



ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
(MBA TOURISM MANAGEMENT)

## *ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ*

### **« ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΠΟΛΥΤΕΛΟΥΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΟΣ »**

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ: ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ – ΧΡΥΣΟΒΑΛΑΝΤΟΥ ΦΕΛΛΟΥΖΗ  
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΓΕΩΡΓΑΚΕΛΛΟΣ Δ.

ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ, 2019



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

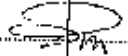
**ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΤΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**  
 (περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή δεύτερη σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Απόδυνα υπέθενα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήξη του μεταπτυχιακού πύλου σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων -Μάνατζμεντ Τουρισμού MHA-Tourism Management με τίτλο:

...Ε.Οι Διαφορές των εργαζομένων στην Ελλάδα, στην Ολλανδία, στην Γαλλία και... και τα δικαιώματά...

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο ονόματί της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό ούτε είναι εργασία ή τίτλος εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Απόδυνα επίσης υπέθενα ότι οι πληροφορίες στις οποίες ανέφερα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, την ελθετική πηγή ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών μου ανεξαρτήτως χρησιμοποίηθην από το διαδικτυακό Περιβάλλον της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου σελίδας ιστοσάιτ σουσάιτ, λόγω για την ανέγερση του πτυχίου μου.

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/τριας: 

Όνοματεπώνυμο: Ελενη - Χρυσοβαλάντου Φελεκίδη

Ημερομηνία: 07 / 11 / 2019

*Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα απ' τα στοιχεία που περιέχει δεν είναι πραγματικά και ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή*

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία με θέμα: «*Επιχειρηματικό σχέδιο πολυτελούς τουριστικού καταλύματος*» εκπονήθηκε στα πλαίσια της ολοκλήρωσης του Μεταπτυχιακού προγράμματος στη Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Σε αυτό το σημείο θα ήθελα να ευχαριστήσω μέσα από τα βάθη της καρδιάς μου τη μητέρα μου Καλλιόπη, τον πατέρα μου Μιχάλη και τα αδέρφια μου Κωνσταντίνο και Γιάννη που πιστεύουν σε μένα και είναι δίπλα μου σε κάθε μου βήμα.

Ακόμη, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κύριο Δημήτριο Γεωργακκέλο για τις πολύτιμες συμβουλές και την καθοδήγησή του όπως, επίσης και όλους τους καθηγητές του μεταπτυχιακού προγράμματος για τις γνώσεις που μου μετέδωσαν κατά τη διάρκεια των σπουδών.

Τέλος, θα είναι αμέλεια μου αν δεν ευχαριστήσω τον κάθε ένα από τους συμφοιτητές μου ξεχωριστά για την άψογη συνεργασία.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

### Περιεχόμενα

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ .....	4
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ .....	5
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ .....	9
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ .....	9
ΠΕΡΙΛΗΨΗ .....	11
Κεφάλαιο 1 <sup>ο</sup> Περίληψη Επιχειρηματικού Σχεδίου.....	12
1.1 Ορισμός Επιχειρηματικού σχεδίου .....	12
1.2 Σκοπός του Επιχειρηματικού Σχεδίου .....	12
1.3 Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν για τους επενδυτές .....	12
Κεφάλαιο 2 <sup>ο</sup> Γενικά στοιχεία της Επιχείρησης.....	14
Κεφάλαιο 3 <sup>ο</sup> Οι Υψηλοί στόχοι της Επιχείρησης.....	15
3.1 Αγορά – Στόχος της Επιχείρησης .....	15
3.2 Στόχοι της επιχείρησης .....	15
3.3 Αποστολή και Όραμα .....	15
3.4 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα .....	16
Κεφάλαιο 4 <sup>ο</sup> Περιγραφή της Επιχείρησης.....	17
4.1 Η δυναμικότητα της μονάδας.....	17
4.2 Επιλογή της τεχνολογίας.....	18
4.3 Μηχανολογικός εξοπλισμός .....	19
4.4 Διοργάνωση Εκδηλώσεων .....	19
Κεφάλαιο 5 <sup>ο</sup> Ανάλυση του κλάδου και της Αγοράς.....	20
5.1 Προσδιορισμός του τουρισμού .....	20
5.2 Τουριστική Αγορά .....	20
5.3 Η Τουριστική Βιομηχανία στην Ελλάδα – Το Τουριστικό Κύκλωμα .....	21
5.4 Παράγοντες διαμόρφωσης ζήτησης της τουριστικής αγοράς .....	22

5.5 Βασικά μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού .....	23
5.6 Τάσεις τουριστικής αγοράς.....	24
5.7 Εισερχόμενος Τουρισμός .....	29
5.7.1 Προφίλ εισερχόμενου τουρισμού .....	30
5.7.2 Αφίξεις και προέλευση των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα .....	32
5.7.3 Βασικά Μεγέθη Εισερχόμενου Τουρισμού της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου 2018 .....	33
5.7.4 Ανάλυση Βασικών Αγορών.....	34
5.7.5 Διεθνείς αεροπορικές αφίξεις προς Κάρπαθο .....	35
5.7.6 Αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού προς Κάρπαθο .....	35
5.7.7 Διαχρονική εξέλιξη Ξενοδοχειακού Δυναμικού Καρπάθου.....	36
5.8 Τουριστική Ζήτηση- Τουρισμός πολυτελείας .....	37
5.8.1 Τουρισμός Πολυτελείας – Luxury Tourism .....	38
5.8.2 Κύρια χαρακτηριστικά που απαιτούν οι τουρίστες πολυτελείας (Luxury Travellers) .....	39
5.8.3 Μέσος όρος ηλικίας και ταξιδιωτικές συνήθειες.....	40
5.8.4 Συχνότητα ταξιδιού και χώρες προέλευσης για τον τουρίστα πολυτελείας .....	40
5.8.5 Η διάρκεια και η περίοδος που προτιμούν να ταξιδεύουν .....	41
5.8.6 Ποσά που ξοδεύουν (μέσος όρος ανά δωμάτιο-σουλίτες) .....	41
5.8.7 Οι κύριοι προορισμοί που προτιμούν να ταξιδεύουν οι τουρίστες πολυτελείας .	42
5.8.8 Κατηγοριοποίηση τουριστών πολυτελείας με βάση την αγοραστική δύναμη .....	42
5.8.9 Αλλαγές και Τάσεις στον Τουρισμό Πολυτελείας .....	43
5.9 Προσδιορισμός τουριστικών καταλυμάτων.....	45
5.10 Τουριστική προσφορά Καρπάθου .....	46
5.10.1 Αξιοθέατα .....	47
5.10.2 Δραστηριότητες.....	48
5.10.3 Πρόσβαση.....	48
5.10.4 Βοηθητικές υπηρεσίες .....	49

5.10.5 Εξυπηρετήσεις.....	49
5.11 Ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (P.E.S.T Analysis).....	49
5.11.1 Πολιτικό Περιβάλλον.....	49
5.11.2 Γεωπολιτικό περιβάλλον.....	50
5.11.3 Οικονομικό Περιβάλλον.....	51
5.11.4 Κοινωνικό Περιβάλλον.....	54
5.11.5 Τεχνολογικό Περιβάλλον.....	55
5.12 Ανάλυση Εσωτερικού περιβάλλοντος (Porter).....	56
5.13 Ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (S.W.O.T Analysis).....	58
<b>Βιβλιογραφία 5<sup>ου</sup> Κεφαλαίου.....</b>	<b>60</b>
<b>Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup> Στρατηγική και Σχέδιο Μάρκετινγκ.....</b>	<b>62</b>
6.1 Στρατηγική Μάρκετινγκ.....	62
6.2 Στόχοι της Στρατηγικής.....	62
6.3 Target-Group.....	63
6.4 Marketing Mix (4p's).....	63
6.5 Τιμολογιακή Πολιτική.....	64
6.6 Πρόβλεψη εσόδων.....	65
6.7 Προβλέψεις εσόδων από λοιπά τμήματα της ξενοδοχειακής μονάδας:.....	68
<b>Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> Σχέδιο Λειτουργίας (Οργάνωση της Μονάδας).....</b>	<b>71</b>
7.1 Οργάνωση και λειτουργία ξενοδοχειακής μονάδας.....	71
7.1.2 Οργανόγραμμα ξενοδοχειακής μονάδας.....	72
7.1.3 Οργανόγραμμα προσωπικού.....	74
7.2 Κριτήρια επιλογής ανθρώπινου δυναμικού ανά διεύθυνση.....	75
7.2.1 Έργο/σκοπός και αρμοδιότητες ανά διεύθυνση.....	76
<b>Βιβλιογραφία 7<sup>ου</sup> Κεφαλαίου.....</b>	<b>79</b>
<b>Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup> Προγραμματισμός &amp; Προϋπολογισμός της Μονάδας.....</b>	<b>80</b>
8.1 Γενικά Έξοδα της Επιχείρησης.....	80
8.2 Κόστος ανθρώπινου δυναμικού για πενταετή πρόβλεψη.....	81

8.3 Κόστος Προμηθειών .....	84
8.3.1 Πρόβλεψη κόστους Προμηθειών .....	86
8.4 Κόστος Μάρκετινγκ ανά Έτος.....	86
<b>Κεφάλαιο 9<sup>ο</sup> Χρηματοοικονομική ανάλυση και Χρηματοδότηση.....</b>	<b>88</b>
9.1 Διαρκείς δαπάνες.....	88
9.2 Υλοποίηση Εσόδων-Εξόδων και προβλεπόμενο κέρδος.....	88
9.2.1 Χαρακτηριστικά του ισολογισμού:.....	93
9.3 Ανάλυση Αριθμοδεικτών .....	93
9.4 Πηγές Χρηματοδότησης.....	97
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>99</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>101</b>



## ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 5.3.1.: Επισκόπηση επιδόσεων της Ελλάδας .....	22
Διάγραμμα 5.8.5.: Διάρκεια παραμονής ταξιδιού τουριστών πολυτελείας .....	41
Διάγραμμα 5.8.6.: Έξοδα ταξιδιού τουριστών πολυτελείας .....	42
Διάγραμμα 6.7.1.: Έσοδα λοιπών τμημάτων μονάδας για την επόμενη πενταετία .....	69
Διάγραμμα 6.7.2.: Η συνεισφορά κάθε τμήματος επί του συνόλου για την επόμενη πενταετία .....	70
Διάγραμμα 7.1.2.: Οργανόγραμμα ξενοδοχειακής μονάδας .....	74
Διάγραμμα 7.1.3.: Οργανόγραμμα προσωπικού .....	74

## ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 5.5.: Βασικά μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού .....	23
Πίνακας 5.7.1.: Προφίλ εισερχόμενου τουρισμού .....	30
Πίνακας 5.7.2.: Αεροπορικές Αφίξεις στα κυριότερα αεροδρόμια της Ελλάδας .....	32
Πίνακας 5.7.3.: Βασικά μεγέθη εισερχόμενου τουρισμού στο Ν. Αιγαίο .....	33
Πίνακας 5.7.5.: Αεροπορικές αφίξεις προς Κάρπαθο σε διεθνές περιβάλλον .....	35
Πίνακας 5.7.6.A.: Αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού προς Κάρπαθο .....	35
Πίνακας 5.7.6.B.: Αφίξεις-Διανυκτερεύσεις-Πληρότητες στην Κάρπαθο 2010-2018 .....	36
Πίνακας 5.7.7.: Εξέλιξη ξενοδοχειακού δυναμικού 2010-2018 .....	36
Πίνακας 6.5.: Τιμές ανά τύπο δωματίου .....	64
Πίνακας 6.6.A.: Πρόβλεψη Εσόδων 2019 .....	65
Πίνακας 6.6.B.: Πρόβλεψη Εσόδων 2020 .....	65
Πίνακας 6.6.Γ.: Πρόβλεψη Εσόδων 2021 .....	66
Πίνακας 6.6.Δ.: Πρόβλεψη Εσόδων 2022 .....	66
Πίνακας 6.6.E.: Πρόβλεψη Εσόδων 2023 .....	66
Πίνακας 6.6.Z.: Έσοδα που επιφέρει στο ξενοδοχείο ο κάθε τύπος δωματίου .....	67
Πίνακας 7.1.3.: Προσωπικού Konstantinos Palace .....	74
Πίνακας 8.1.: Γενικά έξοδα της επιχείρησης .....	80

Πίνακας 8.2.: Μισθοδοσία προσωπικού.....	81
Πίνακας 8.3.1.: Κόστος προμηθειών πενταετίας .....	86
Πίνακας 8.4.: Κόστος Μάρκετινγκ πενταετίας .....	86
Πίνακας 9.1.: Δαπάνες ξενοδοχειακής μονάδας πενταετίας .....	88
Πίνακας 9.2.Α.: Εταιρική χρήση 2019 .....	89
Πίνακας 9.2.Β.: Εταιρική χρήση 2020 .....	90
Πίνακας 9.2.Γ.: Εταιρική χρήση 2021.....	91
Πίνακας 9.2.Δ.: Εταιρική χρήση 2022 .....	91
Πίνακας 9.2.Ε.: Εταιρική χρήση 2023.....	92
Πίνακας 9.3.Α.: Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας.....	94
Πίνακας 9.3.Β.: Αριθμοδείκτης Άμεσης Ρευστότητας.....	94
Πίνακας 9.3.С.: Αριθμοδείκτης Απόδοσης Ιδίων Κεφαλαίων .....	95
Πίνακας 9.3.Д.: Αριθμοδείκτης Χρέους .....	95
Πίνακας 9.3.Ε.: Αριθμοδείκτης Περιθωρίου Κέρδους .....	95
Πίνακας 9.3.Ф.: Αριθμοδείκτης Απόδοσης της Επένδυσης .....	96
Πίνακας 9.3.Г.: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων .....	97
Πίνακας 9.4.: Χρηματοδότηση επένδυσης .....	97

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι μια περίληψη των κινήσεων και δραστηριοτήτων του ιδιοκτήτη, του εκάστοτε διευθυντή ή ενός επιχειρηματία μιας επιχείρησης με σκοπό την οργανωμένη και ενδεδειγμένη πρόβλεψη όλων των πιθανών παραμέτρων. Είναι ένα γραπτό σχέδιο του μοντέλου που η επιχείρηση προβλέπεται να ακολουθήσει και αποτελεί βασικό εργαλείο σε κάθε φάση της εξέλιξης της, από την εκκίνηση, τη λειτουργία αλλά έως και το τέλος της δραστηριότητας της. Το συγκεκριμένο επιχειρηματικό σχέδιο, πολυτελούς τουριστικού καταλύματος αναφέρεται στην υφιστάμενη ξενοδοχειακή μονάδα «Konstantinos Palace» κατηγορίας πέντε αστέρων στο νησί της Καρπάθου που υπάγεται στο νομό Δωδεκανήσων. Η συγκεκριμένη μονάδα απευθύνεται σε πελάτες που έχουν υψηλό εισόδημα και αναζητούν την πολυτέλεια. Η κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης είναι η παροχή φιλοξενίας μέσα από τη διαμονή και πολλές άλλες υπηρεσίες, καλύπτοντας πρωτίστως την ανάγκη για καλής ποιότητας ύπνο. Πρωταρχικός στόχος της μονάδας είναι να δημιουργήσει κλίμα εμπιστοσύνης με τους πελάτες της για μακροχρόνια συνεργασία. Σύμφωνα με τη χρηματοοικονομική ανάλυση, η βιωσιμότητα της επιχείρησης είναι σε καλό επίπεδο αφού όλα τα αποτελέσματα των αριθμοδεικτών έχουν θετικό πρόσημο. Για να μπορέσει ο επενδυτής να εξασφαλίσει μεγάλο ποσοστό κερδοφορίας σε μακροχρόνιο επίπεδο σκοπεύει να ανακαινίσει το υπάρχον κτήριο αλλά και να το επεκτείνει.

## Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> Περίληψη Επιχειρηματικού Σχεδίου

### 1.1 Ορισμός Επιχειρηματικού σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο η αλλιώς «Business Plan», αποτελεί ένα από τα βασικά εργαλεία στον τομέα της επιχειρηματικότητας καθώς είναι απαραίτητο για την έναρξη και τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Το επιχειρηματικό σχέδιο δεν εφαρμόζεται μόνο από νεοσύστατες επιχειρήσεις αλλά και από υφιστάμενες όταν χρειάζεται να προσαρμοστούν στα νέα παραγωγικά δεδομένα, καθώς και όταν βρίσκονται σε φάση αναδιοργάνωσης (αύξηση ή βελτίωση της παραγωγικής τους δυναμικότητας).

Για την επιτυχία των επιχειρήσεων είναι αναγκαίο να υπάρχει όραμα, σχέδιο, σωστός προγραμματισμός και οργάνωση για την ομαλή λειτουργία των ενεργειών της μονάδας.

Ο προγραμματισμός χρειάζεται σχέδιο για τη λήψη των αποφάσεων στις οποίες θα προβεί η επιχείρηση και καλείται να απαντήσει στα εξής ερωτήματα:

- 1) Ποιες ενέργειες θα κάνει;
- 2) Με ποιό τρόπο θα τις υλοποιήσει;
- 3) Πότε θα τις υλοποιήσει;

### 1.2 Σκοπός του Επιχειρηματικού Σχεδίου

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το εργαλείο το οποίο φανερώνει στους άμεσα ή έμμεσα εμπλεκόμενους:

- ✓ τη θέση που βρίσκεται η επιχείρηση
- ✓ τη θέση που επιθυμεί να φτάσει
- ✓ τον τρόπο με τον οποίο θα φτάσει εκεί που επιθυμεί

Ο σκοπός λοιπόν του επιχειρηματικού σχεδίου είναι να γίνει μια προσεγγιστική ανάλυση της επιχείρησης στην υπάρχουσα αγορά έτσι ώστε τα διοικητικά στελέχη να δώσουν σωστές κατευθυντήριες γραμμές για την επίτευξη του στόχου. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι το έγγραφο στο οποίο αναφέρονται οι στόχοι της επιχείρησης όπως επίσης και οι ενέργειες που θα γίνουν για να υλοποιηθεί (Turban κ.α., 2008).

### 1.3 Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν για τους επενδυτές

Είναι γεγονός ότι η σύσταση, η λειτουργία και η διαχείριση οποιασδήποτε επιχείρησης χρειάζεται ορθολογικό προγραμματισμό. Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα χρήσιμο εργαλείο που βοηθάει κάθε επιχειρηματία να αναγνωρίζει, να αξιολογεί και να αντιμετωπίζει

κάθε πιθανό κίνδυνο που μπορεί να παρουσιαστεί ανά πάσα στιγμή. Γι' αυτό τον λόγο, είναι απαραίτητο να υπάρχει μεθοδικός σχεδιασμός ο οποίος συμβάλλει στην αύξηση των πιθανοτήτων για μια επιτυχημένη και κερδοφόρα επιχείρηση, ενώ ταυτόχρονα περιορίζει το ρίσκο. Ωστόσο, δεν αρκεί να υπάρχει μονάχα ο μεθοδικός σχεδιασμός γι' αυτό και δεν εγγυάται την επιχειρηματική επιτυχία.

#### **Η χρησιμότητα του επιχειρηματικού σχεδίου συμβάλλει:**

- ✓ Στη δομή και στην οργάνωση της επιχείρησης
- ✓ Στη λήψη των αποφάσεων
- ✓ Στην καταγραφή, ανάλυση και κατανόηση της αγοράς, των καταναλωτών και του ανταγωνισμού
- ✓ Στην επίτευξη των στόχων
- ✓ Στη χρηματοοικονομική στήριξη από πιστωτικά ιδρύματα και φορείς
- ✓ Στη μεγιστοποίηση του κέρδους σε διάστημα χρόνου

Ένα ακόμα από τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τη σύνταξη ενός επιχειρηματικού σχεδίου είναι η αποτίμηση της ιδέας καθώς και ο γραπτός σχεδιασμός των διαδικασιών.

Τέλος, το επιχειρηματικό πλάνο, δείχνει τις πιθανότητες να επιτύχει η επιχείρηση καθώς και την ικανότητα του επιχειρηματία να φέρει σε πέρας το έργο του στα πρώτα στάδια της δημιουργίας και της ανάπτυξης της μονάδας, παρέχοντάς της τα μέσα για την εξέταση κάθε πτυχής της αλλά και τις συνέπιες μιας σειράς στρατηγικών αποφάσεων σχετικά με τη διαχείριση, το μάρκετινγκ, τα οικονομικά και το ανθρώπινο δυναμικό.

## Κεφάλαιο 2<sup>ο</sup> Γενικά στοιχεία της Επιχείρησης



**ΕΠΩΝΥΜΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ:**

Μ & Κ Α.Ε

**ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΕΡΓΑΣΙΩΝ:**

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ

**ΕΤΟΣ ΙΔΡΥΣΗΣ:**

2007

**ΕΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ:**

2009

**ΝΟΜΙΚΗ ΜΟΡΦΗ:**

ΑΝΩΝΥΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ

**ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:**

ΑΦΩΤΗ, ΠΗΓΑΔΙΑ ΚΑΡΠΑΘΟΥ, Τ.Κ. 85700

**ΤΗΛΕΦΩΝΟ:**

22450-23405,23487

**ΦΑΧ :**

22450 23416, 23417

**E-mail:**

info@kpalace.gr

**ΙΣΤΟΤΟΠΟΣ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ:**

<https://www.kpalace.gr/>

## Κεφάλαιο 3° Οι Υψηλοί στόχοι της Επιχείρησης

### 3.1 Αγορά – Στόχος της Επιχείρησης

Είναι γεγονός ότι οι πελάτες αποτελούν την κύρια πηγή εσόδων της εκάστοτε επιχείρησης. Γι' αυτό τον λόγο πρωταρχικός στόχος είναι ο προσδιορισμός της αγοράς που επιθυμεί να στοχεύσει η κάθε επιχείρηση. Στην περίπτωση αυτή, αγορά-στόχος είναι οι πελάτες με υψηλό εισόδημα οι οποίοι αναζητούν την πολυτέλεια. Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο απευθύνεται σε οικογένειες και ζευγάρια. Επίσης, είναι κατάλληλα εξοπλισμένο και για επιχειρηματίες.

### 3.2 Στόχοι της επιχείρησης

Η ξενοδοχειακή μονάδα παραθέτει ως βασικούς στόχους τους εξής:

- ✓ Δημιουργία και διατήρηση υψηλού ποσοστού επαναλαμβανόμενων πελατών (repeaters) σε μακροχρόνιο επίπεδο
- ✓ Την αύξηση της παραγωγικότητας του ανθρώπινου δυναμικού
- ✓ Αναβάθμιση των τουριστικών προϊόντων που προσφέρει με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων και τη βελτίωση των περιθωρίων κέρδους της
- ✓ Την ενδυνάμωση της πραγματικής και ταμειακής της ρευστότητας
- ✓ Την ομαλή εξυπηρέτηση των τραπεζικών και λοιπών τις υποχρεώσεων
- ✓ Την μεγιστοποίηση των κερδών επί του συνόλου από τις διάφορες εκδηλώσεις που αναλαμβάνει το ξενοδοχείο
- ✓ Την επέκταση της ήδη υπάρχουσας μονάδας

### 3.3 Αποστολή και Όραμα

**Αποστολή:** Ο συνδυασμός της πολυτέλειας με το φυσικό περιβάλλον του νησιού καθώς και η επαφή με την τοπική κοινωνία

**Βασική Αγορά:** Ευρωπαίοι τουρίστες που επιζητούν την πολυτέλεια

**Συνεισφορά:** Παροχή φιλοξενίας, καλύπτοντας τις ανάγκες των πελατών παρέχοντάς τους ποιοτικές υπηρεσίες

**Διάκριση:** Πολυτέλεια και ποιότητα

**Mission Statement:** Unique experience for people who stand out.

**Όραμα:** Παροχή πολυτελούς διαμονής, επιδιώκοντας οι πελάτες να αισθανθούν την άνεση και την φιλοξενία της τοπικής κοινωνίας εξερευνώντας παράλληλα το φυσικό περιβάλλον της Καρπάθου.

### 3.4 Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Κάθε επιχείρηση αναζητά εκείνο το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο θα της επιτρέψει να επιβιώσει στα πλαίσια του ανταγωνισμού καθώς και την ταχύτερη ανάπτυξη της. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προέρχεται από τα δυνατά σημεία της επιχείρησης καθώς, αποτυπώνεται στην αξία που δίνει στον πελάτη. Απώτερος σκοπός της ξενοδοχειακής μονάδας που αναλύεται είναι η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και η εδραίωση της επιχείρησης. Για το τουριστικό κατάλυμα «Konstantinos Palace» ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποτελεί η άριστη τοποθεσία, το μοναδικό Roof Garden με πανοραμική θέα καθώς και η διοργάνωση εκδηλώσεων (γάμοι, βαφτίσεις, παρουσιάσεις βιβλίων, συνέδρια κτλ.)



## Κεφάλαιο 4<sup>ο</sup> Περιγραφή της Επιχείρησης

### 4.1 Η δυναμικότητα της μονάδας

Το «Konstantinos Palace» βρίσκεται στην περιοχή Άφωτη στα Πηγάδια του Δήμου Καρπάθου σε οικόπεδο συνολικής έκτασης 5.200 μ<sup>2</sup>.

Το «Konstantinos Palace» είναι ένα πενταόροφο κτήριο με υπόγειο συνολικού εμβαδού 9277,68 τ.μ. αποτελούμενο από υπόγειο χώρο – ισόγειο και τρεις ορόφους εκ των οποίων οι τρεις περιλαμβάνουν συνολικά 140 δωμάτια (35 σε κάθε όροφο), τεσσάρων διαφορετικών τύπων με συνολική χωρητικότητα 316 κλινών και ανήκει στην κατηγορία 5 αστέρων.

Οι δωμάτια κατηγοριοποιούνται ως εξής:

1. 8 Junior Suites, 40 τ.μ. συνολικής δυναμικότητας 16 ατόμων
2. 8 Double Mountain View Rooms, 22 τ.μ. συνολικής δυναμικότητας 8 ατόμων
3. 36 Triple Sea View Rooms 35 τ.μ. με δυναμικότητα 108 ατόμων
4. 88 Double Sea View Rooms, 28 τ.μ. με δυναμικότητα 176 ατόμων ίσως και παραπάνω

Επιπλέον, η ξενοδοχειακή επιχείρηση περιλαμβάνει:

- Διαμορφωμένους εσωτερικούς χώρους (υποδοχή, lobby, εστιατόριο, κουζίνα, καταστήματα, μπαρ, αίθουσα πολλαπλών χρήσεων και γραφεία, αποθήκη αποσκευών, αναπηρικά WC, ανελκυστήρες, σκάλες)
- Διαμορφωμένους εξωτερικούς χώρους (parking, κήπους, βεράντες, γήπεδο πολλαπλών χρήσεων (γήπεδο μπάσκετ, τένις και 5x5), παιδική χαρά, υπαίθριο καθιστικό, μπαρ παραλίας και βοηθητικές ράμπες για άτομα με ειδικές ανάγκες)
- Υπόγειοι χώροι ( μασάζ, κομμωτήριο, αίθουσα γυμναστικής, αποδυτήρια, αίθουσα συνεδριάσεων, γραφεία, αποθήκη και αποθηκευτικούς χώρους-ψυγεία)
- Κολυμβητική δεξαμενή στο δώμα (δύο πισίνες στο ισόγειο και στον 5<sup>ο</sup> όροφο)
- Ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις (ηλεκτρογεννήτρια 750 KVA, κάμερες παρακολούθησης και ηχοσυστήματα)
- Μονάδα όσμωσης παραγωγής πόσιμου νερού 4,16 μ<sup>3</sup> ανά ώρα.
- Παραλία (ομπρελοκαθίσματα, beach bar, εξοπλισμό θαλάσσιων σπορ και γήπεδα παραλίας (beach volley, beach football)).

**Παροχές δωματίων:**

- Κρεβάτι
- Ντουλάπες

- Καναπές
- Τραπεζάκι
- Καρέκλα
- Καθρέφτης
- φωτιστικά
- Κομοδίνο
- Μπαλκόνι / Βεράντα
- Μπάνιο / Jacuzzi / Ντουζ / WC
- Σεσουάρ
- Τηλέφωνο
- Τηλεόραση
- Internet
- Dimmer
- Κλιματιστικό
- Ψυγείο / ή Μίνι Μπαρ
- Σιδερώστρα

#### 4.2 Επιλογή της τεχνολογίας

Η επιλογή της τεχνολογίας που χρησιμοποιεί η μονάδα αρμόζει με την κατηγορία 5\* ώστε να μπορέσει να ανταπεξέλθει στις απαιτήσεις και να επιτύχει τους αντικειμενικούς σκοπούς που έχει θέσει. Για τον λόγο αυτό, η αξιολόγηση πρέπει να γίνει με ιδιαίτερη προσοχή έτσι ώστε η τελική επιλογή να προσφέρει το μέγιστο αποτέλεσμα τόσο οικονομικά όσο και από άποψη απόδοσης. Η ηλεκτρολογική εγκατάσταση έγινε σύμφωνα με τους κανονισμούς που επιβάλλει ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού οι οποίοι αφορούν:

- Σύστημα κλιματισμού
- Σύστημα εξαερισμού
- Υδραυλικές και ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις
- Τηλεφωνικές συνδέσεις
- Σύστημα πυρόσβεσης
- Wi-Fi
- Κλειστό κύκλωμα παρακολούθησης
- Ειδικά φίλτρα για το πόσιμο νερό

Ακόμη, η τεχνολογία επιλέχθηκε βάση συγκεκριμένα κριτήρια και αυτά είναι τα κάτωθι:

- Να είναι σύγχρονη
- Φιλική προς το περιβάλλον
- Ασφαλής και εύχρηστη

### 4.3 Μηχανολογικός εξοπλισμός

Η επιλογή των υλικών κατασκευής πραγματοποιήθηκε με ιδιαίτερη προσοχή έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η αρίστη εναρμόνιση με το περιβάλλον ενώ θα επιτρέπει τη δημιουργία ενός λειτουργικού χώρου που θα προσφέρει άνεση και ευχαρίστηση στον πελάτη. Κάθε δωμάτιο έχει αυτόνομο σύστημα θέρμανσης-ψύξης ώστε να είναι στην ευχέρεια του πελάτη να επιλεγεί την ιδανική για αυτόν θερμοκρασία.

Επιπρόσθετα, σε κάθε δωμάτιο υπάρχει αυτόνομο σύστημα τύπου Inverter ώστε να εξασφαλίζεται η χαμηλή κατανάλωση. Ακόμη, στους κοινόχρηστους χώρους υπάρχει κεντρικό σύστημα κλιματισμού και εξαερισμού.

Το ξενοδοχείο καλύπτει τις ανάγκες ηλεκτροδότησης μέσω της ΔΕΗ και έχει ειδική μονάδα αφαλάτωσης για να καλύψει την έλλειψη πόσιμου νερού. Το αποχετευτικό σύστημα της μονάδας είναι συνδεδεμένο με το κεντρικό δίκτυο του Δήμου διότι η μονάδα είναι εντός σχεδίου πόλεως.

### 4.4 Διοργάνωση Εκδηλώσεων

Το «Konstantinos Palace» είναι το μοναδικό ξενοδοχείο στην Κάρπαθο το οποίο αναλαμβάνει τη διοργάνωση εκδηλώσεων (γάμους, βαφτίσεις, bachelor-party, παιδικά πάρτι, συνέδρια, ομιλίες και παρουσιάσεις βιβλίων). Η σωστή επιλογή αίθουσας εκδηλώσεων αποτελεί βασική προϋπόθεση για την επιτυχία του event. Οι αίθουσες εκδηλώσεων έχουν δυνατότητα χωρητικότητας από 50 έως 600 άτομα. Ο υπεύθυνος εκδηλώσεων, για τη διοργάνωση του event λαμβάνει υπόψη το στυλ και το ύφος που επιθυμεί ο πελάτης, το budget και τις προσδοκίες του, των αριθμό των καλεσμένων όπως επίσης και πολλούς άλλους παράγοντες.

