

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**



**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – MANATZMENT ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ (MBA –
TOURISM MANAGEMENT)**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ:

**«ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΙΔΡΥΣΗ
ΠΑΡΑΘΕΡΙΣΤΙΚΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ
ΣΤΗΝ ΕΥΒΟΙΑ»**

ΤΟΥ

ΑΝΑΣΤΟΠΟΥΛΟΥ ΑΣΗΜΑΚΗ – ΙΩΑΝΝΗ
ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΥ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΤΟΥ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΠΑΤΡΩΝ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2016

Η παρούσα διπλωματική έγινε καθαρά και μόνο για εκπαιδευτικούς σκοπούς και για λόγους αξιολόγησης. Επομένως τα στοιχεία που εμπεριέχει δε θα πρέπει να θεωρούνται ακριβή.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ.....	9
1.1 Σύνοψη της βασικής ιδέας και του ιστορικού του προγράμματος.....	9
1.2 Σύνοψη αναλύσεως της αγοράς και μάρκετινγκ	9
1.3 Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια.....	11
1.4 Μηχανολογία και Τεχνολογία.....	11
1.5 Οργάνωση και γενικά έξοδα της μονάδας	12
1.6 Ανθρώπινοι πόροι.....	12
1.7 Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης, περιβάλλον.....	13
1.8 Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτελέσεως του έργου	13
1.9 Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης.....	14
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ.....	15
2.1 Περιγραφή ιδέας του επενδυτικού σχεδίου	15
2.2 Ιδρυτές και ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου	16
2.2.1 Προφίλ Επενδυτών	16
2.2.2 Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου	17
2.3 Κόστος προεπενδυτικών μελετών και σχετικών ερευνών	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	20
3.1 Ανάλυση δομής της Αγοράς.....	20
3.1.1 Ορισμός της αγοράς των resort hotels και της δομής.....	20
3.1.2 Τουριστική Βιομηχανία στην Ελλάδα – Τουριστικό κύκλωμα	22
3.1.3 Βασικά χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού κλάδου	25
3.2 Η Ζήτηση για Ξενοδοχειακές Υπηρεσίες.....	27
3.2.1 Αφίξεις και προέλευση των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα.....	27

3.2.2 Δείκτης αφίξεων τουριστών ανά Ξενοδοχειακή κλίνη – Μέση κατά Κεφαλή Τουριστική Δαπάνη	29
3.3 Ανάλυση Εγχώριας Προσφοράς	31
3.3.1 Διαχρονική εξέλιξη των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα 31	
3.3.2 Χαρακτηριστικά του Ξενοδοχειακού Δυναμικού της Ελλάδας ανά Διοικητική Περιφέρεια το 2014.....	33
3.3.3 Καταναμή διανυκτερεύσεων και πληρότητες – Τιμές διάθεσης του ελληνικού ξενοδοχειακού προϊόντος – Έσοδα ξενοδοχείων στην Ελλάδα	36
3.3.4 Συμπεράσματα από την ανάλυση της αγοράς – Προβλέψεις	42
3.4 Ανάλυση PEST.....	43
3.4.1 Πολιτικό Περιβάλλον	43
3.4.2 Οικονομικό Περιβάλλον	44
3.4.3 Κοινωνικό Περιβάλλον.....	44
3.4.4 Τεχνολογικό Περιβάλλον.....	45
3.5 Η Εύβοια ως τουριστικός προορισμός	46
3.5.1 Γενικά χαρακτηριστικά του Νομού Ευβοίας.....	46
3.5.2 Στοιχεία για τον τουρισμό στην Εύβοια – Ξενοδοχειακό Δυναμικό....	48
3.6 Ανάλυση ξενοδοχειακού κλάδου στην Εύβοια σύμφωνα με το υπόδειγμα του Porter.....	50
3.7 Ανάλυση SWOT.....	55
3.8 Το σχέδιο Marketing.....	56
3.8.1 Σκοπός και Αποστολή	56
3.8.2 Η Στρατηγική της επιχείρησης.....	57
3.8.3 Μείγμα Μάρκετινγκ.....	58
3.9 Έσοδα από πωλήσεις και κόστος marketing	63
3.9.1 Προϋπολογισμός Εσόδων.....	63
3.9.2 Εκτιμώμενο κόστος προβολής – προώθησης της μονάδας	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....	69
4.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων Υλών & Άλλων Εφοδίων.....	70

