



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – MANAGEMENT ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Οικονομοτεχνική μελέτη μετατροπής ξενοδοχειακής μονάδας
σε περιβαλλοντικά φιλικό ξενοδοχείο (Green Hotel)**

Μαρία – Άννα Δ. Πολύζου

Επιβλέπων: Δημ. Α. Γεωργακέλλος

Πειραιάς, 2010

Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς
και τα στοιχεία που περιέχει δεν είναι απόλυτα ακριβή.

ΓΑΛΕΡΙΟ ΤΕΡΑΙΑ

Στην οικογένειά μου

Περίληψη

Στο 1^ο κεφάλαιο γίνεται μια θεωρητική προσέγγιση του θέματος. Εξετάζονται ορισμένες βασικές έννοιες και ορισμοί, καθώς και παράγοντες που επιδρούν στην εφαρμογή προγραμμάτων για την προστασία του περιβάλλοντος. Παρουσιάζονται θεωρητικά στοιχεία βάσει των οποίων έχουν διενεργηθεί έρευνες με σημαντικά αποτελέσματα σχετικά με το εξεταζόμενο θέμα τα οποία θα χρησιμοποιηθούν στη συνέχεια για την πρακτική προσέγγιση. Επίσης, αναφέρονται οι συνήθεις τρόποι εξοικονόμησης ενέργειας στον ξενοδοχειακό τομέα και τα αποτελέσματα αυτών.

Στο 2^ο κεφάλαιο γίνεται παρουσίαση του ξενοδοχείου στο οποίο θα γίνει η μετατροπή. Αναλύονται αρχικά οι πωλήσεις και η πληρότητα της επιχείρησης. Στη συνέχεια γίνεται ανάλυση της βιομηχανίας/ του κλάδου στον οποίο ανήκει η επιχείρηση εξετάζοντας στοιχεία που αφορούν την αγορά, αλλά και το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Αναλύονται ακόμη στοιχεία που αφορούν τους πελάτες. Η παρουσίαση της ξενοδοχειακής επιχείρησης ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των ενεργειακών δεδομένων τα οποία θα χρησιμοποιηθούν στο επόμενο κεφάλαιο.

Στο 3^ο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι αλλαγές που θα συντελεστούν προκειμένου να φτάσουμε στο επιθυμητό αποτέλεσμα. Αρχικά περιγράφονται οι αλλαγές που θα λάβουν χώρα στο μίγμα μάρκετινγκ της επιχείρησης και τα τρία πιθανά σενάρια που μπορεί να ακολουθήσει η διοίκηση. Κατόπιν, παρουσιάζονται τα κριτήρια που τέθηκαν κατά τη μετατροπή της ξενοδοχειακής μονάδας σε green hotel και οι επεμβάσεις που αποφασίσθηκαν για το ενεργειακό μέρος. Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με χρηματοοικονομική αξιολόγηση των τριών προτάσεων όπως διαμορφώθηκαν στο 3^ο κεφάλαιο με τη μέθοδο της καθαρής παρούσας αξίας, της περιόδου επανείσπραξης και του δείκτη απόδοσης.

Τέλος στο 4^ο κεφάλαιο εξάγονται συμπεράσματα σχετικά με το αντικείμενο της μελέτης και προτείνονται πεδία για διερεύνηση στο μέλλον.

Ευχαριστίες

Μέσα από τις επόμενες γραμμές θα ήθελα να εκφράσω τις ειλικρινείς ευχαριστίες μου προς όλους εκείνους που συνέδραμαν στην επιτυχή συγγραφή αυτής της εργασίας.

Πρώτο, τον επιβλέποντα καθηγητή κ. Δημήτριο Γεωργακέλλο για τις κριτικές παρατηρήσεις και την παρακίνηση που μου παρείχε κατά τη διάρκεια όλης της προσπάθειας.

Δεύτερο τον κ. Πάνο Παναγιωτόπουλο, γενικό διευθυντή του ξενοδοχείου Athenaeum Intercontinental, που μου έδωσε πρόσβαση σε στοιχεία της επιχείρησης, καθώς και τον κ. Φώτη Φραγκάκη, μηχανικό του ίδιου ξενοδοχείου, και τον κ. Σωτήρη Ανδριόπουλο, υποδιευθυντή τμήματος front office επίσης του ίδιου ξενοδοχείου, για τις χρήσιμες πληροφορίες που μου παρείχαν, χωρίς τις οποίες δε θα ήταν δυνατή η ολοκληρωμένη προσέγγιση του θέματος.

Τέλος, τους φίλους και την οικογένειά μου που υπήρξαν συνοδοιπόροι σε κάθε μου προσπάθεια όλα αυτά τα χρόνια.

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	i
Ευχαριστίες.....	ii
Περιεχόμενα.....	iii
Εισαγωγή.....	vii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ.....	1
1.1 Γενικά για τα green hotels.....	1
1.1.1 Ορισμός του green hotel.....	1
1.1.2 Κριτική του ορισμού του green hotel κατά Green Hotels Association.....	1
1.1.3 Άλλοι ορισμοί.....	1
1.1.4 Η τάση των green hotel.....	2
1.1.5 Παράγοντες που επιδρούν στην εφαρμογή προγραμμάτων για την προστασία του περιβάλλοντος.....	5
1.1.6 Οργανισμοί πιστοποίησης και κριτήρια αξιολόγησης.....	5
1.1.7 Παραδείγματα green hotels.....	11
1.2 Αγορά και μάρκετινγκ.....	11
1.2.1 Ο αποφασίζων - καταναλωτής.....	12
1.2.2 Το γενικό υπόδειγμα αγοραστικής συμπεριφοράς του καταναλωτή.....	13
1.2.3 Η διαδικασία λήψης αποφάσεων από τον καταναλωτή.....	13
1.2.4 Ορισμοί και στοιχεία των στάσεων.....	14
1.2.5 Μέτρηση στάσεων.....	16
1.2.5.1 Η θεωρία της αιτιολογημένης δράσης (TRA).....	16
1.2.5.2 Η θεωρία της προβλεπόμενης συμπεριφοράς (TPB).....	17
1.2.6 Στοιχεία επηρεασμού της πρόθεσης επίσκεψης ενός green hotel.....	18
1.2.7 Η τιμή που προτίθεται να πληρώσει ο πελάτης για τις υπηρεσίες ενός green hotel.....	19
1.2.8 Η διαχείριση εσόδου στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις.....	20
1.2.9 Η μετατροπή σε green hotel ως κομμάτι της στρατηγικής της ξενοδοχειακής επιχείρησης.....	21
1.3 Τεχνικά στοιχεία.....	22
1.3.1 Μέθοδοι εξοικονόμησης.....	22
Ηλιακή ενέργεια.....	23
Βιομάζα.....	24

Γεωθερμία	25
Φυσικό αέριο.....	25
1.3.2 Επίπεδα επεμβάσεων εξοικονόμησης.....	26
1.3.3 Αποτελέσματα επεμβάσεων σε ελληνικά ξενοδοχεία	26
1.3.4 Καταναλώσεις ενέργειας στον ξενοδοχειακό τομέα.....	28
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1: ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ.....	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΑΡΟΥΣΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	29
2.1 Γενικά για την ξενοδοχειακή μονάδα	29
2.2 Ανάλυση πωλήσεων της επιχείρησης.....	30
2.2.1 Αξιολόγηση τουριστικής κίνησης 2009.....	30
2.2.2 Η πληρότητα και οι πωλήσεις της επιχείρησης	31
2.3 Ανάλυση Βιομηχανίας / Ελκυστικότητας κλάδου.....	34
2.3.1 Παράγοντες αγοράς.....	34
2.3.1.1. Μέγεθος αγοράς	34
2.3.1.2. Ανάπτυξη αγοράς	35
2.3.1.3. Ο κύκλος ζωής του προϊόντος- ΚΖΠ	37
2.3.1.4. Η κυκλικότητα των πωλήσεων	38
2.3.1.5. Η εποχικότητα των πωλήσεων	39
2.3.1.6. Κερδοφορία.....	39
2.3.2. Βιομηχανικοί συντελεστές	40
2.3.2.1. Δυναμικότητα παραγωγής κλάδου	40
2.3.2.2. Ανάλυση εισόδου νέων ανταγωνιστών	41
2.3.2.3. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.....	41
2.3.2.4. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών	41
2.3.2.5. Απειλή από υποκατάστατα	42
2.3.3. Περιβαλλοντικοί Παράγοντες	42
2.3.3.1. Πολιτικό- νομικό Περιβάλλον.....	42
2.3.3.2. Κοινωνικό-Πολιτιστικό Περιβάλλον.....	43
2.3.3.3. Τεχνολογικό Περιβάλλον	44
2.3.3.4. Οικονομικό Περιβάλλον.....	45
2.4. Ανάλυση Πελατών.....	48
2.4.1. Τα 7 O's.....	48

2.4.1.1. Occupants: ποιός είναι στην αγορά;.....	48
2.4.1.2. Objects: τί αγοράζει η αγορά;	48
2.4.1.3. Occasions: πότε αγοράζει η αγορά;.....	49
2.4.1.4. Organization: ποιος αναμινγύεται στην αγοραστική απόφαση;.....	49
2.4.1.5. Objectives: γιατί αγοράζει η αγορά;.....	50
2.4.1.6. Operations: πώς αγοράζει η αγορά;.....	51
2.4.1.7. Outlets: από που αγοράζει η αγορά;.....	51
2.4.2. Υπάρχουσα τμηματοποίηση και στοιχεία της πελατείας	52
2.4.3. Νέες τάσεις στη συμπεριφορά των καταναλωτών του κλάδου.....	54
2.5 Συλλογή ενεργειακών δεδομένων.....	56
2.5.1 Εγκατεστημένη ισχύς.....	56
Φωτισμός	57
Θέρμανση – ψύξη – κλιματισμός.....	60
2.5.2 Ενεργειακή κατανάλωση	60
2.5.2.1 Ηλεκτρικές καταναλώσεις.....	60
2.5.2.2 Πετρέλαιο.....	62
2.5.2.3 Φυσικό αέριο	64
2.5.3 Κατανομή των ετήσιων ενεργειακών καταναλώσεων.....	66
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ - ΣΤΟΧΟΥ.....	69
3.1 Το μίγμα μάρκετινγκ	69
3.1.1 Το προϊόν	69
3.1.2 Η τιμή.....	69
3.1.3 Η διανομή	71
3.1.4 Η προβολή- προώθηση.....	71
3.2 Διαμόρφωση εναλλακτικών λύσεων.....	72
3.2.1 Παράμετροι και κριτήρια επιλογής	72
3.2.2 Προτάσεις εξοικονόμησης ενέργειας	73
3.2.2.1 Χρήση ενεργειακά αποδοτικών συστημάτων φωτισμού.....	73
3.2.2.2 Χρήση ΑΠΕ στο ΖΝΧ.....	75
3.2.2.3 Χρήση ενεργειακά αποδοτικής παραγωγής ενέργειας – Εγκατάσταση Μ.Ε.Κ. για συμπαγωγή ηλεκτρισμού - θερμότητας (ΣΗΘ) από φυσικό αέριο.....	76
3.3 Χρηματοοικονομική ανάλυση	78
3.3.1 Υπολογισμός ταμειακών ροών.....	78

3.3.2 Υπολογισμός κόστους επένδυσης.....	82
3.3.3 Καθαρά παρούσα αξία	83
3.3.4 Επανείσπραξη επένδυσης με βάση την παρούσα αξία.....	84
3.3.5 Δείκτης απόδοσης.....	84
3.3.6 Χρηματοδότηση	85
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ	89
4.1 Συμπεράσματα.....	89
4.2 Προοπτικές.....	89
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	91
Ηλεκτρονικές πηγές	91
Ελληνική βιβλιογραφία	93
Ξενόγλωσση βιβλιογραφία.....	93
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	96

Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια η ανάγκη για προστασία του περιβάλλοντος γίνεται ολοένα και πιο έντονη.

Η συνεχής αύξηση της μέσης θερμοκρασίας του πλανήτη και η τρύπα του όζοντος απειλούν τον πλανήτη με ερημοποίηση ζωνών, αύξηση της στάθμης της θάλασσας, εξαφάνιση ειδών χλωρίδας και πανίδας. Αυτές είναι μόνο μερικές από τις συνέπειες της καταστροφής του περιβάλλοντος. Σίγουρο είναι πως κάθε αλλαγή στον πλανήτη όπως τον γνωρίζουμε έχει και κοινωνικές συνέπειες. Αλλά και πολλές από τις αλλαγές που συντελούνται στη Γη οφείλονται στην ανθρώπινη δραστηριότητα.

Αναγνωρίζοντας τη συμμετοχή του ανθρώπου στη διαμόρφωση της περιβαλλοντικής κατάστασης, κράτη και διεθνείς οργανισμοί από όλο τον κόσμο έχουν κατά καιρούς προσπαθήσει να καταπολεμήσουν τις κλιματικές αλλαγές. Ενδεικτική είναι η συμφωνία που επικυρώθηκε με την υπογραφή του πρωτοκόλλου του Κιότο το Δεκέμβριο του 1997, με το οποίο προβλεπόταν μείωση των εκπομπών αερίων που συμβάλλουν στο φαινόμενο του θερμοκηπίου.

Με τον καιρό όμως άρχισε να γίνεται συνείδηση ότι η προσπάθεια πρέπει να συντελεστεί από την κάθε επιχείρηση –και το κάθε άτομο- ξεχωριστά, ώστε να σημειωθεί συνολικά η αλλαγή στις περιβαλλοντικές συνθήκες.

Στα πλαίσια αυτά αναπτύχθηκε η έννοια της περιβαλλοντικής διαχείρισης ή αλλιώς του περιβαλλοντικού μάνατζμεντ. Ένα σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης σύμφωνα με τον Chan (Chan, 2009) είναι ένας τρόπος με τον οποίο το μάνατζμεντ αντιμετωπίζει τις επιπτώσεις της δραστηριότητας μιας επιχείρησης στο φυσικό περιβάλλον. Σύμφωνα πάντα με τον Chan, ένα σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης ορίζεται ως μία διαφανής και συστηματική διαδικασία, η οποία είναι γνωστή κατά μήκος όλου του οργανισμού-επιχείρησης, με σκοπό να ορίσει και να θέσει σε εφαρμογή περιβαλλοντικούς στόχους, πολιτικές και ευθύνες, καθώς κι έναν τακτικό έλεγχο των στοιχείων αυτών. Σύμφωνα με τον Wan Yim King Penny (Penny, 2007), το περιβαλλοντικό μάνατζμεντ αναφέρεται στις διαδικασίες και τις πρακτικές ενός

οργανισμού για την μείωση, την εξάλειψη και ιδανικά την πρόληψη των αρνητικών περιβαλλοντικών επιπτώσεων που προκαλούνται από την επιχείρηση.

Δεδομένου ότι ο τουρισμός αποτελεί μια από τις κινητήριες δυνάμεις της παγκόσμιας οικονομίας, η έννοια της περιβαλλοντικής διαχείρισης βρήκε ευρεία εφαρμογή στον κλάδο της ξενοδοχείας. Ο Chan επισημαίνει ότι σχεδόν σε όλα τα ξενοδοχεία, σε διαφορετικούς βαθμούς τις τελευταίες δεκαετίες, έχει εφαρμοστεί ενδοεπιχειρησιακά το περιβαλλοντικό μάνατζμεντ ή έχουν γίνει προσπάθειες για την προστασία του περιβάλλοντος. Πριν από τουλάχιστον 3 δεκαετίες δημιουργήθηκε έτσι η τάση των green hotels. Η όλη προσπάθεια εντάχθηκε στα πλαίσια της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΤΕΚΜΗΡΙΩΣΗ

1.1 Γενικά για τα green hotels

1.1.1 Ορισμός του green hotel

Σύμφωνα με την Green Hotels Association, ως green hotel ορίζονται «οι φιλικές προς το περιβάλλον ιδιοκτησίες, οι διευθυντές των οποίων είναι πρόθυμοι να θεσπίσουν προγράμματα που εξοικονομούν νερό και ενέργεια και μειώνουν τα στερεά απόβλητα, ενώ παράλληλα εξοικονομούν χρήματα, με σκοπό την προστασία του πλανήτη» (Green Hotels Association, 2009).

1.1.2 Κριτική του ορισμού του green hotel κατά Green Hotels Association

Ο παραπάνω ορισμός θεωρείται αρκετά γενικευμένος. Πρώτα-πρώτα, αναφέρεται σε «ιδιοκτησίες» (properties). Κατά αυτή την έννοια, green hotel θα μπορούσε να είναι οποιοδήποτε κτήριο, που χρησιμοποιείται ως οικία ή ως έδρα επιχείρησης. Θεωρείται ωστόσο αυτονόητο ότι εφόσον γίνεται αναφορά σε hotel (=ξενοδοχείο), ο ορισμός αναφέρεται σε επιχειρήσεις ξενοδοχείας και συγκεκριμένα σε ξενοδοχεία. Αποκλείονται έτσι οι επιχειρήσεις ενοικιαζόμενων δωματίων, τα πανδοχεία και άλλες επιχειρήσεις που παρέχουν κατάλυμα.

Ένα άλλο σημείο το οποίο δημιουργεί συγχύση είναι «...η προθυμία των διευθυντών να θεσπίσουν προγράμματα ... ». Κατά την Green Hotels Association δηλαδή, δεν έχει σημασία το εάν πράγματι εφαρμόζονται προγράμματα εξοικονόμησης ενέργειας και νερού και μείωσης των στερεών αποβλήτων, αλλά μόνο το εάν η διεύθυνση προτίθεται να εφαρμόσει τέτοιες μεθόδους. Δίνεται έμφαση στην πρόθεση παρά στο αποτέλεσμα, δίνοντας έναν αρκετά αφαιρετικό χαρακτήρα στον ορισμό του green hotel.

1.1.3 Άλλοι ορισμοί

Η παραπάνω κριτική στηρίζεται και στην ερμηνεία των Han, Hsu και Sheu του green hotel ως «μια φιλική προς το περιβάλλον ιδιοκτησία-κατάλυμα που θεσπίζει και ακολουθεί προγράμματα/ πρακτικές (π.χ. εξοικονόμησης ενέργειας και νερού, μείωση

των στερεών αποβλήτων και ελάττωσης του κόστους) με σκοπό να συμβάλλει στην προστασία του πλανήτη» (Han, H. et al., 2009).

Οι Han, Hsu και Lee πηγαίνουν ένα βήμα παραπέρα από τους προαναφερθέντες ορισμούς συνδέοντας την «πράσινη» επιλογή με την αποτελεσματικότητα του ξενοδοχείου. Συγκεκριμένα ορίζουν το green hotel ως «μια φιλική προς το περιβάλλον ξενοδοχειακή εγκατάσταση που εφαρμόζει πράσινες αρχές και προγράμματα με σκοπό να συμβάλλουν στην προστασία του περιβάλλοντος αλλά και να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα του ξενοδοχείου» (Han, Hsu και Lee, 2009).

Δεδομένων των παραπάνω, κρίνεται απαραίτητη η διερεύνηση του ορισμού του green hotel. Γεγονός είναι ότι στη χώρα μας δεν υπάρχει νομικό πλαίσιο που να ορίζει τι είναι green hotel. Εκτιμάται πάντως ότι γίνονται βήματα προς αυτή την κατεύθυνση. Στα επόμενα χρόνια θα έχει αποδοθεί πλήρης και σαφής ορισμός της εξεταζόμενης έννοιας. Ένα από αυτά τα βήματα είναι η αξιολόγηση των κτηρίων μέσω της Ενεργειακής Επιθεώρησης (παράρτημα 1). Η θετική στάση του κράτους προς το θέμα αποδεικνύεται άλλωστε και με την πρόσκληση του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης τον Οκτώβριο του 2008 σε υποβολή προσφοράς για την εκπόνηση μελέτης με τίτλο: «Μελέτη για την πιστοποίηση των οικολογικών ξενοδοχείων στην Ελλάδα» με στόχο την ένταξη των ελληνικών ξενοδοχείων στην αγορά του «πράσινου/ οικολογικού τουρισμού»

1.1.4 Η τάση των green hotel

Βλέποντας τον αριθμό των green hotel να πολλαπλασιάζεται, γεννώνται εύλογα ερωτήματα σχετικά με την ισχύ αυτής της τάσης. Όπως χαρακτηριστικά προβληματίζεται επ'αυτού ο Abraham Pizam (Pizam, A., 2009) σε άρθρο του:

- Πρόκειται για μια παροδική τάση την οποία ασπάστηκαν οι ξενοδόχοι για σύντομο χρονικό διάστημα;
- Είναι ένα τέχνασμα του μάρκετινγκ που στοχεύει στο ελκυστικό εκείνο κομμάτι της αγοράς των τουριστών με αυξημένη περιβαλλοντική ευαισθησία;
- Ή αποτελούν τα green hotels μια συνεχώς αυξανόμενη τάση που τελικά θα εξελιχθεί σε μόνιμο χαρακτηριστικό του κλάδου;

Ο Pizam υποστηρίζει ότι βάσει της ιστορικής εξέλιξης των green hotel η πρώτη εκδοχή πρέπει να απορριφθεί. Το πλήθος αυτών των ξενοδοχείων αυξάνεται με εκθετικό ρυθμό και δεν έχει δείξει σημάδια κάμψης. Απομένουν λοιπόν οι άλλες 2 εκδοχές.

Η πραγματικότητα φαίνεται να βρίσκεται κάπου στη μέση των δύο εκδοχών κατά τον Pizam. Η θεωρία ότι ο όρος green χρησιμοποιείται από τους ξενοδόχους στο μάρκετινγκ ενισχύεται από το γεγονός ότι δεν υπάρχει σαφές νομικό πλαίσιο που να ορίζει με ακρίβεια τί είναι green hotel. Πολλοί ξενοδόχοι «βαφτίζουν» τις επιχειρήσεις τους green hotel απλά και μόνο επειδή αλλάζουν τον ιματισμό των δωματίων λιγότερο συχνά.

Ωστόσο υπάρχουν και άλλοι ξενοδόχοι οι οποίοι κάνουν πολύ περισσότερα, είτε επειδή θεωρούν ότι αυτό είναι το σωστό και ηθικό, είτε επειδή βλέπουν τα οφέλη να μεταφράζονται σε εξοικονόμηση χρημάτων. Λογικό και αναμενόμενο αυτή η ομάδα ξενοδόχων να επιθυμεί την δημιουργία συγκεκριμένων προδιαγραφών για τον ορισμό του green hotel, πράγμα που έχει γίνει σε πολλές χώρες. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την δημιουργία διάφορων οργανισμών πιστοποίησης ανά τον κόσμο. Το μόνο αρνητικό σε αυτή την προσπάθεια είναι ότι μεταξύ των διαφόρων οργανισμών χρησιμοποιούνται πλήθος κριτηρίων, τα οποία διαφέρουν από τον ένα οργανισμό στον άλλο. Ως αποτέλεσμα αυτού δεν υπάρχει μια ενιαία βάση αξιολόγησης των ξενοδοχείων σε παγκόσμια κλίμακα. Αυτό δημιουργεί σύγχυση ακόμα και στον πιο ενημερωμένο καταναλωτή-πελάτη, ο οποίος δεν είναι σε θέση να γνωρίζει αναλυτικά τι περιλαμβάνει ο κάθε οργανισμός πιστοποίησης στο πρόγραμμά του.

Σταδιακά ο ρόλος των πράσινων εφαρμογών στην συνολική διαχείριση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης αναδεικνύεται ως ένα νέο μοντέλο οικονομικής διαχείρισης που θα συμβάλλει στη μεγιστοποίηση του πλούτου των μετόχων και θα εξασφαλίζει την βιωσιμότητα και την επιτυχία μιας επιχείρησης (Bohdanowicz, 2006). Άλλωστε μπροστά στις περιβαλλοντικές αλλαγές που συμβαίνουν παγκοσμίως αναμένεται οι επιχειρήσεις να τις λαμβάνουν υπόψη σε κάθε επιχειρηματική απόφαση και να καθορίζουν ανάλογα τις πολιτικές τους (Rojsek, 2001).

Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει ο Jim Butler (Butler, 2008), υπάρχουν πολλές ενδείξεις ότι η πράσινη ανάπτυξη θα αποτελέσει το νέο πρότυπο:

- Στις μέρες μας δεν υπάρχει περιοδικό ή εφημερίδα που να μη γίνεται έστω και μία αναφορά σε αυτή τη τάση.

- Η Toyota έχει ξεπεράσει το ένα εκατομμύριο πωλήσεις υβριδικών αυτοκινήτων.
- Η General Motors σφράγισε 4 μονάδες παραγωγής αυτοκινήτων τύπου SUV και άλλων μεγάλων οχημάτων, γεγονός που σηματοδοτεί μια σημαντική αλλαγή στο επιχειρηματικό μοντέλο της επιχείρησης.
- Οι New York Times αναφέρουν ότι, ακόμα και αν δεν ληφθούν πιο σκληρά μέτρα, οι εκπομπές άνθρακα αποτελούν μια αγορά 30 δις δολλαρίων και μπορεί να εξελιχθεί σε 1 τρις δολάρια σε μια δεκαετία.
- Θεσμικοί επενδυτές με κεφάλαια άνω των 45 τρισεκατομμυρίων δολλαρίων ζήτησαν από την επιτροπή κεφαλαιαγοράς των Η.Π.Α. να κάνει υποχρεωτική την αποκάλυψη λεπτομερών πληροφοριών σχετικά με τις χρηματοοικονομικές και νομικές επιπτώσεις της συμμόρφωσης με τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς.

Ο Penny (Penny, 2007) αναπτύσσει την λογική του στο ερώτημα πώς η βελτίωση της περιβαλλοντικής επίδοσης συμβάλλει στην αποτελεσματικότητα και την παραγωγικότητα ενός ξενοδοχείου:

- 1) Ένα υγιές, ασφαλές και οικολογικά ορθό περιβάλλον μειώνει τις δυσμενείς περιβαλλοντικές επιπτώσεις σε προσωπικό και πελάτες.
- 2) Πολλές έρευνες δείχνουν ότι υπάρχει αυξανόμενη πίεση από τη μεριά των πελατών προς τους ξενοδόχους για την εφαρμογή «πράσινων» πρακτικών. Σε μια έρευνα με δείγμα Αμερικανούς που ταξιδεύουν συχνά, 75% υποστηρίζουν ότι είναι καταναλωτές με περιβαλλοντική συνείδηση και 54% λένε ότι επιθυμούν να διαμένουν σε ξενοδοχεία που δείχνουν ενδιαφέρον για το περιβάλλον.
- 3) Οι «πράσινες» εφαρμογές βοηθούν τα ξενοδοχεία στην εξοικονόμηση κόστους. Για παράδειγμα, στο London Hyde Park Inter-Continental η αλλαγή των αποσμητήρων και των ανεμιστήρων της κουζίνας από σταθερής έντασης σε μεταβλητής, μείωσε το ενεργειακό κόστος κατά \$18.000 ετησίως.
- 4) Τέλος, η εφαρμογή «πράσινων» μεθόδων είναι απαραίτητη στη συμμόρφωση με κυβερνητικές ρυθμίσεις και κανονισμούς και συμβάλλει στην ενίσχυση της εταιρικής εικόνας και της ανταγωνιστικότητας. Το ξενοδοχείο Triton, για παράδειγμα, δέχθηκε τέτοια θετική δημοσιότητα μετά την εγκατάσταση ηλιακού εξοπλισμού, που τα έσοδά του το 2005 αυξήθηκαν κατά \$110.000 σε σχέση με το προηγούμενο έτος.

1.1.5 Παράγοντες που επιδρούν στην εφαρμογή προγραμμάτων για την προστασία του περιβάλλοντος

Στο σημείο αυτό γίνεται μια προσπάθεια εντοπισμού των παραγόντων που τυχόν επηρεάζουν ένα ξενοδοχείο, θετικά ή αρνητικά, στην εφαρμογή προγραμμάτων για την προστασία του περιβάλλοντος.

Σύμφωνα με τους Bonilla Priego και Avilés Palacios, το μέγεθος αποτελεί προσδιοριστικό παράγοντα της περιβαλλοντικής δράσης, καθώς πρόκειται για ένα χαρακτηριστικό που είναι εμφανές στις ομάδες ενδιαφερομένων. Σύμφωνα πάλι με τους Bonilla Priego και Avilés Palacios, κατά τον Grey και συναδέλφους, το μέγεθος της επιχείρησης σχετίζεται κατά συνέπεια με τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις.

Ένα άλλο στοιχείο το οποίο ενδέχεται να επιδρά στην εφαρμογή περιβαλλοντικών προγραμμάτων από ένα ξενοδοχείο σύμφωνα με τους Bonilla Priego και Avilés Palacios, είναι κατά τους Álvarez, Burgos και Céspedes το είδος του τουρισμού που προσελκύει το ξενοδοχείο. Συγκεκριμένα, ξενοδοχεία που βρίσκονται κοντά σε ηλιόλουστες παραλίες ή στα βουνά αναμένονται να εφαρμόζουν σε μεγαλύτερο βαθμό προγράμματα προστασίας του περιβάλλοντος σε σύγκριση με τα ξενοδοχεία πόλης.

Ακόμη το καθεστώς ιδιοκτησίας πρέπει να είναι σύμφωνα με τους Bonilla Priego και Avilés Palacios ένας από τους προσδιοριστικούς παράγοντες. Ξενοδοχεία που ανήκουν σε αλυσίδες αναμένονται να επωφελούνται από τις οικονομίες κλίμακας που δημιουργούνται κατά την εφαρμογή «πράσινων» προγραμμάτων στις επιμέρους μονάδες. Αντίθετα, οι ανεξάρτητες ξενοδοχειακές μονάδες έχουν λιγότερα κίνητρα στην υιοθέτηση τέτοιων πρωτοβουλιών.

Τέλος, εξετάζεται από τους Bonilla Priego και Avilés Palacios κατά πόσο η εμπειρία στην εφαρμογή προγραμμάτων προστασίας του περιβάλλοντος σε μια επιχείρηση διευκολύνει την συνέχιση της εφαρμογής αυτών.

1.1.6 Οργανισμοί πιστοποίησης και κριτήρια αξιολόγησης

Όπως ήδη αναφέρθηκε, την δεδομένη στιγμή δεν υπάρχει νομοθεσία στην Ελλάδα που να ορίζει τις προϋποθέσεις τις οποίες πρέπει να πληροί ένα ξενοδοχείο για να

ονομάζεται green hotel. Το κενό αυτό το καλύπτουν προς το παρόν διάφοροι οργανισμοί πιστοποίησης ανά τον κόσμο, καθώς και εθνικά προγράμματα των Η.Π.Α. και της Βρετανίας.

Καθένας από αυτούς έχει θέσει τα δικά του κριτήρια βάσει των οποίων αξιολογούνται οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Οι πιο γνωστοί φορείς πιστοποίησης είναι οι εξής:

- Green Seal
- Green Globe
- LEED certification
- Audubon Green Leaf
- Green Key
- Energy Star
- Green Suites certified Green hotel Program
- Green Tourism Business Scheme
- Sustainable Tourism Eco-Certification Program (STEP)
- Luxury Eco Certification Standard (LECS)
- ISO 14001

Αναλυτικότερα, η Green Seal πιστοποιεί τις επιχειρήσεις ξενοδοχείας με το GS-33, για την απόκτηση του οποίου η ενδιαφερόμενη επιχείρηση οφείλει να επιδείξει βιώσιμες πρακτικές στους τομείς:

- Ελαχιστοποίησης, επαναχρησιμοποίησης και ανακύκλωσης των απορριμμάτων
- Ενεργειακής απόδοσης, διατήρησης και διαχείρισης της ενέργειας
- Διαχείρισης των αποθεμάτων φρέσκου νερού
- Διαχείριση του χρησιμοποιημένου νερού
- Διαχείρισης επικίνδυνων ουσιών
- Προμήθειας υλικών με γνώμονα την προστασία του περιβάλλοντος

Αρχικά γίνεται μια εκτίμηση της παρούσας κατάστασης του ξενοδοχείου από την Green Seal, που περιλαμβάνει επισκέψεις στον προς πιστοποίηση χώρο και επανεκτίμηση της απόδοσης του ξενοδοχείου ως προς τα προαναφερθέντα κριτήρια ετησίως, προκειμένου να ελέγχεται η εκπλήρωση των όρων της πιστοποίησης διαχρονικά.

Η πιστοποίηση GS-33 διακρίνει τρία επίπεδα, το χάλκινο (= εκπλήρωση βασικών όρων), το αργυρό (= εκπλήρωση όρων πέραν των βασικών) και το χρυσό (=

εκπλήρωση πρόσθετων κριτηρίων που κατατάσσουν το ξενοδοχείο στην πρώτη γραμμή της περιβαλλοντικής ηγεσίας).

Η Green Globe πιστοποιεί επιχειρήσεις κάθε τομέα και όχι μόνο ξενοδοχειακές μέσω των παρακάτω σταδίων:

- Καθιέρωση πολιτικών βιωσιμότητας
- Συγκριτική αξιολόγηση
- Συμμόρφωση με τη σχετική νομοθεσία
- Εφαρμογή περιβαλλοντικής και κοινωνικά υπεύθυνης προσέγγισης
- Καταγραφή των αποτελεσμάτων της επίδοσης
- Επικοινωνία και διαβούλευση με τα ενδιαφερόμενα μέρη

Η καθιέρωση των 2 πρώτων βημάτων ακολουθείται από εκτίμηση της επιχείρησης σε συγκεκριμένα κριτήρια, οδηγώντας στην «χάλκινη» πιστοποίηση. Αφού ολοκληρωθεί και το 6^ο βήμα, λαμβάνει χώρα αξιολόγηση της επιχείρησης σε μια σειρά κριτηρίων. Η εκπλήρωση των προϋποθέσεων οδηγεί στην απονομή στην επιχείρηση της «αργυρής» πιστοποίησης. Μετά από 5 συναπτά έτη πιστοποίησης από την Green Globe η επιχείρηση περνά πλέον στη «χρυσή» πιστοποίηση και μπορεί να κάνει χρήση του σήματος της Green Globe.

