη τη διάρκεια του έτους και να μην περιορίζεται ως επί των πλείστον στην εποχιακή σεζόν και τουριστική περίοδο. Επιπρόσθετα, μια μακροπρόθεσμη σκέψη μπορεί να είναι η δημιουργία ενός ξενοδοχειακού συγκροτήματος σε γειτονικές παραλίες ούτως ώστε να εκμεταλλευτεί στο μέγιστο δυνατό βαθμό που μπορούν για προσέλκυση μεγαλύτερου αριθμού ατόμων. Η δημιουργία πολυπλοκότητας προϊόντων και υπηρεσιών και η προσφορά τοπικών προϊόντων. Σκοπός που έχει θέσει η εταιρεία μακροπρόθεσμα είναι να μπορέσει να συνδυάζει ο τουρίστας που επισκέπτεται την ξενοδοχειακή επιχείρηση, τις διακοπές του με διασκέδαση καθώς επίσης και για επαγγελματικούς λόγους όταν αυτό είναι απαραίτητο.

Στόχος του ξενοδοχείου μπορεί να περιγραφεί ως την κατάσταση το αποτέλεσμα που επιθυμεί διοίκηση της να φτάσει και να παραλάβει σε δεδομένη χρονική στιγμή: Μπορεί αρχικά να είναι άμεσα συσχετιζόμενη με τις επιθυμίες των διοικητικών στελεχών. Αρκετά συχνά οι στόχοι της επιχείρησης έχουν άμεση αντίθετη κρούση μεταξύ τους καθότι οι δραστηριότητες για να ολοκληρωθεί και να φτάσει στον τέλειο βαθμό ένας στόχος που έχει θέσει η διοίκηση μπορεί ταυτόχρονα να μειώσει τις δυνατότητες για την ολοκλήρωση κάποιου άλλου στόχου που έχει τεθεί.

Για να αυξήσει το κέρδος της θα πρέπει να μειώσει τις τιμές του ξενοδοχείου ώστε να επέλθει αύξηση των πελατών αλλά αυτό θα έχει ως συνέπεια και τη μείωση της ποιότητας που προσφέρει για να μπορέσει να φέρει σε ισορροπία στην τιμολογιακή της πολιτική. Οι στόχοι μιας επιχείρησης έχουν άμεση σχέση με τις πωλήσεις της το ύψος των κερδών που επιθυμεί το βαθμό της καινοτομίας και της μεταβλητό διαφοροποίησης από τους ανταγωνιστές τους το πόσο αποδοτική και αποτελεσματική είναι ίδιοι η διοίκηση της κατά πόσο παραγωγικοί αποδοτικοί είναι το είναι το ανθρώπινο δυναμικό που απασχολείται στην επιχείρηση εγκατάστασης της καθώς επίσης και η διατήρηση ή δυνατότητα διατήρησης ιδίων κεφαλαίων της ίδιας.

3.18 Στρατηγική της επιχείρησης May beach hotel

Η στρατηγική που μπορεί να ακολουθήσει η επιχείρηση **May beach hotel** για να μπορεί να προσανατολιστεί προς την ανάπτυξη είναι η επέκταση των δραστηριοτήτων της και των ενεργειών της μέσω της βιοποικιλότητας ώστε να τη βοηθήσουν να αναπτυχθεί και να προσελκύσει περισσότερο τουριστικό κόσμο.
Η χρήση στοιχείων που έχει άμεση σχέση με τη φύση και τον κλάδο της ψυχαγωγίας, την υποστήριξη διεξαγωγής συνεδριών μπορούν να αποτελέσουν κύριες δραστηριότητες προσέλκυσης μεγάλων ποσοστών τουρισμού καθ όλη τη διάρκεια του έτους και να λειτουργήσουν έως επικουρικά προϊόντα που θα μπορεί να παρέχει επιχείρηση για να δημιουργήσει ένα σταθερό και δυνατό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών εταιρειών του νησιού.

Επίσης, η στρατηγική που θα αναπτύξει επιχείρηση θα πρέπει να διαφοροποιείται σε σχέση με αυτά που παρέχουν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις της καθώς ως επί των πλείστον ισχύει στη χώρα μας όλες οι επιχειρήσεις ανά περιφέρεια της χώρας να παρουσιάζουν σημαντικές ομοιότητες και ελάχιστες διαφοροποιήσεις στα παρεχόμενα προϊόντα που προσφέρουν στη διαμονή και γενικότερα στους τουρίστες. Θα ήταν σημαντικό να ακολουθήσει και να πραγματοποιήσει τις ευκαιρίες και τα δυνατά της σημεία σαν επιχείρηση και να προσπαθήσει να αποφύγει και να αποτρέψει τις οποιαδήποτε απειλές αυξάνοντας και βελτιώνοντας τα αδύναμα της σημεία.
Η ξενοδοχειακή επιχείρηση οφείλει να δώσει ιδιαίτερη βαρύτητα στην αύξηση των προϊόντων που προσφέρει τόσο σε ποιότητα όσο και σε αξιοπιστία και σε ανταγωνιστικές τιμές.
Στόχοι στους οποίους θα πρέπει να επικεντρωθεί θα είναι να μεγιστοποιήσει όσο περισσότερο μπορεί τις υπηρεσίες που προσφέρει τόσο για να εξασφαλίζει στο μέγιστο ποσοστό ικανοποιημένο πελάτη.
Η προσφορά διαφοροποίησης και γενικότερα ανάπτυξης του τουριστικού προϊόντος που προσφέρει.

Η άμεση επαφή των τουριστών με το φυσικό και πολιτιστικό πλούτο που έχει το νησί.

Για να μπορέσει να πραγματοποιήσει ανάπτυξη και καλύτερη βελτίωση εξαιτίας της θέσης και του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος η ξενοδοχειακή επιχείρηση May Beach Hotel θα πρέπει να εκλάβει ως σημαντικό την ποιότητα, την τιμολογιακή πολιτική και τη βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού της. Σε ό,τι αφορά τη βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού είναι πολύ σημαντικό γιατί ο ανθρώπινος παράγοντας πλέον είναι και ο πιο σημαντικός για τον επιχειρηματικό κόσμο.

Θα πρέπει το προσωπικό της να αποτελείται από άρτια καταρτισμένους και εκπαιδευμένους ανθρώπους που είναι άμεσα συσχετιζόμενες οι γνώσεις και η εκπαίδευση τους πάνω στον τουριστικό και τον ξενοδοχειακό κλάδο για να μπορέσουν να προβάλλουν τα θετικά και δυνατά σημεία της επιχείρησης, βελτιώνοντας τόσο την εικόνα της όσο και τη θέση της και συνεπώς την κερδοφορία της και την επιβίωση της μακροχρόνια. Έτσι ώστε να μπορούν να αποτρέψουν οποιαδήποτε πρόβλημα δημιουργηθεί, να μπορούν να αντιμετωπίζουν οποιοδήποτε δυσαρέσκεια μεταξύ των πελατών.

Επίσης, για να μπορέσει να εξασφαλιστεί η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών θα πρέπει να διενεργηθούν και εκπαιδευτικά σεμινάρια στο ήδη υπάρχον ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης για να μπορέσουν να ενημερωθούν και να εκπαιδευτούν πάνω στις νέες εξελίξεις και τις μεταβολές που έχουν πραγματοποιηθεί στον ξενοδοχειακό κλάδο. Βασικός στόχος θα πρέπει να είναι η μείωση της εποχικότητας και της ανάπτυξης μακροπρόθεσμης πληρότητας για όλη τη διάρκεια του έτους για το ξενοδοχείο.

Στο σύνολό τους οι δραστηριότητες που πραγματοποιεί κάθε επιχείρηση θα πρέπει να είναι προσανατολισμένες προς το σημείο, στο οποίο θα υπάρχει η μείωση του κόστους και των ζημιών και θα αυξάνονται οι ευκαιρίες και η κερδοφορία αυτής. Η πραγματοποίηση του στρατηγικού σχεδιασμού μιας ξενοδοχειακής οικονομικής μονάδας, αναφέρεται σε θέματα βραχυπρόθεσμης και μακροπρόθεσμης επίτευξης στόχων που συνδέονται άμεσα με το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Σε ό,τι αφορά το μακροπρόθεσμο σχεδιασμό μιας ξενοδοχειακής μονάδας καλείται η στρατηγική εκείνη με την οποία θα καθοριστούν και θα προσδιοριστεί η πορεία της επιχείρησης μελλοντικά. Δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στους στόχους που η επιχείρηση επιθυμεί να πετύχει. Σε ό,τι αφορά το βραχυπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό η ξενοδοχειακή μονάδα εξαρτάται από τη στρατηγική η οποία δίνει ιδιαίτερη βαρύτητα σε προγράμματα, σε προϋπολογισμούς και γενικότερα στα επιμέρους τμήματα του ξενοδοχείου.

