



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (Ε - ΜΒΑ)

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

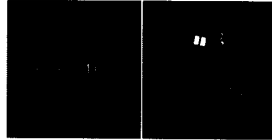
**ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΩΝ ΣΤΗ
ΝΗΣΟ ΚΕΑ**

ΚΟΥΓΙΟΥΜΟΥΤΖΗ ΚΑΛΛΙΟΠΗ Α.Μ.:ΕΜΒΑ1419

Δεκέμβριος 2019

Η ΠΑΡΟΥΣΑ ΕΡΓΑΣΙΑ ΕΓΙΝΕ
ΓΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥΣ
ΣΚΟΠΟΥΣ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΕΝΑ
ΑΠΟ ΤΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΠΟΥ
ΠΕΡΙΕΧΕΙ ΕΝΔΕΧΕΤΑΙ ΝΑ
ΜΗΝ ΕΙΝΑΙ ΑΠΟΛΥΤΩΣ
ΑΚΡΙΒΗ.

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο

«Αξιολόγηση Επένδυσης Τουριστικών Καταλυμάτων στη Νήσο Κέα»

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

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τρας.....

Όνοματεπώνυμο ΚΟΥΓΙΟΥΜΟΥΤΖΗ ΚΑΛΙΟΠΗ

Ημερομηνία 11/12/2019

Περιεχόμενα

1.1.Βασική Ιδέα και ιστορικό Προγράμματος	10
1.2.Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ	10
1.3.Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια.....	12
1.4.Μηχανολογικά και τεχνολογικά	13
1.5.Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα	13
1.6.Ανθρώπινοι Πόροι	14
1.7.Τοποθεσία – Χώρος Εγκατάστασης – Περιβάλλον.....	15
1.8.Προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου	15
1.9.Χρηματοοικονομική ανάλυση	15
1.10.Συμπεράσματα	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	17
Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος.....	17
2.1.Περιγραφή ιδέας επενδυτικού σχεδίου	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	21
Ανάλυση της αγοράς και Marketing	21
3.1.Ιστορία της Κέας.....	22
3.2.Κέα και τουρισμός	24
3.3. Υφιστάμενος αριθμός επιχειρήσεων – ανάλυση ανταγωνισμού	25
3.4.Προοπτικές κλάδου με βάση την ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος.....	29
3.4.1.Πολιτικό περιβάλλον	29
3.4.2. Οικονομικό περιβάλλον	30
3.4.3. Κοινωνικό περιβάλλον.....	31
3.4.4. Τεχνολογικό περιβάλλον	33
3.5.Περιγραφή προφίλ επισκεπτών που επιλέγουν την Κέα ως προορισμό.....	33
3.6. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος	36

3.6.1. Δυνάμεις.....	36
3.6.2. Αδυναμίες	37
3.6.3.Ευκαιρίες.....	38
3.7. Στρατηγική Μάρκετινγκ	38
3.7.1. Άνθρωποι (People).....	39
3.7.2. Τιμολόγηση (Pricing).....	39
3.7.3. Φυσικές αποδείξεις (Physical Evidence)	43
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	45
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια.....	45
4.1.Πρώτες Ύλες.....	46
4.2. Επιλογή των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων.....	48
4.3.Μάρκετινγκ Προμηθειών – Πρόγραμμα Προμηθειών	49
4.3.1.Μάρκετινγκ Προμηθειών.....	49
4.3.2.Πρόγραμμα Προμηθειών	50
4.4.Υπολογισμός του Κόστους των Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων.....	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο	53
Μηχανολογικά και τεχνολογία	53
5.1.Καθορισμός της Δυναμικότητας της Μονάδας	54
5.2.Επιλογή της Τεχνολογίας.....	54
5.3. Μηχανολογικός Εξοπλισμός.....	55
5.4.Χωρομετρικά και Μηχανολογικά Σχέδια της Μονάδας.....	56
5.5 Έργα Πολιτικού Μηχανικού	58
5.6. Μονάδες Εξυπηρέτησης και Εξοπλισμός	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο	64
Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα	64
6.1 Οργανόγραμμα.....	65

6.2. Γενικά έξοδα	67
6.2.1. Λειτουργικά έξοδα	67
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ^ο	71
Ανθρώπινοι πόροι	71
7.1.Εταιρική κουλτούρα	72
7.2.Φιλοσοφία ηγεσίας	72
7.3.Περιγραφές εργασίας	72
7.4.Προδιαγραφές εργασίας.....	74
7.5.Υπολογισμός κόστους μισθοδοσίας.....	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 ^ο	77
Τοποθεσία, εγκατάσταση και περιβάλλον	77
8.1. Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας	78
8.2.Περιβαλλοντικές επιπτώσεις.....	80
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 ^ο	82
Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης του έργου	82
9.1. Στάδια εκτέλεσης επιχειρηματικού σχεδίου	83
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 ^ο	86
Χρηματοοικονομική ανάλυση	86
10.1.Πάγιο ενεργητικό	87
10.2.Κεφάλαιο κίνησης.....	87
10.3.Συνολικό επενδυτικό κόστος	89
10.4. Κόστος παραγωγής	90
10.5.Ανάγκες κεφαλαίου κίνησης.....	90
10.6.Καθαρή παρούσα αξία	92
11.Συμπεράσματα	94
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	95

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Δυναμικότητα σε Κλίνες για τη Νήσο Κέα το 2018 (Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας: www.grhotels.gr)	10
Πίνακας 2: Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών	20
Πίνακας 3: Αριθμός καταλυμάτων, δωματίων και κλινών στην περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου για το 2018.....	26
Πίνακας 4: Μέσες τιμές διανυκτερεύσεων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων για το νησί της Κέας	40
Πίνακας 5: Προτινόμενη τιμολογιακή πολιτική για τη Julia Suites	41
Πίνακας 6: Προτεινόμενη μέση τιμή διανυκτερεύσεων ανά περίοδο για τα 5 έτη σχεδιασμού	42
Πίνακας 7: Μέσες τιμές για διανυκτερεύσεις για τα 5 έτη υπολογισμού και για κάθε περίοδο του έτους.....	43
Πίνακας 8: Κοστολόγηση 5 ετών για πρώτες ύλες για τη ξενοδοχειακή μονάδα Julia Suites.....	51
Πίνακας 9: Συνολικά έξοδα εξοπλισμού ξενοδοχειακής μονάδας	52
Πίνακας 10: Τυπικός εξοπλισμός για τους κύριους χώρους της ξενοδοχειακής μονάδας	60
Πίνακας 11: Λίστα πιθανών προμηθευτών ανά ιδιότητα	63
Πίνακας 12: Οργανόγραμμα ξενοδοχειακής μονάδας.....	66
Πίνακας 13: Πρόβλεψη λειτουργικών εξόδων	69
Πίνακας 14: Ποσοστιαία κατανομή στα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης.....	69
Πίνακας 15: Μερисμός των λειτουργικών εξόδων της επιχείρησης.....	70
Πίνακας 16: Εκτίμηση για συνολικά κόστη ανθρωπίνου δυναμικού ξενοδοχειακής μονάδας.....	76
Πίνακας 17: Πολυκριτήρια ανάλυση για την επιλογή τοποθεσίας της ξενοδοχειακής μονάδας	79
Πίνακας 18: Υλοποίηση χρονοδιαγράμματος Gantt για το επενδυτικό σχέδιο της ξενοδοχειακής μονάδας.....	85
Πίνακας 19: Στοιχεία πάγιου ενεργητικού.....	87
Πίνακας 20: Σύνοψη ελαχίστων απαιτήσεων σε ενεργητικό και παθητικό για την επιχείρηση	88

Πίνακας 21: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης για το πρώτο έτος λειτουργίας 2020.....	88
Πίνακας 22: Υπολογισμός συνολικού κόστους για το επενδυτικό σχέδιο ίδρυσης ξενοδοχειακής μονάδας στη νήσο Κέα	90
Πίνακας 23: Εξέλιξη διαχρονικά στο κόστος παροχής υπηρεσιών της ξενοδοχειακής μονάδας.....	90
Πίνακας 24: Διαχρονική εξέλιξη απαιτούμενων κεφαλαίων κίνησης.....	90
Πίνακας 25: Εξέλιξη χρηματικών εισροών και εκροών μονάδας.....	91
Πίνακας 26: Ισολογισμός επιχειρηματικού σχεδίου.....	92

ΠΙΝΑΚΑΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Πορεία του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος κατά την 10ετία της μεγάλης οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα.....	31
Εικόνα 2: Σκηνή από διαδηλώσεις οργισμένων πολιτών στο Σύνταγμα κατά το έτος 2015	32
Εικόνα 3: Κατανομή τουριστών ανά προέλευση για τη νήσο Κέα το 2018 (Πηγή: Έκθεση Συμπερασμάτων για την Έρευνα Ικανοποίησης Επισκεπτών Κέας 2018, Δήμος Κέας)	36
Εικόνα 4: Δραστηριότητες επισκεπτών Κέας (Πηγή: Έκθεση Συμπερασμάτων για την Έρευνα Ικανοποίησης Επισκεπτών Κέας 2018, Δήμος Κέας).....	36
Εικόνα 5: Προτεινόμενες κατόψεις για τους χώρους της ξενοδοχειακής μονάδας	56
Εικόνα 6: Αριστερά: Άποψη του προτεινόμενου χώρου υποδοχής και καφέ μπαρ Δεξιά: Άποψη του προτεινόμενου χώρου εστιατορίου	57
Εικόνα 7: Αριστερά: Άποψη του διαδρόμου στο χώρο όπου βρίσκονται οι σουίτες Δεξιά: Εσωτερική άποψη τυπικής σουίτας μονάδας	57
Εικόνα 8: Προτεινόμενη διάταξη ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων σε τμήμα του κυρίως κτηρίου.....	57
Εικόνα 9: Οπτική αποτύπωση της πιθανής θέσης της ξενοδοχειακής μονάδας Ioulis Suites	80

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο
ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ

1.1.Βασική Ιδέα και ιστορικό Προγράμματος

Η παρούσα προμελέτη σκοπιμότητας, σαν στόχο έχει την εκτενή μελέτη και εξέταση ιδρύσεως μίας μικρής ξενοδοχειακής μονάδας. Η υπό εξέταση μονάδα που φέρει το όνομα «Ioulis Suites», αναμένεται να εδρεύει στο Νομό Κυκλάδων, στη Νήσο Κέα και στοχεύει στην προσέλκυση πελατών από την Ελλάδα και από το εξωτερικό. Το ενδιαφέρον για την εκπόνηση της εν λόγω προμελέτης εκδηλώθηκε το 2019, από τη μεταπτυχιακή φοιτήτρια Κουγιουμουτζή Καλλιόπη και θα αποτελέσει τη μεταπτυχιακή της εργασία, στα πλαίσια της ολοκλήρωσης του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών της στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς. Η ολοκλήρωση της παρούσας προμελέτης τοποθετείται στο τέλος Οκτωβρίου του 2019.

1.2.Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ

Η υπό μελέτη επιχείρηση δραστηριοποιείται στις υπηρεσίες τουρισμού και συγκεκριμένα κατατάσσεται στον κώδικα ΚΑΔ 055.3 «ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΑΡΟΧΗΣ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΟΣ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΣΤΙΑΣΗΣ» όπου υπάγονται ξενοδοχεία και παρόμοια καταλύματα. Οι υπηρεσίες τουρισμού εν γένει τα τελευταία χρόνια παρά τη μεγάλη οικονομική κρίση έχουν μεγάλη ζήτηση και από το εσωτερικό και από το εξωτερικό. Καταρχήν, παρατίθενται ορισμένα στοιχεία για τις παρόμοιες επιχειρήσεις που λειτουργούν στον τόπο ενδιαφέροντος. Σύμφωνα με τα πρόσφατα στοιχεία του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου της Ελλάδας για το 2018, για τη Νήσο Κέα που αφορά την εν λόγω επιχείρηση η δυναμικότητα σε Ξενοδοχειακές μονάδες διαφόρων κατηγοριών, αποτυπώνεται στον παρακάτω Πίνακα.

Πίνακας 1: Δυναμικότητα σε Κλίνες για τη Νήσο Κέα το 2018 (Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας: www.grhotels.gr)

		5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΕΑΣ - ΚΥΘΝΟΥ	Μονάδες	1	1	2	7	1	12
	Δωμάτια	38	16	38	170	16	278
	Κλίνες	74	38	64	336	32	544
Κέα	Μονάδες	1	1	1	4	1	8
	Δωμάτια	38	16	20	88	16	178
	Κλίνες	74	38	34	173	32	351

Όπως παρατηρούμε λειτουργούν ελάχιστα ξενοδοχεία στη Νήσο Κέα, μόλις 1 ανά κατηγορία 5,4 και 3 αστεριών αντιστοίχως, 4 κατηγορίας 2 αστερών και 1 κατηγορίας 1 αστέρα (σύνολο 8 ξενοδοχείων). Η συνολική δυναμικότητά τους σε δωμάτια είναι 178 και σε κλίνες 351.

Γενικότερα παρατηρήθηκε μια αύξηση στις αφίξεις το 2018 στην Ελλάδα. Επιπλέον οι αντίστοιχες επενδύσεις από ξένους και Έλληνες αυξήθηκαν, ωστόσο τα κέρδη παρέμειναν στάσιμα σε σχέση με

το 2017. Άνοδο είχαμε στην Ελλάδα στις αφίξεις κατά την περίοδο Ιανουάριος – Ιούλιος 2018 και μείωση στο υπόλοιπο διάστημα του έτους. Σύμφωνα με τα στοιχεία του ΙΤΕΠ οι πιο δημοφιλείς τουριστικοί προορισμοί στην Ελλάδα το 2018 είναι οι Κυκλάδες και η Κρήτη και ακολουθούν τα Δωδεκάνησα. Οι Κυκλάδες μάλιστα υποδέχτηκαν κίνηση αυξημένη κατά 8,4% (6,3% το α' 8μηνο 2018) και 10,3% (1,7% το α' 8μηνο 2017) αντίστοιχα, όπως γίνεται αναφορά της Hellasstat προσφάτως όσον αφορά τον κλάδο του Τουρισμού.

Αναφορικά με τη θέση της Ελλάδας στον ευρύτερο χώρο των μεσογειακών προορισμών εκτιμάται ότι ο ρυθμός αύξησης των αφίξεων εξακολουθεί να υπολείπεται σε σχέση με την αντίστοιχη επίδοση των χωρών της Μεσογείου και Νότιας Ευρώπης (6,2% εκτίμηση του ΠΟΤ). Σε σχέση με τις άμεσα ανταγωνίστριες χώρες, η Ελλάδα υστερεί σημαντικά της Τουρκίας (20,4%), της Κροατίας (7%) και της Ισπανίας (6%), ενώ βρίσκεται στα ίδια περίπου επίπεδα με την Πορτογαλία (5,4%), υπερτερώντας της Ιταλίας (4-4,5%). Ωστόσο, ο ελληνικός τουρισμός εμφανίζεται να καλύπτει σταδιακά το χαμένο έδαφος των προηγούμενων ετών, γεγονός που οφείλεται εν μέρει στην υποχώρηση του ρυθμού αυξήσεων των αφίξεων για το διάστημα Ιανουαρίου – Ιουλίου 2018 σε χώρες όπως η Ισπανία και η Κροατία (5,3% από 6,6% το 2005 και 2,2% από 7,9% το 2005 αντίστοιχα), αλλά και στην πτώση των αφίξεων που αντιμετώπισε η Τουρκία (-7,1%). Οι εξελίξεις αυτές, σε συνδυασμό με την ανάπτυξη Στρατηγικής Μάρκετινγκ στον Τουρισμό και τη συνεχιζόμενη διεθνή προβολή της Ελλάδας ως τουριστικού προορισμού βελτιώνουν τις προϋποθέσεις ανάπτυξης του κλάδου.

Ο κλάδος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων ενισχύεται από τη βελτίωση των συνθηκών για αύξηση της τουριστικής κίνησης, αλλά και του ενδιαφέροντος που επιδεικνύουν οι πολυεθνικές αλυσίδες για επενδύσεις και ανάληψη της διοίκησης γνωστών ελληνικών ξενοδοχείων.

Ο στρατηγικός στόχος της επιχείρησης που μελετάται είναι η ανακαίνιση του υφιστάμενου κτηρίου όπου θα δραστηριοποιηθεί η εταιρία, προκειμένου αυτό να μετατραπεί σε μια πλήρη ξενοδοχειακή μονάδα. Η ανακαίνιση θα αφορά και παροχές υπηρεσίας αλλά και ουσιώδη ζητήματα εγκαταστάσεων. Επιπλέον θα αναπτυχθεί μια πλήρης στρατηγική management και προβολής της νέας μονάδας ούτως ώστε να επιτευχθεί μια ικανοποιητική η προσέλκυση πελατών. Η διεύθυνση της επιχείρησης θέτει σαν πρώτο στόχο να πραγματοποιηθεί ένας κύκλος εργασιών κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας της μονάδας με συνολικό ποσόν περί τα 980.000 ευρώ.

Εάν η ημερήσια πληρότητα διαμονής της τουριστικής μονάδας υποστεί αύξηση καθόσον λειτουργεί τους τουριστικούς μήνες Μαΐου – Σεπτεμβρίου (τουριστική σεζόν περί τις 150 ημέρες) και κατά μέσο όρο η διαμονή των τουριστών προσεγγίσει τις 100-110 ημέρες με πληρότητα 100% στη

μονάδα, τότε οι πωλήσεις της ανά ημέρα μπορούν να ανέρθουν στα 1.305 ευρώ έχοντας λάβει υπόψη πως η μέση ημερήσια τιμή πώλησης της περιόδου είναι 87 ευρώ το δίκλινο δωμάτιο (διαμονή και πρωινό). Άρα τα έσοδα που προέρχονται αποκλειστικά από τα δωμάτια της μονάδας στο πρώτο έτος λειτουργίας της φτάνουν στο ποσό των 130.000 ευρώ.

Εάν ληφθεί υπόψη πως υπάρχουν και επιπλέον έσοδα εστίασης κατά τους μήνες αιχμής (Ιούλιος, Αύγουστος) και τη λειτουργία του ανοιχτού μπαρ σε όλη του τουριστική σεζόν (Μάιος – Σεπτέμβριος) που ανέρχονται στα 40-45.000 ευρώ, τότε τα συνολικά έσοδα προσεγγίζουν τα 175.000 ευρώ.

Έχοντας ως γνώμονα τους παραπάνω συλλογισμούς, τίθεται και ο στόχος πως το σύνολο των πωλήσεων θα ανέλθουν στα 980.000 ευρώ κατά τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας της μονάδας, με αύξηση περίπου 4-5% ανά έτος καθώς θα υπάρχει επίτευξη στόχων των πωλήσεων και της εξάντλησης της παραγωγικής δυναμικότητας της επιχείρησης.

Να σημειωθεί ότι οι πωλήσεις από τις πρόσθετες υπηρεσίες που θα προσφέρει η επιχείρηση τόσο από την ενοικίαση ποδηλάτων όσο και από τις ημερήσιες εκδρομές στα αξιοθέατα του νησιού δεν έχουν συμπεριληφθεί.

1.3.Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

Η υπό εξέταση ξενοδοχειακή μονάδα, όπως και κάθε άλλη ξενοδοχειακή μονάδα, ασχολείται με πολλές διαφορετικές δραστηριότητες οι οποίες απαιτούν διαφορετική τροφοδοσία, επομένως κρίνεται σκόπιμο η κατηγοριοποίηση των πρώτων υλών να γίνει βάση των διαφορετικών αυτών λειτουργιών της. Άρα η κατηγοριοποίηση γίνεται ως εξής:

- Πρώτες ύλες για το επισιτιστικό τμήμα
- Πρώτες ύλες συντήρησης – καθαριότητας των χώρων του ξενοδοχείου
- Είδη Ιματισμού
- Γραφική ύλη
- Φαρμακείο
- Στολές των εργαζομένων
- Ενέργεια
- Πρώτες ύλες παραδοσιακού παντοπωλείου

Από την παραπάνω ανάλυση προκύπτει ότι εκτός από την τροφοδοσία του καφέ – εστιατορίου, του παραδοσιακού παντοπωλείου και του φαρμακείου, που ουσιαστικά αποτελείται από προϊόντα κατηγοριών δεν αφορούν σε εφόδια που αναλώνονται σε σύντομο χρονικό διάστημα και επομένως

είναι εύκολο να αποθηκευτούν προκειμένου να χρησιμοποιηθούν όταν χρειαστούν σε μελλοντικό χρόνο.

Η σωστή οργάνωση και η εύρυθμη λειτουργία του τμήματος των προμηθειών είναι σημαντική για τη λειτουργία της μονάδας. Η μη ορθολογική λειτουργία και διαχείριση του τμήματος προμηθειών δημιουργεί συχνά προβλήματα τα οποία έχουν ως αποτέλεσμα τόσο στη μη ικανοποιητική σχέση κέρδους – κόστους για την επιχείρηση, όσο και στη δυσαρέσκεια πολλές φορές των πελατών εξαιτίας ελλείψεων, εμφανώς φθαρμένων από τη χρήση προϊόντων, χαμηλής ποιότητας προϊόντων, κ.α. αρκετά ευπαθή και αναλώσιμα (τρόφιμα, ποτά, φάρμακα).

1.4.Μηχανολογικά και τεχνολογικά

Θα πρέπει σε αυτό το στάδιο του σχεδίου να καθοριστεί λεπτομερώς η λειτουργική και φυσική χωροθέτηση της μονάδας, καθώς επίσης και να καθοριστούν οι απαιτούμενες δαπάνες για την επένδυση αλλά και το κόστος που θα δημιουργείται κατά τη φάση λειτουργίας της υπό ίδρυσης επιχείρησης και θα σχετίζεται με την εγκατάσταση.

Η κατασκευή, η διαμόρφωση και ο μηχανολογικός εξοπλισμός της μονάδας, θα πρέπει να είναι σύμφωνα με τα κριτήρια και τις προδιαγραφές που έχει θέσει η επιχείρηση για επιτύχει τους στόχους της. Για τα υλικά κατασκευής που θα επιλεγθούν θα δίνεται μεγάλη προσοχή ώστε αυτά να είναι ποιοτικά, υψηλών προδιαγραφών, άριστα εναρμονισμένα με το περιβάλλον και συντελούν στη δημιουργία ενός λειτουργικού χώρου υψηλής αισθητικής που παρέχει άνετη, ήσυχη και ευχάριστη διαμονή.

1.5.Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα

Ως οργάνωση νοείται η διαδικασία η οποία περιλαμβάνει τη διάταξη ή το συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής και έχει σαν βασικό στόχο να συντονιστεί και να ελεγχθεί η συλλογική δραστηριότητα των εργαζομένων μιας επιχείρησης. Συμπληρωματικά, ως οργάνωση θεωρείται και ο τρόπος κατά τον οποίο γίνεται η δομή και ο καθορισμός των λειτουργιών και των δραστηριοτήτων της κάθε επιχείρησης σε οργανωσιακές μονάδες.

Στον κλάδο των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων απασχολούνται άτομα διαφόρων επαγγελμάτων για την εξυπηρέτηση των πελατών. Το ανθρώπινο δυναμικό ανάλογα με τις ειδικότητες και τις ικανότητές του οργανώνεται σε τμήματα προκειμένου να αποδώσει το μέγιστο των δυνατοτήτων που δύναται να εκμεταλλευτεί η επιχείρηση ώστε να επιτευχθεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα και η επιχείρηση να επιτύχει τελικά τους στόχους της.

Στην προκειμένη περίπτωση η υπό ίδρυση επιχείρηση ανήκει στις πολύ μικρές ξενοδοχειακές μονάδες και δεν είναι εφικτή σε απόλυτο βαθμό η τμηματοποίηση ανά λειτουργία και ανά δραστηριότητα. Επίσης σε μεγάλο βαθμό δεν είναι δυνατή και η εξειδίκευση των εργασιών η οποία έχει ως σκοπό την αποτελεσματική ανάθεση σε διαφορετικά πρόσωπα αναλόγως των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων τους. Αυτό οφείλεται στο ότι ο αριθμός των εργαζομένων είναι μικρός και επομένως ένας εργαζόμενος θα πρέπει να αναλάβει να φέρει εις πέρας πλήθος διαφορετικών εργασιών.

1.6. Ανθρώπινοι Πόροι

Η επιλογή του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού το οποίο θα στελεχώσει την υπό μελέτη μονάδα, είναι καθοριστικό στοιχείο, αδιαμφισβήτητο, για την αποτελεσματική και ομαλή λειτουργία της. Η ουσία της διοίκησης των εργαζομένων έγκειται στην απόκτηση των ικανών εργαζομένων που θα στελεχώσουν την μονάδα και τη συνεργασία αυτών, ώστε να ενεργοποιηθούν και οι λοιποί συντελεστές παραγωγής και να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης. Η πρόσληψη του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού γίνεται αφότου πρωτίστως γίνουν κατάλληλες διαδικασίες προσέλκυσης και επιλογής των πιο καταλλήλων μεταξύ των υποψηφίων.

Η εκκίνηση της επιχείρησης θα γίνεται το μήνα Μάιο με λιγότερο προσωπικό (Μάιος και Ιούνιος) λόγω μειωμένης κίνησης και ακολούθως θα επέρχεται αύξηση για το υπόλοιπο της τουριστικής σεζόν. Συγκεκριμένα, η ανάλυση του ανθρώπινου δυναμικού της μονάδας εξετάζεται στα ακόλουθα τμήματα:

- Υποδοχή - Εξυπηρέτηση πελατών (Reception)
- Εστιατόριο – Open Bar
- Υπηρεσίες δωματίων
- Γενικών καθηκόντων

Όσον αφορά τις λογιστικές υπηρεσίες, η μονάδα θα καταφύγει σε εποχικούς εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing). Πρωτεύον στόχος κάθε επιχείρησης είναι η μείωση του κόστους και η βελτίωση της λειτουργίας τους. Η ανάθεση εργασιών σε έμπειρους και εξειδικευμένους, εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing) στον τομέα της λογιστικής, μπορεί να παίξει κεντρικό ρόλο στην επιχειρηματική στρατηγική. Ίσως το προφανέστερο όφελος για κάθε επιχείρηση, αφού μπορεί να αναθέσει σε εξωτερικό συνεργάτη στον βαθμό που επιθυμεί τις λειτουργίες λογιστηρίου-μισθοδοσίας, (από την επίβλεψη μέχρι την πλήρη διαχείριση), σε κόστος αρκετά χαμηλότερο από την αντίστοιχη «εσωτερική» διαχείριση των λειτουργιών αυτών. Συνεπώς η

επιχείρηση απαλλάσσεται από τις συγκεκριμένες λειτουργίες, και απελευθερώνει πόρους τους οποίους μπορεί να επικεντρώσει και να αξιοποιήσει πιο αποδοτικά, στον κύριο στόχο της, αυξάνοντας έτσι την αποτελεσματικότητά της.

1.7.Τοποθεσία – Χώρος Εγκατάστασης – Περιβάλλον

Η παρούσα μελέτη αφορά στην ίδρυση ενός τουριστικού καταλύματος με την επωνυμία «Ioulis Suites» στην Ιουλίδα, τη χώρα της Κέας. Το τουριστικό αυτό κατάλυμα θα απαρτίζεται από τον χώρο υποδοχής, 6 σουίτες και ένα καφέ – εστιατόριο και θα βρίσκεται σε μονοπάτι – πέρασμα προς το λέοντα, ένα μοναδικό αξιοθέατο και πόλο έλξης της Ιουλίδας.

Η ιδέα της ιδρύσεως ενός τουριστικού καταλύματος στη χώρα της Κέας κρίνεται εξαιρετικά ελκυστική, καθώς ο τουρισμός συνεχίζει να αποτελεί τη βαριά βιομηχανία της ελληνικής οικονομίας και ιδιαίτερα σε ένα ανερχόμενο και εύκολα προσβάσιμο τουριστικό προορισμό, όπως είναι η Κέα.

1.8.Προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου

Ο προγραμματισμός για να εκτελεσθεί το έργο της ανάπτυξης της τουριστικής μονάδας, συμπεριλαμβάνει το σύνολο των εργασιών και των απαραίτητων ενεργειών μέσα και έξω από τη μονάδα αυτή, ούτως ώστε το business plan που προτείνεται να φτάσει βήμα βήμα από την προμελέτη σκοπιμότητας (που αποτελεί η παρούσα εργασία) στην τελική λειτουργία της επιχείρησης. Μεταξύ των δύο ακραίων προαναφερθεισών φάσεων, υπάρχει μια πληθώρα ενδιάμεσων σταδίων που αποτελούν τη σύνθεση του business plan και πρέπει οπωσδήποτε να μελετηθούν και να αναλυθούν έχοντας ως γνώμονα πόσοι είναι οι απαιτούμενοι πόροι και οι δραστηριότητες. Για να διεκπεραιωθεί το σύνολο των ενεργειών που απαιτούνται από την προμελέτη σκοπιμότητας μέχρι και τη λειτουργία, γίνεται μια πρώτη εκτίμηση ότι είναι αναγκαίοι οι 8-10 μήνες.

1.9.Χρηματοοικονομική ανάλυση

Η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της παρούσας επένδυσης, κρίνει τη βιωσιμότητα της υπό εξέταση επιχείρησης. Ουσιαστικά γίνεται εκτίμηση των εισροών και των εκροών που συνεπάγεται η επένδυση και μέσω της αξιολόγησης της, θα κριθεί κατά πόσο ή όχι το επενδυτικό σχέδιο είναι ελκυστικό για κάποιον επενδυτή.

Για την υλοποίηση της υπό ανάλυσης επένδυσης, οι ιδρυτές της επιχείρησης προσβλέπουν να επωφεληθούν από το ΕΣΠΑ. Επίσης σκοπεύουν να διαθέσουν και ίδια κεφάλαια εφόσον αυτό

χρειαστεί καθώς και δανεισμό. Τέλος με στόχο την καλύτερη δυνατή χρηματοδότηση της παρούσας επένδυσης, αναμένεται να ληφθεί και δάνειο από την Τράπεζα Πειραιώς.

Το κόστος εκπόνησης της μελέτης δεν αναμένεται να είναι υψηλό. Ο χρονικός ορίζοντας που αναμένεται να διαρκέσει η συγκεκριμένη μελέτη δεν προβλέπεται να ξεπεράσει το τρίμηνο. Το κόστος των προεπενδυτικών μελετών περιλαμβάνει τόσο το κόστος για την προμελέτη σκοπιμότητας όσο και το κόστος άλλων υποστηρικτικών μελετών και διαδικασιών όπως έρευνες που συνοδεύουν την εν λόγω μελέτη. Συνολικά η μελέτη αυτή δεν αναμένεται να ανέλθει τις 3.000 ευρώ.