Το Leadership in Energy and Environmental Design (LEED) Green Building Rating System παρέχεται από το U.S. Green Building Council (U.S.G.B.C.) και εξετάζει αποκλειστικά τα κατασκευαστικά χαρακτηριστικά ενός κτηρίου, είτε αυτό χρησιμοποιείται για εμπορικούς σκοπούς είτε ως κατοικία.

Audubon Green Leaf: η Audubon International έχει δημιουργήσει το πρόγραμμα οικολογικής αξιολόγησης Green Leaf που απευθύνεται σε ξενοδοχεία, μοτέλ, πανδοχεία, τουριστικούς προορισμούς και συνεδριακά κέντρα. Η κατάταξη γίνεται από 1 έως 5 φύλλα και οι ενότητες των ερωτήσεων στις οποίες εξετάζεται κάθε επιχείρηση είναι η περιβαλλοντική διαχείριση, η αποφυγή ρύπανσης, η διατήρηση των φυσικών πόρων και η ενεργειακή αποδοτικότητα.

Το πρόγραμμα Green Key είναι σχεδιασμένο για ξενοδοχεία, μοτέλ και resorts και στόχος του είναι η βελτίωση της περιβαλλοντικής και οικονομικής επίδοσης της αξιολογηθείσας επιχείρησης. Εξετάζει πέντε τομείς της παραγωγής (Corporate Environmental Management, Housekeeping, Food & Beverage Operations,

Conference & Meeting Facilities, Engineering) και καλύπτει εννέα περιοχές βιώσιμων πρακτικών:

1. Εξοικονόμηση ενέργειας
2. Εξοικονόμηση νερού
3. Διαχείριση στέρεων αποβλήτων
4. Διαχείριση επικίνδυνων ουσιών
5. Ποιότητα εσωτερικού αέρα
6. Επιπτώσεις στην κοινωνία
7. Κτηριακή υποδομή
8. Χρήση της γης
9. Περιβαλλοντική διαχείριση

Το πρόγραμμα Energy Star χρησιμοποιείται για τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα στις Η.Π.Α. σε κτήρια ανεξάρτητα από την λειτουργία τους. Ο κλάδος του τουρισμού ξεκίνησε να χρησιμοποιεί το συγκεκριμένο πρόγραμμα σχετικά πρόσφατα.

Για την αξιολόγηση χρησιμοποιείται ο Portfolio Manager, ένα σύστημα συγκριτικής αξιολόγησης, στο οποίο γίνεται σύγκριση του εξεταζόμενου ξενοδοχείου με τη βάση δεδομένων. Η βαθμολόγηση γίνεται σε κλίμακα 1 – 100 και κάθε βαθμολογία άνω του 75 λαμβάνει το σήμα της Energy Star.

Το Green Suites certified Green hotel Program συγκαταλέγεται στα προϊόντα-υπηρεσίες που προσφέρει η Green Suites International. Η κατάταξη των ξενοδοχείων γίνεται με τη χρήση κατηγοριών από το 1-5, ανάλογα με την περιβαλλοντική τους επίδοση. Αξίζει να αναφερθεί ότι για την κατηγοριοποίηση χρησιμοποιούνται φύλλα, σχέδιο το οποίο χρησιμοποιείται και στο σήμα της Green Suites International¹.

Το Green Tourism Business Scheme αποτελεί το μοναδικό αναγνωρισμένο φορέα πιστοποίησης «πράσινων» επιχειρήσεων από το Visit Britain, τον επίσημο οργανισμό τουρισμού της χώρας. Για την πιστοποίηση υπό Green Tourism Business Scheme μετράται η επίδοση σε 150 διαφορετικά κριτήρια στις ακόλουθες δέκα περιοχές:

¹ Τα 3 φύλλα που χρησιμοποιούνται στο σήμα της Green Suites International συμβολίζουν το νερό, τον αέρα και τη γη.

1. Υποχρεώσεις: η εταιρία συμβαδίζει με τις από το νόμο οριζόμενες ρυθμίσεις για το περιβάλλον;
2. Διοίκηση και μάρκετινγκ: η επιχείρηση παρέχει την κατάλληλη εκπαίδευση, επίβλεψη και τήρηση αρχείων προσωπικού;
3. Συμμετοχή στα κοινά και επικοινωνία: πόσο καλός γείτονας είναι η επιχείρηση και πόσο καλά επικοινωνεί τις πολιτικές της στους πελάτες της;
4. Ενέργεια: το σύστημα κλιματισμού, θέρμανσης, φωτισμού, κλπ της επιχείρησης είναι αποτελεσματικό;
5. Νερό: η επιχείρηση λειτουργεί με τρόπο που να εξοικονομεί και να διαχειρίζεται με ασφάλεια το νερό;
6. Αγορές: η εταιρία προμηθεύεται φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα και υπηρεσίες;
7. Απορρίμματα: η εταιρία εφαρμόζει τις πρακτικές της μείωσης, της επαναχρησιμοποίησης και της ανακύκλωσης των απορριμμάτων;
8. Μεταφορές: η επιχείρηση προωθεί τη χρήση των μαζικών μέσων μεταφορών και τη χρήση εναλλακτικών καυσίμων;
9. Φυσική και πολιτισμική κληρονομιά: με ποιο τρόπο η επιχείρηση υποστηρίζει τη βιοποικιλότητα;
10. Καινοτομία: με ποιούς τρόπους η επιχείρηση βελτιώνει την αειφορία της, εκτός από τους προηγούμενους εννέα;

Το Sustainable Tourism Eco-Certification Program (STEP) αποτελεί πρόγραμμα του οργανισμού Sustainable Travel International. Το συγκεκριμένο πρόγραμμα αναφέρεται σε επιχειρήσεις φιλοξενίας ανεξαρτήτως μεγέθους και χρησιμοποιεί το σύστημα των αστεριών για την κατάταξη των αξιολογηθέντων ανάλογα με την περιβαλλοντική τους επίδοση.

Ο Sustainable Travel International παρέχει ένα ακόμη πρόγραμμα πιστοποίησης, το Luxury Eco Certification Standard (LECS). Το LECS, όπως φαίνεται και από την ονομασία του, αφορά σε πολυτελείς ξενοδοχειακές μονάδες. Αποτελείται από 100 ερωτήσεις – κριτήρια στα πεδία της

1. πολιτικής και τεκμηρίωσης
2. εξοικονόμησης ενέργειας
3. εξοικονόμησης νερού
4. ανακύκλωσης και

5. κοινωνίας

Ο φορέας πιστοποίησης ISO διαθέτει την σειρά 14000 για την περιβαλλοντική διαχείριση και συγκεκριμένα έχει σχεδιάσει το πρότυπο ISO 14001:2004 και το ISO 14004:2004. Το πρώτο αναφέρεται στις απαιτήσεις για την πιστοποίηση υπό ISO 14000 και το δεύτερο παρέχει γενικές οδηγίες σχετικά με τις πολιτικές, τα συστήματα και την τεχνική υποστήριξη για την εκπλήρωση των απαιτήσεων που περιγράφονται στο πρώτο πρόγραμμα.

Το ενδιαφέρον στην περίπτωση του ISO 14001:2004 είναι ότι, σε αντίθεση με την πλειοψηφία των λοιπών προγραμμάτων περιβαλλοντικής πιστοποίησης, δεν θέτει κάποια καθορισμένα κριτήρια βάσει των οποίων αξιολογεί την επιχείρηση, αλλά παρέχει μια εξατομικευμένη λύση. Βοηθά τον κάθε οργανισμό να καθορίσει την πολιτική και τους σκοπούς που θα διέπουν τη λειτουργία του, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τις νομικές και λοιπές υποχρεώσεις της κάθε επιχείρησης. Εφαρμόζεται δηλαδή σε εκείνες τις περιβαλλοντικές πτυχές που η κάθε επιχείρηση θεωρεί ότι μπορεί να ελέγξει και να επηρεάσει.

Το ISO 14004:2004 προσφέρει καθοδήγηση στην καθιέρωση, εφαρμογή, διατήρηση και βελτίωση ενός περιβαλλοντικού συστήματος διαχείρισης και συμβάλλει στον εναρμονισμό του με τα υπόλοιπα συστήματα διοίκησης. Όπως θα ήταν αναμενόμενο, το ISO 14004:2004 συνάδει με το ISO 14001:2004, αλλά δεν αποτελεί «μετάφραση» αυτού.

Κάνοντας μια γενική επισκόπηση των παραπάνω φορέων διαπιστώνει κανείς ότι χρησιμοποιούνται λίγο έως πολύ κριτήρια από κοινές περιοχές ενδιαφέροντος. Αυτές σχετίζονται με:

- Τη χρήση του νερού
- Την κατανάλωση ενέργειας
- Τη χρήση χημικών
- Τη διαχείριση αποβλήτων

Μάλιστα η μείωση της κατανάλωσης ενέργειας αναδεικνύεται στην πιο δημοφιλή κατηγορία (Erdogan και Baris, 2006), διότι το κόστος για ενέργεια αποτελεί μαζί με το κόστος προσωπικού τις πιο μεγάλες δαπάνες για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση.

1.1.7 Παραδείγματα green hotels

Η Intercontinental Hotels Group έχει καθιερώσει το δικό της σύστημα αξιολόγησης των μονάδων της. Με το Green Manage συγκρίνονται οι επιδόσεις ξενοδοχείων του ομίλου ανά τον κόσμο, αλλά ταυτόχρονα τηρούνται κάποια επίπεδα που αφορούν στην οικολογική λειτουργία κάθε μονάδας. Η σύγκριση γίνεται μεταξύ ξενοδοχείων ίδιου μεγέθους, παρόμοιας τοποθεσίας και κοντινού επιπέδου κύκλου εργασιών. Έτσι διασφαλίζεται ότι η σύγκριση θα έχει νόημα καθώς θα αναφέρεται σε επιχειρήσεις ίδιας δυναμικής.

Αντίστοιχα, η Hilton εφαρμόζει το Lightstay, ένα δικό της σύστημα μέτρησης της επιβάρυνσης του περιβάλλοντος από τη λειτουργία των ξενοδοχείων της και ελαχιστοποίησης αυτής της επιβάρυνσης. Η πρωτοτυπία στην περίπτωση της Hilton είναι ότι το σύστημα Lightstay υπόκειται σε ξεχωριστό έλεγχο, όπως ακριβώς συμβαίνει και με τα χρηματοοικονομικά στοιχεία μίας επιχείρησης.

Ο ξενοδοχειακός όμιλος Aldemar Hotels & Spa έχει αποσπάσει βραβείο για την περιβαλλοντική του δραστηριότητα και είναι η πρώτη ελληνική τουριστική επιχείρηση που απέσπασε το βραβείο ως η καλύτερη "πράσινη" ξενοδοχειακή αλυσίδα στην Ευρώπη (Europe's Leading Green Hotel Chain 2008) από το Διεθνή Τουριστικό Οργανισμό World Travel Awards.

Το Mövenpick El Quseir Resort στην Ερυθρά Θάλασσα απέσπασε το 2009 για τέταρτη συνεχή φορά το TUI Environment Champion Award, ένα βραβείο που βασίζεται στη γνώμη των πελατών για την οικολογική ταυτότητα του ξενοδοχείου που διαμένουν. Το συγκεκριμένο συγκρότημα της γνωστής αλυσίδας βρίσκεται σε απόσταση αναπνοής από τον πιο καλά διατηρημένο κοραλλιογενή ύφαλο της Ερυθράς Θάλασσας. Το ξενοδοχείο είναι χτισμένο σε απόλυτη αρμονία με το περιβάλλον και σύμφωνα με το γενικό διευθυντή Klaus Graesslin το μυστικό της επιτυχίας τους οφείλεται στη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού σε θέματα αειφόρου ανάπτυξης.

1.2 Αγορά και μάρκετινγκ

Η μετατροπή ενός ξενοδοχείου σε τύπου green hotel επιφέρει αλλαγές και στο μάρκετινγκ της επιχείρησης. Οι αλλαγές αυτές εξετάζονται υπό το πρίσμα της θεωρίας της προβλεπόμενης συμπεριφοράς.

1.2.1 Ο αποφασίζων - καταναλωτής

Για τον τρόπο με τον οποίο ο καταναλωτής αποφασίζει σχετικά με την αγορά ή όχι ενός προϊόντος έχουν αναπτυχθεί διάφορες θεωρίες, ως απόρροια των διαφορετικών υποδειγμάτων του ανθρώπου που υποστηρίζουν οι ερευνητές (Σιώμκος, 2002, σελ. 61 - 62). Τα υποδείγματα αυτά είναι:

Το υπόδειγμα του οικονομικού ανθρώπου

Στο υπόδειγμα αυτό γίνεται η υπόθεση ότι ο άνθρωπος αποφασίζει πάντα με γνώμονα τη λογική και μένει ανεπηρέαστος από συναισθήματα, εντυπώσεις και άλλους παράγοντες που τυχόν να μετέβαλλαν την απόφασή του αν λαμβάνονταν υπόψη. Πρόκειται για τον ορθολογικό καταναλωτή, που αποφασίζει βάσει της συνολικής αξίας που του παρέχει κάθε προϊόν. Επίκεντρο του υποδείγματος είναι το προϊόν και όχι ο άνθρωπος, ο ρόλος του οποίου περιορίζεται στο ρόλο του ηλεκτρονικού υπολογιστή.

Όπως είναι προφανές, το συγκεκριμένο υπόδειγμα παρουσιάζει ορισμένα μειονεκτήματα. Ο καταναλωτής δεν έχει πάντα στη διάθεσή του όλες τις απαιτούμενες πληροφορίες και γνώσεις. Επίσης, στη διαδικασία λήψης της αγοραστικής απόφασης ρόλο παίζουν και οι υπάρχουσες αξίες και στόχοι. Εξάλλου ο κάθε καταναλωτής διαθέτει κάποια προσόντα, συνήθειες και αντανακλαστικά, στοιχεία τα οποία αναπόφευκτα εκδηλώνονται και κατά την διαδικασία αυτή. Τέλος, άλλες μεταβλητές όπως η συμβολική αξία, διάφορες εξωγενείς μεταβολές, κ.α. παίζουν καθοριστικό ρόλο στην τελική επιλογή του καταναλωτή.

Το υπόδειγμα του παθητικού ανθρώπου

Στον αντίποδα του προηγούμενου υποδείγματος βρίσκεται το υπόδειγμα του παθητικού ανθρώπου. Σύμφωνα με αυτό, ο καταναλωτής υπακούει πειθήνια στις προσπάθειες προβολής των προϊόντων από το μάρκετινγκ. Με αυτό το υπόδειγμα αγνοείται ο ρόλος που παίζει ο ίδιος ο άνθρωπος ως καταναλωτής κατά την λήψη της απόφασης.

Το υπόδειγμα του γνωστικού ανθρώπου

Ο γνωστικός άνθρωπος περιγράφεται ως ο καταναλωτής που συλλέγει ενεργά πληροφορίες σχετικά με τα προϊόντα που άπτονται του ενδιαφέροντός του, με σκοπό να είναι σε θέση να πάρει την πιο ικανοποιητική απόφαση.

Το υπόδειγμα του συναισθηματικού ανθρώπου

Σύμφωνα με αυτό το υπόδειγμα, ο καταναλωτής παίρνει αποφάσεις στηριζόμενος σε συναισθήματα όπως αγάπη, φόβος, υπερηφάνεια, στοργή, κ.α.. Τα αντικειμενικά κριτήρια που προκύπτουν από την κρίση του δεν ασκούν σημαντικό ρόλο στην διαδικασία λήψης αποφάσεων.

1.2.2 Το γενικό υπόδειγμα αγοραστικής συμπεριφοράς του καταναλωτή

Κάθε καταναλωτής γίνεται δέκτης ερεθισμάτων ανά πάσα στιγμή. Τα ερεθίσματα αυτά μπορεί να προέρχονται από ενέργειες του μάρκετινγκ, όπως μια διαφήμιση, ή να προκαλούνται από το περιβάλλον γενικότερα, όπως τα οικονομικά, τα τεχνολογικά, τα πολιτιστικά, κ.λπ. ερεθίσματα.

Όλα αυτά τα ερεθίσματα υπόκεινται σε επεξεργασία μέσα στο μυαλό του καταναλωτή και διυθίζονται από φίλτρα όπως τα χαρακτηριστικά και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων του κάθε αγοραστή. Ο ερευνητής δεν είναι σε θέση να γνωρίζει τί ακριβώς συμβαίνει μέσα στο μυαλό του καταναλωτή. Για αυτό το λόγο και το μυαλό του καταναλωτή αναφέρεται συχνά ως το «μαύρο κουτί του καταναλωτή».

Το αποτέλεσμα της παραπάνω διαδικασίας γίνεται εμφανές και συνιστά την ανταπόκριση του καταναλωτή. Η ανταπόκριση εκδηλώνεται με επιλογή προϊόντος, μάρκας, προμηθευτή, γενικά με ό,τι έχει να κάνει η απόφαση (παράρτημα 2).

1.2.3 Η διαδικασία λήψης αποφάσεων από τον καταναλωτή

Ο καταναλωτής μπαίνει στη διαδικασία να σκεφτεί για την αγορά ενός προϊόντος όταν αναγνωρίσει ένα πρόβλημα. Ως πρόβλημα ορίζεται στην προκειμένη περίπτωση η ύπαρξη διάστασης ανάμεσα στην επιθυμητή ή ιδανική και την πραγματική/ τωρινή κατάσταση.

Ο Σιώμκος (Σιώμκος, ό.π., σελ. 199) αναφέρει ότι σύμφωνα με τους Bruner και Romazol ένα πρόβλημα αναγνωρίζεται με δύο τρόπους. Στην πρώτη περίπτωση η πραγματική κατάσταση του καταναλωτή μετακινείται προς τα κάτω. Ο καταναλωτής τότε αναγνωρίζει την ύπαρξη κάποιας ανάγκης. Στη δεύτερη περίπτωση η ιδανική κατάσταση μετακινείται προς τα πάνω. Οι προδιαγραφές σύγκρισης που χρησιμοποιεί

ο καταναλωτής μετατοπίζονται και δημιουργούν τη διάσταση ανάμεσα στην ιδανική και την πραγματική κατάσταση.

Στη συνέχεια οι ανικανοποίητες ανάγκες και επιθυμίες δημιουργούν ένταση στο άτομο. Σε όλη αυτή τη διαδικασία το άτομο φέρει το αποκαλούμενο «ψυχολογικό σύνολο, που περιλαμβάνει τα διάφορα υποκειμενικά κριτήρια ικανοποίησης της ανάγκης με βάση τα οποία ο καταναλωτής σχηματίζει στάσεις για την κάθε μάρκα που υπάρχει στην αγορά» (Σιώμκος, ό.π., σελ. 68). Φέρει επίσης εσωτερικές και εξωτερικές μεταβλητές εισροών όπως προηγούμενες εμπειρίες, επιδράσεις περιβάλλοντος, ερεθίσματα μάρκετινγκ, κ.α. Έτσι πριν ο καταναλωτής προβεί σε δράση, συγκεντρώνει τις πληροφορίες και τα πιστεύω του γύρω από τις μάρκες και στη συνέχεια τις αξιολογεί.

Η συλλογή των πληροφοριών ακολουθείται από την επεξεργασία αυτών και την αξιολόγηση των διαφόρων μαρκών. Στις πληροφορίες που υπάρχουν ήδη στο μυαλό του καταναλωτή προστίθενται οι νέες. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι δεν καταχωρούνται όλες οι πληροφορίες στις οποίες εκτίθεται ο καταναλωτής. Για να καταφέρει μια πληροφορία να διατηρηθεί στο «μαύρο κουτί» του καταναλωτή πρέπει να κερδίσει την προσοχή του, να γίνει κατανοητή και φυσικά να είναι σχετική με τις ανάγκες του.

1.2.4 Ορισμοί και στοιχεία των στάσεων

Μόλις πριν έγινε αναφορά στις πληροφορίες και τα πιστεύω που υπάρχουν στο μυαλό του καταναλωτή πριν ακόμα αισθανθεί την ανάγκη που θα τον οδηγήσει στη λήψη απόφασης σχετικά με αυτήν. Μερικά από αυτά τα πιστεύω είναι και οι στάσεις.

Στην εγχώρια και διεθνή βιβλιογραφία μπορεί να βρει κανείς πολλούς ορισμούς για τις στάσεις. Ο Σιώμκος (Σιώμκος, ό.π., σελ. 199) αναφέρει μερικούς:

- *Περιβάλλοντα συστήματα θετικών ή αρνητικών εκτιμήσεων, συγκινησιακών αισθημάτων και τάσεων για δράση σε σχέση με κάποιο αντικείμενο.*
- *Η γενική αρέσκεια του καταναλωτή ή η προτίμησή του για κάποιο αντικείμενο.*
- *Μια προδιάθεση που γεννιέται στον καταναλωτή και με βάση την οποία αντιδρά συστηματικά σε σχέση με κάποιο δεδομένο αντικείμενο.*

Επικρατέστερος πάντως, σύμφωνα με τον Μαγνήσαλη (Μαγνήσαλης, 1997, σελ. 129-130), θεωρείται ο ορισμός του Allport ο οποίος ορίζει την στάση ως «τη διανοητική ή νευρική κατάσταση ετοιμότητας, που οργανώνεται με βάση την εμπειρία ενός ατόμου, και η οποία ασκεί μια κατευθυντήρια ή δυναμική επίδραση πάνω στην αντίδραση του ατόμου σε όλα εκείνα τα αντικείμενα ή τις καταστάσεις με τις οποίες αυτό σχετίζεται».

Η στάση σύμφωνα με το Μαγνήσαλη (Μαγνήσαλης, 1997, σελ. 130) χαρακτηρίζεται από τρία στοιχεία: το γνωστικό, το συναισθηματικό και το συστατικό στοιχείο ή σημείο αναφοράς.

Το γνωστικό στοιχείο (cognitive component) σχετίζεται με τα πιστεύω, τα οποία διαμορφώνονται από τις διαθέσιμες πληροφορίες, δεδομένα και γνώση, σύμφωνα με τον S. Asch.

Το συναισθηματικό στοιχείο (affect component) συνίσταται από το συγκινησιακό παράγοντα και διεγείρει τα συναισθήματα ευχαρίστησης ή δυσαρέσκειας για ένα αντικείμενο ή μια κατάσταση. Τα συναισθήματα με τη σειρά τους καθορίζονται από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας, τα κίνητρα, τους κοινωνικούς κανόνες, κ.α.

Το στοιχείο αναφοράς (conative component) αναφέρεται στη διάθεση του ατόμου να συμμετάσχει σε κάποια ενέργεια. Αποτελεί ένα είδος ετοιμότητας επίδειξης μιας συγκεκριμένης συμπεριφοράς προς ένα αντικείμενο ή μια κατάσταση. Ωστόσο δε θα πρέπει να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι μια στάση οδηγεί αυτόματα και απαρέκλιτα σε μια συμπεριφορά.

Λαμβάνοντας υπόψη όλους τους παραπάνω ορισμούς γίνεται φανερό ότι η στάση δεν είναι συμπεριφορά, αλλά αποτελεί προϋπόθεση της συμπεριφοράς. Μια στάση επιδρά θετικά ή αρνητικά σε μια αγοραστική απόφαση, αλλά η στάση αυτή καθεαυτή δεν αποτελεί απόφαση.

Ο Σιώμκος (Σιώμκος, ό.π., σελ. 215) επισημαίνει την σχέση αιτίου-αποτελέσματος που ενυπάρχει ανάμεσα στις στάσεις και τη συμπεριφορά και υποστηρίζει ότι υπάρχουν διαφορές της σχέσης αυτής ανάλογα με την προϊοντική κατηγορία και τις περιστασιακές συνθήκες. Μάλιστα αναφέρει για τη σχέση στάσεων – συμπεριφοράς ότι «όταν οι περιστασιακές πιέσεις είναι πολύ ισχυρές, οι στάσεις δεν αποτελούν τόσο σημαντικό καθοριστικό παράγοντα της συμπεριφοράς όσο στις περιπτώσεις που οι περιστασιακές πιέσεις είναι σχετικά αδύνατες».

1.2.5 Μέτρηση στάσεων

Για τη μέτρηση των στάσεων των καταναλωτών έχουν αναπτυχθεί διάφορα μοντέλα. Τα σημαντικότερα από αυτά είναι το υπόδειγμα του Rosenberg, το υπόδειγμα του Fishbein ή θεωρία της αιτιολογημένης δράσης (Theory of Reasoned Action, στο εξής καλούμενο TRA), το υπόδειγμα της στάσης για τη συμπεριφορά (Attitude toward Behavior Model, στο εξής καλούμενο ABM) και το υπόδειγμα των συμπεριφορικών προθέσεων του Fishbein (Theory of Planned Behavior, στο εξής καλούμενο TPB).

Για τις ανάγκες της παρούσας μελέτης θα γίνει εκτενέστερη αναφορά στη θεωρία της αιτιολογημένης δράσης και στη θεωρία της προβλεπόμενης συμπεριφοράς.

1.2.5.1 Η θεωρία της αιτιολογημένης δράσης (TRA)

Το 1967 ο Fishbein εισηγήθηκε για πρώτη φορά τη θεωρία της αιτιολογημένης δράσης (TRA). Στην πορεία η θεωρία εξελίχθηκε και δοκιμάστηκε, μέχρι που πήρε τη σημερινή μορφή.

Η TRA βασίζεται στην υπόθεση ότι οι άνθρωποι κάνουν χρήση των διαθέσιμων σε αυτούς πληροφοριών και συμπεριφέρονται ορθολογικά. Μάλιστα υποστηρίζεται από τους Ajzen και Fishbein (Ajzen et al., 1980, σελ. 5) ότι οι άνθρωποι λαμβάνουν υπόψη τις συνέπειες των πράξεών τους πριν αποφασίσουν να μετέχουν ή όχι σε μια συμπεριφορά. Γίνεται δηλαδή η υπόθεση ότι οι περισσότερες πράξεις κοινωνικού ενδιαφέροντος υπόκεινται σε μια μορφή ηθελημένου ελέγχου από το άτομο. Έτσι οι Ajzen και Fishbein (Ajzen et al., ό.π., σελ. 5) ορίζουν στην θεωρία τους την πρόθεση του ατόμου να εκδηλώσει ή να μην εκδηλώσει μια συμπεριφορά ως τον άμεσα καθοριστικό παράγοντα της πράξης.

Κατά την TRA, η πρόθεση ενός ατόμου συνίσταται από δύο μεταβλητές: τον προσωπικό παράγοντα και την κοινωνική επιροή (Ajzen et al., ό.π., σελ. 6). Ο προσωπικός παράγοντας αναφέρεται στην εκτίμηση του ατόμου για την εκδήλωση μιας συμπεριφοράς, εκτίμηση η οποία μπορεί να είναι θετική ή αρνητική. Πιο απλά, πρόκειται για την άποψη του ατόμου ότι η εκδήλωση μιας συγκεκριμένης συμπεριφοράς είναι κάτι καλό ή κακό. Η κοινωνική επιροή, ή αλλιώς υποκειμενικός παράγοντας, αφορά στην αντίληψη του ατόμου για τις κοινωνικές πιέσεις στις οποίες

υπόκειται όταν εκδηλώνει ή όχι μια συμπεριφορά. Στην ουσία είναι ένα είδος ελέγχου που ασκείται από το ίδιο το άτομο.

Η στάση απέναντι σε μια συμπεριφορά μπορεί να είναι κοινή σε δύο άτομα. Ωστόσο, η συμπεριφορά που τελικά επιδεικνύουν μπορεί να διαφέρει. Αυτό οφείλεται αφενός στην διαφορετική βαρύτητα που έχουν οι δυο κατηγορίες συντελεστών για το κάθε άτομο. Αφετέρου, για ορισμένες προθέσεις τα συμπεριφορικά ζητήματα μπορεί να είναι επικρατέστερα των κανονιστικών, ή το αντίθετο (Ajzen et al., ό.π., σελ. 6).

1.2.5.2 Η θεωρία της προβλεπόμενης συμπεριφοράς (TPB)

Η συγκεκριμένη θεωρία αποτελεί επέκταση της TRA. Με την TPB λαμβάνεται υπόψη μια ακόμη διάσταση του αντιλαμβανόμενου ελέγχου επί της συμπεριφοράς ως προσδιοριστικό παράγοντα της συμπεριφορικής προθέσεως.

Οι Han et al. (Han et al., 2009, σελ. 2) αναφέρουν σε άρθρο τους ότι κατά τους Madden, Ellen και Ajzen η TPB διευρύνει τα όρια της TRA καθώς συμπεριλαμβάνει το στοιχείο της δυνατότητας κατοχής των απαιτούμενων πόρων και ευκαιριών για την εκδήλωση μιας συγκεκριμένης συμπεριφοράς. Κι ενώ η TRA έπαιρνε σα δεδομένο ότι ανά πάσα στιγμή και περίπτωση το άτομο έχει στη διάθεσή του όλους τους απαιτούμενους πόρους ούτως ώστε να εκδηλώσει μια συγκεκριμένη συμπεριφορά, η TPB δε θεωρεί κάτι τέτοιο δεδομένο.

Ενδεικτικό είναι το παράδειγμα που αναφέρεται στο άρθρο των Han et al. (Han et al., ό.π., σελ. 2) και αφορά στα green hotels. Σύμφωνα με αυτό, αν και ένας πελάτης ξενοδοχείου έχει θετική στάση προς τα green hotels και υφίσταται την κοινωνική πίεση για χρήση των υπηρεσιών που ένα green hotel προσφέρει, είναι πιθανό τελικά να μη μείνει σε ένα τέτοιο ξενοδοχείο. Οι λόγοι μπορεί να ποικίλλουν: δεν επιλέγει ο ίδιος το κατάλυμα αλλά η εταιρία του, το green hotel είναι πολύ ακριβό για αυτόν, ή είναι σε τοποθεσία που δεν τον εξυπηρετεί, κ.ά. Ειδικά στην περίπτωση των επιχειρήσεων παροχής φιλοξενίας τέτοιοι παράγοντες υπάρχουν πολλοί και επηρεάζουν τη διαδικασία λήψης της απόφασης αγοράς. Για αυτό το λόγο και η TPB θα αποτελέσει το θεωρητικό υπόβαθρο στη μελέτη όσον αφορά στο εμπορικό μέρος αυτής.

1.2.6 Στοιχεία επηρεασμού της πρόθεσης επίσκεψης ενός green hotel

Παίρνοντας ως βάση την έρευνα των Han et al. (Han et al., ό.π., σελ. 3) στη συνέχεια θα γίνει αναφορά σε παράγοντες που αποδείχτηκε ότι επιδρούν θετικά ή αρνητικά στην πρόθεση ενός πελάτη ξενοδοχείου να επισκεφθεί και να κάνει χρήση των υπηρεσιών ενός green hotel αντί ενός απλού ξενοδοχείου.

- Πρώτα-πρώτα η έρευνα έδειξε ότι η στάση απέναντι στη διαμονή σε green hotel επηρεάζεται από το τι θεωρούν οι σημαντικοί τρίτοι του ατόμου ως οικολογική συμπεριφορά. Είναι εμφανές το πόσο πολύ επηρεάζεται ο πελάτης κατά την διαμόρφωση της στάσης από άτομα, η γνώμη των οποίων είναι σημαντική για αυτόν.
- Η στάση για μια συμπεριφορά επηρεάζει σύμφωνα με τα ευρήματα της έρευνας σε μεγαλύτερο βαθμό την πρόθεση επίσκεψης, από ό,τι το υποκειμενικό στοιχείο και ο αντιληπτός έλεγχος της συμπεριφοράς.
- Η στάση για τη συμπεριφορά όμως επηρεάζει έμμεσα την επίδραση του υποκειμενικού στοιχείου στην πρόθεση επίσκεψης.
- Πελάτες που επιδεικνύουν δραστηριότητα φιλική προς το περιβάλλον δεν είχαν εντονότερη πρόθεση να μείνουν σε green hotel σε σχέση με αυτούς που δεν είναι οικολογικά δραστήριοι.

Σε άλλη εργασία των ίδιων μελετητών το 2009 ερευνήθηκε ο ρόλος των στάσεων σε σχέση με την «πράσινη» συμπεριφορά, την συνολική εικόνα, το φύλο και την ηλικία των πελατών ξενοδοχείου κατά την διαδικασία λήψης μιας «οικολογικής» απόφασης. Τα ευρήματα είναι ενδιαφέροντα και χρήσιμα για την διοίκηση των green hotels:

- Πελάτες οι οποίοι εκδηλώνουν θετική στάση προς την οικολογική συμπεριφορά στην καθημερινή τους ζωή και έχουν θετική εικόνα για τα green hotels προτίθενται να μείνουν σε ένα green hotel, να το προτείνουν και να πληρώσουν περισσότερο.
- Οι γυναίκες, όταν έχουν ένα επαρκές επίπεδο συνολικής εικόνας για το green hotel, προτίθενται σε μεγαλύτερο βαθμό από τους άνδρες να επισκεφθούν ένα τέτοιο ξενοδοχείο, καθώς και να μιλήσουν θετικά και να το προτείνουν σε άλλους.
- Επίσης, οι γυναίκες και τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας είναι αυτοί που διακρίνονται για τη θέλησή τους να πληρώσουν περισσότερο για τη διαμονή

τους σε ένα green hotel.

1.2.7 Η τιμή που προτίθεται να πληρώσει ο πελάτης για τις υπηρεσίες ενός green hotel

Το θέμα της τιμής είναι απόρροια του τρόπου με τον οποίο αντιμετωπίζεται ένα green hotel από τον πελάτη. Οι Manaktola και Jauhari (Manaktola, K et al., 2007) σε άρθρο τους αναφέρουν ότι κάποιοι συγγραφείς προτείνουν να χρεώνουν οι επιχειρήσεις τον πελάτη με ένα επιπλέον ποσό για τα οικολογικά προϊόντα που προσφέρουν, προκειμένου να καλύψουν τα κόστη που προκύπτουν κατά την παραγωγή, το μάρκετινγκ και τη διάθεσή τους στην αγορά. Πιο συγκεκριμένα, τα κόστη αυτά ενδέχεται να περιλαμβάνουν το κόστος εγκατάστασης των νέων μεθόδων παραγωγής και διανομής, το κόστος ανακύκλωσης των υλικών ή ακόμη το κόστος που δημιουργείται από τη μη επίτευξη οικονομιών κλίμακας.