Στρατηγικός σχεδιασμός είναι ο τρόπος με τον οποίο καταφέρνει να δημιουργήσει, να αναπτυχθεί και να επιβιώσει η ξενοδοχειακή επιχείρηση. Μέσω του σχεδιασμού εξασφαλίζεται ότι το αρμόδιο ανθρώπινο δυναμικό θα σχεδιάσει και θα επαναπροσδιορίσει διάφορα θέματα της επιχείρησης, ούτως ώστε να μπορεί να εξασφαλίσει τη βιωσιμότητα της.

Με το στρατηγικό σχεδιασμό προσδιορίζονται οι στόχοι, λαμβάνονται αποφάσεις και γενικότερα είναι η μέθοδος με την οποία μπορεί να οδηγήσει στην επιτυχή επιβίωση μιας επιχείρησης, στην ανάπτυξη της, στο να ελέγχει τα οικονομικά της αποτελέσματα και να προσδιοριστεί ότι είναι απαραίτητο ή να πραγματοποιηθεί επανασχεδιασμός και όποια αναδιοργάνωση απαιτείται.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός καθορίζει την πορεία της επιχείρησης διαχρονικά. Ενώ αντίθετα ο προγραμματισμός ορίζει τον τρόπο με τον οποίο η επιχείρηση θα διαχειριστεί τα υπάρχοντα προϊόντα της και τις δραστηριότητές της παραγωγής της.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός προϋποθέτει την άμεση και ολοκληρωμένη ενημέρωση για το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση και ποιες οι δυνατότητες αυτής ανά πάσα στιγμή. Με τον τρόπο αυτό μπορούν να προσδιοριστούν η αποστολή της επιχείρησης, η αντικειμενικοί της στόχοι και να τεθούν οι πολιτικές οι οποίες θα οδηγήσουν στον τρόπο με τον οποίο θα δραστηριοποιηθούν τα τμήματα της επιχείρησης.

Από τη στιγμή που θα ολοκληρωθεί ο τελικός σχεδιασμός ακολουθεί η υλοποίηση της στρατηγικής, διαμορφώνονται οι προϋπολογισμοί και ενεργοποιούνται οι ενέργειες για να εφαρμοστούν όλα τα παραπάνω που έχουν καταγραφεί από το αρμόδιο και εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό σε θεωρητικό επίπεδο. Για την πορεία της εκτέλεσης του στρατηγού σχεδιασμού πραγματοποιούνται συνεχείς έλεγχοι και λαμβάνονται τυχόν και απαραίτητα μέτρα και μεταβολές που οφείλονται να γίνουν

Η στρατηγική της επιχείρησης είναι άμεσα συνδεδεμένη με όλα τα τμήματα και το προσωπικό της επιχείρησης για να μπορεί να τους παρέχει συγκεκριμένες οδηγίες και κατευθύνσεις για να φτάσουν στο επιθυμητό αποτέλεσμα.

Ορίζεται συγκεκριμένα τι οφείλεται και τι απαγορεύεται να πραγματοποιηθεί για κάθε τμήμα. Επίσης πραγματοποιείται και η δημιουργία της στάσης και της αντιμετώπισης που θα έχει επιτύχει η κάθε επιχείρηση και τις δραστηριότητες που θα αναπτύξει έναντι του ανταγωνισμού της σε ό,τι αφορά μεταξύ του εσωτερικού και του εξωτερικού της περιβάλλοντος.

Η επιχείρηση παρακολουθεί πολύ προσεκτικά και τακτικά το τι συμβαίνει και το σύνολο των μεταβολών της αγοράς για να μπορεί να αντιλαμβάνεται άμεσα και γρήγορα τις όποιες μεταβολές που πραγματοποιούνται στο σύγχρονο περιβάλλον, ούτως ώστε να είναι από τους πρώτους που θα επανασχεδιάσει τη στρατηγική της και θα διαμορφώσει με τέτοιον τρόπο να μπορεί να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και τις επιθυμίες της αγοράς.

Σε γενικό πλαίσιο τα ξενοδοχεία στη χώρα μας δεν ακολουθούν συγκεκριμένο σχέδιο στρατηγικής οι όποιες αποφάσεις τους είναι αποτέλεσμα της ροής που λαμβάνει κάθε φορά η αγορά. Αρκετές είναι οι φορές όπου η στρατηγική λειτουργίας των εποχιακών μονάδων στη χώρα μας είναι αποτέλεσμα ρυθμίσεων από το κράτος ή αποτέλεσμα της μητρικής εταιρείας όταν πρόκειται για αλυσίδες ξενοδοχείων που είναι στην κατηγορία των μεγάλων ξενοδοχείων στη χώρα μας. Ο

τρόπος με τον οποίο θα δημιουργηθεί και θα αναπτυχθεί ο στρατηγικός σχεδιασμός απορρέει βάσει της επιχειρηματικής σκέψης και του καθοριστικού ρόλου και των αποφάσεων τα οποία θα διαμορφωθούν από τη διοίκηση της εκάστοτε ξενοδοχειακής επιχείρησης.
Η διαμόρφωση της στρατηγικής είναι αποτέλεσμα αλληλοσυσχέτισης πληροφοριών που έχουν άμεση σύνδεση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος αυτής. Σε ό,τι αφορά τον μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό είναι άμεσα σχετιζόμενος με την αποστολή που έχει μια επιχείρηση. Η αποστολή της κάθε επιχείρησης είναι αποτέλεσμα από τις δυνατότητές της, από τις συνθήκες του περιβάλλοντος που την επιτρέπουν.
Η ανάπτυξη στρατηγικού σχεδιασμού από μία ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι αποτέλεσμα κατά κύριο λόγο από την αποστολή της και πιο συγκεκριμένα στον που επιθυμεί να φτάσει και ποιος είναι επιθυμητός στόχος αυτής.

Γενικότερα οι στόχοι της ξενοδοχειακής επιχείρησης μπορεί να επηρεαστούν:

- Από την ιστορική εξέλιξη της επιχείρησης.
- Από τους προσωπικούς στόχους που έχει η διοίκηση του ξενοδοχείου.
- Από τις ευκαιρίες που θα τις παρουσιαστούν μακροπρόθεσμα ή βραχυπρόθεσμα καθώς επίσης και τις απειλές που έχει να αντιμετωπίσει στην αγορά.
- Από τους πόρους που είναι διαθέσιμη για την ίδια.
- Από το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που θα αναπτύξει καθώς επίσης και τι προβάδισμα έχει έναντι των ανταγωνιστών της.

Απώτερος σκοπός της επιχείρησης είναι μέσω του στρατηγικού σχεδιασμού να περιγράψει τη μελλοντική πορεία που επιθυμεί να έχει.
Όπως επίσης να μπορεί να προλαβαίνει να ικανοποιεί τις επιθυμίες των πελατών της στο μέγιστο δυνατό βαθμό.
Να μπορεί να δημιουργεί κίνητρα με τα οποία θα παρακινεί τους εργαζόμενους της και θα είναι πιο αποδοτικοί και αποτελεσματικοί.

Βασικότερος σκοπός όλων των επιχειρήσεων όπως επίσης και των ξενοδοχείων είναι η επιβίωση και η κερδοφορία με αύξηση των προσφερόμενων προϊόντων, βελτιώνοντας την εξυπηρέτηση και αναπτύσσοντας την ικανοποίηση των πελατών της από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που τους προσφέρονται. Η προσφορά ποιότητας προς τους πελάτες τους, η βελτίωση της παραγωγικότητας και της αποδοτικότητας του ξενοδοχείου μπορούν να αποτελέσουν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προσέλκυσης υψηλότερου αριθμού πελατών και αυξάνοντας τα ποσοστά κερδοφορίας για την ίδια την επιχείρηση.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

Γεωργιάδης Μ, (1977), Ξενοδοχειακή οικονομική, Παπαζήση, Αθήνα, 1977.