1.10.Συμπεράσματα

Η παρούσα επένδυση θεωρείται αρκετά ελκυστική για τον επενδυτή που ενδιαφέρεται να προχωρήσει στις απαραίτητες ενέργειες, τόσο σε επίπεδο χρηματοοικονομικό, όσο και σε κοινωνικό επίπεδο. Η επιχείρηση αναμένεται να έχει κέρδη, μέσα από την αποδοτική της λειτουργία για την πενταετία 2020 έως 2025 και σκοπός είναι καταρχήν να εδραιωθεί στο περιβάλλον της Νήσου Κέας αλλά και να αναπτυχθεί ενδεχομένως με επέκτασή της σε κτηριολογικές εγκαταστάσεις σε ορίζοντα μεγαλύτερο των 5 ετών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος

2.1. Περιγραφή ιδέας επενδυτικού σχεδίου

Η παρούσα μελέτη αφορά στην ίδρυση ενός τουριστικού καταλύματος με την επωνυμία «Ioulis Suites» στην Ιουλίδα, τη χώρα της Κέας. Το τουριστικό αυτό κατάλυμα θα απαρτίζεται από τον χώρο υποδοχής, 20 σουίτες και ένα καφέ – εστιατόριο και θα βρίσκεται σε μονοπάτι – πέρασμα προς το λέοντα, ένα μοναδικό αξιοθέατο και πόλο έλξης της Ιουλίδας.

Η ιδέα της ιδρύσεως ενός τουριστικού καταλύματος στη χώρα της Κέας κρίνεται εξαιρετικά ελκυστική, καθώς ο τουρισμός συνεχίζει να αποτελεί τη βαριά βιομηχανία της ελληνικής οικονομίας και ιδιαίτερα σε ένα ανερχόμενο και εύκολα προσβάσιμο τουριστικό προορισμό, όπως είναι η Κέα τα τελευταία χρόνια

Στόχος της επιχείρησης αυτής είναι να προσφέρει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες στις τεσσάρων αστέρων υποδομές της, εναρμονισμένες πάντα με την αισθητική της δόμησης της Ιουλίδας αλλά και με το φυσικό περιβάλλον που τις περιβάλλει. Η αγορά στόχος της επιχείρησης είναι κατά κύριο λόγο και ο κόσμος στον οποίο απευθύνεται και η Ιουλίδα, δηλαδή άνθρωποι οι οποίοι ψάχνουν ένα ήσυχο αλλά και όχι τυχαίο μέρος για τις διακοπές τους, διανοούμενοι, εναλλακτικός τουρισμός.

Σκοπός είναι η ανάδειξη μιας κερδοφόρας επιχείρησης στο σύγχρονο και ιδιαίτερα δυσμενή ελληνικό οικονομικό χώρο. Η κερδοφορία της υπό ίδρυση επιχείρησης θα κριθεί μελετώντας αναλυτικά τα πρώτα πέντε χρόνια λειτουργίας της υπό ίδρυση επιχείρησης, με εναρκτήριο έτος λειτουργίας το 2020. Προκειμένου να μελετηθούν τα πέντε αυτά έτη λειτουργίας κρίνεται σκόπιμο και απαραίτητο να μελετηθούν οι τρόποι που θα καταστήσουν την υπό μελέτη επιχείρηση έτοιμη για λειτουργία το έτος 2020. Άρα ουσιαστικά η μελέτη χρονικά ξεκινά νωρίτερα από το έτος έναρξης λειτουργίας της επιχείρησης.

2.1.2. Ταυτότητα του Επενδυτικού Σχεδίου

Η εταιρία της ξενοδοχειακής μονάδας στην Κέα αναμένεται να έχει μορφή ΙΚΕ (Ιδιωτική Κεφαλαιουχική Εταιρία) ή αλλιώς επονομαζόμενη ως «εταιρία του ενός ευρώ». Οι εταιρείες του ενός ευρώ έχουν προφανώς λιγότερο κόστος και σε σχέση με τη σύστασή τους αλλά και με τα διαχειριστικά τους έξοδα, σε σύγκριση με άλλες μορφές εταιριών όπως είναι οι Α.Ε. ή οι Ε.Π.Ε. Επιπλέον, υπάρχει μεγαλύτερο περιθώριο επιλογών για τους μετόχους σχετικά με το πώς θα διαμοιραστούν οι υποχρεώσεις, τα κέρδη και τα μερίδια. Οι μέτοχοι είναι απαλλαγμένοι από την υποχρέωση ασφάλισης στον Ο.Α.Ε.Ε. (Οργανισμό Ασφάλισης Ελευθέρων Επαγγελματιών), ενώ δύνανται να εξασφαλίσουν την προσωπική τους περιουσία στο αρνητικό ενδεχόμενο που η εταιρεία χρεοκοπήσει. Τέλος, ένα πλεονέκτημα της ΙΚΕ έναντι της Ο.Ε. και της Ε.Ε. είναι ότι είναι εφικτή η εξυπηρέτηση των εταίρων της, έχοντας ως προϋπόθεση και την ανάλογη προσαρμογή του εταιρικού

καταστατικού με την προσφορά εγγυητικών εισφορών προκειμένου να ισορροπηθεί η «απεριόριστη» ευθύνη των εταίρων της ΟΕ.

Δεδομένου ότι το κέρδος της ξενοδοχειακής μονάδας «Ioulis suites» πρόκειται να υπερβεί τις 50 χιλιάδες ευρώ, με το να λάβει τη μορφή ΙΚΕ εξασφαλίζεται το γεγονός πως δεν είναι απαραίτητο να δεσμευθούν τα περιουσιακά στοιχεία των ιδιοκτητών. Επιπλέον η ΙΚΕ έχει το πιο χαμηλό κόστος για να ιδρυθεί σε σχέση με το σύνολο των άλλων εταιρικών μορφών. Για τους παραπάνω λόγους κρίνεται ως η καταλληλότερη μορφή που μπορεί να πάρει η ξενοδοχειακή επιχείρηση της οποίας εκπονείται το παρόν σχέδιο σκοπιμότητας.

2.1.3. Πολιτικές που Υποστηρίζουν το Επενδυτικό Σχέδιο

Για την υλοποίηση της υπό ανάλυση επένδυσης, οι ιδρυτές της επιχείρησης προσβλέπουν να επωφεληθούν από το ΕΣΠΑ. Επίσης σκοπεύουν να διαθέσουν και ίδια κεφάλαια εφόσον αυτό χρειαστεί καθώς και δανεισμό. Τέλος με στόχο την καλύτερη δυνατή χρηματοδότηση της παρούσας επένδυσης, αναμένεται να ληφθεί και δάνειο από την Τράπεζα Πειραιώς.

2.2. Ιδρυτές και Ιστορικό του Επενδυτικού Σχεδίου

2.2.1. Ιδρυτές του Επενδυτικού Σχεδίου

Ιδρυτές της υπό μελέτη τουριστικής μονάδας είναι η κυρία Π.Σ. πρώην διευθύντρια του ΙΚΥ και πρώην δήμαρχος του νησιού και ο κύριος Π.Σ. απόφοιτος οικονομικών σχολών και τραπεζικός, ιδιοκτήτες του διατηρητέου οικήματος που πρόκειται να αναπαλαιωθεί και να ανακαινιστεί για τη δημιουργία της υπό εξέτασης επιχείρησης.

2.2.2. Ιστορική Εξέλιξη του Επενδυτικού Σχεδίου

Η εκδήλωση ενδιαφέροντος από τους ιδιοκτήτες ουσιαστικά προέκυψε από την ανάγκη συντήρησης του διατηρητέου οικήματος το οποίο χρήζει ανακατασκευής και εξαιτίας του ίδιου του κτίσματος πρόεκυψε και η συγκεκριμένη χρησιμότητα, καθώς αποτελεί ιδανική βάση για το υπό εξέταση κατάλυμα. Εν συνεχεία ανατέθηκε η επίσημη εκπόνηση της προμελέτης σκοπιμότητας η οποία αναμένεται να έχει ολοκληρωθεί έως και τα μέσα Οκτωβρίου 2019. Κατά τη συγγραφή της παρούσας μελέτης, ακολουθείται σχετικό χρονοδιάγραμμα για την αποτελεσματικότερη και γρηγορότερη ολοκλήρωσή της.

2.3. Μελέτη Σκοπιμότητας

2.3.1. Φορέας Εκπόνησης

Η παρούσα μελέτη θα διεκπεραιωθεί από την Κουγιουμουτζή Καλλιόπη και θα αποτελέσει τη διπλωματική της εργασία, στα πλαίσια της ολοκλήρωσης του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών της στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

2.3.2. Φορέας που Παρήγγειλε τη Μελέτη

Η μελέτη αυτή θα εκπονηθεί αρχικά για εκπαιδευτικούς λόγους, στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς, και κατ' επέκταση προκειμένου να διαπιστωθεί η βιωσιμότητα και η υλοποίηση της εν λόγω επένδυσης.

2.4 Κόστος Εκπόνησης της Μελέτης Σκοπιμότητας

Το κόστος εκπόνησης της μελέτης δεν αναμένεται να είναι υψηλό. Ο χρονικός ορίζοντας που αναμένεται να διαρκέσει η συγκεκριμένη μελέτη δεν προβλέπεται να ξεπεράσει το τρίμηνο. Το κόστος των προεπενδυτικών μελετών περιλαμβάνει τόσο το κόστος για την προμελέτη σκοπιμότητας όσο και το κόστος άλλων υποστηρικτικών μελετών και διαδικασιών όπως έρευνες που συνοδεύουν την εν λόγω μελέτη. Συνολικά η μελέτη αυτή δεν αναμένεται να ανέλθει τις 3.000 ευρώ.

Πίνακας 2: Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)
Έρευνες για τη μελέτη	1.000
Ταξίδια & Έρευνες Αγοράς	500
Διάφορα Έξοδα	1.000
ΣΥΝΟΛΟ	2.500

ΚΕΦΑΛΙΟ 3^ο
Ανάλυση της αγοράς και Marketing

3.1.Ιστορία της Κέας

Η Κέα είναι η αρχαία Υδρούσα, κατοικία των νυμφών που ζούσαν κοντά στις πολλές πηγές και βρύσες που κράτησαν το νησί πλούσιο κατά τους προϊστορικούς χρόνους. Αυτές οι νύμφες εκδιώχθηκαν από το νησί από ένα άγριο λιοντάρι και από αυτό το σημείο το νησί έγινε ξηρό και λιγότερο εύφορο και κυβερνούσε ο αστέρας Σείριος. Οι κάτοικοι έκαναν έκκληση στον ημι-θεό Αρισταίο, γιο του Απόλλωνα, και στη νύμφη Κυρίνη που διέσωσε το νησί. Το υψηλότερο σημείο του νησιού χαρακτηρίστηκε ως ιερό του Θεού της βροχής Ικμίου του Δία και από τότε τα πράγματα βελτιώθηκαν. Πιστεύεται ότι αυτοί οι μύθοι προηγούνται εκείνων των θεών του Ολύμπου.

Ένα νεκροταφείο και ένας οικισμός που βρέθηκαν στη χερσόνησο Κεφαλά μεταξύ Οτζιά και Αγίου Νικολάου γύρω στο 3.300 π.Χ. και είναι το πρώτο παράδειγμα συστηματικής ταφής σε ολόκληρο το Αιγαίο. Ένας άλλος οικισμός στην Αγία Ειρήνη χρονολογείται στην τρίτη χιλιετία και άνθισε για 1.500 χρόνια. Μέχρι το 2.000 π.Χ. ο οικισμός αυτός ήταν καλά οχυρωμένος. Στη συνέχεια το νησί απέκτησε μινωικές επιρροές καθώς αναπτύχθηκε ένας δεσμός με την Κρήτη, λόγω του μεγέθους και της ασφάλειας του λιμανιού του. Η πόλη καταστράφηκε γύρω στο 1500 π.Χ. και από εκείνη την εποχή ο οικισμός της Κορισσάς, το σημερινό λιμάνι, έγινε πιο σημαντικός.

Από τον 12ο αιώνα το νησί αποικίστηκε από τους Έλληνες από την ηπειρωτική χώρα και είναι γνωστό ως Κέα. Μέχρι τον 6ο αιώνα σχηματίστηκαν τέσσερις ανεξάρτητες πόλεις, γνωστές ως Καρθέα, Κορησσία, Ιουλής, Ποιήσα. Αυτές οι πόλεις είχαν μεμονωμένες πολιτικές δομές, αν και θα συνεργάζονταν μεταξύ τους σε θέματα εξωτερικής πολιτικής και ασφάλειας. Η Ιουλής ήταν εσωτερική, ενώ οι άλλες τρεις πόλεις κάθονταν στους κόλπους και στα προστατευμένα λιμάνια. Αντάλλαξαν πολιτισμούς τόσο μακριά από την Αίγυπτο και ανέπτυξαν την τέχνη και τον πολιτισμό τους, καθώς και την ανέγερση ιερών στους θεούς που εξακολουθούν να χρησιμοποιούνται ως τόποι λατρείας. Οι Κεῖνοι συμμετείχαν στους αρχαίους Ολυμπιακούς Αγώνες και δούλεψαν τα δικά τους νομίσματα. Οι ναοί κοσμούσαν και τις τέσσερις πόλεις. Πάλεψαν τους Πέρσες στη θαλάσσια νίκη της Σαλαμίνας .

Η Κέα προσχώρησε στην Πόλη Κράτος των Αθηνών το 487, οπότε τερμάτισε το καθεστώς της ως ανεξάρτητου κράτους. Αργότερα συμμετείχαν με τους Σπαρτιάτες και ξανά με τους Αθηναίους κατά τη δεύτερη Συμμαχία των Αθηνών. Όταν η πόλη του Ιουλίου επαναστάτησε και προσπάθησε να εγκαταλείψει τη Συμμαχία, η Αθήνα ανέλαβε τα δικαιώματα στα ορυχεία της Κέας. Από εκεί και πέρα η Κέα κινούνταν κατά Αθήνας. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου χτίστηκε μια σειρά πύργων παρακολούθησης γύρω από το νησί ως σύστημα έκτακτης προειδοποίησης για την

προστασία τους από τους εχθρούς τους. Γύρω στο 560 π.Χ. οι τέσσερις πόλεις σχημάτισαν μια ομοσπονδία με κοινό κοινοβούλιο και το κράτος αυτό κορυφώθηκε τον 5ο αιώνα π.Χ. Την εποχή εκείνη η Κέα έδωσε στον αρχαίο ελληνικό πολιτισμό τόσο γνωστές προσωπικότητες όπως ο Μπασχλίδης, ο μεγάλος λυρικός ποιητής, ο Ξενομίδης, ιστορικός των μύθων και παραδόσεων, ο Πυθοκλειδής, ο σοφιστής και δάσκαλος της μουσικής του οποίου ο πιο διάσημος μαθητής ήταν ο Περικλής και ο Πρόνικος με τον Πρωταγόρα να θεωρείται ο πατέρας της γλωσσολογίας και της φιλολογίας. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου ο Θεός Απόλλων τιμήθηκε και ο ναός του Πύθιου Απόλλωνα στην Καρθαία που επαίνεσε ο Πίνδαρος ήταν διάσημος σε όλη την Ελλάδα.

Κατά την Ελληνιστική περίοδο το νησί παρήκμασε καθώς οι κίνδυνοι από την πειρατεία αναγκάστηκαν να αναζητήσουν ασφάλεια κάτω από την κυριαρχία ισχυρών τυράννων. Κατά τη διάρκεια των Πτολεμαίων πολέμων, το νησί χρησιμοποιήθηκε ως βάση για τους Αιγυπτίους. Αργότερα έπεσαν κάτω από την επιρροή των Αιολίων, των Μακεδόνων, της Ρόδου και των Ρωμαίων. Μέχρι τον 1ο αιώνα π.Χ., τόσο η Καρθέα όσο και η Ποίησα δεν ήταν πλέον ανεξάρτητες και μετά από τους σεισμούς και την παρακμή της Ρωμαϊκής Αυτοκρατορίας τον 4ο αιώνα, η Καρθαία καταστράφηκε και ο πληθυσμός του νησιού κατέστρεψε ενώ η πολιτιστική ζωή του νησιού ήταν ακόμα ενεργή.

Στην Κέα εξάσκησαν την ευθανασία, γνωστή ως Keian Momimon, όπου οι ηλικιωμένοι που είχαν ξεπεράσει το όριο ηλικίας τους πέθαιναν με ήρεμες μεθόδους για να βάλουν τέλος στη ζωή τους. Κατά τη βυζαντινή περίοδο το νησί πήρε το όνομα της Κέας και πολλές εκκλησίες χτίστηκαν με το νησί υπό την κυριαρχία της Μητρόπολης Αθηνών. Με την πτώση της Κωνσταντινούπολης στους Φράγκους, ο Μητροπολίτης Αθηνών Μιχαήλ Ακομανάτος κατέφυγε στο νησί στο μοναστήρι του Προδρόμου όπου έμεινε μέχρι να πεθάνει. Το νησί κατακτήθηκε από τους Βενετούς και ανακτήθηκε από τους Βυζαντινούς το 1278. Το 1296 έπεσε και πάλι στους Βενετούς που έχτισαν ένα κάστρο στην αρχαία ακρόπολη του Ιουλίου. Το λιμάνι έγινε καταφύγιο για τους πειρατές και το 1470 υπήρχαν μόνο περίπου 200 κάτοικοι στο νησί.

Η Κέα καταλήφθηκε από τους Τούρκους το 1527. Οι Τούρκοι δεν εγκαταστάθηκαν ποτέ στο νησί αλλά διοργάνωσαν τον επαναπατρισμό τους με τους Αλβανούς στα τέλη του 16ου αιώνα. Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου το νησί προσέλκυσε πολλές από τις θρησκευτικές και πνευματικές προσωπικότητες που ήθελαν να χαλαρώσουν. Με το νησί ουσιαστικά απαλλαγμένο από Τούρκους, ήταν ένα καλό μέρος για να ζει κανείς. Όμως, το 1668 οι Τούρκοι κατέστρεψαν το νησί επειδή είχαν έρθει σε αντιμαχία με τους Ενετούς. Στη συνέχεια, οι υπόλοιποι κάτοικοι έλαβαν σημαντικά δικαιώματα και μέχρι το τέλος του αιώνα ο πληθυσμός ήταν 3000.

Τον 18ο αιώνα το νησί της Κέας, που ονομάζεται επίσης Τζια, ασχολήθηκε με το εμπόριο και τη μικρή βιομηχανία. Καταλήφθηκε από τους Ρώσους με τις υπόλοιπες Κυκλάδες από το 1770-1774 και κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου πολλά από τα αρχαία μνημεία λεηλατήθηκαν από το ρωσικό ναύαρχο. Κατά τη διάρκεια του Ρωσοτουρκικού πολέμου του 1787-1792, το λιμάνι χρησιμοποιήθηκε από τον Λάμπρο Κατσώνη ως βάση των επιχειρήσεων εναντίον των Τούρκων. Όταν ο ίδιος και το πλοίο του παγιδεύτηκαν στον κόλπο από τον τουρκικό στόλο, έβγαλε το πλοίο του κατά μήκος του στενού ισθμού και δραπέτευσε. Σε αντίποινα πολλοί άνθρωποι της Κέας σφαγιάστηκαν, πολλά σπίτια καταστράφηκαν και ο επίσκοπος κρεμάστηκε. Κατά τη διάρκεια της επανάστασης που οδήγησε στο σχηματισμό του νεοελληνικού κράτους, πολλοί διακεκριμένοι Κεάτες ήταν μέλη της Φιλικής Εταιρίας, της μυστικής επαναστατικής κοινωνίας που στόχος ήταν η ανεξαρτησία. Συμμετείχαν στις πολιορκίες και τις μάχες της Ακρόπολης της Αθήνας, της Τρίπολης, της Κορινθίας, της Πέτας και του Μεσολογγίου και υποστηρίζανε τους μαχητές με όπλα, φαγητό και χρήματα. Αλλά η τουρκική αντιπολίτευση και η σφαγή των κατοίκων της Χίου έφεραν στην Κέα μια προσφυγική καταστροφή και έναν λοιμό που σκότωσε πάνω από 2000 ανθρώπους.

Τα πράγματα βελτιώθηκαν μετά από αυτό καθώς το νησί αναπτύχθηκε ξανά πολιτισμικά και γεωργικά, εξάγοντας βελανίδια, κριθάρι, κρασί, μέλι και γαλακτοκομικά προϊόντα και το 1927 ο Ιωάννης Γλειούδης έχτισε το εργοστάσιο Σμάλτου και Μεταλλοτεχνίας στην Κορισσό, όπου εξακολουθούν να υπάρχουν τα ερείπια του. Αν και η μετανάστευση στην Αμερική έχει βλάψει το νησί, βοήθησε επίσης υποστηριχθεί. Στη δεκαετία του 1970 ο καλλιτέχνης Φασιανός «ανακάλυψε» το νησί και αυτό οδήγησε σε άλλους καλλιτέχνες να το «ανακαλύψουν» και αυτοί. Από εκεί ανακάλυψαν αθηναίοι που αγόρασαν και αποκατέστησαν παλιά σπίτια στη Χώρα. Το νησί βρίσκεται ακόμα στο στάδιο της «ανακάλυψης» κυρίως από τουριστικής άποψης.

3.2.Κέα και τουρισμός

Η Κέα εξαιτίας της μικρής απόστασής της από την Αθήνα και της διέλευσης πλοίων και σκαφών αναψυχής με μεγάλη συχνότητα, έγινε μέσα σε λίγα χρόνια ο πιο δημοφιλής προορισμός προορισμός για τους κάτοικους της Αττικής το Σαββατοκύριακο. Για αυτό το λόγο η Τζια έχει γίνει γνωστή και ως «το νησί του Σαββατοκύριακου». Υπήρξε γρήγορη διάδοση και ως εκ τούτου, η Κέα μετατράπηκε σε πόλο έλξης για τους Αθηναίους και αρκετοί εξ αυτών προέβησαν σε οικοδομικές δραστηριότητες για ανέγερση πολυτελών παραθεριστικών οικιών. Σε λίγο διάστημα η Κέα έγινε ένα ακόμα προάστιο των Αθηνών. Η δόμηση της Κέας που έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια δεν οφείλεται αποκλειστικά στους 3000 κατοίκους που έχει το νησί, αλλά και από τους Αθηναίους που

στην επιδίωξή τους να έχουν μια παραθεριστική κατοικία προκάλεσαν μεγάλες μεταβολές στο τοπίο της Κέας αλλά και στο περιβάλλον της γενικότερα (pezororia.gr, 2014).

Το νησί της Κέας, ή Τζια όπως είναι και το πιο γνωστό όνομά της, αποτελεί για τους κατοίκους της Αττικής το νησί του Σαββατοκύριακου. Σε μία ώρα από τη Ραφήνα ο επισκέπτης μπορεί να αλλάξει περιβάλλον σε ένα νησί με όλα τα κυκλαδίτικα χαρακτηριστικά: γυμνές περιοχές σε βλάστηση αλλά και εναλλαγή με πλούσια δάση, όλα αυτά πλαισιωμένα από οικισμούς με γραφικότητα, κυκλαδίτικη αρχιτεκτονική κοντά στις καθαρές θάλασσες με τις παραλίες με αμμουδιά, που φανερώνονται ανάμεσα στις δαιδαλώδεις απόκρημνες ακτές (pezororia.gr, 2014).

Πρακτικά η δυτική Κέα διασκορπίζεται με παραδοσιακά σπίτια, στα οποία η πέτρα είναι ο πρωταγωνιστής. Το νησί σήμερα παράγει κατά πρώτον οικοδομή και μετά κτηνοτροφία ενώ λίγοι είναι οι κάτοικοι που ασχολούνται με το ψάρεμα. Η εγγύτητά της με την Αθήνα την κάνει πολύ αγαπητή στους καταξιωμένους πολιτικούς, τους δημοσιογράφους, τους ανθρώπους των τεχνών. Η νοτιοανατολική πλευρά του νησιού είναι η αιχμή του δόρατος, έχοντας ένα μεγάλο μέρος των κτιρίων και μεμονωμένα σπίτια σε πλαγιές και χαμηλές κορυφές. Δεν υπάρχουν πολλές θαλάσσιες ακτές που διατηρούν τις μικρές κλίσεις τους ατελείωτες και συνήθως ανοίγουν μόνο μέσω των ωκεανών. Πηγαίνοντας προς την Πίσση και ιδιαίτερα προς τον Κούνδουρο, το θαύμα του εξοχικού σπιτιού είναι μια πραγματική αποκάλυψη για τον επισκέπτη (Κεραστάς, 2010).

Σήμερα, τα μέρη που βοηθούν την τουριστική βιομηχανία είναι καταλύματα, καφέ, μπιστρό και λιανική και χονδρική στο εμπόριο. Τα περισσότερα από τα πανδοχεία και οι οργανώσεις εφοδιασμού τροφίμων βρίσκονται στις δυτικές πορείες του νησιού και εργάζονται περιστασιακά κατά τη διάρκεια του Απριλίου μέχρι τα μέσα Οκτωβρίου. Ορισμένα καταλύματα παραμένουν ανοιχτά όλο το χρόνο και βρίσκονται στη Χώρα. Η κορυφή των εμφανίσεων των επισκεπτών συνεχίζεται για ένα μήνα, από τα τέλη Ιουλίου έως τα τέλη Αυγούστου.

Είναι γεγονός πως ακόμα το νησί αυτό φέρει την ιδιότητα, ως το νησί του Σαββατοκύριακου, όμως κάτι τέτοιο δεν ωφελεί να συνεχιστεί. Σύσσωμο το νησί (ντόπιοι και μη φορείς, καθώς και οι κάτοικοι), πρέπει να στρέψει άμεσα την προσοχή του σε ένα άλλο είδος τουρισμού, συγκεκριμένα είναι απαραίτητο να στραφεί στις εναλλακτικές μορφές τουρισμού, προκειμένου να διασωθεί το φυσικό και κοινωνικό - πολιτιστικό περιβάλλον, αλλά και να διατηρεί μια βιώσιμη οικονομία.

3.3. Υφιστάμενος αριθμός επιχειρήσεων – ανάλυση ανταγωνισμού

Για το 2018 η κατάσταση για τον υφιστάμενο αριθμό παρομοίων επιχειρήσεων για την νήσο Κέα αποτυπώθηκε στον πίνακα 1 της ενότητας 1.2. Αν παρόλα αυτά, επιχειρούσαμε να κάνουμε

καταγραφή των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων σε σχέση με τη μονάδα μας στην Κέα, θα πρέπει να εξετάσουμε τι συμβαίνει σε σχέση με τα καταλύματα στα υπόλοιπα νησιά των Κυκλάδων και Νοτίου Αιγαίου (γύρω νησιά, ανταγωνιστικοί προορισμοί). Στο νότιο Αιγαίο έχουμε για το 2018 συνολική καταγραφή για 2120 καταλύματα. Όσο αφορά τον ανταγωνισμό που υπάρχει για μια ξενοδοχειακή μονάδα στην Κέα, η αποτύπωση αυτού γίνεται στον ακόλουθο πίνακα όπου γίνεται απαρίθμηση αναλυτικά των επιχειρήσεων ξενοδοχειακής φύσης ανά κατηγορία στο Νότιο Αιγαίο.

Πίνακας 3: Αριθμός καταλυμάτων, δωματίων και κλινών στην περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου για το 2018

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ							
2018							
		5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΕΑΣ - ΚΥΘΝΟΥ	Μονάδες	1	1	2	7	1	12
	Δωμάτια	38	16	38	170	16	278
	Κλίνες	74	38	64	336	32	544
Κέα	Μονάδες	1	1	1	4	1	8
	Δωμάτια	38	16	20	88	16	178
	Κλίνες	74	38	34	173	32	351
Κύθνος	Μονάδες			1	3		4
	Δωμάτια			18	82		100
	Κλίνες			30	163		193
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΩ	Μονάδες	36	43	60	130	5	276
	Δωμάτια	8.923	8.312	4.101	4.655	88	26.079
	Κλίνες	18.693	16.943	8.075	8.747	174	52.632
Κως	Μονάδες	36	43	59	127	5	272
	Δωμάτια	8.923	8.312	4.081	4.602	88	26.006
	Κλίνες	18.693	16.943	8.038	8.642	174	52.490
Νίσυρος	Μονάδες			1	3		4
	Δωμάτια			20	53		73
	Κλίνες			37	105		142
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΜΗΛΟΥ	Μονάδες	2	3	18	46	10	79
	Δωμάτια	92	64	285	859	142	1.442
	Κλίνες	162	126	556	1.692	269	2.805
Κίμωλος	Μονάδες			1			1
	Δωμάτια			5			5
	Κλίνες			8			8
Μήλος	Μονάδες	1	2	7	22	6	38
	Δωμάτια	42	52	124	438	88	744
	Κλίνες	84	107	245	875	167	1.478
Ξέρυφος	Μονάδες			3	5	2	10
	Δωμάτια			33	103	29	165
	Κλίνες			60	196	49	305
Σίφνος	Μονάδες	1	1	7	19	2	30
	Δωμάτια	50	12	123	318	25	528
	Κλίνες	78	19	243	621	53	1.014
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΜΥΚΟΝΟΥ	Μονάδες	42	53	30	28	32	185
	Δωμάτια	2.289	1.939	1.019	652	440	6.339
	Κλίνες	4.641	3.932	2.046	1.288	879	12.786

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ

2018

		5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΝΑΞΟΥ	Μονάδες	4	13	30	90	22	159
	Δωμάτια	186	441	1.131	1.583	294	3.635
	Κλίνες	389	914	2.245	3.083	595	7.226
Αμοργός	Μονάδες	1		3	9		13
	Δωμάτια	54		82	123		259
	Κλίνες	89		154	246		489
Ηρακλεία	Μονάδες						0
	Δωμάτια						0
	Κλίνες						0
Κουφονήσι	Μονάδες		1		2		3
	Δωμάτια		2		32		34
	Κλίνες		4		67		71
Νάξος	Μονάδες	3	12	27	79	22	143
	Δωμάτια	132	439	1.049	1.428	294	3.342
	Κλίνες	300	910	2.091	2.770	595	6.666
Σχοινούσσα	Μονάδες						0
	Δωμάτια						0
	Κλίνες						0
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΠΑΡΟΥ	Μονάδες	4	19	37	64	21	145
	Δωμάτια	211	848	1.074	1.263	297	3.693
	Κλίνες	411	1.603	2.109	2.430	595	7.148
Αντίπαρος	Μονάδες			2	3	5	10
	Δωμάτια			26	78	81	185
	Κλίνες			60	150	160	370
Πάρος	Μονάδες	4	19	35	61	16	135
	Δωμάτια	211	848	1.048	1.185	216	3.508
	Κλίνες	411	1.603	2.049	2.280	435	6.778
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΡΟΔΟΥ	Μονάδες	58	120	151	163	45	537
	Δωμάτια	15.658	18.684	8.180	6.074	875	49.471
	Κλίνες	32.321	37.435	15.779	11.525	1.720	98.780
Καστελλόριζο	Μονάδες		1	2	3		6
	Δωμάτια		19	8	29		56
	Κλίνες		39	18	49		106
Ρόδος	Μονάδες	58	114	130	152	45	499
	Δωμάτια	15.658	18.602	7.818	5.914	875	48.867
	Κλίνες	32.321	37.268	15.078	11.229	1.720	97.616
Σύμη	Μονάδες		5	6	4		15
	Δωμάτια		63	103	82		248
	Κλίνες		128	202	152		482
Τήλος	Μονάδες			8	3		11
	Δωμάτια			214	46		260
	Κλίνες			391	89		480
Χάλκη	Μονάδες			5	1		6
	Δωμάτια			37	3		40
	Κλίνες			90	6		96
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΣΥΡΟΥ	Μονάδες	4	10	14	21	2	51
	Δωμάτια	34	416	352	468	23	1.293
	Κλίνες	66	781	679	889	39	2.454
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΤΗΝΟΥ	Μονάδες		5	15	17	4	41
	Δωμάτια		310	374	468	54	1.206
	Κλίνες		585	745	896	86	2.312
ΣΥΝΟΛΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ	Μονάδες	194	385	521	819	201	2.120
	Δωμάτια	29.301	34.351	20.638	21.549	3.152	108.991
	Κλίνες	60.598	68.900	40.237	41.036	6.183	216.954

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος.