Με βάση τα αποτελέσματα ερευνών που αναφέρθηκαν στην προηγούμενη ενότητα, δεν καθίσταται απολύτως σαφές αν οι πελάτες με οικολογική συνείδηση προτίθενται να μείνουν σε green hotel αντί ενός απλού ξενοδοχείου. Ωστόσο φαίνεται ότι κάποιοι είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν περισσότερο όταν θα μείνουν σε ένα green hotel, καθώς αντιλαμβάνονται την αξία της διαμονής σε αυτό ως μεγαλύτερη από ό,τι σε ένα απλό ξενοδοχείο. Υπέρ της αύξησης της τιμής τάσσονται και οι Khosla, D' Souza, και Taghian (2005).

Από την άλλη, οι Manaktola και Jauhari αναφέρουν ότι κατά τον Fuller οι καταναλωτές δεν είναι πάντα πρόθυμοι να πληρώσουν το επιπλέον ποσό που προτείνουν οι έρευνες. Άλλωστε δεν αντιλαμβάνονται όλοι οι καταναλωτές την αξία που παρέχει ένα green hotel με τον ίδιο τρόπο. Σε άρθρο τους οι D' Souza, Taghian, Lamb και Peretiatskos (2006) προτείνουν τη μη μεταβολή της τιμής, αλλά την αξιοποίηση του οφέλους από τη μετατροπή ενός ξενοδοχείου σε περιβαλλοντικά φιλικό μέσω της αύξησης του περιθωρίου κέρδους.

Σχετικά με το ποιος θα πρέπει να πληρώσει το κόστος από την εφαρμογή οικολογικών μεθόδων στα ξενοδοχεία, η έρευνα των Manaktola και Jauhari έδειξε ότι η πλειοψηφία των ερωτηθέντων θεωρούν υποχρέωση του ξενοδοχείου την κάλυψη του κόστους. Το 33% των ερωτηθέντων προτείνουν να μοιραστεί το κόστος μεταξύ επιχείρησης και πελατών, ενώ μόνο το 15% θεωρούν ότι το κόστος πρέπει να καλυφθεί από τους πελάτες.

Από το δείγμα των πελατών που προτίθεται να πληρώσει περισσότερο για τη διαμονή του επειδή το ξενοδοχείο εφαρμόζει «πράσινες» μεθόδους το 40% θα πλήρωνε 4-6% περισσότερο από πριν. Σε σύγκριση με το κόστος της όλης προσπάθειας, η έρευνα έδειξε ότι το 11% ήταν πρόθυμοι να πληρώσουν το 25% των εξόδων, ενώ ένα άλλο 40% θεωρεί ότι το ξενοδοχείο πρέπει να καλύψει από το 50% έως και το 100% του κόστους μετατροπής. Ακόμη, οι Dalton, Lockington και Baldock καταλήγουν σε παρόμοια συμπεράσματα με αύξηση της τιμής 1-5%.

Οι Manaktola και Jauhari αναφέρουν ακόμη ότι σύμφωνα με έρευνες των Schwartz (1990), του Kapeliani (1996) και του Speer (1997) ο καταναλωτής πληρώνει κατά μέσο όρο 5% παραπάνω για ένα οικολογικό προϊόν σε σχέση με ένα συμβατικό. Μάλιστα όταν η ιδιότητα του οικολογικού δίνει στον χρήστη κάποια προνόμια ή οφέλη τότε ο καταναλωτής πληρώνει μέχρι και 20% επιπλέον σύμφωνα με τους Ottman (1992), Gallagher και Kennedy (1997) και Marcus (2001).

Από όλα τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι το τοπίο είναι θολό και είναι δύσκολο να πει κανείς με σιγουριά πόσο παραπάνω θα πλήρωνε ο πελάτης ενός οικολογικού ξενοδοχείου. Σε όλες τις έρευνες όμως αναφέρεται ότι ένα οικολογικό ξενοδοχείο βρίσκεται πιο ψηλά στις προτιμήσεις των καταναλωτών σε σχέση με ένα απλό. Και μπορεί οι καταναλωτές να μη δείχνουν σε όλες τις περιπτώσεις την προτίμησή τους πληρώνοντας περισσότερο, αλλά τη δείχνουν προτιμώντας ένα οικολογικό ξενοδοχείο έναντι ενός συμβατικού.

1.2.8 Η διαχείριση εσόδου στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Από το νόμο ορίζεται ότι κάθε επιχείρηση ξενοδοχείας υποχρεούται να δηλώνει κάθε χρόνο στο Υφυπουργείο Τουρισμού τον κατάλογο των τιμών τους κατά δωμάτιο και να λαμβάνει έγκριση από την αρμόδια επιτροπή (Ψυχομάνης, σελ. 92, 2003). Μάλιστα η επιτροπή αυτή μπορεί να καθορίζει σε εξαιρετικές περιπτώσεις, όπως αθέμιτου ανταγωνισμού, και την κατώτατη τιμή.

Ωστόσο τα τελευταία χρόνια έχει γίνει αποδεκτός ο διαφορισμός τιμής όπως προκύπτει ανάλογα με τη ζήτηση για το προϊόν από την εκάστοτε αγορά και την προσφορά του προϊόντος από τις επιχειρήσεις του κλάδου. Έχει επικρατήσει λοιπόν ο όρος της διαχείρισης εσόδου (revenue management ή yield management, διαχείριση

παραγωγής) με σκοπό τη μεγιστοποίηση αυτού. Ένα βασικό στοιχείο στη διαχείριση εσόδου είναι ότι η τιμή του προϊόντος/ υπηρεσίας δεν είναι σταθερή και ίδια για όλους τους πελάτες και σε όλες τις χρονικές στιγμές, αλλά διακυμαίνεται ανάλογα με τη ζήτηση, σύμφωνα πάντα με τα ανώτατα όρια όπως ορίζονται από την αρμόδια υπηρεσία του υπουργείου, γνωστά και ως τιμή «πόρτας» και τα κατώτατα όποτε αυτά ορίζονται.

Το yield management ορίζεται ως «η εφαρμογή των πληροφοριακών συστημάτων και των στρατηγικών τιμολόγησης για την κατανομή της κατάλληλης ικανότητας στον κατάλληλο πελάτη στο κατάλληλο μέρος την κατάλληλη χρονική στιγμή» (Ingold et al., σελ. 4, 2003). Σύμφωνα με τους ίδιους συγγραφείς, έχει αποδειχθεί ιδιαίτερα αποτελεσματικό σε επιχειρήσεις με σχετικά σταθερή δυναμικότητα παραγωγής, προβλέψιμη ζήτηση, προϊόντα ή υπηρεσίες αναλώσιμα στο χρόνο, κατάλληλες δομές κόστους και τιμολόγησης (με υψηλά σταθερά και σχετικά χαμηλά μεταβλητά έξοδα) και ζήτηση που χαρακτηρίζεται από διακυμάνσεις και αβεβαιότητα. Χαρακτηριστικά που διαθέτουν οι επιχειρήσεις ξενοδοχείας.

Για τη λειτουργία του yield management είναι απαραίτητα: η τμηματοποίηση της αγοράς, μοντέλα παρελθοντικής ζήτησης και κρατήσεων, γνώσεις τιμολόγησης, πολιτική υπερ-κρατήσεων (overbooking) και τα κατάλληλα πληροφοριακά συστήματα (Ingold et al., σελ. 8-9, 2003).

1.2.9 Η μετατροπή σε green hotel ως κομμάτι της στρατηγικής της ξενοδοχειακής επιχείρησης

Η επιλογή της διοίκησης ενός ξενοδοχείου να το μετατρέψει σε οικολογικό έχει επιπτώσεις σε πολλά επίπεδα της επιχείρησης. Ένα από αυτά, ίσως το σημαντικότερο, είναι το επίπεδο που διαμορφώνει την στρατηγική.

Τη δεδομένη χρονική στιγμή τα green hotel θεωρούνται κατά κύριο λόγο εξειδικευμένα ξενοδοχεία. Βέβαια η εξειδίκευση δε προέρχεται τόσο από τις υπηρεσίες που παρέχουν. Αυτές είναι λίγο έως πολύ όμοιες με αυτές των κοινών ξενοδοχείων. Διαφέρει όμως ο τρόπος με τον οποίο λειτουργούν, δημιουργούν και προσφέρουν τις υπηρεσίες τους. Ένα green hotel, πέρα από τον πελάτη απλού ξενοδοχείου, μπορεί να προσελκύσει τον οικολογικά ευαίσθητοποιημένο πελάτη. Ένα απλό ξενοδοχείο όμως δε μπορεί.

Αυτή τη στιγμή κάθε ξενοδοχείο που λειτουργεί οικολογικά υπερτερεί σε σχέση με ένα που δε λειτουργεί οικολογικά. Διαθέτει δηλαδή ένα επιπλέον πλεονέκτημα. Όσο περνάει ο καιρός η οικολογική λειτουργία των ξενοδοχείων θα γίνεται αναγκαιότητα και θα επιβάλλεται από το νόμο, αλλά και από τις συνθήκες, περιβαλλοντικές και κοινωνικές. Επαφίεται στη διοίκηση της επιχείρησης αν θα επιλέξει να ηγηθεί των εξελίξεων ή αν θα ακολουθήσει τους πρωτοπόρους του κλάδου. Η μετατροπή ενός ξενοδοχείου σε οικολογικό ξενοδοχείο συνιστά τελικά στρατηγική επιλογή.

Πιο συγκεκριμένα, μπορεί να ειπωθεί ως στρατηγική **ανάπτυξης μέσω διείσδυσης-συγκέντρωσης της αγοράς** (παράρτημα 3), καθώς η επιχείρηση απευθύνεται στις υπάρχουσες αγορές με τα υπάρχοντα προϊόντα. Η συγκεκριμένη μέθοδος σύμφωνα με τον Παπαδάκη (Παπαδάκης, 2002, σελ. 244-5) συνεπάγεται ότι η επιχείρηση επιλέγει να διαθέσει τους πόρους της με σκοπό την πιο επικερδή ανάπτυξη ενός προϊόντος, μιας αγοράς ή μιας κυρίαρχης τεχνολογίας. Τούτο επιτυγχάνεται είτε με αύξηση της χρήσης του προϊόντος από τους υπάρχοντες πελάτες, είτε με προσέλκυση των πελατών των ανταγωνιστών, είτε με μετατροπή των μη χρηστών σε χρήστες του προϊόντος.

Ο λόγος για τον οποίο δε μπορεί να αντιμετωπιστεί ως στρατηγική ανάπτυξης μέσω ανάπτυξης προϊόντων είναι ότι οι υπηρεσίες του Green Hotel δεν αποτελούν ένα νέο προϊόν ή μια νέα υπηρεσία. Ό,τι παρέχονταν στον πελάτη του ξενοδοχείου πριν τη μετατροπή θα παρέχεται και μετά από αυτήν. Αυτό που αλλάζει είναι ο τρόπος με τον οποίο δημιουργείται η υπηρεσία και είναι αυτό το οποίο δίνει την επιπλέον αξία στον πελάτη του ξενοδοχείου.

Στην περίπτωση των Green Hotels η στρατηγική ανάπτυξης μέσω διείσδυσης-συγκέντρωσης της αγοράς θα επιτευχθεί με την αύξηση του μεριδίου αγοράς της επιχείρησης, έναντι των ανταγωνιστών που δεν θα έχουν στραφεί στην οικολογική παροχή των υπηρεσιών τους.

1.3 Τεχνικά στοιχεία

1.3.1 Μέθοδοι εξοικονόμησης

Ένα ξενοδοχείο μπορεί να εξοικονομήσει ενέργεια επεμβαίνοντας στα πάγια στοιχεία του κτιρίου (κτιριακό κέλυφος και μηχανολογικές εγκαταστάσεις).

Αναφορικά, το κτιριακό κέλυφος του ξενοδοχείου μπορεί να ακολουθήσει τις αρχές του βιοκλιματικού σχεδιαμού. Βιοκλιματικός σχεδιασμός είναι ο σχεδιασμός ενός κτιρίου ο οποίος λαμβάνοντας υπόψη το κλίμα κάθε περιοχής, στοχεύει στην εξασφάλιση των απαραίτητων εσωκλιματικών συνθηκών (θερμική και οπτική άνεση, ποιότητα αέρα) με την ελάχιστη δυνατή κατανάλωση ενέργειας, αξιοποιώντας τις διαθέσιμες περιβαλλοντικές πηγές (ήλιο, αέρα - άνεμο, νερό έδαφος).

Οι ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις και εξοπλισμός δύνανται να συμβάλλουν στη μείωση της καταναλισκόμενης ενέργειας μέσω της χρήσης ενεργειακά αποδοτικών συστημάτων (π.χ. ηλεκτρικές συσκευές καλής ενεργειακής κατηγορίας, αναβάθμιση συστημάτων θέρμανσης) και της αποδοτικής χρήσης πηγών ενέργειας (π.χ. βιομάζα, φυσικό αέριο, και άλλες ανανεώσιμες πηγές ενέργειας).

Πιο συγκεκριμένα, οι επεμβάσεις στις ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις κινούνται σε 2 άξονες:

- 1) ενεργειακά αποδοτικά συστήματα κατανάλωσης ενέργειας και
- 2) ενεργειακά αποδοτικά συστήματα παραγωγής ενέργειας.

Τα πρώτα αφορούν στο σύστημα θέρμανσης, κλιματισμού, ζεστού νερού χρήσης, φωτισμού, στο λοιπό εξοπλισμό και τις συσκευές κατανάλωσης ενέργειας. Τα δεύτερα μπορεί να είναι ηλιακά (θερμικά ή ηλεκτρικά), μπορεί να σχετίζονται με την παραγωγή ενέργειας από βιομάζα, παραγωγή ενέργειας μέσω γεωθερμίας (αβαθούς, μέσης και υψηλής ενθαλπίας) και χρήση φυσικού αερίου για θέρμανση ή και για άλλες χρήσεις).

Ηλιακή ενέργεια

Η ηλιακή ακτινοβολία δίνει φως και θερμαίνει τα σώματα στα οποία προσπίπτει. Μια άλλη, όχι τόσο γνωστή, ιδιότητάς της είναι ότι αλλάζει τις ιδιότητες των ημιαγωγών, οι οποίοι κατ' αυτόν τον τρόπο παράγουν ηλεκτρικό ρεύμα. Αυτή είναι και η ιδιότητα-«κλειδί» για την αξιοποίηση της ηλιακής ενέργειας στην παραγωγή ηλεκτρισμού. Για αυτό υπάρχουν τρεις τρόποι:

- 1) Θερμικά ηλιακά συστήματα

Ιδιαίτερα διαδεδομένα και γνωστά στους περισσότερους. Πρόκειται για τους θερμοσίφωνες, που συλλέγουν την ηλιακή ενέργεια και στη συνέχεια τη μεταφέρουν με τη μορφή θερμότητας σε κάποιο ρευστό, όπως το νερό. Χρησιμοποιούνται κυρίως στη παραγωγή ζεστού νερού χρήσης, αλλά με την κατάλληλη διάταξη μπορούν να χρησιμοποιηθούν ακόμη και για την θέρμανση και ψύξη χώρων.

2) Παθητικά ηλιακά συστήματα

Τα παθητικά ηλιακά συστήματα αποτελούν την αρχή της Βιοκλιματικής Αρχιτεκτονικής και μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε όλους σχεδόν τους τύπους κτηρίων. Αποτελούνται από δομικά στοιχεία, κατάλληλα σχεδιασμένα και συνδισσόμενα μεταξύ τους, ώστε να υποβοηθούν την εκμετάλλευση της ηλιακής ενέργειας για τον φυσικό φωτισμό του κτηρίου ή για τη ρύθμιση της θερμοκρασίας μέσα σε αυτά.

3) Φωτοβολταϊκά

Αυτά είναι συστήματα που μετατρέπουν την ηλιακή ενέργεια σε ηλεκτρική και κατατάσσονται σε αυτόνομα, όπου η παραγόμενη ενέργεια καταναλώνεται εξολοκλήρου από το χρήστη, και σε συνδεδεμένα, όπου η τυχόν πλεονάζουσα ενέργεια που παράγεται ή το σύνολο αυτής διοχετεύεται στο ηλεκτρικό δίκτυο της περιοχής. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν και ως δομικά υλικά, υποκαθιστώντας παραδοσιακά υλικά, όπως κεραμοσκεπές ή υαλοστάσια σε προσόψεις. Έτσι εξοικονομούνται χρήματα και φυσικοί πόροι. Στην Ελλάδα η προοπτική ανάπτυξης και εφαρμογής των φωτοβολταϊκών κρίνεται πολύ μεγάλη λόγω του ιδιαίτερα υψηλού δυναμικού ηλιακής ενέργειας.

Βιομάζα

Ως βιομάζα ορίζεται η ύλη που έχει βιολογική (οργανική) προέλευση. Στην πράξη μπορεί να περιλαμβάνεται σε αυτή οποιοδήποτε υλικό προέρχεται άμεσα ή έμμεσα από τον φυτικό κόσμο. Πιο συγκεκριμένα στον όρο βιομάζα εμπεριέχονται τα φυτικά και δασικά υπολείμματα (καυσόξυλα, κλαδοδέματα, άχυρα, πριονίδια, ελαιοπυρήνες, κουκούτσια), τα ζωικά απόβλητα (κοπριά, άχρηστα αλιεύματα), τα φυτά που καλλιεργούνται στις ενεργειακές φυτείες για να χρησιμοποιηθούν ως πηγή ενέργειας, καθώς επίσης και τα αστικά απορρίμματα και τα υπολείμματα της βιομηχανίας

τροφίμων, της αγροτικής βιομηχανίας και το βιο-αποικοδομήσιμο κλάσμα των αστικών απορριμάτων.

Στην Ελλάδα η βιομάζα βρίσκει κυρίως εφαρμογή στην παραγωγή θερμικής ενέργειας σε γεωργικές και δασικές βιομηχανίες καθώς και στην θέρμανση οικιών. Στον υπόλοιπο κόσμο η βιομάζα χρησιμοποιείται και για την παραγωγή υγρών βιοκαυσίμων, όπως βιοντήζελ και βιοαιθανόλη.

Γεωθερμία

Η γεωθερμία χαρακτηρίζεται ως μια ήπια και πρακτικά ανεξάντλητη πηγή ενέργειας, η οποία με τις σύγχρονες τεχνολογικές δυνατότητες δύναται να καλύψει ανάγκες θέρμανσης και ψύξης, αλλά και να παράγει ηλεκτρική ενέργεια σε ορισμένες περιπτώσεις. Η ενέργεια που προσφέρει είναι χαμηλού κόστους και δεν επιβαρύνει το περιβάλλον με εκπομπές βλαβερών ρύπων. Η γεωθερμική ενέργεια είναι αρμόδια για τις τεκτονικές πλάκες, τους σεισμούς και τα ηφαίστεια και παράγεται βαθιά μέσα στη γη.

Μία από τις ιδιαιτερότητες για την αξιοποίησή της είναι ότι μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο στις κατάλληλες περιοχές στις οποίες υφίσταται. Αυτές είναι περιοχές με έντονη σεισμική και ηφαιστειογενή δραστηριότητα, που εντοπίζονται κοντά στις συνδέσεις των τεκτονικών πλακών. Σε αυτά τα σημεία η θερμική ενέργεια μεταφέρεται πάρα πολύ γρήγορα από το εσωτερικό της Γης στην επιφάνεια με τη μορφή θερμικών πηγών.

Φυσικό αέριο

Το φυσικό αέριο είναι η καθαρότερη πηγή πρωτογενούς ενέργειας, μετά τις ανανεώσιμες μορφές. Σε σχέση με τα συμβατικά καύσιμα εκπέμπει σαφώς μικρότερα μεγέθη ρύπων, ενώ χάρη στη βελτίωση του βαθμού απόδοσης μειώνεται η συνολική κατανάλωση καυσίμου και συνεπώς περιορίζεται η ατμοσφαιρική ρύπανση.

Οι επιχειρήσεις του τριτογενή τομέα, αλλά και κατοικίες, μπορούν να κάνουν χρήση του φυσικού αερίου για θέρμανση των χώρων, παραγωγή ζεστού νερού, μαγείρεμα καθώς και άλλες εξειδικευμένες εργασίες, εκμεταλλευόμενες τα ασύγκριτα πλεονεκτήματά του και επιτυγχάνοντας μεγάλες οικονομίες κλίμακας και απόλυτη λειτουργικότητα.

Εκτός όμως από τις επεμβάσεις στο κτιριακό κέλυφος και τις ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις και εξοπλισμό, σημαντικό ρόλο παίζει και η σωστή λειτουργία του κτιρίου. Η ενεργειακή διαχείριση του κτιρίου, για παράδειγμα μέσω BEMS (Building Energy Management System), αποθήκευσης της ψύξης, ή μείωσης των αρμονικών τάσης και ρεύματος και βελτίωσης της παρεχόμενης ποιότητας ισχύος, είναι μία ακόμη οδός για τη μείωση της κατανάλωσης της ενέργειας.

1.3.2 Επίπεδα επεμβάσεων εξοικονόμησης

Η Κομπελίτου (Κομπελίτου, σελ. 26-27, 2009) κατατάσσει τις επεμβάσεις εξοικονόμησης ενέργειας στο κέλυφος και τις ηλεκτρομηχανολογικές εγκαταστάσεις ενός υφιστάμενου ξενοδοχείου σε 3 κατηγορίες, σύμφωνα με την οικονομική αποδοτικότητα και την επίδραση των επεμβάσεων στην καθημερινότητα των ενοίκων. Αυτές είναι:

Ενέργειες νοικοκυρέματος: πρόκειται για μέτρα που λαμβάνονται σε τακτική βάση, εντάσσονται στη συνήθη λειτουργία και συντήρηση του κτηρίου και συχνά έχουν σχέση με την αλλαγή συμπεριφοράς των χρηστών του κτηρίου. Δε λαμβάνεται ειδική χρηματοδότηση ή επένδυση κεφαλαίου για την πραγματοποίηση αυτών των ενεργειών.

Επεμβάσεις χαμηλού κόστους: το κόστος αυτών των επεμβάσεων πληρώνεται συχνά στη διάρκεια της ίδιας διαχειριστικής χρονιάς και συνήθως σε λιγότερο από 2 χρόνια. Πρόκειται για εφάπαξ επεμβάσεις που δύναται να χρηματοδοτηθούν από τον ετήσιο προϋπολογισμό της διαχείρισης του κτηρίου.

Επεμβάσεις ανακατασκευής: είναι επίσης εφάπαξ επεμβάσεις, με τη διαφορά ότι απαιτούν σημαντικό αρχικό κόστος για την εφαρμογή τους και για αυτό το λόγο χαρακτηρίζονται ως εντάσεως κεφαλαίου. Από αυτό συνεπάγεται και η μέση ή μακρά περίοδος αποπληρωμής τους καθώς και η ανάγκη για ειδική οικονομοτεχνική μελέτη.

1.3.3 Αποτελέσματα επεμβάσεων σε ελληνικά ξενοδοχεία

Συνοψίζοντας τις παραπάνω πληροφορίες, είναι εμφανές ότι υπάρχει πληθώρα συνδιασμών δράσεων για την εξοικονόμηση ενέργειας. Η τελική επιλογή εξαρτάται από την διοίκηση της κάθε επιχείρησης, ανάλογα και με το κλίμα της περιοχής, την ιδιαιτερότητα του κτιρίου, τον τόπο, τη λειτουργία, τον χρόνο κατασκευής του, κ.α.

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζεται το δυναμικό εξοικονόμησης ενέργειας σε υφιστάμενα ξενοδοχεία στην Ελλάδα.

Πίνακας 1: Μέτρα εξοικονόμησης ενέργειας

Μέτρα εξοικονόμησης	Εξοικονόμηση θερμότητας %	Εξοικονόμηση ηλεκτρισμού %
συντήρηση κεντρικής θέρμανσης	11	
αντικατάσταση παλιού λέβητα	15 - 17	
αντικατάσταση καυσίμου λέβητα	19 - 21	
θερμοστάτες αντιστάθμισης	5	
θερμοστάτες χώρων	5	
εξωτερικός σκιασμός		10 - 20*
ανεμιστήρες οροφής		60*
ηλιακοί συλλέκτες ΖΝΧ		65 - 80**
ενεργειακοί λαμπτήρες		60***
BEMS	20	30

*ενέργεια για ψύξη

**ενέργεια για θέρμανση

***ενέργεια για φωτισμό

Σίγουρα ένας σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει την τελική επιλογή της διοίκησης είναι και το κόστος. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται το κόστος κάθε δυνατής επέμβασης και η διάρκεια ζωής καθεμιάς.

Πίνακας 2 : Κόστος και διάρκεια ζωής επεμβάσεων εξοικονόμησης ενέργειας

Μέτρα εξοικονόμησης	Κόστος και διάρκεια ζωής ανά επένδυση	
	Διάρκεια ζωής επένδυσης (έτη)	Μέσο κόστος επένδυσης
Θερμομόνωση εξωτερικών τοίχων		
Θερμομόνωση οροφής	30	31,9€/τ.μ. μόνωσης
Διπλά υαλοστάσια	30	27,1€/τ.μ. μόνωσης
Συντήρηση κεντρικής θέρμανσης	30	156€/τ.μ. Υαλοστασίου
Αντικατάσταση παλιού λέβητα	-	170-500€/ κτίριο (για 1000-5000τ.μ.)
Αντικατάσταση καυσίμου λέβητα	25	1700-6000€/ κτίριο (για 1000-5000τ.μ.)
Θερμοστάτες αντιστάθμισης	25	1300-5000€/ κτίριο (για 1000-5000τ.μ.)
Θερμοστάτες χώρων	20	800-2600€/ κτίριο (για 1000-5000τ.μ.)
Εξωτερικός σκιασμός	15	19,3€/ θερμοστάτη
Ανεμιστήρες οροφής	10	24,2€/τ.μ.σκιάστρου

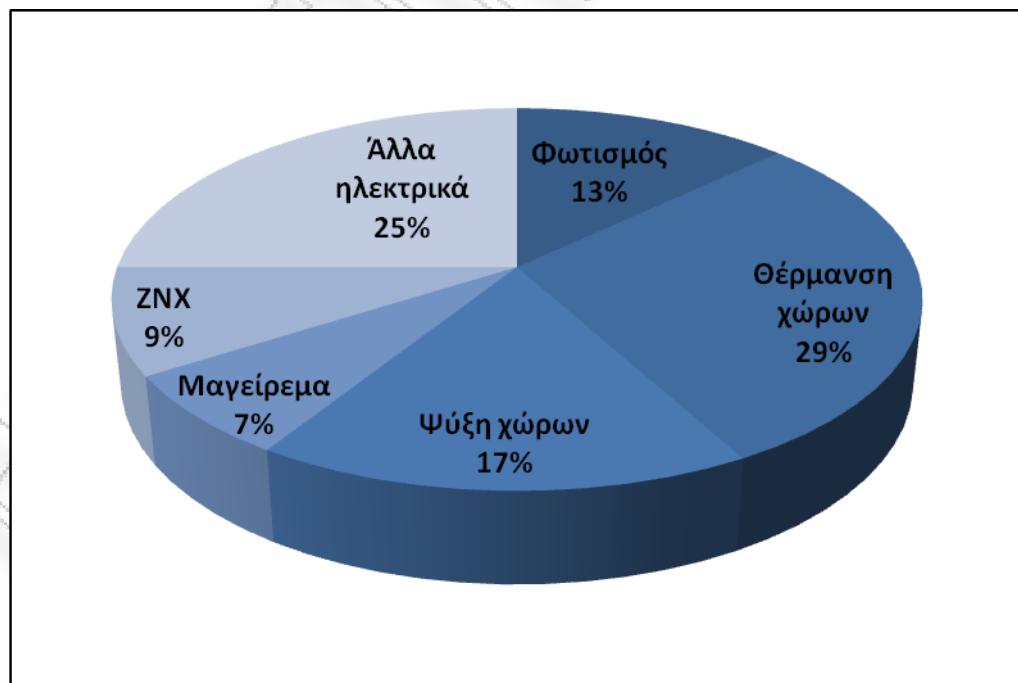
Ηλιακοί συλλέκτες ZNX	10	0,08€/ KWH
Ενεργειακοί λαμπτήρες	10	290€/ τ.μ. ηλιακού συλλέκτη
BEMS	10	0,6€/τ.μ. επιφάνειας κτιρίου

1.3.4 Καταναλώσεις ενέργειας στον ξενοδοχειακό τομέα

Το ενδιαφέρον της μελέτης εστιάζεται στα τμήματα του ξενοδοχείου που καταναλώνουν την περισσότερη ενέργεια. Με αυτό τον τρόπο οι επεμβάσεις θα ιεραρχηθούν σύμφωνα και με αυτό το κριτήριο, ώστε η τελική απόφαση να παρέχει τη μέγιστη δυνατή εξοικονόμηση ενέργειας.

Στο επόμενο διάγραμμα παρουσιάζονται οι καταναλώσεις ενέργειας ανά λειτουργία του ξενοδοχείου.

Όπως φαίνεται η θέρμανση των χώρων αποτελεί την πιο ενεργοβόρα λειτουργία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Η ψύξη των χώρων κατέχει και αυτή ένα σημαντικό κομμάτι της ενεργειακής πίτας, με το φωτισμό να ακολουθεί με 13% της συνολικής ενέργειας. Άλλες λειτουργίες που σχετίζονται με την κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας έχουν ωστόσο το σημαντικό 25% της καταναλισκόμενης ενέργειας σε ένα ξενοδοχείο, ενώ το ζεστό νερό χρήσης και το μαγείρεμα απαιτούν το 9% και 7% αντίστοιχα.



Διάγραμμα 1: Λειτουργίες ξενοδοχείου

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ

2.1 Γενικά για την ξενοδοχειακή μονάδα

Η υπό εξέταση ξενοδοχειακή μονάδα λειτουργεί στην Αθήνα και το κτίριο κατασκευάστηκε το 1981. Βρίσκεται σε αρκετά κοντινή απόσταση από το κέντρο της πόλης και 36 χλμ. από το διεθνή αερολιμένα Ελευθέριος Βενιζέλος. Η πρόσβαση στο ξενοδοχείο κρίνεται ως ιδιαίτερα εύκολη, καθώς βρίσκεται επί μιας από τις κεντρικότερες οδικές αρτηρίες της πόλης. Υπάρχει πολύ καλή σύνδεση και με τα μέσα μαζικής συγκοινωνίας (μετρό, τραμ και λεωφορεία), ενώ λειτουργεί και δρομολόγιο μικρού λεωφορείου (mini-bus), από το ξενοδοχείο προς το κέντρο της πόλης, με πρωτοβουλία της επιχείρησης, για τους πελάτες της.

Πρόκειται για ένα ξενοδοχείο 5 αστέρων, με 543 δωμάτια και σουίτες, εκ των οποίων τα 292 για μη καπνίζοντες. Η διάρθρωση των δωματίων ανά τύπο παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 3: Διάρθρωση δωματίων

Τύπος δωματίου	Αριθμός
Superior	60
Superior plus	191
Deluxe	143
Family	8
Deluxe Acropolis view	20
Studios	8
Junior Suites	19
Balcony suites	10
Club	46
Club Acropolis view	15
Club studios	7
Club junior suites	8
Deluxe suites	7
Presidential suite	1
Σύνολο	543

Πηγή: Στοιχεία επιχείρησης

Διατίθενται ακόμη αίθουσες για συνέδρια και εκδηλώσεις. Αυτές καλύπτουν έκταση συνολικού εμβαδού 3500 τ.μ. και μπορούν να φιλοξενήσουν συνολικά 3500 άτομα. Στο χώρο του ξενοδοχείου λειτουργούν ακόμη 2 εστιατόρια, 1 καφέ-εστιατόριο και 1 μπαρ. Για τους πελάτες και τους επισκέπτες διατίθεται χώρος στάθμευσης χωρητικότητας 130 αυτοκινήτων.

2.2 Ανάλυση πωλήσεων της επιχείρησης

2.2.1 Αξιολόγηση τουριστικής κίνησης 2009

Το 2009 αποτέλεσε μία δύσκολη χρονιά για την Ελλάδα σε όλα τα επίπεδα. Οι περισσότεροι δείκτες της οικονομίας σημείωσαν αρνητική πρόοδο. Από αυτούς δεν εξαιρέθηκαν οι δείκτες που αφορούν τον τουρισμό.

Σύμφωνα με το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, οι αφίξεις αλλοδαπού τουρισμού σημείωσαν μείωση της τάξεως του 7,7% και οι συναλλαγματικές εισπράξεις ακόμα μεγαλύτερη μείωση, ίση με 10,9%, σε σχέση με το 2008. Οι αεροπορικές αφίξεις αλλοδαπών τουριστών μειώθηκαν κατά 9,6% ενώ οι αεροπορικές αφίξεις στη χώρα μειώθηκαν κατά 7,7% σε σχέση με το προηγούμενο έτος και διαμορφώθηκαν σε επίπεδα κατά πολύ χαμηλότερα από την περασμένη τριετία.

Σύμφωνα με την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος, η συνολική πληρότητα κλινών στα ξενοδοχειακά καταλύματα της χώρας (πλην κάμπινγκ), ανήλθε κατά το 2009 σε 51,1%, έναντι 56,7% κατά το 2008. Η μείωση της πληρότητας, παρά τη μικρή αύξηση των διανυκτερεύσεων, οφείλεται στο γεγονός ότι κατά το 2009 λειτούργησαν περισσότερα καταλύματα και για μεγαλύτερη διάρκεια μέσα στο έτος, από ό,τι κατά το 2008.