## Κεφάλαιο 5<sup>ο</sup> Ανάλυση του κλάδου και της Αγοράς

### 5.1 Προσδιορισμός του τουρισμού

Έχουν γίνει αρκετές προσπάθειες για τον προσδιορισμό του όρου «τουρισμός». Ωστόσο, ο λόγος που είναι δύσκολο να δοθεί ο ορισμός είναι γιατί αποτελεί πολιτισμικό, κοινωνικό και ταυτόχρονα οικονομικό φαινόμενο. Ειδικότερα, από την πολιτιστική άποψη, ο τουρισμός αναφέρεται στη μετακίνηση που ένα άτομο πραγματοποιεί σκόπιμα με στόχο να εξερευνήσει άλλους πολιτισμούς και κουλτούρες και γενικώς να επικοινωνήσει με κοινωνίες που παρουσιάζουν διαφορετικές πολιτισμικές αξίες.<sup>1</sup>

Επιπρόσθετα μια σημαντική ή και κύρια διάσταση του τουρισμού είναι η κοινωνική, καθώς ο τουρισμός αναφέρεται στη διαδικασία μετακίνησης από ένα μέρος σε άλλο, με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών του ατόμου για νέες εμπειρίες.

Η τρίτη διάσταση του είναι η οικονομική. Σε μια εποχή που χαρακτηρίζεται από δυσχερείς οικονομικές συνθήκες, η διάσταση αυτή είναι ίσως και η σημαντικότερη, αν αναλογιστεί κανείς ότι η τουριστική βιομηχανία είναι πολύ μεγάλη και εξελίσσεται συνεχώς προσφέροντας σημαντικά οικονομικά οφέλη σε μια χώρα ή έναν προορισμό.<sup>2</sup>

### 5.2 Τουριστική Αγορά

Ο τουριστικός κλάδος έχει παρουσιάσει μεγάλη ανάπτυξη σε παγκόσμιο επίπεδο με αποτέλεσμα να έχει συμβάλει θετικά προσφέροντας, τεράστια οφέλη όχι μόνο σε οικονομικό, αλλά κοινωνικό και πολιτισμικό επίπεδο. Η ταχεία αυτή ανάπτυξη του τουρισμού έχει προκαλέσει ριζικές αλλαγές στην παγκόσμια οικονομία αλλά και στις επιχειρήσεις που ασχολούνται συγκεκριμένα με τον τουρισμό. Το 2017 ο τουρισμός παρουσίασε σημαντική αύξηση (7%) ενώ το τρέχον έτος αυξήθηκε κατά 4-5%. Ωστόσο, η Ευρώπη έχει παρουσιάσει εντυπωσιακό ποσοστό αύξησης σε διεθνείς αφίξεις της τάξης του 8% και μεγάλο ρόλο σε αυτό αποτέλεσαν οι εξαιρετικές επιδόσεις των Μεσογειακών προορισμών (13%)<sup>3</sup>.

Η θέση που καταλαμβάνει ως χώρα παγκοσμίως η Ελλάδα στον τουρισμό, αποδεικνύει τη δυναμική της ανάπτυξη που υπάρχει στον κλάδο. Η Ελλάδα κατέχει την 14η θέση σε παγκόσμιο επίπεδο βάση αφίξεων: (πρώτη θέση κατέχει η Γαλλία με Ηνωμένες πολιτείες και

<sup>1</sup>Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., (2008), Τόμος Γ', Τουριστικός Τομέας, Έκδοση για Ε.Α.Π.

<sup>2</sup>Βαγιονής Ν.(2002). Η εξέλιξη του φαινομένου του τουρισμού διαχρονικά, Στόχοι, Πολιτικές και μέσα προώθησης του Τουρισμού στην Ελλάδα, Ημερίδα Σ.Τ.Ε, Ρόδος

<sup>3</sup>Κλαδικές στοχεύσεις, Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, (Ιούνιος 2017)

Ευρώπη να ακολουθούν), την 23η θέση βάση εσόδων (στα έσοδα οι Ηνωμένες πολιτείες έχουν την πρώτη θέση ενώ ακολουθούν Ισπανία, Ταϊλάνδη, Κίνα και Γαλλία), και 7η θέση όσον αφορά το πλεόνασμα ταξιδιωτικού ισοζυγίου<sup>4</sup>.

Σύμφωνα με μια δημοσίευση στο παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (World Economic Forum - WEF), σε μελέτη που αφορά τον δείκτη ανταγωνιστικότητας του τουρισμού, η Ελλάδα τοποθετείται μεταξύ 136 χωρών στην 24 θέση, ανεβαίνοντας 7 θέσεις (31η ) από το 2015. Στην πρώτη θέση εξακολουθεί να βρίσκεται η Ισπανία, ενώ η Ελβετία υποχώρησε κατά τέσσερις θέσεις, καταλαμβάνοντας τη δέκατη θέση της κατάταξης. Πρώτη βρίσκεται η Ισπανία, και ακολουθούν Γαλλία, Γερμανία, Ιαπωνία, Ηνωμένο Βασίλειο, ΗΠΑ, Αυστραλία, Ιταλία, Καναδάς και η Ελβετία.<sup>5</sup>

### 5.3 Η Τουριστική Βιομηχανία στην Ελλάδα – Το Τουριστικό Κύκλωμα

Η βιομηχανία του τουρισμού στην Ελλάδα εξακολουθεί να διατηρεί μια θετική προοπτική όσον αναφορά τις αφίξεις των προβλεπόμενων αφίξεων ενώ, ταυτόχρονα η ενεργοποίηση νέων αερομεταφορών χαμηλού κόστους αλλά και η επέκταση των αεροπορικών συνδέσεων από τους υπάρχοντες φορείς θα συνεισφέρουν σημαντικά στην ανάπτυξη της χώρας.<sup>6</sup>

Αναλυτικότερα, σύμφωνα πάντα με το World Economic Forum, η επίδοση της Ελλάδας αποδίδεται κυρίως στις εξαιρετικές προσπάθειες που καταβάλλει η χώρα για την αξιοποίηση των φυσικών πόρων της (32η από 46η), τόσο άμεσα, μέσω ισχυρότερης ψηφιακής ζήτησης (19η), όσο και έμμεσα, μέσω της προστασίας του περιβάλλοντος (39η από 61η) και των πολιτικών marketing που ακολουθεί (43η από 62η).<sup>7</sup> Την ίδια στιγμή η Ελλάδα επιδεικνύει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα από πλευράς τιμών (στην 90η θέση από την 113η), που οφείλεται κυρίως στο μειούμενο κόστος των υπηρεσιών φιλοξενίας για τους διεθνείς τουρίστες, στο κόστος καυσίμων και τη φορολογία στα εισιτήρια και τις χρεώσεις αεροδρομίων.

Υψηλότερη βαθμολογία εμφανίζει την Υγεία και Υγιεινή (11η θέση), σε προτεραιότητα σε Ταξίδια και Τουρισμό (15η θέση) και σε τουριστικές Υπηρεσίες και Υποδομές (18η θέση).<sup>8</sup>

---

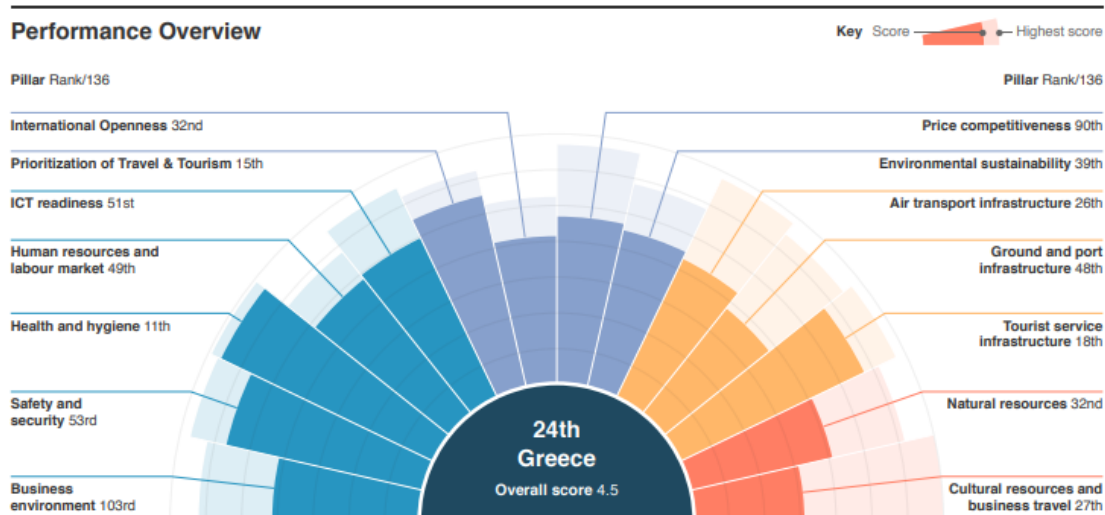
<sup>4</sup>UNWTO Tourism Highlights, (2017) Edition

<sup>5</sup>Travel & Tourism Competitiveness Index (2017) edition

<sup>6</sup> <https://www.euromonitor.com/travel-in-greece/report>

<sup>7</sup> [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf)

<sup>8</sup>Travel & Tourism Competitiveness Index (2017) edition



### Διάγραμμα 5.3.1.: Επισκόπηση επιδόσεων της Ελλάδας

<sup>9</sup>Πηγή: World Economic Forum, (2017)

## 5.4 Παράγοντες διαμόρφωσης ζήτησης της τουριστικής αγοράς

Η πορεία της διεθνούς οικονομίας και ειδικότερα των χωρών προέλευσης των επισκεπτών μιας χώρας αποτελεί βασικό παράγοντα για τη διαμόρφωση της ζήτησης των ξενοδοχειακών υπηρεσιών και γενικότερα του τουρισμού και διαφοροποιείται όταν υπάρχουν πολιτικά και γεωπολιτικά γεγονότα στην τουριστική χώρα προορισμού, επιδρώντας στην αίσθηση ασφάλειας που νιώθουν οι επισκέπτες.

Ένας από τους βασικότερους παράγοντες που επηρεάζουν αλλά και διαμορφώνουν την τουριστική ζήτηση είναι η οικονομική κατάσταση των τουριστών που φιλοξενεί. Σε έρευνα που πραγματοποίησε ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ και δημοσίευσε η ΕΛ.ΣΤΑΤ. σε σχέση με τους οικογενειακούς προϋπολογισμούς, το 75,3% των ελληνικών νοικοκυριών που συμμετείχαν παρουσίασε μείωση των εισοδημάτων το 2016 σε σχέση με το 2015, ενώ υψηλό ποσοστό (73,5%) αναμένει να χειροτερέψει η οικονομική του κατάσταση το 2017.

Επιπλέον, η εσωτερική ζήτηση έχει παρουσιάσει σημαντικές μειώσεις αφού, σχεδόν το σύνολο των αγαθών και υπηρεσιών εμφανίζει αρνητικό ισοζύγιο, γεγονός που έχει επηρεάσει την ελαστική ζήτηση των ταξιδιών. Οι μέσες μηνιαίες δαπάνες σε ξενοδοχεία σημειώνουν μείωση την περίοδο 2009-2015, με τη ζήτηση να είναι αυξανόμενη στα υψηλότερα εισοδηματικά κλιμάκια.

<sup>9</sup> [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf)

## 5.5 Βασικά μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού

Πίνακας 5.5.: Βασικά μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού

Συνολική συμμετοχή στο ΑΕΠ	•30,9%
Συνολική συμμετοχή στην απασχόληση	•25,9%
Συνολική Απασχόληση	•988.600
Έσοδα από εισερχόμενο τουρισμό	•15,6 δισ. € (δεν περιλαμβάνονται τα έσοδα από κρουαζιέρα)
Αφίξεις μη κατοίκων	•30,1 εκατ. (δεν περιλαμβάνονται οι αφίξεις από κρουαζιέρα)
Μέση κατά κεφαλή δαπάνη	•520 € (δεν περιλαμβάνονται τα ποσά κρουαζιέρας)
Εποχικότητα	•54,8% των αφίξεων αλλοδαπών πραγματοποιείται Ιούλιο - Αύγουστο - Σεπτέμβριο
Συγκέντρωση Προσφοράς	•70% των ξενοδοχειακών κλινών συγκεντρώνονται σε 4 περιοχές της Ελλάδας
Ξενοδοχειακή Υποδομή	•10.121 ξενοδοχεία / 798.650 κλίνες
Τop 5 αεροδρόμια (σε αφίξεις αλλοδαπών)	•Αθήνα (8.121.761), Ηράκλειο (3.319.392), Ρόδος (2.362.308), Θεσσαλονίκη (2.162.117), Κέρκυρα (1.509.189)

<sup>10</sup> Πηγή: ΣΕΤΕ, (2018)

Αδιαμφισβήτητα, ο τουρισμός αποτελεί για την ελληνική οικονομία έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες ανάπτυξης και εισροής εσόδων. Ο τουρισμός στη χώρα μας είναι ύψιστης σημασίας και αυτό γίνεται αντιληπτό απ' το ποσοστό συνεισφοράς του στο ΑΕΠ (27,30%) καθώς και απ' το αριθμό των αφίξεων αλλά και την δαπάνη κατ' άτομο (522€). Σύμφωνα με στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού, τα έσοδα απ' την τουριστική δραστηριότητα έφτασαν τα 14,2 δισ. € καθώς οι αφίξεις διεθνών τουριστών (εισερχόμενος τουρισμός) ανήλθαν σε 27,2 εκατ. αποκτώντας με αυτές το 2% στην Παγκόσμια αγορά.

<sup>10</sup> <http://sete.gr/el/stratigiki-gia-ton-tourismo/vasika-megethi-tou-ellinikoy-tourismoy/>

Επίσης, χάρη στον τουρισμό η συνολική απασχόληση έχει αυξηθεί κατά 24,80% με 934.500 απασχολούμενους. Επίσης, αναμένεται έως και το τέλος του έτους αύξηση 5,6% σε 987.000 θέσεις απασχόλησης.<sup>11</sup>

Ταυτόχρονα, η ξενοδοχειακή υποδομή έχει αυξηθεί τόσο, ώστε να υπάρχει μεγάλη προσφορά (9.783 ξενοδοχεία / 806.045κλίνες) όπου το 70% αυτών συγκεντρώνεται σε 4 περιοχές της Ελλάδας.

Ωστόσο, όπως φαίνεται στο παραπάνω διάγραμμα, βάση στοιχείων το φαινόμενο της εποχικότητας είναι ιδιαίτερα εμφανές αφού το 57,3% των αφίξεων πραγματοποιείται τους μήνες Ιούλιο-Αύγουστο-Σεπτέμβριο.

## 5.6 Τάσεις τουριστικής αγοράς

Ο τουρισμός είναι ένας κλάδος εντάσεως εργασίας όπου το φαινόμενο του ανταγωνισμού αυξάνεται ολοένα και περισσότερο και εξαιτίας αυτού οι προορισμοί αναζητούν την διαφοροποίηση, τη συνεχή βελτίωση και τη προώθηση του προϊόντος τους ώστε να επιτύχουν να προσελκύσουν τους καταναλωτές αυξάνοντας το μερίδιο αγοράς τους. Είναι επιτακτική ανάγκη η στρατηγική (είτε βραχυπρόθεσμα είτε μακροπρόθεσμα) να σχεδιάζεται, συνυπολογίζοντας τα εκάστοτε δεδομένα και στόχους, λαμβάνοντας υπόψη τις σύγχρονες τάσεις στον τομέα του τουρισμού και ερευνώντας τις επιρροές και επιπτώσεις αυτών στον εκάστοτε προορισμό.

Οι κυριότερες σύγχρονες τάσεις στον τομέα του τουρισμού είναι οι εξής:

### **Sharing economy**

Τα τελευταία χρόνια η έννοια του Sharing Economy, ή αλλιώς Οικονομία Διαμοιρασμού, έχει ενταχθεί στην οικονομική και επιχειρηματική πραγματικότητα, τόσο στην Παγκόσμια αγορά όσο και στην Ελληνική. Η Ελλάδα είναι μια χώρα όπου υπάρχει έντονα το συγκεκριμένο φαινόμενο και εξελίσσεται δυναμικά, ιδιαίτερα στον τομέα του τουρισμού. Από τις πλέον διαδεδομένες παγκοσμίως επιχειρήσεις που εντάσσονται στο πλαίσιο της Οικονομίας Διαμοιρασμού είναι η Airbnb και η Uber.

Η Οικονομία Διαμοιρασμού έχει προσλάβει κατά καιρούς διάφορους ορισμούς. Συχνά χαρακτηρίζεται μέσω της σύγκρισης και της διάκρισής της από την «παραδοσιακή» οικονομία, ενώ ο ορισμός που δίνει το Oxford Dictionary (2016) αναφέρεται σε ένα

---

<sup>11</sup><https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2018/greece2018.pdf>



οικονομικό σύστημα στο οποίο αγαθά και υπηρεσίες μοιράζονται μεταξύ ιδιωτών, είτε δωρεάν είτε έναντι κομίστρου, συνήθως μέσω διαδικτύου. Με λίγα λόγια, προσπαθεί να αναδείξει την τάση του αυθεντικού – βιωματικού ταξιδιού.

Με όλο και περισσότερους ανθρώπους να βλέπουν το ταξίδι ως δικαίωμα όλων και όχι ως ένα προνόμιο των ελίτ τάξεων, τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων παύουν να είναι η μοναδική ιδέα που έχουν οι άνθρωποι στο μυαλό τους όταν σκέφτονται τις διακοπές.

Όσον αναφορά το Sharing Economy έχουν διεξαχθεί πολλές έρευνες. Το 2015, διαπιστώθηκε σε μια μελέτη της PwC ότι η Sharing Economy δημιούργησε έσοδα ύψους 4 δισεκατομμυρίων δολαρίων που αντιστοιχούσε σε συναλλαγές αξίας 28 δισεκατομμυρίων δολαρίων στην Ευρώπη. Επιπλέον το 2017, η αξία της Airbnb έφτασε τα 31 δισεκατομμύρια δολάρια, ενώ η αξία των εταιριών Uber και Lyft έφτασαν τα 68 δισεκατομμύρια και 7,5 δισεκατομμύρια αντίστοιχα. Τέλος η Airbnb έχει πάνω από 200.000 κρατήσεις από την στιγμή που ιδρύθηκε το 2008 και αντίστοιχα η Uber έχει στην διάθεση της πάνω από 2.000.000 οδηγούς παγκοσμίως.

Είναι πλέον γεγονός πως το φαινόμενο της Οικονομίας Διαμοιρασμού δεν αποτελεί κάτι προσωρινό, αλλά αντιθέτως καθιερώνεται όλο και περισσότερο στην οικονομική πραγματικότητα.

### Millennials και Smart Travel

Οι Millennials, είναι η δημογραφική ομάδα, στην οποία συγκαταλέγονται οι γεννημένοι μεταξύ του έτους 1980 και 2000 και στην οποία δίνει μεγάλη βαρύτητα η παγκόσμια τουριστική βιομηχανία. Κατά κύριο λόγο, αυτό συμβαίνει λόγω του μεγάλου μεγέθους της πληθυσμιακής αυτής ομάδας, καθώς υπολογίζεται πως το 2025 θα αντιπροσωπεύουν το 50% των ταξιδιωτών, αλλά και λόγω των ποιοτικών και ψυχογραφικών τους χαρακτηριστικών.

Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τη μελέτη της Horwath (2015), οι Millennials στα ταξίδια τους αναζητούν τα στοιχεία της εξερεύνησης, της αλληλεπίδρασης, της επαφής με την τοπικό πολιτισμό, της εκπαίδευσης και γενικά τις μοναδικές και αυθεντικές εμπειρίες. Ένα ακόμα χαρακτηριστικό της ομάδας αυτής είναι η σπουδαιότητα που αποδίδουν στη σύνδεση και την επικοινωνία με τον πελάτη. Επίσης, είναι άριστοι και συστηματικοί χρήστες της τεχνολογίας, την οποία χρησιμοποιούν εκτεταμένως για ταξιδιωτικούς σκοπούς (έρευνα στο

διαδίκτυο και κρατήσεις, εφαρμογές, social media κ.α.) και επιζητούν τη διαφάνεια στις διαφόρων τύπου συναλλαγές τους.

Ωστόσο, αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής τους ζωής αποτελεί η τεχνολογία, και ιδιαίτερα η αποκαλούμενη mobile τεχνολογία (laptops, tablets, smartphones). Μάλιστα, το 60% του χρόνου που βρίσκονται οι χρήστες στο διαδίκτυο είναι μέσω μιας φορητής συσκευής<sup>12</sup>. Είναι λοιπόν προφανές ότι η υιοθέτηση της τεχνολογίας αποτελεί κομβικό σημείο για τις τουριστικές επιχειρήσεις/οργανισμούς αλλά και τουριστικούς προορισμούς για την επιδίωξη της ανταγωνιστικότητας.

Ο λόγος, λοιπόν, γίνεται για τις έννοιες Smart Cities και Smart Travel που πλέον αποτελούν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Πλέον, η τεχνολογία έχει αλλάξει πλήρως την ταξιδιωτική/τουριστική εμπειρία αλλά και όσα απαιτούνται από τις τουριστικές επιχειρήσεις. Για παράδειγμα, η ανταλλαγή άμεσων μηνυμάτων, ή αλλιώς Messaging, που είναι ο νέος τρόπος επικοινωνίας παγκοσμίως έχει στόχο την παροχή πληροφοριών και προσφορών σε πραγματικό χρόνο.

Σύμφωνα με έρευνα στις Η.Π.Α. οι Millennials είναι η μεγαλύτερη πληθυσμιακή ομάδα και αντιπροσωπεύουν το 1/3 του εργατικού δυναμικού. Ξοδεύουν στα ταξίδια κατά μέσο όρο 1.1130 USD λιγότερα σε σχέση με την προηγούμενη γενιά. Επίσης έρευνα που έγινε για τους Millennials σε Η.Π.Α., Ην. Βασίλειο, και Κίνα έδειξε ότι τα ταξίδια βρίσκονται πρώτα προτεραιότητες τους, ενώ η αγορά σπιτιού και αυτοκινήτου και η αποπληρωμή των χρεών τους έρχονται σε δεύτερη μοίρα. Τέλος το 80% των Millennials πιστεύουν ότι ο καλύτερος τρόπος να γνωρίσεις έναν προορισμό είναι το βιωματικό ταξίδι.<sup>13</sup>

### **Ανάδυση νέων προορισμών**

Η εμφάνιση αναδυόμενων τουριστικών προορισμών αφορά δυο διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές και αντίστοιχα διαφέρουν και οι λόγοι που οδηγούν σε αυτήν την εξέλιξη. Η τάση αυτή εμφανίζεται στην Ασία και άλλες αναδυόμενες οικονομίες, και στην Ευρώπη. Περιοχές της Ασίας, της Λατινικής Αμερικής, της ανατολικής Μεσογείου, της κεντρικής και ανατολικής Ευρώπης, της Μέσης Ανατολής, αλλά και της Αφρικής, έχουν καταφέρει να αναπτύξουν και να αξιοποιήσουν τις τουριστικές τους δυνατότητες, προσελκύοντας επισκέπτες με

---

<sup>12</sup>Tourism Intelligence International, (2015)

<sup>13</sup>[www.treksoft.com](http://www.treksoft.com)

διαφορετικά ενδιαφέροντα και με ενδιαφέρον για την καλή σχέση ποιότητας-τιμής στις παροχές που λαμβάνουν. Μάλιστα, υπολογίζεται πως σε λίγα χρόνια το σύνολο των χωρών αυτών θα έχει μεγαλύτερο αριθμό διεθνών αφίξεων από τις αναπτυγμένες τουριστικές αγορές της βόρειας Αμερικής, της Ευρώπης και των αναπτυσσόμενων περιοχών της Ασίας .

Στην περίπτωση της Ευρώπης, παρατηρείται η τάση «ανοίγματος» δευτερευόντων προορισμών, σε μικρότερες πόλεις, σε απόσταση από τα μεγάλα και τα πολυσύχναστα αστικά κέντρα. Πλέον οι ταξιδιώτες επιθυμούν να ανακαλύψουν εις βάθος την πόλη που επισκέπτονται, να αποκτήσουν εναλλακτικές εμπειρίες και να αποφύγουν τη μαζικότητα. Η τάση αυτή προσφέρει στους προορισμούς και τις επιχειρήσεις νέες ευκαιρίες ανάπτυξης, τη δημιουργία νέων και διαφοροποιημένων τουριστικών προϊόντων και τη μετρίαση του φαινομένου των υπέρ του δέοντος συνωστισμένων αστικών κέντρων<sup>14</sup>.

### **Βιωματικός τουρισμός**

Ο βιωματικός τουρισμός αφορά στην αναβίωση της εμπειρίας του ταξιδιού. Στην επαφή με τους ανθρώπους της τοπικής κοινωνίας και στην τοπική ταυτότητα του τουριστικού προορισμού. Η εμπειρία του τουρίστα θα γίνει βιωματική ανάμνηση μέσα από την πολιτισμική αναβίωση των παραδόσεων, της φιλοσοφίας και της τοπικής κληρονομιάς. Ο πολιτισμός, η οικολογία, η εκπαίδευση και ο εναλλακτικός τουρισμός αποτελούν τους βασικούς πυλώνες του βιωματικού τουρισμού πάνω στους οποίους κάθε επιχείρηση καλείται να χτίσει το δικό της μοναδικό τουριστικό πακέτο. Προσφέροντας λοιπόν μοναδικές, αυθεντικές εμπειρίες ζωής, μέσα από την επαφή του με την ιστορία, τον πολιτισμό, τη γεωμορφολογία, τη γαστρονομία και τη λαογραφία, ο επισκέπτης επιδιώκει να ζήσει μέσα από την ουσιαστική συμμετοχή με όλες τις αισθήσεις του και όχι μέσα από την αποστασιοποιημένη παρατήρηση ενός νέου τόπου. Η βιωματική εμπειρία του πελάτη είναι εκείνη που θα καταφέρει να διαφοροποιήσει το προϊόν ή την υπηρεσία σε βάθος χρόνου, και θα αποτελέσει το πλέον αποτελεσματικό τρόπο για επαναλαμβανόμενες πωλήσεις.

### **Αναζήτηση για πρωτότυπους και μοναδικούς προορισμούς**

Δεν πρέπει να αποτελεί έκπληξη όταν λέμε ότι οι ταξιδιώτες σε όλο τον κόσμο εξακολουθούν να αναζητούν εμπειρίες που είναι μοναδικές και αυθεντικές. Από την επιστροφή στη φύση, την εκμάθηση για την κουλτούρα ενός προορισμού, την αναζήτηση μιας περιπέτειας ζωής, ο Jon Fauver, συνιδρυτής της TrekkSoft, υπενθυμίζει ότι "οι πάροχοι ταξιδιών πρέπει να

---

<sup>14</sup>Tourism Intelligence International, (2015) & World Travel Market, (2015)

θυμούνται ότι στο κέντρο της εμπειρίας των φιλοξενουμένων είναι η εμπειρία". Οι χειριστές περιηγήσεων και δραστηριοτήτων, οι οποίοι δίνουν προτεραιότητα στην ποιότητα της παρεχόμενης εμπειρίας και στους προορισμούς που συγκεντρώνουν τις προσπάθειές τους μάρκετινγκ γύρω από τις εμπειρίες που είναι μοναδικές για τον πελάτη, θα είναι αυτοί που ευδοκιμούν το 2018.

### **Food tourism**

Ο γαστρονομικός τουρισμός είναι η επιδίωξη μοναδικών και αξιοσημείωτων εμπειριών φαγητού και ποτού και αποτελεί υποσύνολο του πολιτιστικού τουρισμού. Καθώς πολλές πόλεις, περιοχές ή χώρες είναι γνωστές για το φαγητό τους, ο γαστρονομικός τουρισμός δεν περιορίζεται από την κουλτούρα των τροφίμων. Ένας από τους βασικούς οικονομικούς παράγοντες του τουρισμού είναι το φαγητό αφού κάθε τουρίστας τρώει κατά μέσο όρο τρεις φορές την ημέρα. Χώρες όπως η Ιρλανδία, το Περού και ο Καναδάς πραγματοποιούν σημαντικές επενδύσεις στη γαστρονομική τουριστική ανάπτυξη και βλέπουν αποτελέσματα με τις δαπάνες των επισκεπτών και τις διανυκτερεύσεις που αυξάνονται λόγω της προώθησης του τουριστικού τομέα και της ανάπτυξης προϊόντων.

### **Active & Adventure trips**

Ο περιηγητικός τουρισμός είναι μία από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες τάσεις στον ταξιδιωτικό τομέα. Ο καθορισμός ακριβώς της σημασίας του περιηγητικού τουρισμού είναι δύσκολος. Ενώ για μια ομάδα ταξιδιωτών, η περιπέτεια μπορεί να σημαίνει ξεκούραστες ποδηλατικές και πεζοπορικές εκδρομές, για την άλλη ομάδα, μπορεί να συνεπάγεται την πτώση της βάσης σε ένα υπόγειο σπήλαιο στο Μεξικό.

Οι κύριες πτυχές του τουρισμού περιπέτειας περιλαμβάνουν συνήθως το ταξίδι σε μια μακρινή τοποθεσία, η αλληλεπίδραση με διαφορετικούς πολιτισμούς και η άσκηση μιας σωματικής δραστηριότητας κάποιου είδους. Η περιπέτεια ομαδοποιείται σε δύο κατηγορίες: σκληρές περιπέτειες και μαλακές περιπέτειες. Ο όρος «σκληρή περιπέτεια» σημαίνει τις δραστηριότητες περιπέτειας που περιλαμβάνουν ορισμένες αθλητικές δραστηριότητες που είναι ακραίες και συχνά επικίνδυνες. Μερικά από τα παραδείγματα περιλαμβάνουν αλεξίπτωτο πλαγιάς, αναρρίχηση σε βράχους, σερφινγκ και καταδύσεις σε απομακρυσμένες και εξωτικές περιοχές.

### **Virtual Reality**

Η εικονική πραγματικότητα (virtual reality) έχει γίνει μια δημοφιλής μέθοδος για την προώθηση ενός προορισμού, επειδή οι ταξιδιώτες έχουν εξοικειωθεί με αυτή την

τεχνολογία. Η εικονική πραγματικότητα είναι σε θέση να διαμορφώσει την εικόνα ενός προορισμού ή να ενισχύσει ή να αλλάξει μια ήδη υπάρχουσα εικόνα. Η εικονική πραγματικότητα και ο σχηματισμός εικόνας προορισμού αποτελούν δύο σημαντικούς ακρογωνιαίους λίθους στην τουριστική βιομηχανία και έχουν μεγάλο ενδιαφέρον για την έρευνα στον τομέα του τουρισμού.

### YouTube & Travel Videos

Σε ετήσια βάση τα στοιχεία της YouTube δείχνουν ότι οι ταξιδιώτες ξοδεύουν περισσότερο χρόνο παρακολουθώντας τα online βίντεο από ποτέ άλλοτε, ενώ οι απόψεις του περιεχομένου που σχετίζονται με ταξίδια αυξάνονται κατά 118%. Σύμφωνα με τα στοιχεία, οι ταξιδιώτες χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο κινητές συσκευές για να παρακολουθούν βίντεο που σχετίζονται με ταξίδια οποιαδήποτε στιγμή και οπουδήποτε. Το 2013, οι κινητές συσκευές αντιπροσώπευαν περίπου το 30% όλων των προβολών βίντεο ταξιδιού, ενώ η κινητή προβολή αυξήθηκε κατά 97% σε smartphones και 205% σε δισκία, σε ετήσια βάση.