Ο στόχος για την μονάδα της Κέας είναι να βαθμολογηθεί με αξιολόγηση 3 αστεριών (όπως θα αναλυθεί σε επόμενη ενότητα αναλυτικά σε σχέση και με τα απαιτούμενα κριτήρια). Συνεπώς, οι άμεσοι ανταγωνιστές είναι ξενοδοχεία 3 αστερών όπου και θα κινηθούν τουρίστες με την ανάλογη οικονομική δυνατότητα. Όπως φαίνεται από τον ανωτέρω πίνακα, το σύνολο των ξενοδοχείων 3 αστερών στην Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου είναι ίσο με 521. Σημειώνεται ως βασική παρατήρηση ότι στο Νότιο Αιγαίο η πλειονότητα των καταλυμάτων είναι 2 και 3 αστερών, άρα πρέπει να ληφθεί υπόψη τούτο γιατί είναι φανερό πως ο ανταγωνισμός είναι ισχυρός, άρα εξίσου ισχυρή πρέπει να είναι και η στρατηγική management για τη διαφοροποίηση.

3.4.Προοπτικές κλάδου με βάση την ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Η εξωτερική ανάλυση για μια επιχείρηση συμπεριλαμβάνει την εξέταση των συνθηκών που επικρατούν στο οικονομικό, κοινωνικό, τεχνολογικό και πολιτικό περιβάλλον (PEST Analysis σύμφωνα με τη διεθνή ορολογία), και τούτο γίνεται αναλυτικά στις ακόλουθες υποενότητες:

3.4.1.Πολιτικό περιβάλλον

Το πολιτικό σκηνικό της Ελλάδας κατά τη διάρκεια της δεκαετίας, και συγκεκριμένα στα τελευταία 7, είναι έντονα ασταθές. Από το 2009 η χώρα πραγματοποίησε 6 κοινοβουλευτικές εκλογικές διαδικασίες (2009, 2012 (x2), 2015 (x2), 2019) με αποτέλεσμα την αλλαγή 8 πρωθυπουργών και 8 κυβερνήσεων, από τις οποίες μόνο τρεις δεν ήταν προσωρινές, ένα εθνικό δημοψήφισμα (2015) και τρεις εκλογικές διαδικασίες τοπικής διακυβέρνησης (2010, 2014, 2019) και φυσικά πρέπει να συνυπολογιστούν και οι ευρωεκλογές του 2019. Το φαινόμενο αυτό, σε συνδυασμό με την αποκάλυψη των φαινομένων της διαφθοράς πολλών βουλευτών και την εφαρμογή μη δημοφιλών μέτρων για την κοινωνία από το εκλογικό σώμα για τη χρηματοπιστωτική κρίση, έχει οδηγήσει σε ένταση πόλωσης και διαίρεσης, άνοδο της δυσπιστίας στο πολιτικό σώμα και αναβραστική μετακίνηση των πολιτικών ψηφοφόρων.

Επιπλέον, οι συνεχείς εκλογικές διαδικασίες και οι εναλλαγές της στρατηγικής που εφαρμόζει κάθε κυβέρνηση οδήγησαν σε αυξανόμενο χάσμα με τις χώρες-εταίρους καθώς εισήχθη έλλειψη εμπιστοσύνης. Ταυτόχρονα, η εφαρμογή των αναγκαίων μέτρων λιτότητας και αναμορφώσεων που προβλεπόταν από τα Μνημόνια Συνεργασίας δεν υλοποιήθηκε από καμία κυβέρνηση σε ικανοποιητικό βαθμό, ενώ σε πολλά χρονικά διαστήματα υπήρχαν εμπόδια με τη μη καταβολή της δόσης του δανείου τον Ιούνιο Το 2015 ως τελική κορύφωση, κατά τη διάρκεια της οποίας η χώρα υποβλήθηκε σχεδόν σε πιστωτικό γεγονός. Ως εκ τούτου, καλλιεργείται στο εξής μια αίσθηση αναξιπιστίας όσον αφορά την Ελλάδα, την οποία η συνεχιζόμενη κυβέρνηση μέσω συνεχών

διαπραγματεύσεων προσπαθεί να αντιστρέψει, επιδιώκοντας το κλείσιμο της αξιολόγησης από τους πιστωτές, ώστε να αποκατασταθεί η αξιοπιστία της χώρας στο εξωτερικό.

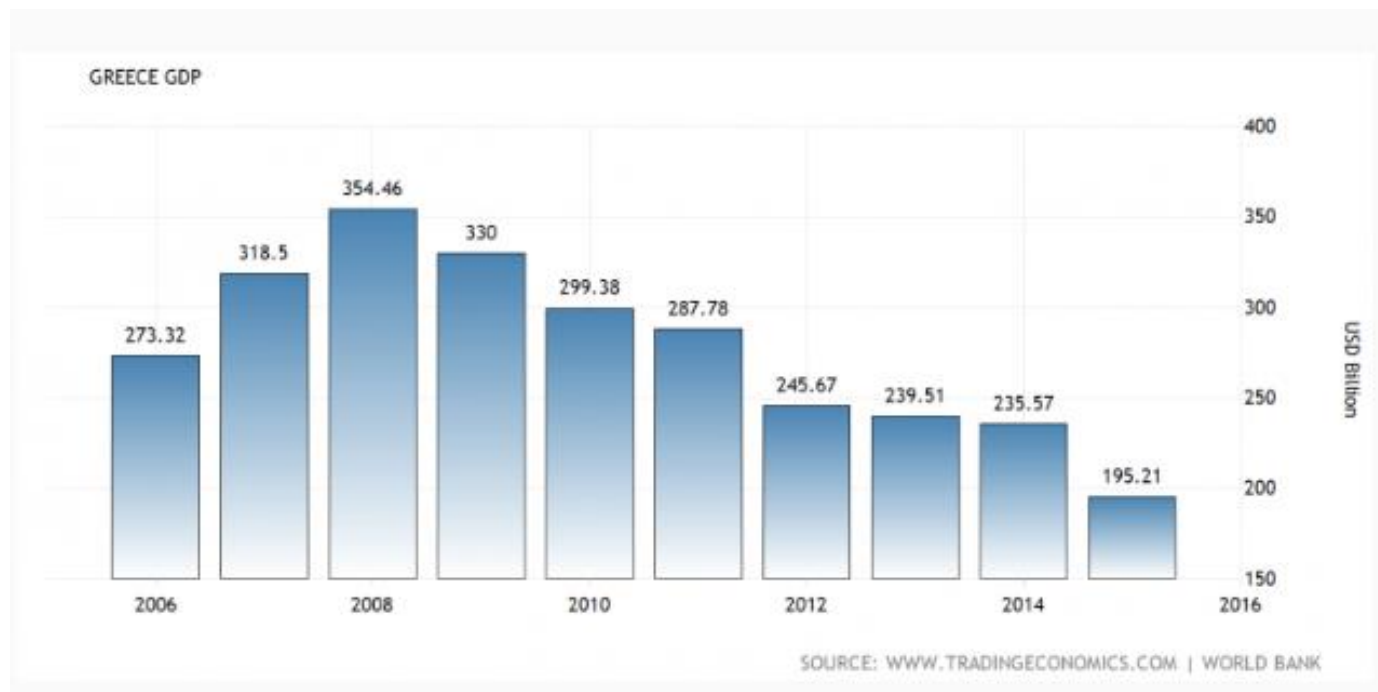
3.4.2. Οικονομικό περιβάλλον

Τα τελευταία 10 χρόνια και ειδικά τα τελευταία 7, η ελληνική οικονομία έχει εισέλθει σε περίοδο βαθιάς κρίσης. Περισσότερο από το 26% του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος της χώρας χάθηκε κατά την περίοδο 2008-2013. Με εξαίρεση το 2014, το έτος κατά το οποίο παρατηρήθηκε επίσης αύξηση της τάξης του 0,8%, η οικονομία της χώρας συνέχισε σε ύφεση κατά το τρίτο τρίμηνο του 2015, αυξάνοντας έτσι την κάμψη στο 3,8%. Το έτος 2019, οι προβλέψεις δείχνουν μικρή ανάπτυξη πάνω από το 0, ενώ με την ολοκλήρωση της αξιολόγησης και των συμφωνηθεισών μεταρρυθμίσεων, θεωρείται πιθανή η θετική μεταβολή του ΑΕΠ και, επιπλέον, το 2020, σε ποσοστό αύξησης 2%. Ο πληθωρισμός αναμένεται να κυμανθεί θετικά σε ποσοστό 0,5% το 2019 σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος και η ανεργία προβλέπεται να υποχωρήσει στο 0,3%.

Ως φυσική συνέπεια, οι συνθήκες αυτές έγιναν ιδιαίτερα οδυνηρές για τον επιχειρηματικό τομέα της χώρας. Κατά την επταετή περίοδο 2010-2017, περισσότερες από 229.000 επιχειρήσεις ανακοίνωσαν την παύση λειτουργίας, ενώ αυτή η κατάρρευση συνεχίζεται και φέτος αν και ομολογουμένως με μειούμενους ρυθμούς σε σχέση με τα προηγούμενα έτη. Αρχίζοντας από τον Ιανουάριο του 2018, 15.435 επιχειρήσεις έχουν αναστείλει τη λειτουργία τους, αριθμός αυξήθηκε κατά 45,87% σε σχέση με το ισοδύναμο του έτους 2017 και έχουν χαθεί 30.000 θέσεις εργασίας. Ταυτόχρονα, τουλάχιστον 21.000 επιχειρήσεις ισορροπούν στο όριο επιβίωσης, ενώ ακόμη και τέσσερις κολοσσιαίες εγχώριες επιχειρήσεις κήρυξαν πτώχευση τα τελευταία 5 έτη («Παπασωτηρίου», «Πύρρος Ασφάλεια», «Ηλεκτρονική Αθηνών», «Athens Ledra Hotel»).

Εν κατακλείδι, το 2019 προβλέπεται να είναι ιδιαίτερα ανησυχητικό για τον ιδιωτικό τομέα αν και όχι με τόσο αρνητικούς δείκτες όπως τα έτη του πρόσφατου παρελθόντος. Οι πρόσφατες διαπραγματεύσεις με τους πιστωτές το 2015 και οι κυβερνήσεις που συμφωνήθηκαν από τα κυβερνητικά μέτρα λιτότητας περιλαμβάνουν τη στρέβλωση της φορολογίας των επιχειρήσεων, την αύξηση του ΦΠΑ, τις προκαταβολές της φορολογίας εταιρειών, τους παράγοντες της Ενιαίας Φορολογίας Ακινήτων (ΕΝ.ΦΙΑ) καθώς και τη φορολογία των εισοδημάτων, ιδίως εκείνων των ελεύθερων επαγγελματιών (άνω του 55%). Τα νέα μέτρα που έχει εξαγγείλει η νέα κυβέρνηση του 2019 που προχωρούν σε φοροελαφρύνσεις αναμένεται να εκτιμηθούν από τους Ευρωπαϊκούς θεσμούς καθώς εξετάζεται αν η ελληνική οικονομία μπορεί να συγκεντρώσει έσοδα που να οδηγήσουν σε πλεόνασμα 3.5% όπως είναι προσυμφωνημένο για το 2019-2020. Η έκβαση της διαπραγματεύσεως για την πιθανή μείωση του απαιτούμενου πλεονάσματος θα καθαρήσει το κλίμα

για την ελληνική οικονομία και το αν εν τέλει τα πρόσφατα ελαφρυντικά μέτρα θα έχουν θετικό αντίκτυπο ή θα αναιρεθούν με ισοδύναμά τους οδηγώντας σε ύφεση παρόμοια με αυτή των τελευταίων ετών.



Εικόνα 1: Πορεία του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος κατά την 10ετία της μεγάλης οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα

3.4.3. Κοινωνικό περιβάλλον

Από το σύνολο του οικονομικά ενεργού πληθυσμού αφαιρέθηκαν κατά το 2018 3.727.633 άτομα και 859.003 άτομα ήταν άνεργοι (ποσοστό ανεργίας 18%). Ο μέσος αριθμός, κατά συνέπεια, καταλαμβάνεται ανά νοικοκυριό είναι μόλις 0,9. Κατά το 2019, ο ρυθμός ανεργίας προβλέπεται σχεδόν 25% (24,4% με 1.169.119 άνεργους σε 3.613.843 που κατείχαν τον Ιανουάριο του 2018 σύμφωνα με την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία) του οικονομικά ενεργού πληθυσμού, σημειώνοντας βελτίωση κατά περίπου 2% σε σύγκριση με το 2014, όταν το υψηλότερο ποσοστό ανεργίας κατά τα τελευταία 42 χρόνια (27,2%).

Όσον αφορά το επίπεδο εκπαίδευσης, το μεγαλύτερο ποσοστό απασχολείται (30,8%) από αποφοίτους δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης, ενώ το ποσοστό των πτυχιούχων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης βρίσκεται κοντά.

Ο οικονομικά ανενεργός πληθυσμός ανέρχεται σε 6.229.650 άτομα (57,6%). Από αυτόν τον αριθμό

- 38,6% είναι συνταξιούχοι
- 27,9% είναι Φοιτητές

- Το 19,6% είναι άτομα που ασχολούνται αποκλειστικά με τα οικιακά
- Το 0,4% είναι εισοδηματίες
- Στο 13,6% ανήκουν περιπτώσεις, όπως ο στρατός, τα παιδιά στην προσχολική ηλικία κλπ.

Παρατηρούμε ότι το ποσοστό της οικονομικά ανενεργής ποσόστωσης σε σχέση με το οικονομικά ενεργό πληθυσμό είναι πολύ μεγαλύτερο. Αυτό, σε συνδυασμό με την ιδιαίτερα υψηλή ανεργία, σημαίνει ότι η ανάπτυξη της χώρας κινείται με αργούς ρυθμούς και η οικονομία γερνά επειδή το 33,4% του συνολικού πληθυσμού είναι παραγωγικό.

Όσον αφορά το κοινωνικό περιβάλλον της χώρας, καταπνίγει τους πολίτες λόγω της βαθιάς νομισματικής κρίσης που έπληξε τη χώρα τα τελευταία χρόνια. Οι κοινωνικές παθογένειες δείχνουν μια τάση αύξησης, ενώ το ανθρωπιστικό ζήτημα είναι σοβαρό. Τα οξεία φαινόμενα της ακραίας φτώχειας οδήγησαν περίπου 2,5 εκατομμύρια πολίτες κάτω από το όριο της φτώχειας, ενώ 3,8 εκατομμύρια άτομα βρίσκονται σε σοβαρό κίνδυνο στέρησης λόγω υλικής στέρησης και ανεργίας.

Ταυτόχρονα, τα τελευταία 4 χρόνια τέθηκε ένα ακόμη κοινωνικό ζήτημα ύψιστης σημασίας και προφανής δυσκολίας να το αντιμετωπίσει η χώρα: το κύμα μετανάστευσης που προκλήθηκε από τους πολέμους στη Μ. Ανατολή και στη Συρία. Η χώρα, που δεν έχει την υποδομή, την οικονομική αντίσταση, αλλά και μια προφανή στρατηγική αντιμετώπισης ή ακόμα και την ουσιαστική βοήθεια των εταίρων της, έχει αποδεχθεί 135.000 μόνιμους μετανάστες από 01/01/2016 και υπολογίζεται ότι άλλες 54.000 είναι παγιδευμένες ακόμα μέσα τα ελληνικά σύνορα αναμένουν την άδεια να προχωρήσουν στην ΕΕ. Οι αριθμοί για το 2019 είναι πολλαπλάσιοι από αυτόν του 2018 καθώς έχει παρατηρηθεί εκ νέου μια έξαρση στις μεταναστευτικές και προσφυγικές εισροές. Αυτό το δεδομένο είναι ιδιαίτερα σημαντικό, καθώς είναι σε θέση να επιδεινώσει την ήδη τραυματισμένη ελληνική κοινωνία, μετατρέποντας τους πολίτες σε ακραίες τάσεις (εθνικισμός, ρατσισμός κλπ.).



Εικόνα 2: Σκηνή από διαδηλώσεις οργανωμένων πολιτών στο Σύνταγμα κατά το έτος 2015

Τέλος, παρατηρήθηκε μια τάση για φυγή από τη χώρα των νέων φοιτητών ή αποφοίτων. Λόγω των συχνά αφόρητων προκλήσεων της εύρεσης ικανοποιητικής εργασίας, τόσο όσον αφορά τον τύπο απασχόλησης όσο και τον ικανοποιητικό μισθό, η διαφυγή στο εξωτερικό προτιμάται από ένα σημαντικό τμήμα του πληθυσμού και ιδιαίτερα από τις χώρες της συνθήκης Σένγκεν στην Ευρώπη όπου η μετεγκατάσταση είναι πολύ απλή. Περισσότεροι από 200.000 Έλληνες, οι περισσότεροι κάτω των 35 ετών, υπολογίζονται ότι έχουν μεταναστεύσει από την αρχή μιας οικονομικής κρίσης αναζητώντας και συνήθως επιτυγχάνοντας ευνοϊκότερες συνθήκες επαγγελματικής αποκατάστασης και επαγγελματικής σταδιοδρομίας.

3.4.4. Τεχνολογικό περιβάλλον

Το τεχνολογικό περιβάλλον για μια εταιρία απαρτίζεται από τάσεις πέραν του ίδιου του κλάδου δραστηριοποίησής και έχουν επιρροή στο πώς θα σχεδιαστεί η στρατηγική της εκάστοτε διοίκηση. Τα τελευταία χρόνια με την ανάπτυξη του διαδικτύου, η τεχνολογία προσφέρει ευκολία πρόσβασης σε όλα τα είδη πληροφοριών. Ειδικά την τελευταία δεκαετία είναι διαθέσιμη με μεγάλη γκάμα από κανάλια διανομής. Οι κρατήσεις, αγορές και ενοικιάσεις σε υπηρεσίες και προϊόντα είναι διαθέσιμες αφενός για τους καταναλωτές και αφετέρου για τις επιχειρήσεις.

Πιο αναλυτικά, στον κλάδο του τουρισμού που εξετάζεται, εξαιτίας της ολοένα αυξανόμενης έντασης του ανταγωνισμού, υπάρχει μια διαρκής βελτίωση στην ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται. Με την πρόοδο στις τεχνολογικές εξελίξεις, οι μεταφορές καθίστανται ταχύτερες, ανεβαίνει επίπεδο η ασφάλεια και η άνεση στο ταξίδι. Όσον αφορά το ζήτημα της διαμονής, οι τουρίστες μπορούν πλέον να ανιχνεύσουν το προϊόν από απόσταση και να μπορούν να το συγκρίνουν σε μικρό χρονικό διάστημα σε σχέση με την τιμή του, τη διαθεσιμότητά του, τις ανέσεις και υπηρεσίες που παρέχονται, την ακριβή του τοποθεσία και τα χαρακτηριστικά της. Και με αυτόν τον τρόπο οι τουριστικές επιχειρήσεις προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικές, πασχίζουν διαρκώς να βελτιώσουν τις υπηρεσίες που παρέχουν.

3.5. Περιγραφή προφίλ επισκεπτών που επιλέγουν την Κέα ως προορισμό

Η Τζιά αποτελεί μια περιοχή ιδιαίτερης βαρύτητας, έχοντας γίνει γνωστή από πολλά άτομα ως «Πύλη των Κυκλάδων» κι από την πλειονότητα των εγχώριων τουριστών που προέρχονται από την Αθήνα ως «το νησί του Σαββατοκύριακου». Το νησί κατέχει μια γεωγραφική θέση εξόχως προνομιακή αφού η απόστασή του είναι 1 ώρα από τη Ραφήνα και την Αττική.

Η Κέα αναδείχθηκε σε τουριστικό επίπεδο από το τέλος της δεκαετίας του 90 λόγω των διασημοτήτων από την Ελλάδα και το εξωτερικό που την επισκέφτηκαν. Ως εκ τούτου αποτελεί έναν ιδιαίτερο προορισμό καθώς παρόλο που δέχεται έναν μεγάλο αριθμό επισκεπτών, η πλειονότητα των επισκεπτών δεν ανήκουν στην κατηγορία του τυπικού τουρίστα αλλά είναι κατά πλειοψηφία ιδιοκτήτες πολυτελών παραθεριστικών οικιών. Στα πλαίσια της παρούσας πτυχιακής, προκειμένου να καταγραφεί το κοινό – στόχος για την τουριστική μονάδα, βγήκε το συμπέρασμα πως το εν λόγω κοινό κατά πλειοψηφία είναι ημεδαποί τουρίστες που ανήκουν σε όλες τις ηλικιακές κατηγορίες και κυρίως άτομα υψηλής οικονομικής ευμάρειας.

Εν συνεχεία, επιχειρήθηκε να διερευνηθεί ποια είναι η υφιστάμενη κατάσταση του τουρισμού στο νησί μαζί με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του. Εντοπίστηκε το εξής στοιχείο: οι υψηλότεροι αριθμοί αφίξεων γίνονται μεταξύ Πάσχα και Αυγούστου και αριθμοί που προσεγγίζουν ακόμα και πολύ τουριστικών προορισμών (Μύκονος, Σαντορίνη) παρατηρούνται σε όλα τα Σαββατοκύριακα του παραπάνω χρονικού διαστήματος. Προφανώς οι αιτίες της αυξημένης κίνησης τα σαββατοκύριακα είναι η σχεδόν μηδενική απόσταση της Κέας από την Αττική, το φθηνό κόστος εισιτηρίου με πλοίο, χαμηλές σχετικά τιμές υπηρεσιών και αγαθών στο νησί σε σχέση με γειτονικά, στην προσκόλληση των επαγγελματιών στους μόνιμους επισκέπτες και τέλος, στην έλλειψη προβολής του τόπου.

Σημαντικό στοιχείο είναι πως η Κέα δεν παρουσιάζει ιδιαίτερη ανάπτυξη εναλλακτικού τουρισμού. Οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού βρίσκονται ακόμη σε πρώιμα στάδια, καθώς μόλις παρουσιάζονται κάποιες μορφές όπως είναι ο αγροτουρισμός, ο περιπατητικός τουρισμός, ο πολιτιστικός τουρισμός και ο θαλάσσιος τουρισμός. Παρ' όλα αυτά, διαπιστώθηκε πως το νησί διαθέτει όλα εκείνα τα απαιτούμενα προσόντα να αναπτύξει και να εξελίξει πλήθος μορφών εναλλακτικού τουρισμού.

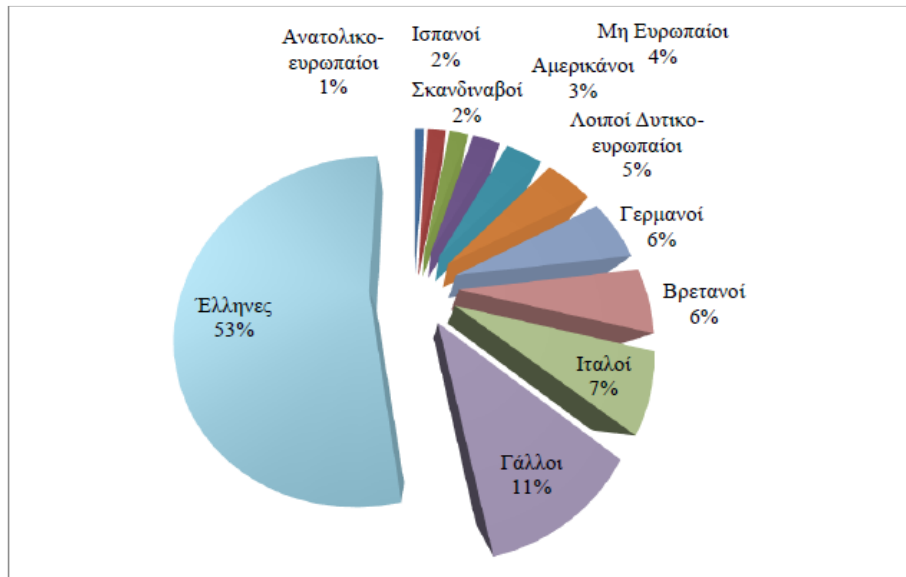
Η Τζια διαθέτει πλειονότητα φυσικών πόρων οι οποίοι είναι ικανοί να συμβάλλουν σημαντικά στην ανάπτυξη του εναλλακτικού τουρισμού. Πρώτα απ' όλα διαθέτει δάση και εκτάσεις κατάφυτες βασιλικής δρυός, ένα δέντρο σπάνιο, το οποίο αποτέλεσε σημείο αναφορά στην εξέλιξη της Τζιας και των κατοίκων της. Έπειτα, το νησί διαθέτει σπάνια φυτά και λουλούδια, τα οποία δύναται να αποτελέσουν πόλο έλξης για τους εναλλακτικούς τουρίστες. Στη συνέχεια, είναι σκόπιμο να αναφερθεί η ύπαρξη της αγελάδας της Κέας, ένα σπάνιο και προστατευόμενο είδος. Τέλος, δε θα μπορούσαν να παραλειφθούν οι παραλίες και τα μονοπάτια ιδιαίτερου φυσικού κάλλους, καθώς και το γεγονός πως ένα μεγάλο μέρος του νησιού είναι υπό προστασία και είναι ενταγμένο στο πρόγραμμα Νατούρα 2000.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι πολιτιστικοί πόροι του νησιού, οι οποίοι είναι απεριόριστοι και εξέχουσας σημασίας. Σημαίνοντες πολιτιστικοί πόροι είναι ο αρχαιολογικός χώρος της Καρθαίας, στον οποίο πραγματοποιήθηκαν ανασκαφές επί σειρά ετών και ανακαλύφθηκαν σπουδαία ευρήματα. Δε θα μπορούσε να παραλειφθεί το εργοστάσιο εμαγιέ, το οποίο ήταν το μοναδικό στα Βαλκάνια και συνέβαλε σημαντικά στην ανάπτυξη του νησιού έως και τα μέσα της δεκαετίας του '50. Η Τζια διαθέτει μακρά ιστορία από τα αρχαία χρόνια έως σήμερα, έτσι σε κάθε γωνιά της κάνει κανείς ταξίδι στο χρόνο. Η Παναγιά η Καστριανή, ο πύργος της Αγίας Μαρίνας, το αρχαιολογικό μουσείο, το κάστρο, τα γραφικά λιμανάκια της, η γιορτή των παραμυθιών και πολλοί άλλοι πολιτιστικοί πόροι που διαθέτει το νησί, είναι ικανοί να συμβάλλουν στην ανάπτυξη του εναλλακτικού τουρισμού.

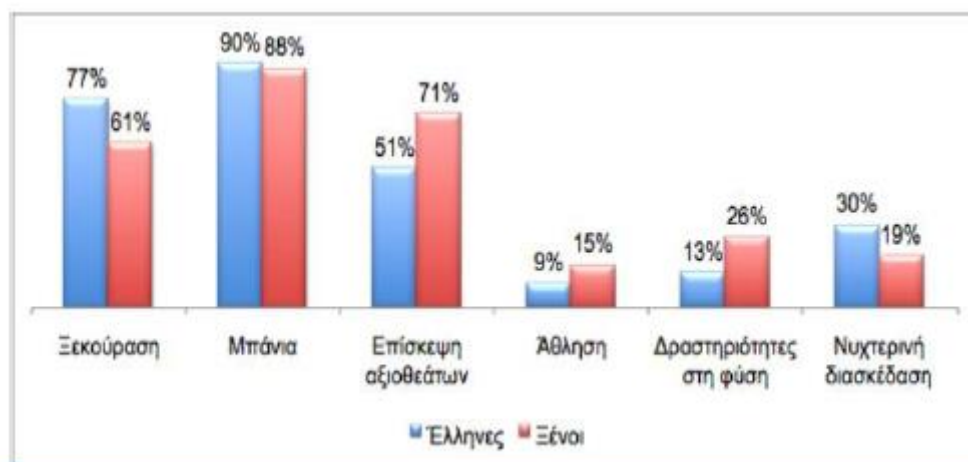
Εξέχων ρόλο διαδραματίζουν τα ναυάγια που περικυκλώνουν το νησί, τα περισσότερα από τα οποία γράφτηκαν στην παγκόσμια ιστορία. Τα ναυάγια αυτά αποτελούν έναν ανεκτίμητο θησαυρό στο βυθό της Κέας. Τα πιο γνωστά ναυάγια από αυτά είναι ο Βρετανικός, «αδερφάκι» του Τιτανικού, το οποίο τορπιλίστηκε έξω από τη Τζια, το Burdigala, γνωστό ως «άγνωστο ναυάγιο», το γαλλικό υπερωκεάνιο “Theophile Gautier” και γερμανικό αεροσκάφος Γιούνκερς, ένα από τα τέσσερα που βρέθηκαν στην Ελλάδα.

Για τα επόμενα 5 έτη αναμένεται βιωσιμότητα και αειφόρος ανάπτυξη στην Κέα. Αναλυτικότερα προβλέπεται τουριστική ανάπτυξη σε περισσότερες περιόδους του έτους εκτός της θερινής. Έπειτα είναι αναμενόμενη η οικονομική ενίσχυση των κατοίκων, λόγω της δημιουργίας νέων επιχειρήσεων και θέσεων εργασίας. Στη συνέχεια, διαπιστώνεται πως θα υπάρξει συντήρηση και ανάδειξη των φυσικών και πολιτιστικών πόρων, από τους οποίους θα εξαρτώνται οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού. Τέλος σημαντική για το νησί θα είναι και η ενίσχυση των υπάρχοντων υποδομών καθώς και η δημιουργία νέων.