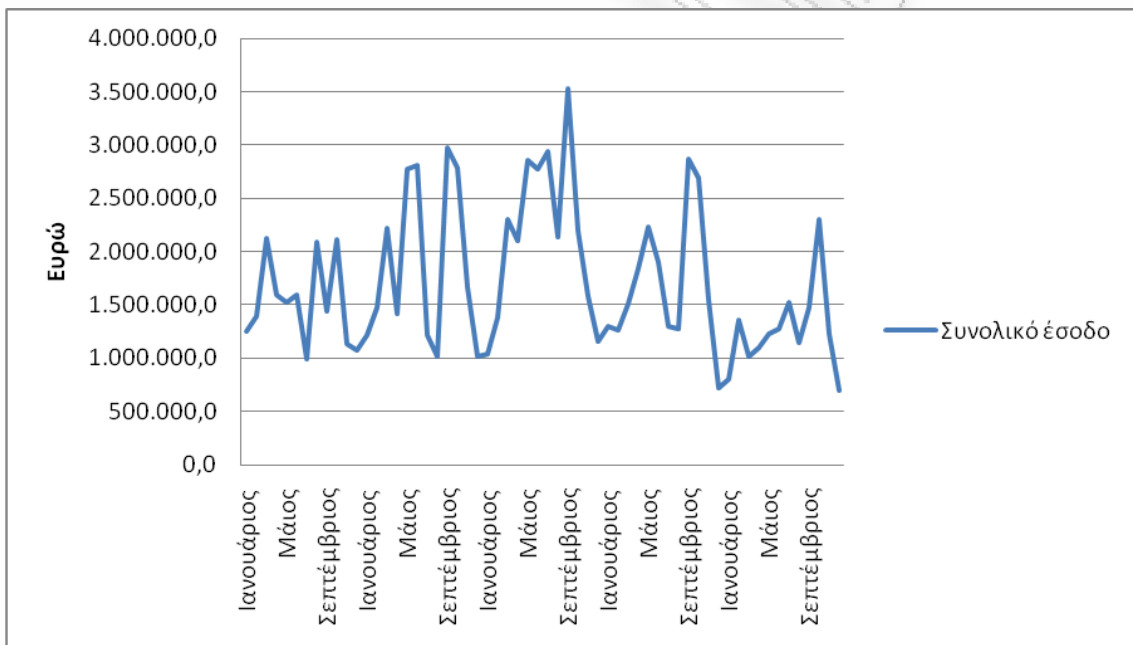
Για το 2009, η μέση παραμονή κατά άτομο, στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ, ανήλθε σε 4 διανυκτερεύσεις (5,3 διανυκτερεύσεις για τους αλλοδαπούς και 2,6 διανυκτερεύσεις για τους ημεδαπούς).

Κατά το έτος 2009 στο σύνολο των καταλυμάτων ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ της χώρας παρουσιάζεται αύξηση στις διανυκτερεύσεις κατά 0,6%, που οφείλεται στους ημεδαπούς (αύξηση 9,6%), έναντι των αλλοδαπών που παρουσιάζουν μείωση κατά 2,7%. Οι αφίξεις των πελατών παρουσιάζουν αύξηση κατά 1,8%, σε σχέση με τα αντίστοιχα στοιχεία του 2008 (που οφείλεται στους ημεδαπούς οι οποίοι παρουσιάζουν αύξηση κατά 5,6%, έναντι των αλλοδαπών που παρουσιάζουν μείωση κατά 1,2%). Σε

σύγκριση με το προηγούμενο έτος και λαμβάνοντας υπόψη τη συμμετοχή τους στο σύνολο των αφίξεων και διανυκτερεύσεων, μείωση τόσο στις αφίξεις όσο και στις διανυκτερεύσεις παρουσιάζεται από τη Γερμανία, την Ιταλία, την Ολλανδία και τις Η.Π.Α. Επίσης, σημαντική μείωση εμφανίζεται στις αφίξεις και στις διανυκτερεύσεις από τη Ρωσία, η οποία εμφάνιζε αύξηση κατά τα προηγούμενα έτη.

2.2.2 Η πληρότητα και οι πωλήσεις της επιχείρησης

Οι πωλήσεις της επιχείρησης προέρχονται κατά βάση από τα δωμάτια και είναι συνάρτηση του βαθμού πληρότητας και της τιμής πώλησης. Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι πωλήσεις της επιχείρησης για την τελευταία πενταετία.



Διάγραμμα 2: Πωλήσεις της επιχείρησης για το χρονικό διάστημα 2005 - 2009

Οι πωλήσεις ακολουθούν τη πορεία των πωλήσεων των ξενοδοχείων της Αττικής, σημειώνοντας χαμηλά μεγέθη τον Ιανουάριο και Δεκέμβριο, καθώς και τους μήνες Ιούλιο και Αύγουστο. Τα υψηλότερα μεγέθη πωλήσεων παρουσιάζονται την άνοιξη και το φθινόπωρο. Εμφανής είναι βάσει του διαγράμματος η εποχικότητα και η κυκλικότητα που χαρακτηρίζει τις πωλήσεις της επιχείρησης.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικά οι πωλήσεις της επιχείρησης ανά μήνα για τα τελευταία πέντε έτη. Παράλληλα εκτίθενται οι μεταβλητές που επηρεάζουν τη

διαμόρφωση των πωλήσεων στα δοθέντα επίπεδα, δηλαδή ο βαθμός πληρότητας και η μέση τιμή ενοικίασης δωματίου.

Πίνακας 4^α α': Μηνιαία πληρότητα, μέση τιμή ενοικίασης και συνολικό έσοδο πωλήσεων

Μήνας	2009		
	Πληρότητα	Μ. τ. ενοικ.	Συν. έσοδο
Ιανουάριος	40,89%	117,4	808.065,8
Φεβρουάριος	63,90%	144,5	1.353.730,8
Μάρτιος	48,23%	124,6	1.011.572,1
Απρίλιος	50,39%	133,7	1.097.480,6
Μάιος	56,26%	130,3	1.233.973,0
Ιούνιος	57,38%	135,9	1.270.284,8
Ιούλιος	62,20%	145,1	1.519.215,3
Αύγουστος	50,50%	134,2	1.140.789,2
Σεπτέμβριος	62,05%	146,2	1.477.781,6
Οκτώβριος	74,03%	184,7	2.301.633,5
Νοέμβριος	56,94%	132,7	1.230.862,3
Δεκέμβριος	33,66%	123,1	697.483,1
Σύνολο	54,61%	137,7	14.863.029,2
Μήνας	2008		
	Πληρότητα	Μ. τ. ενοικ.	Συν.έσοδο
Ιανουάριος	59,50%	130,2	1.304.035,7
Φεβρουάριος	60,43%	137,7	1.265.156,9
Μάρτιος	63,21%	142,3	1.514.091,8
Απρίλιος	69,86%	162,3	1.847.005,5
Μάιος	74,19%	178,6	2.230.428,7
Ιούνιος	70,91%	164,5	1.900.178,8
Ιούλιος	58,75%	131,4	1.299.465,5
Αύγουστος	58,48%	129,3	1.272.821,2
Σεπτέμβριος	83,27%	211,4	2.867.574,0
Οκτώβριος	79,99%	199,7	2.688.903,9
Νοέμβριος	65,02%	145,6	1.542.160,0
Δεκέμβριος	35,26%	122,1	724.702,1
Σύνολο	64,85%	154,6	19.869.583,1
Μήνας	2007		
	Πληρότητα	Μ. τ. Ενοικ.	Συν.έσοδο
Ιανουάριος	51,51%	119,8	1.038.654,0
Φεβρουάριος	66,67%	140,9	1.377.156,6
Μάρτιος	77,63%	176,5	2.306.537,3
Απρίλιος	75,22%	171,8	2.105.185,7
Μάιος	83,76%	202,3	2.852.409,8

Πίνακας 4^α β': Μηνιαία πληρότητα, μέση τιμή ενοικίασης και συνολικό έσοδο πωλήσεων

Ιούνιος	83,44%	204,5	2.779.788,9
Ιούλιος	84,73%	205,8	2.935.284,2
Αύγουστος	73,23%	173,7	2.141.043,6
Σεπτέμβριος	95,11%	227,6	3.526.343,4
Οκτώβριος	76,24%	170,9	2.193.142,6
Νοέμβριος	68,27%	142,6	1.585.803,3
Δεκέμβριος	55,05%	124,3	1.151.913,0
Σύνολο	74,23%	171,7	25.195.656,9
Μήνας	2006		
	Πληρότητα	Μ. τ. ενοικ.	Συν. έσοδο
Ιανουάριος	58,39%	123,4	1.212.812,2
Φεβρουάριος	71,43%	141,3	1.479.713,8
Μάρτιος	77,42%	170,7	2.224.562,4
Απρίλιος	62,33%	139,8	1.419.543,2
Μάιος	84,95%	194,3	2.778.295,7
Ιούνιος	86,78%	198,7	2.808.843,1
Ιούλιος	58,28%	123,9	1.215.483,8
Αύγουστος	51,40%	117,6	1.017.451,7
Σεπτέμβριος	89,78%	203,8	2.980.534,2
Οκτώβριος	83,01%	199,7	2.790.448,0
Νοέμβριος	71,89%	141,8	1.660.577,3
Δεκέμβριος	51,51%	116,9	1.013.511,3
Σύνολο	70,51%	156,0	21.740.125,4
Μήνας	2005		
	Πληρότητα	Μ. τ. ενοικ.	Συν. έσοδο
Ιανουάριος	60,48%	122,7	1.249.239,4
Φεβρουάριος	67,25%	140,9	1.389.286,5
Μάρτιος	75,26%	167,5	2.122.020,2
Απρίλιος	71,55%	136,6	1.592.230,8
Μάιος	67,35%	133,9	1.518.018,9
Ιούνιος	71,01%	138,2	1.598.711,6
Ιούλιος	51,31%	114,3	987.167,4
Αύγουστος	74,80%	165,9	2.088.968,0
Σεπτέμβριος	67,03%	132,4	1.445.636,2
Οκτώβριος	75,22%	167,2	2.116.992,6
Νοέμβριος	57,07%	121,7	1.131.449,8
Δεκέμβριος	54,32%	117,8	1.077.039,0
Σύνολο	66,06%	138,3	18.050.890,1

Η διαμόρφωση των τιμών είναι ανάλογη της ζήτησης. Σε γενικές γραμμές, όσο μεγαλύτερη ζήτηση εκδηλώνεται για τα δωμάτια του ξενοδοχείου αλλά και της Αττικής γενικότερα, τόσο αυξάνει η τιμή ενοικίασης. Και όσο αυξάνεται η πληρότητα του ξενοδοχείου τόσο περισσότερο καλύπτονται τα έξοδα της επιχείρησης, προσεγγίζεται το νεκρό σημείο και τελικά δημιουργείται κέρδος. Επομένως, όσο αυξάνεται η πληρότητα, τόσο πιο ακριβά πωλείται κάθε δωμάτιο που απομένει (δηλαδή αυξάνεται το έσοδο ανά διαθέσιμο δωμάτιο, γνωστό και ως RevPar= revenue per available room), ανεβάζοντας τη μέση τιμή ενοικίασης.

2.3 Ανάλυση Βιομηχανίας / Ελκυστικότητας κλάδου

Σύμφωνα με το Standard Industrial Classification System η εξεταζόμενη επιχείρηση ανήκει στον τομέα των υπηρεσιών, κλάδος ξενοδοχείων, ενοικιαζόμενων δωματίων, κατασκηνώσεων και άλλων εγκαταστάσεων φιλοξενίας, και πιο συγκεκριμένα στην κατηγορία με κωδικό αριθμό 7011: Ξενοδοχεία και μοτέλ.

2.3.1 Παράγοντες αγοράς

2.3.1.1. Μέγεθος αγοράς

Για την απεικόνιση του μεγέθους της αγοράς θα χρησιμοποιηθούν οι διανυκτερεύσεις σε ξενοδοχεία όλων των κατηγοριών στην Αττική κατά την τελευταία πενταετία.

Πίνακας 5: Σύνολο διανυκτερεύσεων σε ξενοδοχεία όλων των κατηγοριών στην Αττική

Έτος	Πλήθος
2005	5.859.656
2006	6.088.287
2007	6.730.678
2008	7.272.015
2009	7.005.670

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος

Με βάση τον παραπάνω πίνακα παρατηρούμε τον αριθμό των διανυκτερεύσεων στον νομό Αττικής για τα χρόνια 2005- 2009. Δεδομένου ότι το 2005 αποτέλεσε μεταολυμπιακή χρονιά παρατηρούμε τη θετική επίδραση των Ολυμπιακών Αγώνων και των συνακόλουθων προσπαθειών για προσέλκυση τουρισμού, που συνεχίζονται μέχρι και το 2008. Το 2009 σημαδεύτηκε από τα θλιβερά γεγονότα στην Αθήνα και την διάδοση της περιρέουσας κατάστασης που επικράτησε για ένα διάστημα στην Αθήνα διεθνώς, με αποτέλεσμα τη μείωση των διανυκτερεύσεων και της πληρότητας στα ξενοδοχεία της Αθήνας και της Αττικής γενικότερα. Για το 2010 δεν υπάρχουν ακόμη διαθέσιμα στοιχεία από την στατιστική υπηρεσία Ελλάδος.

Όμοια εικόνα παρουσιάζει και ο δείκτης πληρότητας των ξενοδοχείων της Αττικής, όπως δημοσιεύτηκε από την εθνική στατιστική υπηρεσία.

Πίνακας 6: Ποσοστά πληρότητας στο σύνολο των ξενοδοχείων της Αττικής

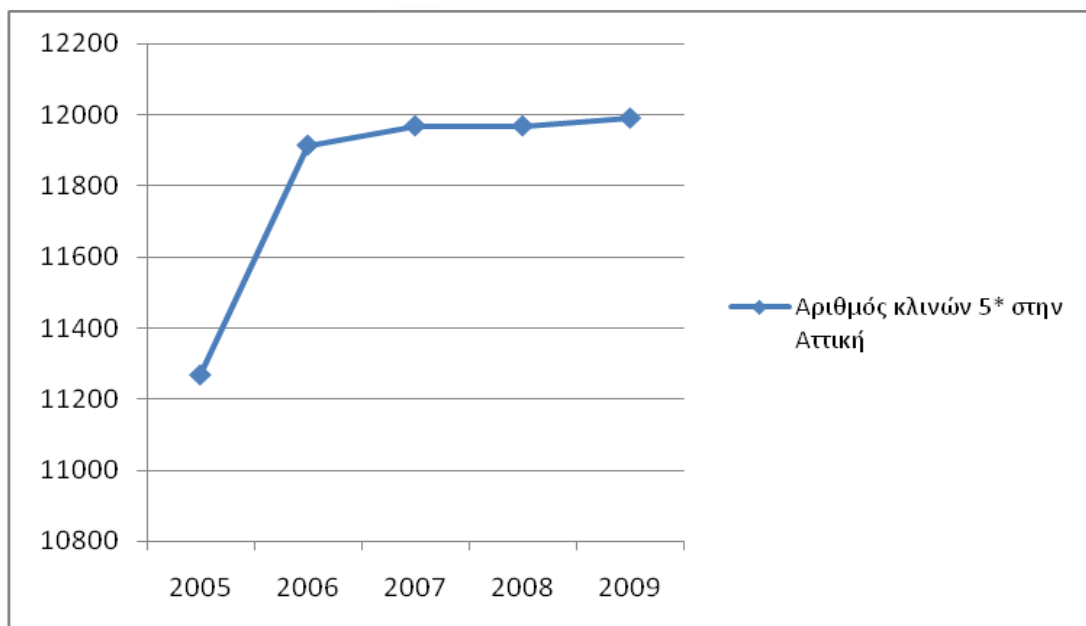
Έτος	Πληρότητα
2005	44,10%
2006	44,20%
2007	47,70%
2008	47,90%
2009	42,80%

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος

Από το 2005 έως και το 2008 το ποσοστό πληρότητας ακολουθεί ανοδική τάση με φθίνοντα όμως ρυθμό. Το 2009 σημειώνεται ραγδαία μείωση της πληρότητας.

2.3.1.2. Ανάπτυξη αγοράς

Για τη μελέτη της ανάπτυξης της αγοράς χρησιμοποιήθηκαν ο αριθμός κλινών ξενοδοχείων όλων των κατηγοριών, ξενοδοχείων 5 αστέρων στην Αττική και ο αριθμός ξενοδοχείων 5 αστέρων στην Αττική.



Διάγραμμα 3: Αριθμός κλινών 5* στην Αττική κατά την τελευταία πενταετία

Όπως φαίνεται στο διάγραμμα ο αριθμός των ξενοδοχειακών κλινών 5* στην Ατική αυξήθηκε θεαματικά το 2006 σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Τα χρόνια που ακολούθησαν υπήρξε μια μικρή αύξηση. Η ανάπτυξη της αγοράς αποτυπώνεται καλύτερα στον επόμενο πίνακα με τις ποσοστιαίες μεταβολές των κλινών όλων των ξενοδοχείων και των πέντε αστέρων ξενοδοχείων στην Αττική.

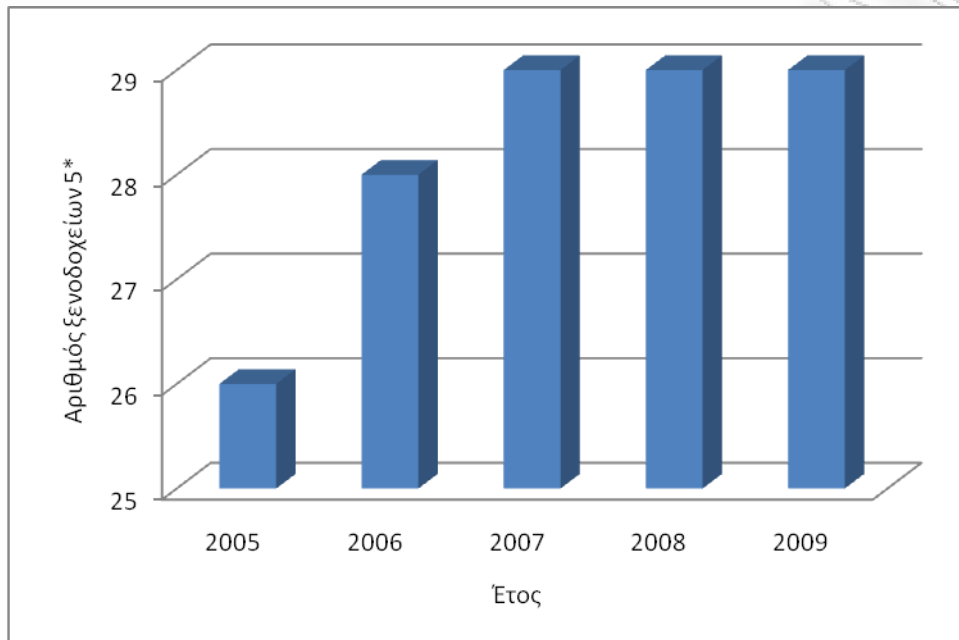
Πίνακας 7: Ποσοστιαία μεταβολή αριθμού κλινών στην Αττική όλων των κατηγοριών και των 5* ξενοδοχείων

Ποσοστιαία μεταβολή αριθμού κλινών Αττικής		
Περίοδος	1 - 5 *	5 *
2006-2005	-1,79%	5,71%
2007-2006	1,13%	0,45%
2008-2007	-0,01%	0,00%
2009-2008	0,46%	0,18%

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος

Παρατηρώντας στη συνέχεια το ιστόγραμμα, τα ξενοδοχεία 5* που δραστηριοποιούνται στο νομό Αττικής αυξήθηκαν κατά 2 το 2006. Το 2007 δημιουργήθηκε ένα επιπλέον

ξενοδοχείο 5 αστέρων, ενώ τα επόμενα χρόνια δεν υπήρξε καμία μεταβολή. Ο ρυθμός ανάπτυξης δεν είναι υψηλός ώστε να ελκύονται αρκετοί ανταγωνιστές αλλά σε γενικά πλαίσια υπάρχει ανάπτυξη του ξενοδοχειακού κλάδου στη συγκεκριμένη κατηγορία.



Διάγραμμα 4: Αριθμός ξενοδοχείων 5* στην Αττική κατά την τελευταία πενταετία

2.3.1.3. Ο κύκλος ζωής του προϊόντος- ΚΖΠ

Αναφορικά με τον κύκλο ζωής του τουριστικού προϊόντος της Αθήνας έχουμε να παρατηρήσουμε τα εξής:

- Μεγάλος αριθμός ατόμων απασχολείται στον κλάδο του τουρισμού
- Οι υπηρεσίες υπόκεινται σε τυποποίηση, στο βαθμό που η παροχή υπηρεσιών μπορεί να τυποποιηθεί
- Πολλές επιχειρήσεις του κλάδου βρίσκονται υπό την διοίκηση διεθνών αλυσίδων
- Απόρροια του παραπάνω είναι η δημιουργία εξάρτησης από ξένες επιχειρήσεις

Η Αθήνα δεν αποτελεί νέο προορισμό. Αντιθέτως, αποτελεί δημοφιλή προορισμό εδώ και δεκαετίες, λόγω κυρίως της ιστορικότητας της πόλης και των πολιτισμικού

ενδιαφέροντος αξιοθέατων. Η διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων το 2004 έφερε ένα κύμα αναβαθμίσεων και ανακαινίσεων πολλών ξενοδοχειακών μονάδων στην πόλη, που συνοδεύτηκε από μεγάλη αύξηση των εσόδων. Εντούτοις τα οφέλη από το μεγάλο αυτό γεγονός έχουν πλέον εξανημιστεί, πράγμα που αποδεικνύεται από την πτώση των εσόδων. Έχοντας διανύσει μια περίοδο εδραίωσης διεθνώς, το τουριστικό προϊόν της Αθήνας μετά την ολυμπιάδα εισήλθε στην φάση της ωριμότητας, οδεύοντας προς την πτώση. Παράλληλα, το τελευταίο διάστημα γίνεται μια προσπάθεια από τη μεριά του κράτους να προωθηθεί η Αθήνα ως city break προορισμός, τάση που εκδηλώνεται κυρίως από την μείωση του διαθέσιμου χρόνου.

2.3.1.4. Η κυκλικότητα των πωλήσεων

Για την κυκλικότητα των πωλήσεων χρησιμοποιήθηκε ο κύκλος εργασιών των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Για να είναι πιο αντιπροσωπευτικά τα στοιχεία διαιρέθηκαν με τον αριθμό των επιχειρήσεων κάθε έτος. Χρησιμοποιήθηκε δηλαδή ο μέσος κύκλος εργασιών.

Πίνακας 8: Κύκλος εργασιών ξενοδοχειακών επιχ/σεων και ποσοστιαία μεταβολή

	2008	2007	2006
Σύνολο επιχειρήσεων	876.164 €	804.126 €	759.675 €
Ποσοστιαία μεταβολή	8,96%	5,85%	
100 μεγαλύτερες	13.671.594 €	13.321.433 €	12.369.185 €
Ποσοστιαία μεταβολή	2,63%	7,70%	

Πηγή: Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων

Παρατηρώντας τον πίνακα βλέπουμε τη διαχρονική διακύμανση των πωλήσεων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στη χώρα. Οι πωλήσεις παρουσίασαν αύξηση της τάξης του 5,85% από το 2006 στο 2007 και σχεδόν 9% από το 2007 στο 2008. Αύξηση του μέσου κύκλου εργασιών σημειώθηκε και στις 100 μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου. Μεταξύ του 2006 και του 2007 η αύξηση ήταν 7,7% και μεταξύ του 2007 και του 2008 ήταν 2,6%.

Σε γενικές γραμμές αξίζει να σημειωθεί ότι η κυκλικότητα των πωλήσεων επηρεάζεται από παράγοντες του περιβάλλοντος, εξωτερικού και εσωτερικού, όπως παρουσιάζονται στη συνέχεια.

2.3.1.5. Η εποχικότητα των πωλήσεων

Η εποχικότητα του κλάδου στην Ελλάδα γενικά χαρακτηρίζεται από χαμηλή κίνηση το 1ο εξάμηνο του έτους και αύξηση της κίνησης κατά το 2ο. Ειδικά για την Αθήνα όμως ισχύει το εξής: η κίνηση είναι χαμηλή τους πρώτους 2 μήνες του έτους και σιγά-σιγά αυξάνεται με υψηλά έσοδα κατά τον Μάιο και Ιούνιο. Στη συνέχεια, Ιούλιος και Αύγουστος, αποτελούν παραδοσιακά μήνες χαμηλών εσόδων, κυρίως λόγω των κλιματολογικών συνθηκών που επικρατούν στην Αθήνα εκείνη την περίοδο, που αποτρέπουν τους επισκέπτες. Το φθινόπωρο είναι συνήθως καλή εποχή για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της πρωτεύουσας και συνεισφέρει σημαντικά στις πωλήσεις, με πολλά συνέδρια να λαμβάνουν χώρα στην Αθήνα. Το έτος κλείνει με τον παραδοσιακά χαμηλό σε κίνηση Δεκέμβριο.

2.3.1.6. Κερδοφορία

Σχετικά με την κερδοφορία των εταιριών του κλάδου χρησιμοποιήθηκαν τα κέρδη προ φόρου εισοδήματος ξενοδοχειακών επιχειρήσεων ανεξαρτήτου κατηγορίας, βάσει έρευνας του Ινστιτούτου Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ). Τα στοιχεία συνοψίζονται στον επόμενο πίνακα:

Πίνακας 9: Μέση κερδοφορία ξενοδοχειακών επιχ/σεων και ποσοστιαία μεταβολή

	2008	2007	2006
Σύνολο επιχειρήσεων	-40.727 €	7.519 €	-7.627 €
Ποσοστιαία μεταβολή	-641,66%	198,58%	
100 μεγαλύτερες	-443.586 €	501.427 €	-298.540 €
Ποσοστιαία μεταβολή	-188,46%	267,96%	

Πηγή: Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων

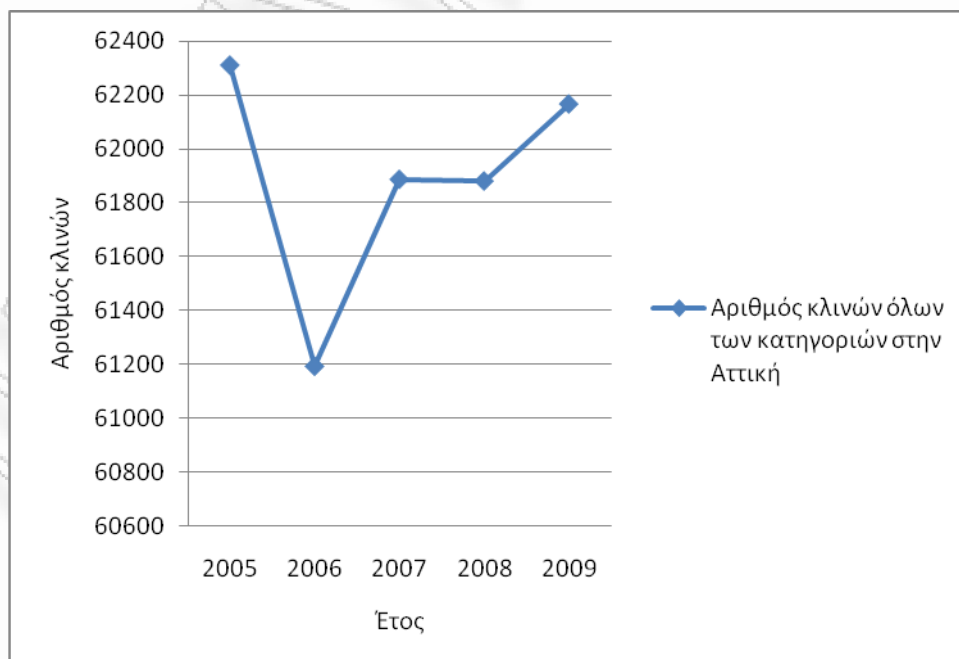
Ο αριθμός των επιχειρήσεων δεν είναι σταθερός ανά έτος. Για να είναι πιο αντιπροσωπευτικά τα στοιχεία διαιρέθηκαν με τον αριθμό των επιχειρήσεων κάθε έτος. Χρησιμοποιήθηκε τελικά η μέση κερδοφορία των επιχειρήσεων που χρησιμοποιήθηκαν στην έρευνα.

Την τριετία 2006 – 2008 υπήρξαν σημαντικές αυξομειώσεις στην κερδοφορία των ξενοδοχείων. Το 2007 τα μεγέθη βελτιώθηκαν σημαντικά και οι επιχειρήσεις του κλάδου πέρασαν από τη σημείωση ζημιών στην επίτευξη κερδών. Όμως το 2008 τα μεγέθη δεν είναι ενθαρρυντικά. Σημειώθηκε μείωση των κερδών προ φόρου εισοδήματος πάνω από 6 φορές σε σχέση με το προηγούμενο έτος στο σύνολο των επιχειρήσεων. Για τις 100 μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου η πορεία ήταν όμοια, ευτυχώς ωστόσο όχι με τέτοια μείωση των κερδών.

2.3.2. Βιομηχανικοί συντελεστές

2.3.2.1. Δυναμικότητα παραγωγής κλάδου

Η δυναμικότητα παραγωγής του κλάδου αποτυπώνεται στον αριθμό των ξενοδοχειακών κλινών όλων των κατηγοριών που διατίθενται στο νομό Αττικής με βάση στοιχεία από το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος.



Διάγραμμα 5: Αριθμός κλινών των ξενοδοχείων όλων των κατηγοριών στην Αττική

Με βάση το διάγραμμα παρατηρούμε ότι ο αριθμός των κλινών στο νομό Αττικής παρουσιάζει μείωση το έτος 2006, αλλά αυτό οφείλεται στον αυξημένο αριθμό κλινών που δημιουργήθηκαν για το 2004 και τους Ολυμπιακούς Αγώνες. Ο αριθμός μειώνεται κατά 1.118 κλίνες το έτος 2006 με παράλληλη μείωση των ξενοδοχειακών μονάδων κατά 8. Το έτος 2007 έχουμε αύξηση 694 κλινών παρά την μείωση των ξενοδοχειακών καταλυμάτων κατά 3. Αυτό πιθανά υποδηλώνει την ανακαίνιση και επέκταση των υπάρχοντων ξενοδοχειακών μονάδων. Το 2008 δεν συμβαίνουν μεγάλες αλλαγές και ο αριθμός των κλινών στην Αττική παραμένει στα ίδια επίπεδα με το 2007. Τέλος, το 2009 σημειώνεται μια αύξηση της τάξεως των 286 κλινών.

2.3.2.2. Ανάλυση εισόδου νέων ανταγωνιστών

Η είσοδος στον ξενοδοχειακό κλάδο απαιτεί ένα υψηλό κεφάλαιο κίνησης λόγω των απαιτούμενων εγκαταστάσεων, του πάγιου εξοπλισμού και άλλων υλικών και άυλων μέσων για τη λειτουργία ενός ξενοδοχείου. Παρ' όλα αυτά, με τη κρατική βοήθεια σε μορφή επιδοτήσεων που δίνεται, δεν είναι ακατόρθωτο για έναν επιχειρηματία να ιδρύσει μια ξενοδοχειακή μονάδα. Δεδομένης της οικονομικής αβεβαιότητας πάντως, η είσοδος ανταγωνιστών δεν θεωρείται ιδιαίτερα πιθανή. Επίσης, η παρουσία των υπάρχοντων ανταγωνιστών είναι ήδη έντονη, γεγονός που επηρεάζει την εξασφάλιση ενός σταθερού μεριδίου αγοράς, περαιτέρω ανάπτυξη του ξενοδοχείου και την επίτευξη μεγαλύτερου κέρδους.

2.3.2.3. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Στον ξενοδοχειακό κλάδο, προμηθευτές θεωρούνται οι εταιρίες που παρέχουν υλικά σε επιμέρους τμήματα του ξενοδοχείου για να λειτουργήσει (για παράδειγμα, εξοπλισμός εστιατορίου, τρόφιμα για το εστιατόριο, μπαρ). Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μικρή γιατί υπάρχουν πολλές εταιρίες από τις οποίες μπορούν να αγοράζουν προϊόντα τα ξενοδοχεία.

2.3.2.4. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

Στον ξενοδοχειακό κλάδο υπάρχουν πολλές κατηγορίες αγοραστών: οι πελάτες του ξενοδοχείου που ενδιαφέρονται για διαμονή ή κάποιες άλλες παρεχόμενες υπηρεσίες (μπαρ, εστιατόριο), εταιρίες που ενδιαφέρονται να διοργανώσουν ένα σεμινάριο, Tour Operators, Travel Agents, Ταξιδιωτικά Πρακτορεία. Η ύπαρξη πολλών ξενοδοχείων αυξάνει τη διαπραγματευτική δύναμη των πελατών του. Επίσης, έχοντας υπόψη τα ανταγωνιστικά ξενοδοχεία ίδιας κατηγορίας και τοποθεσίας, τα οποία πιθανόν να παρέχουν περισσότερες και υψηλότερου επιπέδου υπηρεσίες και προϊόντα, αυτό καθιστά τη διαπραγμάτευση ακόμα πιο σκληρή.

2.3.2.5. Απειλή από υποκατάστατα

Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα, δηλαδή ξενοδοχεία χαμηλότερης κατηγορίας και άλλες μορφές καταλύματος (ενοικιαζόμενα δωμάτια, κάμπινγκ) είναι έντονη. Στη συγκεκριμένη χρονική περίοδο, η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει τη συμπεριφορά του καταναλωτή και τον τρόπο δαπάνης του εισοδήματός του με αποτέλεσμα η ικανοποίηση των αναγκών φιλοξενίας να πραγματοποιηθεί σε καταλύματα μικρότερου χρηματικού κόστους.

2.3.3. Περιβαλλοντικοί Παράγοντες

2.3.3.1. Πολιτικό- νομικό Περιβάλλον

Σχετικά πρόσφατα ο τουριστικός τομέας εντάχθηκε στο Υπουργείο Πολιτισμού, ως Υφυπουργείο. Η διάθεση της ελληνικής κυβέρνησης για ενίσχυση του τουριστικού τομέα ως κομμάτι του πολιτισμού της χώρας είναι εμφανής. Ωστόσο το γεγονός ότι πλέον δεν αποτελεί ανεξάρτητο υπουργείο σίγουρα δεν αποτελεί θετική εξέλιξη για την αυτονομία και τη χρηματοδότηση δραστηριοτήτων που σχετίζονται με το τουριστικό προϊόν της χώρας.