4.2 Επιλογή Πρώτων Υλών – Προμηθευτών.....	71
4.3 Έλεγχος Πρώτων Υλών & Άλλων Εφοδίων.....	72
4.4 Υπολογισμός του Κόστους Πρώτων Υλών & Άλλων Εφοδίων	72
4.4.1 Κόστος πρώτων υλών για τα επισιτιστικά τμήματα.....	73
4.4.2 Κόστος για ηλεκτρική ενέργεια, καύσιμη ύλη και νερό.....	73
4.4.3 Κόστος πρώτων υλών συντήρησης – καθαριότητας του ξενοδοχείου	74
4.4.4 Κόστος αναλώσιμων ειδών και γραφικής ύλης.....	74
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....	75
5.1 Δυναμικότητα της μονάδας.....	75
5.2 Επιλογή τεχνολογίας.....	75
5.3 Περιγραφή κτηριακών εγκαταστάσεων.....	76
5.3.1 Εσωτερικοί χώροι (κεντρικό κτήριο) – κατασκευές	76
5.3.2 Εξωτερικοί χώροι – Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου.....	78
5.4 Έργα Πολιτικού Μηχανικού	81
5.5 Τεχνικές προδιαγραφές και επιπρόσθετες παροχές της μονάδας.....	82
5.6 Κόστος Εξοπλισμού.....	86
5.7 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης.....	87
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ.....	89
6.1 Οργανωσιακή δομή.....	89
6.2 Γενικά έξοδα	92
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	94
7.1 Κατηγορίες προσωπικού	94
7.2 Πολιτική και μέθοδοι προσλήψεως.....	101
7.3 Εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού	101
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	103
8.1 Εκτίμηση των αναγκών χωροθέτησης, της νέας μονάδας.....	103
8.2 Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας.....	103

8.2.1 Εναλλακτικές τοποθεσίες και χαρακτηριστικά τους	104
8.2.2 Αξιολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών.....	107
8.3 Επιλογή χώρου για την εγκατάσταση της μονάδας – Μαλακώτας και Ερέτρια Ευβοίας.....	108
8.4 Περιβαλλοντικές επιπτώσεις λόγω της ανεγέρσεως και λειτουργίας της μονάδας	111
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ	114
9.1 Στόχοι Προγραμματισμού εκτελέσεως του έργου.....	114
9.2 Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου.....	115
9.3 Εκτίμηση του κόστους εκτελέσεως του προγράμματος	118
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	119
10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης.....	119
10.2 Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου	122
10.3 Διαχρονική εξέλιξη κόστους παροχής υπηρεσιών	123
10.4 Υπολογισμός αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης ανά έτος.....	124
10.5 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων	125
10.5.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως	125
10.5.2 Ταμειακές Ροές.....	125
10.5.3 Ισολογισμός.....	127
10.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση της Επένδυσης	128
10.6.1 Μέθοδος επανείσπραξης κόστους επένδυσης (payback period) ...	129
10.6.2 Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ)	130
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ	132
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ	133

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 2.1: Κόστος προεπενδυτικών μελετών και σχετικών ερευνών.....	19
Πίνακας 3.1: Βασικά μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού 2014.....	23
Πίνακας 3.2 : Αφίξεις μη – κατοίκων στην Ελλάδα κατά Χώρα Προέλευσης.....	27
Πίνακας 3.3: Αφίξεις μη – κατοίκων στην Ελλάδα (% μεταβολή 2013/12 & 2014/13).....	28
Πίνακας 3.4: Μερίδιο Εισερχόμενου Τουρισμού στην Ελλάδα ανά Περιοχή (%).....	29
Πίνακας 3.5: Αφίξεις Τουριστών ανά Ξενοδοχειακή κλίνη – ΜΚΤΔ.....	30
Πίνακας 3.6: Διαχρονική Εξέλιξη Ξενοδοχειακού Δυναμικού (1990 – 2014).....	32
Πίνακας 3.7: Ξενοδοχειακό Δυναμικό ανά Κατηγορία και Περιφέρεια, 2014.....	34
Πίνακας 3.8: Πληρότητα κλινών που λειτουργούν σε καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου, κατά περιφέρεια, για τα έτη 2013-2014.....	36
Πίνακας 3.9: Πληρότητα κλινών που λειτουργούν σε καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου, κατά μήνα, για τα έτη 2013-2014.....	37
Πίνακας 3.10: Μέση Πληρότητα στα Ξενοδοχεία (%).....	38
Πίνακας 3.11: Κατανομή Μέσης Πληρότητας που πέτυχαν τα Ελληνικά Ξενοδοχεία το 2014.....	38
Πίνακας 3.12: Μέση τιμή δωματίου ανά Περιφέρεια (€).....	39
Πίνακας 3.13: Κατανομή Μέσης Τιμής Διάθεσης των δωματίων.....	40
Πίνακας 3.14: Μέσο έσοδο ανά Δωμάτιο ανά Περιφέρεια και Κατηγορία.....	41
Πίνακας 3.15: Μέσο έσοδο ανά Δωμάτιο με βάση την Κατηγορία του Ξενοδοχείου (€).....	41
Πίνακας 3.16: Διανυκτερεύσεις Ν. Ευβοίας το έτος 2012.....	49
Πίνακας 3.17: Διαχρονική εξέλιξη πληρότητας κλινών Στερεάς Ελλάδας (2010 – 2013).....	49
Πίνακας 3.18: Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ευβοίας 2005, 2015.....	50
Πίνακας 3.19: Παροχές Δωματίων και Bungalows.....	58
Πίνακας 3.20: Υπηρεσίες και Εγκαταστάσεις.....	59
Πίνακας 3.21: Τιμές δωματίων ανά περίοδο.....	62
Πίνακας 3.22: Πληρότητα δωματίων.....	64
Πίνακας 3.23: Διαμόρφωση μέσης τιμής/διανυκτέρευση – Έσοδα Δωματίων.....	64
Πίνακας 3.24: Έσοδα Εστιατορίου.....	66
Πίνακας 3.25: Έσοδα café – bar.....	66