Λαλούμης Δ., Ρούπας Β. (1996), Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Διαδικτυακές Πηγές

http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=1

http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=2

https://www.booking.com/searchresults.el.html?aid=311943&label=rethymnon

https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/

http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=3

http://www.dimokratiki.gr/24-06-2017/ine-fthina-akriva-ta-ellinika-xenodochia/

https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5295/2/00_master_document-%CE%9A%CE%9F%CE%A5.pdf

Συμπεράσματα

Μια ξενοδοχειακή επιχείρηση από οικονομική σκοπιά κατηγοριοποιείται στις επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν υπηρεσίες. Σύμφωνα με τη σύγχρονη μορφή που έχει εκλάβει μία σύγχρονη ξενοδοχειακή μονάδα αποτελεί έναν οργανωμένο συνδυασμό συντελεστών, οι οποίοι βασικός τους σκοπός είναι να καλύψουν τις φυσικές και τις κοινωνικές ανάγκες των ατόμων που θα επιλέξουν να διαμείνουν σε αυτό με απώτερο σκοπό την κερδοφορία.

Ο ξενοδοχειακός κλάδος κάθε χώρας είναι μια βασική είσοδος επιπλέον ατόμων τα οποία μετακινούνται στο εσωτερικό, μιας άλλης χώρας και επιφέρουν οικονομικά οφέλη στη χώρα την οποία επισκέπτονται. Επίσης, η συμβολή των τουριστών σε μία χώρα μπορεί να συμβάλει θετικά στο να αναπτυχθεί ο ξενοδοχειακό κλάδος ως προς την απασχόληση. Αφού απαιτείται μεγαλύτερος αριθμός ατόμων να απασχοληθούν σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στους μήνες, οι οποίοι θεωρούνται ότι έχουν πληρότητα τουριστών και έτσι δημιουργούνται επιπλέον θέσεις εργασίας έστω και για περιορισμένο χρονικό διάστημα. Επίσης, συμβάλλει στο να αναπτυχθεί ο μεταποιητικός κλάδος καθώς τα ξενοδοχεία θα προμηθευτούν διάφορα πράγματα, τα οποία θα χρειαστούν για την τουριστική σεζόν.

Η οικονομική κρίση που βιώνει η χώρα μας τα τελευταία χρόνια έχει επηρεάσει τη γενικότερη οικονομία της χώρας, συμβάλλοντας σημαντικά και στον τουριστικό κλάδο. Παρά τις εκτιμήσεις και τη μείωση της απασχόλησης γενικότερα, οφείλεται να αναφερθεί ότι ο τουριστικός κλάδος ήταν από τους κλάδους που επηρεάστηκαν λιγότερο και είχαν τις λιγότερες αρνητικές επιπτώσεις σε σχέση με άλλους.

Για την ολοκλήρωση της εργασίας, πραγματοποιήθηκε στην εργασία μελέτη περίπτωσης για το ξενοδοχείο May beach hotel που η έδρα του είναι στο Ρέθυμνο, στο νησί της Κρήτης. Μέσω της μελέτης που παρουσιάστηκε γίνεται γνωστό ότι η ξενοδοχειακή μονάδα έχει προοπτικές να αναπτυχθεί και να βελτιωθεί και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και μακροπρόθεσμη πορεία.

Με την ανάπτυξη μορφών εναλλακτικού τουρισμού, τη βελτίωση του ανθρώπινου δυναμικού της και την εξασφάλιση πιο αξιόπιστων και ποιοτικών υπηρεσιών που παρέχει μπορεί άριστα να εξασφαλίσει και να αποκτήσει μια συνεχείς κερδοφόρα πορεία, τη βιωσιμότητα και την κερδοφορία της.

Προτάσεις

Προτάσεις που μπορούν να τεθούν για καλύτερη δυνατή ανάπτυξη των δραστηριοτήτων και γενικότερα της ξενοδοχειακής επιχείρησης στην περιοχή του Ρεθύμνου θα μπορούσε να ήταν:

- Η καλύτερη συνεργασία μεταξύ της ξενοδοχειακών επιχειρήσεων με τις τοπικές διοικήσεις για να μπορέσει να πραγματοποιηθεί καλύτερη δυνατή προβολή της περιοχής ώστε να προσελκύσει και μεγαλύτερο ποσοστό πελατών και τουριστών στην περιοχή.
- Η αύξηση και η καλυτέρευση των παροχών προς τους τουρίστες-πελάτες, η βελτίωση της συμπεριφοράς σε ό,τι αφορά τις δημόσιες σχέσεις.
- Η ανάπτυξη οικονομικής βοήθειας από χρηματοδοτήσεις προγραμμάτων από την Ευρωπαϊκή Ένωση ούτως ώστε να μπορέσει κάθε επιχείρηση να επενδύσει και να αναπτύξει περισσότερο τις δραστηριότητες της, τις υποδομές της, τον τρόπο προβολής της και να μπορέσει να γίνει πιο γνωστή ώστε να προσελκύσει περισσότερο κόσμο και να έχει τη δυνατότητα να ανταγωνιστικών τιμολογιακών πολιτικών.
- Ο τρόπος φορολόγησης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων θα πρέπει να μεταβληθεί σε σημείο ώστε να έχουν τη δυνατότητα να βελτιωθούν και να αναπτυχθούν.
- Η ανάπτυξη περισσότερου αριθμού ευέλικτων αεροδρομίων στις περιοχές για να μπορούν να εξυπηρετούνται οι τουρίστες.
- Η γενικότερη βελτίωση του οδικού δικτύου.
- Η ανάπτυξη εγκαταστάσεων που θα έχουν ως επίκεντρο τουριστικές υποδομές ειδικού τουρισμού όπως είναι συνεδριακά κέντρα, καζίνο.
- Αξιοποίηση στο μέγιστο βαθμό τις ιδιαιτερότητες που διαθέτει η κάθε περιοχή για να μπορέσει να προσελκύσει το τουριστικό ενδιαφέρον και να μπορεί να προβάλει με τον καλύτερο δυνατό τρόπο την ιστορία του τόπου.
- Καλύτερη συνεργασία της ένωσης ξενοδόχων με τις επιχειρήσεις και τις αρχές.
- Επίλυση προβλημάτων που έχουν άμεση σχέση με το περιβάλλον και τις αρνητικές επιπτώσεις που δημιουργούνται στην περιοχή.
- Η ανάπτυξη δραστηριοτήτων και προγραμμάτων προσέλκυσης εσωτερικού τουρισμού θα μπορέσει να προσφέρει ανταγωνιστικές τιμολογιακές πολιτικές, να αναβαθμίσει τις υπηρεσίες, να αναπτυχθεί, να βελτιωθεί η ποιότητα και η εξυπηρέτηση, να δραστηριοποιείται και να έχει πληρότητα καθ' όλη τη διάρκεια του έτους και να μην είναι εξαρτώμενη από την προσέλκυση του αριθμού ξένων τουριστών.

Γενικότερα η ανάδειξη και η προστασία του περιβάλλοντος, η επίλυση προβλημάτων σε ό,τι έχει σχέση με την οργάνωση, τη διοίκηση και τις υποδομές, τις διαφοροποιήσεις σε όσο το δυνατόν

μεγαλύτερο βαθμό του τουριστικού παρεχομένου προϊόντος έναντι των ανταγωνιστικών και η γενικότερη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που τείνει να προσφέρει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι χαρακτηριστικά στοιχεία τα οποία μπορούν να την κάνουν ισχυρή στον κλάδο της και γενικότερα στο διεθνή ανταγωνισμό.

Βιβλιογραφία

Γεωργιάδης Μ, (1977), Ξενοδοχειακή οικονομική, Παπαζήση, Αθήνα, 1977.

Θερίου, Ν. (2014), Στρατηγική Διοίκηση των Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Κριτική.

Λαλούμης Δ., Ρούπας Β. (1996), Διοίκηση Προσωπικού Τουριστικών Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Νίκος Ηγουμενάκης, (1999) Τουριστικό Μάρκετινγκ , εκδόσεις interbooks

Παπασπύρου, Σταματία Κ.(2009), *Στρατηγική των επιχειρήσεων και διοίκηση ολικής ποιότητας*. MS thesis.

Σταυροπούλου, Αικατερίνη Σ. (2014), Η τεχνολογία της πληροφορικής στην υπηρεσία του ξενοδοχειακού τουρισμού στην εποχή της πληροφορίας. MS thesis.

Σφακιανάκης, Μ. (2002). Εναλλακτικές μορφές τουρισμού, Έλλην.

Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία

Ansoff (1985), Corporate strategy, London Penguin

Gartner C. W., (2001), Τουριστική ανάπτυξη. Αρχές, Διαδικασίες και πολιτικές, εκδόσεις Ελλην, Αθήνα

Johnson and Scholes,(2008), Explore corporate strategy – text & cases, Published Prentice Hall.

Lamb, Robert, (1984), Competitive strategic management, Prentice Hall

Porter (1996), What is strategy?, Harvard Business Review.