Ο τουρισμός συμβάλλει παγκοσμίως με ένα σημαντικό ποσοστό στην διαμόρφωση του ΑΕΠ πολλών χωρών. Αποτελεί αγαθό με ελαστική ζήτηση και αναμένεται να επηρεαστεί σημαντικά από την πρόσφατη κρίση. Για αυτό τον λόγο οι κυβερνήσεις πολλών κρατών έχουν αποφασίσει την στήριξη του τουρισμού. Η ελληνική κυβέρνηση

αποφάσισε 14 μέτρα για την αντιμετώπιση της κρίσης και τις επιπτώσεις στον τουριστικό κλάδο και γενικότερα για την τόνωση αυτού. Συγκεκριμένα,

- αναστέλλθηκε για ένα έτος η καταβολή εισφοράς του νόμου 128 / 75 για το σύνολο των δανείων των τουριστικών επιχειρήσεων προς τις τράπεζες.
- Οι τουριστικές επιχειρήσεις χρηματοδοτούνται στα πλαίσια του προγράμματος ενίσχυσης της ρευστότητας στην οικονομία.
- Υλοποιήθηκε άμεσα το ΕΣΠΑ 2007-2013 μέσω του οποίου χρηματοδοτούνται δράσεις τουριστικών υποδομών, υπηρεσιών και επιχειρήσεων.
- Μειώθηκε το τέλος διαμονής παρεπιδημούντων για την αυτοδιοίκηση από το 2% σε 0,5%.
- Λήφθηκε μέριμνα για άμεση επιστροφή από τις ΔΟΥ του οφειλόμενου ΦΠΑ.
- Μέσω του ΤΕΜΠΜΕ παρασχέθηκε κεφάλαιο κίνησης με πλήρη επιδότηση των τόκων μέχρι του ποσού των 350.000 ευρώ.
- Δόθηκε άμεση προτεραιότητα στην καταβολή των οφειλόμενων ποσών των επιχορηγήσεων για όσες επιχειρήσεις έχουν υπαχθεί στον Επενδυτικό Νόμο από το πρόγραμμα δημοσίων επενδύσεων.

Ιδιαίτερη μέριμνα λαμβάνεται για την τόνωση των ξενοδοχείων και άλλων συναφών επιχειρήσεων στο κέντρο της Αθήνας, που έχουν υποστεί ζημιές από τα γεγονότα του Δεκεμβρίου το 2008, αλλά και από τις απεργιακές κινητοποιήσεις των πολιτών που συχνά λαμβάνουν χώρα.

Αυτό το χρονικό διάστημα συζητάται η αύξηση του Φ.Π.Α. σε 23%, από το χαμηλό συντελεστή 11% που ανήκουν σήμερα κάποιες από τις υπηρεσίες, για όλες τις υπηρεσίες που παρέχονται από ξενοδοχεία. Αυτό σίγουρα θα αποτελέσει αρνητικό παράγοντα για τις επιχειρήσεις του κλάδου των ξενοδοχείων καθώς θα αυξήσει σημαντικά τις τιμές.

2.3.3.2. Κοινωνικό-Πολιτιστικό Περιβάλλον

Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει σημαντικά τον τουριστικό κλάδο με αποτέλεσμα να εμφανίζει τάσεις συρρίκνωσης. Το 2008 θεωρήθηκε η χειρότερη χρονιά της τελευταίας

τριακονταετίας από άποψη τουριστικών αφίξεων και δαπανών ομαδικών και κατά κεφαλήν. Σημαντικός αριθμός εργαζομένων στον τουριστικό κλάδο δε θα έχει δουλειά την καινούργια τουριστική σεζόν, λόγω των απολύσεων που βρίσκονται σε εξέλιξη σήμερα 2 σχεδόν χρόνια από την έναρξη της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης, λόγω της μειωμένης κερδοφορίας των τουριστικών εγκαταστάσεων και με σκοπό τη βιωσιμότητά τους.

Επιπροσθέτως οι διαδηλώσεις και οι απεργίες έχουν επιπτώσεις στην εικόνα ενός προορισμού, ειδικά της Αθήνας, αποτελώντας αφορμή δυσφήμισης από τουριστικά πρακτορεία και διεθνή μέσα ενημέρωσης. Συνυπολογίζοντας την ατμοσφαιρική ρύπανση της Αθήνας σε συνδυασμό με το έντονο κυκλοφοριακό πρόβλημα, αποτελούν βασικά θέματα προβληματισμού. Παρά το ότι έχουν πραγματοποιηθεί βήματα βελτίωσης, εντούτοις δεν εξαλείφονται τα προβλήματα που μετατρέπονται σε παράγοντες δυσφήμισης στο εξωτερικό.

Τέλος, οι νέες τάσεις που προέρχονται κυρίως από τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και δυστυχώς δεν έχουν επηρεάσει τη δική μας, είναι η σημασία των χωρών που αποτελούν “city breaks” και τα έσοδα που μπορούν να αποφέρουν τόσο σε κλάδους εμπορίου και υπηρεσιών όσο και στη συνολική οικονομία.

2.3.3.3. Τεχνολογικό Περιβάλλον

Σχετικά με τις ταξιδιωτικές και τουριστικές υπηρεσίες μέσω Internet, μεγάλη αύξηση σημειώνουν οι πωλήσεις ταξιδίων τουριστικών πακέτων τα τελευταία χρόνια. Στην Ευρωπαϊκή αγορά η ανάπτυξη είναι σημαντική τόσο σε ποσοστά όσο και σε απόλυτους αριθμούς, ενώ η είσοδος των νέων κρατών μελών-μελών της Ε.Ε. επιφυλάσσει ακόμη μεγαλύτερη ανάπτυξη. Οι on-line πωλήσεις αυξήθηκαν από το 2004 έως το 2007 κατά 29% φθάνοντας 17 δισεκατομμύρια ευρώ, που αντιστοιχεί σε μερίδιο 7,1% της συνολικής αγοράς.

Η Ελλάδα κατείχε το 2007 ποσοστό 8,7% της ευρωπαϊκής αγοράς ταξιδίων, ενώ ίδιο ποσοστό παρουσίασαν η Ισπανία και η Πορτογαλία. Σε αυτή την έρευνα μεγαλύτερο ποσοστό εμφανίζει η Μεγάλη Βρετανία (36%) και ακολουθεί η Γερμανία (22%).

Η αλματώδης ανάπτυξη των κρατήσεων μέσω διαδικτύου έχει οδηγήσει σε σύγκρουση τους ξενοδοχειακούς ομίλους και τις εταιρείες Διαδικτύου. Η αρχή της διαμάχης έγινε όταν η expedia.com κυρίως και άλλες εταιρείες κέρδισαν σημαντικά ποσά

διαφημίζοντας εκπτώσεις και προσφορές για κρατήσεις δωματίων που παρείχαν και τα ίδια τα ξενοδοχεία, χωρίς όμως να έχουν την ίδια απήχηση στους τελικούς καταναλωτές. Επιπροσθέτως, πρέπει να αναφερθεί ότι η τεχνολογική εξέλιξη οδηγεί σε βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών. Η μορφή του τουριστικού προϊόντος δεν επιτρέπει την αυτοματοποίησή του και για αυτόν το λόγο οι επιδράσεις που δέχεται από την εξέλιξη της τεχνολογίας είναι περιορισμένες.

Από την άλλη πλευρά, η ταχύτατη ανάπτυξη των συστημάτων παγκόσμιας διανομής (GDS: Global Distribution Systems) δίνει τη δυνατότητα σε τουριστικές επιχειρήσεις να επεκτείνουν το δίκτυο διανομής των προϊόντων τους παγκοσμίως, προσελκύοντας μεγαλύτερο αριθμό πελατών και διεισδύοντας σε νέες αγορές με χαμηλό κόστος. Ικανοποιούν τις ανάγκες των καταναλωτών για εύκολη πρόσβαση και σύγκριση πληροφοριών μιας μεγάλης ποικιλίας επιλογών και προορισμών, ταξιδιωτικών πακέτων, μετακινήσεων, καταλυμάτων και άλλων υπηρεσιών. Επίσης παρουσιάζουν το πραγματικό κόστος και τη διαθεσιμότητα τέτοιων υπηρεσιών, εξασφαλίζοντας έτσι άμεση επιβεβαίωση των κρατήσεων, ενώ παράλληλα η βελτιωμένη πρόσβαση των πληροφοριών καλύπτει όλο το φάσμα των τουριστικών δραστηριοτήτων και παρέχει το πλαίσιο εργασίας μέσω του οποίου προσφέρονται οι υπηρεσίες με κόστος συγκρίσιμο με τα καθιερωμένα πακέτα.

Εξετάζοντας τις υποδομές της χώρας και την αναβάθμιση αυτών αναφορικά με τα μέσα μεταφοράς, τις τηλεπικοινωνίες και της δημόσιες υπηρεσίες, παρατηρείται σημαντικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού. Μερικά μόνο από τα κυριότερα έργα υποδομής που συνέβαλλαν στην αναβάθμιση του προφίλ της πόλης είναι, τα οδικά δίκτυα, το μετρό, ο προαστιακός σιδηρόδρομος, η ενοποίηση των αρχαιολογικών χώρων, οι εγκαταστάσεις των Ολυμπιακών Αγώνων κ.ά. Βέβαια η Αθήνα εξακολουθεί να εμφανίζει σημαντικές αδυναμίες σχετικά με το προφίλ του ολοκληρωμένου σύγχρονου προορισμού, όπως η έλλειψη ενός συνεδριακού χώρου μεγάλης χωρητικότητας, ενός εκθεσιακού κέντρου ή η μέτρια ποιότητα των τηλεπικοινωνιών. Η ολοένα αυξανόμενη χρήση του διαδικτύου για την πραγματοποίηση κρατήσεων και για πληροφόρηση αποτελεί μια ακόμη ευκαιρία για την εταιρία να περιορίσει τα κόστη λειτουργίας της.

2.3.3.4. Οικονομικό Περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον της Ελλάδας, αλλά και του κόσμου, χαρακτηρίζεται από την περίοδο παρατεταμένης ύφεσης των τελευταίων 2 ετών. Υπό την επιτήρηση του

Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου και με ένα τεράστιο δημόσιο χρέος, με την επιβράδυνση των εξαγωγών αγαθών και υπηρεσιών, τη μείωση των εισαγωγών, τη στασιμότητα των λιανικών πωλήσεων, την αισθητή επιβράδυνση της ιδιωτικής κατανάλωσης, καθώς επίσης και την κάμψη των επιχειρηματικών επενδύσεων και την κατακόρυφη υποχώρηση του οικονομικού κλίματος, η χώρα προσπαθεί να ξεπεράσει τη δύσκολη κατάσταση. Οι κλάδοι που δέχτηκαν κατά κύριο λόγο τις δυσμενείς επιπτώσεις της κρίσης είναι εκείνοι της αγοράς αυτοκινήτων, της αγοράς ακινήτων και του τουρισμού, με την κρίση να αγγίζει πλέον όλους σχεδόν τους κλάδους.

Τα δυσμενή γεγονότα των τελευταίων χρόνων είχαν σημαντική επίδραση στην τουριστική κίνηση της χώρας μας. Καθώς η ζήτηση για τουριστικές υπηρεσίες και προϊόντα εξαρτάται από το μέγεθος του κινδύνου που μπορεί να ανεχθεί ο δυνητικός τουρίστας, όσο αυξάνεται ο κίνδυνος τόσο αυξάνεται η ανασφάλεια και η αβεβαιότητα κι επομένως μειώνεται η ζήτηση. Η εξέλιξη στην τουριστική κίνηση εξαρτάται επίσης, από τα μέτρα που λαμβάνει η κάθε χώρα, τόσο για την αντιμετώπιση του συμβάντος, εφόσον αυτό την επηρεάζει άμεσα, όσο και για την εκμετάλλευση της συγκυρίας, εφόσον αυτή επηρεάζει αρνητικά άλλες χώρες, ώστε να τη χρησιμοποιήσει ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Σήμερα, η Ελλάδα από πλευράς ανταγωνιστικότητας τιμών κατέχει μία από τις κατώτερες θέσεις παγκοσμίως, σε μια περίοδο που η οικονομική κρίση θα αυξήσει κατακόρυφα το ειδικό βάρος του ανταγωνισμού τιμών ως κριτηρίου τουριστικής επιλογής. Η μείωση των προκρατήσεων και η έλλειψη ρευστότητας των τουριστικών επιχειρήσεων καταδεικνύουν μια δύσκολη περίοδο για το ελληνικό τουριστικό προϊόν. Την εκτίμηση αυτή προδιαγράφει η αρνητική πορεία των αεροπορικών αφίξεων αλλοδαπών τουριστών στη χώρα μας, όπως ήδη παρουσιάστηκε. Οι περισσότερες από τις ανταγωνίστριες χώρες της Ελλάδας σε τουριστικό επίπεδο παρουσίασαν επίσης μείωση στις αφίξεις, με τη χώρα μας να καταλαμβάνει μια από τις τελευταίες θέσεις στη μεταξύ τους σύγκριση.

Κατά τη διάρκεια του 2009, ο ελληνικός τουρισμός βρέθηκε υπό το καθεστώς της διεθνούς οικονομικής ύφεσης και ισχυρού ανταγωνισμού σε ένα συνεχώς επιδεινούμενο διεθνές πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον, αντιμετωπίζοντας παράλληλα τη συνεχιζόμενη πολιτική και κοινωνική αστάθεια σε εσωτερικό επίπεδο και τις δυσμενείς εξελίξεις των εθνικών μακροοικονομικών παραμέτρων. Ταυτόχρονα, παρουσιάστηκε μεταστροφή στην καταναλωτική συμπεριφορά και στις επιλογές των ευρωπαϊκών τουριστών υπέρ του εσωτερικού τουρισμού και κυρίως των τουριστικών

αγορών χαμηλού κόστους, κυρίως λόγω της ανασφάλειας στην αγορά εργασίας (απολύσεις, μείωση πραγματικών μισθών) που συμπιέζει το διαθέσιμο εισόδημα των εν δυνάμει τουριστών.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Συλλόγου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), οι επιδόσεις της Ελλάδας στον τουρισμό για το 2009 σε σχέση με τις ανταγωνίστριες χώρες, συνοψίζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 10: Επιδόσεις 2009 Ελλάδας - Ανταγωνιστών

Δείκτες Απόδοσης 2009	Ελλάδα	Ισπανία	Κύπρος	Τουρκία	Αίγυπτος	Κροατία
Κατάταξη - Διεθνείς Αφίξεις	16 ^η	3 ^η	κάτω από την 50 ^η	7 ^η	19 ^η	24 ^η
Κατάταξη - Έσοδα	15 ^η	2 ^η	κάτω από την 50 ^η	9 ^η	21 ^η	30 ^η
Διεθνείς Αφίξεις 2009 (εκατ.)	14,9	52,2	2,1	25,5	11,9	9,3
% μεταβολή αφίξεων 2000 – 2009	20,2%	12,5%	-22,2%	165,6%	133,3%	60,3%
Έσοδα - 2009 δις USD	14,5	53,2	2,2	21,3	10,8	8,9
% μεταβολή εσόδων 2000-2009	57,6%	77,3%	15,8%	180,3%	151,2%	217,9%
Μέση κατά κεφαλή Δαπάνη ανά ταξίδι σε USD	973,2	1.019,2	1.047,6	835,3	907,6	957,0
Μερίδιο αγοράς παγκόσμια σε αφίξεις	1,7%	5,9%	0,2%	2,9%	1,4%	1,1%
Μερίδιο αγοράς παγκόσμια σε έσοδα	1,7%	6,2%	0,3%	2,5%	1,3%	1,0%

Πηγή: ΣΕΤΕ, επεξεργασία στοιχείων ΕΣΥΕ, UNWTO, WEF

2.4. Ανάλυση Πελατών

2.4.1. Τα 7 O's

2.4.1.1. Occupants: ποιός είναι στην αγορά;

Η αγορά των ξενοδοχείων στην Αθήνα περιλαμβάνει όλους όσους ενδιαφέρονται για διαμονή, κυρίως περιστασιακά. Πάντως δεν αποκλείεται και ο πληθυσμός που επιθυμεί μόνιμη διαμονή. Είναι σημαντικό να διαχωρίσουμε τον καταναλωτή από τον αγοραστή. Ανάλογα με τον τρόπο που γίνεται η αγορά, με μεσάζοντα ή χωρίς, έχουμε 2 μεγάλες κατηγορίες στην αγορά: τους ιδιώτες και τις επιχειρήσεις. Στους ιδιώτες συγκαταλέγονται οι τουρίστες για λόγους αναψυχής, υγείας, εκπαιδευτικούς και επαγγελματικούς, που αγοράζουν χωρίς την βοήθεια μεσάζοντα. Αυτοί είναι συνήθως και οι τελικοί καταναλωτές. Στις επιχειρήσεις περιλαμβάνονται τα ταξιδιωτικά πρακτορεία και οι tour operators, καθώς και κάθε άλλη επιχείρηση που αναλαμβάνει να πραγματοποιήσει μια αγορά ως μεσάζοντα. Χαρακτηριστικό αυτών των τελευταίων αγοραστών είναι ότι παραδοσιακά απολαμβάνουν χαμηλότερων χρεώσεων από τους ιδιώτες. Τα προϊόντα των αθηναϊκών ξενοδοχείων απευθύνονται σε όλους ανεξαρτήτως φύλου, ηλικίας και επαγγέλματος.

2.4.1.2. Objects: τί αγοράζει η αγορά;

Στην Αθήνα βρίσκει κανείς ξενοδοχεία όλων των κατηγοριών και τύπων, τα οποία παρέχουν μια ποικιλία υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα, εκτός από την διαμονή που είναι και η κύρια λειτουργία ενός καταλύματος, παρέχονται υπηρεσίες σίτισης, χώροι συνεδρίων και εκδηλώσεων, καθώς και υπηρεσίες περιποίησης σώματος. Αναλυτικότερα, η διαμονή μπορεί να γίνει σε απλό, deluxe ή lux δωμάτιο ή σε suite. Περαιτέρω διαχωρισμός γίνεται σε δωμάτια καπνιζόντων και μη, με μπαλκόνι ή χωρίς, κ.α. Περνώντας στο κομμάτι της σίτισης διακρίνουμε εστιατόρια που προσφέρουν πρωινό ή/και γεύμα ή/και δείπνο. Το πρωινό παρέχεται σε μπουφέ ευρωπαϊκού ή αμερικανικού τύπου, ή κατ' άτομο. Το γεύμα και το δείπνο μπορούν και αυτά να παρέχονται σε μπουφέ ή a la carte. Σημαντικό είναι το γεγονός ότι υπάρχουν διάφορα είδη εστιατορίων, όπως ιταλικό, κινέζικο, πολυνησιακό, ταβέρνα, κ.α. Σχετικά με τις αίθουσες εκδηλώσεων και συνεδρίων επισημάνουμε την ύπαρξη πολλών χώρων σε

διάφορα σημεία της Αττικής, με χωρητικότητα από 10 άτομα, για μικρές συνεδριάσεις εταιριών και εκπαιδευτικά meetings, έως 1500 άτομα για εορταστικές εκδηλώσεις. Οι υπηρεσίες περιποίησης σώματος, τέλος, περιλαμβάνουν αίθουσες γυμναστικής, ινστιτούτα ομορφιάς και spa, τα οποία παρέχουν ένα πλήθος θεραπειών.

Όσον αφορά στους τύπους των καταλυμάτων, υπάρχουν τα λεγόμενα city hotels, τα οποία εντοπίζονται στο κέντρο της πόλης και λειτουργούν όλο το έτος, καθώς και resort hotels, τα οποία συναντάμε σε περιοχές μακριά από το κέντρο και συνήθως λειτουργούν Μάιο - Οκτώβριο. Τέλος, τα τελευταία χρόνια βρίσκεται σε ανοδική πορεία η κατηγορία των boutique hotels, ξενοδοχεία μικρής δυναμικότητας που παρέχουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας. Υπάρχουν επίσης hostel, που παρέχουν υπηρεσίες χαμηλού κόστους σε νέους, ενώ τα ενοικιαζόμενα δωμάτια δεν είναι τόσο δημοφιλή στην Αθήνα.

2.4.1.3. Occasions: πότε αγοράζει η αγορά;

Τα καταλύματα της Αθήνας απευθύνονται σε πελάτες που ταξιδεύουν στην πρωτεύουσα αποσπασματικά (για λόγους αναψυχής, υγείας, κλπ.) ή τακτικά (συνήθως για επαγγελματικούς λόγους). Παρατηρείται εποχικότητα στην αγορά και συγκεκριμένα:

- Χαμηλή κίνηση κατά τους μήνες Ιούλιο - Αύγουστο, λόγω καιρικών συνθηκών, και Δεκέμβριο - Ιανουάριο - Φεβρουάριο
- Υψηλή κίνηση τους φθινοπωρινούς μήνες και την άνοιξη, κυρίως χάρη στα συνέδρια που συχνά λαμβάνουν χώρα τα συγκεκριμένα διαστήματα και της υψηλής τουριστικής κίνησης για λόγους αναψυχής.

2.4.1.4. Organization: ποιος αναμινύεται στην αγοραστική απόφαση;

Η διαμονή σε ένα κατάλυμα θεωρείται προϊόν υψηλής ανάμιξης και συχνά στην αγοραστική απόφαση εμπλέκονται διάφορα μέρη. Ο τελικός χρήστης μπορεί να είναι ένα από αυτά, αλλά μπορεί και όχι, όπως στην περίπτωση επιχειρηματικών πελατών όπου την απόφαση για τον τόπο διαμονής στα ταξίδια τους την αναλαμβάνει το αρμόδιο τμήμα της επιχείρησης, χωρίς πολλές φορές να λαμβάνεται υπόψη η γνώμη του ατόμου που διαμένει τελικά στο ξενοδοχείο. Στην περίπτωση των οικογενειών

σημαντική είναι η γνώμη της μητέρας, που αποφασίζει και για τα παιδιά, ενώ τα ζευγάρια αποφασίζουν από κοινού. Για τους νέους η απόφαση μπορεί να είναι χαμηλότερης ανάμιξης και παίρνεται είτε ανεξάρτητα από τους ίδιους (π.χ. γονείς), είτε συλλογικά από την παρέα που ταξιδεύει, είτε από τον μεμονωμένο ταξιδιώτη.

2.4.1.5. Objectives: γιατί αγοράζει η αγορά;

Ο επισκέπτης στην Αθήνα αγοράζει τα προϊόντα των ξενοδοχείων για την διαμονή του στην πρωτεύουσα επειδή δεν έχει κάπου αλλού (φιλικό/οικογενειακό σπίτι) να διανυκτερεύσει.

Η Αθήνα, ως πρωτεύουσα αλλά και ως μοναδικός προορισμός λόγω της ιστορικότητάς της, αποτελεί πόλο έλξης πολλών ανθρώπων, για διαφορετικούς λόγους ο καθένας. Θεωρείται κέντρο των επιχειρηματικών πραγμάτων, γι' αυτό και πολλοί επαγγελματίες την επισκέπτονται σε τακτική βάση. Διαθέτει ιατρικές εγκαταστάσεις για κάθε θέμα υγείας κι έτσι πολλοί άνθρωποι ταξιδεύουν στην Αθήνα για λόγους υγείας. Διαθέτει μοναδικά μνημεία ιστορικής σημασίας και αποτελεί την σημαντικότερη ίσως πόλη της Αρχαίας Ελλάδας, γεγονός που προσελκύει χιλιάδες τουρίστες ετησίως. Παράλληλα, στην Αθήνα λαμβάνουν χώρα ποικίλες διοργανώσεις πολιτισμικού χαρακτήρα, όπως συναυλίες, θεατρικές παραστάσεις, κ.α. που προσελκύουν κόσμο από την περιφέρεια για μικρά διαλλείματα.

Ανάλογα με τον λόγο για τον οποίο ο πελάτης ταξιδεύει διαμορφώνονται και τα κριτήρια επιλογής καταλύματος. Η απόσταση από το αεροδρόμιο ή από την εθνική οδό, η πρόσβαση σε σημεία ενδιαφέροντος, η ύπαρξη μέσων μάζικης μεταφοράς σε κοντινή απόσταση, ιδίως μετρό, είναι παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή του τόπου διανυκτέρευσης. Για τους επιχειρηματίες σημαντικά στοιχεία είναι η παροχή υπηρεσιών γραφείου (ύπαρξη business centre) και ειδικά η δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο. Για τις οικογένειες έχει σημασία το αν το ξενοδοχείο έχει δραστηριότητες για παιδιά και αν παρέχει διατροφή. Για τις εταιρίες το αν έχει αίθουσες κατάλληλες από άποψη χωρητικότητας και λειτουργικότητας για τις εκδηλώσεις και τα meetings που χρησιμοποιεί. Για τους μεσάζοντες τα ποσοστά προμηθειών που παρέχει το κατάλυμα. Και όλα αυτά βέβαια, συνθέτοντας ένα καλό value for money.

2.4.1.6. Operations: πώς αγοράζει η αγορά;

Το στοιχείο αυτό συνδέεται με το ποιος λαμβάνει την αγοραστική απόφαση και με το γιατί αγοράζει η αγορά. Έχουμε ήδη αναφέρει ότι πρόκειται για μια σύνθετη αγοραστική απόφαση, που λαμβάνεται μετά από σύγκριση των εναλλακτικών επιλογών. Η τελική επιλογή εξαρτάται από τον βαθμό στον οποίο πιστεύει ο καταναλωτής ότι θα τον ικανοποιήσει η επιλογή του συγκεκριμένου καταλύματος, σύμφωνα με τις ανάγκες του, καθώς και από την συχνότητα επανάληψης του ταξιδιού, τον σκοπό του ταξιδιού, τον βαθμό εξοικείωσης με τις νέες τεχνολογίες και τον διαθέσιμο χρόνο.

2.4.1.7. Outlets: από που αγοράζει η αγορά;

Η αγορά όπως περιγράφηκε πιο πάνω, έχει την δυνατότητα να αγοράσει από μια πληθώρα καναλιών. Αυτά είναι:

- Απευθείας από την επιχείρηση, μέσω τηλεφώνου, φαξ ή της ιστοσελίδας του ξενοδοχείου
- Από ενδιαμέσους και πιο συγκεκριμένα από ταξιδιωτικά γραφεία ή tour operators, που δραστηριοποιούνται στην παραδοσιακή αγορά ή στο διαδίκτυο

Το από πού αγοράζει η αγορά επηρεάζεται από την διάρκεια της διαμονής, τον σκοπό της επίσκεψης, την συχνότητα επίσκεψης, την ηλικία, την μόρφωση και τις ιδιαίτερες ανάγκες του κάθε αγοραστή.

Στην εξεταζόμενη επιχείρηση η αγορά του «προϊόντος» γίνεται μέσω των εξής καναλιών διανομής:

Πίνακας 11: Κανάλια διανομής και συνεισφορά του καθενός στις συνολικές πωλήσεις

Κανάλι διανομής	Μέρος των συνολικών πωλήσεων
Τηλεφωνικώς	23%
Διαδίκτυο	28%
Πρακτορεία	34%
Προσωπική πώληση	15%
Σύνολο	100%

Πηγή: Στοιχεία επιχείρησης

Στο διαδίκτυο περιλαμβάνονται οι πωλήσεις μέσω της σελίδας του ξενοδοχείου και των παγκόσμιων συστημάτων διανομής (global distribution systems, GDS).

Στα πρακτορεία περιλαμβάνονται όλα τα τουριστικά γραφεία και οι μεγάλοι τουριστικοί πράκτορες του εξωτερικού.

Οι προσωπικές πωλήσεις αφορούν τις ενέργειες της επιχείρησης σχετικά με μεγάλες εταιρείες και τι συμφωνίες που συνάπτει με αυτές. Δεν υπολογίζονται ως τηλεφωνικές αγορές και κρατήσεις, διότι αποτελούν ειδικές συμφωνίες σε ειδικές τιμές και παρακολουθούνται ξεχωριστά.

2.4.2. Υπάρχουσα τμηματοποίηση και στοιχεία της πελατείας

Η ίδια η επιχείρηση έχει τμηματοποιήσει την αγορά σε 4 τμήματα και συγκεκριμένα σε: συνέδρια, ταξίδια αναψυχής, πληρώματα και επαγγελματικό τουρισμό.

Συνέδρια

Αφορά κρατήσεις από 10 δωμάτια και πάνω και/ ή χώρους συνεδριάσεων ή εστίασης που γίνονται από ή για λογαριασμό ενώσεων, εταιρειών, αθλητικών ομάδων, σχολείων και άλλων εκπαιδευτικών ιδρυμάτων, συλλόγων, κυβερνητικών ομάδων, θρησκευτικών ομάδων, εταιρειών παροχής υπηρεσιών ψυχαγωγίας. Το τμήμα αυτό είναι γνωστό και με τη συντομογραφία MICE (Meetings, Incentive, Conference and Exhibition).

Ταξίδια αναψυχής

Αφορά στα πακέτα διακοπών η κράτηση των οποίων γίνεται από ταξιδιωτικά πρακτορεία ή tour operators. Αυτοί είναι οι ενδιάμεσοι που φέρνουν σε επαφή την επιχείρηση με τους τελικούς καταναλωτές.

Πληρώματα

Τα πληρώματα, π.χ. των αεροπορικών εταιρειών, αποτελούν ένα ειδικό τμήμα της πελατείας. Η επιχείρηση συνάπτει συμβόλαια με τις εταιρείες αυτές συνήθως για

μεγάλο χρονικό διάστημα, μέσα στο οποίο όσο περισσότερες διανυκτερεύσεις πραγματοποιηθούν τόσο πιο χαμηλή είναι η τιμή ενοικίασης. Τέτοιες συμφωνίες παρέχουν μια καλή βάση για την επίτευξη του απαραίτητου όγκου διανυκτερεύσεων.

Επαγγελματικός τουρισμός

Το τέταρτο και τελευταίο τμήμα στην τμηματοποίηση της πελατείας συνιστούν οι εταιρείες που αναλαμβάνουν την ικανοποίηση των ταξιδιωτικών αναγκών ορισμένων οργανισμών. Οι εταιρείες αυτές γνωστές και ως Business Travel Agencies ή Business Travel Management Companies μεσολαβούν όπως τα γνωστά ταξιδιωτικά πρακτορεία και οι κρατήσεις γίνονται εξατομικευμένα για κάθε περίπτωση.

Όσο για τα χαρακτηριστικά της πελατείας του συγκεκριμένου ξενοδοχείου, το ενδιαφέρον της μελέτης, σύμφωνα και με την ανάλυση που έγινε στο πρώτο μέρος εργασίας, επικεντρώνεται στο φύλο, την ηλικία και τη χώρα διαμονής του επισκέπτη.

Πιο συγκεκριμένα, οι άνδρες επικρατούν των γυναικών σε ποσοστό 70%. Η κύρια ηλικιακή κατηγορία είναι αυτή των 35 – 50 και ακολουθούν οι επισκέπτες ηλικίας 50 – 65 ετών. Πελάτες κάτω των 25 ετών συνιστούν μόλις το 5% του συνόλου, όπως επίσης και αυτοί άνω των 65 ετών. Οι νέοι ηλικίας 25 – 35 ετών κατέχουν το 15% στο σύνολο των επισκεπτών. Τέλος, όσον αφορά στη χώρα διαμονής, ο κύριος όγκος της πελατείας προέρχεται από τις Η.Π.Α., με δεύτερη την Ελλάδα και τρίτο στη λίστα το Ηνωμένο Βασίλειο. Ακολουθεί η Γερμανία και η Γαλλία, ενώ οι υπόλοιπες χώρες συμπληρώνουν το 100%.

Πίνακας 12: Προφίλ πελατών

Προφίλ πελατών		%
Φύλο	Άνδρες	70%
	Γυναίκες	30%
Ηλικία	Έως 25	5%
	25 - 35	15%
	35 - 50	45%
	50 - 65	30%
	Άνω των 65	5%

Εθνικό- τητα	1) Η.Π.Α.	40%
	2) ΕΛΛΑΔΑ	20%
	3) ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	19%
	4) ΓΕΡΜΑΝΙΑ	10%
	5) ΓΑΛΛΙΑ	4%
	6) ΑΛΛΗ	7%

Πηγή: Στοιχεία επιχείρησης

2.4.3. Νέες τάσεις στη συμπεριφορά των καταναλωτών του κλάδου

Τα τελευταία χρόνια παρατηρούνται ολοένα και περισσότερες τάσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο των τεσσάρων και πέντε αστέρων οι οποίες επικεντρώνονται κυρίως στη δημιουργία αλλά και την ανάπτυξη των ήδη υπαρχόντων κέντρων κέρδους της μονάδας. Αναλυτικότερα, επικεντρώνονται στα παρακάτω:

Design: Ο τομέας του design αναδεικνύεται ως ένας από τους πλέον σημαντικούς σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, ενισχύοντας έτσι την αντίληψη ότι «το design πουλάει». Το ξενοδοχειακό προϊόν είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με τις προσδοκίες του καταναλωτή ο οποίος επί της ουσίας αγοράζει «εικόνες». Η έμφαση στο design εξυπηρετεί ακριβώς αυτό το σκοπό, αναμορφώνοντας πολλές φορές από την αρχή κομβικούς χώρους τους ξενοδοχείου, όπως αυτού την υποδοχής-lobby, των εστιατορίων, των δωματίων, των εξωτερικών χώρων κ.α. Ο μοντέρνος ανασχεδιασμός, ο υπερ-προσεγμένος διάκοσμος και οι εντυπωσιακές χωροταξικές επιλογές αποτελούν στοιχεία που ενισχύουν σημαντικά την οργανικότητα των τμημάτων, προσελκύουν περισσότερη πελατεία (καθότι τους προσδίδεται ποιότητα «must-see») και αυξάνουν τις καταναλώσεις και συνακόλουθα τα έσοδα. Το design των δωματίων και οι προσφερόμενες παροχές του συνεισφέρουν στην εκ νέου διαμόρφωση της τιμής τους, αυξάνοντας συνακόλουθα και το περιθώριο κέρδους. Στην αγορά πλέον διαμορφώνονται ξενοδοχειακές μονάδες με βάση το design, επωνομαζόμενες ως «boutique hotels» το πελατολόγιο των οποίων χαρακτηρίζεται ως image-conscious και επιλέγει με άξονα το design και την ποιότητα με την οποία αυτό συνυφαίνεται.