### Χρήση κινητού τηλεφώνου

Οι κρατήσεις πραγματοποιούνται με απευθείας σύνδεση από τα κινητά τηλέφωνα και αυτή η μετατόπιση προς το κινητό θα συνεχίσει να αυξάνεται το 2018. Με βάση τα στοιχεία της TrekkSoft, διαπιστώσαμε ότι το 82% των κρατήσεων που πραγματοποιήθηκαν μέσω ιστότοπου του ταξιδιωτικού πρακτορείου ή της δραστηριότητας, το 49% εξ αυτών πραγματοποιούνται από κινητά. Ενώ το ποσοστό ολοκλήρωσης των κινητών κρατήσεων είναι χαμηλότερο από αυτό των άλλων βιομηχανιών, αυτή η συμπεριφορά στα κινητά έχει αυξηθεί σημαντικά σε σύγκριση με το 2016, που ήταν στο 31%.

Σύμφωνα με τον Dave O'Kelly, Διευθύνοντα Σύμβουλο της SANDEMANS NEW EUROPE, "πάνω από το 50% των κρατήσεων πραγματοποιούνται από κινητά τηλέφωνα και συνήθως εντός δύο εβδομάδων πριν την άφιξη στον προορισμό. Αυτό προσφέρει ένα πλήθος ευκαιριών για εμάς. Μπορούμε να δημιουργήσουμε ευκολότερες, πιο συναρπαστικές και πιο ενδιαφέρουσες αλληλεπιδράσεις πριν το ταξίδι, κατά τη διάρκεια του ταξιδιού και μετά την αναχώρηση του πελάτη και να προσδώσουμε όσο το δυνατόν μεγαλύτερη εμπειρία στον επισκέπτη».

## 5.7 Εισερχόμενος Τουρισμός

Η Ελλάδα είναι μια πλούσια χώρα η οποία μπορεί να προσελκύσει τουρίστες όλες τις εποχές του χρόνου. Το τουριστικό προϊόν της Ελλάδας είναι προσανατολισμένο προς την

προσέλκυση τουριστών που επιθυμούν να απολαύσουν τις θερινές διακοπές τους σε νησιά και παραθαλάσσιες περιοχές. Ωστόσο, υπάρχουν και οι τουρίστες οι οποίοι επιζητούν άλλες μορφές τουρισμού και παρουσιάζουν προοπτικές ανάπτυξης για τους προορισμούς. Ορισμένες λοιπόν απ' αυτές τις κατηγορίες είναι ο θρησκευτικός τουρισμός, ο τουρισμός υγείας καθώς και ο τουρισμός πόλεων κ.ά. Επίσης, έχει γίνει αντιληπτό ότι, ο χειμερινός τουρισμός έχει αναπτυχθεί σε ορισμένες περιοχές, αλλά απευθύνεται κυρίως σε εγχώριους επισκέπτες.

### 5.7.1 Προφίλ εισερχόμενου τουρισμού

Ο παρακάτω πίνακας αφορά το ταξιδιωτικό προφίλ των τουριστών που επέλεξαν ως προορισμό την Ελλάδα για να κάνουν τις διακοπές τους από την Ευρώπη, εκτός Ευρώπης αλλά και απ' όλο τον Κόσμο για τα έτη 2016-2017.

Πίνακας 5.7.1.: Προφίλ εισερχόμενου τουρισμού

	Σύνολο κόσμου		Σύνολο Ευρώπης		Μη Ευρωπαϊκές χώρες	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Επισκέπτες σε χιλ.	20.992	23.043	19.035	20.468	1.957	2.575
Σκοπός ταξιδιού	89% → Διακοπές	89% → Διακοπές	90% → Διακοπές	90% → Διακοπές	78% → Διακοπές	79% → Διακοπές
Τύπος διακοπών	70% Ήλιος και Θάλασσα	68% Ήλιος και Θάλασσα	75% Ήλιος και Θάλασσα	74% Ήλιος και Θάλασσα	30% Περιηγητικός τουρισμός	41% Περιηγητικός τουρισμός
Συνταξιδιώτες	Με τον/την σύντροφο (68%)	Με τον/την σύντροφο (69%)	Με τον/την σύντροφο (68%)	Με τον/την σύντροφο (70%)	Με τον/την σύντροφο (63%)	Με τον/την σύντροφο (64%)
Φύλο επισκεπτών	↑Γυναίκες	Ισοκατανομή	↑Γυναίκες	↑Άνδρες	↑Άνδρες	↑Γυναίκες
Ηλικία	22% 35 έως 44 23% 45 έως 54 ετών	21% 25 έως 34 22% 35 έως 54 ετών	22% 35 έως 44 22% 45 έως 54 ετών	21% 35 έως 54 23% 25 έως 34 ετών	22% 35 έως 64 26% 45 έως 54 ετών	23% 35 έως 54 ετών
Οικογενειακό	58%	59%	57%	58%	67%	65%

<b>εισόδημα</b>	Ανώτερο	Ανώτερο	Ανώτερο	Ανώτερο	Ανώτερο	Ανώτερο
<b>Επίπεδο εκπαίδευσης</b>	62% Ανώτερο	62% Ανώτερο	61% Ανώτερο	61% Ανώτερο	78% Ανώτερο	77% Ανώτερο
<b>Τύπος καταλύματος</b>	30% επιλέγει 4* ξενοδοχεία	30% επιλέγει 4*ξενοδοχεία	30% επιλέγει 4* ξενοδοχεία	30% επιλέγει 4* ξενοδοχεία	26% επιλέγει 4*ξενοδοχεία	26% επιλέγει 4*ξενοδοχεία
<b>Πηγές ενημέρωσης</b>	Ίντερνετ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ίντερνετ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ίντερνετ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ίντερνετ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ίντερνετ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ίντερνετ Ταξιδιωτικό πρακτορείο
<b>Πηγές ενημέρωσης μέσω Ίντερνετ</b>	Η προσωπική ιστοσελίδα καταλύματος και προορισμού	Η προσωπική ιστοσελίδα καταλύματος και προορισμού	Η προσωπική ιστοσελίδα καταλύματος και προορισμού	Η προσωπική ιστοσελίδα καταλύματος και προορισμού	Η προσωπική ιστοσελίδα καταλύματος και προορισμού	Η προσωπική ιστοσελίδα καταλύματος και προορισμού
<b>Μέσο κράτησης</b>	Ιντερνέτ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ιντερνέτ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ιντερνέτ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ιντερνέτ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ιντερνέτ Ταξιδιωτικό πρακτορείο	Ιντερνέτ Ταξιδιωτικό πρακτορείο
<b>Κανάλια κράτησης μέσω Ιντερνέτ</b>	Η/Υ Tablet Notebook	Η/Υ Tablet Notebook	Η/Υ Tablet Notebook	Η/Υ Tablet Notebook	Η/Υ Tablet Notebook	Η/Υ Tablet Notebook
<b>Κράτηση διαμονή μέσω πλατφόρμας διαμοιρασμού</b>	3%	3%	3%	3%	Μ.Δ	Μ.Δ

Πηγή: IPK INTERNATIONAL - Επεξεργασία INSETE Intelligence, (2017)

Σύμφωνα με τα στοιχεία του παραπάνω πίνακα, οι αφίξεις των τουριστών ανήλθαν περίπου στα 23,0 εκατ. το έτος 2017 ενώ οι τουρίστες που επισκέφθηκαν την Ελλάδα το 2016 και διέμειναν μια νύχτα τουλάχιστον, έφτασαν τα 20,9 εκατ. Το 2017 υπήρξε αύξηση της τάξης του +9,8%. Σχετικά με το φύλο των επισκεπτών υπήρξε ισοκατανομή. Το 88,8% των τουριστών είχε σκοπό την αναψυχή αφού ταξίδευαν για διακοπές. Οι τουρίστες Ήλιου &

Θάλασσας σημείωσαν μια μικρή μείωση κατά 2%, (70,4% το 2016 , 68,4% το 2017). Η Κατά κύριο λόγο πραγματοποιούσαν ταξίδια με τον/την σύντροφο τους (67,9% το 2016 έναντι 69,3% το 2017) όπου υπήρξε μια μικρή αύξηση.

Το ηλικιακό εύρος των τουριστών κυμαίνεται μεταξύ 25-54 ετών και τις δυο χρονιές (64,8% το 2016 και 64,6% το 2017) ενώ, το εισόδημα τους αυξήθηκε κατά ελάχιστο από 57,8% (2016) σε 58,9% (2017). Σχετικά με το μορφωτικό τους επίπεδο, υπήρξε βελτίωση κατά 0,1%. Επίσης, η πλειοψηφία των τουριστών διανυκτέρευσαν σε ξενοδοχεία κάθε κατηγορίας ενώ, η επικρατέστερη κατηγορία ήταν 4\* με ποσοστό (29, 8% το 2016 και 29,7% το 2017).

Ωστόσο, η προβολή και προκράτηση διακοπών για την Ελλάδα έγινε μέσα από τις δημοφιλέστερες πηγές ενημέρωσης. Μέσα από το Ιντερνέτ και τα ταξιδιωτικά πρακτορεία οι προκρατήσεις έφτασαν το (92,6% το 2016 και 93,2% το 2017).

Το μεγαλύτερο ποσοστό για ενημέρωση μέσω Internet παρουσίασαν οι ιστοσελίδες των καταλυμάτων αλλά και των προορισμών (47,8% το 2016 και 49,7% το 2017),(42,1% το 2016 και 44,1% το 2017) καθώς η κράτηση επί των πλείστων έγινε από τον προσωπικό υπολογιστή του ταξιδιώτη (96,3% το 2016 και 95,3% το 2017).

Τέλος, οι τουρίστες οι οποίοι επέλεξαν να κάνουν την κράτηση τους μέσω πλατφόρμας διαμοιρασμού ήταν ελάχιστοι (3,0% το 2016 καθώς και το 2017).

#### **5.7.2 Αφίξεις και προέλευση των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα**

Βάση ανακοινωμένων στοιχείων από την Ελληνική Στατιστική Αρχή, αναμένεται σημαντική αύξηση ως προς τον αριθμό των αφίξεων για την χώρα μας το τρέχον έτος σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος 2017. Συνολικά, έως και το Σεπτέμβρη του 2018 αφίχθηκαν στα κυριότερα αεροδρόμια της Ελλάδας (Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Ρόδο, Κω, Κάρπαθο, Ηράκλειο, Χανιά, Κέρκυρα, Ζάκυνθο, Κεφαλονιά, Άκτιο, Μύκονο, Σαντορίνη, Άραξο, Καλαμάτα, Σάμο, Σκιάθο, Καβάλα και Μυτιλήνη) 18.236.174 εκατ. αλλοδαποί τουρίστες έναντι 18.322.570 του έτους 2017. Επομένως, έως και το τέλος του έτους οι αφίξεις προβλέπεται ότι θα αυξηθούν.

Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται οι αφίξεις ανά μήνα για τα έτη 2017-2018 καθώς και ο ρυθμός μεταβολής τους.

#### **Πίνακας 5.7.2.: Αεροπορικές Αφίξεις στα κυριότερα αεροδρόμια της Ελλάδας**



Μήνες	2017	2018	Δ2018/2017
Ιανουάριος	292.405	340.718	16,5%
Φεβρουάριος	245.921	304.231	23,7%
Μάρτιος	360.397	496.741	37,8%
Απρίλιος	948.875	1.038.528	9,4%
Μάιος	1.923.267	2.367.516	23,1%
Ιούνιος	2.762.269	3.162.784	14,5%
Ιούλιος	3.492.642	3.826.994	9,6%
Αύγουστος	3.392.137	3.674.222	8,3%
Σεπτέμβριος	2.743.855	3.024.440	10,2%
Οκτώβριος	1.476.195	1.590.568	7,7%
Νοέμβριος	347.570	448.238	7,8%
Δεκέμβριος	338.330	418.986	29%
<b>Σύνολο</b>	<b>18.323.863</b>	<b>20.693.668</b>	<b>12,7%</b>

**Πηγή:** Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας (ΥΠΑ) και Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών (ΔΑΑ) - Επεξεργασία: INSETE Intelligence, (2018)

### 5.7.3 Βασικά Μεγέθη Εισερχόμενου Τουρισμού της Περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου 2018

Πίνακας 5.7.3.: Βασικά μεγέθη εισερχόμενου τουρισμού στο Ν. Αιγαίο

Περιφέρειες	Χώρες Προέλευσης	Επισκέψεις (σε χιλ.)	Εισπράξεις (σε εκ. €)	Διανυκτερεύσεις (σε χιλ.)	Δαπάνη/Επίσκεψη (σε €)	Δαπάνη/Διανυκτέρευση (σε €)	Μέση Διάρκεια Παραμονής
Νότιο Αιγαίο	Γερμανία	1.106,1	831,1	9.519,8	751,4	87,3	8,6
	Ην. Βασίλειο	666,0	498,4	5.409,5	748,4	92,1	8,1
	Γαλλία	431,5	288,9	3.564,0	669,4	81,1	8,3
	Ιταλία	538,4	339,3	4.178,2	630,2	81,2	7,8
	ΗΠΑ	555,1	383,5	3.423,1	690,9	112,0	6,2
	Ολλανδία	317,7	208,2	2.731,3	655,3	76,2	8,6
	Πολωνία	319,7	167,4	2.264,4	523,5	73,9	7,1
	Ρωσία	188,6	132,2	1.716,0	701,0	77,1	9,1
	Λοιπές	2.506,3	1.565,1	18.277,9	624,5	85,6	7,3
	<b>Σύνολο</b>	<b>6.629,4</b>	<b>4.414,1</b>	<b>51.084,2</b>	<b>665,8</b>	<b>86,4</b>	<b>7,7</b>
	<b>% επί του συνόλου</b>	<b>19,0%</b>	<b>28,2%</b>	<b>22,5%</b>			

**Πηγή:** Έρευνα Συνόρων της ΤτΕ, Επεξεργασία INSETE Intelligence, 2019

#### 5.7.4 Ανάλυση Βασικών Αγορών

Οι σημαντικότερες διαχρονικά αγορές για την Ελλάδα και ιδίως για την περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου τα τελευταία χρόνια είναι οι ακόλουθες: Η Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γαλλία, η Ιταλία κ.α.

##### **Προφίλ Γερμανίας:**

Οι επισκέψεις των Γερμανών στο Νότιο Αιγαίο έφτασαν τις 911,4 χιλ. ενώ, ο αριθμός των διανυκτερεύσεων 7.789,9 χιλιάδες. Σχετικά με τις εισπράξεις, πλησίασαν τις 606,4 εκατ.€. Αναφορικά, οι Γερμανοί τουρίστες παρουσίασαν τα ακόλουθα σχετικά με τα εξής:

- μέση διάρκεια παραμονής (8,5),
- δαπάνη ανά επίσκεψη (665,4)
- δαπάνη ανά διανυκτέρευση (77,8).

##### **Προφίλ Ηνωμένου Βασιλείου:**

Οι επισκέψεις των τουριστών απ' το Ηνωμένο Βασίλειο, στο Νότιο Αιγαίο έφτασαν τις 706 χιλ. ενώ, ο αριθμός των διανυκτερεύσεων 5.879,4 χιλιάδες. Σχετικά με τις εισπράξεις, πλησίασαν τις 505,5 εκατ.€. Αναφορικά, οι τουρίστες του Ην. Βασιλείου παρουσίασαν τα ακόλουθα σχετικά με τα εξής:

- μέση διάρκεια παραμονής (8,3)
- δαπάνη ανά επίσκεψη (715,9)
- δαπάνη ανά διανυκτέρευση (86,0).

##### **Προφίλ Γαλλίας:**

Οι επισκέψεις των Γάλλων στο Νότιο Αιγαίο έφτασαν τις 486,0 χιλ. ενώ, ο αριθμός των διανυκτερεύσεων 3.877,7 χιλιάδες. Σχετικά με τις εισπράξεις, πλησίασαν τις 320,7 εκατ.€. Αναφορικά, οι Γάλλοι τουρίστες παρουσίασαν τα ακόλουθα σχετικά με τα εξής:

- μέση διάρκεια παραμονής (8,0)
- δαπάνη ανά επίσκεψη (659,9)
- δαπάνη ανά διανυκτέρευση (82,7).

##### **Προφίλ Ιταλίας:**

Οι επισκέψεις των Ιταλών στο Νότιο Αιγαίο έφτασαν τις 473,7 χιλ. ενώ, ο αριθμός των διανυκτερεύσεων 3.779,1 χιλιάδες. Σχετικά με τις εισπράξεις, πλησίασαν τις 239,6 εκατ.€.

Αναφορικά, οι Γερμανοί τουρίστες παρουσίασαν τα ακόλουθα σχετικά με τα εξής:

- μέση διάρκεια παραμονής (8,0)
- δαπάνη ανά επίσκεψη (505,7)
- δαπάνη ανά διανυκτέρευση (63,4).

#### 5.7.5 Διεθνείς αεροπορικές αφίξεις προς Κάρπαθο

Πίνακας 5.7.5.: Αεροπορικές αφίξεις προς Κάρπαθο σε διεθνές περιβάλλον

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ιανουάριος	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Φεβρουάριος	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Μάρτιος	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Απρίλιος	236	107	167	219	28	500	368	0	0
Μάιος	4.346	4.877	4.873	4.799	6.009	5.735	6.192	5.581	7.503
Ιούνιος	9.433	12.169	11.852	11.647	13.914	15.458	14.822	17.518	18.192
Ιούλιος	12.129	15.364	14.781	13.397	17.932	21.367	21.041	19.877	23.413
Αύγουστος	14.354	16.858	15.937	17.607	19.797	20.389	21.330	20.794	24.349
Σεπτέμβριος	8.847	10.543	11.342	11.972	13.345	14.801	16.792	15.969	16.399
Οκτώβριος	660	750	893	696	961	616	777	2.073	1.485
Νοέμβριος	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Δεκέμβριος	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Σύνολο</b>	<b>50.005</b>	<b>60.668</b>	<b>59.845</b>	<b>60.337</b>	<b>71.986</b>	<b>78.866</b>	<b>81.322</b>	<b>81.812</b>	<b>91.341</b>

Πηγή: ΥΠΑ, Επεξεργασία INSETE Intelligence, (2019)

#### 5.7.6 Αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού προς Κάρπαθο

Πίνακας 5.7.6.A.: Αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού προς Κάρπαθο

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Ιανουάριος	1.586	1.586	1.322	647	1.258	1.503	1.373	1.489	1.459
Φεβρουάριος	1.355	1.372	1.130	907	1.016	1.144	1.117	1.098	1.250
Μάρτιος	2.007	1.669	1.520	1.172	1.282	1.630	1.500	1.502	1.633
Απρίλιος	2.027	2.535	1.971	1.881	2.235	2.826	2.058	2.201	2.035
Μάιος	2.369	2.390	2.089	2.229	2.581	2.692	2.336	2.157	2.323
Ιούνιος	2.572	2.868	2.445	2.490	2.921	2.868	2.939	3.215	3.528

Ιούλιος	4.260	4.989	4.042	4.058	5.287	5.759	5.379	5.460	5.375
Αύγουστος	4.014	4.546	3.917	4.046	5.622	6.479	5.562	5.116	6.063
Σεπτέμβριος	2.627	2.833	2.338	2.237	2.648	2.827	3.026	3.226	3.278
Οκτώβριος	2.000	1.863	1.577	1.389	1.861	1.945	999	1.660	1.804
Νοέμβριος	2.931	1.300	1.126	997	1.310	1.297	1.150	1.411	1.266
Δεκέμβριος	1.615	1.271	965	1.073	1.297	1.311	1.260	1.281	1.128
<b>Σύνολο</b>	<b>29.363</b>	<b>29.222</b>	<b>24.442</b>	<b>23.126</b>	<b>29.318</b>	<b>32.281</b>	<b>28.699</b>	<b>29.816</b>	<b>31.142</b>

Πηγή: ΥΠΑ, Επεξεργασία INSETE Intelligence,( 2019)

Ο παρακάτω πίνακας περιλαμβάνει στοιχεία **αφίξεων, διανυκτερεύσεων και πληρότητας** αλλοδαπών και ημεδαπών σε ξενοδοχειακά καταλύματα τα έτη 2010-2018 στην Κάρπαθο.

**Πίνακας 5.7.6.Β.: Αφίξεις-Διανυκτερεύσεις-Πληρότητες στην Κάρπαθο 2010-2018**

<b>Κάρπαθος</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Αφίξεις αλλοδαπών</b>	28.924	31.229	33.307	33.855	36.101	35.013	38.164	44.354	45.694
<b>Αφίξεις ημεδαπών</b>	6.725	5.782	3.703	3.669	3.629	4.029	4.290	3.978	4.386
<b>Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών</b>	226.852	238.531	238.669	253.253	258.512	270.542	284.902	325.275	329.871
<b>Διανυκτερεύσεις ημεδαπών</b>	34.741	28.456	17.519	18.907	18.451	23.567	25.525	24.186	20.635
<b>Πληρότητα</b>	43,2%	43,1%	37,3%	39,1%	39,8%	41,4%	42,1%	44,8%	45,1%

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ – Επεξεργασία INSETE Intelligence, (2019)

### 5.7.7 Διαχρονική εξέλιξη Ξενοδοχειακού Δυναμικού Καρπάθου

**Πίνακας 5.7.7.: Εξέλιξη ξενοδοχειακού δυναμικού 2010-2018**

<b>Ξενοδοχειακό δυναμικό</b>							
<b>Περιφερειακή Ενότητα</b>		<b>5*</b>	<b>4*</b>	<b>3*</b>	<b>2*</b>	<b>1*</b>	<b>Σύνολο</b>
<b>Καρπάθου 2010</b>	Μονάδες	1	8	31	74	4	<b>118</b>
	Δωμάτια	139	225	973	1.505	41	<b>2.883</b>
	Κλίνες	300	432	1.817	2.782	72	<b>5.403</b>
<b>Καρπάθου 2011</b>	Μονάδες	1	9	31	73	4	<b>118</b>
	Δωμάτια	139	243	997	1.534	41	<b>2.954</b>

	Κλίνες	300	472	1.874	2.839	72	<b>5.557</b>
<b>Καρπάθου 2012</b>	Μονάδες	1	9	31	73	4	<b>118</b>
	Δωμάτια	139	243	997	1.534	41	<b>2.954</b>
	Κλίνες	300	472	1.874	2.839	72	<b>5.557</b>
<b>Καρπάθου 2013</b>	Μονάδες	2	9	32	74	4	<b>121</b>
	Δωμάτια	364	262	1.007	1.546	41	<b>3.220</b>
	Κλίνες	750	517	1.890	2.863	72	<b>6.092</b>
<b>Καρπάθου 2014</b>	Μονάδες	2	9	32	74	4	<b>121</b>
	Δωμάτια	364	262	1.007	1.540	41	<b>3.214</b>
	Κλίνες	750	517	1.890	2.855	72	<b>6.084</b>
<b>Καρπάθου 2015</b>	Μονάδες	2	9	33	74	4	<b>122</b>
	Δωμάτια	364	262	1.020	1.541	41	<b>3.228</b>
	Κλίνες	750	517	1.913	2.857	72	<b>6.109</b>
<b>Καρπάθου 2016</b>	Μονάδες	2	11	32	71	5	<b>121</b>
	Δωμάτια	364	372	966	1.505	72	<b>3.279</b>
	Κλίνες	750	729	1.799	2.791	122	<b>6.191</b>
<b>Καρπάθου 2017</b>	Μονάδες	2	11	32	71	5	<b>121</b>
	Δωμάτια	364	372	966	1.505	72	<b>3.279</b>
	Κλίνες	750	729	1.799	2.791	122	<b>6.191</b>
<b>Καρπάθου 2018</b>	Μονάδες	2	12	34	69	5	<b>122</b>
	Δωμάτια	364	437	1.020	1.443	72	<b>3.336</b>
	Κλίνες	750	879	1.893	2.685	122	<b>6.329</b>

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας - Επεξεργασία INSETE Intelligence, (2019)

## 5.8 Τουριστική Ζήτηση- Τουρισμός πολυτελείας

Είναι γεγονός ότι στο παρελθόν, η πολυτέλεια αποτελούσε προνόμιο των λίγων. Αντίθετα, την σημερινή εποχή ένας μεγάλος όγκος καταναλωτών έχει πρόσβαση σε πολυτελή προϊόντα και υπηρεσίες. Η έννοια της πολυτελείας είναι πολυδιάστατη καθώς, μπορεί να ερμηνευτεί με διαφορετικό τρόπο από τον κάθε άνθρωπο λαμβάνοντας υπόψη τις αντιλήψεις και τις

προτιμήσεις οι οποίες μεταβάλλονται συνεχώς. Σύμφωνα με τον Kemp (1998) η αντίληψη της αναγκαιότητας για πολυτέλεια ποικίλει από κοινωνία σε κοινωνία γι' αυτό και πολλοί άνθρωποι έχουν αντίθετη άποψη για το τι είναι πολυτέλεια.<sup>15</sup>

Η επιλογή ενός πολυτελούς τρόπου ζωής αποτελεί μια προσπάθεια ανέλιξης στην κοινωνική κλίμακα καθώς η κατανάλωση προϊόντων πολυτελείας και η συμμετοχή σε τέτοιες εμπειρίες συνδέεται άμεσα με το κοινωνικό status τόσο για το άτομο μεμονωμένα όσο και για τις κοινωνικές ομάδες στις οποίες εντάσσεται.<sup>16</sup> Σύμφωνα με τον Veblen, τα άτομα που έχουν την οικονομική δυνατότητα να επιλέξουν προϊόντα και υπηρεσίες που κοστίζουν ακριβά θεωρούνται πως ανήκουν σε υψηλότερες κοινωνικές τάξεις. Προσεγγίζοντας ετυμολογικά την αγγλική λέξη *Luxury* θα δούμε ότι προέρχεται από την λατινική λέξη *luxus* που υποδηλώνει την ικανοποίηση των αισθήσεων, ενώ το παράγωγο της *luxuria* σημαίνει υπερβολή και τα επιπρόσθετα για τη ζωή.<sup>17</sup>

Στη διεθνή αγορά, η «δημοκρατικοποίηση» της πολυτελείας όχι μόνο παρουσιάζει νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες, αλλά θέτει μεγάλες προκλήσεις αναφορικά με την εξεύρεση αποτελεσματικών στρατηγικών, με στόχο τη μεγιστοποίηση της απόδοσης μέσω της ικανοποίησης των πελατών.<sup>18</sup>

### 5.8.1 Τουρισμός Πολυτελείας – *Luxury Tourism*

Ο τουρισμός πολυτελείας (*Luxury tourism*), αποτελεί μια από τις πιο δυνατές τάσεις στο τομέα του τουρισμού και ορίζεται από την ποιότητα και την τιμή αν και δεν ισορροπεί πάντα στον καλύτερο δυνατό συνδυασμό αυτών.<sup>19</sup> Είναι ευνόητο βέβαια ότι υπάρχουν κάποια στοιχεία τα οποία είναι απαραίτητα συστατικά για την πολυτέλεια. Πρόκειται για την άριστη εξυπηρέτηση, την υψηλή ποιότητα και την αποκλειστικότητα.

---

<sup>15</sup> Kemp, S (1998). Perceiving luxury and necessity, *Journal of Economic Psychology* *Journal of Economic Psychology*, 19(5), 591-606

<sup>16</sup> Eastman, J. K., R. E Goldsmith, and L. R. Flynn. (1999). Status consumption in consumer behavior: Scale development and validation. *Journal of Marketing Theory and Practice* 7: 41-52

<sup>17</sup> Yeoman, I. and McMahon-Beattie, U. (2010) the changing meaning of luxury. In: I. Yeoman and U. McMahon-Beattie (eds.) *Revenue Management: A Practical Pricing Perspective*, Chapter 6, Basingstoke, UK: Palgrave MacMillan, pp. 62–85

<sup>18</sup> Kotler, P. (2003) *Marketing Management*

<sup>19</sup> Dri. Leonardo Trends in the travel luxury market and innovative business models: the Delicanto experience. BS thesis. Università Ca' Foscari Venezia, (2015)

Τα τελευταία χρόνια έχει φανερωθεί ραγδαία αύξηση του τουρισμού πολυτελείας, όπως κατέγραψε ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (UNWTO, 2011), οι τουρίστες πολυτελείας αποτελούν το ένα τρίτο του συνόλου των τουριστών και τα χρήματα που ξοδεύουν αντιστοιχούν στο 25% των χρημάτων που κυκλοφορούν στις τουριστικές επιχειρήσεις. Είναι λοιπόν εντυπωσιακό το γεγονός ότι ξοδεύουν σε καθημερινή βάση οκτώ φορές περισσότερο από ότι τουρίστες άλλων ειδών.<sup>20</sup> Τα ξενοδοχεία πολυτελείας έως ώρας παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη πληρότητα σε ποσοστό 75.5% η οποία συνδέεται με τη προώθηση τους μέσω μάρκετινγκ αλλά και με τις γενικότερες τάσεις της αγοράς.<sup>21</sup>

### 5.8.2 Κύρια χαρακτηριστικά που απαιτούν οι τουρίστες πολυτελείας (Luxury Travellers)

Ερευνώντας το πώς κινείται η τάση στο τουρισμό πολυτελείας αξίζει να στρέψουμε τη προσοχή μας στην έρευνα της International Luxury Travel Market ILTM (2011) σύμφωνα με τα ευρήματα της οποίας, οι τουρίστες πολυτελείας γνωρίζουν ακριβώς τις επιθυμίες τους. Πιο συγκεκριμένα τα κύρια χαρακτηριστικά που ζητούν οι τουρίστες πολυτελείας σε κάθε ταξίδι τους είναι:

1. Η ιδιωτικότητα: ησυχία και διακριτικότητα
2. Η προσωποποιημένη εξυπηρέτηση: η προσαρμογή δηλαδή της εξυπηρέτησης αλλά και των παροχών στις ανάγκες του τουρίστα
3. Η απλότητα και τελειότητα: η εξυπηρέτηση πρέπει να είναι αψεγάδιαστη όχι όμως επιτηδευμένη
4. Η αυθεντικότητα: είναι τάση η αναζήτηση διαφορετικών ειδών τρόπων ζωής και η εναρμόνιση με αυτούς.
5. Η άνεση και η ασφάλεια: παρά τις αλλαγές στις επιθυμίες τους, οι τουρίστες ποτέ δεν παύουν να αναζητούν αυτά τα βασικά στοιχεία.<sup>22</sup>

Σύμφωνα με το Luxury Travel Trends Report, οι τουρίστες πολυτελείας αποτελούν το πιο δημοφιλές είδος τουριστών παγκοσμίως.