Robbins Stephen P. De cenzo David A, Coulter Mary, (2012)_, Διοίκηση Επιχειρήσεων, Αρχές και εφαρμογές, εκδόσεις Κριτική

Wheelen, L.T. and Hunger, J.D. (2012), Strategic management and business policy: Achieving Sustainability, Prentice Hall.

William F. Glueck, Lawrence R. Jauch. (1984), Business policy and strategy management, 4th edition, McGraw – Hill Book inc.

Διαδικτυακές πηγές

Management Mentoring – Training, Εμπορική ανάπτυξη, αναρτήθηκε 27/04/2016, Ανάλυση ανταγωνιστικότητας: Το μοντέλο των 5 δυνάμεων του Πόρτερ και η εφαρμογή του στις μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις, διαθέσιμο στο:https://www.businessmentor.gr/%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7-%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE

%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%82-to-%CE%BC%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF/
http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=1
http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=2
https://www.booking.com/searchresults.el.html?aid=311943&label=rethymnon
https://etravelnews.gr/tag/%CE%B9%CE%BD%CF%83%CF%84%CE%B9%CF%84%CE%BF%CF%8D%CF%84%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8E%CE%BD-%CE%B5%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CF%8E%CE%BD-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CF%80/
http://www.may-hotel.gr/gr/info.php?catid=3
http://www.dimokratiki.gr/24-06-2017/ine-fthina-akriva-ta-ellinika-xenodochia/
https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5295/2/00_master_document-%CE%9A%CE%9F%CE%A5.pdfConduct a SWOT Analysis of your Business, διαθέσιμο στο:https://www.photosforpeace.org/education-and-self-improvment/conduct-a-swot-analysis-of-your-business/

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΑΦΟΙ ΜΙΧ. ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑ Α.Ε

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31 ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2011, 26η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ- 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2011) ΑΤ.Μ.Α.Ε. 14201/72/Β/86/115

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	**Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2011**			**Ποσά Προηγούμ.χρήσης 2010**		
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ						
4. Λοιπά έξοδα εγκατάστασης	61.612,17	55.472,08	6.140,09	60.279,97	52.145,60	8.134,37
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	**Αξία Κτήσης**	**Αποσβέσεις**	**Αναπ.Αξία**	**Αξία Κτήσης**	**Αποσβέσεις**	**Αναπ.Αξία**
ΙΙ. Ενσώματες ακινητοποιήσεις						
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	767.203,21	0,00	767.203,21	767.203,21	0,00	767.203,21
3. Κτίρια εγκ/σεις κτιρίων	1.533.593,52	1.361.122,72	172.470,80	1.533.593,52	1.342.373,73	191.219,79
4. Μηχ/τα - μηχαν/κος εξοπλισμός	136.584,79	125.417,43	11.167,36	136.584,79	122.114,60	14.470,19
5. Μεταφορικά μέσα	23.687,75	22.763,26	924,49	23.687,75	22.485,92	1.201,83
6. Έπιπλα & λοιπός εξοπλισμός	482.580,39	468.907,63	13.672,76	472.294,62	462.213,92	10.080,70
7.Ακινητοποιήσεις υπό εκτέλεση	162.527,76	0,00	162.527,76	95.018,88	0,00	95.018,88
Σύνολο ακινητοποιήσεων	3.106.177,42	1.978.211,04	1.127.966,38	3.028.382,77	1.949.188,17	1.079.194,60
ΙΙΙ.Συμμετοχ.& λοιπ.μακροπρ.απαιτήσεις						
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			900,00			900,00
Σύνολο παγίου ενεργητικού (ΓΙΙ)			1.128.866,38			1.080.094,60
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
Ι. Αποθέματα						
4. Αποθέματα αναλωσίμων		993,45			1.074,04	
5. Προκ/λές για αγορά αποθεμάτων			993,45			1.074,04
ΙΙ. Απαιτήσεις						
1. Πελάτες		32.652,96			18.852,70	
2α Επιταγές εισπρακτέες		24.684,00			16.322,00	
2γ.Επιταγές σε καθυστέρηση		0,00			9.900,00	
7. Απαιτήσεις κατά οργάνων διοίκησης		498.699,57			451.925,28	
11.Χρεώστες διάφοροι		14.113,92			17.289,72	
Σύνολο απαιτήσεων			570.150,45			514.289,70
ΙV. Διαθέσιμα						
1. Ταμείο		45.684,67			28.954,71	
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας		19,39			23,82	
Σύνολο διαθεσίμων			45.704,06			28.978,53
Σύνολο κυκλ/ντος ενεργ/κού(ΔΙ+ΔΙΙ+ΔΙV)			616.847,96			544.342,27
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓ/ΚΟΥ (Β+Γ+Δ)			**1.751.854,43**			**1.632.571,24**

Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	**Ποσά Κλειόμ. χρήσης 2011**	**Ποσά Προηγ χρήσης 2010**
Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
Ι. Μετοχικο Κεφάλαιο		
1. Μετοχικό Κεφάλαιο	830.900,00	780.900,00
ΙΙΙ. Διαφορες αναπρ/γής -Επιχ/σεις επενδ.		
2.Διαφ.αναπροσ/γής παγίων στοιχ.	89,85	89,85
IV.Αποθεματικά κεφάλαια		
1.Τακτικό αποθεματικό	14.279,66	12.154,73
2. Έκτακτο αποθεματικό	13.000,00	
5. Αφορ/το αποθ/κό Ν.1828/89 & 2601/98	333.574,17	303.131,20
V. Αποτελέσματα εις νέο		
Υπόλοιπο αποτ/των σε νέο	479,21	-10.712,47
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙV+ΑV+ΑVΙ)	1.192.322,89	1.085.563,31
Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
Ι. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις		
2.Δάνεια τραπεζών	289.341,49	323.676,23
ΙΙ. Βραχ/σμες υποχρεώσεις		
1. Προμηθευτές	46.881,89	51.029,54
2α.Επιταγές πληρωτέες μεταχρον/νες	35.931,38	37.372,52
3. Τράπεζες-Λογ/σμοί βραχυπρ.υποχρεώσ.	133.901,26	97.691,33
4. Προκαταβολές πελατών	0,00	571,20
5. Υποχρ. απο φόρους- τέλη	15.686,83	11.093,72
6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	35.132,19	25.573,39
Σύνολο υποχρεώσεων (ΓΙΙ)	556.875,04	547.007,93
Δ. ΜΕΤΑΒ/ΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
2. Έξοδα χρήσης δεδουλευμένα	2.656,50	
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘ/ΚΟΥ(Α+Β+Γ+Δ)	**1.751.854,43**	**1.632.571,24**

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛ/ΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2011 (01/01-31/12/11)

Ι. Αποτελέσματα εκμετάλλευσης	**Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2011**			**Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2010**		
Κύκλος εργασίων (πωλήσεις)			511.766,10			479.413,58
Μείον : Κόστος πωλήσεων			379.525,66			401.606,84
Μικτά αποτελέσματα (Κέρδη) εκμεταλλεύσεως			132.240,44			77.806,74
Πλέον : Άλλα έσοδα			660,00			
ΣΥΝΟΛΟ			132.900,44			77.806,74
Μείον : 1.Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		31.145,90			41.143,85	
2.Έξοδα λειτουργίας διάθεσης			31.145,90			41.143,85
Μερικά αποτελέσματα (Κέρδη) εκμεταλλεύσεως			101.754,54			36.662,89
Πλέον : 4.Πιστωτικοί τόκοι & συναφή έσοδα						
Μείον : 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα		25.939,03	-25.939,03		24.242,89	-24.242,89
Ολικά αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως			75.815,51			12.420,00
ΙΙ. ΠΛΕΟΝ (ή μείον) : Έκτακτα αποτελέσματα						
Πλέον: 1. Εκτακτα έσοδα						
Πλέον: 2. Εσοδα προηγούμενων χρήσεων	7.966,63	7.966,63			0,00	
Μείον : 1.Έκτακτα και ανόργανα έξοδα	7.340,35			7.712,29		
Μείον: 2.Εκτακτες ζημιές	9.900,00					
Μείον: 3.Εξοδα προηγούμενων χρήσεων	27,84	17.268,19	-9.301,56	427,68	8.139,97	-8.139,97
ΜΕΙΟΝ :Σύνολο αποσβέσεων παγίων		32.349,35			87.527,67	
Μείον: Οι από αυτές ενσωματ.στο λειτ.κόστος		32.349,35			87.527,67	
ΚΑΘΑΡ. ΑΠΟΤ. (ΚΕΡΔΗ) ΧΡΗΣ. προ φόρων			66.513,95			4.280,03