Στο ακόλουθο γράφημα αποτυπώνεται περιληπτικά η υφιστάμενη κατανομή τουριστών στο νησί της Κέας για το 2018.



Εικόνα 3: Κατανομή τουριστών ανά προέλευση για τη νήσο Κέα το 2018 (Πηγή: Έκθεση Συμπερασμάτων για την Έρευνα Ικανοποίησης Επισκεπτών Κέας 2018, Δήμος Κέας)



Εικόνα 4: Δραστηριότητες επισκεπτών Κέας (Πηγή: Έκθεση Συμπερασμάτων για την Έρευνα Ικανοποίησης Επισκεπτών Κέας 2018, Δήμος Κέας)

3.6. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

3.6.1. Δυνάμεις

- Ισχυρή γεωγραφική θέση: ο προορισμός βρίσκεται κοντά στην Αθήνα. Κάποιος μπορεί να φτάσει στο νησί με πλοίο σε 3 ώρες από τον Πειραιά και σε 1 ώρα από τη Ραφήνα.
- Διάσημος τουριστικός προορισμός για τους Αθηναίους και είναι ιδανικό για ημερήσιες εκδρομές. Παρόλο που η τουριστική ανάπτυξη του νησιού ξεκίνησε στις αρχές της δεκαετίας του 90, παραμένει μια διάσημη επιλογή.

- Η τουριστική υποδομή είναι επαρκής. Η τουριστική ζήτηση καλύπτεται επαρκώς από την υπάρχουσα χωρητικότητα κλινών. Η σεζόν ξεκινάει τον Μάιο και τελειώνει τον Σεπτέμβριο και επικεντρώνεται κυρίως στα Σαββατοκύριακα για το υπόλοιπο της χρονιάς. Οι υπηρεσίες εστίασης και διαμονής είναι πάνω από το μέσο όρο. Ωστόσο, πολλά από τα ξενοδοχεία και τα "ενοικιαζόμενα δωμάτια" χρειάζονται ανακαίνιση. Το κτισμένο περιβάλλον της πόλης είναι όμορφο καθώς διατηρείται ο παραδοσιακός αρχιτεκτονικός χαρακτήρας. Οι παραλίες βρίσκονται σε περιβάλλον όπου εναλλάσσεται το ξηρό τοπίο των Κυκλάδων με κατάφυτες περιοχές, άρα ικανοποιεί μια πληθώρα προτιμήσεων.

3.6.2. Αδυναμίες

- Οι φυσικοί πόροι είναι περιορισμένοι καθώς το νησί είναι μικρό
- Η έλλειψη υποστηρικτικής υποδομής. Η απουσία ενός κοντινού αεροδρομίου καθιστά τις πτήσεις τσάρτερ αδύνατη. Το μόνο κοντινό αεροδρόμιο είναι το Athens El Venizelos, το οποίο είναι ακριβό για τις πτήσεις τσάρτερ εποχής και αποκλείει την ύπαρξη οργανωμένων τουριστικών πακέτων.
- Οι συμβάσεις ανάληψης υποχρεώσεων με διεθνή περιοδεία είναι περιορισμένες.
- Η απουσία συνεδριακών κέντρων. Μόνο ένα ξενοδοχείο έχει ένα.
- Γενικά, οι επαγγελματικές δεξιότητες του τουριστικού προσωπικού είναι περιορισμένες σε σχέση με αυτές σε άλλα νησιά του Αιγαίου και οι περισσότεροι υπάλληλοι του ξενοδοχείου δεν είναι απόφοιτοι σχολών τουρισμού. Επιπλέον, δεν υπάρχουν καθιερωμένα σεμινάρια για αυτούς τους υπαλλήλους.
- Η δυσκολία συνεργασίας μεταξύ ξενοδόχων και των αγορών διεθνούς τουρισμού. Η προώθηση του τουρισμού είναι περιορισμένη λόγω των χαμηλών οικονομικών πόρων. καθώς ο προορισμός δεν έχει μεγάλες και οργανωμένες τουριστικές υπηρεσίες. Ως αποτέλεσμα, είναι δύσκολο να διαχειριστεί κανείς και να προωθήσει τον οργανωμένο διεθνή τουρισμό για την Κέα.
- Οι φορείς του τουρισμού δεν συνεργάζονται μεταξύ τους και δεν διαθέτουν οικονομικούς πόρους για την προώθηση των τουριστικών προορισμών, καθώς ο ετήσιος κύκλος εργασιών τους είναι περιορισμένος.
- Η μειωμένη τουριστική ζήτηση το χειμώνα.

3.6.3. Ευκαιρίες

- Η ηλεκτρονική κράτηση μέσω διαδικτύου
- Αύξηση της σημασίας των νέων τεχνολογιών για τη διαφήμιση στο διαδίκτυο
- Εγγύτητα των άλλων νησιών των Κυκλάδων. Μπορεί να αποτελέσει ενδιάμεσο προορισμό για μια μεγάλη ομάδα τουριστών
- Κοντινή απόσταση από την Κεντρική Ελλάδα
- Το υψηλό πολιτιστικό προφίλ του προορισμού
- Τοπικά προϊόντα της Κέας και των Κυκλάδων γενικότερα
- Δυνατότητα θεματικής ανάπτυξης του τουρισμού
- Προώθηση της καλλιέργειας τροφίμων και γαστρονομίας
- Αύξηση του εγχώριου τουρισμού το Σαββατοκύριακο
- 5.4 Απειλές
- Ισχυρός ανταγωνισμός από ξενοδοχεία στην Αττική που έχουν καλύτερη πρόσβαση στο αεροδρόμιο.
- Ανταγωνισμός από άλλα νησιά των Κυκλάδων και την Εύβοια ή και νησιών του Σαρωνικού που μπορούν αν αποτελέσουν εναλλακτικό κοντινό προορισμό για τους Αθηναίους
- Η μείωση της προβολής λόγω χαμηλών οικονομικών πόρων
- Μειωμένη τουριστική συνείδηση σε μεγάλο αριθμό τουριστικών φορέων όσον αφορά τη συνεργασία.

3.7. Στρατηγική Μάρκετινγκ

Είναι δεδομένο ότι οι δραστηριότητες μάρκετινγκ που πραγματοποιούνται σήμερα από τα μικρά ξενοδοχεία και τα θέρετρα όπως είναι η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα μπορούν να συγκριθούν με την έννοια του μείγματος μάρκετινγκ 7Ps, η οποία αποτελεί επέκταση του πλαισίου 4Ps από τους Booms και Bitner (1981). Το μείγμα μάρκετινγκ 7Ps λαμβάνει υπόψη την άυλη φύση των υπηρεσιών, με αποτέλεσμα τα πρόσθετα στοιχεία των ανθρώπων, τα φυσικά στοιχεία και τη διαδικασία στο παραδοσιακό μείγμα μάρκετινγκ. Ωστόσο, είναι σαφές ότι αυτοί οι τρεις ακόλουθοι παράγοντες είναι γενικότερα πιο σημαντικοί για μια επιχείρηση όπως είναι μια ξενοδοχειακή μονάδα.

3.7.1. Άνθρωποι (People)

Εν γένει οι άνθρωποι αποτελούν σημαντικό παράγοντα για την επιτυχία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, τα μικρά ξενοδοχεία / θέρετρα αποτελούν συνήθως οικογενειακές επιχειρήσεις και τέτοιας μορφής είναι σε φυσιογνωμία και τα Julia Suites. Ως εκ τούτου, η διοίκηση αποτελείται από τους ίδιους και/ή άλλο μέλος της οικογένειας. Πιο συγκεκριμένα είναι προτεινόμενη ενέργεια να εξυπηρετεί η διοίκηση τους επισκέπτες της προσωπικά. Με την προσωπική συμμετοχή της διοίκησης, οι ιδιοκτήτες μπορούν να εξασφαλίσουν ότι οι πελάτες τους θα λάβουν την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση. Επιπλέον, με βάση το μικρό μέγεθος της μονάδας, δημιουργείται εύκολα το συναισθηματικό δέσιμο μεταξύ του προσωπικού και των φιλοξενουμένων σε σύγκριση με τις εμπειρίες τουριστών που βρέθηκαν σε μεγαλύτερα ξενοδοχεία μεγάλων αλυσίδων. Συνεπώς πρέπει οι επισκέπτες του Julia Suites να νιώσουν τους ιδιοκτήτες ως φίλους και όχι ως άτομα που τυπικά διεκπεραιώνουν μια επαγγελματική διαδικασία.

Οι επισκέπτες συνήθως δίνουν μεγαλύτερη προσοχή στην υπηρεσία του προσωπικού τους. Οι υπάλληλοί που θα επιλεγθούν για τη μονάδα θα πρέπει να εκπαιδευτούν για να είναι ευγενικοί, υπομονετικοί και έτοιμοι να εξυπηρετούν τους επισκέπτες τους όλη την ώρα. Αν και η υπηρεσία στα μικρά ξενοδοχεία / θέρετρα μπορεί να φθάσει υψηλά στάνταρντ δεν πρέπει να θεωρηθεί ότι βρίσκεται στο ίδιο επίπεδο με τα πολυτελή ξενοδοχεία. Δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι οι πελάτες μικρών ξενοδοχείων και θέρετρων τείνουν να έχουν επαναληψιμότητα επισκέψεων από τους ίδιους πελάτες. Ένας στρατηγικός στόχος της Julia Suites πρέπει να είναι και η επανάληψη της επισκεψιμότητας σε ποσοστό 50-80% ώστε να εξασφαλίζεται μια σταθερή βάση πελατών κάθε έτος. Όλα αυτά επιβεβαιώνουν ότι οι υψηλού επιπέδου προσωπικές επαφές, οι προσωπικές σχέσεις και οι ανταλλαγές επικοινωνίας με τον πελάτη είναι σημαντικές στρατηγικές μάρκετινγκ σε μια μικρή ξενοδοχειακή μονάδα. Οι παρούσες στρατηγικές επιβεβαιώνονται και από ευρήματα παλαιότερων αντιστοίχων μελετών (Stokes, 2000; Ivy, 2008; Radisic et al 2010).

3.7.2. Τιμολόγηση (Pricing)

Η πλειοψηφία των επισκεπτών θεωρεί πως η τιμή είναι ακόμα ένας σημαντικός παράγοντας μάρκετινγκ για να επιλεγθεί ένα ξενοδοχείο από αυτούς ή όχι. Η τιμή ποικίλλει ανάλογα με την τοποθεσία του ξενοδοχείου (μακριά ή κοντά στη θάλασσα κλπ). Σε σύγκριση με μεγαλύτερα ξενοδοχεία που βρίσκονται στην ίδια περιοχή θα πρέπει να ορίζεται μια τιμή μονόκλινου ή δίκλινου σχετικά μικρότερη. Αρκετοί τουρίστες θα πρέπει να επιλέξουν την Julia Suites λόγω τιμής για να εξοικονομήσουν το κόστος τους, καθώς μπορούν να παρατείνουν τη διάρκεια της διαμονής. Αυτό το εύρημα επιβεβαιώνει ότι μια χαμηλότερη τιμή μπορεί να έχει αντίκτυπο στη λήψη αποφάσεων από

τους πελάτες σχετικά με τα προϊόντα ή τον τόπο. Καθώς μια μονάδα μικρή έχει χωρικούς περιορισμούς (μικρή δυνατότητα κατασκευής εστιατορίων, εγκαταστάσεις όπως spa, παρκινγκ και πισίνες), ο καθορισμός μιας λογικής τιμής για τους κατάλληλους πελάτες-στόχους αποτελεί βασικό παράγοντα μάρκετινγκ για την επιτυχία της μονάδας. Αυτό είναι σύμφωνο με τη μελέτη του Friel (1999), σύμφωνα με την οποία τα μικρά ξενοδοχεία μπορεί να μην ανταγωνίζονται εύκολα σε εγκαταστάσεις με μεγαλύτερους ανταγωνιστές, αλλά σε λογικές τιμές.

Παρακάτω ακολουθεί πίνακας που συνοψίζει τη μέση τιμή των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων στο νησί της Κέας. Δεν επιλέχθηκε να εξεταστεί το σύνολο των επιχειρήσεων στις Κυκλάδες καθώς υπάρχουν σημεία με πολύ ακραίες τιμές που δεν διευκολύνουν την εξαγωγή μιας σωστής τιμολογιακής πολιτικής (πχ Μύκονος).

Πίνακας 4: Μέσες τιμές διανυκτερεύσεων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων για το νησί της Κέας

	Μονόκλινο	Δίκλινο	Τρίκλινο	Τετράκλινο	Διαμέρισμα σε όροφο	Σουίτα σε όροφο	Σουίτα στο ισόγειο	Μίνι σουίτα
Μέση τιμή Χαμηλής περιόδου								
	48,00 €	62,70 €	79,50 €	96,50 €	111,80 €	106,70 €	94,10 €	80,30 €
-Φ.Π.Α	41,80 €	54,60 €	69,10 €	83,90 €	97,30 €	92,80 €	81,90 €	69,90 €
Μέση τιμή μεσαίας περιόδου								
	63,40 €	79,10 €	97,10 €	122,10 €	139,60 €	131,90 €	119,10 €	103,20 €
-Φ.Π.Α	55,10 €	68,80 €	84,50 €	106,20 €	121,50 €	114,80 €	103,60 €	89,80 €
Μέση τιμή μεσαίας/υψηλής περιόδου								
	95,80 €	112,00 €	132,30 €	157,50 €	176,40 €	167,80 €	152,90 €	136,50 €
-Φ.Π.Α	83,30 €	97,50 €	115,10 €	137,10 €	153,50 €	146,00 €	133,10 €	118,70 €
Μέση τιμή υψηλής περιόδου								
	128,60 €	148,60 €	169,50 €	197,40 €	213,60 €	206,70 €	190,90 €	173,80 €
-Φ.Π.Α	111,90 €	129,30 €	147,50 €	171,70 €	185,80 €	179,80 €	166,10 €	151,20 €

Κρίνοντας από τις παραπάνω τιμές, εκτιμάται ότι θα πρέπει η τιμολόγηση στη Julia Suites να κυμανθεί στα επίπεδα που φαίνονται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 5: Προτεινόμενη τιμολογιακή πολιτική για τη Julia Suites

	ΧΑΜΗΛΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ		ΜΕΣΙΑΙΑ ΠΕΡΙΟΔΟΣ		ΜΕΣΙΑΙΑ/ΥΨΗΛΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ		ΥΨΗΛΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ	
	net	πόρτας	net	πόρτας	net	πόρτας	net	πόρτας
FIT TIMES								
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	42	47	55	63	83	94	112	127
ΔΙΚΛΙΝΟ	55	62	80	78	97	110	129	147
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	81	69	73	83	108	120	133	151
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	80	78	84	96	115	130	148	167
ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ	84	95	108	121	137	155	172	195
ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΜΕ ΘΕΑ	112	127	121	138	153	173	188	211
FIT TIMES ΜΕ ΕΚΠΤΩΣΗ	10% ΕΚΠΤΩΣΗ ΣΤΙΣ TIMES FIT				10% ΕΚΠΤΩΣΗ ΣΤΙΣ TIMES FIT			
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	38	43	50	56	75	85	101	114
ΔΙΚΛΙΝΟ	49	56	62	70	88	99	116	132
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	55	62	68	75	95	108	120	136
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	62	71	76	86	104	117	133	151
ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ	76	86	98	108	123	139	155	175
ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΜΕ ΘΕΑ	101	114	109	124	138	156	167	190
TIMES Booking.com	15% ΕΚΠΤΩΣΗ ΣΤΙΣ TIMES FIT				15% ΕΚΠΤΩΣΗ ΣΤΙΣ TIMES FIT			
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	35	40	47	53	71	80	95	108
ΔΙΚΛΙΝΟ	46	53	58	66	83	94	110	125
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	52	59	62	70	90	102	113	128
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	59	67	72	81	98	111	125	142
ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ	71	81	90	102	118	132	146	166
ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΜΕ ΘΕΑ	95	108	103	117	130	147	158	179
TIMES ΤΑΞΙΔΙΟΤΙΚΩΝ ΓΡΑΦΕΙΩΝ	20% ΕΚΠΤΩΣΗ ΣΤΙΣ TIMES FIT				20% ΕΚΠΤΩΣΗ ΣΤΙΣ TIMES FIT			
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	33	38	44	50	67	75	90	102
ΔΙΚΛΙΝΟ	44	50	55	62	78	88	103	117
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	49	55	58	66	85	96	108	121
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	55	63	68	77	92	104	118	134
ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ	67	76	85	96	110	124	137	156
ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑ ΜΕ ΘΕΑ	89	102	97	110	123	139	149	169

Όσον αφορά την μελλοντική τιμολογιακή πολιτική για τα 5 έτη σχεδιασμού της μονάδας μελέτης, προτείνεται η σταδιακή μικρή αύξηση των τιμών ανά έτος που συμβαδίζει προφανώς και με την πρόβλεψη για αύξηση επισκεψιμότητας ανά έτος. Τούτη διαμορφώνεται στον παρακάτω πίνακα με έτος βάσης το 2020.

Πίνακας 6: Προτεινόμενη μέση τιμή διανυκτερεύσεων ανά περίοδο για τα 5 έτη σχεδιασμού

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ / ΕΤΟΣ	2020 ΤΙΜΕΣ(€)	2021 ΤΙΜΕΣ(€)	2022 ΤΙΜΕΣ(€)	2023 ΤΙΜΕΣ(€)	2024 ΤΙΜΕΣ(€)
ΧΑΜΗΛΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ					
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	27	30	34	38	42
ΔΙΚΛΙΝΟ	36	40	44	49	55
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	40	44	49	55	61
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	45	50	56	62	69
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ	55	61	68	76	84
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	73	81	91	101	112
ΜΕΣΑΙΑ ΠΕΡΙΟΔΟΣ					
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	36	40	45	50	55
ΔΙΚΛΙΝΟ	45	50	56	62	69
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	48	53	59	66	73
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	55	62	68	76	84
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ	70	77	86	96	106
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	80	89	98	109	121
ΜΕΣΑΙΑ/ΥΨΗΛΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ					
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	55	61	67	75	83
ΔΙΚΛΙΝΟ	64	71	79	88	97
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	70	77	86	95	106
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	76	84	93	104	115
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ	90	100	111	123	137
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	101	112	124	138	153
ΥΨΗΛΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ					
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	73	82	91	101	112
ΔΙΚΛΙΝΟ	85	94	105	116	129
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	87	97	108	120	133
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	97	108	119	133	148
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ	113	125	139	155	172
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	122	135	151	167	186
Ετήσια αύξηση %	-	10%	10%	10%	10%

Ακολουθεί η μέση τιμή ανά περίοδο (χαμηλή, μεσαία κλπ) και ανά έτος, για τα επόμενα 5 έτη για το Julia Suites.

Πίνακας 7: Μέσες τιμές για διανυκτερεύσεις για τα 5 έτη υπολογισμού και για κάθε περίοδο του έτους

ΧΑΜΗΛΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ						
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	10%	2,74	3,04	3,38	3,76	4,18
ΔΙΚΛΙΝΟ	10%	3,58	3,98	4,42	4,91	5,46
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	20%	7,99	8,88	9,87	10,96	12,18
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	30%	13,61	15,12	16,80	18,66	20,74
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ	20%	11,01	12,24	13,60	15,11	16,79
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	10%	7,33	8,15	9,05	10,06	11,18
ΣΥΝΟΛΑ-ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ	100%	46,27	51,41	57,12	63,46	70,52
ΜΕΣΑΙΑ ΠΕΡΙΟΔΟΣ						
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	10%	3,62	4,02	4,46	4,96	5,51
ΔΙΚΛΙΝΟ	10%	4,51	5,02	5,57	6,19	6,88
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	20%	9,58	10,64	11,83	13,14	14,60
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	30%	16,63	18,47	20,53	22,81	25,34
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ	20%	13,93	15,48	17,20	19,11	21,24
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	10%	7,97	8,86	9,84	10,93	12,15
ΣΥΝΟΛΑ-ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ	100%	56,24	62,49	69,43	77,15	85,72
ΜΕΣΑΙΑ/ΥΨΗΛΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ						
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	10%	5,47	6,07	6,75	7,50	8,33
ΔΙΚΛΙΝΟ	10%	6,40	7,11	7,90	8,77	9,75
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	20%	13,91	15,45	17,17	19,08	21,20
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	30%	22,65	25,17	27,96	31,07	34,52
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ	20%	17,98	19,98	22,20	24,67	27,41
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	10%	10,07	11,19	12,43	13,81	15,35
ΣΥΝΟΛΑ-ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ	100%	76,48	84,97	94,41	104,90	116,56
ΥΨΗΛΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ						
ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	10%	7,34	8,16	9,06	10,07	11,19
ΔΙΚΛΙΝΟ	10%	8,48	9,43	10,47	11,64	12,93
ΔΙΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	20%	17,45	19,39	21,55	23,94	26,60
ΤΡΙΚΛΙΝΟ	30%	29,03	32,26	35,84	39,83	44,25
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ	20%	22,53	25,03	27,81	30,91	34,34
ΤΕΤΡΑΚΛΙΝΟ ΜΕ ΘΕΑ	10%	12,19	13,55	15,05	16,72	18,58
ΣΥΝΟΛΑ-ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ	100%	97,03	107,81	119,79	133,10	147,89
ΜΗΝΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	-	5	5	5	5	5
ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ ΔΩΜΑΤΙΟΥ ΑΝΑ ΕΤΟΣ	-	64,46	71,62	79,58	88,42	98,24

3.7.3. Φυσικές αποδείξεις (Physical Evidence)

Παρόλο που υπάρχουν περιορισμοί χωρητικότητας για τις εγκαταστάσεις η πλειοψηφία των τουριστών θεωρεί πάντα πως τα «φυσικά στοιχεία» ενός ξενοδοχείου δεν είναι λιγότερο σημαντικά από ό, τι οι άνθρωποι και η τιμολόγηση: η αισθητική των δωματίων, η αίσθηση του πράσινου, ένα ευπρόσδεκτο και ένα χαλαρό περιβάλλον που μπορεί να κάνει τον επισκέπτη να αισθάνεται σαν να

μένει στο σπίτι του κλπ. Πολλοί επιστήμονες του μάρκετινγκ υποστηρίζουν την ιδέα ότι τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ δεν θεωρούνται εξίσου σημαντικά και ορισμένοι θεωρούν ότι το προϊόν και η τιμή είναι τα πιο σημαντικά στοιχεία (Kellerman, Gordon και Hekmat, 1995, Binsardi and Ekwulugo, 2003, Hemsley-Brown και Oplatka, 2006). Τα βιβλιογραφικά ευρήματα αυτά δείχνουν ότι το προϊόν σε μικρά ξενοδοχεία όπως είναι το Ιουλής Suites πρέπει να δώσει μεγάλη βαρύτητα και στην υλικοτεχνική υποδομή και στον αισθητικό σχεδιασμό των χώρων, κάτι που θα αναλυθεί περαιτέρω στις επόμενες ενότητες της εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

Στο παρόν κεφάλαιο θα αναφερθεί η διαδικασία επιλογής των πρώτων υλών και των άλλων εισροών που απαιτούνται για την εύρυθμη λειτουργία της υπό εξέταση μονάδας. Θα αναφερθεί επίσης ο καθορισμός του προγράμματος προμηθειών και ο υπολογισμός του κόστους τους. Η κυριότερη βάση για την επιλογή των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων είναι η ανάλυση της ζήτησης και η δυναμικότητα της μονάδας. Σπουδαίο ρόλο παίζουν το κόστος, η διαθεσιμότητα και η γεωγραφική θέση της υπό ίδρυσης μονάδας.

4.1.Πρώτες Ύλες

Η υπό εξέταση ξενοδοχειακή μονάδα, όπως και κάθε άλλη ξενοδοχειακή μονάδα, ασχολείται με πολλές διαφορετικές δραστηριότητες οι οποίες απαιτούν διαφορετική τροφοδοσία, επομένως κρίνεται σκόπιμο η κατηγοριοποίηση των πρώτων υλών να γίνει βάση των διαφορετικών αυτών λειτουργιών της. Άρα η κατηγοριοποίηση γίνεται ως εξής:

- Πρώτες ύλες για το επισιτιστικό τμήμα

Οι πρώτες ύλες που σχετίζονται με το εστιατόριο – καφέ της ξενοδοχειακής μονάδας όπως τρόφιμα, ποτά, αναψυκτικά, ροφήματα και αφορούν μεγάλο μέρος των πρώτων υλών που πρέπει να προμηθευτεί το ξενοδοχείο. Η τροφοδοσία του εστιατορίου – καφέ θα γίνεται σε καθημερινή βάση προκειμένου να διασφαλίζεται ο απαραίτητος εφοδιασμός σε τρόφιμα και ποτά, καθώς επίσης και η ποιότητα κάποιων προϊόντων που πρέπει να είναι φρέσκα (για παράδειγμα ψωμί, αυγά).

- Πρώτες ύλες συντήρησης – καθαριότητας των χώρων του ξενοδοχείου

Οι πρώτες ύλες συντήρησης και καθαρισμού των δωματίων και των λοιπών χώρων του ξενοδοχείου είναι πολύ σημαντικές για την ορθή συντήρηση των δωματίων αλλά και των υπολοίπων χώρων του ξενοδοχείου σε άριστη κατάσταση τόσο από πλευράς υγιεινής όσο και από πλευράς αισθητικής. Στις πρώτες ύλες της κατηγορίας αυτής περιλαμβάνονται τα απορρυπαντικά, τα εργαλεία καθαρισμού, είδη περιποίησης, λάμπες, χαρτικά, κ.α. Η τροφοδοσία των πρώτων υλών συντήρησης – καθαριότητας θα γίνεται ανά δεκαπενθήμερο.

- Είδη Ιματισμού

Οι πρώτες ύλες της κατηγορίας αυτής, καθώς και η συντήρησή τους είναι πολύ σημαντική καθώς αποτελούν πολύ σημαντικό μέρος της εικόνας και της αισθητικής του ξενοδοχείου. Σε αυτές

περιλαμβάνονται οι κουρτίνες, σεντόνια, μαξιλαροθήκες, κουβέρτες, πετσέτες, κ.α. Η τροφοδοσία στα είδη ιματισμού θα γίνεται μηνιαίως εφόσον κρίνεται απαραίτητο.

- Γραφική ύλη

Στην υπό ίδρυση ξενοδοχειακή μονάδα θα διατηρείται απόθεμα αναλώσιμων ειδών γραφείου και γραφικής ύλης για τη ρεσεψιόν και το γραφείο διεύθυνσης του ξενοδοχείου. Τα είδη αυτά αποτελούν στυλό, μολύβια, γόμες, διορθωτικά, ανταλλακτικά μελάνια για εκτυπωτές, φαξ και φωτοτυπικό χαρτί, κ.α..

- Φαρμακείο

Στην υπό ίδρυση ξενοδοχειακή μονάδα έχει προβλεφθεί να υπάρχει ένας μικρός χώρος επανδρωμένος με τα είδη πρώτων βοηθειών για την αντιμετώπιση μικροτραυματισμών καθώς και κάποια είδη που δεν απαιτούν ιατρική συνταγή. Το φαρμακείο θα περιλαμβάνει πρώτες ύλες όπως γάζες, τραυμαπλάστ, παυσίπονα, αναλγητικά, αντισταμινικά, οξυζενέ, κ.α..

- Στολές των εργαζομένων

Για το προσωπικό του ξενοδοχείου θα υπάρχει συγκεκριμένος ενδυματολογικός κώδικας ο οποίος θα αποτελείται από συγκεκριμένες στολές εργασίας που θα παρέχονται στο προσωπικό, προκειμένου να υπάρχει ομοιομορφία και το προσωπικό να είναι αναγνωρίσιμο από τους πελάτες.

- Ενέργεια

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται οι ανάγκες για ηλεκτρική ενέργεια, νερό, καύσιμη ύλη, όπως ξύλα για το τζάκι, κάρβουνα για την ψησταριά, πετρέλαιο για θέρμανση, υγραέριο για την κουζίνα, κ.α..

- Πρώτες ύλες παραδοσιακού παντοπωλείου

Για τη λειτουργία του παραδοσιακού παντοπωλείου τις πρώτες ύλες αποτελούν έτοιμα εμπορεύματα προς πώληση. Η επιχείρηση θα συνεργαστεί με ντόπιους παραγωγούς παραδοσιακών προϊόντων και εδεσμάτων που φημίζεται η Κέα όπως το μέλι, το παστέλι, κάππαρη, θυμάρι, κηραλοιφή, σπαθόλαδο, κ.α..

Από την παραπάνω ανάλυση προκύπτει ότι εκτός από την τροφοδοσία του καφέ – εστιατορίου, του παραδοσιακού παντοπωλείου και του φαρμακείου, που ουσιαστικά αποτελείται από προϊόντα αρκετά ευπαθή και αναλώσιμα (τρόφιμα, ποτά, φάρμακα), η τροφοδοσία των υπολοίπων κατηγοριών δεν αφορούν σε εφόδια που αναλώνονται σε σύντομο χρονικό διάστημα και επομένως

είναι εύκολο να αποθηκευτούν προκειμένου να χρησιμοποιηθούν όταν χρειαστούν σε μελλοντικό χρόνο.

Η σωστή οργάνωση και η εύρυθμη λειτουργία του τμήματος των προμηθειών είναι σημαντική για τη λειτουργία της μονάδας. Η μη ορθολογική λειτουργία και διαχείριση του τμήματος προμηθειών δημιουργεί συχνά προβλήματα τα οποία έχουν ως αποτέλεσμα τόσο στη μη ικανοποιητική σχέση κέρδους – κόστους για την επιχείρηση, όσο και στη δυσαρέσκεια πολλές φορές των πελατών εξαιτίας ελλείψεων, εμφανώς φθαρμένων από τη χρήση προϊόντων, χαμηλής ποιότητας προϊόντων, κ.α..