Κέντρα θεραπείας-Spa: Η ύπαρξη κέντρων θεραπείας-Spa στα ξενοδοχεία ολοένα και εδραιώνεται στον ξενοδοχειακό κλάδο και αντικατοπτρίζει την τάση φυγής από την καθημερινότητα, την αναδόμηση της υγείας και της ομορφιάς η οποία συνοψίζεται στο τρίπτυχο «body, mind, spirit» και παρουσιάζει αυξητική ανταπόκριση στην αγορά. Το περιβάλλον χαλάρωσης και ηρεμίας εκλύει αίσθηση ελκυστικότητας και αυξάνει το prestige της επιχείρησης. Οι πελάτες πολλές φορές επιλέγουν το ξενοδοχειακό προϊόν βάσει των υπολοίπων συμπληρωματικών υπηρεσιών του και η περίπτωση των spa έχει την ιδιότητα του «μαγνήτη», αποτελώντας πολλές φορές ενδεικτικό της ποιότητας της μονάδας. Τα ξενοδοχεία επενδύουν σε δημιουργία τέτοιων χώρων ή αναμορφώνουν τους ήδη υπάρχοντες στο έπακρο. Διαμορφώνεται μια πληθώρα από «πακέτα ομορφιάς» με συνήθως υψηλή τιμολόγηση και ιδιαίτερη απήχηση στην γυναικεία πελατεία. Η αποσύνδεση από την πραγματικότητα και η ένταξη σε ένα περιβάλλον αναζωογόνησης, υγείας και ευεξίας αποτελεί πλέον σημαντικό κομμάτι των επιχειρήσεων φιλοξενίας.

Fitness: Οι πελάτες πλέον αρχίζουν να διαμορφώνουν ολοένα και περισσότερο εξεζητημένες προτιμήσεις όσον αφορά στις δραστηριότητες των κέντρων fitness. Οι εγκαταστάσεις αυτές πλέον εντάσσονται στην ίδια οργανικότητα που διαθέτουν τμήματα όπως αυτά των συνεδρίων και της εστίασης. Δίνεται μεγάλη έμφαση στην επιλογή των μηχανημάτων, στην αρτιότητα των χώρων και στην ύπαρξη εξειδικευμένου προσωπικού το οποίο προσαρμόζεται στις ανάγκες του κάθε πελάτη. Ανεξάρτητα από το μέγεθος των εγκαταστάσεων που διαθέτει η κάθε μονάδα, οι πελάτες κρίνουν και επιλέγουν με βάση την ποιότητα, η οποία και θα πρέπει να διαφαίνεται σε όλα τα στάδια.

Food & Beverage: Ο τομέας των επισιτιστικών δραστηριοτήτων των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων ανέκαθεν υπήρξε και παραμένει καθοριστικός και στενά συνδεδεμένος με το κύριο ξενοδοχειακό προϊόν. Οι ανερχόμενες τάσεις σε αυτόν τον τομέα προστάζουν την ένταξη νέων δραστηριοτήτων: αναμόρφωση στους υπάρχοντες χώρους με αλλαγή στο design και το αισθητικό concept, εκ νέου αντικατάσταση των σκευών και διεθνοποίηση της κουζίνας, γνωστή και ως «fusion» (για παράδειγμα η μίξη ασιατικής και ευρωπαϊκής κουζίνας). Επιπρόσθετα, παρατηρείται το φαινόμενο της «ανοικτής κουζίνας»: ο κύριος χώρος αυτών δεν είναι πλέον αποσυνδεδεμένος από το κοινό, αλλά κατέχει περίοπτη θέση στον κύριο χώρο εστίασης αποτελώντας πόλο έλξης καθότι διαφαίνονται με διάυγεια όλες οι δραστηριότητες παρασκευής των εδεσμάτων. Παράλληλα, προστίθενται επιμέρους μονάδες όπως ζαχαροπλαστεία και μικρά καταστήματα delicatessen τα οποία κεντρίζουν το ενδιαφέρον και αυξάνουν αυτόματα

τις πωλήσεις. Επίσης, οι μονάδες αποβλέπουν στην καλύτερη δυνατή διασφάλιση της ποιότητας των τροφίμων εφαρμόζοντας πιστοποιητικά όπως το HACCP, το οποίο ελαχιστοποιεί τους τροφικούς κινδύνους, αυξάνει την παραγωγικότητα και συνεπικουρεί στην αύξηση της κερδοφορίας. Γενικότερα, η σύγχρονη γαστρονομία στο σύνολό της εντάσσεται στα πλαίσια της lifestyle κουλτούρας που φέρουν οι πελάτες που απευθύνονται στις πολυτελείς μονάδες, των οποίων η επιλογή πολλές φορές κρίνεται βάση αυτής.

Eco-Friendly Hotels: Οι περιβαλλοντικές αλλαγές και οι προσπάθειες μετριασμού των επιπτώσεων προς αυτό πλέον διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στα ξενοδοχεία. Τα ξενοδοχεία πλέον ευαισθητοποιούνται και επιθυμούν να παρουσιάσουν τον εαυτό τους ως «eco-friendly hotels» ή αλλιώς «green hotels». Διαμορφώνουν Συστήματα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ) τα οποία περιορίζουν τις περιβαλλοντικές επιβαρύνσεις που προκαλεί το ξενοδοχείο. Οι επιχειρήσεις καταφεύγουν στην πιστοποίηση των συστημάτων τους, για παράδειγμα με ISO της σειράς 14000, από το οποίο αποσπούν σημαντικά οφέλη: αναδιοργανώνεται το marketing, προτυποποιεί και αυξάνει την παραγωγή, μεριμνά για την υγεία και την καλύτερη δυνατή απόδοση των εργαζομένων, συμμορφώνει την ξενοδοχειακή επιχείρηση με ισχύουσες και μελλοντικές περιβαλλοντικές διατάξεις και τέλος, βελτιώνει το πρόσωπο της επιχείρησης στην κοινωνία. Εφαρμόζοντας μία οικολογική στρατηγική, οι ξενοδοχειακές μονάδες αυξάνουν το μερίδιό τους στην αγορά και γίνονται πολύ ελκυστικότερες στους δυνητικούς πελάτες οι οποίοι παρουσιάζονται πιο ευαισθητοποιημένοι από ποτέ.

2.5 Συλλογή ενεργειακών δεδομένων

2.5.1 Εγκατεστημένη ισχύς

Το ξενοδοχείο καλύπτει τις ενεργειακές του ανάγκες με την κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας, πετρελαίου και φυσικού αερίου. Η ηλεκτρική ενέργεια χρησιμοποιείται για τις περισσότερες λειτουργίες, όπως τον φωτισμό, τη θέρμανση και ψύξη με κλιματιστικά, τις διάφορες ηλεκτρικές συσκευές, τους ανελκυστήρες, τον εξαερισμό του κτηρίου. Το πετρέλαιο χρησιμοποιείται ευρέως για την θέρμανση των χώρων και για ζεστό νερό χρήσης, ενώ το φυσικό αέριο χρησιμοποιείται αυτή τη στιγμή σε περιορισμένη κλίμακα και κυρίως στην κουζίνα.

Φωτισμός

Ο φωτισμός αποτελεί μία από τις κύριες λειτουργίες κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας. Το είδος των φωτιστικών σωμάτων και πολύ περισσότερο των λαμπτήρων που χρησιμοποιούνται επηρεάζει την κατανάλωση ενέργειας. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα επίπεδα φωτισμού στις διάφορες περιοχές του ξενοδοχείου καθορίζονται από την εταιρεία που έχει την διαχείριση του ξενοδοχείου με γνώμονα την ασφάλεια, αλλά και τη διατήρηση του απαραίτητου επιπέδου αισθητικής. Στη συνέχεια παρατίθεται η καταγραφή των λαμπτήρων όλου του ξενοδοχείου.

Πίνακας 13 α': Καταγραφή των λαμπτήρων στους διάφορους χώρους του ξενοδοχείου

Είδος λαμπτήρα	HALO- GEN (ALU)	HALO- GEN (ALU)	Γραμμικό φθορισμού (T30)	HALO- GEN (ALU)	Πυράκ- τωσης	Πυράκ- τωσης	HALO- GEN (ALU)	HALO- GEN (ALU)	HALO- GEN (ALU)	Συμπαγής φθορισμού	HALO- GEN (ALU)	Γραμμικό φθορισμού (T8)	Φθορισ- μού	Πυράκ- τωσης	Πυράκ- τωσης
Όνομασία λαμπτήρα	HALOS- POT 70/ OSRAM	Accent- line/ PHILIPS	Filinea T30/ PHILIPS	Clickline CLEAR/ PHILIPS	P45/ PHILIPS	A 55/ PHILIPS	Twistline Alu/ PHILIPS	Briliant lie Pro/ PHILI PS	HALOS POT R111/ OSRAM	PL-S 2P (PLS9W/82) PHILIPS	PLUSLINE / PHILIPS	TL-D 30W/54- 765/ PHILIPS			
Ισχύς λαμπτήρα	50 W	35 W	120 W	40 W	40 W	40 W	35 W	20 W	35 W	9 W	60 W	30 W	60 W	40 W	70 W
Διάδρομοι - σκάλες															
Διάδρομοι 1ου, 2ου & 3ου ορ.	180	180													
Σκάλες 0-3										12					
Διάδρομοι 4ου-9ου ορ. & 1ου & 2ου υπ.								560	560						
Σκάλες 3- 9, 0- -2										32					
Ισόγειο															
Υποδοχή			14								10	10			
Εσπιατόρια - καφέ								94	98						
Κοινόχρησ- τοι χώροι								88	27			13	13		
Δωμάτια - όροφοι															
1ος, 2ος & 3ος όρ.						540		72		144		72			
4ος όρ.		37		37	70	60	8					37			

Πίνακας 13 β': Καταγραφή των λαμπτήρων στους διάφορους χώρους του ξενοδοχείου

Είδος λαμπτήρα	HALO-GEN (ALU)	HALO-GEN (ALU)	Γραμμικό φθορισμού (T30)	HALO-GEN (ALU)	Πυράκ-τωσης	Πυράκ-τωσης	HALO-GEN (ALU)	HALO-GEN (ALU)	HALO-GEN (ALU)	Συμπαγής φθορισμού	HALOGEN (ALU)	Γραμμικό φθορισμού (T8)	Φθορισ-μού	Πυράκ-τωσης	Πυράκ-τωσης
Όνομασία λαμπτήρα	HALO-SPOT 70/OSRAM	Accent-line/PHILIPS	Filinea T30/PHILIPS	Clickline CLEAR/PHILIPS	P45/PHILIPS	A 55/PHILIPS	Twistline Alu/PHILIPS	Brilliant lie Pro/PHILIPS	HALOS POT R111/OSRAM	PL-S 2P (PLS9W/82) PHILIPS	PLUSLINE /PHILIPS	TL-D 30W/54-765/PHILIPS			
Ισχύς λαμπτήρα	50 W	35 W	120 W	40 W	40 W	40 W	35 W	20 W	35 W	9 W	60 W	30 W	60 W	40 W	70 W
5ος όρ.		36		36	70	60	8					36			
6ος όρ.		25		25	70	60	8					25			
7ος όρ.		26		26	70	60	8					26			
8ος όρ.		22		22	70	60	8					22			
9ος όρ.		18		18	70	60	8					18			
Αίθουσες εκδηλώσεων															
Επίπεδο - 1								70	130						
Λοιποι χώροι στο επίπεδο -1								160	70						
Επίπεδο - 2								70	130						
Λοιποι χώροι στο επίπεδο -2								160	70						
Λοιποί χώροι															
Γκαράζ	80														
Εξωτ. φωτισμός													12	25	13
Σύνολο	260	344	14	164	420	900	48	1274	1129	144	10	259	25	25	13

Θέρμανση – ψύξη – κλιματισμός

Για τη θέρμανση του κτηρίου χρησιμοποιούνται δύο λέβητες φυσικού αερίου 4.000.000 kcal/ h.

Για την ψύξη έχουν επιλεγεί δύο ψύκτες 600 ψυκτικών τόνων και ένας 135 ψυκτικών τόνων.

Λοιπές εγκαταστάσεις

Στο ξενοδοχείο λειτουργούν ακόμη 9 ανελκυστήρες, 6 για τους πελάτες και 3 για το προσωπικό, για τα οποία δεν είναι δυνατή η καταγραφή της εγκατεστημένης ισχύος λόγω μη προσβασιμότητας στο χώρο του μηχανοστασίου. Επιπλέον στην εγκατεστημένη ισχύ του ξενοδοχείου περιλαμβάνονται διάφορες άλλες συσκευές, όπως κουζίνες, ψυγεία, πλυντήρια, στεγνωτήρια, στεγνωτήρες χεριών και μαλιών, ηλεκτρονικοί υπολογιστές και εξοπλισμός γραφείου, για τις οποίες δεν υπάρχουν καταγεγραμμένα στοιχεία αλλά καταναλώνουν ένα μέρος της συνολικής καταναλισκόμενης ηλεκτρικής ενέργειας.

2.5.2 Ενεργειακή κατανάλωση

Το ξενοδοχείο χρησιμοποιεί για την λειτουργία του ηλεκτρικό ρεύμα και φυσικό αέριο. Καταναλώνεται επίσης πολύ μικρή ποσότητα (30 λίτρα / μήνα) πετρελαίου, η οποία όμως θεωρείται αμελητέα ποσότητα και δε θα ληφθεί υπόψη στην παρούσα μελέτη.

2.5.2.1 Ηλεκτρικές καταναλώσεις

Η κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας όπως προκύπτει από τη συγκεντρωτική κατάσταση τιμολογίων ηλεκτρικού ρεύματος παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 14: Κατανάλωση ηλεκτρικού ρεύματος και κόστος ανά μήνα

Μήνας	Ηλεκτρική κατανάλωση (kWh)		Κόστος ηλεκτρικής ενέργειας (€)	
	2009	2008	2009	2008
Ιανουάριος	50.900	56.700	4.327	4.820
Φεβρουάριος	49.700	62.300	4.225	5.296
Μάρτιος	58.200	70.800	4.947	6.018
Απρίλιος	51.000	69.100	4.335	5.874
Μάιος	76.900	76.500	6.537	6.503
Ιούνιος	97.000	108.200	8.245	9.197
Ιούλιος	90.000	98.700	7.650	8.390
Αύγουστος	110.800	110.000	9.418	9.350
Σεπτέμβριος	87.800	89.100	7.463	7.574
Οκτώβριος	53.000	55.600	4.505	4.726
Νοέμβριος	47.300	49.300	4.021	4.191
Δεκέμβριος	30.200	32.900	2.567	2.797
Σύνολο	802.800	879.200	68.238	74.732

Πηγή: Στοιχεία επιχείρησης

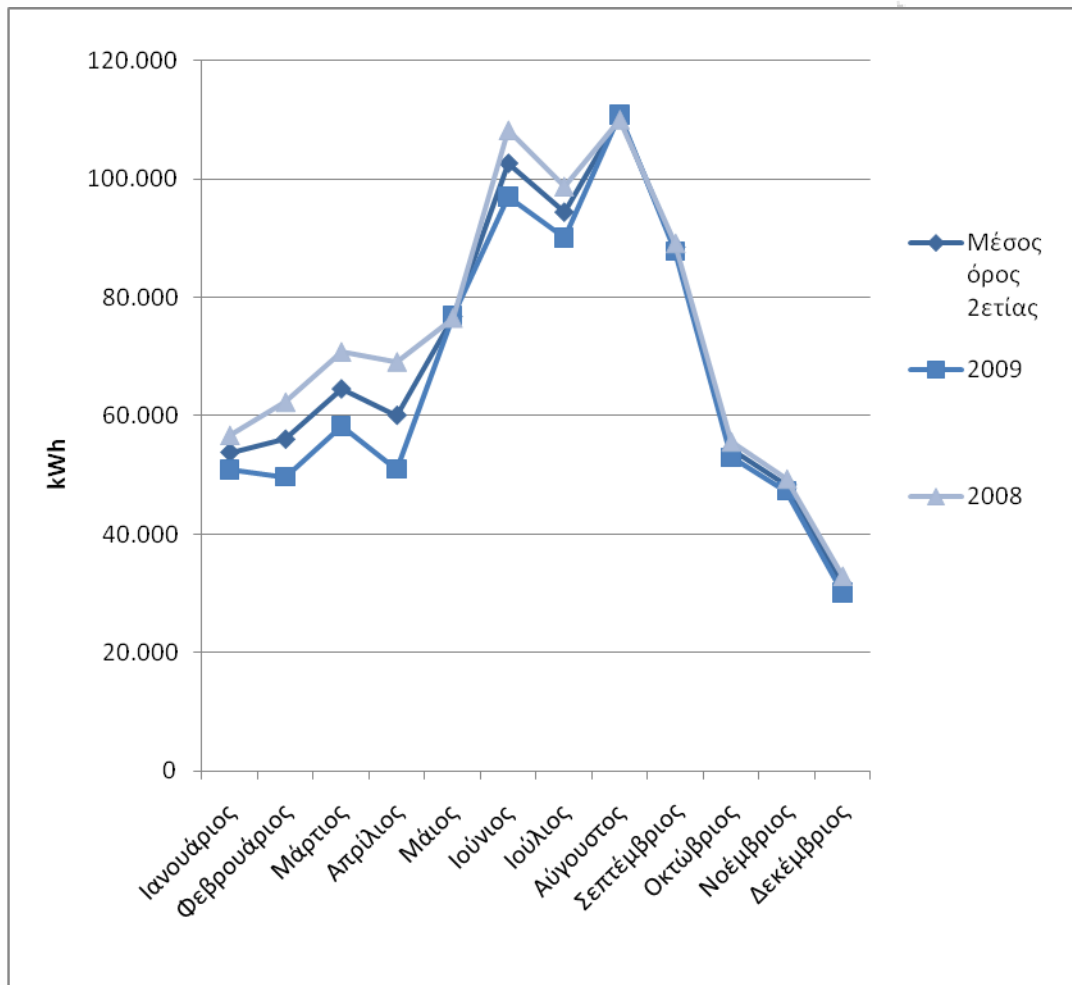
Τα παραπάνω ποσά αναφέρονται στο καθαρό κόστος της ενέργειας και σε αυτό δεν περιλαμβάνονται δημοτικά τέλη, Ε.Ρ.Τ., Τ.Α.Π., ή άλλοι φόροι και εισφορές.

Από τα παραπάνω στοιχεία προκύπτει ότι:

- Η μέση ετήσια κατανάλωση ηλεκτρικού ρεύματος ανέρχεται σε 841.000 kWh
- Το μέσο ετήσιο κόστος υπολογίζεται σε 71.485 €
- Το μέσο κόστος είναι 0,085€/ kWh

Στο διάγραμμα που ακολουθεί αναπαρίσταται η μηνιαία κατανάλωση ηλεκτρικού ρεύματος. Εμφανής είναι η αύξηση της κατανάλωσης από το Μάιο έως και το Σεπτέμβριο, γεγονός που αιτιολογείται από τη χρήση κλιματιστικών λόγω αύξησης της θερμοκρασίας. Σαφώς τα μεγέθη επηρεάζονται από την

πληρότητα του ξενοδοχείου, για αυτό το λόγο στη συνέχεια θα χρησιμοποιηθεί ο μέσος όρος των 2 τελευταίων ετών.



Διάγραμμα 6: Ηλεκτρικές καταναλώσεις (kWh)

Και για τις δυο χρονιές οι μήνες Ιούνιος, Ιούλιος και Αύγουστος αποτελούν τους πιο απαιτητικούς σε ηλεκτρική ενέργεια μήνες, γεγονός που αιτιολογείται από τις κλιματολογικές συνθήκες της περιοχής. Η έντονη ζέστη κατά τους καλοκαιρινούς μήνες καθιστά απαραίτητη τη λειτουργία των κλιματιστικών μονάδων για αρκετές ώρες.

2.5.2.2 Πετρέλαιο

Το πετρέλαιο χρησιμοποιείται για τη θέρμανση των χώρων και για ζεστό νερό χρήσης. Πρόκειται για πετρέλαιο κίνησης και η κατανάλωση όπως προκύπτει από τη συγκεντρωτική κατάσταση τιμολογίων παρουσιάζεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 15: Κατανάλωση πετρελαίου και κόστος αυτού ανά μήνα

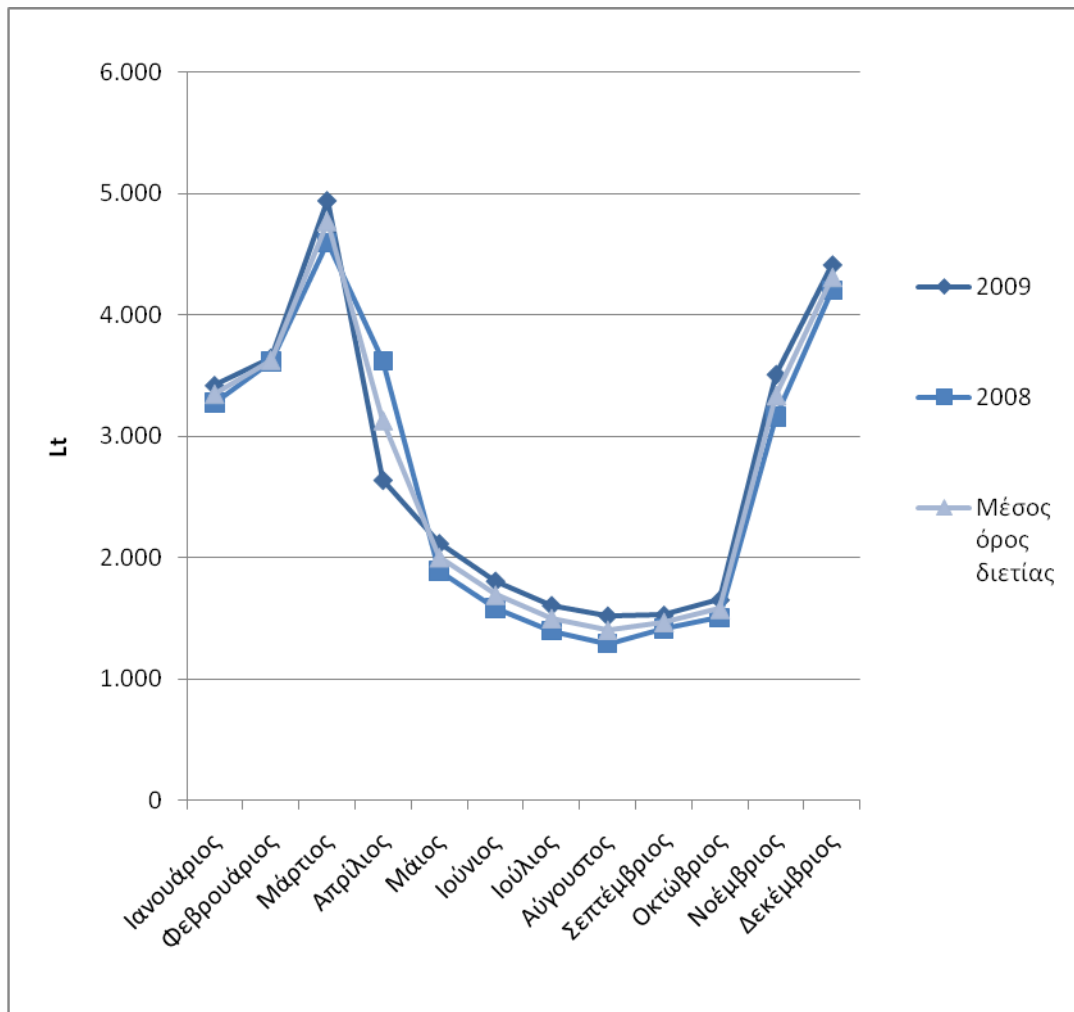
Μήνας	Κατανάλωση πετρελαίου (lt)		Κόστος πετρελαίου (€)	
	2009	2008	2009	2008
Ιανουάριος	3.421	3.278	2.908	2.786
Φεβρουάριος	3.647	3.613	3.100	3.071
Μάρτιος	4.945	4.596	4.203	3.907
Απρίλιος	2.641	3.621	2.245	3.078
Μάιος	2.118	1.891	1.800	1.607
Ιούνιος	1.808	1.582	1.537	1.345
Ιούλιος	1.608	1.396	1.367	1.187
Αύγουστος	1.521	1.291	1.293	1.097
Σεπτέμβριος	1.527	1.415	1.298	1.203
Οκτώβριος	1.654	1.505	1.406	1.279
Νοέμβριος	3.512	3.161	2.985	2.687
Δεκέμβριος	4.415	4.204	3.753	3.573
Σύνολο	32.818	31.553	27.895	26.820

Πηγή: Στοιχεία επιχείρησης

Βάσει των παραπάνω στοιχείων προκύπτει ότι:

- Η μέση ετήσια κατανάλωση πετρελαίου είναι 32.185 λίτρα.
- Το μέσο ετήσιο κόστος από την κατανάλωση πετρελαίου ανέρχεται σε 27.358 €.
- Η μέση ετήσια θερμική κατανάλωση πετρελαίου είναι 339.378 kwh (με θερμογόνο δύναμη πετρελαίου ίση με 10,5445 kwh/ lt)
- Το μέσο κόστος είναι 0,85 €/ lt.

Ακολουθεί η διαγραμματική απεικόνιση των καταναλώσεων πετρελαίου.



Διάγραμμα 7: Κατανάλωση πετρελαίου (λίτρα)

Εύλογα οι υψηλότερες καταναλώσεις παρατηρούνται κατά τους χειμερινούς μήνες. Σημαντική είναι η μείωση κατά τη διάρκεια του καλοκαιριού όταν και η ανάγκη για θέρμανση των χώρων μειώνεται. Ωστόσο η ανάγκη για ζεστό νερό χρήσης υπάρχει όλο το έτος και επηρεάζεται από την πληρότητα του ξενοδοχείου.

2.5.2.3 Φυσικό αέριο

Η κατανάλωση φυσικού αερίου περιορίζεται σε σχετικά χαμηλά μεγέθη. Αναλυτικά παρουσιάζεται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 16: Κατανάλωση πετρελαίου και κόστος αυτού ανά μήνα

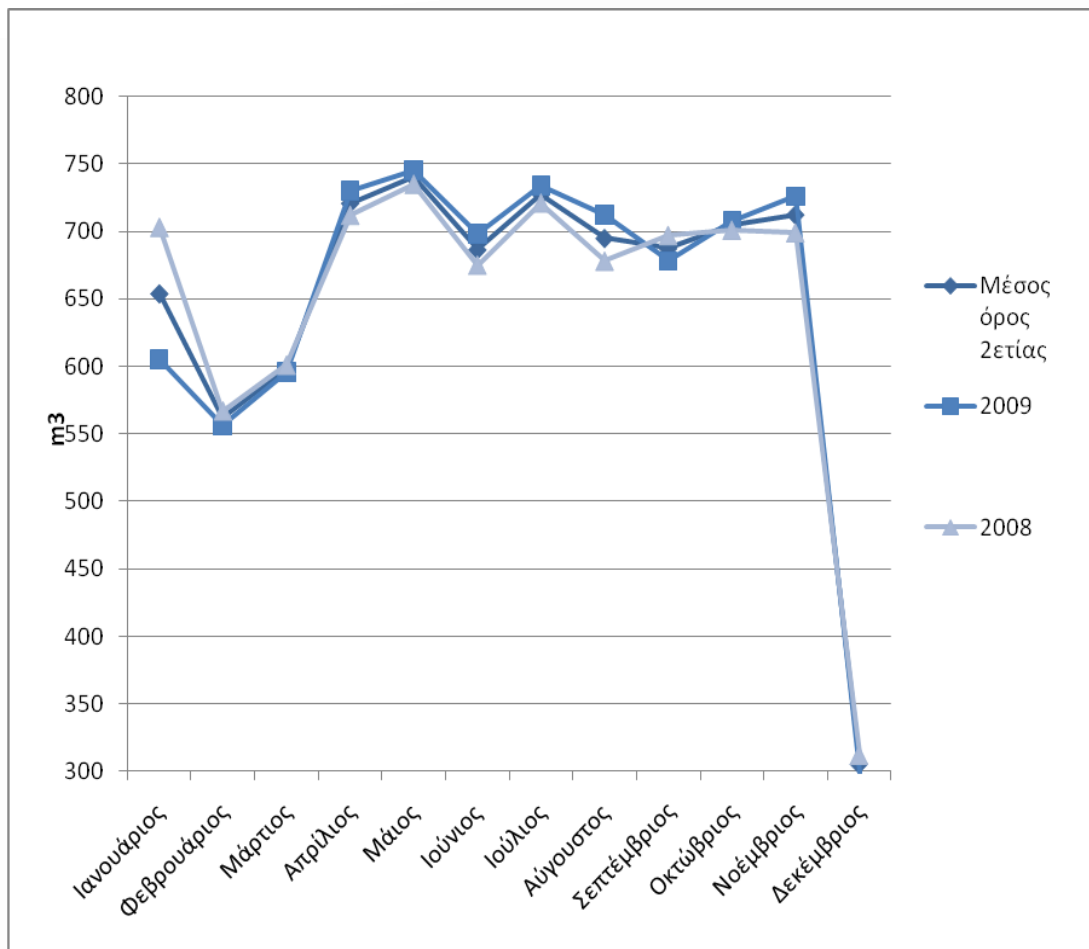
Μήνας	Κατανάλωση φυσικού αερίου (m ³)		Κόστος φυσικού αερίου (€)	
	2009	2008	2009	2008
Ιανουάριος	605	703	239	278
Φεβρουάριος	556	567	222	224
Μάρτιος	596	601	236	237
Απρίλιος	730	712	285	281
Μάιος	745	735	292	290
Ιούνιος	698	675	271	267
Ιούλιος	734	721	287	285
Αύγουστος	712	678	275	268
Σεπτέμβριος	678	697	272	275
Οκτώβριος	708	701	278	277
Νοέμβριος	726	699	281	276
Δεκέμβριος	299	312	120	123
Σύνολο	7.787	7.801	3.058	3.081

Πηγή: Στοιχεία επιχείρησης

Από τα παραπάνω στοιχεία προκύπτει ότι:

- Η μέση ετήσια κατανάλωση φυσικού αερίου είναι 7.794 κ.μ.
- Το μέσο ετήσιο κόστος φυσικού αερίου είναι 3.069,5 €
- Η μέση ετήσια θερμική κατανάλωση φυσικού αερίου είναι 89.850 kwh (με θερμογόνο δύναμη φυσικού αερίου ίση με 11,1629 kwh/ κ.μ.)
- Το μέσο κόστος είναι 0,394 € / κ.μ.

Ακολουθεί η γραφική αναπαράσταση της μηνιαίας κατανάλωσης φυσικού αερίου. Σε αντίθεση με την ηλεκτρική ενέργεια, οι απαιτήσεις σε φυσικό αέριο φθίνουν από την άνοιξη μέχρι και το καλοκαίρι και αρχίζουν να ανακάμπτουν το φθινόπωρο. Ισχύει όπως και για το ηλεκτρικό ρεύμα η θετική συνάρτηση με την πληρότητα του ξενοδοχείου.



Διάγραμμα 8: Κατανάλωση φυσικού αερίου (κυβ. μέτρα)

2.5.3 Κατανομή των ετήσιων ενεργειακών καταναλώσεων

Χρησιμοποιώντας πάντα στοιχεία της τελευταίας διετίας, 2008-2009, θα γίνει μια απόπειρα απεικόνισης των ετήσιων ενεργειακών καταναλώσεων και κατανομής αυτών.

Προκειμένου να έχουμε άμεσα συγκρίσιμα μεγέθη είναι απαραίτητη η μετατροπή των καταναλώσεων στην ίδια μονάδα. Το ηλεκτρικό ρεύμα μας δίνεται από τα τιμολόγια του παρόχου σε kwh, ενώ για το φυσικό αέριο είναι διαθέσιμη η ποσότητα. Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζονται τα ισοδύναμα ενέργειας, βάσει των οποίων θα γίνει η αναγωγή σε κοινή μονάδα.

Πίνακας 17: Ισοδύναμα ενέργειας

Μορφή ενέργειας	Μονάδα μέτρησης	ΤΙΠ	GJ
Ηλεκτρισμός	1 Mwh	0,086	3,60
Πετρέλαιο	1000 λίτρα	0,84	35,19
Φυσικό αέριο	1000 Nm ³	0,870	36,42

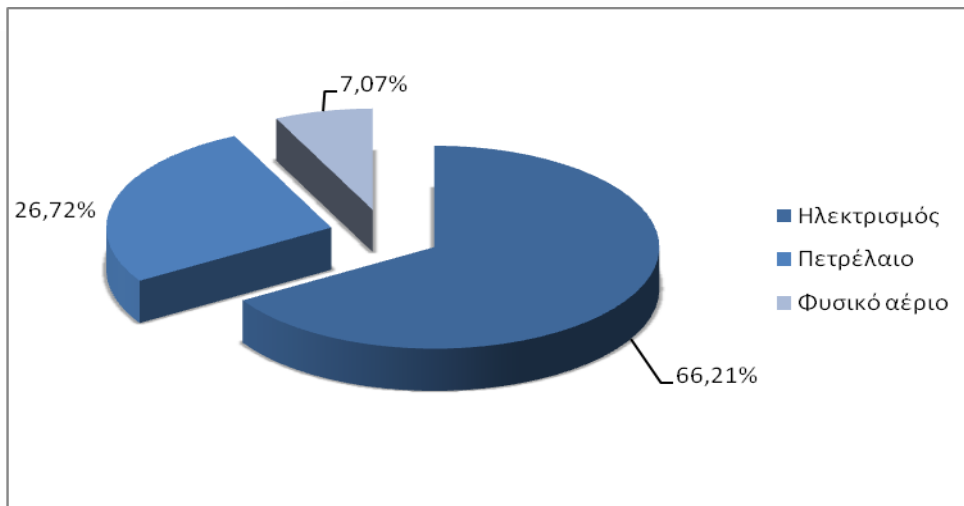
Στη συνέχεια γίνεται ο υπολογισμός σε kWh και υπολογίζεται η συνολική κατανάλωση ενέργειας στην κοινή μονάδα μέτρησης.