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Ποσά :	**Χρήσης 2011**	**Χρήσης 2010**
Καθαρά αποτελέσματα χρήσεως	66.513,95	4.280,03
Πλέον :Αποσ/τα σε νέο προηγ. χρήσης	-10.712,47	-2.913,13
Μείον : Διαφορές φορ/κού ελέγ.προηγ.χρήσεων	0,00	-9.043,02
Σύνολο	55.801,48	-7.676,12
Μείον : Φόρος εισοδήματος	9.754,37	3.036,35
Αποτελέσματα προς διάθεση	46.047,11	-10.712,47
Η διάθεση των αποτελ/των γίνεται ως εξής:		
Τακτικό αποθεματικό	2.124,93	
Αποθεματικό Ν. 2601/98	30.442,97	
Εκτακτο αποθ/κό αδιανέμητων κερδών	13.000,00	
Υπόλοιπο κερδών/ζημιών σε νέο	479,21	-10.712,47
	46.047,11	-10.712,47

ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΑΝΤΩΝΗΣ — ΓΙΑ ΤΟ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

ΑΔΤ: ΑΒ 970238 — ΑΠΟΣΤ.ΤΣΟΜΠΑΝΑΚΗΣ

ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ — ΑΔΤ: ΑΒ 971138

ΑΔΤ: ΑΖ 972392 — ΑΡΙΘ.ΜΗΤ.ΟΕΕ 0033818 ΤΑΞΗ Α'

ΑΦΟΙ ΜΙΧ. ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑ Α.Ε

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31 ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2012, 27η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ- 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2012) ΑΤ.Μ.Α.Ε. 14201/72/Β/86/115

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	**Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2012**			**Ποσά Προηγούμ.χρήσης 2011**		
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ						
4. Λοιπά έξοδα εγκατάστασης	61.612,17	57.466,38	4.145,79	61.612,17	55.472,08	6.140,09
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	**Αξία Κτήσης**	**Αποσβέσεις**	**Αναπ.Αξία**	**Αξία Κτήσης**	**Αποσβέσεις**	**Αναπ.Αξία**
ΙΙ. Ενσώματες ακινητοποιήσεις						
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	767.203,21	0,00	767.203,21	767.203,21	0,00	767.203,21
3. Κτίρια εγκ/σεις κτιρίων	1.832.386,35	1.648.155,72	184.230,63	1.533.593,52	1.361.122,72	172.470,80
4. Μηχ/τα - μηχαν/κος εξοπλισμός	136.584,79	128.720,26	7.864,53	136.584,79	125.417,43	11.167,36
5. Μεταφορικά μέσα	23.687,75	23.040,60	647,15	23.687,75	22.763,26	924,49
6. Έπιπλα & λοιπός εξοπλισμός	482.580,39	476.546,97	6.033,42	482.580,39	468.907,63	13.672,76
7.Ακινητοποιήσεις υπό εκτέλεση	175.101,56	0,00	175.101,56	162.527,76	0,00	162.527,76
Σύνολο ακινητοποιήσεων	3.417.544,05	2.276.463,55	1.141.080,50	3.106.177,42	1.978.211,04	1.127.966,38
ΙΙΙ.Συμμετοχ.& λοιπ.μακροπρ.απαιτήσεις						
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			900,00			900,00
Σύνολο παγίου ενεργητικού (ΓΙΙ)			1.141.980,50			1.128.866,38
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
Ι. Αποθέματα						
4. Αποθέματα αναλωσίμων		1.467,75			993,45	
5. Προκ/λές για αγορά αποθεμάτων			1.467,75			993,45
ΙΙ. Απαιτήσεις						
1. Πελάτες		47.369,62			32.652,96	
2α Επιταγές εισπρακτέες		0,00			24.684,00	
2γ.Επιταγές σε καθυστέρηση		0,00			0,00	
7. Απαιτήσεις κατά οργάνων διοίκησης		498.699,57			498.699,57	
11.Χρεώστες διάφοροι		21.201,10			14.113,92	
Σύνολο απαιτήσεων			567.270,29			570.150,45
ΙV. Διαθέσιμα						
1. Ταμείο		31.567,05			45.684,67	
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας		2.297,45			19,39	
Σύνολο διαθεσίμων			33.864,50			45.704,06
Σύνολο κυκλ/ντος ενεργ/κού(ΔΙ+ΔΙΙ+ΔΙV)			602.602,54			616.847,96
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓ/ΚΟΥ (Β+Γ+Δ)			**1.748.728,83**			**1.751.854,43**

Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	**Ποσά Κλειόμ. χρήσης 2012**	**Ποσά Προηγ χρήσης 2011**
Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
Ι. Μετοχικο Κεφάλαιο		
1. Μετοχικό Κεφάλαιο	830.900,00	830.900,00
ΙΙΙ. Διαφορες αναπρ/γής -Επιχ/σεις επενδ.		
2.Διαφ.αναπροσ/γής παγίων στοιχ.	34.320,21	89,85
IV.Αποθεματικά κεφάλαια		
1.Τακτικό αποθεματικό	14.279,66	14.279,66
2. Έκτακτο αποθεματικό	13.000,00	13.000
5. Αφορ/το αποθ/κό Ν.1828/89 & 2601/98	333.574,17	333.574,17
V. Αποτελέσματα εις νέο		
Υπόλοιπο αποτ/των σε νέο	-76.534,19	479,21
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (AI+AIV+AV+AVI)	1.149.539,85	1.192.322,89
Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
Ι. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις		
2.Δάνεια τραπεζών	336.324,06	289.341,49
ΙΙ. Βραχ/σμες υποχρεώσεις		
1. Προμηθευτές	42.284,56	46.881,89
2α.Επιταγές πληρωπτές μεταχρον/νες	24.273,89	35.931,38
3. Τράπεζες-Λογ/σμοί βραχυπρ.υποχρεώσ.	104.626,00	133.901,26
4. Προκαταβολές πελατών	7.721,50	0,00
5. Υποχρ. απο φόρους- τέλη	4.192,10	15.686,83
6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	70.721,87	35.132,19
Σύνολο υποχρεώσεων (ΓΙΙ)	590.143,98	556.875,04
Δ. ΜΕΤΑΒ/ΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
2. Έξοδα χρήσης δεδουλευμένα	9.045,00	2.656,50
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘ/ΚΟΥ(Α+Β+Γ+Δ)	**1.748.728,83**	**1.751.854,43**

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛ/ΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2012 (01/01-31/12/12)

Ι. Αποτελέσματα εκμετάλλευσης	**Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2012**			**Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2011**		
Κύκλος εργασίων (πωλήσεις)			248.545,53			511.766,10
Μείον : Κόστος πωλήσεων			247.149,86			379.525,66
Μικτά αποτελέσματα (Κέρδη) εκμεταλλεύσεως			1.395,67			132.240,44
Πλέον : Άλλα έσοδα			0,00			660,00
ΣΥΝΟΛΟ			1.395,67			132.900,44
Μείον : 1.Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		60.702,31			31.145,90	
2.Έξοδα λειτουργίας διάθεσης			60.702,31			31.145,90
Μερικά αποτελέσματα (Κέρδη) εκμεταλλεύσεως			-59.306,64			101.754,54
Πλέον : 4.Πιστωτικοί τόκοι & συναφή έσοδα						
Μείον : 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα		33.733,82	-33.733,82		25.939,03	-25.939,03
Ολικά αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως			-93.040,46			75.815,51
ΙΙ. ΠΛΕΟΝ (ή μείον) : Έκτακτα αποτελέσματα						
Πλέον: 1. Εκτακτα έσοδα						
Πλέον: 2. Εσοδα προηγούμενων χρήσεων	17.617,10	17.617,10		7.966,63	7.966,63	
Μείον : 1.Έκτακτα και ανόργανα έξοδα	1.576,48			7.340,35		
Μείον: 2.Εκτακτες ζημιές	0,00			9.900,00		
Μείον: 3.Εξοδα προηγούμενων χρήσεων	13,56	1.590,04	16.027,06	27,84	17.268,19	-9.301,56
ΜΕΙΟΝ :Σύνολο αποσβέσεων παγίων		32.349,35			32.349,35	
Μείον: Οι από αυτές ενσωματ.στο λειτ.κόστος		32.349,35			32.349,35	
ΚΑΘΑΡ. ΑΠΟΤ. (ΚΕΡΔΗ) ΧΡΗΣ. προ φόρων			-77.013,40			66.513,95