---

<sup>20</sup> UNWTO (2011). World Tourism Organization : <http://www2.unwto.org/>

<sup>21</sup> Wan Yang, Lu Zhang and Anna S. Mattila “Luxe for Less : How Do Consumers React to Luxury Hotel Price Promotions? The Moderating role of consumers’ need for Status.” *Cornell Hospitality Quarterly* 57. 1 (2016)

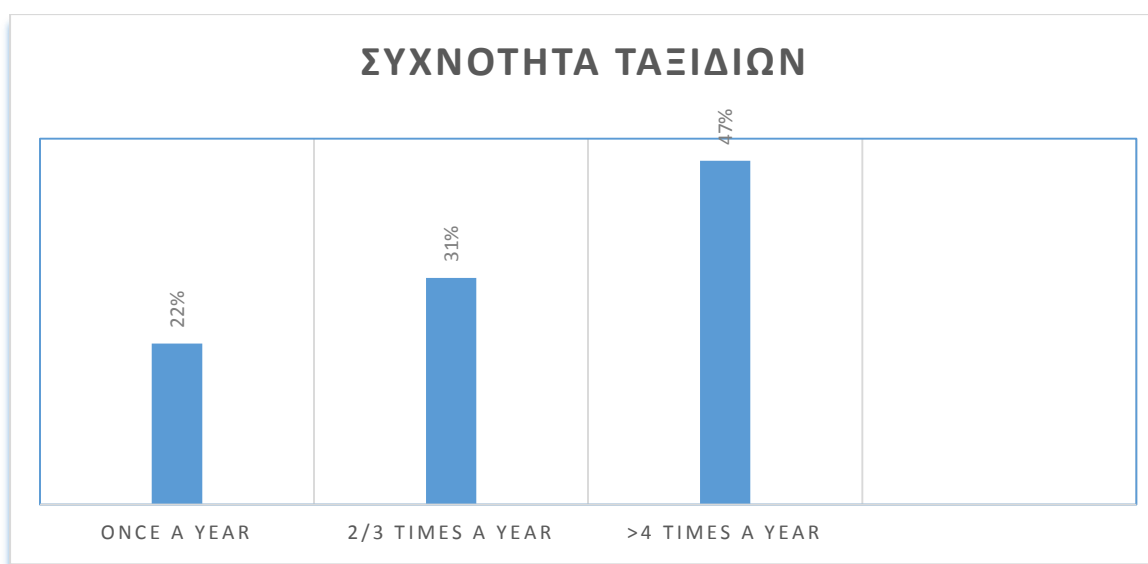
<sup>22</sup> Veríssimo Medéia Veríssimo and Sandra Maria Correia Loureiro. Experience marketing and the luxury travel industry. *Tourism & Management Studies* (2013)

### 5.8.3 Μέσος όρος ηλικίας και ταξιδιωτικές συνήθειες

Ηλικιακά το 68% των luxury τουριστών είναι από 36 έως 55 ετών ενώ το 30% αποτελείται από άτομα άνω των 55 ετών. Όσον αφορά τις ταξιδιωτικές συνήθειες, το 70% πραγματοποιεί το ταξίδι με σύντροφο, το 26% με την οικογένεια ενώ οι υπόλοιποι luxuryτουρίστες επιλέγουν την παρέα των στενών φίλων. Οι τουρίστες πολυτελείας είναι απαιτητικοί και αναζητούν έντονα τις νέες εμπειρίες. Αξίζει να σημειωθεί ότι χρησιμοποιούν σε μεγάλο βαθμό τα social media και εμπιστεύονται τυφλά τις online προτάσεις και κριτικές γεγονός που τους καθιστά εξαιρετικά επιλεκτικούς, δεδομένου ότι πριν ταξιδέψουν έχουν πραγματοποιήσει σχετική έρευνα.

### 5.8.4 Συχνότητα ταξιδιού και χώρες προέλευσης για τον τουρίστα πολυτελείας

Οι τουρίστες πολυτελείας ταξιδεύουν συχνά αρκεί μόνο να σκεφτούμε ότι το 47% πραγματοποιεί πάνω από 4 ταξίδια ετησίως το 31% 2 ή 3 ταξίδια και το 22% ένα ταξίδι αντιστοίχως. Ωστόσο δεν μπορούμε να παραβλέψουμε το γεγονός ότι προτιμάνε να κλείνουν τα ταξίδια τους έναν ή δύο μήνες πριν από την αναχώρησή τους. Αναφορικά με την εθνικότητα, τα σκήπτρα του τουρισμού πολυτελείας κρατούν οι Γερμανοί καθώς το 89% εξ' αυτών πραγματοποιεί πάνω από 4 ταξίδια ετησίως. Ακολουθούν οι Ιταλοί με ποσοστό 49%, έπειτα οι Γάλλοι με 40% οι Βρετανοί με 46% και οι Ισπανοί με 41% και πραγματοποιώντας 2 έως 3 ταξίδια ετησίως ενώ, οι υπόλοιποι τουρίστες της κατηγορίας που προέρχονται από άλλες χώρες πραγματοποιούν 1 ταξίδι ανά έτος.

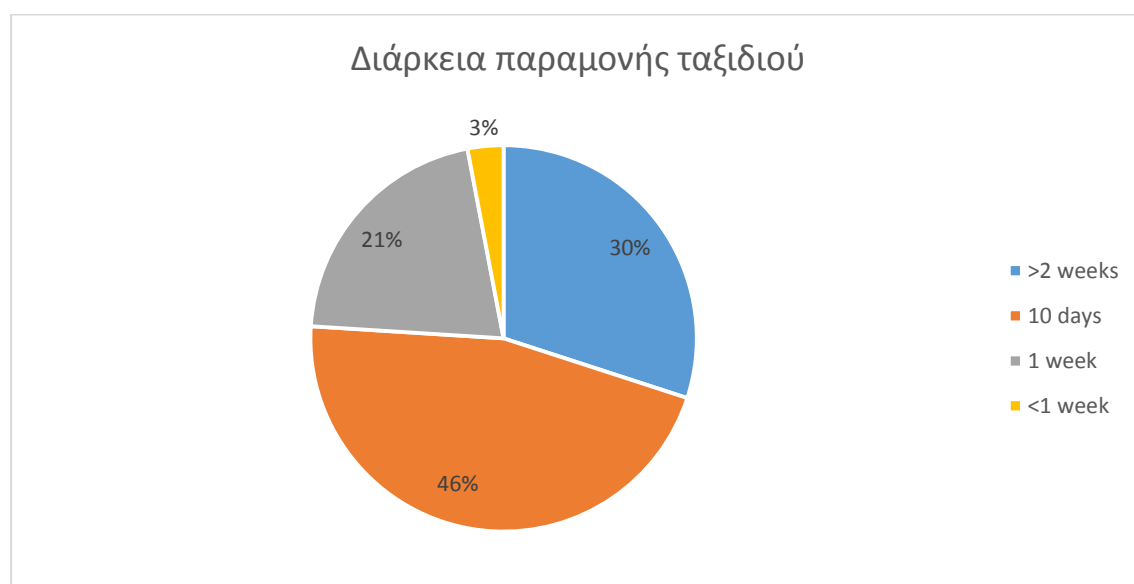


Διάγραμμα 5.8.4.: Συχνότητα ταξιδιού των τουριστών πολυτελείας



### 5.8.5 Η διάρκεια και η περίοδος που προτιμούν να ταξιδεύουν

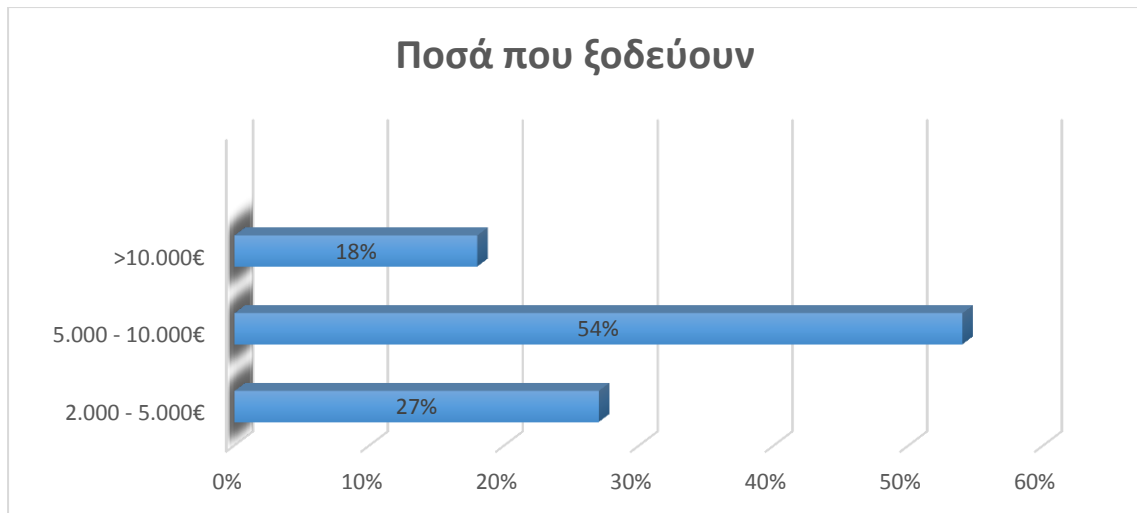
Οι τουρίστες πολυτελείας τείνουν να ταξιδεύουν κατά τη διάρκεια της high season περιόδου κυρίως, δηλαδή τον Αύγουστο και τον Δεκέμβριο, κατά τη διάρκεια των καλοκαιρινών και των Χριστουγεννιάτικων διακοπών ενώ οι μήνες με χαμηλότερη ζήτηση είναι ο Νοέμβριος και ο Μάρτιος. Κατά μέσο όρο, το 46% των τουριστών πολυτελείας προτιμούν να κάνουν διακοπές 10 ημερών.



Διάγραμμα 5.8.5.: Διάρκεια παραμονής ταξιδιού τουριστών πολυτελείας

### 5.8.6 Ποσά που ξοδεύουν (μέσος όρος ανά δωμάτιο-σουλίτες)

- Το 27% ξοδεύει από 2.000€ έως 5.000€
- Το 54% από 5.000€ έως 10.000€
- Το 18% περισσότερα από 10.000€



Διάγραμμα 5.8.6.: Έξοδα ταξιδιού τουριστών πολυτελείας

#### 5.8.7 Οι κύριοι προορισμοί που προτιμούν να ταξιδεύουν οι τουρίστες πολυτελείας

Στην ασιατική ήπειρο οι τουρίστες πολυτελείας προτιμούν την Ταϊλάνδη, τις Μαλδίβες καθώς και το Ντουμπάι. Αρέσκονται επίσης να ταξιδεύουν σε εξωτικούς προορισμούς του Ειρηνικού ωκεανού επιλέγοντας την Πολυνησία και τη Καραϊβική. Στην Αφρική και στα πιο βιωματικά ταξίδια τους προτιμούν τον Μαυρίκιο, το Ζανζιμπάρ και τις Σεϋχέλλες. Εξετάζοντας τους ευρωπαϊκούς προορισμούς καταλήγουν στην Ισπανία, τη Γαλλία, την Αυστρία και την Ιταλία. Η Ελλάδα αποτελεί μόλις την έβδομη επιλογή τους ανάμεσα στις δέκα επικρατέστερες ευρωπαϊκές χώρες.

#### 5.8.8 Κατηγοριοποίηση τουριστών πολυτελείας με βάση την αγοραστική δύναμη

**Accesible Luxury Tourists:** Η πολυτέλεια σημαίνει πολλά για αυτούς. Για το λόγο αυτό προβαίνουν ακόμα και σε θυσίες με σκοπό να την εξασφαλίσουν. Το ετήσιο καθαρό τους εισόδημα είναι 100.000\$ και ενδιαφέρονται για συγκεκριμένους μαζικούς προορισμούς.

**Aspiring Luxury Tourists:** Αφορά ιδιοκτήτες επιχειρήσεων και επαγγελματίες. Πληθυσμιακά αποτελούνται από 8 με 10 εκατομμύρια παγκοσμίως και το ετήσιο εισόδημα τους είναι μεγαλύτερο ή ίσο με 1 εκατομμύριο δολάρια.

**Absolute Luxury Tourists:** Άτομα με υψηλή οικονομική δυνατότητα με εισόδημα που αγγίζει τα 30.000.000 ετησίως.<sup>23</sup>

### 5.8.9 Αλλαγές και Τάσεις στον Τουρισμό Πολυτελείας

Τη σημερινή εποχή, οι τουρίστες πολυτελείας είναι πολύ συνειδητοποιημένοι όσον αφορά τη σχέση ποιότητας-τιμής αφού έχουν ένα υψηλό μορφωτικό επίπεδο ως προς τις επιλογές και τα χαρακτηριστικά ποιότητας. Σύμφωνα με την ετήσια έκθεση ILTM του 2017 «Οι ταξιδιώτες που επιλέγουν τα ταξίδια πολυτελείας δεν θέλουν πια να αποκτήσουν υλικά αγαθά αλλά εμπειρίες». Οι επισκέπτες σήμερα επιζητούν μια πολυεπίπεδη εμπειρία, ένα μοναδικό ταξίδι όπου οι πελάτες καθίστανται μοναδικοί. Συνεπώς η εμπειρία γίνεται σημαντικότερη από την σπατάλη χρημάτων σε αντικείμενα.

Για παράδειγμα, η χρήση της τεχνολογίας καθώς και η γρήγορη και εύκολη παροχή πληροφοριών αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση. Αναμένεται λοιπόν η τεχνολογία να χρησιμοποιηθεί ως ένας τρόπος για να βελτιωθεί, όχι να αντικατασταθεί, η ανθρώπινη πινελιά. Στο επίκεντρο της προσοχής είναι ο άνθρωπος και η παροχή ασφάλειας και αξιοπιστίας σε αυτόν. Αποτελεί αναμφισβήτητο γεγονός λοιπόν ότι η εμπειρία αποτελεί το κέντρο ενδιαφέροντος του πελάτη.

Το μάρκετινγκ που βασίζεται στην εμπειρία, αναφέρθηκε για πρώτη φορά από τους Pine και Gilmore, οι οποίοι εξέφρασαν την πεποίθηση ότι όταν ένα άτομο αγοράζει μια υπηρεσία, στην ουσία προχωρά στην αγορά ενός συνόλου μη απτών δραστηριοτήτων οι οποίες πραγματώνονται για εκείνον. Όμως όταν αγοράζει μια εμπειρία, πληρώνει ώστε να περάσει χρόνο απολαμβάνοντας μια σειρά από αξέχαστα γεγονότα τα οποία προσφέρονται από μια εταιρεία που προσπαθεί με αυτό το προσωποποιημένο τρόπο να τον εντάξει στη διαδικασία.<sup>24</sup>

**Συμπεριφορές:**

➤ **Σχεδιασμός του ταξιδιού**

Οι επισκέπτες πολυτελείας αποτελούν τη δεύτερη στη σειρά ομάδα που συμβουλευεται και χρησιμοποιεί ένα πλήθος πηγών πριν επισκεφθεί κάποιον προορισμό. Το μεγαλύτερο δε ποσοστό αυτής της μερίδας συμβουλευεται travel agents πριν αποφασίσουν να κλείσουν κάποιο ταξίδι ενώ παράλληλα ένα μεγάλο ποσοστό προστρέχει στο διαδίκτυο. Πραγματοποιούν τα περισσότερα ταξίδια και μεγαλύτερα ταξίδια, τόσο εγχώρια όσο και

---

<sup>23</sup> García - Carpintero Rodríguez Carmen Luxury Tourism,( 2016)

<sup>24</sup> Pine II, B.J. and Gilmore, J. H. (1998) Welcome to the Experience Economy. Harvard Business Review, July/August 97-105

διεθνή, πηγαίνουν σε πιο απομακρυσμένες περιοχές και είναι πιο πιθανό να πετάξουν από το να οδηγήσουν.<sup>25</sup>

#### ➤ **Κίνητρα ταξιδιού**

Οι Luxury Travellers αποτελούν μονάχα το 10% της τουριστικής αγοράς. Είναι αποδεκτό πως η συγκεκριμένη κατηγορία πελατών είναι από τις πιο κερδοφόρες για τις τουριστικές επιχειρήσεις όμως, λίγες είναι αυτές που μπορούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες τους. Περισσότερο από κάθε άλλη ομάδα φαίνεται ότι ταξιδεύουν γιατί πιστεύουν ότι το ταξίδι βοηθά να μειωθεί το άγχος που είναι μέρος της ζωής τους. Σε γενικές γραμμές δείχνουν έντονο ενθουσιασμό για τον περιβάλλον γύρω τους όταν ταξιδεύουν. Βλέπουν τα ταξίδια σαν ευκαιρία να περάσουν όμορφα με κάποιον δικό τους μακριά από δεσμεύσεις και προγράμματα.

#### ➤ **Διαμονή**

Για τους μη ενημερωμένους, μπορεί να φαίνεται ότι αυτή η ομάδα θα αναζητούσε σχετικά αδρανείς ταξιδιωτικές διακοπές. Συνήθως συσχετίζουμε τον πλούτο με την προχωρημένη ηλικία και τον καθιστικό τρόπο ζωής, όμως δεν είναι έτσι. Όταν ταξιδεύουν, είναι δεύτεροι μετά τους ταξιδιώτες περιπέτειας στον αριθμό των δραστηριοτήτων που επιδιώκουν. Το ενεργητικό τους μυαλό τους ωθεί να αναζητούν νέες εμπειρίες, να συμμετέχουν σε δραστηριότητες και να αλληλεπιδρούν με νέους ανθρώπους με σκοπό να μάθουν για την ιστορία και τον πολιτισμό των τόπων που

επισκέπτονται. Οι τουρίστες πολυτελείας έχουν ως χαρακτηριστικό να ταξιδεύουν μόνο με ένα άτομο μαζί και ως συνήθως τον σύντροφο τους.

#### ➤ **Μετά το ταξίδι**

Η φάση αυτή είναι μέγιστης σημασίας αφού καθορίζει το αν θα μας επιλέξουν ξανά για τις επερχόμενες διακοπές τους. Ωστόσο, βασικό μειονέκτημα της συγκεκριμένης ομάδας είναι ότι το ποσοστό τους στην τουριστική αγορά είναι σχετικά μικρό. Με μόλις 10%, ο ανταγωνισμός για αυτή την ελίτ ομάδα θα είναι πάντα έντονος και κάθε τουριστική επιχείρηση που επιτυγχάνει επιτυχία μαζί τους μπορεί να υπολογίζει σε μιμητές που ανεβάζουν διαρκώς το επίπεδο εξυπηρέτησής τους κάνοντας τη συγκεκριμένη τουριστική αγορά αρκετά απαιτητική. Η εξαιρετική εξυπηρέτηση και παρακολούθηση είναι προαπαιτούμενα για την επίτευξη της άριστης εξυπηρέτησης τους και για την επιστροφή εκ νέου σε μια τουριστική επιχείρηση. Επομένως χρειάζεται να τους προσφέρουμε

---

<sup>25</sup> William F. Theobald: Global Tourism, Routledge, (2005)

περισσότερες επιλογές για να ικανοποιήσουμε την ποικιλία των αναγκών τους σε σχέση με οποιοδήποτε άλλο τμήμα.

## 5.9 Προσδιορισμός τουριστικών καταλυμάτων

Βάση του νόμου 4276 ΦΕΚ Α 155/30.07.2014 τα τουριστικά καταλύματα, αποτελούν τουριστικές επιχειρήσεις οι οποίες υποδέχονται τουρίστες αλλά και παρέχουν σε αυτούς διαμονή καθώς και άλλες συναφείς προς τη διαμονή υπηρεσίες, όπως εστίαση, ψυχαγωγία, αναψυχή, άθληση. Διακρίνονται σε κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα και σε μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα.

Κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα αποτελούν:

- ✓ Ξενοδοχεία
- ✓ Οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις, (camping)
- ✓ Ξενώνες φιλοξενίας νέων
- ✓ Σύνθετα τουριστικά καταλύματα
- ✓ Ξενοδοχεία συνιδιοκτησίας (condo hotels)

Ξενοδοχειακά τουριστικά καταλύματα εντός παραδοσιακών κτισμάτων που προβλέπονται στο π. δ. 33/1.

1. *Ξενοδοχεία*: Τα ξενοδοχεία προσφέρουν εγκαταστάσεις όπου μπορεί να διαμείνει διανυκτερεύσει είτε σε δωμάτια, είτε σε διαμέρισμα ενός, δυο ή και περισσότερων χώρων. Επίσης, υπάρχουν υποδομές για κοινόχρηστους χώρους υποδοχής, παραμονής των πελατών και αίθουσα παροχής τουλάχιστον πρωινού γεύματος.

2. *Οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις (camping)*: Οι οργανωμένες κατασκηνώσεις είναι υπαίθρια καταλύματα είτε με οικίσκους είτε χωρίς, όπου σε αυτά παρέχεται η διαμονή, εστίαση, και αναψυχή σε τουρίστες που συνήθως διαθέτουν αλλά όχι απαραίτητα ίδια κατασκηνωτικά και μεταφορικά μέσα. Ορισμένα παραδείγματα αυτών είναι τα τροχόσπιτα (συρόμενα ή αυτοκινούμενα, ή ρυμουλκούμενα ή ημιρυμουλκούμενα), οι σκηνές και τα τουριστικά λεωφορεία (διαμορφωμένα με κοιτώνες ή συρόμενα οχήματα διαμορφωμένα με κοιτώνες).

3. *Ξενώνες φιλοξενίας νέων*: Οι ξενώνες φιλοξενίας νέων ανήκουν στην κατηγορία των κύριων ξενοδοχειακών καταλυμάτων, οι οποίοι ευρίσκονται μόνο εντός εγκεκριμένων σχεδίων πόλεων και οικισμών, εντός εγκεκριμένων σχεδίων πόλεων

και οικισμών. Αποτελούν χώρους διαμονής προσώπων εφοδιασμένων με ειδική κάρτα Διεθνών Ομοσπονδιών Νέων και Διεθνών Ενώσεων Νέων.

4. *Σύνθετα τουριστικά καταλύματα*: Σύνθετα τουριστικά καταλύματα είναι τα ξενοδοχειακά καταλύματα αστέρων σε συνδυασμό με τουριστικές επιπλωμένες κατοικίες περιλαμβάνοντας εγκαταστάσεις ειδικής τουριστικής υποδομής.

5. *Ξενοδοχεία συνιδιοκτησίας (condo hotels)*: Τα ξενοδοχεία συνιδιοκτησίας είναι καταλύματα κατηγορίας 3, 4 ή και 5 αστέρων, επί των οποίων, με τη μορφή δωματίων ή διαμερισμάτων επιτρέπεται η σύσταση οριζοντίων και καθέτων ιδιοκτησιών καθώς και η σύσταση ή μεταβίβαση ενοχικών και εμπραγμάτων δικαιωμάτων επ' αυτών σε τρίτους.

#### **Μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα:**

- ✓ Αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα
- ✓ Τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις (βίλες)
- ✓ Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα δωμάτια – διαμερίσματα

1. Αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα - τουριστικές επιπλωμένες κατοικίες: Οι τουριστικές επιπλωμένες κατοικίες είναι είτε μεμονωμένες είτε σε συγκρότημα μονοκατοικίες. Η ελάχιστη επιφάνεια τους είναι 40 τ.μ. έκαστος. Επίσης, έχουν αυτοτέλεια όσον αφορά την λειτουργία, αλλά και ανεξάρτητη εξωτερική προσπέλαση.

2. Ως τουριστικές επιπλωμένες επαύλεις ή αλλιώς βίλες αποτελούν μονοκατοικίες με ανεξάρτητη προσπέλαση και έχουν αυτοτέλεια οικοπέδου, χτίσματος και είναι τουλάχιστον 80 τ.μ.

3. Ενοικιαζόμενα επιπλωμένα δωμάτια - διαμερίσματα:

Τα ενοικιαζόμενα επιπλωμένα δωμάτια ή αλλιώς διαμερίσματα ενός, δύο ή και περισσότερων χώρων με λουτρό παρέχουν στους τουρίστες εγκαταστάσεις διαμονής.<sup>26</sup>

### **5.10 Τουριστική προσφορά Καρπάθου**

Η Κάρπαθος ανήκει στο Ελληνικό νησιώτικο σύμπλεγμα της Δωδεκανήσου στο Νότιο Αιγαίο. Αποτελεί το δεύτερο μεγαλύτερο νησί των Δωδεκανήσων έπειτα από την Ρόδο ως προς την έκταση της η οποία είναι 302,152 τ.χλμ., και μήκος ακτών 160 χλμ. Σύμφωνα με την απογραφή του 2011 έχει 6.226 μόνιμους κατοίκους. Τα Πηγάδια είναι.

<sup>26</sup> [http://www.dsnet.gr/Epikairothta/Nomothesia/n%204276\\_2014.htm](http://www.dsnet.gr/Epikairothta/Nomothesia/n%204276_2014.htm)

### 5.10.1 Αξιοθέατα

**Αρχαιολογικό Μουσείο Καρπάθου:** Το νεόκτιστο αρχαιολογικό μουσείο της Καρπάθου φιλοξενεί ευρήματα από το 4.000 π.Χ. μέχρι και την βυζαντινή περίοδο και βρίσκεται στο κέντρο της πρωτεύουσας του νησιού (Πηγάδια).

**Λαογραφικά Μουσεία Καρπάθου:** Αναπαράσταση του παραδοσιακού σπιτιού της Καρπάθου υπάρχει στο χωριό Όθος. Αξιόλογο Λαογραφικό Μουσείο βρίσκεται στο χωριό Μενετές με συλλογές από αρχαιολογικά ευρήματα, αγγεία και γλυπτά.

**Αγροτικό Μουσείο Πυλών:** Το υπαίθριο λαογραφικό μουσείο βρίσκεται στο χωριό Πύλες και αποτελείται από πέτρινους στάβλους, κατοικία, ανεμόμυλο, αλώνι, πατητήρι, φούρνο και άλλα. Ένα μοναδικό γεωργικό μουσείο που δεν υπάρχει όχι μόνο αλλού στην Κάρπαθο, αλλά και στα περισσότερα ελληνικά νησιά, βρίσκεται στο Πυλές. Οι επισκέπτες του μουσείου μπορούν να γνωρίσουν το φυσικό και πολύ φιλικό προς το περιβάλλον τρόπο ζωής στην ύπαιθρο της Καρπάθου.

**Μουσείο Αρκάσας:** Μουσείο με ιστορικά, λαογραφικά και εκκλησιαστικά εκθέματα.

**Όλυμπος:** Η Όλυμπος είναι ένα γραφικό ορεινό χωριό στο βόρειο τμήμα της Καρπάθου όπου βασιλεύει η παράδοση. Ολόκληρο το χωριό είναι μουσείο. Κοντά στην κεντρική εκκλησία είναι το Μουσείο Βασιλείου Χατζηβασίλη (Λαϊκού Καλλιτέχνη).

**Κέντρο Ενημέρωσης Προστατευόμενης Περιοχής:** Βρίσκεται στο Διαφάνι και στόχο έχει την ενημέρωση σχετικά με την προστατευόμενη περιοχή Καρπάθου- Σαρίας , όπου κατοικεί η μεσογειακή φώκια *Monachus Monachus*.

**Εκκλησάκι Άγιου Γεωργίου Λευκού:** Παλιό βυζαντινό εκκλησάκι στον Πάνω Λευκού πριν το χωριό Μεσοχώρι.

**Εκκλησάκι Άγιου Λουκά:** Ένα θαυμάσιο μικρό εκκλησάκι σκαλισμένο μέσα σε σπηλιά πάνω από την παραλία Άπελλα.

**Σπήλαια Καρπάθου:** Η Κάρπαθος διαθέτει πολλά και αξιόλογα σπήλαια με εντυπωσιακούς σταλακτίτες και σταλαγμίτες.

**Τα παραδοσιακά χωριά της Καρπάθου:** Πηγάδια, Απέρι, Βωλάδα, Όθος, Πυλές, Αρκάσα-Φινίκι, Μεσοχώρι-Λευκός, Σπόα, Όλυμπος, Διαφάνι.

**Παραλίες Καρπάθου:** Ανάμεσα στις ομορφότερες παραλίες ξεχωρίζουν τα Άπελλα, η Αχάτα, η Αμμοπή η Κυρά Παναγιά, Αγ.Νικόλαος (Σπόα), ο Λευκός, Αγ. Νικόλαος ( Αρκάσα), Χρηστού το Πηγάδι, Διακόφτης, Δαματρία και άλλες.

### 5.10.2 Δραστηριότητες

**Πεζοπορία:** Η Κάρπαθος διαθέτει φυσικά μονοπάτια με σήμανση, που οδηγούν σε μοναδικές διαδρομές. Παραδοσιακά ξωκλήσια , μοναδικές εναλλαγές τοπίου που προσφέρουν στους περιπατητές μοναδικές εμπειρίες.

**Ποδηλασία βουνού:** Οι λάτρεις των αθλημάτων μπορούν να νοικιάσουν ποδήλατα και μέσα από ασφαλείς διαδρομές να ανακαλύψουν τα μοναδικά τοπία της Καρπάθου, γεμάτα ελιές, πεύκα και θάλασσα.

**Καταδύσεις:** Η Κάρπαθος είναι ιδανική για καταδύσεις αφού είναι ένα νησί με μοναδικό βυθό και πεντακάθαρα νερά.

**Windsurfing:** Το θαλάσσιο άθλημα windsurfing άρχισε στην Κάρπαθο στα μέσα της δεκαετίας του '80. Η Κάρπαθος θεωρείται ο παράδεισος των σέρφερ. Ο αέρας της Καρπάθου σε συνδυασμό με τις μοναδικές παραλίες προσφέρει απίστευτες εμπειρίες τόσο σε αρχάριους όσο και σε έμπειρους λάτρεις του αθλήματος. Στην Κάρπαθο έχουν πραγματοποιηθεί και διεθνείς αγώνες.

**Εξορμήσεις με καραβάκι :** Από το λιμάνι των Πηγαδίων ξεκινούν κάθε πρωί καραβάκια τα οποία πραγματοποιούν ημερήσιες εκδρομές και μεταφέρουν τους επισκέπτες του νησιού στις παραλίες όπου δεν είναι εφικτή η πρόσβαση με το αυτοκίνητο αλλά και σε αυτές που είναι.

### 5.10.3 Πρόσβαση

Η πρόσβαση στην Κάρπαθο είναι εφικτή είτε αεροπορικώς, είτε ακτοπλοϊκώς. Απ' την μια πλευρά, διαθέτει διεθνή αερολιμένα με κτηριακές εγκαταστάσεις που φτάνουν τα 12.500 τ.μ. Απ' την άλλη πλευρά, ακτοπλοϊκά συνδέεται με το λιμάνι του Πειραιά, της Κρήτης, της Κάσου, της Ρόδου αλλά και άλλων νησιών από τα Δωδεκάνησα και τις Κυκλάδες.



#### 5.10.4 Βοηθητικές υπηρεσίες

Στο νησί υπάρχει κέντρο υγείας και εν εξέλιξη νοσοκομείο, αρκετά φαρμακεία στο κέντρο της πόλης και σε ορισμένα χωριά. Υπάρχουν τράπεζες (Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος, Τράπεζα Πειραιώς, Alpha Bank) λιμεναρχείο, αστυνομικό τμήμα, το ΚΕΠ, το πυροσβεστικό κλιμάκιο Καρπάθου, Ελληνικά Ταχυδρομεία αλλά και ACS Courier, ΕΛΤΑ, Γενική ταχυδρομική, Speedex και υπηρεσίες συγκοινωνίας (ταξί, λεωφορεία).

#### 5.10.5 Εξυπηρέτησεις

1. Εστίαση (ψαροταβέρνες, gourmet, παραδοσιακό φαγητό)
2. Διαμονή (5\*αστέρων, 4\*αστέρων, μεσαίας κατηγορίας, βίλες πολυτελείας, bungalows, κτλ.)
3. Μετακινήσεις (ταξί, λεωφορεία, γραφεία ενοικίασης ποδηλάτων, αυτοκινήτων, σκούτερ).

#### 5.11 Ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (P.E.S.T Analysis)

Η ανάλυση του ευρύτερου πολιτικού, οικονομικού, κοινωνικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο λειτουργεί μια επιχείρησή, παίζει καθοριστικό ρόλο στο είδος των αποφάσεων που θα καλεστεί να πάρει. Ο κλάδος είναι δυναμικά εξελισσόμενος και απρόβλεπτος. Η στρατηγική ανάλυση είναι αναγκαία όπως απαραίτητη είναι και η επαρκής ρευστότητα αφού είναι σε θέση να αποτελέσει στοιχείο ανάπτυξης η καταστροφής της.