Πίνακας 3.26: Έσοδα beach – bar.....	67
Πίνακας 3.27: Ανάλυση λειτουργικών εσόδων.....	67
Πίνακας 3.28: Ποσοστιαία κατανομή λειτουργικών εσόδων.....	68
Πίνακας 3.29: Κόστος προβολής – προώθησης.....	69
Πίνακας 4.1: Κόστος Πρώτων Υλών & Άλλων Εφοδίων.....	74
Πίνακας 5.1: Χώροι Υπογείου – Διαστάσεις.....	77
Πίνακας 5.2: Χώροι Ισογείου – Διαστάσεις.....	77
Πίνακας 5.3: Χώροι 1 ^{ου} , 2 ^{ου} , 3 ^{ου} και 4 ^{ου} ορόφου – Διαστάσεις.....	78
Πίνακας 5.4: Bungalows – Διαστάσεις.....	79
Πίνακας 5.5: Εξωτερικοί χώροι – Διαστάσεις.....	80
Πίνακας 5.6: Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού.....	82
Πίνακας 5.7: Τεχνικές προδιαγραφές και επιπρόσθετες παροχές.....	83
Πίνακας 5.8: Κόστος εξοπλισμού.....	86
Πίνακας 5.9: Συνολικό κόστος επένδυσης.....	87
Πίνακας 6.1: Γενικά έξοδα για το 1 ^ο έτος λειτουργίας.....	93
Πίνακας 6.2: Πρόβλεψη γενικών εξόδων για τα 5 έτη λειτουργίας.....	93
Πίνακας 7.1: Ανθρώπινο δυναμικό της μονάδας – Προβλεπόμενες εκτιμήσεις κόστους κατά το 1 ^ο έτος.....	99
Πίνακας 7.2: Ετήσια κόστη ανθρώπινου δυναμικού.....	101
Πίνακας 8.1: Συντελεστής βαρύτητας κριτηρίων επιλογής τοποθεσίας.....	107
Πίνακας 8.2: Σταθμισμένη βαθμολογία εναλλακτικών τοποθεσιών.....	108
Πίνακας 9.1: Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης του Επενδυτικού Σχεδίου.....	117
Πίνακας 9.2: Εκτιμώμενα κόστη ανά δραστηριότητα.....	118
Πίνακας 10.1: Πάγιο Ενεργητικό.....	119
Πίνακας 10.2: Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού.....	120
Πίνακας 10.3: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης για το 2016.....	121
Πίνακας 10.4: Συνολικό κόστος επένδυσης.....	121
Πίνακας 10.5: Πηγές Χρηματοδότησεως.....	122
Πίνακας 10.6: Τοκοχρεολυτικές Υποχρεώσεις.....	123
Πίνακας 10.7: Συνολικό κόστος παροχής υπηρεσιών ανά έτος λειτουργίας.....	123
Πίνακας 10.8: Διαχρονικές απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης.....	124
Πίνακας 10.9: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως.....	125
Πίνακας 10.10: Προβλεπόμενοι Πίνακες Ταμειακών Ροών.....	126
Πίνακας 10.11: Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους (2016-2020).....	127
Πίνακας 10.12: Καθαρές Ταμειακές Ροές (ΚΤΡ).....	129
Πίνακας 10.13: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας.....	131

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΨΗ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

1.1 Σύνοψη της βασικής ιδέας και του ιστορικού του προγράμματος

Η συγκεκριμένη μελέτη αφορά την κατασκευή και λειτουργία ενός ξενοδοχείου τεσσάρων αστέρων, δυναμικότητας 380 κλινών, στην περιοχή Μαλακώντα της Εύβοιας.