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Ποσά :	**Χρήσης 2012**	**Χρήσης 2011**
Καθαρά αποτελέσματα χρήσεως	-77.013,40	66.513,95
Πλέον :Απσ/τα σε νέο προηγ. χρήσης	479,21	-10.712,47
Μείον : Διαφορές φορ/κού ελέγ.προηγ.χρήσεων	0,00	0,00
Σύνολο	-76.534,19	55.801,48
Μείον : Φόρος εισοδήματος	0,00	9.754,37
Αποτελέσματα προς διάθεση	-76.534,19	46.047,11
Η διάθεση των αποτελ/των γίνεται ως εξής:		
Τακτικό αποθεματικό	0,00	2.124,93
Αποθεματικό Ν. 2601/98	0,00	30.442,97
Εκτακτο αποθ/κό αδιανέμητων κερδών	0,00	13.000,00
Υπόλοιπο κερδών/ζημιών σε νέο	-76.534,19	479,21
	-76.534,19	46.047,11

ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΑΝΤΩΝΗΣ ΑΔΤ: ΑΒ 970238

ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ ΑΔΤ: ΑΖ 972392

ΠΑ ΤΟ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

ΑΠΟΣΤ.ΤΣΟΜΠΑΝΑΚΗΣ ΑΔΤ: ΑΒ 971138

ΑΡΙΘ.ΜΗΤ.ΟΕΕ 0033818 ΤΑΞΗ Α'

ΑΦΟΙ ΜΙΧ. ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑ Α.Ε ΑΡ Γ.Ε.Μ.Η. 123832850000

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31 ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013, 28η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ- 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013) ΑΤ.Μ.Α.Ε. 14201/72/Β/86/115

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	**Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2013**			**Ποσά Προηγούμ.χρήσης 2012**			**Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο**	**Ποσά Κλειόμ. χρήσης 2013**	**Ποσά Προηγ χρήσης 2012**
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ							**Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ**		
4. Λοιπά έξοδα εγκατάστασης	61.612,17	58.463,52	3.148,65	61.612,17	57.466,38	4.145,79	**Ι. Μετοχικο Κεφάλαιο**		
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	**Αξία Κτήσης**	**Αποσβέσεις**	**Αναπ.Αξία**	**Αξία Κτήσης**	**Αποσβέσεις**	**Αναπ.Αξία**	1. Μετοχικό Κεφάλαιο	830.900,00	830.900,00
ΙΙ. Ενσώματες ακινητοποιήσεις							**ΙΙΙ. Διαφορες αναπρ/γής -Επιχ/σεις επενδ.**		
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	767.203,21	0,00	767.203,21	767.203,21	0,00	767.203,21	2.Διαφ.αναπροσ/γής παγίων στοιχ.	34.320,21	34.320,21
3. Κτίρια εγκ/σεις κτιρίων	2.007.325,17	1.668.384,25	338.940,92	1.832.386,35	1.648.155,72	184.230,63	**IV.Αποθεματικά κεφάλαια**		
4. Μηχ/τα - μηχαν/κος εξοπλισμός	164.762,29	132.967,13	31.795,16	136.584,79	128.720,26	7.864,53	1.Τακτικό αποθεματικό	18.901,19	14.279,66
5. Μεταφορικά μέσα	23.687,75	23.225,49	462,26	23.687,75	23.040,60	647,15	2. Έκτακτο αποθεματικό		13.000,00
6. Έπιπλα & λοιπός εξοπλισμός	539.826,39	482.915,80	56.910,59	482.580,39	476.546,97	6.033,42	5. Αφορ/το αποθ/κό Ν.1828/89 & 2601/98	333.574,17	333.574,17
7.Ακινητοποιήσεις υπό εκτέλεση	7.572,74	0,00	7.572,74	175.101,56	0,00	175.101,56	**V. Αποτελέσματα εις νέο**		
Σύνολο ακινητοποιήσεων	3.510.377,55	2.307.492,67	1.202.884,88	3.417.544,05	2.276.463,55	1.141.080,50	Υπόλοιπο απστ/των σε νέο	809,01	-76.534,19
ΙΙΙ.Συμμετοχ.& λοιπ.μακροπρ.απαιτήσεις							**Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙV+ΑV+ΑVΙ)**	1.218.504,58	1.149.539,85
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			900,00			900,00	**Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ**		
Σύνολο παγίου ενεργητικού (ΓΙΙ)			1.203.784,88			1.141.980,50	**Ι. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις**		
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ							2.Δάνεια τραπεζών	393.895,22	336.324,06
Ι. Αποθέματα							**ΙΙ. Βραχ/σμες υποχρεώσεις**		
4. Αποθέματα αναλωσίμων		2.078,69			1.467,75		1. Προμηθευτές	32.476,42	42.284,56
5. Προκ/λές για αγορά αποθεμάτων		73,24	2.151,93			1.467,75	2α.Επιταγές πληρωπέες μεταχρον/νες	12.305,30	24.273,89
ΙΙ. Απαιτήσεις							3. Τράπεζες-Λογ/σμοί βραχυπρ.υποχρεώσ.	103.943,02	104.626,00
1. Πελάτες		88.673,18			47.369,62		4. Προκαταβολές πελατών	0,19	7.721,50
2α Επιταγές εισπρακτέες		10.255,72			0,00		5. Υποχρ. απο φόρους- τέλη	70.187,06	4.192,10
7. Απαιτήσεις κατά οργάνων διοίκησης		558.480,08			498.699,57		6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	60.256,90	70.721,87
11.Χρεώστες διάφοροι		44.937,99			21.201,10		10. Μερίσματα πληρωτέα	100.000,00	
Σύνολο απαιτήσεων			702.346,97			567.270,29	**Σύνολο υποχρεώσεων (ΓΙΙ)**	773.064,11	590.143,98
ΙV. Διαθέσιμα							**Δ. ΜΕΤΑΒ/ΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ**		
1. Ταμείο		58.969,80			31.567,05		2. Έξοδα χρήσης δεδουλευμένα		9.045,00
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας		21.166,46			2.297,45				
Σύνολο διαθεσίμων			80.136,26			33.864,50			
Σύνολο κυκλ/ντος ενεργ/κού(ΔΙ+ΔΙΙ+ΔΙV)			784.635,16			602.602,54			
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓ/ΚΟΥ (Β+Γ+Δ)			**1.991.568,69**			**1.748.728,83**	**ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘ/ΚΟΥ(Α+Β+Γ+Δ)**	**1.991.568,69**	**1.748.728,83**

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛ/ΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013 (01/01-31/12/13)

Ι. Αποτελέσματα εκμετάλλευσης	**Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2013**			**Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2012**		
Κύκλος εργασίων (πωλήσεις)			670.475,71			248.545,53
Μείον : Κόστος πωλήσεων			347.775,46			247.149,86
Μικτά αποτελέσματα (Κέρδη) εκμεταλλεύσεως			322.700,25			1.395,67
Πλέον : Άλλα έσοδα			0,00			0,00
ΣΥΝΟΛΟ			322.700,25			1.395,67
Μείον : 1.Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		73.114,52			60.702,31	
2.Έξοδα λειτουργίας διάθεσης			73.114,52			60.702,31
Μερικά αποτελέσματα (Κέρδη) εκμεταλλεύσεως			249.585,73			-59.306,64
Πλέον : 4.Πιστωτικοί τόκοι & συναφή έσοδα						
Μείον : 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα		36.669,70	-36.669,70		33.733,82	-33.733,82
Ολικά αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως			212.916,03			-93.040,46
ΙΙ. ΠΛΕΟΝ (ή μείον) : Έκτακτα αποτελέσματα						
Πλέον: 1. Εκτακτα έσοδα	237,84					
Πλέον: 2. Εσοδα προηγούμενων χρήσεων	0,00	237,84		17.617,10	17.617,10	
Μείον : 1.Έκτακτα και ανόργανα έξοδα	4.336,81			1.576,48		
Μείον: 3.Εξοδα προηγούμενων χρήσεων	1.522,24	5.859,05	-5.621,21	13,56	1.590,04	16.027,06
ΜΕΙΟΝ :Σύνολο αποσβέσεων παγίων		32.026,26			32.349,35	
Μείον: Οι από αυτές ενσωματ.στο λειτ.κόστος		32.026,26			32.349,35	
ΚΑΘΑΡ. ΑΠΟΤ. (ΚΕΡΔΗ) ΧΡΗΣ. προ φόρων			207.294,82			-77.013,40

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Ποσά :	**Χρήσης 2013**	**Χρήσης 2012**
Καθαρά αποτελέσματα χρήσεως	207.294,82	-77.013,40
Πλέον :Απστ/τα σε νέο προηγ. χρήσης	-76.534,19	479,21
Πλέον :Αποθεματικά προς διάθεση	13.000,00	0,00
Σύνολο	143.760,63	-76.534,19
Μείον : Φόρος εισοδήματος	38.330,09	0,00
Αποτελέσματα προς διάθεση	105.430,54	-76.534,19
Η διάθεση των αποτελ/των γίνεται ως εξής:		
Τακτικό αποθεματικό	4.621,53	2.124,93
Αποθεματικό Ν. 2601/98	0,00	30.442,97
Εκτακτο αποθ/κό αδιανέμητων κερδών	0,00	13.000,00
Μερίσματα πληρωτέα	100.000,00	
Υπόλοιπο κερδών/ζημιών σε νέο	809,01	479,21
	105.430,54	46.047,11

ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΑΝΤΩΝΗΣ — ΑΔΤ: ΑΒ 970238

ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ — ΑΔΤ: ΑΖ 972392

ΓΙΑ ΤΟ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

ΑΠΟΣΤ.ΤΣΟΜΠΑΝΑΚΗΣ

ΑΔΤ: ΑΒ 971138

ΑΡΙΘ.ΜΗΤ.ΟΕΕ 0033818 ΤΑΞΗ Α'

ΑΦΟΙ ΜΙΧ. ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑ Α.Ε ΑΡ Γ.Ε.Μ.Η. 123832850000

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ 31 ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2014, 29η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ- 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2014) ΑΤ.Μ.Α.Ε. 14201/72/Β/86/115

Ε Ν Ε Ρ Γ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2014			Ποσά Προηγούμ.χρήσης 2013		
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ						
4. Λοιπά έξοδα εγκατάστασης	61.612,17	59.460,66	2.151,51	61.612,17	58.463,52	3.148,65
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	**Αξία Κτήσης**	**Αποσβέσεις**	**Αναπ.Αξία**	**Αξία Κτήσης**	**Αποσβέσεις**	**Αναπ.Αξία**
ΙΙ. Ενσώματες ακινητοποιήσεις						
1. Γήπεδα - Οικόπεδα	767.203,21	0,00	767.203,21	767.203,21	0,00	767.203,21
3. Κτίρια εγκ/σεις κτιρίων	2.007.325,17	1.690.362,15	316.963,02	2.007.325,17	1.668.384,25	338.940,92
4. Μηχ/τα - μηχαν/κος εξοπλισμός	167.282,95	140.439,06	26.843,89	164.762,29	132.967,13	31.795,16
5. Μεταφορικά μέσα	23.687,75	23.521,32	166,43	23.687,75	23.225,49	462,26
6. Έπιπλα & λοιπός εξοπλισμός	547.487,85	491.383,28	56.104,57	539.826,39	482.915,80	56.910,59
7.Ακινητοποιήσεις υπό εκτέλεση	11.572,74	0,00	11.572,74	7.572,74	0,00	7.572,74
Σύνολο ακινητοποιήσεων	3.524.559,67	2.345.705,81	1.178.853,86	3.510.377,55	2.307.492,67	1.202.884,88
ΙΙΙ.Συμμετοχ.& λοιπ.μακροπρ.απαιτήσεις						
7. Λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις			900,00			900,00
Σύνολο παγίου ενεργητικού (ΓΙΙ+ΓΙΙΙ)			1.179.753,86			1.203.784,88
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
Ι. Αποθέματα						
4. Αποθέματα αναλωσίμων		395,53			2.078,69	
5. Προκ/λές για αγορά αποθεμάτων		0,00	395,53		73,24	2.151,93
ΙΙ. Απαιτήσεις						
1. Πελάτες		52.655,73			88.673,18	
2α Επιταγές εισπρακτέες		3.195,71			10.255,72	
7. Απαιτήσεις κατά οργάνων διοίκησης		558.480,08			558.480,08	
11.Χρεώστες διάφοροι		53.014,43			44.937,99	
Σύνολο απαιτήσεων			667.345,95			702.346,97
ΙV. Διαθέσιμα						
1. Ταμείο		143.226,29			58.969,80	
3. Καταθέσεις όψεως & προθεσμίας		1.930,73			21.166,46	
Σύνολο διαθεσίμων			145.157,02			80.136,26
Σύνολο κυκλ/ντος ενεργ/κού(ΔΙ+ΔΙΙ+ΔΙV)			812.898,50			784.635,16
Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓ/ΚΟΥ						
1. Έξοδα επόμενων χρήσεων			2.830,76			
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓ/ΚΟΥ (Β+Γ+Δ+Ε)			**1.997.634,63**			**1.991.568,69**

Π Α Θ Η Τ Ι Κ Ο	Ποσά Κλειόμ. χρήσης 2014	Ποσά Προηγ χρήσης 2013
Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
Ι. Μετοχικο Κεφάλαιο		
1. Μετοχικό Κεφάλαιο	865.220,00	830.900,00
ΙΙΙ. Διαφορες αναπρ/γής -Επιχ/σεις επενδ.		
2.Διαφ.αναπροσ/γής παγίων στοιχ.		34.320,21
3. Επιχορηγήσεις παγίων επενδύσεων	148.750,05	
IV.Αποθεματικά κεφάλαια		
1.Τακτικό αποθεματικό	26.616,13	18.901,19
2. Έκτακτο αποθεματικό		
5. Αφορ/το αποθ/κό Ν.1828/89 & 2601/98	333.574,17	333.574,17
V. Αποτελέσματα εις νέο		
Υπόλοιπο αποτ/των σε νέο	392,84	809,01
Σύνολο ιδίων κεφαλαίων (ΑΙ+ΑΙΙΙ+ΑΙV+ΑV)	1.374.553,19	1.218.504,58
Β.ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ & ΕΞΟΔΑ		
2. Λοιπές προβλέψεις	10.902,80	
Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
Ι. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις		
2.Δάνεια τραπεζών	207.059,48	393.895,22
ΙΙ. Βραχ/σμες υποχρεώσεις		
1. Προμηθευτές	23.192,75	32.476,42
2α.Επιταγές πληρωτέες μεταχρον/νες	3.231,16	12.305,30
3. Τράπεζες-Λογ/σμοί βραχυπρ.υποχρεώσ.	104.338,58	103.943,02
4. Προκαταβολές πελατών	289,85	0,19
5. Υποχρ. απο φόρους- τέλη	70.915,79	70.187,06
6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	56.151,03	60.256,90
10. Μερίσματα πληρωτέα	147.000,00	100.000
Σύνολο υποχρεώσεων (ΓΙ+ΓΙΙ)	612.178,64	773.064,11
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘ/ΚΟΥ(Α+Β+Γ)	**1.997.634,63**	**1.991.568,69**

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛ/ΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΕΩΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013 (01/01-31/12/13)

Ι. Αποτελέσματα εκμετάλλευσης	Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2014			Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2013		
Κύκλος εργασίων (πωλήσεις)			748.914,91			670.475,71
Μείον : Κόστος πωλήσεων			409.656,15			347.775,46
Μικτά αποτελέσματα (Κέρδη) εκμεταλλεύσεως			339.258,76			322.700,25
Πλέον : Άλλα έσοδα			0,00			0,00
ΣΥΝΟΛΟ			339.258,76			322.700,25
Μείον : 1.Έξοδα διοικητικής λειτουργίας		75.449,03			73.114,52	
2.Έξοδα λειτουργίας διάθεσης		17.007,78	92.456,81			73.114,52
Μερικά αποτελέσματα (Κέρδη) εκμεταλλεύσεως			246.801,95			249.585,73
Πλέον : 4.Πιστωτικοί τόκοι & συναφή έσοδα		12,60				
Μείον : 3. Χρεωστικοί τόκοι & συναφή έξοδα		28.503,32	-28.490,72		36.669,70	-36.669,70
Ολικά αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως			218.311,23			212.916,03
ΙΙ. ΠΛΕΟΝ (ή μείον) : Έκτακτα αποτελέσματα						
Πλέον: 1. Εκτακτα έσοδα	6.978,01			237,84		
Πλέον: 2. Εσοδα προηγούμενων χρήσεων	0,00	6.978,01		0,00	237,84	
Μείον : 1.Έκτακτα και ανόργανα έξοδα	4.347,25			4.336,81		
Μείον: 3.Εξοδα προηγούμενων χρήσεων	0,00			1.522,24		
Μείον : 4.Προβλέψεις για επισφαλείς απαιτήσ	10.902,80	15.250,05	-8.272,04		5.859,05	-5.621,21
ΜΕΙΟΝ :Σύνολο αποσβέσεων παγίων		39.210,28			32.026,26	
Μείον: Οι από αυτές ενσωματ.στο λειτ.κόστος		39.210,28			32.026,26	
ΚΑΘΑΡ. ΑΠΟΤ. (ΚΕΡΔΗ) ΧΡΗΣ. προ φόρων			210.039,19			207.294,82