##### 5.11.1 Πολιτικό Περιβάλλον

Το Πολιτικό περιβάλλον περιλαμβάνει την πολιτική σταθερότητα, τους νόμους, το πολιτικό καθεστώς και τη μορφή της κυβέρνησης. Αυτοί οι παράγοντες του περιβάλλοντος αλλά και άλλοι μπορούν ακόμα και να επιτρέψουν ή να απαγορεύσουν την λειτουργία μίας επιχείρησης. Στο πολιτικό περιβάλλον εντάσσεται επίσης και αυτό που λειτουργεί σε τοπικό επίπεδο (π.χ. τοπική και νομαρχιακή αυτοδιοίκηση κ.λπ.).

Επιπροσθέτως, η πολιτική κατάσταση είναι εκείνη που διαδραματίζει ουσιαστικό ρόλο στην πορεία των τουριστικών πωλήσεων. Οι αφίξεις των επισκεπτών επηρεάζονται τόσο από το πολιτικό σκηνικό της χώρας υποδοχής και των γειτονικών σε αυτή χωρών, όσο και από την κατάσταση που επικρατεί στην δική τους χώρα. Σε μια εποχή παγκοσμιοποίησης, η πολιτική αστάθεια έχει σημαντικές επιδράσεις στον κύκλο εργασιών του εκάστοτε κράτους.

##### Η πολιτική στην Ελλάδα ως συνέπεια της κρίσης:

Η αστάθεια καθώς και οι συνεχείς αλλαγές που επικρατούν ως προς την πολιτική που εφαρμόζει η κυβέρνηση σε φορολογικά θέματα όπως η αύξηση συντελεστών φορολογίας

εισοδήματος νομικών προσώπων καθώς και η από 100% προκαταβολή στο φόρο της επόμενης χρονιάς επιχειρήσεων, εμποδίζουν τις επιχειρήσεις να ανταπεξέλθουν καθώς και να προγραμματιστούν για το νέο έτος. Ακόμα, υπάρχει μεγάλος κίνδυνος όσον αφορά και τη κωλυσιεργία επιχορηγήσεων για υλοποίηση βελτιωτικών επενδύσεων. Αυτό, μεσοπρόθεσμα έχει ως αποτέλεσμα να δημιουργούνται προβλήματα κερδοφορίας για τις επιχειρήσεις αλλά και για ολόκληρο τον κλάδο αφού, τα έξοδα των ξενοδοχειακών μονάδων αυξάνονται με μεγαλύτερο ρυθμό σε σχέση με τα έσοδα.

### 5.11.2 Γεωπολιτικό περιβάλλον

Η γεωπολιτική σημασία του ελληνικού χώρου είναι ιδιαίτερα σημαντική. Η γεωγραφική θέση της την εντάσσει εντός των σημαντικότερων στρατηγικών περιοχών στον κόσμο.

Τα υδάτινα σύνορα της Ελλάδας με την Τουρκία, είναι σημείο αντιπαράθεσης για τις δύο χώρες. Τα επεισόδια που προκύπτουν όπως αυτό των Ιμίων δημιουργούν κλίμα αβεβαιότητας στην περιοχή.

Απ' την άλλη πλευρά το γεωπολιτικό περιβάλλον στην περιοχή της Ανατολικής Μεσογείου φαινομενικά παρουσιάζει θετική επίπτωση στη τουριστική κίνηση της Ελλάδας. Έπειτα από τις εντάσεις μεταξύ Τουρκίας-Ρωσίας αλλά και μετά από σειρά θανατηφόρων επιθέσεων στη Τουρκία, οι τουρίστες φαίνεται να μην τη προτιμούν ως τουριστικό προορισμό.

Πιο συγκεκριμένα, η κρίση Ρωσίας – Τουρκίας αναδεικνύει τόσο τον ελληνικό, όσο και τον κυπριακό τουρισμό. Μετά το «κλείσιμο» των δύο δημοφιλέστερων τουριστικών προορισμών των Ρώσων, της Αιγύπτου και της Τουρκίας, η Ελλάδα και η Κύπρος, εμφανίζονται αυτήν τη στιγμή, κάτω από συγκεκριμένες προϋποθέσεις, ως οι βασικές εναλλακτικές επιλογές που έχουν στη διάθεσή τους τα ρωσικά ταξιδιωτικά πρακτορεία. Οι τρομοκρατικές επιθέσεις μέσα σε διάστημα λίγων ημερών αποδείχτηκαν αρκετές ώστε να ακυρωθούν τα ταξίδια χιλιάδων επισκεπτών στις εν λόγω χώρες.

#### **Προσφυγικό – μεταναστευτικό:**

Επιπρόσθετα, ένα ακόμα ζήτημα που απασχολεί την Ελλάδα τα τελευταία χρόνια είναι το προσφυγικό πρόβλημα το οποίο έχει πλήξει τη χώρα και λειτουργεί ως ανασταλτικός παράγοντας για την επιλογή της ως τουριστικό προορισμό. Η κατάσταση που επικρατεί στη Μέση ανατολή έχει αναγκάσει πολλούς μετανάστες να ψάχνουν τρόπους για να μεταβούν στην Ευρώπη. Η έκρηξη του προσφυγικού ζητήματος στα Ευρωπαϊκά σύνορα το 2015 και ιδιαίτερα στα νευραλγικής σημασίας για τον τουρισμό νησιά του Αιγαίου, έθεσε υψηλό

επιπέδου οργανωτικά και νομικά κωλύματα στην αναπτυξιακή πορεία του κλάδου. Ωστόσο, η αναποτελεσματική διαχείριση της μαζικής εισροής προσφύγων έπληξε την τουριστική εικόνα της χώρας και προκάλεσε πτώση τουριστικών αφίξεων σε περιοχές όπως οι Λέσβος και Κως.

#### **Brexit:**

Το Ηνωμένο Βασίλειο είναι η χώρα με το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς στον Ελληνικό τουρισμό. Τα τελευταία χρόνια έχει αποτυπώσει πάνω από το ήμισυ του εγχώριου τουρισμού στην Ελλάδα και μάλιστα με σταθερό ρυθμό ανάπτυξης. Το γεγονός αυτό, το καθιστά σημαντικό παράγοντα όσον αφορά τη συμβολή του στο ΑΕΠ. Τα αποτελέσματα ανακοίνωσης του δημοψηφίσματος για την έξοδο της Βρετανίας από την ΕΕ δημιούργησε μεγάλη αναταραχή στις παγκόσμιες αγορές και ενέτεινε την αβεβαιότητα για τις εξελίξεις στην παγκόσμια οικονομία. Συνέπεια αυτού ήταν η ταχεία υποτίμηση της Αγγλικής λίρας, η ραγδαία πτώση στις χρηματιστηριακές αγορές παγκοσμίως καθώς και η μείωση του ρυθμού αύξησης του ΑΕΠ του ΗΒ.

#### **5.11.3 Οικονομικό Περιβάλλον**

Η οικονομική διάσταση, αναφέρεται στην κατάσταση που επικρατεί στην χώρα την οποία δραστηριοποιείται μια επιχείρηση. Μελετώντας τις οικονομικές δυνάμεις αλλά και εξελίξεις του περιβάλλοντος που λαμβάνουν χώρα, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι αποτελούν τις μεταβλητές που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά την στρατηγική μικρομεσαίων αλλά και μεγάλων επιχειρήσεων.

Οι δείκτες του χρηματιστηρίου, ο πληθωρισμός, τα επιτόκια δανεισμού, οι μεταβολές στο διαθέσιμο εισόδημα, το επίπεδο ανεργίας, το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν, οι έλεγχοι μισθών και τιμών, η διαθεσιμότητα ενέργειας και κόστους και γενικά η επιχειρηματική δραστηριότητα είναι κάποιοι απ' τους πολλούς παράγοντες που επηρεάζουν τις επιχειρηματικές πρακτικές μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Κατά την εξέταση του οικονομικού περιβάλλοντος λαμβάνεται υπόψη τόσο το οικονομικό περιβάλλον της επιχείρησης, όσο και το συνολικό οικονομικό περιβάλλον μέσα από το οποίο ο ίδιος ο οργανισμός δραστηριοποιείται.

#### **Η συμβολή του τουρισμού στο ΑΕΠ:**

Ιδιαίτερα σε περιοχές της Μεσογείου όπως είναι η Ελλάδα, ο τουρισμός αποτελεί μια από τις μεγαλύτερες οικονομικές δραστηριότητες. Ο ξενοδοχειακός κλάδος συνεισφέρει στο ΑΕΠ

και συμβαδίζει με την ελληνική οικονομία και απασχόληση. Η συμβολή του τουρισμού στο ΑΕΠ της Ελλάδας αποτελεί το 30,9%. Ο τουριστικός κλάδος συνέβαλε άμεσα στη δημιουργία του 13,3% της αύξησης του ΑΕΠ της χώρας. Ακόμα, οι τουρίστες δίνουν πνοή και σε άλλες τοπικές επιχειρήσεις εφόσον ξοδεύουν χρήματα σε αγαθά και υπηρεσίες που βρίσκονται εκτός του ξενοδοχειακού καταλύματος. Έτσι επιτυγχάνεται η προσπάθεια για εξισορρόπηση του ελλείμματος του εμπορικού ισοζυγίου της χώρας, καθώς οι εισαγωγές είναι πολύ περισσότερες από τις εξαγωγές.

### **Η συμβολή του τουρισμού στην ανεργία:**

Ο τουρισμός βοηθά επίσης στην καταπολέμηση της ανεργίας που βιώνει σε μεγάλη έκταση τα τελευταία χρόνια η Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, μέσω του ξενοδοχειακού κλάδου, δημιουργήθηκαν 1,3 εκατ. νέες θέσεις εργασίας, συμβάλλοντας άμεσα στο 15% της απασχόλησης ενώ συνολικά (άμεσα και έμμεσα) μεταξύ 33%-39%.<sup>27</sup>

Τον Αύγουστο του 2018 το ποσοστό ανεργίας περιορίστηκε σε 18,9% σε σχέση με την περσινή χρονιά με ποσοστό 20,8%. Οι άνεργοι μειώθηκαν σε 896.588 άτομα (9,6%) μείωση ενώ, το σύνολο των απασχολούμενων ανήλθε σε 3.858.189 άτομα (2,3%) αύξηση σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά.<sup>28</sup> Ο Τουρισμός το 2017 κατέγραψε τον μεγαλύτερο αριθμό απασχολούμενων (398,7 χιλ.) σε σχέση με τους υπόλοιπους κλάδους τα τελευταία έτη.<sup>29</sup> Το 2017 η συνολική συμβολή του τουρισμού στην απασχόληση, συμπεριλαμβανομένων των θέσεων εργασίας που έμμεσα υποστηρίζει ο κλάδος, ήταν 24,8% της συνολικής απασχόλησης με (934,500 θέσεις εργασίας). Αυτό αναμένεται να αυξηθεί κατά 5,6% το 2018 σε 987.000 θέσεις εργασίας.<sup>30</sup>

Στις τρεις νησιωτικές περιφέρειες (Ιόνιο, Νότιο Αιγαίο, Κρήτη) που αποτελούν κύριους νησιωτικούς προορισμούς, 18% – 30% των απασχολούμενων είναι στον τουρισμό.<sup>31</sup>

---

<sup>27</sup>insete: η συμβολή του τουρισμού στην Ελληνική οικονομία το 2015)

<sup>28</sup>[http://www.statistics.gr/el/statistics?p\\_p\\_id=documents\\_WAR\\_publicationsportlet\\_INSTANCE\\_qDQ8fBKKo4IN&p\\_p\\_lifecycle=2&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_cacheability=cacheLevelPage&p\\_p\\_col\\_id=column2&p\\_p\\_col\\_count=4&p\\_p\\_col\\_pos=1&\\_documents\\_WAR\\_publicationsportlet\\_INSTANCE\\_qDQ8fBKKo4IN\\_javax.faces.resource=document&\\_documents\\_WAR\\_publicationsportlet\\_INSTANCE\\_qDQ8fBKKo4IN\\_in=downloadResources&\\_documents\\_WAR\\_publicationsportlet\\_INSTANCE\\_qDQ8fBKKo4IN\\_documentID=341307&\\_documents\\_WAR\\_publicationsportlet\\_INSTANCE\\_qDQ8fBKKo4IN\\_locale=el](http://www.statistics.gr/el/statistics?p_p_id=documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN&p_p_lifecycle=2&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_cacheability=cacheLevelPage&p_p_col_id=column2&p_p_col_count=4&p_p_col_pos=1&_documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN_javax.faces.resource=document&_documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN_in=downloadResources&_documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN_documentID=341307&_documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN_locale=el)

<sup>29</sup> [http://sete.gr/media/10887/2018\\_apasxolhsh\\_tourismos\\_2008-2017.pdf](http://sete.gr/media/10887/2018_apasxolhsh_tourismos_2008-2017.pdf)

<sup>30</sup><https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2018/greece2018.pdf>

<sup>31</sup><https://etravelnews.gr/oi-ergazomenoi-ston-tourismo-eftasan-tis-8000000/>

Σημαντικά γεγονότα που έχουν επηρεάσει και συνεχίζουν να επηρεάζουν το οικονομικό περιβάλλον των επιχειρήσεων είναι η παγκοσμιοποίηση, ο πληθωρισμός, η επιστροφή της Κίνας στο εμπόριο με τη Δύση, οι συνεχείς πιέσεις για μείωση των τιμών από τους τουριστικούς πράκτορες, η διεθνής τρομοκρατία, η εισαγωγή φορολογιών.

#### **Φόροι:**

Ένα άλλο σημαντικό ζήτημα που πρέπει να αναφέρουμε είναι η φορολογία που επιβάλλεται στα τουριστικά προϊόντα και υπηρεσίες. Η φορολογία του τουρισμού είναι μια νέα σχετικά μορφή φορολογίας αφού πριν χρόνια ο διεθνής τουρισμός ήταν απαλλαγμένος αυτής. Σήμερα η διεθνής εμπειρία και πρακτική δείχνει ότι τόσο στους τουρίστες όσο και στην τουριστική βιομηχανία επιβάλλεται μια ποικιλία φόρων.

Πιο συγκεκριμένα, θα αναφέρουμε στους φόρους που αποκομίζονται οι τουρίστες της Ελλάδας μέσω κατανάλωσης τουριστικού προϊόντος

Από τις 01.01.18 οι τουρίστες πληρώνουν φόρο διαμονής με ξεχωριστή απόδειξη σύμφωνα με την εγκύκλιο. Έτσι ο πελάτης θα καλείται να πληρώσει την διαμονή του σε μια απόδειξη του ξενοδοχείου, ή του TourOperator μέσω τιμολογίου.

Ο φόρος διαμονής θα επιβάλλεται ανά διανυκτέρευση ανά δωμάτιο σε όλα τα ξενοδοχειακά καταλύματα και θα ανέρχεται σε:<sup>32</sup>

- 0,50 € σε μονάδες 1 ή 2 αστέρων,
- 1,50 € σε μονάδες 3 αστέρων,
- 3,00 € σε μονάδες 4 αστέρων,
- 4,00 € σε μονάδες 5 αστέρων.

#### **Φ.Π.Α.:**

Τα δημοσιονομικά μέτρα που έλαβε η ελληνική κυβέρνηση όπως η αύξηση της φορολογίας σε αγαθά και υπηρεσίες (ΦΠΑ σε διανυκτέρευση, εστίαση και αγορές), προκάλεσαν αρνητικές επιπτώσεις όσον αφορά τη κατανάλωση. Η πτώση της μέσης κατά κεφαλήν δαπάνης είναι μια τάση που παρατηρείται και στους άλλους προορισμούς της Μεσογείου, εντούτοις στην ελληνική περίπτωση, επιτείνει τη μείωση στην τουριστική κατανάλωση.

Στο τομέα του τουρισμού έχει παρατηρηθεί αύξηση στο Φ.Π.Α κατά 13% στις διανυκτερεύσεις και 24% στην εστίαση. Ωστόσο υπάρχουν κάποια νησιά που έχουν ακόμα μειωμένο συντελεστή.

---

<sup>32</sup> [http://sete.gr/media/5277/press\\_efimerida-ton-sintakton\\_p-30-\\_2016-07-01\\_18797386.pdf](http://sete.gr/media/5277/press_efimerida-ton-sintakton_p-30-_2016-07-01_18797386.pdf)

#### 5.11.4 Κοινωνικό Περιβάλλον

Το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον διαμορφώνεται από τις αξίες, στάσεις, αντιλήψεις, ήθη και έθιμα, δημογραφικά χαρακτηριστικά των μελών της κοινωνίας. Ορισμένα δημογραφικά στοιχεία που αποτελούν βασικούς παράγοντες και τα στελέχη των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων πρέπει να γνωρίζουν και να ενημερώνονται συνεχώς είναι: η ηλικία, το φύλο, το εισόδημα, η μόρφωση καθώς και οι αλλαγές στο μέγεθος και στη σύνθεση του πληθυσμού. Όλα αυτά τα στοιχεία αποτελούν σημαντικούς παράγοντες στην διαμόρφωση και επιτυχία μιας επιχείρησης.

Πολλές έρευνες έχουν εντοπίσει σημαντικές αλλαγές τόσο στη συμπεριφορά και τις αξίες που αποδέχεται ο σημερινός τουρίστας, όσο και στις απαιτήσεις του. Πιο συγκεκριμένα, η επίδραση των νέων τεχνολογιών και του διαδικτύου, η εμφάνιση του νέου τουρίστα που συνεχώς ενημερώνεται αλλά και οι νέες συνθήκες που επικρατούν στην ξενοδοχειακή και τουριστική βιομηχανία έχουν επιφέρει ριζικές αλλαγές στο τουριστικό τοπίο. Οι αλλαγές στο κοινωνικό περιβάλλον μιας χώρας έχουν αντίκτυπο στον τρόπο λειτουργίας μιας επιχείρησης, για το λόγο αυτό πρέπει να αναλύονται προσεκτικά ώστε η επιχείρηση να μπορεί να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες και να αντιμετωπίσει τους κινδύνους που δημιουργούνται. Για να πετύχει μια επιχείρηση επίσης πρέπει να λειτουργεί με επιχειρηματικό ήθος και να λαμβάνει υπόψη της, τις κοινωνικές συνθήκες ώστε να διαμορφώνει ανάλογα την πολιτική της.

Ο «νέος τύπος τουρίστα» είναι πιο έμπειρος και απαιτητικός, ενδιαφέρεται για τα παγκόσμια περιβαλλοντικά προβλήματα, για την ποιότητα του χώρου που ζει, για την προσωπική του υγεία και ασφάλεια. Επιζητά βιώσιμο τουρισμό, και θέλει να περιορίσει το περιβαλλοντικό αποτύπωμα που αφήνει.

Επιπλέον, λόγω της μεγάλης εποχικότητας που γνωρίζει ο τουρισμός στην Ελλάδα και αποτελεί ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά του αντιμετωπίζουμε το πρόβλημα της μεγάλης κινητικότητας των εργαζομένων οι οποίοι θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως ένα βαθμό ανειδίκευτοι.

Τέλος, η Ελλάδα είναι μια χώρα με έντονο το πολιτιστικό στοιχείο και με ιστορία που περνά στα βάθη των αιώνων. Ως εκ τούτου, πολλές περιοχές της φημίζονται για τις εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται καθ' όλη την διάρκεια του χρόνου και προσελκύουν τουρίστες απ' όλο τον κόσμο.

### 5.11.5 Τεχνολογικό Περιβάλλον

Ο κλάδος της φιλοξενίας δραστηριοποιείται σε ένα ανταγωνιστικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον όπου έχει καταστήσει την πληροφορική με τη διαχείριση γνώσης και την τεχνολογία καινοτομιών το σημαντικότερο του στρατηγικό εργαλείο για την επιτυχημένη οργάνωση, διοίκηση και ανάπτυξή του. Η τεχνολογία έχει αναπτυχθεί περισσότερο από κάθε άλλη επιστήμη αφού, όπως είναι φανερό έχει αλλάξει ριζικά τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις προβάλλουν και διανέμουν τα προϊόντα και υπηρεσίες τους στους τελικούς καταναλωτές.

Η ποιότητα, η εγκυρότητα και η ταχύτητά τους αποτελούν σε πολλές περιπτώσεις τον παράγοντα που διαφοροποιεί τις επιτυχημένες από τις λιγότερο επιτυχημένες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Η μετάβαση ενός καταλύματος σε μια νέα τεχνολογία μπορεί να είναι όχι μόνο καθοριστική αλλά πολύ κρίσιμη για την επιβίωσή της. Για παράδειγμα, οι οπτικές εικόνες, συμπεριλαμβανομένων των διάφορων τεχνολογικών πολυμέσων (πχ. ήχου, εικόνας, βίντεο και animation) χρησιμοποιούνται για να απεικονίσουν τις πληροφορίες που βοηθούν στην προσέλκυση των πελατών των ξενοδοχείων μέσω των ιστοσελίδων τους.

Κάποια σημαντικά επιτεύγματα της τεχνολογίας τα οποία συνέβαλαν στην άμεση καθώς και αποτελεσματική διοργάνωση μιας τουριστικής εμπειρίας κυρίως για το πελάτη αλλά και για την κάθε επιχείρηση είναι:

- Η ανάπτυξη του διαδικτύου και της κινητής τηλεφωνίας
- Η οικονομία διαμοιρασμού-Sharing Economy (π.χ. Airbnb)
- Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης
- Η άμεση πρόσβαση-πληροφόρηση που έχει ο καταναλωτής μέσω ηλεκτρονικών πλατφόρμων
- Βελτίωση προσφερόμενων υπηρεσιών μέσω τεχνολογικής εξέλιξης
- Συστήματα παγκόσμιων κρατήσεων( CRS)
- Αναβάθμιση υποδομών χώρας
- Προγράμματα διαχείρισης πελατών( CRM)

Η εξέλιξη αυτή δεν αφήνει ανεπηρέαστο τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων, αφού, οι νέες τεχνολογίες και καινοτομίες μπορούν να αλλάξουν οποιοδήποτε σημείο στην αλυσίδα αξίας των σύγχρονων μικρό-μεσαίων και μεγάλων τουριστικών επιχειρήσεων. Στο νέο περιβάλλον όπου καλούνται να ανταπεξέλθουν οι τουριστικές επιχειρήσεις αναδεικνύει, σε ένα μεγάλο βαθμό τη σημαντικότητα του στρατηγικού μάνατζμεντ.

Ο νέος καταναλωτής-τουρίστας είναι κυρίαρχος των επιλογών του και δεν κατευθύνεται από άλλους καθώς έχει άμεση πρόσβαση στην πληροφορία. Κάποια σημαντικά επιτεύγματα της τεχνολογίας τα οποία συνέβαλαν στην άμεση καθώς και αποτελεσματική διοργάνωση μιας τουριστικής εμπειρίας κυρίως για το πελάτη αλλά και για την κάθε επιχείρηση είναι τα smartphone και οι υπολογιστές όπου ο καταναλωτής-τουρίστας μπορεί να επιλέξει τον προορισμό, το ξενοδοχείο καθώς και την μεταφορά του από και προς αυτό μέσω διάφορων ηλεκτρονικών πλατφόρμων και να κάνει την κράτηση του αλλά και να προπληρώσει με πιστωτική κάρτα πράγμα που είναι αναγκαίο στις μέρες μας αφού, είναι σε ισχύ ο έλεγχος κεφαλαίων.

## 5.12 Ανάλυση Εσωτερικού περιβάλλοντος (Porter)

### Porter Five- forces

#### 1. Απειλή εισόδου νεοεισερχόμενων

- **Οικονομίες κλίμακας:** δεν παρατηρούνται σημαντικές, αφορά επιχειρήσεις που είναι χρόνια στο χώρο και αποκτούν οικονομίες κλίμακας δημιουργώντας εν δυνάμει εμπόδιο για την είσοδο νέων επιχειρήσεων
- **Απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο:** οι απαιτήσεις σε κεφάλαια για τουριστικές/ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι υψηλές
- **Διαφοροποίηση προϊόντος:** παράγοντας διαφοροποίησης μπορεί να αποτελεί η τοποθεσία
- **Πρόσβαση σε κανάλια διανομής:** οι νεοεισερχόμενοι στον κλάδο έχουν ουσιαστικό πρόβλημα όσον αφορά την πρόσβαση σε κανάλια διανομής που οι εδραιωμένες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δεν έχουν
- **Μειονέκτημα κόστους ανεξάρτητα με το μέγεθος:** όπως και σε κάθε άλλο κλάδο, η εμπειρία στον ξενοδοχειακό έχει ιδιαίτερη σημασία
- **Κυβερνητική πολιτική:** κυβερνητικές στρατηγικές για επενδύσεις και συνεργασίες με κράτη( π.χ. Κίνα) για αύξηση της τουριστικής κίνησης στη χώρα μας

#### 2. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών



- Συγκέντρωση προμηθευτών: συγκεκριμένος αριθμός ανταγωνιστών, μεγάλος αριθμός προμηθευτών, οπότε δίνεται σημαντική δυνατότητα επιλογής, γεγονός που δεν φαίνεται να αποτελεί εμπόδιο
- Στην εποχή της πληροφόρησης και του διαδικτύου, είναι δυνατή η ύπαρξη υποκατάστατων πηγών προμηθειών στον ξενοδοχειακό κλάδο
- Οι προμηθευτές προσφέρουν προϊόντα χαμηλής διαφοροποίησης, οπότε είναι εύκολη μια αλλαγή προμηθευτή
- Η δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα εμπρός είναι αρκετά δύσκολη, καθώς η διοίκηση ξενοδοχειακών μονάδων και συγκεκριμένα της πολυτελείας είναι διαφορετικός κλάδος με υψηλές απαιτήσεις

### **3. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών**

- Οι αγοραστές, συνήθως tour operators, είναι μεγάλες εταιρείες που μπορούν λόγω του όγκου συναλλαγών να διασφαλίζουν ευνοϊκές γι' αυτές συμφωνίες
- Σχετικά μικρός αριθμός ανταγωνιστών αλλά με παρόμοιες προσφερόμενες υπηρεσίες, οπότε το κόστος μετακίνησης είναι χαμηλό
- Η πληροφόρησή τους είναι άριστη καθώς η πλειονότητα αυτών είναι μεγάλες εταιρείες με διεθνή παρουσία
- Απευθύνονται σε πελάτες με οικονομική άνεση (luxurytourism) των οποίων η ευαισθησία ως προς την τιμή δεν είναι σημαντική
- Παρατηρείται μια τάση για κάθετη ολοκλήρωση από εταιρείες του χώρου( π.χ. TUI)

### **4. Απειλή από υποκατάστατα**

- Υποκατάστατα μπορούν να θεωρηθούν τα κρουαζιερόπλοια που προσφέρουν πολυτελή διαμονή και υψηλή ποιότητα υπηρεσιών όπως και οι βίλες
- Η εκθετικά αναπτυσσόμενη, και με μεγάλη απήχηση στους millennials, sharing economy και τα οικήματα που προσφέρονται μέσω αυτής, τα οποία μάλιστα δύνανται να θέσουν ανώτατη τιμή διαμονής στον κλάδο των πολυτελών ξενοδοχειακών συγκροτημάτων του νησιού

### **5. Ανταγωνισμός μεταξύ υφισταμένων επιχειρήσεων**

- Το σταθερό κόστος είναι κατά ένα μεγάλο ποσοστό σταθερό, ενώ η διαφοροποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών ισούται με επιπλέον κόστος εξειδίκευσης και εκπαίδευσης του προσωπικού
- Υπάρχουν λίγες μονάδες 5\* στο νησί, οπότε υπάρχει υψηλή συγκέντρωση μεριδίων αγοράς και η στρατηγική του ενός επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό τους άλλους
- Λόγω του υψηλού κόστους και των κεφαλαίων που απαιτούνται για μια ξενοδοχειακή μονάδα πολυτελείας, επιλέγουν να επωμιστούν το κόστος μιας επιζήμιας περιόδου παρά να εξέλθουν του κλάδου.

### 5.13 Ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (S.W.O.T Analysis)

#### Δυνάμεις- Strengths

- Πολύχρονη εμπειρία στον κλάδο
- Η τοποθεσία του τουριστικού καταλύματος (πάνω στην θάλασσα και κοντά στο κέντρο της πόλης)
- Διοργάνωση εκδηλώσεων
- Διοικητικό προσωπικό με ακαδημαϊκές σπουδές και εμπειρία
- Δυνατότητα για κάθετη ολοκλήρωση
- Ευρύ δίκτυο συνεργατών
- Διασυνδέσεις με διεθνή πρακτορεία
- Συνεργασία με ντόπιους προμηθευτές (γρήγορη παράδοση φρέσκων προϊόντων)
- Ο ιδιοκτήτης είναι γνωστός σε επιχειρηματικούς κύκλους επιχειρήσεων με πολλές γνωριμίες
- Στενές σχέσεις με επιχειρήσεις συμμάχους
- Ποιότητα υπηρεσιών – προϊόντων

#### Αδυναμίες- Weaknesses

- Δυσκολία εύρεσης του κατάλληλου προσωπικού
- Πιθανή σύγκρουση συμφερόντων με συνεργάτες που δραστηριοποιούνται στο νησιωτικό σύμπλεγμα

#### Ευκαιρίες- Opportunities

- Αξιοποίηση ευρωπαϊκών προγραμμάτων που αφορούν πολιτιστικές δράσεις και υποδομές

- Ασταθές κοινωνικό περιβάλλον των γειτονικών χώρων που ευνοεί την Ελλάδα ως τουριστικό προορισμό.
- Ολοένα αυξανόμενη τουριστική κίνηση στο νησί
- Προσπάθεια απόσπασης μεριδίων αγοράς από ανταγωνισμό
- Στρατηγικές συμμαχίες για είσοδο σε νέες αγορές
- Τουριστικές προτιμήσεις για υψηλή ποιότητα υπηρεσιών
- Συνεργασία με μεγάλα κρουαζιερόπλοια

### Απειλές- Threats

- Συρρίκνωση τουριστικής περιόδου
- Μεγάλη Εποχικότητα
- Ανταγωνισμός από άλλες τουριστικά ανεπτυγμένες περιοχές
- Είσοδος στην αγορά ισχυρών νέων ανταγωνιστών
- Ανεπάρκεια υποστηρικτικών υποδομών (μαρίνες, γήπεδα γκολφ, θεματικά πάρκα κτλ.)
- Απουσία αεροπορικών εταιριών χαμηλού κόστους
- Δυσμενείς αλλαγές σε συναλλαγματικές ισοτιμίες
- Έντονος ανταγωνισμός από γειτονικές χώρες με χαμηλότερο κόστος υπηρεσιών και χαμηλότερο ΦΠΑ
- Ο περιορισμός των προπληρωμών και οι διακοπές πληρωμών (πτωχεύσεις) τουριστικών οργανισμών
- Εξέλιξη εθνικών μακροοικονομικών παραμέτρων
- Αβεβαιότητα στο πολιτικοοικονομικό περιβάλλον
- Υψηλό ποσοστό φορολογίας

## Βιβλιογραφία 5<sup>ου</sup> Κεφαλαίου

### Ελληνική Βιβλιογραφία:

1. Βαγιονής Ν. (2002), Η εξέλιξη του φαινομένου του τουρισμού διαχρονικά, Στόχοι, Πολιτικές και μέσα προώθησης του Τουρισμού στην Ελλάδα, Ημερίδα Σ.Τ.Ε, Ρόδος
2. Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π. ( 2008 ), Τόμος Γ', Τουριστικός Τομέας, Έκδοση για Ε.Α.Π.
3. Κλαδικές στοχεύσεις, Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, Ιούνιος, (2017)

### Ξένη Βιβλιογραφία:

1. Dri. Leonardo Trends in the travel luxury market and innovative business models: the Delicanto experience. BS thesis. Università Ca' Foscari Venezia, (2015)
2. Eastman, J. K., R. E Goldsmith, and L. R. Flynn. (1999), Status consumption in consumer behavior: Scale development and validation. Journal of Marketing Theory and Practice 7: 41-52
3. García - Carpintero Rodríguez Carmen Luxury Tourism, ( 2016)
4. Kemp, S. (1998), Perceiving luxury and necessity, Journal of Economic Psychology Journal of Economic Psychology, 19(5), 591-606
5. Kotler, P. (2003), Marketing Management
6. Pine II, B.J. and Gilmore, J. H. (1998), Welcome to the Experience Economy. Harvard Business Review, July/August 97-105
7. Veríssimo Medéia Veríssimo and Sandra Maria Correia Loureiro. Experience marketing and the luxury travel industry. Tourism & Management Studies, (2013)
8. Wan Yang, Lu Zhang and Anna S. Mattila "Luxe for Less: How Do Consumers React to Luxury Hotel Price Promotions? The Moderating role of consumers' need for Status." Cornell Hospitality Quarterly 57. 1, (2016)
9. William F. Theobald: Global Tourism, Routledge, (2005)
10. Yeoman, I. and McMahon-Beattie, U. (2010), the changing meaning of luxury. In: I. Yeoman and U. McMahon-Beattie (eds.) Revenue Management: A Practical Pricing Perspective, Chapter 6, Basingstoke, UK: Palgrave MacMillan, pp. 62–85

### Διαδικτυακές Πηγές:

1. <https://www2.unwto.org>  
Tourism Intelligence International, (2015) & World Travel Market, (2015)
2. <https://www.weforum.org>  
Travel & Tourism Competitiveness Report (2017)
3. <http://www3.weforum.org>

- World Economic Forum, (2017)
4. <https://www2.unwto.org>  
World Tourism Organization UNWTO Tourism Highlights, (2017) Edition
  5. <https://www.wttc.org/>  
World Travel & Tourism Council, (2018)
  6. <https://www2.unwto.org/>  
UNWTO (2011).World Tourism Organization
  7. <https://www.statistics.gr>  
Ελληνική Στατιστική Αρχή
  8. <http://sete.gr>  
Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ, 2017)
  9. <http://www.dsanet.gr>
  10. <https://www.euromonitor.com>
  11. <https://etravelnews.gr>
  12. <https://www.treksoft.com>

## Κεφάλαιο 6<sup>ο</sup> Στρατηγική και Σχέδιο Μάρκετινγκ

### 6.1 Στρατηγική Μάρκετινγκ

#### Εστίαση- Διαφοροποίηση:

Πρόκειται για μια στρατηγική (focus strategy) που αποβλέπει στην εστίαση για την κατάληψη μιας ανταγωνιστικής θέσης σε ένα μικρό τμήμα της αγοράς. Μια επιχείρηση μπορεί να υιοθετήσει αυτή τη στρατηγική είτε όταν επιδιώκει το χαμηλό κόστος στην εκτέλεση ενός συγκεκριμένου έργου ή με τη διαφοροποίηση για την καλύτερη αντιμετώπιση των αναγκών του έργου αυτού ή και τα δύο γι' αυτό το μέρος της αγοράς.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση το ξενοδοχείο έχει εφαρμόσει την στρατηγική της διαφοροποίησης εστιάζοντας σε πελάτες που επιθυμούν την πολυτελή διαμονή προσφέροντας υψηλή ποιότητα υπηρεσιών, ικανών να καλύψουν τις ανάγκες των συγκεκριμένων πελατών. Κύριος σκοπός είναι η εξυπηρέτηση του συγκεκριμένου μεριδίου αγοράς βασιζοντας τις λειτουργίες και τις πολιτικές πάνω σε αυτή την ιδέα.