Η βασική ιδέα των επενδυτών είναι να δημιουργήσουν μία μονάδα που θα στηρίζεται στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και θα απευθύνεται τόσο στον εισερχόμενο όσο και στον εσωτερικό τουρισμό. Έτσι, έχοντας ως βασικό παράγοντα την επιλογή τοποθεσίας, που αποτελεί ιδιοκτησία ενός εκ των δύο επενδυτών, και συνεισφέροντας κατά 30% στα απαραίτητα κεφάλαια της επένδυσης, στοχεύουν στην ίδρυση της συγκεκριμένης μονάδας η οποία θα αποτελέσει και έναυσμα για την αναζωογόνηση της περιοχής.

Πρόκειται για δύο επενδυτές με μεγάλη διεθνή καριέρα στον χώρο του τουρισμού, οι οποίοι γνωρίζουν άριστα τον κλάδο και λόγω του ότι επρόκειτο να συνταξιοδοτηθούν σε λίγα χρόνια θέλουν να συνεχίσουν να συνεισφέρουν και να είναι ενεργοί.

Η διάρκεια των προεπενδυτικών μελετών και ερευνών διήρκησε έξι μήνες και το συνολικό κόστος τους ανήλθε στο ποσό των 40.000 €.

1.2 Σύνοψη αναλύσεως της αγοράς και μάρκετινγκ

Ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες ανάπτυξης και εισροής εσόδων. Ακολουθώντας έναν εντυπωσιακό ρυθμό ανάπτυξης και μία σταθερά ανοδική πορεία, ο ελληνικός τουρισμός αποτελεί σήμερα μία από τις σημαντικότερες πηγές εσόδων για την ελληνική οικονομία.

Η νέα τάση που επικρατεί σε διεθνές επίπεδο, θέλει τους τουρίστες να ενδιαφέρονται άμεσα για τις διακοπές τους και να ασχολούνται ενεργά με τον σχεδιασμό του πακέτου διακοπών τους.

Το ποσοστό συμμετοχής του κλάδου του τουρισμού τόσο στο ΑΕΠ, όσο και στην απασχόληση στην Ελλάδα υπερβαίνει το 15% τα τελευταία χρόνια, ενώ οι τουρίστες που επισκέπτονται τη χώρα μας ξεπερνούν τα 15.000.000, με την Ευρώπη να αποτελεί την κύρια πηγή προέλευσης. Πιο συγκεκριμένα, η τουριστική κίνηση συγκεντρώνεται σε παραθαλάσσιες περιοχές που παραδοσιακά αποτελούν πόλο έλξης αλλοδαπών αλλά και εγχώριων τουριστών, όπως η Κρήτη, τα νησιά του Ιονίου και των Δωδεκανήσων, με μεγάλα ποσοστά πληρότητας που ξεπερνούν το 55%.

Το ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας αποτελείται στην πλειοψηφία του από 4* και 3* αστέρων και κατά το πλείστον συγκεντρώνεται στις περιοχές που καταγράφονται κάθε χρόνο οι περισσότερες αφίξεις. Ωστόσο, το μεγάλο πρόβλημα που αντιμετωπίζει το ελληνικό τουριστικό προϊόν είναι αυτό της εποχικότητας, καθώς από το Μάιο έως τον Σεπτέμβριο η πληρότητα κλινών κυμαίνεται από 40% έως 75%, ενώ για τους υπόλοιπους μήνες το ποσοστό αυτό πέφτει κάτω από 20%.

Η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα έχει ως σκοπό να προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες διασφαλίζοντας ότι οι πελάτες της είναι τόσο ικανοποιημένοι από τις εγκαταστάσεις και τις υπηρεσίες του καταλύματος, ώστε να θέλουν να ξαναγυρίσουν κάποτε οι ίδιοι αλλά και να συστήσουν την επιχείρηση σε άλλους. Η στραγική που θα ακολουθηθεί είναι αυτή της διαφοροποίησης και εστίασης σε πελάτες που ανήκουν σε συγκεκριμένες εισοδηματικές τάξεις, έχοντας ως προτεραιότητα τη διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές και την επέκταση της αγοράς.