4.2. Επιλογή των Πρώτων Υλών και των Άλλων Εφοδίων

Η οργάνωση και ο αριθμός του προσωπικού του τμήματος προμηθειών ποικίλλουν από ξενοδοχείο σε ξενοδοχείο και εξαρτώνται κυρίως από τη δυναμικότητα και το σύστημα οργάνωσης. Οι προμήθειες σε μικρής δυναμικότητας ξενοδοχειακές επιχειρήσεις όπως και η υπό εξέταση επιχείρηση, πραγματοποιούνται από τους αρμόδιους τμηματάρχες σε συνεννόηση με το διευθυντή, καθώς δεν υπάρχει οργανωμένο τμήμα προμηθειών. Τα καθήκοντα του υπεύθυνου προμηθειών είναι τα παρακάτω: (Τζωρακολευθεράκης, Ζ., Αθήνα, 1999)

- Είναι υπεύθυνος για την αγορά όλων των ειδών σύμφωνα με τις ανάγκες του εκάστοτε τμήματος
- Είναι υπεύθυνος για την παραλαβή των προϊόντων και τον έλεγχο των ποσοτήτων που παραλαμβάνει σε αντιπαραβολή με το τιμολόγιο
- Είναι υπεύθυνος για τον έλεγχο των αποθεμάτων και την έγκαιρη ανανέωσή τους
- Είναι υπεύθυνος για την εξεύρεση των προμηθευτών που ικανοποιούν τα κριτήρια επιλογής που θέτει η επιχείρηση και να είναι ενήμερος για αλλαγές στην αγορά (νέοι προμηθευτές, νέα προϊόντα, χαμηλότερες τιμές, κ.α.)
- Οφείλει να τηρεί αρχείο προμηθευτών και να τους αξιολογεί περιοδικά, με προκαθορισμένα αντικειμενικά κριτήρια

Ο υπεύθυνος προμηθειών συνεργάζεται με τα αντίστοιχα τμήματα της μονάδας όπως καφέ – εστιατόριο, υπηρεσία δωματίων, κ.α. και ελέγχουν από κοινού κατά την παραλαβή των προϊόντων με τους υπευθύνους των τμημάτων την ποιότητα, την ποσότητα, την ημερομηνία λήξης και την τιμή του κάθε προϊόντος.

Τέλος είναι πολύ σημαντική η ύπαρξη καλής συνεργασίας του υπεύθυνου προμηθειών με τους προμηθευτές πρώτων υλών και άλλων εφοδίων, ώστε να εξασφαλίζεται όσο το δυνατόν καλύτερα η σχέση ποιότητας – τιμής.

Η λειτουργία των επιμέρους τμημάτων χωρίζεται ως εξής:

Το τμήμα υποδοχής είναι υπεύθυνο για την προμήθεια της γραφικής ύλης, το τμήμα καθαριότητας είναι υπεύθυνο για τις ελλείψεις που αφορούν τα προϊόντα καθαριότητας, ο υπεύθυνος κουζίνας για την προμήθεια και την επιλογή των τροφίμων και την παρασκευή τριών γευμάτων της ημέρας (πρωινό, μεσημεριανό, βραδινό. Ο υπεύθυνος εξυπηρέτησης είναι αρμόδιος για την παραγγελία των πρώτων υλών που χρειάζεται το καφέ, όπως καφέ, ζάχαρη, γάλα, αναψυκτικά, ποτά, κ.α.. Ο υπεύθυνος συντήρησης των ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων καθίσταται υπεύθυνος για την ορθολογική διαχείριση της ενέργειας.

4.3.Μάρκετινγκ Προμηθειών – Πρόγραμμα Προμηθειών

4.3.1.Μάρκετινγκ Προμηθειών

Για να επιτευχθεί η σωστή λειτουργία της υπό ίδρυσης επιχείρησης κρίνεται απαραίτητος ο βέλτιστος σχεδιασμός των ενεργειών μάρκετινγκ που αφορούν τις προμήθειες. Ο σχεδιασμός μάρκετινγκ προμηθειών θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός και να ικανοποιεί τους παρακάτω στόχους:

- Την ελαχιστοποίηση του κόστους
- Την ελαχιστοποίηση του κινδύνου (καθυστέρηση στις παραδόσεις, μη επιθυμητή ποιότητα, ελλείψεις σε αναγκαίες ποσότητες, κ.α.)
- Τη δημιουργία καλών σχέσεων με τους προμηθευτές

Το κόστος αποτελεί μια πολύ σημαντική παράμετρο για την επιλογή ενός προμηθευτή και μάλιστα σε αρκετές περιπτώσεις τη σημαντικότερη. Παρόλα αυτά το κόστος δε μπορεί να είναι το μοναδικό κριτήριο επιλογής ενός προμηθευτή καθώς είναι πολύ πιθανόν να ελλοχεύει ο κίνδυνος της χαμηλής ποιότητας των προμηθευόμενων προϊόντων. Επιπρόσθετα, υπάρχουν και άλλοι κίνδυνοι αναφορικά με την προμήθεια των πρώτων υλών από τους οποίους θα πρέπει το τμήμα προμηθειών να φροντίσει να βρει τρόπους να αποφύγει ή να αντιμετωπίσει, για αυτό και η υπό ίδρυση επιχείρηση θα πρέπει να επιλέξει εκείνους τους προμηθευτές με τους οποίους θα είναι σε θέση να δημιουργήσει σχέσεις εμπιστοσύνης και άριστης επικοινωνίας, ώστε να είναι και οι δύο πλευρές ωφελημένες.

4.3.2. Πρόγραμμα Προμηθειών

Επιλογή Προμηθευτών

Για την επιλογή των προμηθευτών η υπό ίδρυση επιχείρηση θα στραφεί στη ντόπια αγορά του νησιού αναφορικά με τα αγαθά που είναι διαθέσιμα στην Κέα, τα οποία είναι κυρίως τρόφιμα. Παρόλα αυτά έχουν τεθεί κάποιες αρχές επιλογής των προμηθευτών η οποία θα πραγματοποιείται βάσει συγκεκριμένης διαδικασίας. Για την εκκίνηση της επιχείρησης, αλλά και σε τακτά χρονικά διαστήματα κατά τη λειτουργία της, θα πραγματοποιείται έρευνα αγοράς προμηθευτών για κάθε προμηθευόμενο είδος, βάσει των ποιοτικών προδιαγραφών που η επιχείρηση έχει θέσει. Επίσης, κατά τη λειτουργία της επιχείρησης θα πραγματοποιούνται ενέργειες επαναπροσδιορισμού των σχέσεων με τους προμηθευτές, όπου υπάρχει αμφισβήτηση στα πλαίσια συνεργασίας. Όπως έχει ήδη αναφερθεί σκοπός της υπό ίδρυσης επιχείρησης είναι να δημιουργήσει και να παγιώσει όσο το δυνατόν πιο σταθερούς δεσμούς με εκείνους τους προμηθευτές που θα κρίνει ότι της εξασφαλίζουν ανώτερη ποιότητα στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που της παρέχουν, σε όρους και τιμές που τη συμφέρουν. Ανακεφαλαιώνοντας λοιπόν, κατά τη διαδικασία επιλογής των προμηθευτών που χρειάζεται η επιχείρηση για τη λειτουργία της, τα κριτήρια που θα λαμβάνονται υπόψη είναι τα ακόλουθα:

- Αξιοπιστία
- Σωστή και δίκαιη τιμολόγηση
- Ικανότητα αντίδρασης και προσαρμογής σε απρόβλεπτες συνθήκες
- Συνεχής βελτίωση προϊόντων και υπηρεσιών

4.4. Υπολογισμός του Κόστους των Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων

Ο ορθός υπολογισμός του κόστους των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων είναι πολύ σημαντικός για την επιτυχή χρηματοοικονομική αξιολόγηση αλλά και την ομαλή εκτέλεση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου. Σκοπός είναι να δημιουργηθούν άριστες συνεργασίες που θα επιφέρουν και τα επιθυμητά οφέλη για την επιχείρηση. Όσο χαμηλότερο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων επιτευχθεί, τόσο αυξάνονται και οι πιθανότητες το επενδυτικό αυτό σχέδιο να φέρει θετικά και ικανοποιητικά χρηματοοικονομικά αποτελέσματα. Όπως έχει ήδη αναφερθεί οι απαιτήσεις σε πρώτες ύλες και άλλα εφόδια της επιχείρησης έχουν κατηγοριοποιηθεί ανά λειτουργία. Με τον ίδιο τρόπο λοιπόν θα γίνει και ο υπολογισμός τους. Στους πίνακες που ακολουθούν παρατίθεται η

ανάλυση του κόστους των πρώτων υλών και εφοδίων ανά λειτουργία. Ο υπολογισμός του κόστους των επόμενων ετών έχει γίνει υπολογίζοντας τον πληθωρισμό ο οποίος προβλέπεται να είναι 2% και μια αύξηση της ζήτησης της τάξεως του 10% ανά έτος.

Πίνακας 8: Κοστολόγηση 5 ετών για πρώτες ύλες για τη ξενοδοχειακή μονάδα Julia Suites

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ / ΕΤΟΣ	2020	2021	2022	2023	2024
	ΠΟΣΟ(€)	ΠΟΣΟ(€)	ΠΟΣΟ(€)	ΠΟΣΟ(€)	ΠΟΣΟ(€)
Έξοδα Α' Υλών Καφετέριας	4.760,45	5.168,04	5.604,69	6.072,29	6.572,87
Έξοδα Α' Υλών Πρωινού	24.599,62	25.091,61	25.593,44	26.105,31	26.627,41
Τραπεζικά Έξοδα Χρήσης POS	3.706,58	4.200,79	4.760,90	5.395,68	6.115,11
Έξοδα Καθαριότητας Μονάδας	2.049,52	2.312,95	2.610,99	2.948,26	3.329,94
Αναλώσιμα Γραφείου Και Γραφική Ύλη	250,00	255,00	260,00	265,00	270,00
Προϊόντα Φαρμακείου	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00
Έξοδα Κήπου	3.600,00	3.636,00	3.672,36	3.709,08	3.746,17
Ηλεκτρική Ενέργεια, Καύσιμη Ύλη, Νερό	13.663,48	15.419,63	17.406,62	19.655,05	22.199,61

Επιπλέον παρατίθεται πίνακας με τα εφάπαξ έξοδα εξοπλισμού της μονάδας τα οποία διακρίνονται σε έπιπλα και εξοπλισμός κουζίνας, εξοπλισμός δωματίων, εξοπλισμός πισίνας, μπαρ κλπ.

Πίνακας 9: Συνολικά έξοδα εξοπλισμού ξενοδοχειακής μονάδας

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ
ΤΡΑΠΕΖΙΑ + ΚΑΡΕΚΛΕΣ	2.400,00
ΜΑΧΑΙΡΟΠΗΡΟΥΝΑ	360,00
ΠΟΤΗΡΙΑ	720,00
ΜΑΓΕΙΡΙΚΑ ΣΚΕΥΗ	4.500,00
ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΓΙΑ ΠΡΩΪΝΑ	9.233,00
ΕΙΔΗ ΥΓΙΕΙΝΗΣ	200,00
ΚΑΛΑΘΙΑ ΑΧΡΗΤΩΝ	300,00
ΚΡΕΒΑΤΙΑ ΔΙΠΛΑ	2.500,00
ΚΡΕΒΑΤΙΑ ΜΟΝΑ	5.180,00
ΣΕΝΤΟΝΙΑ ΚΑΙ ΜΑΞΙΛΑΡΟΘΗΚΕΣ	5.100,00
ΕΙΔΗ ΣΗΜΑΝΣΗΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	360,00
ΚΑΘΡΕΦΤΕΣ	600,00
ΣΤΡΩΜΑΤΑ ΔΙΠΛΑ + ΕΠΙΣΤΡΩΜΑΤΑ	2.600,00
ΣΤΡΩΜΑΤΑ ΜΟΝΑ+ ΕΠΙΣΤΡΩΜΑΤΑ	2.380,00
ΤΗΛΕΟΡΑΣΕΙΣ	8.400,00
ΑΞΕΣΟΥΑΡ ΜΠΑΝΙΟΥ	2.250,00
ΧΡΗΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΑ	750,00
ΜΙΚΡΟΣΥΣΚΕΥΕΣ ΚΟΥΖΙΝΑΣ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	750,00
ΕΠΙΓΡΑΦΕΣ ΚΑΙ ΠΙΝΑΚΙΔΕΣ	320,00
ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΟ ΥΛΙΚΟ	4.000,00
ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΜΗΧΑΝΕΣ	300,00
ΦΩΡΟΛΟΓΙΚΟΙ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ	1.500,00
ΠΛΥΝΤΗΡΙΑ, ΣΤΕΓΝΟΚΑΘΑΡΙΣΤΗΡΙΑ	2.400,00
ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΚΛΙΜΑΤΙΣΜΟΥ	1.400,00
ΟΜΠΡΕΛΕΣ	5.500,00
ΔΙΑΦΟΡΑ ΑΛΛΑ	10.000,00
ΣΥΝΟΛΟ	74.003,00

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο
Μηχανολογικά και τεχνολογία

Σκοπός του παρόντος κεφαλαίου είναι να σχεδιαστεί η λειτουργική και φυσική χωροθέτηση της μονάδας, καθώς επίσης και να καθοριστούν οι απαιτούμενες δαπάνες για την επένδυση αλλά και το κόστος που θα δημιουργείται κατά τη φάση λειτουργίας της υπό ίδρυσης επιχείρησης και θα σχετίζεται με την εγκατάσταση. (Γεωργακέλλος, 2017)

5.1.Καθορισμός της Δυναμικότητας της Μονάδας

Το κεντρικό κτίριο απαρτίζεται από 20 κλίνες, 8 σουίτες, 2 τετράκλινα, 4 τρίκλινα και 6 δίκλινα, τη ρεσεψιόν, το παντοπωλείο, το χώρο παροχής Πρώτων Βοηθειών, το γραφείο Διεύθυνσης.

5.2.Επιλογή της Τεχνολογίας

Ένας σπουδαίος παράγοντας στον καθορισμό της τεχνολογίας που θα χρησιμοποιηθεί είναι η δυναμικότητα της μονάδας. Επίσης θα πρέπει να εξυπηρετεί τους αντικειμενικούς σκοπούς που η υπό ίδρυση μονάδα θέλει να επιτύχει. Θα πρέπει λοιπόν να επιλέξει όσο το δυνατόν πιο σύγχρονη τεχνολογία, όπου αυτό κρίνεται απαραίτητο, η οποία θα πρέπει να πληροί τα στάνταρντ που έχουν τεθεί από την ίδια την επιχείρηση, που θα είναι φυσικά σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία και με τεχνικά χαρακτηριστικά που απαιτούνται από τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού προκειμένου να επιτευχθεί διάκριση για την ποιότητα των υπηρεσιών της. Η τεχνολογία που απαιτείται αφορά:

- Το σύστημα κλιματισμού και εξαερισμού
- Το σύστημα αυτόνομης θέρμανσης
- Τις υδραυλικές εγκαταστάσεις, καθώς και τη σύνδεση του αποχετευτικού συστήματος με τη γραμμή βιολογικού καθαρισμού που λειτουργεί στην περιοχή
- Τις ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις
- Τις τηλεφωνικές συνδέσεις
- Το σύστημα πυρόσβεσης
- Το σύστημα παρακολούθησης του χώρου

Η τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί θα είναι σύγχρονη και απόλυτα φιλική προς το περιβάλλον, προκειμένου να είναι σύμφωνη με την ελληνική νομοθεσία και να μην προκαλεί επιπρόσθετες επιβαρύνσεις σε αυτό από αυτές που προβλέπονται. Παρακάτω παρατίθενται τα κριτήρια βάσει των οποίων θα γίνει η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας:

- Να είναι όσο το δυνατόν πιο σύγχρονη και δοκιμασμένη

- Να υπάρχει δυνατότητα αναβάθμισης και επέκτασής της
- Να είναι φιλική προς το περιβάλλον
- Να πληροί τις τεχνικές προδιαγραφές που έχει θέσει η επιχείρηση
- Να είναι ασφαλής
- Να είναι εύχρηστη
- Να υπάρχει υποστήριξη

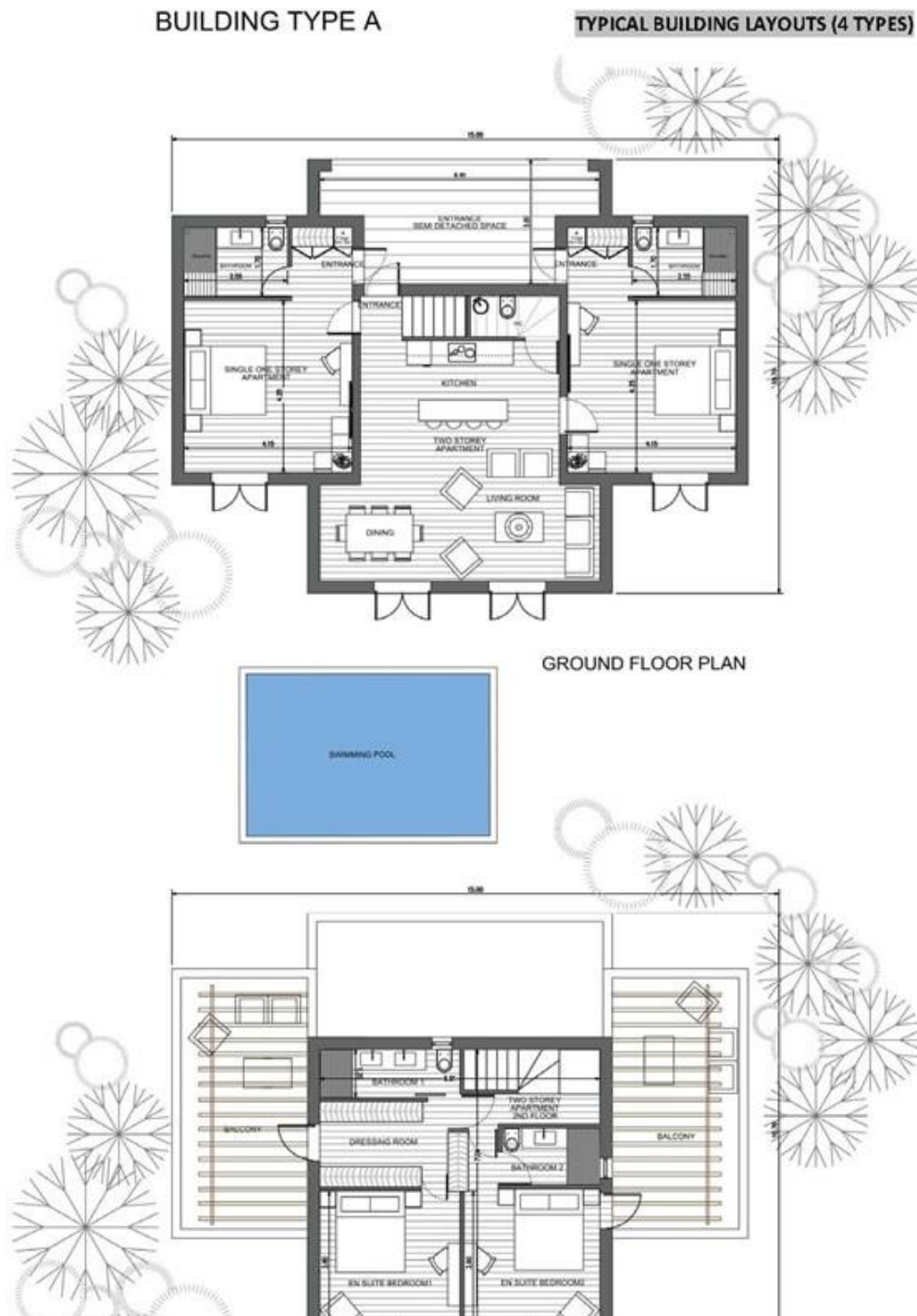
5.3. Μηχανολογικός Εξοπλισμός

Η κατασκευή, η διαμόρφωση και ο μηχανολογικός εξοπλισμός της μονάδας, θα πρέπει να είναι σύμφωνα με τα κριτήρια και τις προδιαγραφές που έχει θέσει η επιχείρηση για επιτύχει τους στόχους της. Για τα υλικά κατασκευής που θα επιλεγθούν θα δίνεται μεγάλη προσοχή ώστε αυτά να είναι ποιοτικά, υψηλών προδιαγραφών, άριστα εναρμονισμένα με το περιβάλλον και συντελούν στη δημιουργία ενός λειτουργικού χώρου υψηλής αισθητικής που παρέχει άνετη, ήσυχη και ευχάριστη διαμονή.

Το σύστημα θέρμανσης της μονάδας θα περιλαμβάνει σώματα πετρελαίου και ταυτόχρονα κατά τη λειτουργία του δημιουργείται και παροχή ζεστού νερού χωρίς επιπλέον κόστος. Επίσης ζεστό νερό θα παρέχεται τις ηλιόλουστες μέρες και από τους ηλιακούς θερμοσίφωνες που έχει προβλεφθεί να συμπεριληφθούν. Η αυτονομία στο σύστημα θέρμανσης θα επιτρέπει τη χρήση του όποτε επιθυμεί ο κάθε πελάτης στη θερμοκρασία που επιθυμεί. Ο κλιματισμός της μονάδας θα επιτυγχάνεται με κεντρικό σύστημα κλιματισμού και εξαερισμού για τους κοινόχρηστους χώρους και με αυτόνομες μονάδες κλιματισμού για κάθε κλίνη. Οι ανάγκες ηλεκτροδότησης της μονάδας θα καλυφθούν κυρίως από τη ΔΕΗ, αλλά επιπρόσθετα και βοηθητικά θα λειτουργούν συστήματα φωτοβολταϊκών που θα εγκατασταθούν στην ταράτσα του εστιατορίου. Η παροχή νερού θα γίνεται από το υπάρχον δίκτυο της Δημοτικής Εταιρείας Ύδρευσης και Αποχέτευσης του δήμου Κέας. Το αποχετευτικό σύστημα όπως έχει ήδη αναφερθεί, θα συνδέεται με το σύστημα βιολογικού καθαρισμού του νησιού. Επίσης η μονάδα θα συνδεθεί με το δίκτυο του ΟΤΕ αναφορικά με τις τηλεπικοινωνίες. Τέλος, η πιστή εφαρμογή όλων των μελετών (ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων, υδραυλικών, πυρασφάλειας κτλ), θα εξασφαλίσουν την υγιεινή, την ασφάλεια και την εξοικονόμηση ενέργειας κατά τη λειτουργία της μονάδας.

5.4.Χωρομετρικά και Μηχανολογικά Σχέδια της Μονάδας

Όπως έχει ήδη αναφερθεί η υπό ίδρυση μονάδα κατατάσσεται στις πολύ μικρές ξενοδοχειακές μονάδες. Η συνολική της δυναμικότητα αποτελείται από το κεντρικό κτίριο και το εστιατόριο – καφέ. Το κεντρικό κτίριο απαρτίζεται από 20 κλίνες, 8 σουίτες, 2 τετράκλινα, 4 τρίκλινα και 6 δίκλινα, τη ρεσεψιόν, το παντοπωλείο, το χώρο παροχής Πρώτων Βοηθειών, το γραφείο Διεύθυνσης. Επίσης στον υπόγειο χώρο θα βρίσκονται οι αποθήκες, τα λεβητοστάσια, ο μηχανολογικός εξοπλισμός, τα πλυντήρια, οι λινόθηκες και θα αποτελεί το χώρο προετοιμασίας και οργάνωσης του προσωπικού καθαριότητας και συντήρησης. Το εστιατόριο – καφέ αποτελείται από τη σάλα, την κουζίνα, τις τουαλέτες, μία αποθήκη και είναι δυναμικότητας 40 ατόμων.

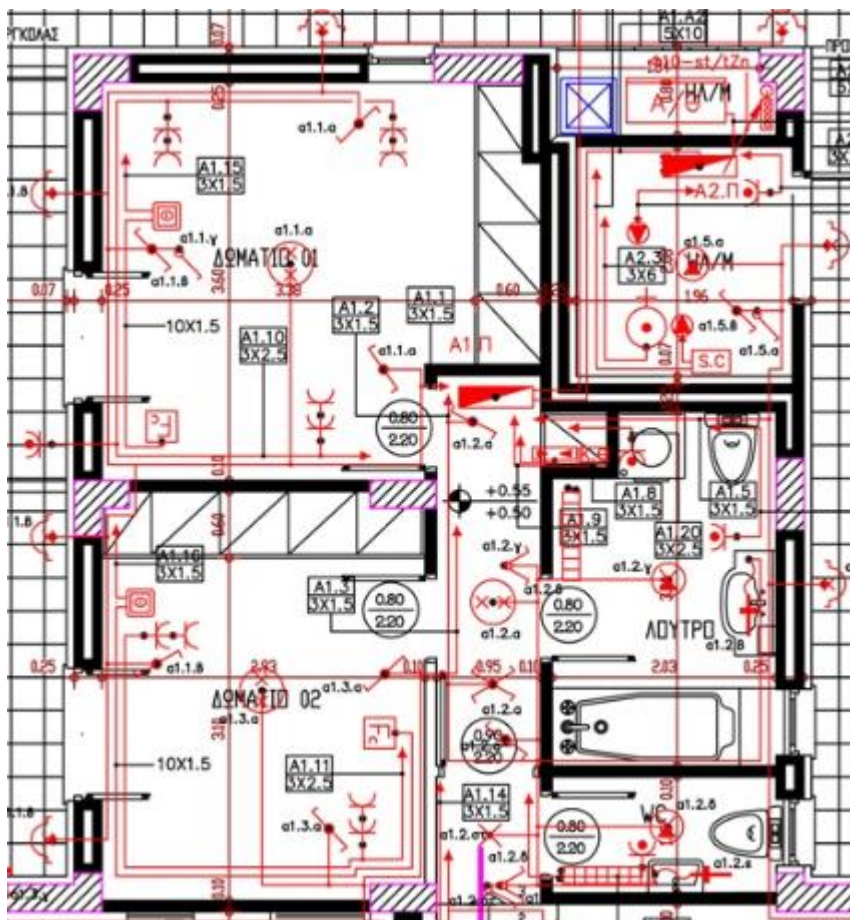




Εικόνα 6: Αριστερά: Άποψη του προτεινόμενου χώρου υποδοχής και καφέ μπαρ Δεξιά: Άποψη του προτεινόμενου χώρου εστιατορίου



Εικόνα 7: Αριστερά: Άποψη του διαδρόμου στο χώρο όπου βρίσκονται οι σουίτες Δεξιά: Εσωτερική άποψη τυπικής σουίτας μονάδας



Εικόνα 8: Προτεινόμενη διάταξη ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων σε τμήμα του κυρίως κτηρίου

5.5 Έργα Πολιτικού Μηχανικού

Υπεύθυνοι για τον σωστό χωροταξικό σχεδιασμό της μονάδας είναι ο πολιτικός μηχανικός σε συνεργασία με τον αρχιτέκτονα της κατασκευαστικής εταιρείας του. Εκείνοι θα διαμορφώσουν τα κτίρια της μονάδας σύμφωνα με τις διατάξεις της πολεοδομίας και τα πρότυπα των boutique ξενοδοχείων, όπως το να υπάρχει ένα αρχιτεκτονικό ενδιαφέρον στη διαμόρφωσή τους. Αναλυτικότερα, οι κυριότερες από τις εργασίες, που θα υλοποιηθούν κατά την εκτέλεση των εργασιών των κτιρίων, είναι οι ακόλουθες:

Εκσκαφές Θεμελίων

Θα ληφθούν όλα τα μέτρα ασφαλείας που προβλέπονται από τους κανονισμούς κατά την εκσκαφή και οι θεμελιώσεις θα γίνουν σε τέτοιο βάθος, που θα ικανοποιούν τα νόμιμα καθαρά ύψη των χώρων του υπογείου και μέχρι να βρεθεί έδαφος κατάλληλο να δεχτεί την τάση που θα προβλέψει η μελέτη. Ο πυθμένας της θεμελίωσης θα είναι οριζόντιος. Αν βρεθούν κατά την εκσκαφή νερά, θα αντληθούν και θα οδηγηθούν στον αποχετευτικό αγωγό.

Θεμελίωση - Σκελετός

Η θεμελίωση και ο σκελετός θα κατασκευασθούν από σκυρόδεμα και σιδηροοπλισμό, σύμφωνα με την εγκεκριμένη από την πολεοδομία στατική μελέτη. Όπου το μπετόν είναι εμφανές και οι ξυλότυποι θα είναι άριστης ποιότητας, ώστε οι επιφάνειες να είναι λείες, συνεχείς, ομοιογενείς και χωρίς οπές.

Τοιχοποιίες

Οι εξωτερικοί τοίχοι θα είναι διπλοί, αποτελούμενοι από πλινθοδομές, στο κενό μεταξύ των οποίων θα τοποθετηθεί πετροβάμβακας (μονωτικό υλικό). Οι εσωτερικοί τοίχοι θα είναι μονής τοιχοποιίας. Κατά την κατασκευή θα ακολουθούνται τα εξής:

- Η επιφάνεια των τοίχων θα καθαρίζεται και διαβρέχεται, ενώ η πρώτη σειρά των πλίνθων θα τοποθετείται σε στρώση ισχυρής τσιμεντοκονίας.
- Το κτίσιμο θα γίνεται σε οριζόντιες στρώσεις με άφθονο κονίαμα, με ολίσθηση και ταυτόχρονη πίεση των πλίνθων, ενώ το πάχος των αρμών δε θα υπερβαίνει το 1 εκατοστό.
- Γενικά οι τοίχοι θα παρουσιάζουν ένα ενιαίο, απόλυτα κατακόρυφο επίπεδο, με ακριβείς περασιές και γωνίες καλά ζυγισμένες.

Επιχρίσματα

Στην κατασκευή των εξωτερικών επιχρισμάτων χρησιμοποιείται έτοιμος σοβάς, ακολουθώντας την εξέλιξη στα υλικά δόμησης και επικάλυψης. Στα εσωτερικά χρησιμοποιείται παραδοσιακό κονίαμα σε τρεις στρώσεις. Η εφαρμογή γίνεται από εξειδικευμένα συνεργεία και σε όλες τις ακμές τοποθετούνται μεταλλικά κάλυπτρα (γωνιόκρανα) για την εξασφάλιση της σωστής κατασκευής, αλλά και της αντοχής σε κρούσεις. Επίσης, ασταρώνονται με βελτιωτικά πρόσφυσης όλες οι επιφάνειες που είναι λείες, καθώς και οι περιοχές όπου συνδέονται διαφορετικά υλικά. Η εφαρμογή γίνεται σε μια στρώση με επιμέλεια, εξασφαλίζοντας τις τελικές επιφάνειες να είναι λείες, επίπεδες και ομαλές, έτοιμες για βάψιμο.

5.6. Μονάδες Εξυπηρέτησης και Εξοπλισμός

Παρακάτω ακολουθεί ανάλυση του εξοπλισμού που προβλέπεται να συμπεριληφθεί, καθώς και οι παροχές που θα περιλαμβάνονται στην υπό ίδρυση ξενοδοχειακή μονάδα.