### 6.2 Στόχοι της Στρατηγικής

Εφαρμόζοντας την συγκεκριμένη στρατηγική η ξενοδοχειακή μονάδα επιδιώκει να επιτύχει τους κάτωθι στόχους:

- ✓ Αύξηση του ποσοστού επαναλαμβανόμενων πελατών (Repeaters)
- ✓ Παροχή υπηρεσιών υψηλού επιπέδου και ποιότητας
- ✓ Κάλυψη αναγκών επισκεπτών
- ✓ Προσέλκυση επισκεπτών από τα υπόλοιπα ελληνικά νησιά
- ✓ Επιμήκυνση τουριστικής περιόδου στο νησί
- ✓ Συμμετοχή σε πανελλήνιες και διεθνείς εκθέσεις τουρισμού και φιλοξενίας
- ✓ Προώθηση και ανάδειξη των παρεχόμενων υπηρεσιών
- ✓ Διατήρηση ικανοποιημένων υπαλλήλων και εξασφάλιση άριστων διαπροσωπικών σχέσεων
- ✓ Διατήρηση του φυσικού κάλλους και εγκαταστάσεις φιλικές προς το περιβάλλον

### 6.3 Target-Group

Από τα στοιχεία της ανάλυση αγοράς προκύπτει ότι το Target-Group έχει διαμορφωθεί ως εξής. Το ξενοδοχειακό κατάλυμα απευθύνεται κυρίως σε :

1. Οικογένειες με παιδιά (ηλικίας 25-50 ετών) οι οποίοι αναζητούν ένα ασφαλές περιβάλλον για τα παιδιά τους τα οποία θα απολαμβάνουν τις εξωτερικές δραστηριότητες των εγκαταστάσεων της μονάδας ενώ, ταυτόχρονα ψάχνουν ένα μέρος ευεξίας για τους ίδιους.
2. Ζευγάρια με γνώμονα τη πολυτέλεια όπως σε μεγάλες εταιρίες που επιθυμούν να πραγματοποιήσουν τις ετήσιες συγκεντρώσεις του προσωπικού τους απολαμβάνοντας υψηλής ποιότητας υπηρεσίες.
3. Μεμονωμένους πελάτες με υψηλό εισόδημα οι οποίοι αναζητούν ένα πολυτελές περιβάλλον.

Το τουριστικό κατάλυμα απευθύνεται κυρίως σε αλλοδαπούς αλλά και σε ημεδαπούς. Πιο συγκεκριμένα σε αλλοδαπούς εθνικότητας Αγγλικής, Γαλλικής, Ιταλικής, Σουηδικής, Δανικής και Νορβηγικής. Επίσης απευθύνεται σε λάτρεις της φύσης και γενικότερα σε άτομα με οικολογικές ανησυχίες καθώς το νησί αποτελεί πόλο έλξης τέτοιου είδους τουριστών λόγω της φυσικής του ομορφιάς . Τέλος απευθύνεται σε άτομα που τους αρέσει η κατάδυση, το windsurf η ορειβασία κτλ.

### 6.4 Marketing Mix (4p's)

**Product:** Το προϊόν αποτελείται από 140 δωμάτια διαφορετικού τύπου και χωρητικότητας. Το «Horizon hotel» , είναι ένα ξενοδοχείο πολυτελείας οικολογικής κατασκευής. Η κατασκευή είναι προσεγμένη με λιτή πολυτέλεια και εναρμονίζεται τέλεια με το φυσικό περιβάλλον.

**Place:** Διανομή μέσω απευθείας κράτησης με το τηλεφωνικό κέντρο καθώς και μέσω της ιστοσελίδας του συγκροτήματος, κρατήσεις μέσω booking & expedia

- Συνεργασία με travel agents

**Promotion:**

- ✓ Συνδρομή για μηχανές αναζήτησης σε sites του νησιού.
- ✓ Διαφήμιση σε περιοδικά εξειδικευμένα για δραστηριότητες στη φύση.
- ✓ Δημιουργία λογαριασμού σε ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης.

- ✓ Από την επίσημη ιστοσελίδα του ξενοδοχείου στην οποία υπάρχουν πληροφορίες για τις εγκαταστάσεις, υπηρεσίες και παροχές.
- ✓ Δημιουργία πακέτων με ξενοδοχεία σε γειτονικά νησιά για δημιουργία πακέτου που να περιλαμβάνει κοσμοπολίτικες διακοπές & διακοπές σε φύση για χαλάρωση.

**Price:** Η τιμολόγηση προκύπτει απ' τη σχέση κόστους – ποιότητας.

Ωστόσο, η τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί το ξενοδοχείο προσφέρει εκπτώσεις σε πελάτες οι οποίοι ανήκουν στις ακόλουθες κατηγορίες:

1. Εκπτώσεις 20% σε επαναλαμβανόμενους πελάτες (repeaters)
2. Εκπτώσεις 5% σε πελάτες με υψηλή διάρκεια παραμονής (πάνω από 7 ημέρες)
3. Εκπτώσεις 10% σε γκρουπ για κρατήσεις πάνω από δέκα δωμάτια
4. Εκπτώσεις έως και 20% σε walk-in πελάτες για περιόδους όπου υπάρχει μεγάλη διαθεσιμότητα.

## 6.5 Τιμολογιακή Πολιτική

Η τιμολογιακή πολιτική που χρησιμοποιεί το ξενοδοχείο προσαρμόζεται σύμφωνα με την περίοδο, τον αριθμό των ατόμων καθώς και τον τύπο δωματίου. Οι περίοδοι έχουν οριοθετεί ως: Low-Season (Μάιος και Οκτώβριος), Med- season (Ιούνιος και Σεπτέμβριος) και High-season (Ιούλιος και Αύγουστος).

Οι τιμές ανά τύπο δωματίου και ανά περίοδο, ορίζονται ως εξής:

Πίνακας 6.5.: Τιμές ανά τύπο δωματίου

	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος
Double Mountain View Room	110	150	170	170	150	110
Double Sea View Room	130	180	220	220	180	130
Triple Sea View Room	180	215	290	290	215	180
Junior Suite Sea View Room	160	200	250	250	200	160



## 6.6 Πρόβλεψη εσόδων

Σημαντικό εργαλείο για τη σωστή λειτουργία μιας επιχείρησης αποτελεί η πρόβλεψη εσόδων από την ενοικίαση των δωματίων του ξενοδοχείου. Είναι λοιπόν αναγκαίο οι πληρότητες να καθορίζονται με ρεαλιστική προσέγγιση. Σύμφωνα με την ανάλυση των δεδομένων της αγοράς και των ανταγωνιστών που έχει πραγματοποιηθεί μπορούμε να εγγυηθούμε με σχετική βεβαιότητα την επιτυχία μεγάλων ποσοστών πληροτήτων, που θα αυξάνονται ολοένα και περισσότερο κάθε χρόνο. Σε αυτό θα συμβάλει η αναγνωρισιμότητα του καταλύματος αλλά και μία μικρή προσαύξηση επί της τιμής.

Πίνακας 6.6.A.: Πρόβλεψη Εσόδων 2019

Τύπος δωματίου	Πλήθος	Μάιος/Οκτώβριος 15ήμερο	Ιούνιος/Σεπτέμβριος	Ιούλιος/Αύγουστος	Προβλέψεις Μαΐου/ Οκτωβρίου	Προβλέψεις Ιουνίου/ Σεπτεμβρίου	Προβλέψεις Ιουλίου/ Αυγούστου
Double Mountain View	8	110 €	150 €	170 €	19.536 €	60.480 €	77.574 €
Double Sea View	88	130 €	180 €	220 €	253.968 €	798.336 €	1.104.294 €
Triple Sea View	36	180 €	215 €	290 €	143.856 €	390.096 €	595.498 €
Junior Suite	8	160 €	200 €	250 €	28.416 €	80.640 €	114.080 €
Σύνολο	140	-	-	-	445.776 €	1.329.552 €	1.891.446 €
Πληρότητα%					74%	84%	92%

Προβλεπόμενα έσοδα για το έτος 2019 → 3.666.774,40 €

Πίνακας 6.6.B.: Πρόβλεψη Εσόδων 2020

2020 PREVISION		2%			Προβλέψεις Μαΐου/ Οκτωβρίου	Προβλέψεις Ιουνίου/ Σεπτεμβρίου	Προβλέψεις Ιουλίου/ Αυγούστου
Double Mountain View	8	112 €	153 €	173 €	21.273,12 €	65.263,68 €	79.125,89 €
Double Sea View	88	133 €	184 €	224 €	276.550,56 €	861.480,58 €	1.126.380,29 €
Triple Sea View	36	184 €	219 €	296 €	156.647,52 €	420.950,74 €	607.407,55 €
Junior Suite	8	163 €	204 €	255 €	30.942,72 €	87.018,24 €	116.361,60 €
Σύνολο	140	-	-	-	485.413,92 €	1.434.713,23 €	1.929.275,33 €
Πληρότητα%					79%	86%	92%

Προβλεπόμενα έσοδα για το έτος 2020 → 3.849.402,48 €

Πίνακας 6.6.Γ.: Πρόβλεψη Εσόδων 2021

2021 PREVISION		2,5%			Προβλέψεις Μαΐου/ Οκτωβρίου	Προβλέψεις Ιουνίου/ Σεπτεμβρίου	Προβλέψεις Ιουλίου/ Αυγούστου
Double Mountain View	8	115 €	157 €	178 €	22.909,00 €	72.340,24 €	84.630,30 €
Double Sea View	88	136 €	188 €	230 €	297.816,95 €	954.891,12 €	1.204.737,18 €
Triple Sea View	36	188 €	225 €	303 €	168.693,52 €	466.594,52 €	649.661,99 €
Junior Suite	8	167 €	209 €	261 €	33.322,18 €	96.453,65 €	124.456,32 €
Σύνολο	140	-	-	-	522.741,64 €	1.590.279,52 €	2.063.485,79 €
Πληρότητα%					83%	93%	96%

Προβλεπόμενα έσοδα για το έτος 2020 → 4.176.506,94 €

Πίνακας 6.6.Δ.: Πρόβλεψη Εσόδων 2022

2022 PREVISION		2,5%			Προβλέψεις Μαΐου/ Οκτωβρίου	Προβλέψεις Ιουνίου/ Σεπτεμβρίου	Προβλέψεις Ιουλίου/ Αυγούστου
Double Mountain View	8	118 €	161 €	182 €	23.764,63 €	74.946,04 €	87.649,66 €
Double Sea View	88	139 €	193 €	236 €	308.940,23 €	989.287,73 €	1.247.718,69 €
Triple Sea View	36	193 €	230 €	311 €	174.994,12 €	483.401,96 €	672.840,04 €
Junior Suite	8	171 €	214 €	268 €	34.566,74 €	99.928,05 €	128.896,56 €
Σύνολο	140	-	-	-	542.265,72 €	1.647.563,78 €	2.137.104,94 €
Πληρότητα%					84%	94%	97%

Προβλεπόμενα έσοδα για το έτος 2020 → 4.326.934,44 €

Πίνακας 6.6.Ε.: Πρόβλεψη Εσόδων 2023

2023 PREVISION		2,5%			Προβλέψεις Μαΐου/ Οκτωβρίου	Προβλέψεις Ιουνίου/ Σεπτεμβρίου	Προβλέψεις Ιουλίου/ Αυγούστου
-------------------	--	------	--	--	-----------------------------------	---------------------------------------	-------------------------------------

Double Mountain View	8	121 €	165 €	187 €	24.648,73 €	76.819,69 €	90.767,10 €
Double Sea View	88	143 €	198 €	242 €	320.433,54 €	1.014.019,92 €	1.292.096,31 €
Triple Sea View	36	198 €	236 €	319 €	181.504,32 €	495.487,01 €	696.770,94 €
Junior Suite	8	176 €	220 €	275 €	35.852,70 €	102.426,25 €	133.481,02 €
Σύνολο	140	-	-	-	562.439,30 €	1.688.752,88 €	2.213.115,37 €
Πληρότητα%					85%	94%	98%

Προβλεπόμενα έσοδα για το έτος 2020 → 4.464.307,55€

Πίνακας 6.6.Z.: Έσοδα που επιφέρει στο ξενοδοχείο ο κάθε τύπος δωματίου

Έτος	Double Mountain View	Double Sea View	Triple Sea View	Junior Suite
2019	157.590 €	2.156.598 €	1.129.450 €	223.136 €
2020	165.663 €	2.264.411 €	1.185.006 €	234.323 €
2021	179.880 €	2.457.445 €	1.284.950 €	254.232 €
2022	186.360 €	2.545.947 €	1.331.236 €	263.391 €
2023	192.236 €	2.626.550 €	1.373.762 €	271.760 €
Total	881.728 €	12.050.951 €	6.304.404 €	1.246.842 €

Προβλεπόμενα έσοδα για τα έτη 2019-2023→ 20.483.926 €

## 6.7 Προβλέψεις εσόδων από λοιπά τμήματα της ξενοδοχειακής μονάδας:

Τα έσοδα απ' τα λοιπά τμήματα της ξενοδοχειακής μονάδας προκύπτουν απ' τα ακόλουθα τμήματα.

### **1. Τμήματα Εστίασης:**

Είναι γεγονός ότι όλες οι δραστηριότητες οι οποίοι προκύπτουν από τα επισιτιστικά τμήματα της ξενοδοχειακής μονάδας έχουν πρωταρχικό σκοπό την μεγιστοποίηση του κέρδους. Κατά τη διάρκεια παραμονής των πελατών στα ξενοδοχεία παρουσιάζονται, όπως είναι φυσικό, οι ανάγκες φαγητού και ποτού. Για τον λόγο αυτόν τα ξενοδοχεία δημιουργούν επισιτιστικά τμήματα, τα οποία έχουν ως αντικείμενο δράσης την παραγωγή και στη συνέχεια την προσφορά (διάθεση) ποικίλων αγαθών, που καλύπτουν κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο τις ανθρώπινες ανάγκες εστίασης.

### **2. Καταστήματα:**

Τα καταστήματα, θεωρούνται απαραίτητα εντός μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Ο επισκέπτης έχει την ευκαιρία να αγοράσει πράγματα τα οποία χρειάζεται κατά την διάρκεια των διακοπών του όπως επίσης και διάφορα αναμνηστικά από τις διακοπές του κατά την αναχώρηση του.

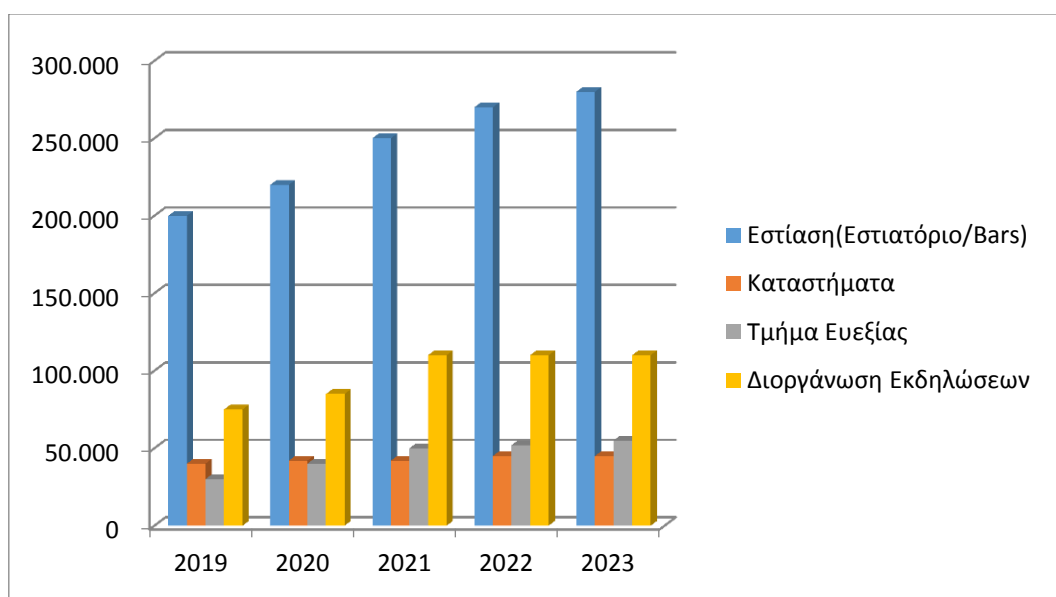
### **3. Τμήμα Ευεξίας:**

Το τμήμα αυτό έχει σκοπό να παρέχει στιγμές χαλάρωσης και ξεκούρασης στους πελάτες, ώστε η παραμονή τους στο ξενοδοχείο να είναι ευχάριστη. Το τμήμα αυτό παρέχει υπηρεσίες μασάζ, περιποιήσεις προσώπου και σώματος, λιανικές πωλήσεις προϊόντων, κομμωτήριο, μανικιούρ, πεντικιούρ, όπως και χρήση των εγκαταστάσεων (σάουνα, τζακούζι, χαμάμ)

### **4. Τμήμα διοργάνωσης εκδηλώσεων:**

Το τμήμα Εκδηλώσεων σχεδιάζει, οργανώνει και εκτελεί γάμους, δεξιώσεις και άλλες εκδηλώσεις, προφέροντας στους καλεσμένους μοναδικές εμπειρίες και αναμνήσεις.

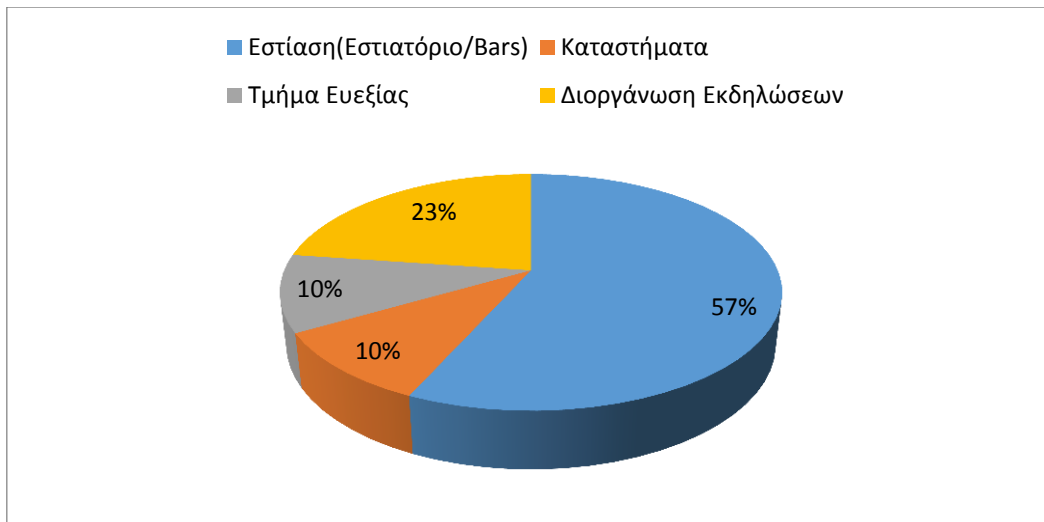
Έτη	Εστίαση (Εστιατόριο/Μπαρ)	Καταστήματα	Τμήμα Ευεξίας	Διοργάνωση Εκδηλώσεων	
2019	200.000	40.000	30.000	75.000	345.000
2020	220.000	42.000	40.000	85.000	387.000
2021	250.000	42.000	50.000	110.000	452.000
2022	270.000	45.000	52.000	110.000	477.000
2023	280.000	45.000	55.000	110.000	490.000
-	<b>1.220.000</b>	<b>214.000</b>	<b>227.000</b>	<b>490.000</b>	-



Διάγραμμα 6.7.1: Έσοδα λοιπών τμημάτων μονάδας για την επόμενη πενταετία

Τα συνολικά έσοδα από τα λοιπά τμήματα για τα επόμενα 5 έτη → **2.151.000 €**

Στο παρακάτω γράφημα απεικονίζεται η συνεισφορά των τμημάτων επί των συνολικών εσόδων στα επόμενα πέντε έτη.



Διάγραμμα 6.7.2.: Η συνεισφορά κάθε τμήματος επί του συνόλου για την επόμενη πενταετία

## Κεφάλαιο 7<sup>ο</sup> Σχέδιο Λειτουργίας (Οργάνωση της Μονάδας)

### 7.1 Οργάνωση και λειτουργία ξενοδοχειακής μονάδας

Ο κλάδος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων απασχολεί άτομα πολλών και διαφορετικών επαγγελματών τα οποία έχουν ως κύριο μέλημα τους την εξυπηρέτηση των πελατών. Το ανθρώπινο δυναμικό ανάλογα με τις ειδικότητες και τις ικανότητες του οργανώνεται σε τμήματα προκειμένου να αποδώσει το μέγιστο των δυνατοτήτων του και να εκμεταλλευτεί η επιχείρηση την τεχνογνωσία και τις ξεχωριστές ικανότητες του κάθε εργαζομένου με πρωταρχικό σκοπό να επιτύχει τους στόχους της.

Η οργάνωση είναι η διαδικασία με την οποία η συνολική εργασία χωρίζεται σε επιμέρους καθήκοντα, κατανέμεται σε διαφορετικούς ανθρώπους που ελέγχουν τις δραστηριότητες αυτές και συνδέουν διάφορες εργασίες μεταξύ τους προκειμένου να επιτευχθεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα για το σύνολο της μονάδας. Η διαδικασία της οργάνωσης βασίζεται σε ορισμένες αρχές όπως:<sup>33</sup>

- την ομαδοποίηση των δραστηριοτήτων σε τμήματα, που το κάθε ένα συμβάλλει στην επίτευξη των αντικειμενικών στόχων της επιχείρησης,
- στην ανάθεση κάθε τμήματος σε ένα διευθυντικό στέλεχος
- στη διαμόρφωση της οργανωτικής δομής των θέσεων εργασίας που προκύπτει από τη διάρθρωση των τμημάτων.

#### ***Η οργανωτική δομή πρέπει:***

- Να οριοθετεί τις συνθήκες εργασίας, ώστε κάθε εργαζόμενος να γνωρίζει τις ευθύνες του, τα καθήκοντα και τα δικαιώματά του.
- Να εξασφαλίζει τις κατάλληλες προϋποθέσεις για απρόσκοπτη εκτέλεση της εργασίας και την αποφυγή συγχύσεων και αβεβαιότητας σε σχέση με τον ανατιθέμενο ρόλο.
- Να προσφέρει ένα δίκτυο διακίνησης και υποστήριξης των αποφάσεων της διοίκησης που οδηγούν την επιχείρηση στους αντικειμενικούς της στόχους.

Η λειτουργία της οργάνωσης ασχολείται με τον καταμερισμό των εργασιών, δηλαδή ποιες εργασίες πρέπει να γίνουν για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης και ποιοι θα αναλάβουν να τις εκτελέσουν. Η εξειδίκευση των εργασιών σκοπό έχει την αποτελεσματική ανάθεση σε διαφορετικά πρόσωπα αναλόγως των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων τους.

---

<sup>33</sup> Γεωργιάδης Μ. "Ξενοδοχειακή Οικονομική", Παπαζήση, Αθήνα, (1977)

Ωστόσο, η εξειδίκευση εξαρτάται και από το μέγεθος της επιχείρησης. Οι πολύ μικρές επιχειρήσεις δεν μπορούν να έχουν μεγάλη εξειδίκευση διότι ο αριθμός των εργαζομένων είναι μικρός και επομένως ένας εργαζόμενος μπορεί να αναλάβει να φέρει σε πέρας πλήθος διαφορετικών εργασιών. Όσο, όμως, μεγαλώνει η επιχείρηση, αυξάνονται οι δραστηριότητες και ο αριθμός των εργαζομένων και τόσο διευρύνονται και οι δυνατότητες εξειδίκευσης των εργασιών.

Η λειτουργία της οργάνωσης βασίζεται στην αρχή του ελέγχου και στον αριθμό των ατόμων που πρέπει να περιλαμβάνει η μονάδα. Ειδικότερα, σε μικρό αριθμό εργαζομένων ο προϊστάμενος μπορεί να ελέγχει τις δραστηριότητες της μονάδας αποδοτικά και αποτελεσματικά, ενώ, σε μεγάλο αριθμό εργαζομένων αυξάνεται σημαντικά ο αριθμός των προϊσταμένων προκειμένου να γίνει σωστός έλεγχος των δραστηριοτήτων της μονάδας και με άμεση συνέπεια την αύξηση του κόστους οργάνωσης και διοίκησης της επιχείρησης. Ο άριστος αριθμός εργαζομένων στην εν λόγω ξενοδοχειακή μονάδα εξαρτάται από τους παρακάτω παράγοντες:

- Το είδος της εργασίας που θα πρέπει να γίνει (οι εργασίες που πρέπει να γίνουν μέσα στην επιχείρηση είναι περισσότερο σύνθετες παρά ομοιόμορφες). Επομένως, τόσο λιγότεροι προϊστάμενοι χρειάζονται προκειμένου ο έλεγχος να είναι αποτελεσματικός και να ενημερώνεται άμεσα η διοίκηση).
- Την ικανότητα και την εκπαίδευση των εργαζομένων (όσο μεγαλύτερη είναι η ικανότητα και η εκπαίδευση των εργαζομένων, τόσο λιγότερο αναγκαίος είναι ο έλεγχος).
- Την ικανότητα και την εμπειρία του προϊσταμένου (ικανοί και έμπειροι προϊστάμενοι έχουν τη δυνατότητα να ελέγχουν ένα μεγάλο αριθμό εργαζομένων).
- Το στόχο που θέτει η επιχείρηση για την ποιότητα των υπηρεσιών που παράγει (προκειμένου να επιτευχθεί η ποιότητα χρειάζονται όσο το δυνατόν λιγότερες ιεραρχικές βαθμίδες προκειμένου η πληροφόρηση τόσο στη διοίκηση όσο και στους εργαζομένους να είναι άμεση).

#### 7.1.2 Οργανόγραμμα ξενοδοχειακής μονάδας

Στο παρακάτω σχήμα παρουσιάζεται το οργανόγραμμα της ξενοδοχειακής μονάδας όπως αυτό προκύπτει από τη δυναμικότητα της, τον αριθμό εργαζομένων που απασχολεί και τα

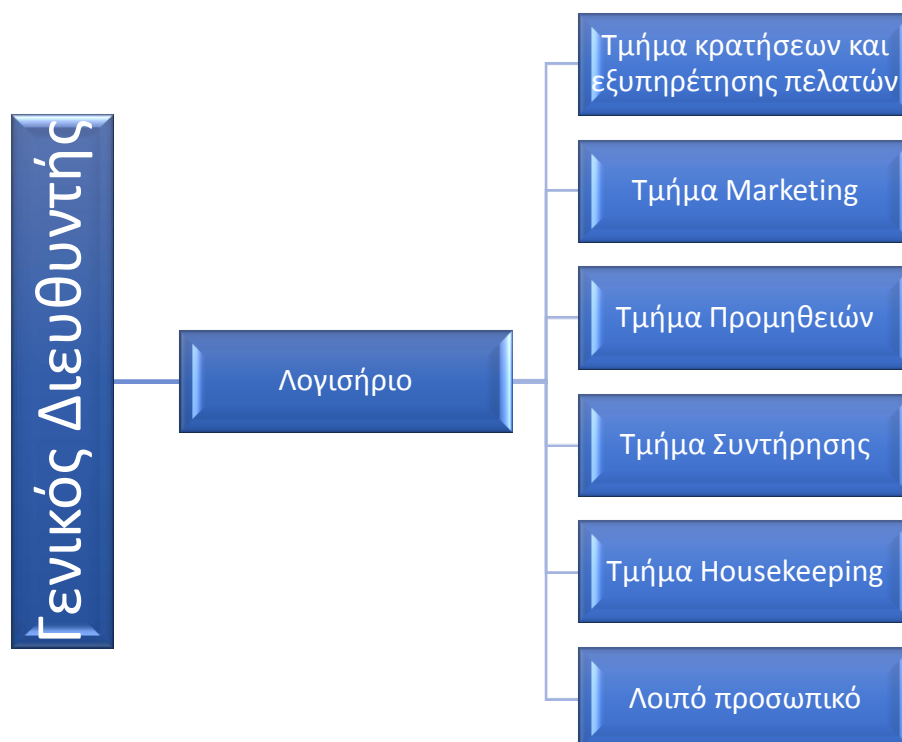


πρότυπα του ξενοδοχειακού κλάδου. Οι εντολές μεταφέρονται από την κορυφή προς τη βάση και η ανατροφοδότηση των απαραίτητων προς επεξεργασία πληροφοριών από τη βάση προς την κορυφή. Στόχος της διοίκησης είναι η ύπαρξη μιας απλής μορφής οργάνωσης της επιχείρησης έτσι ώστε να υπάρχει αμεσότητα ανάμεσα στους υπαλλήλους και τη διεύθυνση και από την άλλη η διεύθυνση να έχει τον απόλυτο έλεγχο των υφισταμένων αφού δεν μεσολαβούν πολλοί ενδιάμεσοι.