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Ποσά :	Χρήσης 2014	Χρήσης 2013
Καθαρά αποτελέσματα χρήσεως	210.039,19	207.294,82
Πλέον :Αποτ/τα σε νέο προηγ. χρήσης	809,01	-76.534,19
Πλέον :Αποθεματικά προς διάθεση	0,00	13.000,00
Σύνολο	210.848,20	143.760,63
Μείον : Φόρος εισοδήματος	55.740,42	38.330,09
Αποτελέσματα προς διάθεση	155.107,78	105.430,54
Η διάθεση των αποτελ/των γίνεται ως εξής:		
Τακτικό αποθεματικό	7.714,94	4.621,53
Μερίσματα πληρωτέα	147.000,00	100.000,00
Υπόλοιπο κερδών/ζημιών σε νέο	392,84	809,01
	155.107,78	105.430,54

ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΑΝΤΩΝΗΣ — ΓΙΑ ΤΟ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

ΑΔΤ: ΑΒ 970238

ΑΠΟΣΤ.ΤΣΟΜΠΑΝΑΚΗΣ

ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ — ΑΔΤ: ΑΒ 971138

ΑΔΤ: ΑΖ 972392 — ΑΡΙΘ.ΜΗΤ.ΟΕΕ 0033818 ΤΑΞΗ Α'

«ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΔΕΛΦΟΙ ΜΙΧΑΗΛ ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑ Α.Ε. »

ΑΡ.ΜΗΤΡ.Α.Ε.14201/72/Β/86/115ΑΡ Γ.Ε.Μ.Η. 123832850000

Ι Σ Ο Λ Ο Γ Ι Σ Μ Ο Σ Τ Η Σ 31ης Δ Ε Κ Ε Μ Β Ρ Ι Ο Υ 2015 30η ΧΡΗΣΗ 1-1-15/ 31-12-15)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2015	2014
Μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία		
Ενσώματα πάγια		
Ακίνητα	1.062.285,40	1.084.166,23
Μηχανολογικός εξοπλισμός	21.892,68	26.843,89
Λοιπός εξοπλισμός	54.665,39	56.271,00
Σύνολο	1.138.843,47	1.167.281,12
Άυλα πάγια στοιχεία		
Δαπάνες ανάπτυξης		
Λοιπά άυλα	1.154,37	2.151,51
Προκαταβολές και κυκλοφορούντα στοιχεία υπό κατασκευή	7.572,74	11.572,74
Λοιπά	900,00	900,00
Σύνολο	1.148.470,58	14.624,25
Σύνολο μη κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων	1.148.470,58	1.181.905,37
Κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία		
Έτοιμα και ημιτελή προιοντα	0,00	0,00
Εμπορεύματα	0,00	0,00
Πρώτες ύλες και διάφορα υλικά	6.407,49	395,53
Προκαταβολές για αποθέματα	0,00	0,00
Σύνολο	6.407,49	395,53
Χρηματοοικονομικά στοιχεία και προκαταβολές		
Εμπορικές απαιτήσεις	66.702,72	55.851,44
Λοιπές απαιτήσεις	601.065,54	597.566,24
Λοιπά χρηματοοκονομικά στοιχεία	0,00	0,00
Προπληρωμένα έξοδα	2.952,76	2.830,76
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	13.598,38	145.157,02
Σύνολο	684.319,40	801.405,46
Σύνολο κυκλοφορούντων	690.726,89	801.800,99
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	1.839.197,47	1.983.706,36

ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ	2015	2014
Καταβεβλημένα κεφάλαια		
Κεφάλαιο	865.220,00	865.220,00
Σύνολο	865.220,00	865.220,00
Αποθεματικά και αποτελέσματα εις νέο		
Αποθεματικά νόμων ή καταστατικού	26.616,13	18.901,19
Αφορολόγητα αποθεματικά	333.574,17	333.574,17
Αποτελέσματα εις νέο	81.238,20	155.107,78
Σύνολο	441.428,50	507.583,14
Σύνολο καθαρής θέσης	1.306.648,50	1.372.803,14
Προβλέψεις		
Λοιπές προβλέψεις	10.902,80	10.902,80
Υποχρεώσεις		
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις		
Δάνεια	186.380,79	207.059,48
Κρατικές επιχορηγήσεις	141.772,40	148.750,05
Σύνολο	328.153,19	355.809,53
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις		
Τραπεζικά δάνεια	104.305,98	104.338,58
Εμπορικές υποχρεώσεις	20.232,39	26.423,91
Φόρος εισοδήματος	33.970,66	55.740,42
Λοιποί φόροι και τέλη	1.212,95	1.247,10
Οργανισμοί κοινωνικής ασφάλισης	33.771,00	56.151,03
Λοιπές υποχρεώσεις	0,00	289,85
Έξοδα χρήσης δεδουλευμένα	0,00	
Σύνολο	193.492,98	244.190,89
Σύνολο υποχρεώσεων	521.646,17	600.000,42
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ, ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	1.839.197,47	1.983.706,36

ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

Ο ΠΡΟΕΔΡΟΣ
ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΑΝΤΩΝΗΣ
ΑΔΤ ΑΒ 970238

Ο ΑΝΤΙΠΡΟΕΔΡΟΣ & Δ.ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ
ΓΙΟΥΛΟΥΝΤΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ
ΑΔΤ ΑΖ 972392

ΓΙΑ ΤΟ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

ΤΣΟΜΠΑΝΑΚΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ
ΑΔΤ ΑΒ971138
ΑΡ ΜΗΤΡ.Ο.Ε.Ε. 0033818 ΤΑΞΗ Α'

ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**
ΓΕΝΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	2,44	2,31	2,37	2,07	2,01	3,57
ΕΙΔΙΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	2,43	2,30	2,37	2,06	2,01	3,54
ΤΑΜΕΙΑΚΗΣ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ	0,13	0,17	0,13	0,21	0,36	0,07
ΔΕΙΚΤΗΣ ΜΕΤΡΗΤΩΝ	0,05	0,07	0,06	0,10	0,18	0,02
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ						
ΚΥΚΛ. ΤΑΧ. ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	0,93	0,90	0,44	0,95	1,12	1,00
ΗΜΕΡΕΣ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	391,55	406,64	833,06	382,35	325,25	363,26
ΚΥΚΛ. ΤΑΧ. ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	373,92	382,03	168,39	161,61	1035,71	68,89
ΗΜΕΡΕΣ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	0,98	0,96	2,17	2,26	0,35	5,30
ΚΥΚΛ. ΤΑΧ. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	7,87	8,10	5,84	10,71	17,66	21,82
ΗΜΕΡΕΣ ΕΞΟΦΛΗΣΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ	46,38	45,09	62,45	34,08	20,66	16,73
ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΚΥΚΛΟΥ	-1179934,86	-1325446,88	-1459294,41	-1611316,81	-1564785,73	-1377544,17
ΚΥΚΛ. ΤΑΧ. ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	0,44	0,45	0,22	0,56	0,63	0,59
ΚΥΚΛ.ΤΑΧ. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	0,29	0,29	0,14	0,34	0,37	0,36
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ						
ΞΕΝΑ ΠΡΟΣ ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	0,50	0,47	0,51	0,63	0,45	0,40
ΔΕΙΚΤΗΣ ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗΣ	0,66	0,64	0,65	0,60	0,59	0,62
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ						
ΑΠΟΔ. ΙΔΙΩΝ ΚΕΦ. ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	0,00	0,06	-0,07	0,17	0,15	0,09
ΑΠΟΔ.ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	0,00	0,04	-0,04	0,10	0,11	0,06
ΑΠΟΔ. ΙΔΙΩΝ ΚΕΦ. ΜΕΤΑ ΦΟΡΩΝ	0,00	0,06	-0,07	0,17	0,15	0,06
ΑΠΟΔ. ΣΥΝ . ΚΕΦ. ΜΕΤΑ ΦΟΡΩΝ	0,00	0,04	-0,04	0,10	0,11	0,04
ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΦΕΡΕΓΓΥΟΤΗΤΑΣ						
Αριθμοδείκτης Συνολικής Ικανότητας Δανεισμού	0,86	0,85	0,85	0,81	0,79	0,89
Αριθμοδείκτης Μόχλευσης	1,98	2,14	1,95	1,58	2,25	2,50
Αριθμοδείκτες Δανειακής Επιβάρυνσης						
Δείκτης Χρέους	0,34	0,32	0,34	0,39	0,31	0,28
Αριθμοδείκτης Μακροπρόθεσμου Χρέους ή Μόχλευσης	0,23	0,20	0,23	0,24	0,13	0,20
Αριθμοδείκτης Κάλυψης Ενεργητικού με Βραχυχρόνια Κεφάλαια	0,14	0,15	0,15	0,19	0,20	0,11
Αριθμοδείκτης Συνολικής Ικανότητας Δανεισμού * 100	86,32	84,58	84,97	80,96	79,17	88,89