Κεντρικό κτίριο:

- Κλιματιζόμενοι και θερμαινόμενοι κοινόχρηστοι χώροι
- Παροχή ζεστού νερού σε εικοσιτετράωρη βάση
- Πρόβλεψη για την πρόσβαση ατόμων με ειδικές ανάγκες με την κατασκευή ραμπών, καθώς ειδικά διαμορφωμένης τουαλέτας στη ρεσεψιόν και στο καφέ - εστιατόριο
- Δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο από οποιαδήποτε σημείο της μονάδας
- Χώρος παροχής πρώτων βοηθειών

Οι υπηρεσίες που παρέχονται στο χώρο υποδοχής – ρεσεψιόν είναι οι παρακάτω:

- Σύγχρονο και πλήρως μηχανογραφημένο on line σύστημα κρατήσεων το οποίο παρέχει τη δυνατότητα παρακολούθησης και ενημέρωσης των κρατήσεων, της κίνησης των πελατών, την έκδοση τιμολογίων κ.α..
- Δυνατότητα φύλαξης αποσκευών σε ειδικό προστατευμένο χώρο στη ρεσεψιόν από την ώρα αναχώρησής τους από το δωμάτιο, έως και την ώρα αποχώρησής τους από το νησί
- Φύλλο παρατηρήσεων και κουτί
- Χάρτες του νησιού και τουριστικοί οδηγοί

- Δυνατότητα ενοικίασης μεταφορικού μέσου με έκπτωση από συνεργαζόμενο γραφείο ενοικιάσεως
- Υπηρεσία τηλεφωνικής αφύπνισης των πελατών όλο το 24ωρο
- Υπηρεσία τηλεφωνικής υπενθύμισης όλο το 24ωρο
- Υπηρεσίες μεταφοράς με ταξί με συνεργαζόμενο τηλεφωνικό κέντρο ραδιοταξί
- Τουαλέτες πελατών
- Τουαλέτες ατόμων με ειδικές ανάγκες

Πίνακας 10: Τυπικός εξοπλισμός για τους κύριους χώρους της ξενοδοχειακής μονάδας

ΧΩΡΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ
ΣΟΥΙΤΕΣ (διαφέρει από τύπο σε τύπο ο εξοπλισμός)	έπιπλα (γραφείο εργασίας, κρεβάτια διπλά ή μονά, καναπές, ντουλάπα, κομοδίνο, σκαμπό, μουντουάρ, κομοδίνα κ.ά.)
	είδη υγιεινής (μπανιέρα, τουαλέτα, νιπτήρας, καθρέπτης, κ.ά.)
	Τηλεόραση, χρηματοκιβώτιο
	λινά- ιματισμός (κουρτίνες, πετσέτες, λινά, μαξιλάρια, παπλώματα, κ.ά.)
	προϊόντα ατομικής υγιεινής (σαμπουάν, χαρτικά, αφρόλουτρα, σαπούνια, κ.ά.)
	μικροσυσκευές (στεγνωτήρας μαλλιών, μεγεθυντικός φακός, κ.ά.)
ΥΠΟΔΟΧΗ	τεχνολογικός εξοπλισμός (ηλεκτρονικοί υπολογιστές, εκτυπωτές, φαξ, τηλεοράσεις κ.ά.)
	έπιπλα (καναπέδες, ντουλάπια, καρέκλες, πολυθρόνες, γραφεία κ.ά.)
ΚΑΦΕ- ΜΠΑΡ & ΜΠΑΡ ΠΙΣΙΝΑΣ	Εξοπλισμός τμήματος εστίασης (ποτήρια, πιάτα, σκεύη κ.ά.)
	Εξοπλισμός τμήματος εστίασης με μικροσυσκευές (μίξερ, αποχρωματές, κ.ά.)
	έπιπλα (καρέκλες, πολυθρόνες, τραπέζια, καναπέδες, κ.ά.)
	μηχανήματα παραγγελιοληψίας
	διακοσμητικά αντικείμενα
	Εξοπλισμός τμήματος εστίασης με μηχανήματα (παγομηχανές, μηχανές καφέ, κ.ά.)
ΠΙΣΙΝΑ & ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΙ ΧΩΡΟΙ	έπιπλα (τραπέζια, καρέκλες, πάγκοι, τραπεζάκια, παγκάκια, ξαπλώστρες, κ.ά.)
	συσκευές & αντικείμενα σκίασης (τέντες, ομπρέλες, κ.ά.)
	διακοσμητικά αντικείμενα
ΚΟΥΖΙΝΑ	Εξοπλισμός τμήματος εστίασης (ποτήρια, πιάτα, σκεύη κ.ά.)
	Εξοπλισμός τμήματος εστίασης με μηχανήματα (φούρνοι, μίξερ, γκριλιέρες, πλυντήρια, κ.ά.)
	μηχανήματα παραγγελιοληψίας
	έπιπλα (καρέκλες, πολυθρόνες, τραπέζια, καναπέδες, κ.ά.)

Ο χώρος του εστιατορίου – καφέ περιλαμβάνει τις παρακάτω παροχές:

- Εστιατόριο – καφετέρια – μπαρ δυναμικότητας 40 ατόμων
- Πρωινός μπουφές με διάρκεια σερβιρίσματος πρωινού από τις 8:30πμ έως τις 11:00πμ καθημερινά
- Σερβίρισμα brunch όλη την ημέρα, έως και τις 11:00μμ
- Υπηρεσία δωματίου για όλα τα γεύματα της ημέρας, από τις 8:30πμ έως και τις 11:00μμ
- Εξοπλισμός εστίασης για παιδιά
- Χάρτινα σουπλά για όλα τα γεύματα
- Αλλαξιέρα για την αλλαγή μωρού στις γυναικείες τουαλέτες
- Τουαλέτα για άτομα με ειδικές ανάγκες
- Ράμπα για πρόσβαση ατόμων με ειδικές ανάγκες

Το σύστημα πυρασφάλειας της μονάδας περιλαμβάνει όλους τους απαραίτητους μηχανισμούς που επιβάλλουν οι κανονισμοί προκειμένου να εξασφαλίζεται η ασφάλεια τόσο των πελατών όσο και των εργαζομένων. Το σύστημα πυρασφάλειας αποτελείται από:

- Ανιχνευτές καπνού και φωτιάς με αυτόματο σύστημα πυρόσβεσης
- Συναγερμός
- Τρία είδη πυροσβεστήρων (νερού, διοξειδίου του άνθρακα και ξηράς κόνεως) ανάλογα με το σημείο τοποθέτησής τους
- Οδηγίες χρήσης πυροσβεστήρων και τρόποι αντιμετώπισης σε περίπτωση πυρκαγιάς
- Αυστηρός προγραμματισμός αναγόμωσης πυροσβεστήρων.

Ο καθαρισμός και η συντήρηση της μονάδας περιλαμβάνει τα ακόλουθα:

- Αλλαγή ιματισμού κάθε τρεις ημέρες
- Αλλαγή πετσετών και μπουρνούζιων όποτε το ζητήσει ο πελάτης (αφήνοντάς στο πάτωμα την πετσέτα προς αλλαγή). Το σύστημα αυτό αποσκοπεί στην εξοικονόμηση ενέργειας και

πόρων και συνεισφέρει σε λίγο πιο ελεγχόμενη μόλυνση του περιβάλλοντος. Ταυτόχρονα οι πελάτες παραμένουν ικανοποιημένοι.

- Καθημερινό ξεσκόνισμα, σκούπισμα και σφουγγάρισμα τόσο των κοινόχρηστων χώρων όσο και των δωματίων
- Συντήρηση του εξοπλισμού και των κτιριακών εγκαταστάσεων σε προγραμματισμένα χρονικά διαστήματα κατά τη λειτουργία της επιχείρησης.

Παρακάτω ακολουθεί πινακοποιημένη και μια λίστα των πιθανών προμηθευτών για όλον τον προαναφερθέντα εξοπλισμό.

Πίνακας 11: Λίστα πιθανών προμηθευτών ανά ιδιότητα

ΟΝΟΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ, ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ, ΣΥΝΕΡΓΕΙΟΥ	ΕΙΔΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ Ή ΕΡΓΑΣΙΑΣ Ή ΕΠΑΓΓΕΛΜΑ
ΑΓΓΕΛΗΣ ΣΤΕΛΙΟΣ	ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΟΣ
ΚΟΥΚΑΣ ΚΥΡΙΑΚΟΣ	ΥΔΡΑΥΛΙΚΑ
ΓΡΑΤΣΙΑΣ	ΠΛΑΚΑΚΙΑ
ΜΑΡΟΥΛΗΣ ΛΑΜΠΡΟΣ	ΕΛΑΙΟΧΡΩΜΑΤΙΣΤΗΣ
ΤΟΥΜΑΣΗΣ ΑΓΓΕΛΟΣ ΚΑΙ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ Ο.Ε.	ΚΟΥΦΩΜΑΤΑ - ΕΙΔΗ ΑΛΟΥΜΙΝΙΟΥ
ΜΑΥΡΟΜΑΤΗΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ	ΑΝΘΟΚΟΜΙΚΑ-ΔΕΝΔΡΟΚΟΜΙΚΑ
HYGIENE SERVICE	ΑΠΟΛΥΜΑΝΣΕΙΣ – ΑΠΕΝΤΟΜΩΣΕΙΣ
ΠΑΝΤΕΛΙΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ	ΔΑΠΕΔΑ
ΑΦΟΙ ΓΡΑΤΣΙΑ ΑΕ	ΔΕΞΑΜΕΝΕΣ
ΣΕΡΓΗΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ	ΔΟΥΦΟΡΙΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ
ΣΕΡΓΗΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ	ΗΛΕΚΤΡΙΚΑ ΕΙΔΗ
ΣΕΡΓΗΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ	ΗΛΕΚΤΡΙΚΕΣ ΣΥΣΚΕΥΕΣ
ΑΓΓΕΛΗΣ ΣΤΕΛΙΟΣ	ΚΛΙΜΑΤΙΣΜΟΣ
ΒΕΛΩΝΗΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ	ΕΥΛΕΙΑ
ΛΕΓΑΚΗΣ	ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΑ ΥΛΙΚΑ
ΜΑΣΤΡΟΓΙΑΝΝΟΠΟΥΛΟΣ	ΠΥΡΟΣΒΕΣΤΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΕΣ ΚΑΙ ΕΙΔΗ
ΠΑΝΤΕΛΙΑΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ	ΣΚΥΡΟΔΕΜΑ
ΣΥΡΙΓΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ	ΤΑΜΕΙΑΚΕΣ ΜΗΧΑΝΕΣ - ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΟΙ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ
LUMINUS ΝΙΦΟΡΑΤΟΣ - ΤΖΟΥΤΑΝΑΤΟΣ Ο.Ε.	ΦΩΤΙΣΜΟΣ – ΦΩΤΙΣΤΙΚΑ
ΜΑΝΩΛΑΣ ΕΜΜΑΝΟΥΗΛ	ΧΡΩΜΑΤΑ – ΒΕΡΝΙΚΙΑ
ΑΓΓΕΛΗΣ ΣΤΕΛΙΟΣ	ΛΕΥΚΑ ΕΙΔΗ
ΚΑΠΡΗΣ	ΕΠΙΠΛΑ – ΔΙΑΚΟΣΜΗΤΙΚΑ
ΒΕΡΝΙΚΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ	ΛΕΞΟΥΑΡ ΜΠΑΝΙΟΥ - ΤΑΠΕΤΑ - ΚΑΛΥΜΜΑΤΑ ΛΕΚΑΝΗΣ
e-exoplismos.gr	ΗΛΕΚΤΡΙΚΕΣ ΣΥΣΚΕΥΕΣ
JKG	ΕΠΙΠΛΑ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΧΩΡΟΥ - ΙΣΤΙΑ ΣΚΙΑΣΕΩΣ
AGGELIS OE	ΚΛΙΜΑΤΙΣΤΙΚΑ
MEXIL	ΚΑΡΕΚΛΕΣ - ΤΡΑΠΕΖΙΑ – ΚΑΝΑΠΕΔΕΣ
CAPRIS	ΣΤΡΩΜΑΤΑ
ΔΙΟΝΥΣΟΣ	ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΗ ΕΤΑΙΡΙΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο
Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα

Επιδίωξη για την ευπορία και την επίτευξη των στόχων της ξενοδοχειακής μονάδας θα είναι η σωστή χρήση και η αρμόζουσα ηγεσία της. Άρα, η ορθή ερμηνεία και απεικόνιση της διοργάνωσης του ξενοδοχείου μέσω μεθόδων διαχειριστικού προγραμματισμού και ελέγχου ποιότητας, θα φέρουν την τελεσφόρηση των στόχων και την εδραίωση της μονάδας στην αγορά του τουρισμού. Στην παρούσα ενότητα θα γίνει μια παρουσίαση του ενδεικτικού οργανογράμματος της ξενοδοχειακής μονάδας, που πιθανότατα αποτελεί και την πλέον βαρύνουσα σημασίας δραστηριότητα προκειμένου να λειτουργήσει με ορθό τρόπο η εταιρία. Ως εκ τούτου, θα γίνει ανάλυση της οργανωτικής διάρθρωσης της μονάδας. Περαιτέρω, θα γίνει πρόβλεψη όσον αφορά τα γενικά έξοδα της μονάδας που επικουρούν στο να υλοποιηθεί εν τέλει αλλά και να επιτύχει το επενδυτικό σχέδιο που προτείνεται.

6.1 Οργανόγραμμα

Το ανθρώπινο δυναμικό οργανώνεται ανά τομείς και τμήματα και τούτο προσφέρει στην μονάδα την δυνατότητα εκμετάλλευσης όλων των εργαζομένων της στον εκάστοτε τομέα που έχει ο καθένας σημαντικές ικανότητες. Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται το βέλτιστο αποτέλεσμα. Μέσα από τη διαδικασία συντονισμού του ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να εξεταστούν ενέργειες όπως η ανάθεση καθηκόντων, ιεράρχηση των εργαζομένων, διαχωρισμός αρμοδιοτήτων και τμηματοποίηση των εργασιών της επιχείρησης. Άρα, αναλόγως του μεγέθους που έχει η εταιρία, τα έργα υπόκεινται σε εξειδίκευση σε μεγάλο βαθμό ή λιγότερο (αν είναι αναγκαίο), γίνεται συρρίκωνσή τους ή διεύρυνσή τους, και τέλος γίνεται ανάθεση στα καταλληλότερα άτομα. Προκειμένου να υπάρξουν καλές αποδόσεις στα οργανογράμματα έργων, οφείλει η μονάδα να έχει διαθέσιμη μονίμως μια ομάδα ατόμων κατάλληλου αριθμού. Τούτο λοιπόν έχει εξάρτηση κατά κύριο λόγο από τη φύση του εκάστοτε έργου, το πόσο έχει εκπαιδευτεί το προσωπικό, την προηγούμενη εμπειρία των προϊσταμένων και το επίπεδο ποιότητας της προσφερόμενης υπηρεσίας ή προϊόντος που παρέχεται από την ξενοδοχειακή μονάδα.

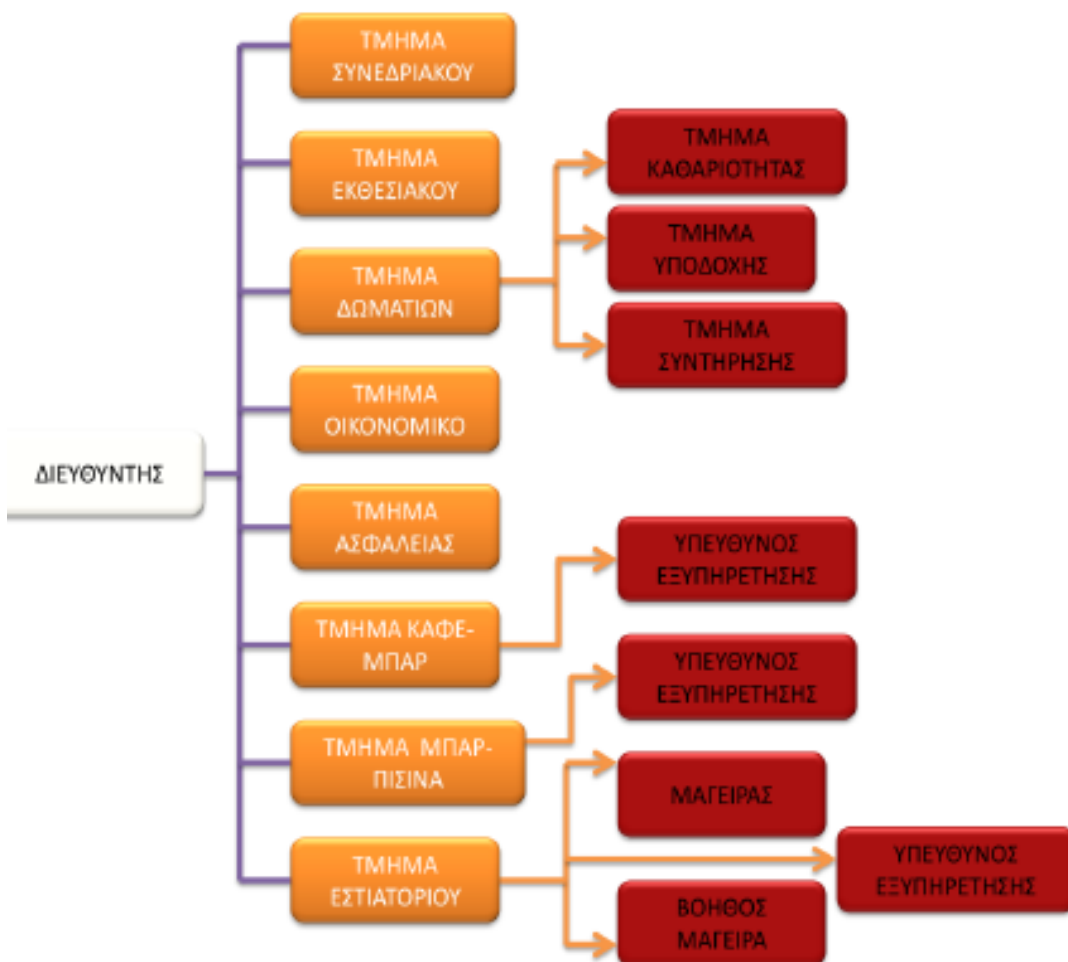
Μια ξενοδοχειακή μονάδα συχνά λειτουργεί με ένα οργανόγραμμα βασισμένο στην κατηγοριοποίηση σε τομείς, άρα στις διαφορετικές δράσεις της μονάδας, όπως για παράδειγμα τις υπηρεσίες που παρέχονται, των προϊόντων που πωλούνται, της διοίκησης προσωπικού και της χρηματοοικονομικής ανάλυσης που ακολουθεί κάθε σοβαρό επιχειρηματικό σχέδιο σε επίπεδο μελέτης ή προμελέτης. Το τελικό αποτέλεσμα των ανωτέρω ενεργειών είναι η επίτευξη καλύτερου ελέγχου στην ξενοδοχειακή μονάδα, η διευκόλυνση στην ανάθεση αρμοδιοτήτων, η εξειδίκευση του

κάθε έργου ή κάθε ομάδας έργου και η πιο εύκολη επαναδιάθρωση ατόμων του προσωπικού εάν αυτό καταστεί απαραίτητο.

Το οργανόγραμμα είναι συνήθως ένα διάγραμμα με κατακόρυφη μορφή και σε αυτό απεικονίζεται η δομή οργάνωσης μιας εταιρίας με τη μορφή συνηθέστερα πυραμίδας. Η οργάνωση έχει ως αφετηρία την κορυφή της πυραμίδας και κινείται διαδοχικά προς τη βάση της. Η κορυφή του οργανογράμματος είναι πάντα η διεύθυνση της επιχείρησης που έχει προφανώς τον απόλυτο έλεγχο για το προσωπικό αλλά και στο σύνολο της ξενοδοχειακής μονάδας. Στη μελέτη περίπτωσης που παρουσιάζεται το οργανόγραμμα έχει μια τέτοια μορφή ώστε να είναι ταιριαστό κατά απόλυτο τρόπο με τις ανάγκες και τη δυναμικότητα της ξενοδοχειακής μονάδας, προκειμένου να εξασφαλιστεί η ορθή λειτουργία της.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί απεικονίζεται ένα τυπικό οργανόγραμμα ενός ξενοδοχείου με βάση το οποίο θα πρέπει να στηριχτούμε στο να επανδρώσουμε το ανθρώπινο δυναμικό για την Ioulis Suites αναλόγως των αναγκών μας, που έχουν προκύψει από προηγούμενα κεφάλαια.

Πίνακας 12: Γενικό Οργανόγραμμα πλήρους ξενοδοχειακής μονάδας – Τμήμα αυτού χρησιμοποιείται για την Ioulis Suites



6.2. Γενικά έξοδα

Για ένα ξενοδοχείο της δυναμικότητας της «Ioulis Suites», τα κόστη μπορούν να διακριτοποιηθούν σε έμμεσο και άμεσο κόστος (το έμμεσο κόστος ονομάζεται και «γενικά έξοδα»). Το άμεσο κόστος συμπεριλαμβάνει το κόστος για την εργασία, τα υλικά και το σύνολο των υπολοίπων δαπανών. Όσον αφορά τα γενικά έξοδα συμπεριλαμβάνεται κάθε είδος έμμεσου κόστους που δεν μπορεί να επιβαρύνει με άμεσο τρόπο κάποια κατηγορία κόστους όπως αυτές διαρθρώθηκαν προηγουμένως. Όσον αφορά την μελέτη περίπτωσης που εξετάζεται, τα γενικά έξοδα διαρθρώνονται σε κόστος διοικητικών λειτουργιών και σε κόστος διάθεσης. Τούτο παρουσιάζεται ενδεικτικά στον πίνακα 14 που ακολουθεί. Στα κόστη για τα πωληθέντα συνυπολογίζεται ποιο είναι το ποσοστό από τα λειτουργικά έξοδα που αποτελεί επιβάρυνση με άμεσο τρόπο για ένα ή περισσότερα κέντρα κόστους, όπως αυτά έχουν ήδη παρουσιαστεί προηγουμένως από το οργανόγραμμα. Παρακάτω θα παρουσιαστεί μια πρόβλεψη της τριετίας για τα κόστη αυτά καθώς είναι πολύ ασαφές να τεθεί σε αυτήν την περίπτωση ένας ορίζοντας 5ετίας όπως έγινε στα υπόλοιπα μεγέθη με τόσες πολλές παραμέτρους να είναι ευμετάβλητες και ρευστές για ένα τέτοιο μεγάλο χρονικό ορίζοντα.

6.2.1. Λειτουργικά έξοδα

Τα λειτουργικά έξοδα της ξενοδοχειακής μονάδας “Ioulis Suites” μπορούν να συνοψισθούν στα ακόλουθα σημεία:

- Έξοδα συντήρησης και καθαρισμού δωματίων και λοιπών χώρων,
- Έξοδα για ηλεκτρική ενέργεια, καύσιμη ύλη και νερό,
- Έξοδα πρώτων υλών επισιτιστικού τμήματος (τρόφιμα, ποτά, κ.α.),
- Έξοδα για αναλώσιμα είδη γραφείου και γραφική ύλη (για όλα τα τμήματα),
- Έξοδα προσωπικού,
- Έξοδα προμήθειας εξωτερικών συνεργατών,
- Έξοδα προώθησης του τουριστικού προϊόντος,
- Λοιπά γενικά έξοδα.

Παρακάτω ακολουθεί ο πίνακας 14 όπου και απεικονίζεται το σύνολο των λειτουργικών εξόδων αλλά και οι ενέργειες για να προωθηθούν, όπως αυτές περιγράφηκαν σε προηγούμενες ενότητες. Μέσω αυτών, οι 4 πρώτες υποκατηγορίες στα έξοδα αλλά και τα έξοδα προώθησης περιγράφονται

σε προηγούμενα κεφάλαια, τα έξοδα προσωπικού αναλύονται ακολούθως σε επόμενη ενότητα και εν τέλει, τα λοιπά γενικά έξοδα συμπεριλαμβάνουν έξοδα διάθεσης, δημοτικά τέλη, τέλη για τα απόβλητα κλπ. Στους πίνακες 15 και 16 γίνεται η ανάλυση της ποσόστωσης των λειτουργικών εξόδων που έχουν συμμετοχή στα οικονομικά βάρη της επιχείρησης και αντιστοίχως ο μερισμός τους.

Αναλυτικότερα, τα έξοδα συντήρησης και καθαρισμού δωματίων και λοιπών χώρων του ξενοδοχείου περιλαμβάνουν ότι αναλύθηκε στο 4^ο κεφάλαιο. Στον πίνακα 14 παρουσιάζονται ως το 3% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων, τα οποία μέσα στην τριετία παραμένουν σταθερά, ενώ και ο μέσος όρος τους κατά την περίοδο 2020 – 2022 είναι το 3% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων (πίνακας 15). Τα εν λόγω έξοδα αποτελούν μέρος των παρεχόμενων υπηρεσιών και κατά συνέπεια επιβαρύνουν 75% του κόστους των πωληθέντων και 25% του κόστους της διοικητικής λειτουργίας των γενικών εξόδων.

Τα έξοδα της ηλεκτρικής ενέργειας, της καύσιμης ύλης και του νερού της μονάδας θεωρούμε ότι επιβαρύνουν το κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών (ζεστό νερό, κλιματισμός, κ.α.) και των γενικών εξόδων. Έτσι, το 55% αυτών των λειτουργικών εξόδων κατανέμονται στο κόστος πωληθέντων και το 45% των γενικών εξόδων στο διοικητικό κόστος λειτουργίας. Από τον πίνακα 15 φαίνεται ότι ο μέσος όρος των εξόδων για ενέργεια είναι 13,2% και ότι, ενώ ξεκινάει το 2020 με 14% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων, το 2022 φθάνει 12,5% γεγονός που οφείλεται στην καλύτερη διαχείριση της ενέργειας.

Σταθερά μέσα στην τριετία κυμαίνονται τα έξοδα των πρώτων υλών των επισιτιστικών τμημάτων, που ο μέσος όρος τους είναι 10% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων. Επιπλέον, τα κόστη αυτά επιβαρύνουν σε ποσοστό 100% το κόστος των πωληθέντων, όπως παρουσιάζονται στον πίνακα 16.

Τα έξοδα για αναλώσιμα είδη γραφείου και γραφική ύλη περιλαμβάνονται στα γενικά έξοδα και μάλιστα το 25% αυτών στο κόστος λειτουργίας διαθέσεως, ενώ το 75% στο διοικητικό κόστος. Αυτά θα αυξάνονται ελάχιστα τα επόμενα τρία έτη και ο μέσος όρος τους αφορά μόλις το 5% των συνολικών λειτουργικών εξόδων.

Τα υψηλότερα κόστη από τα λειτουργικά έξοδα σχετίζονται με τη μισθοδοσία του ανθρώπινου δυναμικού. Ο μέσος όρος αυτών αντιστοιχεί στο 65,3% των λειτουργικών εξόδων και σταδιακά αυξάνεται κατά τη διάρκεια της τριετίας. Στο σύνολό τους επιβαρύνουν την παροχή της υπηρεσίας και επομένως, αποτελούν κόστος πωληθέντων.

Τα έξοδα της προμήθειας των εξωτερικών συνεργατών αποτελούν το 3% των λειτουργικών εξόδων και παραμένουν σχεδόν σταθερά, ενώ ο μέσος όρος αυτών είναι το 3,5% των λειτουργικών εξόδων.

Τα έξοδα αυτά δεν επιβαρύνουν άμεσα κάποιο κέντρο κόστους, για αυτό και κατανέμονται 25% στα έξοδα λειτουργίας διαθέσεως και 75% στα έξοδα διοικητικής λειτουργίας.

Τα λοιπά γενικά έξοδα υπολογίζονται στο 5% των λειτουργικών εξόδων και παραμένουν σταθερά μέσα στα τρία χρόνια. Επίσης, δεν επιβαρύνουν άμεσα κάποιο κέντρο κόστους και για αυτό κατανέμονται τα μισά στα διοικητικά έξοδα και τα υπόλοιπα στα έξοδα διαθέσεως.

Πίνακας 13: Πρόβλεψη λειτουργικών εξόδων

<i>ΕΞΟΔΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ & ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ</i>	€ 15,000	€ 15,150	€ 15,300
<i>ΕΞΟΔΑ ΗΛΕΚΤΡΙΚΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ, ΚΑΥΣΙΜΗΣ ΥΛΗΣ & ΝΕΡΟΥ</i>	€ 65,000	€ 65,650	€ 66,300
<i>ΕΞΟΔΑ Α' ΥΛΩΝ ΕΠΙΣΤΙΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ</i>	€ 50,000	€ 50,500	€ 60,000
<i>ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ & ΓΡΑΦΙΚΗΣ ΥΛΗΣ</i>	€ 2,500	€ 2,550	€ 2,600
<i>ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ</i>	€ 279,153	€ 293,111	€ 307,766
<i>ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ</i>	€ 14,600.00	€ 15,330.00	€ 15,560.00
<i>ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ</i>	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00
<i>ΛΟΙΠΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ</i>	€ 2,500.00	€ 2,550.00	€ 2,600.00
ΣΥΝΟΛΟ	€ 426,253.00	€ 442,291.00	€ 467,526.00

Πίνακας 14: Ποσοστιαία κατανομή στα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης

ΕΞΟΔΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ & ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ	3.0%	3.0%	3.0%	3.0%
ΕΞΟΔΑ ΗΛΕΚΤΡΙΚΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ, ΚΑΥΣΙΜΗΣ ΥΛΗΣ & ΝΕΡΟΥ	14.0%	13.0%	12.5%	13.2%
ΕΞΟΔΑ Α' ΥΛΩΝ ΕΠΙΣΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ & ΓΡΑΦΙΚΗΣ ΥΛΗΣ	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	65.0%	65.5%	65.5%	65.3%
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ	3.0%	3.5%	4.0%	3.5%
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ	4.0%	4.0%	4.0%	4.0%
ΛΟΙΠΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	0.5%	0.5%	0.5%	0.5%
ΣΥΝΟΛΟ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Πίνακας 15: Μερисμός των λειτουργικών εξόδων της επιχείρησης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΣΥΝΟΛΟ ΣΕ (€)	ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ		ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΕΞΟΔΑ		ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΔΙΑΘΕΣΕΩΣ	
		%	€	%	€	%	€
ΕΞΟΔΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ & ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ	€ 15,000	75%	€ 11,250	25%	€ 3,750	0%	€ -
ΕΞΟΔΑ ΗΛΕΚΤΡΙΚΗΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ, ΚΑΥΣΙΜΗΣ ΥΛΗΣ & ΝΕΡΟΥ	€ 65,000	55%	€ 35,750	45%	€ 29,250	0%	€ -
ΕΞΟΔΑ Α' ΥΛΩΝ ΕΠΙΣΤΙΣΤΙΚΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ	€ 50,000	100%	€ 50,000	0%	€ -	0%	€ -
ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ ΓΡΑΦΕΙΟΥ & ΓΡΑΦΙΚΗΣ ΥΛΗΣ	€ 2,500	0%	€ -	75%	€ 1,875	25%	€ 625
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	€ 279,153	100%	€ 279,153	0%	€ -	0%	€ -
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΤΩΝ	€ 14,600.00	75%	€ 10,950	0%	€ -	25%	€ 3,650
ΕΞΟΔΑ ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ	€ 20,000.00	0%	€ -	15%	€ 3,000	85%	€ 17,000
ΛΟΙΠΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	€ 2,500.00	0%	€ -	50%	€ 1,250	50%	€ 1,250
ΣΥΝΟΛΟ	€ 426,253.00	405%	€ 387,103	210%	€ 39,125	185%	€ 22,525

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο
Ανθρώπινοι πόροι

7.1.Εταιρική κουλτούρα

Η εταιρική κουλτούρα της ξενοδοχειακής μονάδας, αντικατοπτρίζεται στη δήλωση της αποστολής μας. Είναι αυτοσκοπός η τελειοποίηση της απόδοσης σε όλα τα μέρη του θέρετρου και όλοι οι εργαζόμενοι πρέπει να καταλάβουν πώς να επιτύχουν αυτό το πρότυπο μόλις ολοκληρώσουν την εκπαίδευσή τους. Κάθε εργαζόμενος πρέπει να έχει την υποχρέωση να ευχαριστεί τον πελάτη, τόσο φιλικά όσο και στη συνολική εμπειρία που θα έχουν αφού βρίσκονται μέσα στο θέρετρο. Οι υπάλληλοί μας θα ενθαρρυνθούν να βελτιώσουν την ποιότητα του θέρετρου μέσω των δικών τους προτάσεων και εισροών. Είναι επίσης σημαντικό να εισχωρήσει η επιχείρηση και σε συμμετοχή σε δρώμενα και εκδηλώσεις στο νησί προκειμένου να προωθηθεί το προϊόν και οι υπηρεσίες που προσφέρονται.