**Η ξενοδοχειακή μονάδα περιλαμβάνει τα εξής τμήματα:**

- ✓ Διοίκηση
- ✓ Τμήμα μάρκετινγκ
- ✓ Τμήμα κρατήσεων και εξυπηρέτησης πελατών
- ✓ Τμήμα προμηθειών
- ✓ Τμήμα συντήρησης
- ✓ Τμήμα Housekeeping
- ✓ Λογιστήριο
- ✓ Λοιπό προσωπικό

Σύμφωνα με τα παραπάνω, το προτεινόμενο οργανόγραμμα που απεικονίζεται στο ακόλουθο διάγραμμα και δείχνει τον τρόπο με τον οποίο η ξενοδοχειακή μονάδα λειτουργεί.



## Διάγραμμα 7.1.2.: Οργανόγραμμα ξενοδοχειακής μονάδας

### 7.1.3 Οργανόγραμμα προσωπικού

Στο επόμενο διάγραμμα παρουσιάζονται αναλυτικά οι θέσεις που θα πρέπει να καλυφθούν αναφορικά με το ανθρώπινο δυναμικό, για τη λειτουργία της επιχείρησης καθώς και οι σχέσεις επικοινωνίας και αναφοράς μεταξύ τους. Τα τμήματα θα καλυφθούν είτε με μόνιμους είτε με εποχιακούς εργαζομένους έχοντας ως κριτήριο τις αρμοδιότητες που θα έχουν αλλά και την τουριστική κίνηση. Απώτερος στόχος είναι η στελέχωση της επιχείρησής μας με προσωπικό που κατάγεται από την Κάρπαθο συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο στη μείωση της ανεργίας του νησιού. Με μια πρώτη εκτίμηση, όσον αφορά το ανθρώπινο δυναμικό που διαθέτει το νησί είμαστε αισιόδοχοι ότι αυτός ο στόχος είναι επιτεύξιμος σε μακροχρόνιο επίπεδο.



### Διάγραμμα 7.1.3.: Οργανόγραμμα προσωπικού

Τμήμα Διοίκησης	1
Τμήμα marketing & social media	2
Τμήμα κρατήσεων και Υποδοχής	4

Τμήμα Προμηθειών	1
Τμήμα Συντήρησης	4
Τμήμα Housekeeping	17
Τμήμα SPA	3
Λογιστήριο	1
Λοιπό προσωπικό (σερβιτόροι, μπάρμαν, μάγειρες-προσωπικό λάντζας, εργάτες, κηπουροί, groom, υπάλληλοι καταστημάτων)	39
Σύνολο	72

## 7.2 Κριτήρια επιλογής ανθρώπινου δυναμικού ανά διεύθυνση

Αφού ολοκληρώνεται η εξωτερική και η εσωτερική έρευνα, επιλέγεται το προσωπικό εκείνο όπου οι ικανότητες και δεξιότητες του είναι πιο κοντά στις απαιτήσεις της εκάστοτε θέσης εργασίας. Για να είναι μια επιλογή αποτελεσματική, θα πρέπει αρχικά να γνωστοποιεί στους εργαζόμενους τα καθήκοντα και τυχόν δυσκολίες που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια της εργασίας τους. Αν η επιχείρηση επιλέξει εσφαλμένα κάποια άτομα για συγκεκριμένες θέσεις, τότε αυτή η ενέργεια συνεπάγεται αρνητικές επιπτώσεις σε υπαλλήλους και πελάτες.<sup>34</sup>

Η επιλογή έχει άμεση σχέση με δυο βασικούς παράγοντες, την οργανωτική κουλτούρα και την υποκίνηση του ατόμου. Με τον όρο οργανωτική κουλτούρα, εννοούμε τις αξίες που επικρατούν σε μια οργάνωση και επομένως το άτομο που θα προσληφθεί είναι απαραίτητο να ασπάζεται αυτές τις αρχές και αξίες προκειμένου να επιτύχουν οι επιχειρησιακοί στόχοι και να εξελιχθεί το ίδιο το άτομο μέσα στον εργασιακό χώρο. Η υποκίνηση του ατόμου αναφέρεται στο βαθμό ανταπόκρισης του εκάστοτε εργαζομένου σύμφωνα με τις απαιτήσεις της επιχείρησης, το βαθμό δηλαδή κατά τον οποίο θα αναπτύξει και θα βελτιώσει τις ικανότητές του.<sup>35</sup>

<sup>34</sup> Tyson S., York A., (2000), «Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού-Τα δομικά συστατικά του HRM», αποδοση: Ψαρράκη Π., 4η έκδοση, Γκιούρδας, Αθήνα

<sup>35</sup> Ξηροτύρη – Κουφίδου Σ., (2001), «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων – Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον», 3η έκδοση Ανίκουλα, Αθήνα

Κάθε επιχείρηση έχει διαφορετικά κριτήρια επιλογής. Στα ξενοδοχεία δε, κυριαρχεί η τάση να επικεντρώνεται το βάρος στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε προσωπικότητας<sup>36</sup>

Ωστόσο, μια απόφαση για την επιλογή του καταλληλότερου υποψήφιου για μια θέση ποτέ δεν πρέπει να λαμβάνεται μόνο με βάση το προφίλ προσωπικότητας του. Η διαδικασία επιλογής / αξιολόγησης μπορεί να θεωρηθεί ολοκληρωμένη μετά από 1-2 συνεντεύξεις, οι οποίες θα πρέπει να διαμορφωθούν κατάλληλα στοχευόμενες και εξειδικευμένες ερωτήσεις, ώστε να δώσουν (μαζί με το προφίλ προσωπικότητας) το κατά το δυνατό πληρέστερο προφίλ των υποψηφίων. Σκοπός είναι να μπορέσει να αξιολογηθεί, ποιος είναι ο καταλληλότερος για τη συγκεκριμένη θέση στη συγκεκριμένη επιχείρηση.

Συνοπτικά τα στάδια επιλογής προσωπικού είναι τα κάτωθι:

1. Η υποβολή της αίτησης και βιογραφικού σημειώματος
2. Η προκαταρκτική συνέντευξη
3. Οι δοκιμασίες (tests)
4. Ο έλεγχος συστάσεων
5. Η διαγνωστική συνέντευξη ή και «κέντρο αξιολόγησης»
6. Η εξέταση φυσικής κατάστασης (ιατρικές εξετάσεις)
7. Η απόφαση και ενημέρωση του υποψηφίου
8. Η αρχειοθέτηση των στοιχείων<sup>37</sup>

### 7.2.1 Έργο/σκοπός και αρμοδιότητες ανά διεύθυνση

#### **Γενικός Διευθυντής:**

Ο ρόλος του γενικού διευθυντή είναι καθοριστικός για την επιχείρηση. Αφού, ο γενικός διευθυντής είναι υπεύθυνος για το σχεδιασμό των δραστηριοτήτων της μονάδας, την οργάνωση των εργασιών που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, την προσέλκυση, επιλογή και εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού και τον έλεγχο όλης της μονάδας. Τέλος, ο γενικός διευθυντής είναι υπεύθυνος και για τη διοίκηση του τμήματος μάρκετινγκ. Επίσης, θα κλείνει συμφωνίες με διάφορα πρακτορεία καθώς και θα ελέγχει τα οικονομικά στοιχεία σε συνεννόηση με τον λογιστή. Ακόμα, θα επιβλέπει το πλάνο

---

<sup>36</sup> Paraskevas A., (2000), «Management selection practices in Greece: are hospitality recruiters any different? », Hospitality Management, pp. 240-259

<sup>37</sup> Ξηροτύρη – Κουφίδου Σ., (2001), «Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων – Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον», 3η έκδοση Ανίκουλα, Αθήνα

κρατήσεων που φτιάχνει ο υπεύθυνος κρατήσεων. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία μιας επιχείρησης είναι ο συντονισμός όλων των τμημάτων και η ικανοποίηση πελατών και εργαζομένων στο μέγιστο βαθμό.

#### ***Τμήμα Υποδοχής:***

Ο ρόλος του τμήματος κρατήσεων και εξυπηρέτησης πελατών είναι καθοριστικός για την βιωσιμότητα της επιχείρησης, αφού αποτελεί το πιο νευραλγικό τμήμα μίας ξενοδοχειακής επιχείρησης καθώς τα στελέχη του έχουν την πρώτη και την τελευταία επαφή με τον πελάτη. Στόχος του τμήματος είναι η ποιοτική εξυπηρέτησή τους, έτσι ώστε να αυξήσουμε το ποσοστό των επαναλαμβανόμενων πελατών (repeaters). Στις αρμοδιότητες των υπαλλήλων είναι η παροχή έγκυρων πληροφοριών, η διαχείριση του τηλεφωνικού κέντρου, η διανομή μηνυμάτων προς τους πελάτες, η διεκπεραίωση της διαδικασίας αφίξεων και αναχωρήσεων των πελατών, καθώς και η διαχείριση των λογαριασμών και παραπόνων. Επομένως, η τελική άποψη του πελάτη για την ξενοδοχειακή μονάδα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την προθυμία για εξυπηρέτηση και την ευγένεια του προσωπικού. Το τμήμα αποτελείται από πέντε άτομα εκ των οποίων τα τρία είναι υπάλληλοι υποδοχής, ο ένας υπεύθυνος κρατήσεων και ένας groom.

#### ***Υπεύθυνος Τροφοδοσίας:***

Ο υπεύθυνος προμηθειών διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ομαλή λειτουργία της επιχείρησης, καθώς φροντίζει να γίνονται έγκαιρα και σωστά οι αγορές των απαιτούμενων αγαθών, με κριτήριο την υψηλή ποιότητα και το χαμηλό κόστος. Επίσης είναι αυτός ο οποίος διεξάγει έρευνα αγοράς και καταγράφει τα προσφερόμενα προϊόντα, συλλέγει τις απαραίτητες προσφορές, στη συνέχεια τις αξιολογεί και έπειτα καταλήγει στους προμηθευτές με τους οποίους θα συνεργαστεί. Ακόμα διαπραγματεύεται με τους προμηθευτές, ώστε να επιτύχει οικονομικά συμφέρουσες τιμές και τελικά επιλέγει τον κατάλληλο προμηθευτή και δίνει την εντολή αγοράς. Επιπλέον, είναι υπεύθυνος για τον χρόνο παράδοσης των αγαθών από τους προμηθευτές, τον έλεγχο της παραλαβής τους, την ακρίβεια στα τιμολόγια, τα δελτία αποστολής κ.τ.λ.

#### ***Τμήμα συντήρησης:***

Το προσωπικό στο τμήμα συντήρησης είναι υπεύθυνο για τη σωστή λειτουργία των ηλεκτρικών και υδραυλικών συστημάτων και πισίνας, του κλιματισμού καθώς και για την καταγραφή των εργασιών που χρειάζονται συντήρηση και δεν αποτελούν μέρος της ειδικότητας του, προκειμένου να ενημερωθεί ο γενικός διευθυντής και εν συνεχεία τα

αρμόδια συνεργεία των διαφόρων εργασιών. Κύριος στόχος του τμήματος είναι η αναζήτηση και η αποφυγή τεχνικών προβλημάτων προτού αυτά εκδηλωθούν και η διασφάλιση των προτύπων ασφαλείας. Το τμήμα συντήρησης αποτελείται τρία άτομα, από τον υπεύθυνο συντηρητή και από δυο βοηθούς.

#### ***Τμήμα Housekeeping:***

Το προσωπικό καθαριότητας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη. Ένας καθαρός και ευχάριστος χώρος διαμονής ικανοποιεί τον πελάτη και μεγιστοποιεί τις πιθανότητες να επιστρέψει στο ξενοδοχείο. Προς αντίθετη κατεύθυνση, η μη ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη προκαλεί δυσάρεστη εμπειρία διαμονής αποθαρρύνοντάς τον από μελλοντική επίσκεψη του. Το συγκεκριμένο τμήμα απασχολεί συνολικά δεκαέξι άτομα. Αρχικά, το τμήμα αποτελείται από την υπεύθυνη ορόφων, στη συνέχεια έντεκα άτομα είναι υπεύθυνα για την καθαριότητα των δωματίων, δύο για τους κοινόχρηστους χώρους και δύο είναι υπεύθυνα στα πλυντήρια για την καθαριότητα των λευκών ειδών.

#### ***Υπεύθυνος ιστοσελίδας & Social Media:***

Ο υπεύθυνος του τμήματος Marketing, ασχολείται με την δημιουργία ιστοσελίδας της ξενοδοχειακής μονάδας καθώς και με την προώθηση των πωλήσεων του ξενοδοχείου μέσα από τα διάφορα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ακόμη, είναι υπεύθυνος για να απαντάει στις θετικές ή αρνητικές κριτικές σε διάφορες πλατφόρμες (TripAdvisor,Booking) καθώς και να προωθεί κάποιες από τις προσφορές που βγαίνουν κατά περιόδους.

#### **Απαραίτητα προσόντα θεωρούνται:**

- Συμμετοχή σε πληθώρα ψηφιακών έργων και υπηρεσιών
- Εμπειρία εργασίας σε πλατφόρμες, όπως το WordPress & WooCommerce
- Ικανότητα χρήσης των μέσων κοινωνικής δικτύωσης σε επαγγελματικό επίπεδο (κυρίως Facebook, Instagram, YouTube)
- Γνώση πάνω στις διάφορες πλατφόρμες διαφήμισης.
- Καλή γνώση των διαδικασιών των Google Analytics και AdWords καμπανιών.
- Ικανότητα εργασίας σε ένα περιβάλλον με ταχείς ρυθμούς.

#### **Καθήκοντα του Υπεύθυνου Marketing**

- Διαχείριση πελατών
- Διαχείριση της ιστοσελίδας του ξενοδοχειακού συγκροτήματος

- Συμβολή στη δημιουργία μιας στρατηγικής ανάπτυξης, έτσι ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι της ξενοδοχειακής μονάδας
- Εντοπισμός και επίλυση προβλημάτων και αποτελεσματική διαχείρισή τους.

## Βιβλιογραφία 7<sup>ου</sup> Κεφαλαίου

### Ελληνική Βιβλιογραφία:

1. Γεωργιάδης Μ. "Ξενοδοχειακή Οικονομική", Παπαζήση, Αθήνα, (1977)
2. Ξηροτύρη – Κουφίδου Σ. (2001), «Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων – Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον», 3η έκδοση Ανίκουλα, Αθήνα

### Ξένη βιβλιογραφία:

1. Paraskevas A. (2000), «Management selection practices in Greece: are hospitality recruiters any different? », Hospitality Management, pp. 240-259
2. Tyson S., York A. (2000), «Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού-Τα δομικά συστατικά του HRM», αποδοση: Ψαρράκη Π., 4η έκδοση, Γκιούρδας, Αθήνα

## Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup> Προγραμματισμός & Προϋπολογισμός της Μονάδας

Σ' αυτό το κεφάλαιο θα πρέπει να προσδιοριστούν τα έξοδα για την λειτουργία της ξενοδοχειακής μονάδας. Τα έξοδα αυτά, προκύπτουν από τα γενικά έξοδα της μονάδας, το κόστος ανθρώπινου δυναμικού, το κόστος προμηθειών και το κόστος μάρκετινγκ.

### 8.1 Γενικά Έξοδα της Επιχείρησης

Τα γενικά έξοδα της μονάδας μπορούν να συνοψιστούν στις εξής κατηγορίες:

- Άδειες και πιστοποιήσεις
- Ασφάλιστρα
- Προμήθειες συνεργατών (περιλαμβάνει όλες τις προμήθειες των καναλιών διανομής όπως είναι τα τουριστικά γραφεία, το booking και η expedia)
- Πυροπροστασία
- Λειτουργικά έξοδα (στα οποία συμπεριλαμβάνονται η ΔΕΗ, το τηλέφωνο, το ιντερνέτ, η δορυφορική τηλεόραση και το νερό)
- Λοιπά- απρόβλεπτα έξοδα (περιλαμβάνει τα έξοδα διάθεσης των αποβλήτων της μονάδας, δημοτικά τέλη κ.α.)

Πίνακας 8.1.: Γενικά έξοδα της επιχείρησης

ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ					
	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Άδειες και πιστοποιήσεις</b>					
ΕΟΤ	10.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €
ΑΕΠΙ	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €	2.500 €
Πιστοποιητικό ασφάλειας και διαχείρισης τροφίμων	4.000 €	0 €	0 €	0 €	0 €
<b>Εξωτερικοί συνεργάτες</b>					
Τεχνικό γραφείο	12.000 €	12.240 €	12.485 €	12.734 €	12.989 €
<b>Ασφάλιστρα</b>					
Ασφάλεια αστικής ευθύνης	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €
Ασφάλεια εγκαταστάσεων	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
<b>Προμήθειες συνεργατών</b>					
Προμήθειες καναλιών διανομής	10.000 €	12.000 €	12.000 €	12.000 €	15.000 €
<b>Πυροπροστασία</b>					



Πυροσβεστήρες	1.500 €	1.500 €	1.550 €	1.550 €	1.550 €
<b>Λειτουργικά έξοδα</b>					
ΔΕΗ	120.000 €	129.000 €	135.000 €	140.000 €	142.000 €
ΤΗΛΕΦΩΝΟ-ΙΝΤΕΡΝΕΤ	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
ΕΥΔΑΠ	15.000 €	17.000 €	18.000 €	18.400 €	20.000 €
<b>Λοιπά - Απρόβλεπτα έξοδα</b>	<b>68.000 €</b>	<b>70.000 €</b>	<b>72.000 €</b>	<b>74.000 €</b>	<b>76.000 €</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ</b>	<b>268.000 €</b>	<b>269.240 €</b>	<b>278.535 €</b>	<b>286.184 €</b>	<b>295.039 €</b>

Το προβλεπόμενο συνολικό κόστος Γενικών εξόδων για πέντε έτη: 1.396.998€

## 8.2 Κόστος ανθρώπινου δυναμικού για πενταετή πρόβλεψη

Το ανθρώπινο δυναμικό είναι θέμα μέγιστης σημασίας για τη λειτουργία μίας επιχείρησης, πόσο περισσότερο όταν αυτή αφορά παροχή υπηρεσιών και μάλιστα στη τουριστική βιομηχανία. Το προσωπικό θα πρέπει να είναι ικανοποιημένο από το εργασιακό περιβάλλον που παρέχουμε, αλλά και από τις μηνιαίες απολαβές του. Στόχος της επιχείρησης είναι η μονιμότητα των υπαλλήλων αυτών, παρόλο που οι περισσότερες προσλήψεις θα έχουν εποχιακό χαρακτήρα.

Παρακάτω δίνεται πίνακας με τον υπολογισμό των μισθών αλλά και των εργοδοτικών εισφορών, προκειμένου να προβλέψουμε το κόστος του ανθρώπινου δυναμικού.

Πίνακας8.2.: Μισθοδοσία προσωπικού

Θέσεις			2019	2020	2021	2022	2023	
	Μικτές αποδοχές	Εργοδοτικές εισφορές						Συνολικό κόστος τμήματος στα 5έτη
<b>Ποσοστό Αύξησης στα 5 έτη</b>		<b>40%</b>	-	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>	<b>2%</b>	
<b>Διεύθυνση</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Γενικός Διευθυντής</li> <li>✓ (Fulltime 12μηνιο)</li> <li>✓ 1 άτομο</li> <li>✓ <b>€ 3.600</b></li> </ul>	€ 50.400	€ 20.160	€ 70.560	€ 71.971	€ 73.411	€ 74.879	€ 76.376	<b>€ 367.197</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Λογιστής</li> <li>✓ (Full time 12μηνιο)</li> <li>✓ 1 άτομο</li> <li>✓ <b>€ 1.500</b></li> </ul>	€ 21.000	€ 8.400	€ 29.400	€ 29.988	€ 30.588	€ 31.200	€ 31.824	<b>€ 152.999</b>
<b>Τμήμα Marketing</b>								

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Υπεύθυνοι ιστοσελίδας &amp; Social Media</li> <li>✓ (Full time 6μηνο)</li> <li>✓ 2 άτομα</li> <li>✓ € 1.200</li> </ul>	€ 18.240	€ 7.296	€ 25.536	€ 26.047	€ 26.568	€ 27.099	€ 27.641	<b>€ 132.890</b>
<b>Τμήμα Αγορών</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Υπεύθυνος Αγορών</li> <li>✓ (Full time 6μηνο)</li> <li>✓ 1 άτομο</li> <li>✓ € 1.400</li> </ul>	€ 10.640	€ 4.256	€ 14.896	€ 15.194	€ 15.498	€ 15.808	€ 16.124	<b>€ 77.519</b>
<b>Τμήμα κρατήσεων &amp; διαχείρισης παραπόνων</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Υπεύθυνη κρατήσεων</li> <li>✓ (Full time 6μηνο)</li> <li>✓ 1 άτομο</li> <li>✓ € 1.300</li> </ul>	€ 9.880	€ 3.952	€ 13.832	€ 14.109	€ 14.391	€ 14.679	€ 14.972	<b>€ 71.982</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Προσωπικό υποδοχής</li> <li>✓ ( Full time 6μηνο)</li> <li>✓ 3 άτομα</li> <li>✓ € 1.000</li> </ul>	€ 22.800	€ 9.120	€ 31.920	€ 32.558	€ 33.210	€ 33.874	€ 34.551	<b>€ 166.113</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Groom</li> <li>✓ (Part time 6μηνο)</li> <li>✓ 2 άτομα</li> <li>✓ € 800</li> </ul>	€ 12.160	€ 4.864	€ 17.024	€ 17.364	€ 17.712	€ 18.066	€ 18.427	<b>€ 88.594</b>
<b>Τμήμα συντήρησης</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Συντηρητές</li> <li>✓ (Full time 12μηνο)</li> <li>✓ 2 άτομα</li> <li>✓ € 1.800</li> </ul>	€ 50.400	€ 20.160	€ 70.560	€ 71.971	€ 73.411	€ 74.879	€ 76.376	<b>€ 367.197</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Βοηθοί συντηρητή</li> <li>✓ (Full time 6μηνο)</li> <li>✓ 2 άτομα</li> <li>✓ € 1.000</li> </ul>	€ 15.200	€ 6.080	€ 21.280	€ 21.706	€ 22.140	€ 22.583	€ 23.034	<b>€ 110.742</b>
<b>Τμήμα Housekeeping</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Υπεύθυνη Ορόφων</li> <li>✓ (Full time 6μηνο)</li> <li>✓ 1 άτομο</li> <li>✓ € 1.400</li> </ul>	€ 10.640	€ 4.256	€ 14.896	€ 15.194	€ 15.498	€ 15.808	€ 16.124	<b>€ 77.519</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Καμαριέρες</li> </ul>	€ 86.640	€ 34.656	€ 121.296	€ 123.722	€ 126.196	€ 128.720	€ 131.295	<b>€ 631.229</b>

✓ (Full time 6μηνο) ✓ 12 άτομα ✓ € 950									
✓ Καθαρίστριες κοινόχρηστων χώρων ✓ (Full time 6μηνο) ✓ 2 άτομα ✓ € 800	€ 12.160	€ 4.864	€ 17.024	€ 17.364	€ 17.712	€ 18.066	€ 18.427	€ 88.594	
✓ Πλυντήρια ✓ (Full time 6μηνο) ✓ 2 άτομα ✓ € 800	€ 12.160	€ 4.864	€ 17.024	€ 17.364	€ 17.712	€ 18.066	€ 18.427	€ 88.594	
✓ Τμήμα Κουζίνας									
✓ Σεφ ✓ (Full time 6μηνο) ✓ 1 άτομο ✓ € 2.700	€ 20.520	€ 8.208	€ 28.728	€ 29.303	€ 29.889	€ 30.486	€ 31.096	€ 149.502	
✓ Μάγειρες ✓ (Full time 6μηνο) ✓ 9 άτομα ✓ € 950	€ 64.980	€ 25.992	€ 90.972	€ 92.791	€ 94.647	€ 96.540	€ 98.471	€ 473.422	
✓ Λάντζα ✓ (Full time 6μηνο) ✓ 4 άτομα ✓ € 850	€ 25.840	€ 10.336	€ 36.176	€ 36.900	€ 37.638	€ 38.390	€ 39.158	€ 188.261	
Τμήμα Εστιατορίου									
✓ Υπεύθυνος εστιατορίου (Full time 6μηνο) ✓ 1 άτομο ✓ € 1.500	€ 11.400	€ 4.560	€ 15.960	€ 16.279	€ 16.605	€ 16.937	€ 17.276	€ 83.056	
✓ Σερβιτόροι ✓ (Full time 6μηνο) ✓ 12 άτομα ✓ € 950	€ 86.640	€ 34.656	€ 121.296	€ 123.722	€ 126.196	€ 128.720	€ 131.295	€ 631.229	
Τμήμα Bar									
✓ Barista ✓ (Full time 6μηνο) ✓ 5 άτομα ✓ € 1.000	€ 38.000	€ 15.200	€ 53.200	€ 54.264	€ 55.349	€ 56.456	€ 57.585	€ 276.855	
Τμήμα Spa									
✓ Μασέρ	€ 13.680	€ 5.472	€ 19.152	€ 19.535	€ 19.926	€ 20.324	€ 20.731	€ 99.668	

✓ (Full time 6μηνο) ✓ 2 άτομα ✓ € 900									
✓ Κομμώτρια/της (Full time 6μηνο) ✓ 1 άτομο ✓ € 850	€ 6.460	€ 2.584	€ 9.044	€ 9.225	€ 9.409	€ 9.598	€ 9.790	€ 47.065	
<b>Λοιποί</b>									
✓ Υπάλληλοι καταστημάτων (Full time 6μηνο) ✓ 2 άτομα ✓ € 800	€ 12.160	€ 4.864	€ 17.024	€ 17.364	€ 17.712	€ 18.066	€ 18.427	€ 88.594	
✓ Κηπουρός (Full time 6μηνο) ✓ 1 άτομο ✓ € 750	€ 5.700	€ 2.280	€ 7.980	€ 8.140	€ 8.302	€ 8.468	€ 8.638	€ 41.528	
✓ Εργάτης (Full time 6μηνο) ✓ 1 άτομο ✓ € 750	€ 5.700	€ 2.280	€ 7.980	€ 8.140	€ 8.302	€ 8.468	€ 8.638	€ 41.528	
<b>Σύνολο</b>	-	-	€ 872.760	€ 890.215	€ 908.020	€ 926.180	€ 944.703	-	

Προβλεπόμενο συνολικό κόστος μισθοδοσίας για πέντε έτη → 4.541.878 €

Οι απαιτούμενες δαπάνες που αφορούν τη μισθοδοσία των εργαζομένων του ξενοδοχείου, καθορίζονται βάσει των αντίστοιχων συλλογικών συμβάσεων, καθώς για τον υπολογισμό του κόστους του απαιτούμενου ανθρώπινου δυναμικού για τη λειτουργία της μονάδας λαμβάνονται υπόψη οι ετήσιες άδειες και οι άδειες ασθενείας καθώς και η κοινωνική ασφάλιση του Ι.Κ.Α.. Λαμβάνεται επίσης υπόψη τα διάφορα επιδόματα (πτυχίο, επίδομα γάμου). Λόγω της κατάργησης πολλών επιδομάτων και των καταγγελιών των συλλογικών συμβάσεων οι μισθοί είναι ιδιαίτερα χαμηλοί.

Τέλος, στόχος της επιχείρησης είναι να προσλάβει ανθρώπινο δυναμικό απ' την Κάρπαθο έτσι ώστε να αποφύγει το επιπρόσθετο κόστος για την διαμονή τους.

### 8.3 Κόστος Προμηθειών

Η επιλογή των προμηθευτών και των πρώτων υλών που χρειάζεται το κάθε τμήμα της ξενοδοχειακής μονάδας αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες. Η επιλογή των

πρώτων υλών και των υπόλοιπων εισροών που απαιτούνται για την παροχή υπηρεσιών που προβλέπονται κατά τη λειτουργία της μονάδας καθώς θα γίνει αναφορά στον υπολογισμό του κόστους των πρώτων υλών για τα επόμενα πέντε έτη.

### **1. Τρόφιμα και ποτά**

Η πρώτη κατηγορία αφορά πρώτες ύλες που σχετίζονται με την επισίτιση. Αυτές οι πρώτες ύλες αποτελούν αναλώσιμα και ευπαθή υλικά και γι' αυτόν το λόγο είναι αναγκαίο να γίνει εκ των προτέρων ένας ορθολογικός σχεδιασμός του προγράμματος προμηθειών προκειμένου να αποφευχθούν λάθη που θα επιβαρύνουν τη μονάδα με ένα επιπλέον κόστος αγοράς των πρώτων υλών.

### **2. Υλικά καθαριότητας, ιματισμού και συντήρησης**

Οι πρώτες ύλες συντήρησης και καθαρισμού των δωματίων και των κοινόχρηστων χώρων (εσωτερικών, εξωτερικών, υπόγειο) του ξενοδοχείου είναι απαραίτητες για τη διατήρηση των δωματίων αλλά και των υπόλοιπων χώρων σε άριστη κατάσταση τόσο από πλευρά υγιεινής όσο και από αισθητικής. Στις πρώτες ύλες αυτής της κατηγορίας περιλαμβάνονται τα απορρυπαντικά, τα εργαλεία καθαρισμού (όπως σκούπες, σφουγγαρίστρες κ.ά.), τα σεντόνια, οι μαξιλαροθήκες, οι πετσέτες, οι κουβέρτες, τα είδη περιποίησης, τα χρώματα, οι λάμπες, κ.ά.

### **3. Φαρμακείο**

Το κάθε τμήμα του ξενοδοχείου είναι πλήρως εξοπλισμένο με τα απαραίτητα φάρμακα, για την παροχή πρώτης ιατρικής περίθαλψης και την αντιμετώπιση μικροτραυματισμών των πελατών και των εργαζομένων έως ότου ο συνεργαζόμενος ιατρός προσέλθει στο χώρο της μονάδας, κρίνεται απαραίτητη. Το φαρμακείο πρέπει να ανανεώνεται συνεχώς προκειμένου να είναι πάντα εφοδιασμένο με τα απαραίτητα προϊόντα.

### **4. Γραφική ύλη και αναλώσιμα**

Όσον αφορά την γραφική ύλη, προβλέπεται να υπάρχει στην αποθήκη απόθεμα αναλώσιμων ειδών γραφείου για τα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου. Τα είδη αυτά περιλαμβάνουν στυλό, μολύβια, γόμες, διορθωτικά, φακέλους, κομπιουτεράκια, συρραπτικό, ανταλλακτικά μελάνια για εκτυπωτές, φαξ και φωτοτυπικό, χαρτί κ.ά.. Επίσης διάφορα ήδη γραφικής ύλης (όπως μαρκαδόρους και σημειωματάρια).