Πίνακας 18: Αναγωγή των καταναλώσεων ενέργειας σε κοινή μονάδα (kwh)

Μορφή ενέργειας	Κατανάλωση ενέργειας (kwh ή lt ή m ³)	Κατανάλωση ενέργειας (kwh)	Κόστος ενέργειας (€)
Ηλεκτρισμός	841.000	841.000	71.485
Πετρέλαιο	32.185	339.378	27.358
Φυσικό αέριο	7.794	89.850	3.069,5
Σύνολο	-	1.270.228	101.913

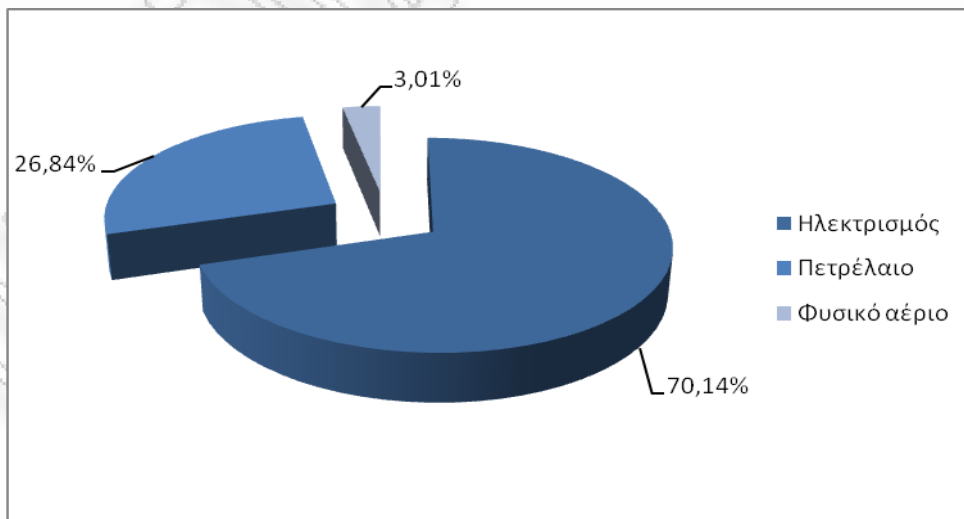
Έχοντας στη διάθεσή μας την κατανάλωση ενέργειας σε kWh και σε ευρώ και για τις τρεις μορφές ενέργειας καθίσταται δυνατή η σύγκριση προκειμένου να εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με την κατεύθυνση που θα πάρει η διοίκηση κατά τη μετατροπή.

Στο επόμενο διάγραμμα μπορεί κανείς να δει πώς κατανέμεται η κατανάλωση ενέργειας σε kWh μεταξύ ηλεκτρισμού, πετρελαίου και φυσικού αερίου. Ο ηλεκτρισμός αποτελεί την κύρια μορφή ενέργειας από πλευράς κατανάλωσης, κατέχοντας τα 2/3 αυτής. Ακολουθεί η καύση πετρελαίου με μερίσιο άνω του 1/4 και με αισθητή απόσταση το φυσικό αέριο (μόλις 7% της συνολικής κατανάλωσης σε kWh).



Διάγραμμα 9: Ποσοστιαία κατανομή της κατανάλωσης ενέργειας (kWh) στις τρεις χρησιμοποιούμενες μορφές

Παρόμοια είναι η εικόνα όταν εξετάσει κανείς την κατανάλωση ενέργειας από πλευράς κόστους, όπως παρουσιάζεται στο διάγραμμα 10. Ωστόσο διαφαίνεται ότι το φυσικό αέριο αποτελεί πιο οικονομική λύση σε σχέση με τις άλλες δύο χρησιμοποιούμενες μορφές ενέργειας, αφού το ποσοστό που αναλογεί στο κόστος είναι μισό από το ποσοστό που αναλογεί στην κατανάλωση σε kWh. Το πετρέλαιο έχει το ίδιο ποσοστό τόσο σε κόστος όσο και σε κατανάλωση, ενώ ο ηλεκτρισμός αποδεικνύεται αρκετά δαπανηρός σε σχέση με τις άλλες 2 μορφές.



Διάγραμμα 10: Ποσοστιαία κατανομή του κόστους (€) για κατανάλωση ενέργειας στις τρεις χρησιμοποιούμενες μορφές

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο: ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ - ΣΤΟΧΟΥ

3.1 Το μίγμα μάρκετινγκ

3.1.1 Το προϊόν

Μετά τις τροποποιήσεις που θα λάβουν χώρα στις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου δε θα σημειωθεί κάποια μεταβολή στο παρεχόμενο προϊόν – υπηρεσία. Η επιχείρηση θα συνεχίσει να παρέχει υπηρεσίες ξενοδοχείας, συνεδρίων και σίτισης όπως ακριβώς έκανε και πριν. Θα υπάρχει ωστόσο αλλαγή στις διαδικασίες με τις οποίες παρέχεται η υπηρεσία και πιο συγκεκριμένα στις εγκαταστάσεις μέσω των οποίων παρέχεται η υπηρεσία. Ωστόσο το επίπεδο της παρεχόμενης υπηρεσίας θα παραμείνει ίδιο. Αυτό άλλωστε είναι και ένα από τα απαραίτητα στοιχεία που λήφθηκαν υπόψη από την αρχή.

3.1.2 Η τιμή

Το στοιχείο της τιμής είναι καθοριστικό διότι επηρεάζει τη διαμόρφωση του επιπέδου των πωλήσεων και του ανταγωνισμού. Σύμφωνα με τα στοιχεία που προκύπτουν από τις έρευνες και τα στοιχεία της πελατείας της επιχείρησης, διαμορφώνονται 3 σενάρια σχετικά με τη μεταβολή της τιμής. Αποφασίστηκε η τιμή να μεταβληθεί για συγκεκριμένα τμήματα της πελατείας και να διαμορφωθεί τελικά στα παρακάτω επίπεδα, με όλους τους υπόλοιπους συντελεστές (Φ.Π.Α., δημοτικός φόρος, πρόβλεψη ζήτησης, στόχο εσόδων, κ.α.) αμετάβλητους. Ο στόχος της προσέγγισης αυτής είναι η κατά το δυνατόν αποτελεσματικότερη διαχείριση εσόδου με σκοπό τη βελτιστοποίηση των επιπέδων εσόδου.

Α' σενάριο: δεν συντελείται καμία μεταβολή στην τιμή πώλησης.

Β' σενάριο: Βάσει των αποτελεσμάτων της έρευνας των Han et al. (Han et al., ό.π., σελ. 3), όπως αναφέρεται στην ενότητα 1.2.6 της παρούσας μελέτης, αλλά και βάσει των Tanner και Kast (2003), οι γυναίκες και τα άτομα μεγαλύτερης ηλικίας προτίθενται να πληρώσουν περισσότερο (4 έως 6 %) για τη διαμονή τους σε ένα οικολογικό

ξενοδοχείο. Αυτές οι ομάδες θα αποτελέσουν το μέρος εκείνο της πελατείας στο οποίο θα εφαρμοστεί η διαχείριση εσόδου σε μεγαλύτερο βάθος.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι στην εξεταζόμενη επιχείρηση:

- το 5% των πελατών είναι από 65 ετών και άνω,
- το 40% των πελατών είναι γυναίκες
- η κατανομή των φύλων γίνεται ομοιόμορφα στις ηλικιακές κατηγορίες και
- οι πελάτες αγοράζουν από όλα τα κανάλια διανομής κατά ομοιόμορφο τρόπο

είναι εμφανές ότι υπάρχει ένα ικανοποιητικό μέγεθος πελατών, ίσο με $5\% + ((100\% - 5\%) * 40\%) = 43\%$, το οποίο θα αντάμοιβε την επιχείρηση για την απόφασή της να λειτουργεί οικολογικά. Ωστόσο υπάρχει ένα επίσης μεγάλο μέρος της πελατείας, το υπόλοιπο 57%, το οποίο δεν είναι διατεθειμένο να καλύψει μέρος των εξόδων για τη μετατροπή του ξενοδοχείου σε οικολογικό. Αντιθέτως πιστεύει ότι η επιχείρηση πρέπει να επωμιστεί το κόστος και η τιμή στην οποία αγόραζαν μέχρι σήμερα να μην υποστεί καμία μεταβολή.

Έτσι η επιχείρηση διατηρεί αμετάβλητη την τιμή για τη δεύτερη ομάδα και την αυξάνει για την πρώτη. Αυτό δεν είναι εφικτό μέσω όλων των καναλιών διανομής, αλλά μόνο για τις τηλεφωνικές και τις διαδικτυακές κρατήσεις και πωλήσεις, όπου ο πελάτης δίνει τα προσωπικά του στοιχεία. Αντίθετα στη διανομή μέσω πρακτορείου ή στις εταιρικές-προσωπικές πωλήσεις αυτό δεν είναι εφικτό. Επομένως από το 43% των πελατών που θα πλήρωναν περισσότερο μόνο στο 51% αυτών μπορεί να εφαρμοστεί η αύξηση της τιμής, δηλ. στο 22% της συνολικής πελατείας.

Ας υποθέσουμε ότι το επόμενο έτος η ετήσια πληρότητα του ξενοδοχείου θα κυμανθεί στα επίπεδα του μέσου όρου της τελευταίας πενταετίας, δηλ. στο 66%, και με βάση τη μέση τιμή ενοικίασης της τελευταίας πενταετίας όπως παρουσιάστηκε σε προηγούμενη ενότητα, 151,65 €, γίνονται οι εξής μεταβολές:

- αμετάβλητη η τιμή για το 78 %
- αύξηση της τιμής κατά 4% για το 22 %, διαμορφώνοντάς τη στα $151,65 * 1,04 = 157,72$ €

Οι ενέργειες αυτές διαμορφώνουν τελικά τη μέση τιμή ενοικίασης του επόμενου έτους στα $(151,65 * 78\%) + (157,72\% * 22\%) = 152,98$ €.

Ως αποτέλεσμα αυτού τα συνολικά έσοδα διαμορφώνονται σε $66\% * 152,98 * 197.652 = 19.972.947,79$ €, δηλαδή αύξηση των εσόδων κατά $19.943.856,93 - 19.972.947,79 = 29.090,87$ € ετησίως.

Γ' σενάριο: πρόκειται για το πιο αισιόδοξο σενάριο. Βάσει των ίδιων ερευνών, χρησιμοποιείται ως ποσοστό αύξησης της τιμής το ανώτερο ποσοστό, 6%, για τις γυναίκες και τα άτομα από 5^ο ετών και άνω.

Η αύξηση της τιμής εφαρμόζεται σε μεγαλύτερο ποσοστό πελατών ίσο με $35\% + ((100\% - 35\%) * 40\%) = 61\%$. Ισχύει και σε αυτή την περίπτωση ο περιορισμός των καναλιών διανομής. Έτσι η μέση τιμή ενοικίασης του επόμενου έτους διαμορφώνεται στα $(151,65 * 68,9\%) + (160,75\% * 31,1\%) = 154,48$ €. Έτσι τα συνολικά έσοδα διαμορφώνονται σε $66\% * 154,48 * 197.652 = 20.168.163,16$ €, δηλαδή αύξηση των εσόδων κατά $20.168.163,16 - 19.943.856,93 = 224.306,24$ € ετησίως.

3.1.3 Η διανομή

Στη διανομή δεν προβλέπονται αλλαγές στα ήδη χρησιμοποιούμενα κανάλια, καθώς κάτι τέτοιο δεν προκύπτει από τη μελέτη της βιβλιογραφίας και των ερευνών. Επομένως δε θα δημιουργηθεί κάποιο πρόσθετο έξοδο διανομής ειδικά από τη μετατροπή του ξενοδοχείου σε οικολογικό.

3.1.4 Η προβολή- προώθηση

Για την παρακολούθηση της αγοράς και την ορθότερη τμηματοποίηση αυτής με έμφαση σε στοιχεία που αφορούν στην οικολογική συμπεριφορά των πελατών θα διατεθούν για το 1^ο σενάριο 18.000 € και για το 2^ο σενάριο 24.000 € για την αγορά των απαραίτητων στοιχείων από εταιρεία ερευνών.

Η διαφήμιση της επιχείρησης θα γίνεται όπως πριν, με μόνη διαφορά ότι θα προβάλλεται ο οικολογικός χαρακτήρας του ξενοδοχείου και θα αναφέρεται πάντα η οικολογική λειτουργία αυτού. Επιπρόσθετο κόστος από αυτή την ενέργεια δε προβλέπεται να δημιουργηθεί, καθώς η επιχείρηση ανανεώνει κάθε χρόνο τα έντυπα και το διαφημιστικό της υλικό (D' Souza και Taghian, 2005).

Η οικολογική λειτουργία της επιχείρησης θα παρουσιάζεται αναλυτικά στην ιστοσελίδα του ξενοδοχείου, όπου θα εκθέτονται τα ενεργειακά αποτελέσματα και τυχόν πρόσθετες ενέργειες που θα λαμβάνουν χώρα. Η ενέργεια αυτή δε θα απαιτήσει επιπλέον έξοδα, καθώς θα γίνεται από το τμήμα πληροφοριακών συστημάτων της επιχείρησης.

3.2 Διαμόρφωση εναλλακτικών λύσεων

3.2.1 Παράμετροι και κριτήρια επιλογής

Η επιλογή των προτάσεων βασίστηκε σε ορισμένα κριτήρια που θεωρούνται αδιαπραγμάτευτα διότι εξασφαλίζουν ένα άρτιο αποτέλεσμα από πλευράς λειτουργικότητας αλλά και εμπειρίας του πελάτη. Αυτά τα κριτήρια είναι:

- 1) Εξασφάλιση συνθηκών άνεσης: οι συνθήκες θερμοκρασίας εντός του κτηρίου πρέπει να παραμείνουν στα ίδια επίπεδα ή να βελτιωθούν.
- 2) Εξασφάλιση συνθηκών ασφαλείας: οι συνθήκες ορατότητας στους χώρους εντός και εκτός κτηρίου πρέπει να διατηρηθούν στα ίδια επίπεδα ή να μεταβληθούν σε καλύτερες.
- 3) Οικονομικότητα: ο χρόνος απόσβεσης οποιασδήποτε επένδυσης που σχετίζεται με μετατροπές στο κτήριο πρέπει να είναι ο κατά το δυνατόν μικρότερος ή έστω λογικός, ώστε να γίνεται καλή χρήση των ταμειακών διαθεσίμων της επιχείρησης.
- 4) Ευκολία και ταχύτητα εφαρμογής: δεδομένου ότι πρόκειται για μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών στην οποία η υπηρεσία παρέχεται στο χώρο όπου θα γίνουν οι μετατροπές, πρέπει αυτές να μην επηρεάσουν την ποιότητα της υπηρεσίας που παρέχεται στον πελάτη. Συνηθώς οι μετατροπές και οι ανακαινίσεις σε ένα ξενοδοχείο γίνονται με 2 τρόπους: είτε η επιχείρηση σταματά εντελώς τη λειτουργία της προσωρινά, είτε απομονώνει τις περιοχές στις οποίες γίνονται οι εργασίες και διαθέτει στους πελάτες τους υπόλοιπους χώρους. Στην εξεταζόμενη περίπτωση έχει επιλεγεί ο δεύτερος τρόπος, της τμηματικής μετατροπής.

3.2.2 Προτάσεις εξοικονόμησης ενέργειας

3.2.2.1 Χρήση ενεργειακά αποδοτικών συστημάτων φωτισμού

Κατόπιν επισκόπησης των χρησιμοποιούμενων συστημάτων φωτισμού από την επιχείρηση και λαμβάνοντας υπόψη τα κριτήρια αισθητικής που πρέπει να τηρούνται σε καθένα από τους χώρους του ξενοδοχείου, αποφασίστηκαν οι κάτωθι επεμβάσεις στο φωτισμό:

Φωτισμός υπνοδωματίων

- Αντικατάσταση των λαμπτήρων πυράκτωσης (40 W) των φωτιστικών στα υπνοδωμάτια με αντίστοιχους συμπαγή φθορισμού, χαμηλότερης κατανάλωσης και μεγάλου χρόνου ζωής (11 W).
- Αντικατάσταση των λαμπτήρων αλογόνου (35 W) των φωτιστικών σωμάτων των υπνοδωματίων με αντίστοιχους αλογόνου χαμηλότερης κατανάλωσης (20 W).

Φωτισμός διαδρόμων

- Αντικατάσταση υπαρχόντων φωτιστικών σωμάτων και λαμπτήρων (35 W) και τοποθέτηση νέων φωτιστικών σωμάτων με λαμπτήρες φθορισμού MLF (11 W)

Φωτισμός ισογείου

- Αντικατάσταση λαμπτήρων γραμμικού φθορισμού (120 W) με νέους σύγχρονης τεχνολογίας και χαμηλότερης κατανάλωσης (28 W).
- Αντικατάσταση λαμπτήρων αλογόνου (35 W) με αντίστοιχους αλογόνου χαμηλότερης κατανάλωσης (11 W)

Φωτισμός λοιπών χώρων

- Αντικατάσταση λαμπτήρων πυράκτωσης (40 και 70 W) εξωτερικού χώρου με αντίστοιχους συμπαγή φθορισμού, χαμηλότερης κατανάλωσης και μεγάλου χρόνου ζωής (11 W).

Οι μεταβολές αυτές παρουσιάζονται συνοπτικά στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 19: Υπολογισμός οφέλους από τις μεταβολές στο σύστημα φωτισμού της επιχείρησης

	Παρούσα κατάσταση			Νέα κατάσταση			Όφελος από τη μεταβολή (€)	Συνολικό όφελος από τη μεταβολή (€)
	Αριθμός λαμπτήρων	Ισχύς λαμπτήρα (w)	Συνολική κατανάλωση (kWh)****	Αριθμός λαμπτήρων	Ισχύς λαμπτήρα (w)	Συνολική κατανάλωση (kWh)****		
Διάδρομοι-σκάλες*	180	35	68.985	180	11	21.681	3.878,93	
	604	35	231.483	604	11	72.752	13.015,96	
								16.894,89
Ισόγειο*	14	120	18.396	14	28	4.292	1.156,50	
	125	35	47.906	125	11	15.056	2.693,70	
								3.850,20
Δωμάτια-όροφοι**	164	35	10.371	164	20	5.926	364,46	
	420	40	30.353	420	11	8.347	1.804,51	
	900	40	65.043	900	11	17.887	3.866,81	
	48	35	3.035	48	20	1.734	106,67	
								6.142,44
Λοιποί χώροι***	25	40	5.475	25	11	1505,63	325,49	
	13	70	4.982	13	11	782,925	344,34	
								669,83
Σύνολο								27.557,36

* Οι διάδρομοι και σκάλες και το ισόγειο φωτίζονται σε 24ωρη βάση

** Τα δωμάτια και οι όροφοι έχει υπολογιστεί ότι φωτίζονται κατά μέσο όρο 6 ώρες καθημερινά και σύμφωνα με την πληρότητα του ξενοδοχείου. Στον υπολογισμό χρησιμοποιήθηκε ο μέσος όρος πληρότητας της τελευταίας πενταετίας (= 66%)

*** Οι λοιποί χώροι έχει υπολογιστεί ότι φωτίζονται 12 ώρες/ μέρα καθημερινά

**** Ο δείκτης 1,25 αναφέρεται στον απαιτούμενο δείκτη κάλυψης των θερμικών απωλειών από τη χρήση συμβατικού μετασχηματιστή στο φωτιστικό σώμα.

Οι λαμπτήρες και τα φωτιστικά σώματα που θα αντικατασταθούν βρίσκονται στο τέλος του χρόνου ζωής τους και δε θα εκπονηθούν

Στη συνέχεια παρουσιάζεται το κόστος αντικατάστασης των λαμπτήρων και ο υπολογισμός του τελικού οφέλους για κάθε επέμβαση και συνολικά για όλες τις επεμβάσεις στο σύστημα φωτισμού.

Πίνακας 20: Υπολογισμός τελικού οφέλους στο 1^ο έτος από την αντικατάσταση των λαμπτήρων

	Αριθμός λαμπτήρων	Μοναδιαίο κόστος νέου λαμπτήρα ή/ και φωτ. σώματος (€)	Κόστος αντικατάστασης (€)	Όφελος από τη μεταβολή (€) κατά το 1ο έτος	Τελικό όφελος (€) 1ου έτους
Διάδρομοι-σκάλες	180	26	4.680,00	3.878,93	-801,07
	604	26	15.704,00	13.015,96	-2.688,04
Ισόγειο	14	35	490,00	1.156,50	666,50
	125	8	1.000,00	2.693,70	1.693,70
Δωμάτια-όροφοι	164	8	1.312,00	364,46	-947,54
	420	3,5	1.470,00	1.804,51	334,51
	900	3,5	3.150,00	3.866,81	716,81
	48	8	384,00	106,67	-277,33
Λοιποί χώροι	25	3,5	87,50	325,49	237,99
	13	3,5	45,50	344,34	298,84
Σύνολο			28.323,00	27.557,36	-765,64

3.2.2.2 Χρήση ΑΠΕ στο ΖΝΧ

Σε προηγούμενη ενότητα αναφέρθηκε ότι για τη θέρμανση του ζεστού νερού χρήσης χρησιμοποιείται λέβητας με καύσιμο diesel κίνησης. Ο συγκεκριμένος τρόπος είναι αρκετά ενεργειοβόρος και δαπανηρός. Για αυτό το λόγο εξετάστηκε η αντικατάστασή του από εναλλακτικούς τρόπους θέρμανσης του ζεστού νερού χρήσης, όπως οι ηλιακοί συλλέκτες.

Το σύστημα ηλιακών συλλεκτών δεν απαιτεί καύσιμα αλλά μόνο την ηλιακή ενέργεια για προκειμένου να θερμαίνει το νερό. Έτσι προτείνεται αρκετά συχνά στη χώρα μας. Ένα σημαντικό στοιχείο για την εγκατάστασή του είναι η διαθεσιμότητα χώρου, τόσο για την τοποθέτηση των ηλιακών συλλεκτών όσο και για το μηχανολογικό εξοπλισμό. Στην ταράτσα του κτηρίου υπάρχει περιορισμός ως προς το χώρο, διότι λειτουργεί εστιατόριο. Λόγοι αισθητικής δεν επιτρέπουν την εγκατάσταση ηλιακών συλλεκτών σε

όλη την επιφάνεια της ταράτσας. Υπάρχουν ωστόσο διαθέσιμα 150 τ.μ. για την τοποθέτηση ηλιακών συλλεκτών. Στο μηχανοστάσιο ο διαθέσιμος χώρος ικανοποιεί τις απαιτήσεις εγκατάστασης του μηχανολογικού εξοπλισμού του συστήματος ηλιακών συλλεκτών.

Σύμφωνα με υπολογισμούς του μηχανικού της επιχείρησης ένα τέτοιο σύστημα ηλιακών συλλεκτών στη συγκεκριμένη περιοχή της Ελλάδας παρέχει ολικό φορτίο 78.696 kWh ωφέλιμης ενέργειας ετησίως. Εάν αυτό το μέγεθος παραγόταν με καύση diesel κίνησης, θα απαιτούνταν:

$$(78.696 / 10,5445) / 90\% = 8.292 \text{ lt.}$$

Όπου 10,5445 η θερμογόνος δύναμη του πετρελαίου, 90% η απόδοση του λέβητα.

Με τιμή λίτρου diesel κίνησης 1,301€, το κόστος για την παραγωγή αυτού του μεγέθους ενέργειας υπολογίζεται σε:

$$8.292 * 1,301 = 10.787\text{€ ανά έτος}$$

Το μέσο κόστος εγκατάστασης υπολογίζεται σε 10.000€ ενώ το ενδεικτικό κόστος του παραπάνω συστήματος, κατόπιν αξιολόγησης των οικονομικών προσφορών, ανέρχεται σε 56.000€. Θα χρειαστεί επίσης θερμαντήρας διπλής ενέργειας 3.000 λίτρων και κόστους 3.500€.

Ο υφιστάμενος λέβητας που χρησιμοποιεί πετρέλαιο κίνησης θα διατηρηθεί και θα χρησιμοποιείται συμπληρωματικά ή εφεδρικά.

3.2.2.3 Χρήση ενεργειακά αποδοτικής παραγωγής ενέργειας – Εγκατάσταση Μ.Ε.Κ. για συμπαραγωγή ηλεκτρισμού - θερμότητας (ΣΗΘ) από φυσικό αέριο

Τα συστήματα Συμπαραγωγής Ηλεκτρισμού και Θερμότητας παράγουν ταυτόχρονα αξιοποιήσιμη ηλεκτρική και θερμική ενέργεια μέσω ενός ενιαίου συστήματος. Η παραγόμενη θερμότητα μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο για θερμική χρήση όσο και για ψύξη ή κλιματισμό.

Βασικό πλεονέκτημα και κίνητρο εφαρμογής της αποτελεί η αυξημένη απόδοση του συστήματος, έναντι της χωριστής λειτουργίας συμβατικών συστημάτων

ηλεκτροπαραγωγής και θερμικής ενέργειας. Έχει αποδειχθεί ότι με την αξιοποίηση των συστημάτων ΣΗΘ, επιτυγχάνεται συνολική απόδοση καυσίμου έως και 90% (έναντι 30-45% που είναι ο βαθμός απόδοσης των ηλεκτρικών συμβατικών συστημάτων), εξοικονομώντας ενέργεια κατά 15-40%, σε σχέση με την παραγόμενη ηλεκτρική και θερμική ενέργεια από ανεξάρτητα συστήματα. Η εξοικονόμηση αυτή προκύπτει από την ανάκτηση και αξιοποίηση της θερμότητας, που διαφορετικά θα απορριπτόταν στο περιβάλλον.

Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την αξιοποίηση των τεχνολογιών ΣΗΘ είναι συνοπτικά τα εξής:

- Εξοικονόμηση καυσίμου
- Ενεργειακή αυτονομία
- Υψηλότερος βαθμός απόδοσης σε σχέση με συμβατικές τεχνολογίες χωριστής ηλεκτροπαραγωγής και παραγωγής θερμότητας
- Ευελιξία, ελαχιστοποίηση απωλειών, προσαρμοστικότητα σε τοπικές ενεργειακές ανάγκες, συμβολή στο ενεργειακό δυναμικό και στην ασφάλεια εφοδιασμού
- Μείωση εκπεμπόμενων ρύπων προς το περιβάλλον

Η τεχνολογία που εφαρμόζεται είναι κυρίως μηχανές εσωτερικής καύσης, ενώ το θερμικό προϊόν είναι ζεστό νερό ή ατμός χαμηλής πίεσης. Επίσης, γίνεται χρήση συστημάτων απορρόφησης για τη μετατροπή των θερμικών φορτίων σε ψυκτικά (κλιματισμός).

Κατόπιν έρευνας αγοράς για Μ.Ε.Κ. φυσικού αερίου επιλέχθηκε η μηχανή της εταιρείας COGENCO. Η συγκεκριμένη μηχανή έχει αποδιδόμενη θερμική ισχύ κοντά στις ανάγκες του κτηρίου που μελετάται, ενώ ο θερμικός βαθμός απόδοσης και ο συνολικός είναι μεγαλύτεροι σε σχέση με άλλες που εξετάστηκαν.

Σύμφωνα με τους υπολογισμούς του μηχανικού της επιχείρησης, η ετησίως παραγόμενη ηλεκτρική ενέργεια ανέρχεται σε 198.925 kWh και η θερμική σε 367.247 kWh. Οι απαιτήσεις σε φυσικό αέριο υπολογίζονται σε 58.828 κ.μ. και η κατανάλωση θερμικής ενέργειας από φυσικό αέριο ανέρχεται σε 676.136 kWh. Το κόστος αυτού σύμφωνα με την ΕΠΑ Αττικής υπολογίζεται στα 33.240 €. Μετά την εγκατάσταση της

Μ.Ε.Κ. θα αγοράζεται ηλεκτρική ενέργεια από το δίκτυο αξίας 70.360 €. Στον υπολογισμό του λειτουργικού κόστους περιλαμβάνονται ακόμη τέλη σύνδεσης 3.300 €, κατανάλωση νερού (για κάλυψη απωλειών νερού στους πύργους ψύξης) κόστους 2.100 €, κόστος συντήρησης 620 €. Έτσι το συνολικό ετήσιο κόστος λειτουργίας ανέρχεται σε 109.620 €. Το όφελος ετησίως από τη λειτουργία με το νέο σύστημα υπολογίζεται σε 36.044 €. Το συνολικό κόστος εγκατάστασης της Μ.Ε.Κ. βάσει της οικονομικής προσφοράς είναι 390.000 €.

3.3 Χρηματοοικονομική ανάλυση

3.3.1 Υπολογισμός ταμειακών ροών

Για τον υπολογισμό των ταμειακών ροών έχουν χρησιμοποιηθεί 3 σενάρια, σύμφωνα με την επίδραση που θα έχει η μετατροπή στη διαμόρφωση της μέσης τιμής ενοικίασης, όπως περιγράφεται στην ενότητα 3.1.2 και 3.1.4.

Το πρώτο σενάριο είναι το πιο συντηρητικό και δε λαμβάνει καθόλου υπόψη την επίδραση που θα έχει η μετατροπή του ξενοδοχείου σε οικολογικό στην ζήτηση για τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου και επομένως και στη μέση τιμή ενοικίασης.

Το δεύτερο σενάριο αντιθέτως λαμβάνει υπόψη τη θετική επίδραση στη ζήτηση από τη μετατροπή σε green hotel. Συγκεκριμένα οι υπολογισμοί βασίζονται στο χαμηλό ποσοστό αύξησης της τιμής (4%) για πελατεία που αντιστοιχεί στο 22% του συνόλου.

Το τρίτο σενάριο είναι το πιο αισιόδοξο. Οι υπολογισμοί έγιναν βάσει του υψηλού ποσοστού αύξησης της τιμής (6%) για πελατεία που αντιστοιχεί στο 31,1%.

Για τον υπολογισμό των καθαρών ταμειακών ροών χρησιμοποιήθηκε ο συντελεστής φορολογίας 25% που χρησιμοποιείται για τις ανώνυμες εταιρείες.

Πίνακας 21: Υπολογισμός ταμειακών ροών (σενάριο α')

Είδος ταμειακής εισροής		1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος	6ο έτος	7ο έτος	8ο έτος	9ο έτος	10ο έτος
Επεμβάσεις στο φωτισμό	Χρήση οικον. λαμπτήρων	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557
	Σύστημα ηλιακών συλλεκτών	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787
Εγκατάσταση Μ.Ε.Κ. για Σ.Η.Θ.	Αποσβέσεις	13.900	13.900	13.900	13.900	13.900	0	0	0	0	0
	Αλλαγή καυσίμου	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044
	Αποσβέσεις	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	0	0	0	0	0
Σύνολο ταμειακών εισροών		173.288	173.288	173.288	173.288	173.288	74.388	74.388	74.388	74.388	74.388
Είδος ταμειακής εκροής		1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος	6ο έτος	7ο έτος	8ο έτος	9ο έτος	10ο έτος
Επεμβάσεις στο φωτισμό	Κόστος αντικ.	28.323	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Εγκατάσταση συστ.ηλιακών συλλεκτών	10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Εγκατάσταση Μ.Ε.Κ. για Σ.Η.Θ.	Κόστος εξοπλ.	59.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Κόστος εγκατ.	390.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Συντήρηση	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620
	Τέλη σύνδεσης	3.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Καταν. νερού	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100
Σύνολο ταμειακών εκροών		493.843	2.720	2.720	2.720	2.720	2.720	2.720	2.720	2.720	2.720
Ταμειακές εισροές - εκροές		-327.555	170.568	170.568	170.568	170.568	71.668	71.668	71.668	71.668	71.668
Μείον: Φόρος εισοδήματος		0	42.642	42.642	42.642	42.642	17.917	17.917	17.917	17.917	17.917
Καθαρές ταμειακές ροές		-327.555	127.926	127.926	127.926	127.926	53.751	53.751	53.751	53.751	53.751

Πίνακας 22: Υπολογισμός ταμειακών ροών (σενάριο β')

Είδος ταμειακής εισροής		1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος	6ο έτος	7ο έτος	8ο έτος	9ο έτος	10ο έτος
Επεμβάσεις στο φωτισμό	Χρήση οικον.λαμπτήρων	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557
Σύστημα ηλιακών συλλεκτών	Παύση καύσης πετρ.	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787
	Αποσβέσεις	13.900	13.900	13.900	13.900	13.900	0	0	0	0	0
Εγκατάσταση Μ.Ε.Κ. για Σ.Η.Θ.	Αλλαγή καυσίμου	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044
	Αποσβέσεις	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	0	0	0	0	0
Μεταβ. τιμών		29.091	29.091	29.091	29.091	29.091	29.091	29.091	29.091	29.091	29.091
Σύνολο ταμ.εισροών		202.379	202.379	202.379	202.379	202.379	103.479	103.479	103.479	103.479	103.479
Είδος ταμειακής εκροής		1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος	6ο έτος	7ο έτος	8ο έτος	9ο έτος	10ο έτος
Επ. φωτισμού	Κόστος αντικ.	28.323	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Εγκατάσταση συστ.ηλιακών συλλεκτών	Κόστος εγκ.	10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Κόστος εξ.	59.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Εγκατάσταση Μ.Ε.Κ. για Σ.Η.Θ.	Κόστος εγκ.	390.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Συντήρηση	620	620	620	620	620	620	620	620	620	620
	Τέλη σύνδ.	3.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Καταν. νερού	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100
Μάρκετινγκ	Έρ.αγοράς	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
Σύνολο ταμειακών εκροών		511.843	20.720	20.720	20.720	20.720	20.720	20.720	20.720	20.720	20.720
Ταμειακές εισροές - εκροές		-316.464	181.659	181.659	181.659	181.659	82.759	82.759	82.759	82.759	82.759
Μείον: Φόρος εισοδήματος		0	45.415	45.415	45.415	45.415	20.690	20.690	20.690	20.690	20.690
Καθαρές ταμειακές ροές		-316.464	136.244	136.244	136.244	136.244	62.069	62.069	62.069	62.069	62.069

Πίνακας 23: Υπολογισμός ταμειακών ροών (σενάριο γ')

Είδος ταμειακής εισροής		1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος	6ο έτος	7ο έτος	8ο έτος	9ο έτος	10ο έτος
Επεμβάσεις στο φωτισμό	Χρήση οικον. λαμπτήρων	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557	27.557
Σύστημα ηλιακών συλλεκτών	Παύση καύσης πετρ.	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787	10.787
	Αποσβέσεις	13.900	13.900	13.900	13.900	13.900	0	0	0	0	0
Εγκατάσταση Μ.Ε.Κ. για Σ.Η.Θ.	Αλλαγή καυσίμου	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044	36.044
	Αποσβέσεις	85.000	85.000	85.000	85.000	85.000	0	0	0	0	0
Όφελος από μεταβ. τιμών		224.306	224.306	224.306	224.306	224.306	224.306	224.306	224.306	224.306	224.306
Σύνολο ταμειακών εισροών		397.594	397.594	397.594	397.594	397.594	298.694	298.694	298.694	298.694	298.694
Είδος ταμειακής εκροής		1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος	6ο έτος	7ο έτος	8ο έτος	9ο έτος	10ο έτος
Επ. φωτισμού	Κόστος αντικ.	28.323	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Εγκατάσταση συστ. ηλιακών συλλεκτών	Κόστος εγκ.	10.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Κόστος εξ.	59.500	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Εγκατάσταση Μ.Ε.Κ. για Σ.Η.Θ.	Κόστος εγκ.	390.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Συντήρηση	620	620	620	620	620					
	Τέλη σύνδ.	3.300	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Καταν. νερού	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100	2.100
Μάρκετινγκ	Έρ. αγοράς	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000	80.000
Σύνολο ταμειακών εκροών		517.843	26.720	26.720	26.720	26.720	26.100	26.100	26.100	26.100	26.100
Ταμειακές εισροές - εκροές		-127.249	370.874	370.874	370.874	370.874	272.594	272.594	272.594	272.594	272.594
Μείον: Φόρος εισοδήματος		0	92.719	92.719	92.719	92.719	68.149	68.149	68.149	68.149	68.149
Καθαρές ταμειακές ροές		-127.249	278.156	278.156	278.156	278.156	204.446	204.446	204.446	204.446	204.446

Διευκρινίσεις:

Το σύστημα ηλιακών συλλεκτών χρειάζεται συντήρηση ελάχιστου κόστους, που θα πραγματοποιείται από το προσωπικό της επιχείρησης και δε λαμβάνεται υπόψη στον υπολογισμό των ταμειακών εκροών.