7.2.Φιλοσοφία ηγεσίας

Οι αποφάσεις που λαμβάνονται στο πλαίσιο της επιχείρησης θα πραγματοποιούνται μόνο στις ανώτερες αρχές της επιχείρησης στην οποία συναντώνται ο Διευθύνων Σύμβουλος και οι ιδιοκτήτες της ξενοδοχειακής μονάδας, πραγματοποιούν τις συζητήσεις και λαμβάνουν αποφάσεις. Οι υπάλληλοι και οι άλλοι υφισταμένοι δεν θα συμμετέχουν στις διαδικασίες λήψης αποφάσεων, διότι οι διευθυντές τους έχουν ήδη συζητήσει τα δεδομένα. Θα ήταν πολύ δύσκολο να συγκεντρωθούν όλοι οι εργαζόμενοι και να λάβουν τις αποφάσεις ταυτόχρονα θα ήταν αδύνατο να προχωρήσουμε γιατί υπάρχει ένα μεγάλο εύρος δραστηριοτήτων για την επιχείρηση άρα οι υπάλληλοί μας θα απασχολούνται.

7.3.Περιγραφές εργασίας

Οι περιγραφές θέσεων εργασίας στο Ioulis Suites θα είναι οι εξής:

- Ο Διευθύνων Σύμβουλος θα είναι υπεύθυνος για την παρακολούθηση των συνολικών επιδόσεων της επιχείρησης καθώς και πώς η αποτελεσματικότητα της απόδοσης κάθε υπαλλήλου συμβάλλει στην επιχείρηση. Επιπλέον, θα πρέπει να αναφέρει τις επιδόσεις της επιχείρησης, όπως η πρόοδος, οι χρηματοοικονομικές συναλλαγές, η εμπορία, οι επιχειρηματικές δραστηριότητες σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της, κ.ο.κ. Θα πρέπει να χρησιμοποιεί όλες τις στρατηγικές και τις δεξιότητές του, όπως δεξιότητες λήψης αποφάσεων, εννοιολογικές δεξιότητες, τεχνικές δεξιότητες, δεξιότητες ανθρώπινης σχέσης και δεξιότητες διαχείρισης χρόνου για να προωθήσει την επιτυχία της

επιχείρησης με την έννοια της μεγιστοποίησης των εσόδων των επιχειρήσεων, το κόστος και να ξεπεράσουν τους ανταγωνιστές της.

- Ο υπεύθυνος λογιστικής θα είναι υπεύθυνος για τις οικονομικές συναλλαγές και τις κυκλοφορίες χρήματος της επιχείρησης. Θα αναλύσει και θα αναφέρει τα έσοδα των επιχειρήσεων, τα έξοδα, και τελικά κερδίζει τον Διευθύνοντα Σύμβουλο σε ανταπόκριση στις επιδόσεις των επιχειρήσεων και συντονίζει άμεσα με τον Διευθύνοντα Σύμβουλο την εξεύρεση λύσεων για την επιχείρηση εάν παρουσιαστεί οικονομική κρίση. Επίσης θα παρακολουθεί τους υπαίτιους της, οικονομικούς διευθυντές, στις παραπάνω παραστάσεις. Στη συνέχεια, θα είναι υπεύθυνος για την κατάθεση χρημάτων στην τράπεζα, θα αποσύρεται για χρήση εάν είναι απαραίτητο και θα συνεργάζεται στενά με την τράπεζα για τα οικονομικά αρχεία μαζί με τις συμβατικές συμφωνίες της επιχείρησης όσον αφορά το κέρδος και τον κίνδυνο που μοιράζονται μεταξύ των εταίρων.

- Ο υπεύθυνος διαχείρισης θα είναι υπεύθυνος για τις καθημερινές διαδικασίες και λειτουργίες της επιχείρησης. Θα πρέπει να εξασφαλίσει ότι η επιχείρηση είναι σε τάξη και σταθερότητα, δεδομένου ότι το θέρετρο είναι μεν μικρού μεγέθους αλλά περιλαμβάνει μια πληθώρα δραστηριοτήτων, επομένως παντού πρέπει να είναι ασφαλές για τους πελάτες. Επιπλέον, θα πρέπει να παρακολουθεί και να διαχειρίζεται τα προϊόντα και τα υλικά που είναι διαθέσιμα στο απόθεμα, να βεβαιωθεί ότι δεν θα εξαντληθεί και ότι ικανοποιεί τις απαιτήσεις των πελατών. Αυτός θα είναι υπεύθυνος για το σύστημα πληροφορικής της επιχείρησης που περιλαμβάνει την ασύρματη σύνδεση, το λογισμικό των επιχειρήσεων, την τελευταία τεχνολογία των παραγγελιών τροφίμων, την κάμερα ασφαλείας και ούτω καθεξής και θα διασφαλίζει ότι όλο το τεχνολογικό σύστημα που χρησιμοποιείται μέσα στην επιχείρηση λειτουργεί σωστά με τη διαχείριση και παρακολουθεί τους υφισταμένους του επίσης. Επιπλέον, θα κατευθύνει ότι παρέχονται αρκετά τρόφιμα και ποτά στους πελάτες. Εκτός αυτού, θα αναφέρει τις συνολικές καθημερινές εργασίες της επιχείρησης στον Διευθύνοντα Σύμβουλο για να αναζητήσει τις αδυναμίες προκειμένου να βελτιώσει τις επιδόσεις της επιχείρησης, καθώς και να προσδιορίσει την πρόοδο ή την πτώση των εργασιών.

- Ο διαχειριστής μάρκετινγκ και διαφήμισης θα είναι υπεύθυνος για τις διαφημίσεις και την αγορά της επιχείρησης. Θα είναι επίσης υπεύθυνος για τις τοποθεσίες και τις πληρωμές αυτών των διαφημίσεων, καθώς και σε ποιους τομείς θα προβάλλονται οι διαφημίσεις της επιχείρησης, όπως διαφημιστικές πινακίδες, διαφημιστικά μηνύματα σε τηλεοπτικά προγράμματα, εφημερίδες, περιοδικά, αυτοκόλλητα, κ.ο.κ. Θα πρέπει να χρησιμοποιήσει όλες τις στρατηγικές της, και κυρίως τη δημιουργικότητά της, να εξασφαλίσει ότι οι άνθρωποι θα γνωρίσουν την επιχείρησή μας και ότι η επιχείρησή μας θα προωθηθεί. Επίσης, θα διαχειρίζεται τις προσφορές της επιχείρησης σε κάθε

σύνοδο, ειδικά κατά τη διάρκεια σημαντικών φεστιβάλ, η οποία αποτελεί μια εξαιρετική ευκαιρία για να προσελκύσει η επιχείρηση πληθώρα τουριστών, όπως Δεκαπενταύγουστος, Πάσχα κλπ

- Ο Γενικός Διευθυντής θα είναι υπεύθυνος για τη μίσθωση, την κατάρτιση, την παρακίνηση, την ενθάρρυνση και τη χορηγία των εργαζομένων στην επιχείρηση, καθώς και τις αποζημιώσεις αυτών των εργαζομένων. Θα πρέπει να παρακολουθεί την απόδοση του προσωπικού και θα διατηρεί συζητήσεις πρόσωπο με πρόσωπο με εκείνους τους εργαζόμενους που αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην άσκηση της δουλειάς τους και για όσους δεν δείχνουν δεοντολογικές συμπεριφορές προς την επιχείρηση. Επιπλέον, θα πρέπει να βεβαιωθεί ότι όλα τα προϊόντα και τα υλικά που χρησιμοποιεί η επιχείρηση είναι υψηλής ποιότητας με μεγάλη διάρκεια των ημερομηνιών λήξης και οι υπηρεσίες που παρέχονται στους πελάτες από τους υπαλλήλους πρέπει να είναι υψηλής ποιότητας, ώστε να πληρούν τα πρότυπα των επιχειρήσεων και τις απαιτήσεις που απαιτούν οι περισσότεροι πελάτες. Για άλλη μια φορά, πρέπει να αναφέρει την κατάρτιση, τη διασφάλιση της ποιότητας και τη διαχείριση της εξέλιξης των ανθρωπίνων πόρων στο διεθύνοντα σύμβουλο, ώστε να εντοπιστούν τα προβλήματα και οι δυσκολίες για να αναζητηθούν οι λύσεις και να προσαρμοστούν στις αλλαγές.

7.4. Προδιαγραφές εργασίας

Οι προδιαγραφές εργασίας στο Ioulis Suites θα είναι οι εξής:

- Ο Διευθύνων Σύμβουλος πρέπει να έχει τουλάχιστον 5 χρόνια εμπειρίας στη διαχείριση επιχειρήσεων και τουλάχιστον να έχει πτυχίο Master για το σχετικό πεδίο. Πρέπει να έχει άριστες διαπροσωπικές δεξιότητες και άπταιστα Αγγλικά. Απαιτούμε από τον Διευθύνοντα Σύμβουλο να αποτελέσει το στρατηγικό ηγέτη ο οποίος θα έχει όλες τις ικανότητες να κατανοήσει τις πολυπλοκότητες τόσο της οργάνωσης όσο και του περιβάλλοντος και να οδηγήσει τις αλλαγές στην οργάνωση έτσι ώστε να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητά της. Είναι επίσης ηθικός ηγέτης που αντικατοπτρίζει υψηλό ηθικό πρότυπο και παρέχει κίνητρα και υψηλό ηθικό σε άλλους εργαζομένους.
- Ο Υπεύθυνος Λογιστικής πρέπει να έχει τουλάχιστον πτυχίο Master of Accounting ή Finance και να έχει τουλάχιστον 3 χρόνια εμπειρίας σε συναφείς τομείς. Πρέπει να ειδικεύεται στην οργάνωση και την προώθηση των δεξιοτήτων της εννοιολογικής και της χρονικής διαχείρισης.
- Ο Διευθυντής Επιχειρήσεων πρέπει τουλάχιστον να συμμετέχει σε Μεταπτυχιακό Δίπλωμα Διοίκησης Επιχειρήσεων ή Διοίκησης και να έχει τουλάχιστον 3 χρόνια εμπειρίας σε συναφείς τομείς. Πρέπει να ειδικεύεται στον προγραμματισμό, την καθοδήγηση, την οργάνωση και τον

έλεγχο. Επιπλέον, πρέπει να προχωρήσει σε τεχνικές, ανθρώπινες σχέσεις, εννοιολογική, λήψη αποφάσεων και δεξιότητες διαχείρισης χρόνου.

- Ο Γενικός Διευθυντής πρέπει να έχει ελάχιστο πτυχίο Master of Business Administration ή Διοίκησης και να έχει τουλάχιστον 5 χρόνια εμπειρίας σε συναφείς τομείς. Πρέπει να ειδικεύεται στον προγραμματισμό, την καθοδήγηση, την οργάνωση και τον έλεγχο, καθώς και την πρόοδο στις τεχνικές, ανθρώπινες σχέσεις, τις εννοιολογικές, τις αποφάσεις λήψης αποφάσεων και τις δεξιότητες διαχείρισης χρόνου.
- Ο Διευθυντής Μάρκετινγκ και Διαφήμισης πρέπει τουλάχιστον να ασχολείται με το πτυχίο Master in Marketing και να έχει τουλάχιστον 3 χρόνια εμπειρίας σε συναφείς τομείς. Πρέπει να ειδικεύεται στον προγραμματισμό, την οργάνωση, τη δημιουργικότητα, τον έλεγχο και την πρόοδο σε τεχνικό και ανθρώπινο επίπεδο, δεξιότητες λήψης αποφάσεων και διαχείρισης χρόνου.
- Υπάλληλοι. Οι υπάλληλοί μας θα έχουν ποικίλες δεξιότητες που θα φέρουν στο χώρο εργασίας. Κάποιοι από αυτούς έχουν πολλές εμπειρίες που χρειάζεται το θέρετρο μας, αλλά θα υπάρχουν φυσικά και οι εργαζόμενοι που δεν έχουν εμπειρίες, γι' αυτό θα οργανώσουμε την επιτόπια κατάρτιση γι' αυτούς. Επειδή το θέρετρο μας πρέπει να παρέχει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες στους πελάτες, γι' αυτό και η εκπαίδευση είναι μια σημαντική πορεία για τον χώρο εργασίας μας. Το θέρετρο μας θα έχει διαχειριστή κατάρτισης, ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για την κατάρτιση νέων υπαλλήλων, ώστε να αφήσουμε τους νέους υπαλλήλους να εργαστούν 3 μήνες για εκπαίδευση με κατάλληλο μισθό ως εργαζόμενοι. Ενώ πρόκειται για εκπαίδευση στην εργασία, θα έχουμε τα έργα που δίνουν την έκθεση των εργαζομένων σε άλλα μέρη της επιχείρησης και θα τους επιτρέψουν να λάβουν μέρος σε νέες δραστηριότητες.

7.5.Υπολογισμός κόστους μισθοδοσίας

Στον Πίνακα 16 παρουσιάζεται αναλυτικά το κόστος της μισθοδοσίας των εργαζομένων της ξενοδοχειακής μονάδας. Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζονται οι ρόλοι της επιχείρησης και ο αριθμός των ατόμων σε κάθε θέση, μαζί με το έκτακτο προσωπικό. Πρέπει να σημειωθεί πως οι μισθοί είναι απόρροια των υφιστάμενων νόμιμων αδειών και διατάξεων του ΕΟΠΥΥ και οι εισφορές υπολογίζονται για όλο το έτος, με τις αλλαγές που ισχύουν από 1/6/2016. Έτσι, οι εισφορές του ΕΟΠΥΥ προκύπτουν 16% ή 16,5% του μικτού μισθού. Στον πίνακα λοιπόν αναφέρεται το μηνιαίο κόστος της μισθοδοσίας του ανθρώπινου δυναμικού και το ετήσιο, που προκύπτει από το άθροισμα του ετήσιου μισθού του μόνιμου προσωπικού και του πεντάμηνου μισθού του έκτακτου.

Πίνακας 16: Εκτίμηση για συνολικά κόστη ανθρώπινου δυναμικού ξενοδοχειακής μονάδας

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΑΤΟΜΑ	ΜΙΣΘΟΣ ΦΟΡΟΛΟΓΗΤΕΟΣ	ΙΚΑ	ΣΥΝΟΛΟ	ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ
ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ					
ΤΜΗΜΑ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ					
ΓΕΝΙΚΟΣ ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	1	2303	439	2742	38388
ΣΥΝΟΛΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟΥ	1	2303	439	2742	38388
ΤΕΧΝΙΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ					
ΤΜΗΜΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ					
ΣΥΝΤΗΡΗΤΗΣ	1	1111	212	1323	18522
ΤΜΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ					
ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	1	850	162	1012	14168
ΣΥΝΟΛΟ ΤΕΧΝΙΚΟΥ	2	1961	374	2335	32690
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ					
ΤΜΗΜΑ ΥΠΟΔΟΧΗΣ					
ΠΡΟΣΤΑΜΕΝΟΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	1	980	187	1167	16338
ΥΠΑΛΛΗΛΟΣ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	2	850	162	2024	19228
ΤΜΗΜΑ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ					
ΠΡΟΣΤΑΜΕΝΗ ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑΣ	1	850	162	1012	14168
ΚΑΜΑΡΙΕΡΑ	2	790	149	1878	17841
ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΙΤΙΣΜΟΥ					
ΑΡΧΙΜΑΓΕΙΡΑΣ	1	1242	237	1479	20706
ΜΑΓΕΙΡΕΣ	1	850	162	1012	14168
ΒΟΗΘΟΣ ΜΑΓΕΙΡΑ	1	790	149	939	13146
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ	1	850	162	1012	14168
ΣΕΡΒΙΤΟΡΟΙ	4	790	149	3756	44133
ΜΠΟΥΦΕΤΖΗΣ	2	790	149	1878	17841
ΤΜΗΜΑ ΕΚΘΕΣΙΑΚΟΥ					
ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ	1	980	187	1167	16338
ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	17	9762	1855	17324	208075
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	20	14026	2668	22401	279153

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο

Τοποθεσία, εγκατάσταση και περιβάλλον

Σε ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο της οικονομοτεχνικής μελέτης εντάσσεται και η επιλογή του χώρου εγκατάστασης της ξενοδοχειακής μονάδας. Για κάθε επενδυτικό σχέδιο εντοπίζονται οι πιο κατάλληλοι τόποι εγκατάστασης και έτσι, προκύπτει η τελική επιλογή. Μέσα από τα σημαντικότερα κριτήρια θα πραγματοποιηθεί η άριστη επιλογή της τοποθεσίας.

Σε αυτό το κεφάλαιο θα εξεταστεί αν η επιλεγμένη τοποθεσία πληροί τα βασικά κριτήρια, ώστε η υπό μελέτη μονάδα να λειτουργήσει εφικτά και βιώσιμα.

8.1. Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας

Η υπό ίδρυση ξενοδοχειακή μονάδα αποτελείται από πολλούς διαφορετικούς χώρους, όπως αναλύθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο, οπότε, όπως διαπιστώθηκε υπάρχει ανάγκη για μεγάλη έκταση. Η συνολική επιφάνεια του οικοπέδου θα είναι 1.880 τετραγωνικά μέτρα, ενώ τα κτίρια της μονάδας θα καλύπτουν το 70% του συνόλου. Τα σημαντικότερα κριτήρια που βοηθούν στην άριστη επιλογή της τοποθεσίας, θα πρέπει να πληρούνται όλα και είναι τα παρακάτω:

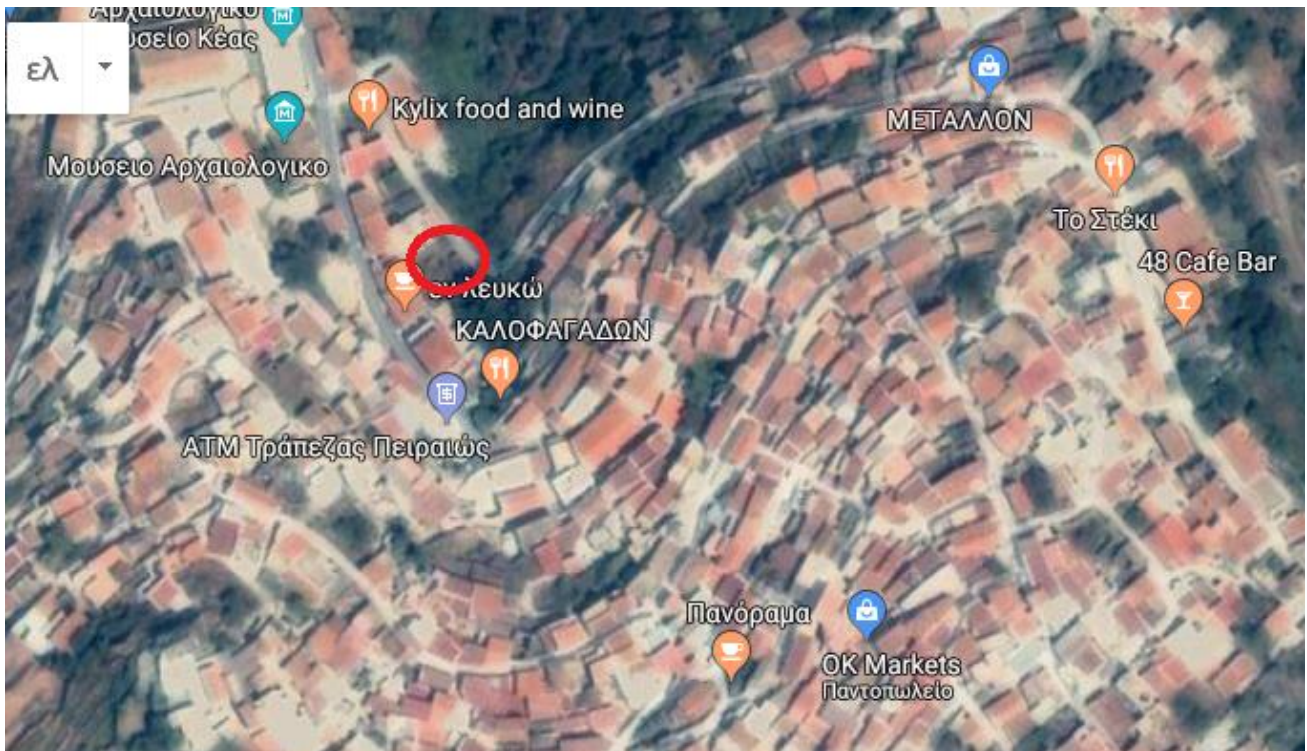
- Το φυσικό περιβάλλον να είναι ελκυστικό για τον επισκέπτη,
- Η πρόσβαση στο ξενοδοχείο να είναι εύκολη (π.χ. απόσταση από τα μέσα μαζικής μεταφοράς, απόσταση από το αεροδρόμιο / λιμάνι κ.α.), διότι όσο πιο εύκολη είναι τόσο ευκολότερα θα επιλέξει τη μονάδα ο επισκέπτης,
- Οι προμηθευτές να βρίσκονται σε τέτοια απόσταση, ώστε να εξασφαλίζεται ότι η πρόσβαση σε πρώτες ύλες θα είναι γρήγορη και εύκολη,
- Οι περιβαλλοντολογικές συνθήκες να είναι καλές,
- Η διαθεσιμότητα του απαραίτητου προσωπικού να είναι ικανοποιητική,
- Οι τηλεπικοινωνιακές συνδέσεις να είναι ικανοποιητικές,
- Η αποδοχή από την τοπική κοινωνία να είναι θετική,
- Να υπάρχει ασφάλεια στην περιοχή,
- Η οικονομική και η κοινωνική υποδομή να είναι ευνοϊκές, ώστε για παράδειγμα οι κυβερνητικοί κανονισμοί και περιορισμοί της περιοχής, αλλά και οι φορολογικές συνθήκες να είναι κατάλληλες για τη λειτουργία της μονάδας.

Στα πλαίσια της παρούσας οικονομοτεχνικής μελέτης εξετάστηκαν πιθανές τοποθεσίες στην Κέα και με βάση μια σειρά κριτηρίων και βαθμολόγησής τους, επιλέχθηκε η Ιουλίδα ως το ιδανικότερο σημείο που συνδυάζει το ειδυλλιακό τοπίο, την ευκολία πρόσβασης, τις τουριστικές δραστηριότητες κλπ. Μια αρχική σκέψη ήταν να τοποθετηθεί το ξενοδοχειακό συγκρότημα στο Λιβάδι, που αποτελεί και το λιμάνι της Κέας, ωστόσο η ανάλυση που έγινε στον πίνακα που ακολουθεί κατέδειξε με βαθμολογικά κριτήρια ότι η Ιουλίδα ήταν σημαντικά προσφορότερο μέρος για την εγκατάσταση και δραστηριοποίηση μιας τέτοιας ξενοδοχειακής μονάδας.

Πίνακας 17: Πολυκριτήρια ανάλυση για την επιλογή τοποθεσίας της ξενοδοχειακής μονάδας

Α/Α	ΚΡΙΤΗΡΙΟ	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ		Σ.Β.	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	
		Α	Β		Α	Β
1	ΚΑΛΕΣ ΚΑΙΜΑΤΟΛΟΓΙΚΕΣ ΣΥΝΘΗΚΕΣ	10	10	15	150	150
2	ΔΙΑΘΕΣΙΜΟΤΗΤΑ ΕΡΓΑΤΙΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	9	8	10	90	80
3	ΑΠΟΣΤΑΣΗ ΑΠΟ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	10	9	10	100	90
4	ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	10	10	5	50	50
5	ΕΥΚΟΛΙΑ ΠΡΟΣΒΑΣΗΣ	10	8	20	200	160
6	ΚΑΛΕΣ ΤΗΛΕΠΙΚΟΙΝΩΣΕΙΣ	10	10	15	150	150
7	ΑΣΦΑΛΕΙΑ	10	10	5	50	50
8	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ & ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ	10	10	5	50	50
9	ΑΠΟΔΟΧΗ ΑΠΟ ΤΗΝ ΤΟΠΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΑ	10	9	15	150	135
ΣΥΝΟΛΟ ΣΤΑΘΜΙΣΜΕΝΗΣ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑΣ:				100	990	915

Στην ακόλουθη εικόνα φαίνεται και η τοποθεσία όπου προτείνεται να τοποθετηθεί η ξενοδοχειακή μονάδα, έπειτα από έρευνα αγοράς που προηγήθηκε στην Ιουλίδα. Η εν λόγω τοποθεσία συνδυάζει εύκολη πρόσβαση του επισκέπτη (είσοδος οικισμού δίπλα στον κεντρικό δρόμο της Κέας που συνδέει Ιουλίδα με λιμάνι) αλλά και εγγύτητα με διάφορα σημαντικά σημεία της Ιουλίδας (καφετέριες, εστιατόρια, εκκλησίες και το Αρχαιολογικό Μουσείο που αποτελεί ούτως ή άλλως έναν σημαντικό πόλο έλξης).



Εικόνα 9: Οπτική αποτύπωση της πιθανής θέσης της ξενοδοχειακής μονάδας Ioulis Suites

8.2. Περιβαλλοντικές επιπτώσεις

Η παρούσα οικονομοτεχνική ανάλυση πρέπει έστω επιδερμικά να εξετάσει τους δεσμούς μεταξύ της εφαρμογής των περιβαλλοντικών πρακτικών και των επιχειρησιακών επιδόσεων και της ανταγωνιστικότητας για να μελετήσει τις πιθανές διαφορές συμπεριφοράς στα ξενοδοχεία όπου οι διαχειριστές έχουν δεσμευτεί να φροντίζουν για το περιβάλλον και όπου οι διαχειριστές υιοθετούν Περιβαλλοντικές Πρακτικές (ΠΠ) λόγω της πίεσης των διαφόρων ενδιαφερομένων. Στα μικρά ξενοδοχεία, η εφαρμογή των ΠΠ αποφέρει εσωτερικές βελτιώσεις που βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα και έχουν ως αποτέλεσμα την καλύτερη αξιοποίηση των πόρων με συνακόλουθη εξοικονόμηση κόστους. Δεν μπορεί να παραβλεφθεί ότι υπάρχει θετική επίδραση στους εργαζομένους και στην απόδοση, την αποτελεσματικότητά τους και την ικανότητα να ανταποκριθούν στις προσδοκίες των ολοένα και πιο απαιτητικών καταναλωτών. Όσον αφορά τις εξωτερικές επιπτώσεις της εφαρμογής του ΠΠ, τα αποτελέσματα υποδηλώνουν ότι η δυναμική ικανότητα προσέλκυσης πελατών ευαίσθητων σε περιβαλλοντικά ζητήματα και βελτίωσης της εικόνας καθιστούν την υλοποίηση των ΠΠ κερδοφόρα, γεγονός που αντιφάσκει με πολλούς ερευνητές που υποστηρίζουν ότι για μικρές επιχειρήσεις, η επένδυση είναι μεγαλύτερη από το όφελος από την εφαρμογή αυτών των πρακτικών.

Μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι η υιοθέτηση ΠΠ στο Ioulis Suites έχει μεγαλύτερη επίδραση στη βελτίωση των λειτουργικών επιδόσεων και της ανταγωνιστικότητας όταν αυτές οι πρακτικές

υιοθετούνται οικειοθελώς από ότι όταν υιοθετούνται λόγω πιέσεων ή νομοθετικών υποχρεώσεων. Το εύρημα αυτό υπογραμμίζει την ανάγκη διπλασιασμού των προσπαθειών του τουριστικού τομέα, και ειδικότερα της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, για την εθελοντική εφαρμογή των ΠΠ. Επιπλέον, θα είναι απαραίτητο το ξενοδοχείο και οι εργαζόμενοι σε αυτό να κατανοήσουν προηγουμένως τις περιβαλλοντικές αλλαγές που σχετίζονται με τις ανάγκες των πελατών, τις κινήσεις των ανταγωνιστών και την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών. Η εφαρμογή των ΠΠ έχει μεγαλύτερη επίδραση στις επιχειρησιακές επιδόσεις παρά στην ανταγωνιστικότητα των μικρών ξενοδοχείων. Αυτό υποδηλώνει ότι η εφαρμογή των ΠΠ επιτρέπει στα μικρά ξενοδοχεία να είναι πιο αποδοτικά όσον αφορά το κόστος, πέραν των αποτελεσμάτων που επιτυγχάνονται όσον αφορά την εικόνα που απευθύνεται στους ενδιαφερόμενους. Το αποτέλεσμα αυτό είναι σημαντικό για τον ξενοδοχειακό τομέα και συγκεκριμένα για την ενθάρρυνση των μικρών διαχειριστών ξενοδοχείων να εφαρμόσουν Π.Π. επειδή, αντίθετα με τον βιομηχανικό τομέα, οι επιχειρήσεις του τομέα των υπηρεσιών γενικά δεν γνωρίζουν τα οφέλη που προκύπτουν από την εφαρμογή τέτοιων πρακτικών και αυτή η έλλειψη ενημέρωσης ακόμη πιο έντονη στην περίπτωση των μικρών επιχειρήσεων. Συνοπτικά, οι συνέπειες για τους διαχειριστές μικρών ξενοδοχείων για να είναι ενεργές στην εφαρμογή των ΠΠ στις επιχειρήσεις τους αναλαμβάνουν δύο ξεχωριστές διαδρομές. Αφενός, υπάρχει η ευκαιρία να βελτιωθούν οι επιχειρήσεις και να επιτευχθεί μακροπρόθεσμη οικονομική εξοικονόμηση όσον αφορά το μειωμένο ενεργειακό κόστος, το μειωμένο κόστος εξάλειψης των αποβλήτων, ο μειωμένος έλεγχος του κόστους, οι αυξημένες πωλήσεις σε ένα κοινό που γίνεται όλο και περισσότερο ευαισθητοποιημένο σε περιβαλλοντικά ζητήματα και ευκολότερη την πρόσβαση σε πιστωτικές γραμμές, καθώς και τα πλεονεκτήματα για τη λήψη επιδοτήσεων, και φορολογικά πλεονεκτήματα. Από την άλλη πλευρά, είναι αναμφισβήτητα σημαντικό να σημειωθεί ότι η αυξημένη περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση από την πλευρά της κοινωνίας καθιστά κάθε έργο που σέβεται το περιβάλλον καλώς εκτιμημένο από εξωτερικούς παράγοντες, γεγονός που θα επηρεάσει άμεσα την εικόνα και τη φήμη της επιχείρησης από την άποψη της βελτίωσης οι σχέσεις με την τοπική κοινότητα, η σημαντική εθνική και διεθνής ανταγωνιστικότητα έναντι των ανταγωνιστών, ο μειωμένος κίνδυνος συμβάντων και, με τη σειρά τους, ο μικρότερος κίνδυνος νομικών αξιώσεων και κυρώσεων λόγω της καλύτερης προσαρμογής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο

Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης του έργου

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει ανάλυση του προγραμματισμού στην εκτέλεση του επιχειρηματικού σχεδίου, θα εξαχθεί ένας ενδεικτικός προϋπολογισμός των δραστηριοτήτων καθώς και ένα χρονικό διάγραμμα για την εκτέλεση του. Μερικές από τις βασικότερες ενέργειες που απαιτούνται για να προγραμματιστεί ένα έργο και να εξαχθεί ο προϋπολογισμός του είναι οι ακόλουθες:

- Καθορισμός των εργασιών που είναι απαραίτητες να εκτελεστούν εντός και εκτός των εγκαταστάσεων,
- Ιεράρχηση και καθορισμός αλληλουχίας των ενεργειών αυτών,
- Προετοιμασία χρονοδιαγράμματος ολοκλήρωσης αυτών των εργασιών,
- Προσδιορισμός των πόρων που απαιτούνται για την ολοκλήρωσή τους και προσδιορισμός του κόστους τους,
- Προετοιμασία του προϋπολογισμού εκτελέσεως του έργου και των χρηματοοικονομικών του ροών, για την εξασφάλιση της διαθεσιμότητας των απαραίτητων κεφαλαίων,
- Τεκμηρίωση όλων των στοιχείων και των προβλέψεων του έργου για το χρονικό και το χρηματοοικονομικό προγραμματισμό όλων των φάσεων,
- Εξασφάλιση της χρηματοδότησης του προγράμματος μέχρι και μετά την έναρξη της λειτουργίας του, αφού πρώτα προσδιοριστούν οι οικονομικές επιπτώσεις από τη φάση της εκτέλεσης.

9.1. Στάδια εκτέλεσης επιχειρηματικού σχεδίου

Υπεύθυνος για την εφαρμογή αλλά και την επίβλεψη του εν λόγω έργου είναι η κατασκευαστική εταιρία που θα της ανατεθεί το εγχείρημα με προεξάρχοντα τον πολιτικό μηχανικό. Τούτη η ομάδα είναι κατεξοχήν οι υπεύθυνοι προκειμένου να τηρηθεί ο οικονομικός αλλά και ο χρονικός προγραμματισμός του έργου και να ληφθούν τα σωστά μέτρα προκειμένου αυτό να εκτελεσθεί με άριστο τρόπο αλλά και έγκαιρα.

Κύριο στοιχείο για να εκτελεσθεί το σχέδιο είναι το ότι τα κεντρικά στάδια στον προγραμματισμό δεν έχουν μια αυστηρή ακολουθία και εν γένει εκτελούνται ταυτοχρόνως. Συνεπώς, ο ενδελεχής σχεδιασμός των βημάτων που απαιτούνται με τον αντίστοιχο χρονικό τους προγραμματισμό και η αντιστοίχιση των απαιτούμενων πόρων για κάθε μια φάση, είναι αναμφισβήτητα αναπόσπαστα στοιχεία του προγραμματισμού που θα οδηγήσει και στην ορθή εκτέλεση του εγχειρήματος. Ο

σχεδιασμός οφείλει να προβλέπει όλες τις φάσεις του επενδυτικού εγχειρήματος, από την πρώτη στιγμή όπου συλλαμβάνεται η ιδέα και λαμβάνεται η απόφαση, μέχρι την εκκίνηση της λειτουργίας της ξενοδοχειακής μονάδας, αλλά και την εξαγωγή μοντέλων για να προβλεφθεί κατά τα πρώτα έτη η πορεία της λειτουργίας του. Μέχρι να ιδρυθεί η ξενοδοχειακή μονάδα και να ξεκινήσει η λειτουργία της, θα πρέπει σίγουρα να έχουν περατωθεί μελέτες, προκαταρκτικά στάδια ερευνών και η πλήρης αρχιτεκτονική μελέτη.

Ο προγραμματισμός για το σύνολο των εργασιών είναι αναπόσπαστο κομμάτι της υλοποίησης του έργου γιατί μια ενδεχόμενη χρονική καθυστέρηση σε κάποια από τις εμπλεκόμενες ενέργειες έχει ως αποτέλεσμα την καθυστέρηση της εκκίνησης λειτουργίας της μονάδας, κάτι που ισοδυναμεί σε επιπλέον οικονομική επιβάρυνση για τους επενδυτές. Ως εκ τούτου, ο ορθός προγραμματισμός των φάσεων των εργασιών είναι το πιο σημαντικό στοιχείο. Πιο αναλυτικά, οι διεργασίες που υποβοηθούν στο να εκπονηθεί το έργο της ξενοδοχειακής μονάδας, είναι οι ακόλουθες:

- Ίδρυση της επιχείρησης
- Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια και ανάθεση κατασκευής
- Λήψη αδειών και ένταξη σε επιδοτούμενο πρόγραμμα
- Προγραμματισμός χρηματοδότησης
- Υλοποίηση έργων υποδομής
- Υλοποίηση έργων πολιτικού μηχανικού
- Κατασκευή κτιριακών εγκαταστάσεων
- Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου
- Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας και μηχανολογικού εξοπλισμού
- Στρατολόγηση, πρόσληψη και εκπαίδευση προσωπικού
- Προμήθεια α' υλών και άλλων εφοδίων
- Προ-παραγωγικό μάρκετινγκ
- Επιθεώρηση, συντονισμός και έλεγχος
- Έναρξη επιχείρησης

Το χρονοδιάγραμμα της εκτέλεσης του έργου παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί με αναλυτικό τρόπο. Είναι πρακτικώς μια απεικόνιση των φάσεων στην εκτέλεση του σχεδίου, αλλά και την αλληλουχία τους σε χρονικό επίπεδο, με χρήση της τεχνικής του διαγράμματος GANTT.

Πίνακας 18: Υλοποίηση χρονοδιαγράμματος Gantt για το επενδυτικό σχέδιο της ξενοδοχειακής μονάδας

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ													
	01/12	01/01	01/02	01/03	01/04	01/05	01/06	01/07	01/09	01/10	01/11	01/12	01/01	
ΙΔΡΥΣΗ ΕΠΙΧ/ΣΗΣ	■													
ΛΕΠΤΟΜΕΡΗ ΜΗΝ/ΚΑ ΣΧΕΔΙΑ- ΑΝΑΘΕΣΗ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ	■	■	■											
ΛΗΨΗ ΑΔΕΙΩΝ- ΕΝΤΑΣΗ ΣΕ ΕΠΙΔΟΤΟΥΜΕΝΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ		■	■	■										
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ			■	■	■									
ΕΡΓΟ ΥΠΟΔΟΜΗΣ				■	■	■								
ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΕΡΓΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ					■	■	■							
ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ ΚΤΙΡΙΑΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ						■	■	■	■	■				
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΧΩΡΟΥ							■	■	■	■	■			
ΑΠΟΚΤΗΣΗ & ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΜΗΧΑΝ/ΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ										■	■	■		
ΠΡΟΣΛΗΨΗ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ											■	■	■	
ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ Α' ΥΛΩΝ												■	■	
ΠΡΟ-ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ													■	■
ΕΠΙΘΕΩΡΗΣΗ ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ & ΕΛΕΓΧΟΣ														■
ΕΝΑΡΞΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ														■

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10^ο
Χρηματοοικονομική ανάλυση

Προκειμένου να αποφασιστεί αν θα υποστηριχτεί και θα χρηματοδοτηθεί το επενδυτικό σχέδιο, η μελέτη σκοπιμότητας που εξετάζεται αποτελεί βασικό εργαλείο για παροχή πληροφοριών στον επενδυτή. Ως επένδυση ορίζεται η πράξη με την οποία αποκτάται μακροπρόθεσμα ένα διαρκές αγαθό από έναν επιχειρηματικό φορέα (δημόσιες ή ιδιωτικές επιχειρήσεις, συνεταιρισμοί, όμιλοι). Επίσης ο όρος επένδυση περιλαμβάνει όλες τις δαπάνες που συμβάλλουν στην ανάπτυξη μιας επιχείρησης, όπως η εκπαίδευση προσωπικού, η έρευνα και ανάπτυξη και η απόκτηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Ο σκοπός της επένδυσης μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι η μεγιστοποίηση της αξίας της, δηλαδή να βρεθούν τα κατάλληλα περιουσιακά στοιχεία στα οποία αξίζει να γίνει η επένδυση, δηλαδή εκείνα που θα δημιουργήσουν μεγαλύτερη αξία από το κόστος τους. Ακολουθεί αναλυτικά η εκτίμηση που έχει γίνει για την Ioulis Suites όσον αφορά την χρηματοοικονομική της ανάλυση.

10.1. Πάγιο ενεργητικό

Καταρχήν, το πάγιο ενεργητικό της μονάδας περιλαμβάνει το κόστος του αρχικού παγίου επενδύσεως και των άλλων προ-παραγωγικών δαπανών, όπως παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 19: Στοιχεία παγίου ενεργητικού

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΙΝΑΚΑΣ	ΚΟΣΤΟΣ
ΠΑΓΙΟΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ		€ 2.439.000
Μηχανολογικός εξοπλισμός	5.3.1	€ 2.163.000
Έργα πολιτικού μηχανικού	5.3.5	€ 276.000
ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ		€ 225.500
Προ-επενδυτικές Δαπάνες	2,1	€ 178.500
Έξοδα εκτελέσεως προγράμματος	9.2.1	€ 47.000
ΣΥΝΟΛΟ		€ 2.664.500

10.2. Κεφάλαιο κίνησης

Η επιχείρηση οφείλει να παρουσιάζει κερδοφορία ώστε να έχει σε επάρκεια κάποιους χρηματικούς πόρους που προορίζονται για πληρωμή των λογαριασμών της. Όταν η εταιρία έχει θετικά κεφάλαια κίνησης τούτο δείχνει πως υπάρχει επάρκεια και μέχρι ενός ορίου ανεξαρτησία για την ύπαρξη κυκλοφορούντων τεκμηρίων, είναι επίσης θετικό για την πρόθεση βραχυχρόνιου δανεισμού και αποπληρωμής διαφόρων υποχρεώσεων. Για να υπολογισθεί το απαιτούμενο κεφάλαιο κίνησης πρέπει να αφαιρεθεί από το κυκλοφορούν ενεργητικό το τρέχον παθητικό. Για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι των αρχικών κεφαλαιακών δαπανών που απαιτούνται. Η έννοια του καθαρού κεφαλαίου κίνησης ερμηνεύεται από τον καθορισμό του ποσού

και της φύσεως του τρέχοντος κυκλοφορούντος ενεργητικού, που χρησιμοποιείται για να καλυφθεί το τρέχον παθητικό. Ότι περισσέψει μπορεί να χρησιμοποιηθεί για κάλυψη των μελλοντικών λειτουργικών αναγκών της μονάδας.

Παρακάτω, υπάρχει παράθεση πινάκων που υπολογίζουν το καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Σε πρώτη φάση παρατίθεται πίνακας με την περιγραφή των ελαχίστων απαιτήσεων σε τρέχον παθητικό και ενεργητικό. Ακολούθως, επισυνάπτεται πίνακας με ετήσια κόστη λειτουργίας της ξενοδοχειακής μονάδας για τα πρώτα έτη λειτουργίας της και εν τέλει παρατίθεται ο συνολικός υπολογισμός για το 1^ο έτος λειτουργίας του Ioulis Suites.

Πίνακας 20: Σύνοψη ελαχίστων απαιτήσεων σε ενεργητικό και παθητικό για την επιχείρηση

ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ			
Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΗΜΕΡΕΣ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ	
1	Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	30	ημέρες στο ετήσιο κόστος παροχής υπηρεσιών, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
2	Αποθέματα		
α	Πρώτες ύλες επισιτιστικού τμήματος	14	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
β	Γραφική Ύλη	120	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
γ	Στολές εργασίας	180	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
δ	Απορρυπαντικά- απολυμαντικά	90	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
	Φαρμακείο	360	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής

3	Μετρητά στο ταμείο	14	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής	
4	Λογαριασμοί πληρωτέοι	30	ημέρες στο ετήσιο κόστος α' υλών και άλλων εφοδίων	
ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ				
	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	2018	2019	2020
	Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	€ 50,000	€ 50,500	€ 60,000
	Ανθρώπινο δυναμικό	€ 279,153	€ 293,111	€ 307,766
	Εργασίες συντήρησης Η/Μ εξοπλισμού και έργων πολιτικού μηχανικού	€ 15,000	€ 15,150	€ 15,300
	Γενικά έξοδα*	€ 2,500.00	€ 2,550.00	€ 2,600.00
	Έξοδα Μάρκετινγκ	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00
	Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΧΑΡΙΤΟΣ	58865.4	58865.4
	Αποσβέσεις	€ 121,950	€ 121,950	€ 121,950
	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	€ 488603	€ 503261	€ 586481.4

*ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ & ΛΟΙΠΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Πίνακας 21: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης για το πρώτο έτος λειτουργίας 2020

<i>ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ</i>	<i>ΚΟΣΤΟΣ</i>	<i>ΗΜΕΡΕΣ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ</i>	<i>ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕ Σ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ</i>	<i>Κ.Κ.</i>
---	---------------	---	---	-------------

I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				
1. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	€ 366,653	30	12	€ 30,554
2. Αποθέματα				
α. Εφόδια κουζίνας	€ 50,000	14	26	€ 1,944
β. Γραφική ύλη	€ 2,500	120	3	€ 833
γ. Στολές	€ 3,000	180	2	€ 1,500
δ. Απορρυπαντικά-Απολυμαντικά	€ 15,000	90	4	€ 3,750
ε. Φαρμακείο	€ 200	360	1	€ 200
Σύνολο αποθεμάτων				
3. Μετρητά στο Ταμείο	€ 316,653	14	26	€ 12,314
ΣΥΝΟΛΟ ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				€ 51,096
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ				
4. Λογαριασμοί Πληρωτέοι (προμηθευτές)	€ 50,000	30	12	€ 4,167

ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ	€ 4,167
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	(I-II)
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	€ 46,930
IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	€ 488,603
Μείον: Πρώτες ύλες & άλλα εφόδια	€ 50,000
Μείον: Αποσβέσεις & Τόκοι	€ 121,950
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	€ 316,653
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ	
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ	€ 12,314

10.3.Συνολικό επενδυτικό κόστος

Όπως φαίνεται στους ανωτέρω πίνακες, μπορεί να υπολογιστεί το ολικό κόστος για το επενδυτικό σχέδιο το οποίο συμπεριλαμβάνει τα στοιχεία που αφορούν καθαρό κεφάλαιο κίνησης και πάγιο ενεργητικό για το 1^ο χρόνο λειτουργίας (2020) και απεικονίζεται στον ακόλουθο πίνακα. Μάλιστα, όπως φαίνεται, το συνολικό κόστος για την επένδυση της ξενοδοχειακής μονάδας μπορεί να ανέλθει στο ποσόν των 2.711.430 €.

Πίνακας 22: Υπολογισμός συνολικού κόστους για το επενδυτικό σχέδιο ίδρυσης ξενοδοχειακής μονάδας στη νήσο Κέα

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	€ 2.664.500	98%
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	€ 46.930	2%
ΣΥΝΟΛΟ	€ 2.711.430	100%

10.4. Κόστος παραγωγής

Στον πίνακα που ακολουθεί γίνεται η παρουσίαση της εξέλιξης στο ετήσιο κόστος για τις υπηρεσίες που παρέχονται στα πρώτα 3 έτη λειτουργίας της μονάδας, ενώ επιπλέον έχει γίνει η συμπερίληψη των εξόδων στα χρηματοοικονομικά καθώς και οι αποσβέσεις.

Πίνακας 23: Εξέλιξη διαχρονικά στο κόστος παροχής υπηρεσιών της ξενοδοχειακής μονάδας

Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	€ 50,000	€ 50,500	€ 60,000
Ανθρώπινο δυναμικό	€ 279,153	€ 293,111	€ 307,766
Εργασίες συντήρησης Η/Μ εξοπλισμού και έργων πολιτικού μηχανικού	€ 15,000	€ 15,150	€ 15,300
Γενικά έξοδα*	€ 2,500.00	€ 2,550.00	€ 2,600.00
Έξοδα Μάρκετινγκ	€ 20,000.00	€ 20,000.00	€ 20,000.00
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)		ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΧΑΡΙΤΟΣ 58865.4	58865.4
Αποσβέσεις	€ 121,950	€ 121,950	€ 121,950
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	€ 488,603	€ 562,126	€ 586,481

10.5. Ανάγκες κεφαλαίου κίνησης

Ο πίνακας που ακολουθεί απεικονίζει τις ανάγκες της ξενοδοχειακής μονάδας για καθαρά κεφάλαια κίνησης στα πρώτα 3 έτη λειτουργίας της, οι οποίες αγγίζουν τα 47.000,00 €, αλλά και πώς αυτά εξελίσσονται διαχρονικά.

Πίνακας 24: Διαχρονική εξέλιξη απαιτούμενων κεφαλαίων κίνησης

I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
1. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	€ 30,554	€ 31,776	€ 33,806
2. Αποθέματα			
α. Εφόδια κουζίνας	€ 1,944	€ 1,964	€ 2,333
β. Γραφική ύλη	€ 833	€ 842	€ 850
γ. Στολές	€ 1,500	€ 1,515	€ 1,530
δ. Απορρυπαντικά- Απολυμαντικά	€ 3,750	€ 3,788	€ 3,825
ε. Φαρμακείο	€ 200	€ 220	€ 240
Σύνολο αποθεμάτων			

3. Μετρητά στο Ταμείο	€ 12,314	€ 12,865	€ 13,443
ΣΥΝΟΛΟ ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	€ 51,095	€ 52,969	€ 56,026
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ			
4. Λογαριασμοί Πληρωτέοι (προμηθευτές)	€ 4,167	€ 4,208	€ 5,000
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ	€ 4,167	€ 4,208	€ 5,000
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	(I-II)		
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	€ 46,930	€ 48,761	€ 51,026
IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	€ 488,603	€ 562,126	€ 586,481
Μείον: Πρώτες ύλες & άλλα εφόδια	€ 50,000	€ 50,500	€ 60,000
Μείον: Αποσβέσεις & Τόκοι	€ 121,950	€ 180,815	€ 180,815
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	€ 316,653	€ 330,811	€ 345,666
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ			
ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ	€ 12,314	€ 12,865	€ 13,443

Η κατάσταση ταμειακών ροών αποτελεί μια σαφή ένδειξη των πηγών και των χρήσεων των εκάστοτε κεφαλαίων. Μπορούν αυτές να αποτελέσουν τη βάση για να εκτιμήσει ο επενδυτής το κατά πόσον η επιχείρηση είναι ικανή να εξοφλήσει πιθανά χρέη, να αποπληρώσει μερίσματα με τρέχον κεφάλαιο το οποίο πηγάζει από τις ίδιες τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Ο επόμενος πίνακας συμπεριλαμβάνει μια πρόβλεψη σχετικά με ταμειακές εκροές και εισροές για την ξενοδοχειακή μονάδα στα πρώτα 3 χρόνια που αυτή θα λειτουργεί.

Πίνακας 25: Εξέλιξη χρηματικών εισροών και εκροών μονάδας

A. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ	€ 2.711.430,0	€ 1.667.100,0	€ 1.933.500,0	€ 2.211.420,0
Σύνολο χρηματικών πόρων (Κεφάλαια χρηματοδότησης)	€ 2.711.430,0	€ -	€ -	€ -
Έσοδα από πωλήσεις	€ -	€ 1.667.100,0	€ 1.933.500,0	€ 2.211.420,0
B. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ	€ 2.664.500,0	€ 786.099,0	€ 933.607,4	€ 1.032.120,4
Σύνολο Πάγιου Ενεργητικού	€ 2.664.500,0	€ -	€ -	€ -
Κόστος λειτουργίας	€ -	€ 426.253,0	€ 442.291,0	€ 467.526,0
Φόρος εισοδήματος	€ -	€ 359.846,0	€ 432.451,0	€ 505.729,0
Τοκογρεολύσια	€ -	€ -	€ 58.865,4	€ 58.865,4
Γ. ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ (Α-Β)	€ 46.930,0	€ 881.001,0	€ 999.892,6	€ 1.179.299,6
Δ. ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΠΙΟ	€ 46.930,0	€ 927.931,0	€ 1.927.823,6	€ 3.107.123,2

Με βάση όλους τους πίνακες και τα στοιχεία που έχουν παρατεθεί μπορεί να εξαχθεί ο ισολογισμός του επιχειρηματικού σχεδίου που στην ουσία είναι η συνολική απεικόνιση της οικονομικής του πορείας συμπεριλαμβανομένων όλων των εμπλεκόμενων οικονομικών παραγόντων.

Πίνακας 26: Ισολογισμός επιχειρηματικού σχεδίου

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
A. Πάγιο Ενεργητικό			
Προ-παραγωγικές Δαπάνες	€ 225.500,0		
Πάγιες Επενδύσεις	€ 2.439.000,0		
Σύνολο Πάγιου Ενεργητικού αθροιστικά	€ 2.664.500,0	€ 2.542.550,0	€ 2.420.600,0
Μείον: Αποσβέσεις	€ 121.950,0	€ 121.950,0	€ 121.950,0
Σύνολο Πάγιο Ενεργητικό	€ 2.542.550,0	€ 2.420.600,0	€ 2.298.650,0
B. Κυκλοφορούν Ενεργητικό			
Αποθέματα	€ 8.228,0	€ 8.328,0	€ 8.778,0
Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	€ 30.554,0	€ 31.776,0	€ 33.806,0
Διαθέσιμα	€ 12.314,0	€ 12.865,0	€ 13.443,0
Σύνολο Κυκλοφορούντος Ενεργητικού	€ 51.096,0	€ 52.969,0	€ 56.027,0
Γ. Ισοζύγιο Μετρητών	€ 881.001,0	€ 999.892,6	€ 1.179.299,6
Σύνολο Ενεργητικού (A+B+Γ)	€ 3.474.647,0	€ 3.473.461,6	€ 3.533.976,6
ΠΑΘΗΤΙΚΟ			
A. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις			
Προμηθευτές	€ 4.167	€ 4.208	€ 5.000
Υποχρεώσεις από φόρους και τέλη	€ 359.846	€ 432.451	€ 505.729
Σύνολο Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων	€ 364.012,7	€ 436.659,0	€ 510.729,0
B. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις			
Τραπεζικό Δάνειο	€ 800.000,0	€ 773.135,0	€ 745.195,0
Σύνολο Μακροπρόθεσμων Υποχρεώσεων	€ 800.000,0	€ 773.135,0	€ 745.195,0
Σύνολο Παθητικού (A+B)	€ 1.164.012,7	€ 1.209.794,0	€ 1.255.924,0
Καθαρή Θέση			
Μετοχικό κεφάλαιο	€ 711.430,0	€ 711.430,0	€ 711.430,0
Κρατική Επιδότηση	€ 1.200.000,0	€ 1.200.000,0	€ 1.200.000,0
Μείον: Αναλογούσα Απόσβεση	€ 60.000,0	€ 60.000,0	€ 60.000,0
Σύνολο κρατικής επιδότησης	€ 1.140.000,0	€ 1.140.000,0	€ 1.140.000,0
Υπόλοιπο κερδών εις νέο	€ 459.204,3	€ 412.237,6	€ 426.622,6
Σύνολο Καθαρής Θέσης	€ 2.310.634,3	€ 2.263.667,6	€ 2.278.052,6
Σύνολο Παθητικού και Καθαρής Θέσης	€ 3.474.647,0	€ 3.473.461,6	€ 3.533.976,6

10.6.Καθαρή παρούσα αξία

Η μέθοδος που στηρίζεται στην προεξόφληση των καθαρών ταμειακών ροών θεωρούνται συχνά πιο αντικειμενικές και συχνά προτιμάται σε σχέση με άλλες μεθόδους αξιολόγησης για την εκτίμηση της

επένδυσης. Με αυτή τη μέθοδο όλες οι ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση.

Ο τύπος που δίνει την καθαρή παρούσα αξία είναι:

$$\text{ΚΠΑ} = \sum_{k=1}^n \left(\frac{\text{ΚΤΡ}_k}{(1+r)^k} \right) - \text{ΚΕ} \quad \text{ή}$$

$$\text{ΚΠΑ} = \sum_{k=1}^n ([\text{ΚΤΡ}_k(\text{ΣΠΑ}_{k,v})]) - \text{ΚΕ} \quad \text{όπου}$$

ΚΠΑ= Καθαρή Παρούσα Αξία

ΚΤΡ_k = Καθαρή ταμειακή ροή στην περίοδο k

ΚΕ = Κόστος Επένδυσης

r = μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίων

v = αριθμός περιόδων

Αν η καθαρή παρούσα αξία είναι τουλάχιστον ίση ή μεγαλύτερη από το μηδέν η επένδυση θεωρείται συμφέρουσα. Βάσει των παραπάνω τύπων και των καθαρών ταμειακών ροών, προκύπτει ο παρακάτω πίνακας, όπου χρησιμοποιείται ως ποσοστό κόστους κεφαλαίου σύμφωνα με το επιτόκιο προθεσμιακών καταθέσεων τραπεζών 1% και θεωρούμε ότι ο κίνδυνος της επένδυσης αγγίζει το 19%, λόγω της οικονομικής αστάθειας της εποχής. Άρα, χρησιμοποιείται επιτόκιο προεξόφλησης 20% .

ΚΤΡ	ΣΠΑ _{20%,v}	Παρούσα αξία
1	2	(1) x (2)
110.032,38	0,8333	91.693,65
135.634,25	0,6944	94.190,45
161.014,94	0,5787	93.179,94
189.562,41	0,4823	91.417,06
222.106,14	0,4019	89.259,48
Συνολική παρούσα αξία		459.740,58

11.Συμπεράσματα

Έπειτα από τη συλλογή όλων των δεδομένων της επενδυτικής πρότασης, είναι γεγονός ότι το συγκεκριμένο σχέδιο θα συμβάλει στην μείωση της ανεργίας της περιοχής και κατ' επέκταση στη μείωση της ανεργίας της πόλης.

Στην παρούσα εργασία παρουσιάστηκε η ποιοτική αλλά και η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της ανάπτυξης μιας ξενοδοχειακής μονάδας στο νησί της Κέας, με ανάλυση των κυριότερων παραμέτρων που διαρθρώθηκαν η καθεμιά σε ξεχωριστό κεφάλαιο. Όπως παρατηρήθηκε από τα στοιχεία που αναλύθηκαν, το σχέδιο παρουσιάζει θετική εικόνα αλλά και εν γένει μια εφικτότητα και σημαντικές βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες προοπτικές. Επιπλέον, η προτεινόμενη επένδυση θα συμβάλει στην διάπλαση της περιοχής στην είσοδο της Ιουλίδας της Κέας, ένα σημείο το οποίο ναι μεν είναι προνομιακό όσον αφορά τη θέση του, αλλά έχει μείνει περιέργως αρκετά αναξιοποίητο από τουριστικής πλευράς παρά τις προοπτικές που διαφαίνονται.

Γενικά, η επενδυτική πρόταση μπορεί να θεωρηθεί αρκετά αξιόλογη καθώς αφορά μια γεωγραφική περιοχή (Κέα) που έχει υψηλές προοπτικές περαιτέρω ανάπτυξης του τουρισμού της στα επόμενα χρόνια οι οποίες αν επιβεβαιωθούν ενδεχομένως οι στόχοι του ξενοδοχείου να εκπληρωθούν και με το παραπάνω. Μάλιστα, στην παρούσα μελέτη η εκπονήτρια προσπάθησε να ακολουθήσει μια συγκρατημένη και συντηρητική προσέγγιση προκειμένου οποιοδήποτε θετικό στοιχείο υπεισέλθει στην πορεία της λειτουργίας του ξενοδοχείου να αποτελέσει επιπλέον κέρδος, ενώ αντίθετα όλες οι πιθανές αρνητικές εξελίξεις να μπορούν να αντιμετωπισθούν με επάρκεια.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Behrens W. & Hawranek P.M., (2013) *Manual for the preparation of industrial feasibility studies*
- Hunger, D. & Wheelen, T. L. (2011). *Strategic Management and Business Policy toward Global Sustainability* ,13th Edition.
- Kotler, P. and Keller K. (2006), *Marketing Management*, 12th Edition, Prentice Hall.
- Kotler, P., (1998), *Marketing Management*, Prentice Hall International Editions.
- Middleton V. and Clarke . (2001), *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth- Heinemann.
- Αποστολόπουλος, Κ. Θεοδωροπούλου, Ε. Τσακατούρα, Α. (2005), *Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού Υπαίθρου*, Αθήνα.
- Γεωργακόπουλος Λ., *Εγχειρίδιο εμπορικού δικαίου* 12, έκδοση 1985, Ν. Ρόκας, Εμπορικές Εταιρείες, Γ' έκδοση, Εφ. Αθηνών 2268/2005, Δελτίο Συνδέσμου Α.Ε. και ΕΠΕ 2006
- Κυριαζόπουλος, Γ., (2001), *Εφαρμοσμένο Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική
- Νικήτα Νιάρχου, *Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών καταστάσεων*, Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 1997, 5η έκδοση
- Πλάκα Κ., Χατζημπίρος Κ. (2006): *Έρευνα για την αειφόρο ανάπτυξη στην Νάξο, Δίκτυο Αειφόρων Νήσων Αιγαίου, Δάφνη, Νάξος*, Ε.Μ.Π., Αθήνα.
- Χυτήρης Λ., *Τουριστικά Γραφεία*, (1995), Interbooks, Αθήνα