## 5. Στολές εργαζομένων

Για το προσωπικό του ξενοδοχείου υπάρχει συγκεκριμένος ενδυματολογικός κώδικας, ο οποίος υιοθετείται με την παροχή συγκεκριμένων στολών εργασίας κατά την διάρκεια της πρόσληψης, με σκοπό να υπάρχει ομοιομορφία σε κάθε τμήμα της μονάδας καθώς και το προσωπικό να είναι αναγνωρίσιμο από τους πελάτες.

### 8.3.1 Πρόβλεψη κόστους Προμηθειών

Πίνακας 8.3.1.: Κόστος προμηθειών πενταετίας

	7%	7%	7%	7%	
<b>Κόστος Προμηθειών</b>					
	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Τρόφιμα και Ποτά	330.000 €	353.100 €	377.817 €	404.264 €	432.563 €
Υλικά Καθαριότητας, Ιματισμού και Συντήρησης	13.570 €	14.520 €	15.536 €	16.624 €	17.788 €
Φαρμακείο	500 €	535 €	572 €	613 €	655 €
Γραφική Ύλη και Αναλώσιμα	1.000 €	1.070 €	1.145 €	1.225 €	1.311 €
Στολές Εργαζομένων	1.500 €	1.605 €	1.717 €	1.838 €	1.966 €
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ</b>	<b>346.570,0 €</b>	<b>370.829,9 €</b>	<b>396.788,0 €</b>	<b>424.563,2 €</b>	<b>454.282,6 €</b>

Προβλεπόμενο συνολικό Κόστος Προμηθειών για πέντε έτη: 1.993.034 €.

## 8.4 Κόστος Μάρκετινγκ ανά Έτος

Πίνακας 8.4.: Κόστος Μάρκετινγκ πενταετίας

	<b>Έτος 2019</b>	<b>Έτος 2020</b>	<b>Έτος 2021</b>	<b>Έτος 2022</b>	<b>Έτος 2023</b>
Βελτίωση Website	10.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €
Digital Marketing	25.000 €	30.000	35.000	40.000	45.000
Διαφημίσεις σε τουριστικά έντυπα	10.000 €	11.000 €	12.000 €	13.000 €	14.000 €
<b>Συνολικό κόστος</b>	<b>45.000 €</b>	<b>46.000 €</b>	<b>52.000 €</b>	<b>58.000 €</b>	<b>64.000 €</b>

Το συνολικό κόστος μάρκετινγκ για την επόμενη πενταετία υπολογίζεται περίπου στις **265.000 €**.

Είναι κοινώς αποδεκτό ότι για τη βιωσιμότητα κάθε επιχείρησης είναι αναγκαία η συνεχής προώθηση και προβολή της. Η διαφορετικότητα του καταλύματος καθώς και ο κύκλος συνεργατών που διαθέτει ο ιδιοκτήτης, διευκολύνουν ως προς τον προϋπολογισμό του κόστους μάρκετινγκ, αρκούμενοι σε βασικές κινήσεις διαφήμισης και προβολής. Η υποστήριξη της τοπικής κοινωνίας είναι πολύ σημαντική καθώς και οι συνεργασίες που υπάρχουν.

## Κεφάλαιο 9<sup>ο</sup> Χρηματοοικονομική ανάλυση και Χρηματοδότηση

### 9.1 Διαρκείς δαπάνες

Οι προβλέψεις για τα κόστη λειτουργίας της επιχείρησης όσον αφορά το μάρκετινγκ, τις πληρωμές μισθών, αλλά και κόστη πρώτων υλών καθώς και τα γενικά έξοδα της μονάδας, αποτελούν βασικό παράγοντα για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.

Το συνολικό κόστος για τα επόμενα πέντε έτη προβλέπεται να διαμορφωθεί ως εξής:

Πίνακας 9.1.: Δαπάνες ξενοδοχειακής μονάδας πενταετίας

Έτος	Γενικά Έξοδα	Έξοδα Μάρκετινγκ	Κόστος Προμηθειών	Ανθρώπινο Δυναμικό	Συνολικό κόστος Έτους
Έτος 2019	268.000 €	45.000 €	346.570 €	€ 872.760	€ 1.532.330
Έτος 2020	269.240 €	46.000 €	370.830 €	€ 890.215	€ 1.576.285
Έτος 2021	278.535 €	52.000 €	396.788 €	€ 908.020	€ 1.635.342
Έτος 2022	286.184 €	58.000 €	424.563 €	€ 926.180	€ 1.694.928
Έτος 2023	295.039 €	64.000 €	454.283 €	€ 944.703	€ 1.758.025
<b>Σύνολο</b>	<b>1.396.998 €</b>	<b>265.000 €</b>	<b>1.993.034 €</b>	<b>4.541.878 €</b>	

*Προβλεπόμενο συνολικό κόστος δαπανών για τα επόμενα πέντε έτη → 8.196.910 €*

### 9.2 Υλοποίηση Εσόδων-Εξόδων και προβλεπόμενο κέρδος

Ο ισολογισμός είναι ένας λογιστικός πίνακας στον οποίο παρουσιάζονται τα περιουσιακά στοιχεία (Ενεργητικό), οι Υποχρεώσεις και οι Απαιτήσεις μιας επιχείρησης για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Συνήθως, στο αριστερό του μέρος εμφανίζεται το Ενεργητικό (έσοδα) και στο αριστερό το Παθητικό (έξοδα).

Στις στήλες του Ενεργητικού μεταφέρονται τα στοιχεία των λογαριασμών με χρεωστικό υπόλοιπο, ενώ στις στήλες του Παθητικού μεταφέρονται τα στοιχεία των λογαριασμών με πιστωτικό υπόλοιπο. Εξαιρέση αποτελούν οι αντίθετοι λογαριασμοί, οι οποίοι παρουσιάζονται αφαιρετικά από τους σχετικούς λογαριασμούς του Ενεργητικού/ Παθητικού.



Σύμφωνα με το Γενικό Λογιστικό Σχέδιο, οι λογαριασμοί του Ενεργητικού κατατάσσονται με βάση το κριτήριο ρευστότητας. Δηλαδή παραθέτονται πρώτοι οι λογαριασμοί του μη Κυκλοφορούντος Ενεργητικού (π.χ. οικόπεδα, κτίρια, μηχανήματα) και μετά αυτοί του Κυκλοφορούντος (π.χ. εμπορεύματα, απαιτήσεις, χρεόγραφα, διαθέσιμα).

Επίσης οι λογαριασμοί του Παθητικού κατατάσσονται με βάση το χρόνο λήξης των ίδιων και των ξένων κεφαλαίων, με τον χρόνο των πρώτων είναι μεγαλύτερος.

Έτσι παραθέτονται πρώτα οι λογαριασμοί της Καθαρής Θέσης (π.χ. μετοχικό κεφάλαιο, αποθεματικά), κατόπιν αυτοί των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων (π.χ. ομολογιακά δάνεια) και τέλος οι λογαριασμοί βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων (π.χ. γραμμάτια πληρωτέα).<sup>38</sup>

Ο ισολογισμός της επιχείρησης για τα επόμενα πέντε έτη (2019-2023) διαμορφώνεται ως εξής:

Πίνακας 9.2.Α.: Εταιρική χρήση 2019

	1 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση
	ποσό (€)
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1. ΔΑΠΑΝΗ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ	75.000,00
2. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	10.000.000
3. ΚΟΣΤΟΣ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ	1.000.000
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ	10.075.000
ΜΕΙΟΝ: ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	503.750
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	<u>9.571.250</u>
<b>Β. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1. ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	130.000
2. ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ταμείο	125.000
3. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	4.011.774
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	<u>4.266.774</u>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>13.838.024</b>
<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>	
1. ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	4.000.000
2. ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	2.000.000
ΜΕΙΟΝ: ΑΝΑΛΟΓΟΥΣΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	200.000
Α. ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	
1. ΕΠΙΤΟΚΕΙΟ ΔΑΝΙΣΜΟΥ	180.000
2. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	1.532.330

<sup>38</sup> <https://www.euretirio.com/isologismos/>

2.ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΛΗ	0
<b>Β.ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
1.ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ	4.000.000
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b><u>5.712.330</u></b>
3.ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ ΣΕ ΝΕΟ (ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ ΕΙΣ ΝΈΟ)	2.325.694
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</u></b>	<b><u>8.125.694</u></b>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</u></b>	<b><u>13.838.024</u></b>

Πίνακας 9.2.Β.: Εταιρική χρήση 2020

	2 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση
	ποσό (€)
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1.ΔΑΠΑΝΗ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ	
2. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	
3. ΚΟΣΤΟΣ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ	
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ	9.571.250
ΜΕΙΟΝ:ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	503.750
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ</u></b>	<b><u>9.067.500</u></b>
<b>Β.ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1.ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	135.200
2.ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ταμείο	130.000
3. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	4.236.402
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ</u></b>	<b><u>4.888.602</u></b>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b><u>13.956.102</u></b>
<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>	
1.ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	4.000.000
2.ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	1.800.000
ΜΕΙΟΝ:ΑΝΑΛΟΓΟΥΣΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	200.000
<b>Α.ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
1. ΕΠΙΤΟΚΕΙΟ ΔΑΝΙΣΜΟΥ	180.000
2.ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	1.576.285
2.ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΛΗ	0
<b>Β.ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
1.ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ	4.000.000
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b><u>5.756.285</u></b>
3.ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ ΣΕ ΝΕΟ (ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ ΕΙΣ ΝΈΟ)	2.599.817
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</u></b>	<b><u>8.199.817</u></b>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</u></b>	<b><u>13.956.102</u></b>

Πίνακας 9.2.Γ.: Εταιρική χρήση 2021

	3 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση
	ποσό (€)
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1. ΔΑΠΑΝΗ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ	
2. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	
3. ΚΟΣΤΟΣ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ	
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ	9.067.500
ΜΕΙΟΝ: ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	503.750
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	<u>8.563.750</u>
<b>Β. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1. ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	140.608
2. ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ταμείο	135.200
3. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	4.628.507
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	<u>4.628.507</u>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b><u>13.192.257</u></b>
<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>	
1. ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	4.000.000
2. ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	1.600.000
ΜΕΙΟΝ: ΑΝΑΛΟΓΟΥΣΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	200.000
<b>Α. ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
1. ΕΠΙΤΟΚΕΙΟ ΔΑΝΙΣΜΟΥ	180.000
2. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	1.635.342
2. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΛΗ	0
<b>Β. ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
1. ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ	4.000.000
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b><u>5.815.342</u></b>
3. ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ ΣΕ ΝΕΟ (ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ ΕΙΣ ΝΕΟ)	1.976.915
	1.976.915
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</u></b>	<b><u>7.376.915</u></b>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</u></b>	<b><u>13.192.257</u></b>

Πίνακας 9.2.Δ.: Εταιρική χρήση 2022

	4 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση
	ποσό (€)
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1. ΔΑΠΑΝΗ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ	
2. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	
3. ΚΟΣΤΟΣ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ	

ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ	8.563.750
ΜΕΙΟΝ:ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	503.750
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	<u>8.060.000</u>
<b>Β.ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1.ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	146.232
2.ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ταμείο	140.608
3. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	4.803.934
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	<u>4.803.934</u>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b><u>12.863.934</u></b>
<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>	
1.ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	4.000.000
2.ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	1.400.000
ΜΕΙΟΝ:ΑΝΑΛΟΓΟΥΣΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	200.000
<b>Α.ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
1. ΕΠΙΤΟΚΕΙΟ ΔΑΝΙΣΜΟΥ	180.000
2.ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	1.694.928
2.ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΛΗ	0
<b>Β.ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
1.ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ	4.000.000
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b><u>5.874.928</u></b>
3.ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ ΣΕ ΝΕΟ (ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ ΕΙΣ ΝΈΟ)	1.789.007 1.789.007
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</u></b>	<b><u>6.989.007</u></b>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</u></b>	<b><u>12.863.934</u></b>

#### Πίνακας 9.2.Ε.: Εταιρική χρήση 2023

	5 <sup>η</sup> Εταιρική Χρήση
	ποσό (€)
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1.ΔΑΠΑΝΗ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ	
2. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	
3. ΚΟΣΤΟΣ ΟΙΚΟΠΕΔΟΥ	
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ	8.060.000
ΜΕΙΟΝ:ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	503.750
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	<u>7.556.250</u>
<b>Β.ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	
1.ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	152.082
2.ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ταμείο	146.232
3. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	4.954.308
<u>ΣΥΝΟΛΟ</u>	<u>4.954.308</u>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b><u>12.510.558</u></b>

<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>	
1.ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	4.000.000
2.ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	1.200.000
ΜΕΙΟΝ:ΑΝΑΛΟΓΟΥΣΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	200.000
<b>A.ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
1. ΕΠΙΤΟΚΕΙΟ ΔΑΝΙΣΜΟΥ	180.000
2.ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	1.758.025
2.ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΌ ΦΟΡΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΛΗ	0
<b>B.ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
1.ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ	4.000.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	<b><u>5.938.025</u></b>
3.ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ ΣΕ ΝΕΟ	1.572.532
(ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ ΕΙΣ ΝΕΟ)	1.572.532
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</b>	<b><u>6.572.532</u></b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</b>	<b><u>12.510.558</u></b>

Ο υπολογισμός των παρακάτω δεικτών μας βοηθάει να υπολογίσουμε κατά κύριο λόγο αν είναι οικονομικά υγιής η επιχείρηση, πόσο ανταγωνιστική μπορεί να είναι σε σχέση με άλλες, το βαθμό φερεγγυότητας της αλλά και το βαθμό σταθερότητας των παραπάνω στα επόμενα χρόνια για την εξέλιξη της επιχείρησης στο μέλλον.

#### 9.2.1 Χαρακτηριστικά του ισολογισμού:

Οι προϋποθέσεις που πρέπει να πληρούνται για να καταρτιστεί ένας Ισολογισμός είναι οι παρακάτω:

1. Ειλικρίνεια
2. Σαφήνεια
3. Συνέπεια
4. Συγκρισιμότητα

#### 9.3 Ανάλυση Αριθμοδεικτών

Ο αριθμοδείκτης που αποτελεί ουσιαστική αλλά και χρήσιμη μέτρηση της ρευστότητας της επιχείρησης και του βραχυπρόθεσμου αξιόγραφου είναι ο αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας και χρησιμοποιείται εκτεταμένα. Με τον υπολογισμό αυτού του αριθμοδείκτη λαμβάνουμε δεδομένα με υψηλή σημασία σχετικά με την κάλυψη των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, την προστασία έναντι των ζημιών και την διαφύλαξη των ρευστών κεφαλαίων.

**A. Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας:** Κυκλοφορούν Ενεργητικό

Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

Όσον αφορά τη τιμή που ενδέχεται να πάρει η τιμή του αριθμοδείκτη πρέπει να αναφέρουμε πως αν η τιμή είναι >1 η αξία των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων είναι μεγαλύτερη αυτής των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων. Ωστόσο, μια τιμή >1 δεν αποδεικνύει πως η επιχείρηση βρίσκεται στη βέλτιστη οικονομική κατάσταση. Αντίθετα, αν η τιμή είναι <1 συμπεραίνουμε πως η επιχείρηση αντιμετωπίζει πρόβλημα στην εξόφληση των υποχρεώσεών της. Τέλος, σε περίπτωση που η τιμή του κυκλοφορούντος ενεργητικού και η αντίστοιχη των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων ταυτίζονται θεωρείται πως η εταιρεία βρίσκεται σε οριακή βραχυπρόθεσμη ρευστότητα.

**Πίνακας 9.3.A.: Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας**

Konstantinos Palace	2019	2020	2021	2022	2023
Αριθμοδείκτης Γενικής Ρευστότητας	2,49	2,78	2,55	2,56	2,56

Στη συγκεκριμένη περίπτωση για τα επόμενα πέντε έτη η αξία των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων είναι μεγαλύτερη αυτής των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων συνεπώς, η επιχείρηση μπορεί να εξοφλήσει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

**B. Αριθμοδείκτης Άμεσης Ρευστότητας:** : Κυκλοφορούν Ενεργητικό-Απόθεμα

Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

**Πίνακας 9.3.B.: Αριθμοδείκτης Άμεσης Ρευστότητας**

Konstantinos Palace	2019	2020	2021	2022	2023
Αριθμοδείκτης Άμεσης Ρευστότητας	2,42	2,49	2,62	2,64	2,63

Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις οι ρευστοποιήσεις θεωρούνται ικανοποιητικές όταν οι τιμές του δείκτη ξεπερνούν τη μονάδα. Συνεπώς, οι τιμές του αριθμοδείκτη για την συγκεκριμένη επιχείρηση κρίνονται ικανοποιητικές.

C. Αριθμοδείκτης Απόδοσης Ιδίων Κεφαλαίων: Καθαρά Κέρδη

Ίδια Κεφάλαια

Πίνακας 9.3.C.: Αριθμοδείκτης Απόδοσης Ιδίων Κεφαλαίων

Konstantinos Palace	2019	2020	2021	2022	2023
Αριθμοδείκτης Απόδοσης Ιδίων Κεφαλαίων	<b>58,14%</b>	<b>65,00%</b>	<b>49,42%</b>	<b>44,73%</b>	<b>39,31%</b>

Ο αριθμοδείκτης απόδοσης ιδίων κεφαλαίων φανερώνει την κερδοφορία αλλά και το βαθμό που η επιχείρηση πραγματοποίησε τους στόχους της. Από τις τιμές που προέκυψαν στον παραπάνω πίνακα γίνεται αντιληπτό ότι η επιχείρηση δεν παρουσιάζει ζημιά ως προς τα ίδια κεφάλαια της.

D. Αριθμοδείκτης Χρέους:

Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις

Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις + Ίδια Κεφάλαια

Πίνακας 9.3.D.: Αριθμοδείκτης Χρέους

Konstantinos Palace	2019	2020	2021	2022	2023
Αριθμοδείκτης Χρέους	<b>0,50</b>	<b>0,50</b>	<b>0,50</b>	<b>0,50</b>	<b>0,50</b>

Οι δείκτες χρηματοοικονομικής μόχλευσης μας βοηθούν στο να αξιολογήσουμε το μακροπρόθεσμο κίνδυνο επιβίωσης της επιχείρησης. Ο συγκεκριμένος δείκτης μας βοηθάει ώστε να αξιολογήσουμε το μακροπρόθεσμο κίνδυνο για την επιβίωση της επιχείρησης. Ο αριθμοδείκτης χρηματοοικονομικής μόχλευσης λαμβάνει τιμές μικρότερες τις μονάδας. Όσο πιο πολύ η τιμή του δείκτη πλησιάζει στη μονάδα τόσο μικρότερη είναι η συμμετοχή των ιδίων κεφαλαίων στα μακροπρόθεσμα κεφάλαια. Σύμφωνα με τα ανωτέρω που προκύπτουν από τον αριθμοδείκτη επιβεβαιώνεται ότι η επιχείρηση δεν στηρίζεται σε μεγάλο ποσοστό σε Ίδια Κεφάλαια αλλά σε Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις.

E. Αριθμοδείκτης Περιθωρίου Κέρδους: Καθαρά Κέρδη μετά φόρων

Έσοδα Πωλήσεων

Πίνακας 9.3.E.: Αριθμοδείκτης Περιθωρίου Κέρδους

Konstantinos Palace	2019	2020	2021	2022	2023
---------------------	------	------	------	------	------

Αριθμοδείκτης Περιθωρίου Κέρδους	41,16%	43,57%	30,33%	26,44%	22,54%
----------------------------------	--------	--------	--------	--------	--------

Ο αριθμοδείκτης αυτός παρουσιάζει το μέρος των πωλήσεων στα καθαρά κέρδη και δείχνει το ποσοστό του καθαρού κέρδους που επιτυγχάνει η επιχείρηση από τις λειτουργικές της δραστηριότητες.

Δηλαδή, ο συγκεκριμένος αριθμοδείκτης δείχνει το ποσοστό καθαρού περιθωρίου κέρδους της επιχείρησης αν αφαιρεθούν από τις καθαρές πωλήσεις το κόστος πωληθέντων και των λοιπών εξόδων.

Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης τόσο πιο επικερδής είναι η επιχείρηση, γεγονός που καθιστά το δείκτη ιδιαίτερα σημαντικό για την πρόβλεψη των μελλοντικών καθαρών κερδών της επιχείρησης επί του προβλεπόμενου ύψους των πωλήσεων της. Βάση των αποτελεσμάτων η επιχείρηση έχει κέρδος και καθόλου ζημία παρόλο που το ποσοστό περιθωρίου κέρδους μειώνεται σε ελάχιστο βαθμό.

**F. Αριθμοδείκτης Απόδοσης της επένδυσης:**  $\frac{\text{Κέρδος επένδυσης μετά φόρων}}{\text{Συνολικό κόστος επένδυσης}}$

**Πίνακας 9.3.F.: Αριθμοδείκτης Απόδοσης της Επένδυσης**

Konstantinos Palace	2019	2020	2021	2022	2023
Αριθμοδείκτης Απόδοσης της Επένδυσης	16,39%	19,29%	15,48%	14,83%	13,85%

Η παραπάνω αριθμοδείκτης (ROI) χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της απόδοσης μιας επένδυσης ή για να συγκρίνει την αποδοτικότητα διαφορετικών επενδύσεων. Στην συγκεκριμένη περίπτωση η απόδοση της επένδυσης έχει θετικό πρόσημο με ένα μικρό ποσοστό μείωσης. Η μέτρηση της απόδοσης της επένδυσης μπορεί να μεταβάλλεται ανάλογα με την κατάσταση.

Σε γενικές γραμμής ο (ROI), ή αλλιώς δείκτης της απόδοσης των επενδύσεων αποτελεί την πιο σημαντική μέτρηση για την εκάστοτε επιχείρηση καθώς βασίζεται σε συγκεκριμένους στόχους της και δείχνει την πραγματική επιρροή που έχει μία επένδυση στην κερδοφορία και επιτυχία της επιχείρησης.



## Γ. Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων:

Καθαρά κέρδη μετά φόρων  
Ίδια κεφάλαια

Πίνακας 9.3.Γ.: Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων

Konstantinos Palace	2019	2020	2021	2022	2023
Αριθμοδείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων	41,28%	46,15%	35,09%	31,75%	27,91%

Ο αριθμοδείκτης αυτός (ROE) απεικονίζει την κερδοφόρο δυναμικότητα μιας επιχείρησης και παρέχει ένδειξη του κατά πόσο επιτεύχθηκε ο στόχος πραγματοποίησης ενός ικανοποιητικού αποτελέσματος από τη χρήση των κεφαλαίων του μετόχου. Με άλλα λόγια, μετρά την αποτελεσματικότητα με την οποία τα κεφάλαια των φορέων της επιχείρησης απασχολούνται σε αυτήν.

Η επιχείρηση παρουσιάζει μειωμένη απόδοση στα επόμενα έτη οπότε είναι αναγκαίο να επενδύσει μεγαλύτερο μέρος ιδίων κεφαλαίων ώστε να επιτύχει τους στόχους ανάπτυξης. Αν μια εταιρία είναι σε θέση να πάρει δάνειο με χαμηλότερο επιτόκιο απ' το ποσοστό επενδύσεως της ROI θα είναι εφικτό να αυξήσει το ROE. Βασιζόμενοι στα αποτελέσματα του (ROI) και (ROE) αντιλαμβανόμαστε ότι τα ποσοστά μειώνονται επειδή η απόσβεση που κάνουμε είναι μεγάλη αλλά και επειδή η ξενοδοχειακή μονάδα δίνει μεγάλη σημασία στην αξία της ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών.

## 9.4 Πηγές Χρηματοδότησης

Πίνακας 9.4.: Χρηματοδότηση επένδυσης

Πηγή χρηματοδότησης	Ύψος χρηματοδότησης	Ποσοστό επί του συνολικού έργου
Ίδια Κεφάλαια	4.000.000 €	40%

Κρατική επιχορήγηση	2.000.000 €	20%
Τραπεζικός Δανεισμός	4.000.000 €	40%

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το παρόν Business Plan έγινε με σκοπό την πρόβλεψη για τη σωστή λειτουργία του υπάρχοντος ξενοδοχείου για τα επόμενα πέντε έτη. Πριν την έναρξη οποιασδήποτε επιχειρηματικής προσπάθειας, για υπάρχουσα επιχείρηση (επέκταση, εκσυγχρονισμός, συνεργασία, κ.λ.π.), το επιχειρηματικό σχέδιο είναι απαραίτητο εργαλείο στα χέρια της επιχειρηματικής ομάδας. Με λίγα λόγια, είναι ένα έγγραφο που δείχνει το μέλλον της επιχείρησης και παρέχει ένα είδος χάρτη που καθοδηγεί την πορεία του επιχειρηματία και τον βοηθάει στην εξασφάλιση χρηματοδότησης από τράπεζες και άλλα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Ακόμα, παρέχει πληροφορίες στον επιχειρηματία σχετικά με το επιχειρηματικό του εγχείρημα για τα επενδυτικά κεφάλαια και το κεφάλαιο κίνησης που θα χρειαστεί, τότε θα το χρειαστεί και με ποιο τρόπο θα το αποκτήσει.

Απ' τα οικονομικά αποτελέσματα που αναλύθηκαν ανωτέρω στο επιχειρηματικό σχέδιο, γίνεται φανερό ότι η ξενοδοχειακή μονάδα "Konstantinos Palace" μπορεί να είναι κερδοφόρα και να επεκταθεί. Ακόμα, περιγράφει την ετήσια επιχειρησιακή δράση της εταιρίας καθώς συμβάλει στον αποτελεσματικότερο σχεδιασμό της συνολικής στρατηγικής της επιχείρησης και των επιμέρους στρατηγικών αποφάσεων.

Σε επίπεδο στρατηγικής, το ξενοδοχείο εφαρμόζει τη στρατηγική διαφοροποίησης εστιάζοντας σε πελάτες που επιθυμούν την πολυτελή διαμονή και παροχή υπηρεσιών. Όσον αφορά το πρόγραμμα μάρκετινγκ, πρωταρχικός στόχος της ξενοδοχειακής μονάδας είναι η αύξηση του ποσοστού επαναλαμβανόμενων πελατών (Repeaters) χτίζοντας σχέσεις εμπιστοσύνης.

Επιπροσθέτως, σε χρηματοοικονομικό επίπεδο ο ισολογισμός, τα αποτελέσματα χρήσεως και οι οικονομικές καταστάσεις που τον συνοδεύουν αποτελούν πολύτιμο εργαλείο ανάλυσης της χρηματοπιστωτικής θέσης και της προοπτικής δυναμικής της επιχείρησης και χρησιμοποιείται από τις τράπεζες και τους επενδυτές για να αξιολογήσουν τη θέση της επιχείρησης πριν χορηγήσουν δάνειο ή αγοράσουν μετοχές της στο χρηματιστήριο. Στη συγκεκριμένη περίπτωση, από την ανάλυση των αριθμοδεικτών γίνεται αντιληπτό ότι το ποσοστό των δεικτών (ROI) ή αλλιώς απόδοσης της επένδυσης και (ROE) ή αλλιώς αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων παρουσιάζουν μειωτική τάση λόγω της αυξητικής τάσης του συνολικού κόστους των εξόδων για την επόμενη πενταετία. Οι κύριοι λόγοι αύξησης των συνολικών εξόδων αφορούν αυξήσεις σε μισθούς εργαζομένων στοχεύοντας στην άμεση

ικανοποίησή τους και δημιουργώντας μακροπρόθεσμες σχέσεις συνεργασίας καθώς επίσης και σε προμήθειες αφού, σκοπός της επιχείρησης είναι η παροχή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας.

Επιπρόσθετα, ο επενδυτής σκοπεύει να επεκταθεί αλλά και να ανακαινίσει το ήδη υπάρχον κτήριο. Γι' αυτό τον λόγο προτιμάει να έχει χαμηλότερο μερίδιο κέρδους στην παρούσα φάση ώστε να αυξήσει το κέρδος του μελλοντικά επενδύοντας.

Τέλος, οι ενέργειες μίας επιχείρησης έχουν εμφανή σύνδεση με την επιστροφή επί της επένδυσης, αλλά ωστόσο οι συγκεκριμένες αποφάσεις επηρεάζουν τη χρήση των οικονομικών πόρων της επιχείρησης. Οπότε, είναι επιτακτική ανάγκη ο επιχειρηματίας να είναι ικανός να κατανοήσει τη θέση της επιχείρησης και τις πιθανές επιστροφές κεφαλαίων.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### Ελληνική Βιβλιογραφία:

1. Βαγιονής Ν. (2002), Η εξέλιξη του φαινομένου του τουρισμού διαχρονικά, Στόχοι, Πολιτικές και μέσα προώθησης του Τουρισμού στην Ελλάδα, Ημερίδα Σ.Τ.Ε,
2. Γεωργιάδης Μ. (1977), "Ξενοδοχειακή Οικονομική", Παπαζήση, Αθήνα,
3. Κλαδικές στοχεύσεις, Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, Ιούνιος, (2017)
4. Ξηροτύρη – Κουφίδου Σ. (2001), «Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων – Η πρόκληση του 21ου αιώνα στο εργασιακό περιβάλλον», 3η έκδοση Ανίκουλα, Αθήνα
5. Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π. (2008), Τόμος Γ', Τουριστικός Τομέας, Έκδοση για Ε.Α.Π.

### Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία:

1. Dri. Leonardo Trends in the travel luxury market and innovative business models: the Delicanto experience. BS thesis. Università Ca' Foscari Venezia, (2015)
2. Eastman, J. K., R. E Goldsmith, and L. R. Flynn. (1999), Status consumption in consumer behavior: Scale development and validation. Journal of Marketing Theory and Practice 7: 41-52
3. García - Carpintero Rodríguez Carmen Luxury Tourism, (2016)
4. Kemp, S. (1998), Perceiving luxury and necessity, Journal of Economic Psychology Journal of Economic Psychology, 19(5), 591-606
5. Kotler, P. (2003), Marketing Management
6. Paraskevas A. (2000), «Management selection practices in Greece: are hospitality recruiters any different? », Hospitality Management, pp. 240-259
7. Pine II, B.J. and Gilmore, J. H. (1998), Welcome to the Experience Economy. Harvard Business Review, July/August 97-105
8. Tyson S., York A. (2000), «Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού-Τα δομικά συστατικά του HRM», απόδοση: Ψαρράκη Π., 4η έκδοση, Γκιούρδας, Αθήνα
9. Veríssimo Média Veríssimo and Sandra Maria Correia Loureiro. Experience marketing and the luxury travel industry. Tourism & Management Studies, (2013)
10. Wan Yang, Lu Zhang and Anna S. Mattila "Luxe for Less: How Do Consumers React to Luxury Hotel Price Promotions? The Moderating role of consumers' need for Status." Cornell Hospitality Quarterly 57. 1, (2016)

11. William F. Theobald: Global Tourism, Routledge, (2005)
12. Yeoman, I. and McMahon-Beattie, U., (2010), the changing meaning of luxury. In: I. Yeoman and U. McMahon-Beattie (eds.) Revenue Management: A Practical Pricing Perspective, Chapter 6, Basingstoke, UK: Palgrave MacMillan, pp. 62–85

### Διαδικτυακές πηγές:

1. <https://www2.unwto.org>  
Tourism Intelligence International, (2015) & World Travel Market, (2015)
2. <https://www.weforum.org>  
Travel & Tourism Competitiveness Report (2017)
3. <http://www3.weforum.org>  
World Economic Forum, (2017)
4. <https://www2.unwto.org>  
World Tourism Organization UNWTO Tourism Highlights, (2017) Edition
5. <https://www.wttc.org/>  
World Travel & Tourism Council, (2018)
6. <https://www2.unwto.org/>  
UNWTO (2011).World Tourism Organization
7. <https://www.statistics.gr>  
Ελληνική Στατιστική Αρχή
8. <http://sete.gr>  
Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ, 2017)
9. <http://www.dsanet.gr>
10. <https://www.euretirio.com>
11. <https://www.euromonitor.com>
12. <https://etravelnews.gr>
13. <https://www.treksoft.com>

Konstantinos Palace  
Karpathos, Greece