Ο εξοπλισμός ο οποίος αντικαθίσταται από Μ.Ε.Κ. έχει φτάσει στο τέλος της ζωής του. Για αυτό το λόγο δεν υπάρχουν σε εκκρεμότητα αποσβέσεις και η λογιστική του αξία είναι μηδενική. Το ίδιο ισχύει και για τα φωτιστικά σώματα.

3.3.2 Υπολογισμός κόστους επένδυσης

Για τον υπολογισμό του κόστους επένδυσης όταν αντικαθίστανται παλαιές επενδύσεις χρησιμοποιείται ο τύπος (Αρτίκης, σελ.100, 2002):

$$ΚΕ = ΑΤΕ + ΚΚ + ΛΕ - [ΤΕΠΕ - ΣΦ(ΤΕΠΕ - ΛΑΠΕ)],$$

όπου ΚΕ= κόστος επένδυσης,

ΑΤΕ = αρχική ταμειακή εκροή,

ΛΕ = λοιπά έξοδα,

ΣΦ = συντελεστής φορολογίας,

ΤΕΠΕ = ταμειακή εισροή από πώληση των παλαιών επενδύσεων,

ΛΑΠΕ = λογιστική αξία παλαιών επενδύσεων

Ωστόσο, όπως αναφέρθηκε ήδη, ο εξοπλισμός που αντικαθίσταται δεν έχει λογιστική αξία και δε μπορεί να εκποιηθεί. Τα λοιπά έξοδα από την απόκτηση ανταλλακτικών για τη συντήρηση των νέων μηχανημάτων είναι αμελητέα και δε λαμβάνονται υπόψη. Από τις μετατροπές που αποφασίστηκαν δε θα απαιτηθεί μεταβολή των αποθεμάτων, απαιτήσεων ή μετρητών, δηλαδή δε θα υπάρξει κάποια μεταβολή στο κεφάλαιο κίνησης. Έτσι το κόστος της επένδυσης ισούται με το ποσό της αρχικής ταμειακής εκροής όπως υπολογίστηκε στην προηγούμενη ενότητα μείον το ποσό για κατανάλωση νερού και συντήρηση για το πρώτο έτος. Δηλαδή το κόστος επένδυσης για καθεμιά από τις τρεις προτάσεις είναι:

$$A' : 493.843 - 620 - 2.100 = 491.123 \text{ €}$$

$$B' : 511.843 - 620 - 2.100 = 509.123 \text{ €}$$

$$\Gamma' : 517.843 - 620 - 2.100 = 515.123 \text{ €}$$

3.3.3 Καθαρά παρούσα αξία

Επειδή οι ταμειακές ροές είναι άνισες, για τον υπολογισμό της καθαρής παρούσας αξίας θα χρησιμοποιηθεί ο τύπος (Αρτίκης, σελ. 112, 2002):

$$ΚΠΑ = \sum_{n=1}^v [ΚΤΡ_n (\Sigma ΠΑ_{κ,v})] - ΚΕ$$

Η επιχείρηση θα χρησιμοποιήσει για τη χρηματοδότηση της επένδυσης κεφάλαια από τραπεζικό δανεισμό. Ως επιτόκιο λήφθηκε το επιτόκιο χορηγήσεων για 8%, κατόπιν έρευνας αγοράς για τα επιτόκια χορηγήσεων επιχειρήσεων που παρέχουν οι ελληνικές τράπεζες. Ακολουθεί ο πίνακας με τις παρούσες αξίες των καθαρών ταμειακών ροών για τις τρεις προτάσεις.

Πίνακας 24: Υπολογισμός παρουσών αξιών και Κ.Π.Α. για τις τρεις προτάσεις

	Παρούσες αξίες προτάσεων			ΣΠΑ 8%
	A	B	Γ	
1ο έτος	-303.260	-292.992	-117.811	0,92583
2ο έτος	109.676	116.808	238.474	0,85734
3ο έτος	101.551	108.155	220.808	0,79383
4ο έτος	94.029	100.144	204.453	0,73503
5ο έτος	87.064	92.725	189.307	0,68058
6ο έτος	33.872	39.114	128.836	0,63017
7ο έτος	31.363	36.217	119.292	0,58349
8ο έτος	29.040	33.534	110.456	0,54027
9ο έτος	26.889	31.050	102.274	0,50025
10ο έτος	24.897	28.750	94.697	0,46319
Σύνολο	235.122	293.504	1.290.786	
Κ.Ε.	491.123	509.123	515.123	
Κ.Π.Α.	-258.721	-215.619	775.663	
Χαρακτηρισμός	Μη αποδεκτή	Μη αποδεκτή	Αποδεκτή	

3.3.4 Επανείσπραξη επένδυσης με βάση την παρούσα αξία

Δεδομένου ότι οι καθαρές ταμειακές ροές δεν είναι ίδιες για όλα τα έτη κρίνεται απαραίτητος ο υπολογισμός των αθροιστικών καθαρών ταμειακών ροών για κάθε ένα από τα τρία σενάρια.

Πίνακας 25: Αθροιστικές παρούσες αξίες για τις 3 προτάσεις

	Σενάριο α'		Σενάριο β'		Σενάριο γ'	
	Π.Α.	Αθροιστική Π.Α.	Π.Α.	Αθροιστική Π.Α.	Π.Α.	Αθροιστική Π.Α.
1ο έτος	-	-303.260	-	-292.992	-	-117.811
2ο έτος	303.260	-193.584	292.992	-176.184	117.811	120.663
3ο έτος	109.676	-92.033	116.808	-68.030	220.808	341.472
4ο έτος	101.551	1.997	108.155	32.114	204.453	545.924
5ο έτος	94.029	89.061	100.144	124.839	189.307	735.232
6ο έτος	87.064	122.933	92.725	163.953	128.836	864.067
7ο έτος	33.872	154.296	39.114	200.170	119.292	983.359
8ο έτος	31.363	183.336	36.217	233.704	110.456	1.093.815
9ο έτος	29.040	210.225	33.534	264.754	102.274	1.196.089
10ο έτος	26.889	235.122	31.050	293.504	94.697	1.290.786

Η επένδυση σύμφωνα με το 3^ο σενάριο επανεισπράττεται σε 3 έτη, 10 μήνες και 6 ημέρες (βλ. παράρτημα 4), ενώ σύμφωνα με τα άλλα δύο σενάρια δεν καταφέρνει να επανεισπραχθεί μέσα στα 10 έτη.

3.3.5 Δείκτης απόδοσης

Ο δείκτης απόδοσης μιας επένδυσης ισούται με την παρούσα αξία της επένδυσης προς το κόστος αυτής, όπως φαίνεται και στον παρακάτω τύπο (Αρτίκης, σελ. 116, 2002):

$$\Delta A = \text{ΠΑ} / \text{ΚΕ}$$

Για τις τρεις προτάσεις ο δείκτης απόδοσης υπολογίζεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 26: Υπολογισμός δείκτη απόδοσης για τις 3 προτάσεις

	A	B	Γ
Παρούσα αξία	235.122	293.504	1.290.786
Κόστος επένδυσης	491.123	509.123	515.123
Δείκτης απόδοσης	0,4787	0,5765	2,5058
Χαρακτηρισμός	Μη αποδεκτή	Μη αποδεκτή	Αποδεκτή

Μόνο για την τρίτη πρόταση ο δείκτης απόδοσης είναι μεγαλύτερος της μονάδας, επομένως αυτή γίνεται αποδεκτή, ενώ οι άλλες δύο όχι.

Ο καθαρός δείκτης απόδοσης υπολογίζεται με βάση την καθαρά παρούσα αξία διά του κόστους επένδυσης:

$$ΚΔΑ = ΚΠΑ / ΚΕ$$

Για τις τρεις προτάσεις ο υπολογισμός του καθαρού δείκτη απόδοσης γίνεται στον επόμενο πίνακα:

Πίνακας 27: Υπολογισμός καθαρού δείκτη απόδοσης για τις 3 προτάσεις

	A	B	Γ
Καθαρά παρούσα αξία	-258.721	-215.619	775.663
Κόστος επένδυσης	491.123	509.123	515.123
Καθαρός δείκτης απόδοσης	-0,5268	-0,4235	1,5058
Χαρακτηρισμός	Μη αποδεκτή	Μη αποδεκτή	Αποδεκτή

Και βάσει του καθαρού δείκτη απόδοσης η 3 πρόταση γίνεται αποδεκτή, καθώς ο ΚΔΑ είναι μεγαλύτερος του 0. Αντίθετα οι δυο πρώτες προτάσεις απορρίπτονται.

3.3.6 Χρηματοδότηση

Αναφέρθηκε ήδη ότι θα χρησιμοποιηθούν κεφάλαια από τραπεζικό δανεισμό για τη χρηματοδότηση της επένδυσης. Πέρα όμως από αυτά μπορεί το επενδυτικό

πρόγραμμα να ενταχθεί στα πλαίσια επιδοτούμενων προγραμμάτων και να λάβει οικονομική υποστήριξη από το δημόσιο.

Με την Πράξη «Πράσινος τουρισμός» που εξήγγειλε το Υπουργείο Πολιτισμού και Τουρισμού στα πλαίσια του προγράμματος «Επιχειρηματικότητα και Ανταγωνιστικότητα» του Επιχειρησιακού Στρατηγικού Πλαισίου Αναφοράς 2007-2013 εταιρείες οι οποίες εκμεταλλεύονται τουριστικά καταλύματα που λειτουργούν νόμιμα σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις μπορούν να υποβάλλουν την πρότασή τους και να λάβουν χρηματοδότηση για την υλοποίησή της.

Ο ελάχιστος προϋπολογισμός ανά υποβαλλόμενο επενδυτικό σχέδιο ανέρχεται στις € **15.000,00** και ο μέγιστος προϋπολογισμός μπορεί να ανέρχεται μέχρι του ποσού των € **400.000,00**.

Το ύψος της Δημόσιας Χρηματοδότησης ως ποσοστό επί του συνολικού προϋπολογισμού του επενδυτικού σχεδίου ορίζεται στο **40%**. Επιπλέον προσαύξηση κατά 5% δίνεται σε επενδυτικά σχέδια που υλοποιούνται σε μικρά νησιά κάτω των 3.100 κατοίκων.

Το υπόλοιπο του εγκεκριμένου προϋπολογισμού θα καλύπτεται με ιδιωτική συμμετοχή του δικαιούχου της ενίσχυσης.

Πίνακας 28: Χρηματοδοτικό σχήμα έργου

ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΟ ΣΧΗΜΑ ΕΡΓΟΥ	
Ιδιωτική συμμετοχή	60%
Δημόσια Χρηματοδότηση (αναλόγως την περίπτωση)	40%

Στο χρηματοδοτικό αυτό πρόγραμμα θα ενταχθεί η εγκατάσταση Μ.Ε.Κ. για Σ.Η.Θ. επηρεάζοντας την παρούσα αξία των επενδύσεων ως εξής:

Πίνακας 29: Υπολογισμός παρούσων αξιών και Κ.Π.Α. για τις τρεις προτάσεις με τη δημόσια χρηματοδότηση

	Παρούσες αξίες προτάσεων			ΣΠΑ 8%
	A	B	Γ	
1ο έτος	-11.957	-147.340	27.841	0,92583
2ο έτος	109.676	116.808	238.474	0,85734
3ο έτος	101.551	108.155	220.808	0,79383
4ο έτος	94.029	100.144	204.453	0,73503
5ο έτος	87.064	92.725	189.307	0,68058
6ο έτος	33.872	39.114	128.836	0,63017
7ο έτος	31.363	36.217	119.292	0,58349
8ο έτος	29.040	33.534	110.456	0,54027
9ο έτος	26.889	31.050	102.274	0,50025
10ο έτος	24.897	28.750	94.697	0,46319
Σύνολο	526.425	439.155	1.436.438	
Κ.Ε.	491.123	509.123	515.123	
Κ.Π.Α.	32.582	-69.968	921.315	
Χαρακτηρισμός	Αποδεκτή	Μη αποδεκτή	Αποδεκτή	

Μετά τη χρηματοδότηση οι καθαρές παρούσες αξίες εμφανίζονται βελτιωμένες. Αποδεκτές γίνονται τώρα η πρώτη και η τρίτη πρόταση επένδυσης.

Αντίστοιχα, οι αθροιστικές παρούσες αξίες των τριών προτάσεων με τον συνυπολογισμό της χρηματοδότησης από το δημόσιο έχουν ως εξής:

Πίνακας 30: Αθροιστικές παρούσες αξίες με χρηματοδότηση από το δημόσιο

	A		B		Γ	
	Π.Α.	Αθροιστική Π.Α.	Π.Α.	Αθροιστική Π.Α.	Π.Α.	Αθροιστική Π.Α.
1ο έτος	-11.957	-11.957	-	-147.340	27.841	27.841
2ο έτος	109.676	97.719	116.808	-30.533	238.474	266.315
3ο έτος	101.551	199.270	108.155	77.622	220.808	487.123
4ο έτος	94.029	293.300	100.144	177.765	204.453	691.576
5ο έτος	87.064	380.364	92.725	270.490	189.307	880.883
6ο έτος	33.872	414.236	39.114	309.605	128.836	1.009.719
7ο έτος	31.363	445.599	36.217	345.821	119.292	1.129.011
8ο έτος	29.040	474.639	33.534	379.355	110.456	1.239.467

9ο έτος	26.889	501.528	31.050	410.405	102.274	1.341.740
10ο έτος	24.897	526.425	28.750	439.155	94.697	1.436.438

Η επένδυση σύμφωνα με το 1^ο σενάριο επανεισπράττεται σε 8 έτη, 7 μήνες και 11 ημέρες και με το 3^ο σενάριο επανεισπράττεται σε 3 έτη, 1 μήνα και 19 ημέρες (βλ. παράρτημα 5), ενώ σύμφωνα με το 2^ο σενάριο δεν καταφέρνει να επανεισπραχθεί μέσα στα πρώτα 10 έτη.

Αντιστοίχως, ο δείκτης απόδοσης και ο καθαρός δείκτης απόδοσης διαμορφώνονται ως εξής:

Πίνακας 31: Υπολογισμός δείκτη απόδοσης για τις 3 προτάσεις

	A	B	Γ
Παρούσα αξία	526.425	439.155	1.436.438
Κόστος επένδυσης	491.123	509.123	515.123
Δείκτης απόδοσης	1,0719	0,8626	2,7885
Χαρακτηρισμός	Αποδεκτή	Μη αποδεκτή	Αποδεκτή

Πίνακας 32: Υπολογισμός καθαρού δείκτη απόδοσης για τις 3 προτάσεις

	A	B	Γ
Καθαρά παρούσα αξία	32.582	-69.968	921.315
Κόστος επένδυσης	491.123	509.123	515.123
Καθαρός δείκτης απόδοσης	0,0663	-0,1374	1,7885
Χαρακτηρισμός	Αποδεκτή	Μη αποδεκτή	Αποδεκτή

Και οι 2 δείκτες εμφανίζονται βελτιωμένοι μετά τη χρηματοδότηση από το δημόσιο. Η πρώτη πρόταση γίνεται αποδεκτή, ενώ η δεύτερη απορρίπτεται. Η τρίτη γίνεται αποδεκτή όπως και προηγουμένως.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

4.1 Συμπεράσματα

Σύμφωνα με την ανάλυση που προηγήθηκε συμπεραίνει κανείς ότι η επένδυση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης για τη μετατροπή της σε οικολογική απαιτεί ένα μεγάλο ποσό, ανάλογο πάντα των αλλαγών που κρίνονται αναγκαίες σε κάθε περίπτωση. Η αποπληρωμή του επενδυμένου κεφαλαίου διαρκεί αρκετά χρόνια και ξεπερνά τα 10 έτη. Η επιχορήγηση τέτοιων επενδύσεων από το κράτος αλλά και η λήψη υπόψη των νέων συνθηκών που διαμορφώνονται στο εμπορικό μέρος της επιχείρησης μετά τη μετατροπή σε περιβαλλοντικά φιλικό ξενοδοχείο, συνθήκες οι οποίες δε λαμβάνονταν υπόψη σε προηγούμενες παρόμοιες μελέτες, δύνανται να επιταχύνουν την περίοδο αποπληρωμής. Σε κάθε περίπτωση, το σύνολο των επεμβάσεων θεωρούνται μακροπρόθεσμη επένδυση.

Ως απόρροια αυτού γίνεται εντονότερη η ανάγκη για παρακολούθηση της πελατείας και λεπτομερή σκιαγράφηση του προφίλ των υπάρχοντων και των δυνητικών πελατών της επιχείρησης. Η έρευνα μάρκετινγκ, καθώς και η πλήρης αξιοποίηση οποιασδήποτε πληροφορίας προκύπτει από αυτή, πρέπει να αποτελούν προτεραιότητα για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση που θέλει να αξιοποιήσει στο μέγιστο τους πόρους που θα διαθέσει για τη μετατροπή της σε οικολογικό ξενοδοχείο.

Τέλος, σε σχέση με το προηγούμενο συμπέρασμα, αναδεικνύεται η σημασία του αποτελεσματικού yield management στην εμπορική διαχείριση ενός ξενοδοχείου και στις ενέργειες μετατροπής αυτού σε οικολογικό. Απαραίτητη προϋπόθεση συνιστά σε κάθε περίπτωση η κατάλληλη προβολή και διαφήμιση της επιχείρησης.

4.2 Προοπτικές

Μέχρι τη στιγμή που συντάσσεται η παρούσα εργασία το τοπίο σχετικά με τα green hotels παραμένει ομιχλώδες όσον αφορά τα τυπικά κριτήρια για τον ορισμό τους. Ωστόσο είναι ξεκάθαρη η τάση για επικράτησή τους στο μέλλον ως μοντέλο κτιρίου αλλά και λειτουργίας της επιχείρησης.

Όσον αφορά στην εφαρμογή αποτελεσματικού yield management, θα είχε ενδιαφέρον να διεξάγονταν έρευνες για τη συμπεριφορά των πελατών που ήδη προσελκύει η υπό εξέταση επιχείρηση απέναντι σε πιθανή μετατροπή της σε οικολογική. Επίσης θα ήταν σκόπιμο να πραγματοποιηθούν έρευνες στην Ελλάδα αντίστοιχες με αυτές που χρησιμοποιήθηκαν στην παρούσα εργασία και αναφέρονταν σε άλλες χώρες, ώστε το δείγμα των ερωτηθέντων να είναι πιο αντιπροσωπευτικό και τα αποτελέσματα της έρευνας να έχουν καλύτερη εφαρμογή στην εξεταζόμενη επιχείρηση.

Φυσικά θεωρείται χρήσιμη η παρακολούθηση των πραγματικών αποτελεσμάτων στη συμπεριφορά των πελατών από τη μετατροπή ενός ξενοδοχείου σε οικολογικό, ώστε να διασταυρωθεί κατά πόσο τελικά τα αποτελέσματα των ερευνών επαληθεύονται στην πράξη και αν το ότι ένα ξενοδοχείο προσφέρει τις υπηρεσίες του με «πράσινο» τρόπο έχει ως αποτέλεσμα τη βελτίωση των πωλήσεών του.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ηλεκτρονικές πηγές

http://europa.eu/legislation_summaries/environment/tackling_climate_change/l28060_ei.htm

http://www.cres.gr/energy_saving/biomixania/energiaki_epitheorisi.htm

<http://greenhotels.com/index.php>

<http://www.usgbc.org/DisplayPage.aspx?CMSPageID=1988>

<http://greenleaf.auduboninternational.org/>

<http://greenleaf.auduboninternational.org/>

http://www.greenkeyglobal.com/about_the_program.asp

<http://www.travelindustrywire.com/article43116.html>

http://www.energystar.gov/index.cfm?c=business.bus_index

<http://www.green-business.co.uk/>

http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards/iso_9000_iso_14000/iso_14000_essentials.htm

http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=31807

http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/catalogue_ics/catalogue_detail_ics.htm?csnumber=31808&ICS1=13&ICS2=20&ICS3=10

<http://www.greensuites.com/Environmentally-Friendly-Hotel-Supplies/Green-Suites-Certified-Green-Hotel-Program;jsessionid=0a010b421f434ffc5a16a50941a7a95dcd35d13d9cd4.e3eSc38TaNqNe34Pa38Ta3aMb3z0>

http://www.sustainabletravelinternational.org/documents/sustainabletourismcertification_ratings.html

http://www.sustainabletravelinternational.org/documents/sustainabletourismcertification_luxuryhotelstandard.html

www.buildings.gr

www.mövenpick-hotels.com

www.hiltonworldwide.com

www.osha.gov/pls/imis/sic_manual.html

http://www.visitgreece.gr/portal/site/eot/menuitem.7f0d4e449429307c12596610451000a0/?vgnnextoid=0a9f866ff342d110VgnVCM100000460014acRCRD&lang_chosen=el

www.grhotels.gr

www.statistics.gr

http://www.ypan.gr/flash_fuel/kafsima/MESES_TIMES.htm

http://www.energypoint.gr/ananeewsimes_piges_energeia/gewthermiki_energeia.html

http://www.energypoint.gr/alles_texnologies/biokaysima.html

<http://www.greenpeace.org/greece/press/118523/32617>

http://www.cres.gr/energy-saving/technologies_n_gas.htm

www.depa.gr

<http://www.rae.gr/sub3/3A/3a2.pdf>

<http://www.iqsolarpower.com/faq.htm>

<http://www.alpha.gr/page/>

http://www.emporiki.gr/cbg/gr/cbg_index.jsp

<http://www.hsbc.gr/1/2/>

<http://www.atbank.gr/ATEbank/QuickLinks/rates/>

<http://www.probank.gr/uploaded/downloads/20100708timologio1.pdf>

<http://www.piraeusbank.gr/ecPage.asp?id=240707&lang=1&nt=110&sid=&fid=240706>

<http://www.marfinbank.gr/MarfinEgnatia/Gr/Docs/Epixeiriseis/Katathetika/CategoryEpixeiriseisKatathetika.aspx#>

Ελληνική βιβλιογραφία

Αρτίκης, Γ., 2002, Χρηματοοικονομική Διοίκηση- Αποφάσεις Επενδύσεων, εκδόσεις Interbooks

Βασταρδής, Μ., 2009, σημειώσεις μαθήματος Διοίκηση ξενοδοχειακών επιχειρήσεων Ι

Γεωργόπουλος, Ν., 2002, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, εκδόσεις Μπένου

Κομπελίτου, Μ., 2009, Επεμβάσεις εξοικονόμησης ενέργειας σε ξενοδοχειακή μονάδα

Μαγνήσαλης, Κ., 1997, Η Συμπεριφορά του Καταναλωτή-Έννοια, Ανάλυση, Πρότυπα, Προστασία, 2^η έκδοση, εκδόσεις Interbooks

Παπαδάκης, Β., 2002, Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία, τόμος Α΄, 4η έκδοση, εκδόσεις Μπένου

Σιώμκος, Γ., 2002, Συμπεριφορά Καταναλωτή και Στρατηγική Μάρκετινγκ, 2^η έκδοση, εκδόσεις Αθ. Σταμούλης

Χεβας, Δ., 2007, Θέματα Φορολογικής Λογιστικής, 4^η έκδοση, εκδόσεις Μπένου

Ψυχομάνης, Σπ., 2003, Τουριστικό Δίκαιο, Ερμηνευτικά και Νομοθετικά ζητήματα και προτάσεις, εκδόσεις Σάκκουλα

Ξενόγλωσση βιβλιογραφία

Ajzen, I. and Fishbein, M., 1980, Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior, Prentice-Hall

- Bohdanowicz, P., 2006, Environmental awareness and initiatives in the Swedish and Polish hotel industries-survey results, *International Journal of Hospitality Management* 25, doi: 10.1016/j.ijhm.2005.06.006
- Bonilla Priego, M. J., and Palacios, C. A., 2008, Analysis of environmental Statements Issued by EMAS-Certified Spanish Hotels, *Cornell Hospitality Quarterly*; 49; 381, doi: 10.1177/0010880407307766
- Butler, J., 2008, The Compelling “Hard Case” for “Green” Hotel Development, *Cornell Hospitality Quarterly* August, doi:10.1177/1938965508322174
- Chan, W., 2009, Environmental measures for hotels’ environmental management systems, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 21, doi: 10.1108/09596110910967791
- D’ Souza, C., Taghian, M., 2005, Green advertising effects on attitude and choice of advertising themes, *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics* 17
- D’ Souza, C., Taghian, M., Lamb, P., Peretiakos, R., 2006, Green products and corporate strategy: an empirical investigation, *Society and Business Review* 1
- Erdogan, N., Baris, E., 2007, Environmental protection programs and conservation practices of hotels in Ankara, Turkey, *Tourism Management* 28, doi: 10.1016/j.tourman.2006.07.003
- Dalton, G. J., Lockington, D. A., Baldock T. E., 2008, A survey of tourist attitudes to renewable energy supply in Australian hotel accommodation, *Renewable Energy* 33, doi:10.1016/j.renene.2007.12.016
- Han, H. et al., 2009, Application of the Theory of Planned Behavior to green hotel choice: Testing the effect of environmental friendly activities, *Tourism Management*, doi:10.1016/j.tourman.2009.03.013
- Han, Hsu and Lee, 2009, Empirical investigation of the roles of attitudes toward green behaviors, overall image, gender, and age in hotel customers’ eco-friendly decision-making process, *International Journal of Hospitality Management*, doi:10.1016/j.ijhm.2009.02.004

Ingold, A., McMahon-Beattie, U., Yeoman, I., 2003, Yield Management, Strategies for the Services Industries, 2^η έκδοση, Continuum

Khosla, R., D' Souza, C., Taghian, M., 2005, Intelligent purchase intention prediction system for green products, Springer- Verlag

Manaktola, K., Jauhari, V., 2007, Exploring consumer attitude and behavior towards green practices in the lodging industry in India, International Journal of Contemporary Hospitality Management 19

Penny, W., 2007, The use of environmental management as a facilities management tool in the Macao hotel sector, Facilities, doi: 10.1108/02632770710753325

Pizam, A., 2009, Green hotels: A fad, ploy or fact of life? , International Journal of Hospitality Management 28, doi:10.1016/j.ijhm.2008.09.001

Rojsek, I., 2001, From red to green: towards the environmental management in the country in transition, Journal of Business Ethics 33

Tanner, C., Kast, S. W., 2003, Promoting sustainable consumption: determinants of green purchases by Swiss consumers, Psychology and Marketing 20

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

1)Ενεργειακή Επιθεώρηση

Σύμφωνα με το Κέντρο Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας (ΚΑΠΕ 2009), η ενεργειακή επιθεώρηση στοχεύει στην εξοικονόμηση ενέργειας και αφορά όλες τις ενεργειακές τεχνολογίες.

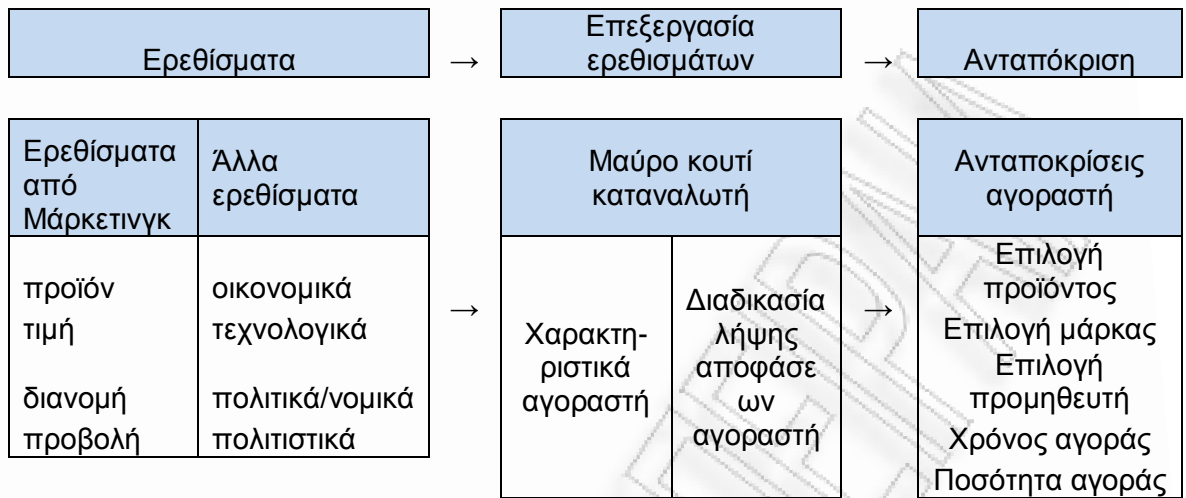
Η διαδικασία που ακολουθείται περιλαμβάνει σε πρώτη φάση καταγραφή των καταναλώσεων ενέργειας και των χαρακτηριστικών τους. Στη συνέχεια εκτελείται ένα κατάλληλο πρόγραμμα μέτρησης σημαντικών ενεργειακών και άλλων μεγεθών. Κατόπιν επεξεργασίας των αποτελεσμάτων των προηγούμενων μετρήσεων, προσδιορίζονται συγκεκριμένα μέτρα εξοικονόμησης ενέργειας.

Η απόφαση Δ6/Β/οικ. 11038, ΦΕΚ 1526/Β/27.07.1999 «Διαδικασίες, απαιτήσεις και κατευθύνσεις για τη διεξαγωγή ενεργειακών επιθεωρήσεων» καθορίζει τον ακριβή τρόπο με τον οποίο διεξάγεται μια ενεργειακή επιθεώρηση. Έτσι έχουν δημιουργηθεί δύο κατηγορίες ενεργειακής επιθεώρησης, η συνοπτική και η εκτενής.

Η συνοπτική εστιάζει στον εντοπισμό εκείνων των επεμβάσεων εξοικονόμησης ενέργειας που θεωρούνται πρώτης προτεραιότητας και άμεσης απόδοσης. Ακόμη, στοχεύει στην οριοθέτηση των επεμβάσεων που καταρχήν ικανοποιούν τα κριτήρια του φορέα για αυτοχρηματοδότηση επενδύσεων. Τέλος, με τη συνοπτική ενεργειακή επιθεώρηση επισημαίνονται οι επεμβάσεις οι οποίες χρήζουν αναλυτικής τεκμηρίωσης, πράγμα που γίνεται στην αναλυτική ενεργειακή επιθεώρηση.

Στην αναλυτική ενεργειακή επιθεώρηση καταρτίζονται ενεργειακά ισοζύγια βάσει ενεργειακών στοιχείων και μετρήσεων που γίνονται στο κτήριο. Οι επεμβάσεις που γίνονται σε αυτή την περίπτωση είναι μεσοπρόθεσμης και μακροπρόθεσμης απόδοσης.

2) Γενικό υπόδειγμα αγοραστικής συμπεριφοράς καταναλωτή



3) Οι στρατηγικές ανάπτυξης

	Υπάρχοντα προϊόντα	Νέα προϊόντα
Υπάρχουσες αγορές	1. Στρατηγική Διείσδυσης- Συγκέντρωσης Αγοράς	3. Στρατηγική Ανάπτυξης προϊόντων
Νέες αγορές	2. Στρατηγική Ανάπτυξης Αγοράς	4. Στρατηγική "Διαφοροποίησης Δραστηριοτήτων"

Πηγή: Kotler P., Marketing Management: Analysis Planning Implementation and Control, Prentice Hall, 1996, 9th edition

4)Υπολογισμός επανείσπραξης επένδυσης με βάση την παρούσα αξία

Γ	
0,84934735	χ
	12
$\chi=$	10,1922
0,1922	ψ
	30
$\psi=$	5,765044
3 έτη, 10 μήνες και 6 ημέρες	

5)Υπολογισμός επανείσπραξης επένδυσης με βάση την παρούσα αξία με χρηματοδότηση από το δημόσιο

A		Γ	
0,6130	χ	0,137	χ
	12		12
$\chi=$	7,3564	$\chi=$	1,6434019
0,3564		0,6434	ψ
	30		30
$\psi=$	10,6905	$\psi=$	19,302058
8 έτη, 7 μήνες και 11 ημέρες		3 έτη, 1 μήνας και 19 ημέρες	