Η πληρότητα της μονάδας βάση συντηρητικών σεναρίων που έχουν γίνει ξεκινάει από 40% των πρώτο χρόνο και έως 45% το 2020, ενώ οι πηγές από τις οποίες θα αντλεί η επιχείρηση τα έσοδα της (κέντρα εσόδων) είναι:

- Δωμάτια
- Εστιατόριο
- Bars (café – bar, beach bar)
- Έσοδα εκδηλώσεων κ.α.

Υπολογίζεται ότι κόστος προβολής και προώθησης της μονάδας θα κυμαίνεται γύρω στις 70.000 € κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας, με το ποσό αυτό να μειώνεται σταδιακά κατά τα επόμενα έτη.

1.3 Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

Η συγκεκριμένη ξενοδοχειακή μονάδα θα χρειαστεί για τη λειτουργία της τις παρακάτω πρώτες ύλες και εφόδια:

- Τρόφιμα και ποτά
- Ενέργεια
- Νερό
- Γραφική ύλη και εφόδια γραφείων διοίκησης και λογιστηρίου
- Εφόδια συντήρησης και καθαριότητας

Η επιλογή των πρώτων υλών θα βασίζεται σε συγκεκριμένες τεχνικές ελέγχου όπως η καθιέρωση προτύπων προκειμένου να εξασφαλίζεται η απαιτούμενη ποιότητα και ποσότητα. Οι περισσότεροι προμηθευτές θα είναι από τις τριγύρω περιοχές (Χαλκίδα, Ερέτρια) και η επιλογή τους θα γίνει με βάση τη ποιότητα των προϊόντων τους, τα έξοδα μεταφοράς και την προσαρμοστικότητα τους σε απρόβλεπτες αλλαγές στη ζήτηση.

1.4 Μηχανολογία και Τεχνολογία

Τα κριτήρια προτίμησης της τεχνολογίας βασίζονται στην φιλικότητα προς το περιβάλλον, την ασφάλεια, τη σχέση κόστους – ωφέλους και την δυνατότητα αναβάθμισης και επέκτασης της.

Όλες οι εγκαταστάσεις της μονάδας θα δημιουργηθούν σύμφωνα με τους κανονισμούς και τα τεχνικά χαρακτηριστικά που απαιτούνται, για την συγκεκριμένη κατηγορία του ξενοδοχείου (4*), από τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού καθώς και από την ελληνική νομοθεσία.

Όσον αφορά το συνολικό κόστος της επένδυσης θα περιλαμβάνει:

- Έργα υποδομής
- Κατασκευή κτηριακών εγκαταστάσεων
- Αγορά εξοπλισμού εσωτερικών και εξωτερικών χώρων

- Έργα περιβάλλοντος χώρου
- Αμοιβή πολιτικού μηχανικού
- Άλλα έξοδα

Το συνολικό κόστος αυτών διαμορφώνεται στο ποσό των 11.046.000 ευρώ.

1.5 Οργάνωση και γενικά έξοδα της μονάδας

Σύμφωνα με το οργανόγραμμα της ξενοδοχειακής μονάδας στην κορυφή της οργανωσιακής δομής βρίσκεται το Διοικητικό Συμβούλιο και ακολουθεί ο Γενικός Διευθυντής ο οποίος είναι αρμόδιος για την εύρυθμη λειτουργία των επιμέρους τμημάτων που είναι τα ακόλουθα:

- Διεύθυνση Πωλήσεων και Marketing
- Οικονομική Διεύθυνση
- Διεύθυνση Housekeeping
- Διεύθυνση Food & Beverage
- Διεύθυνση τμήματος Υποδοχής

Τα γενικά έξοδα της μονάδας αφορούν τις παρακάτω κατηγορίες:

- Διατροφή προσωπικού
- Ασφάλιστρα
- Έξοδα διοίκησης
- Νομικοί σύμβουλοι
- Δημοτικοί φόροι
- Ταξίδια και επαφές

1.6 Ανθρώπινοι πόροι

Η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα θα στελεχωθεί με 65 άτομα τα οποία θα διαθέτουν όλα τα απαραίτητα προσόντα όσον αφορά τις σπουδές και την προϋπηρεσία που

απαιτεί η κάθε θέση. Το προσωπικό της μονάδας χωρίζεται σε διοικητικό, ξενοδοχειακό και τεχνικό – βοηθητικό προσωπικό.

Το κόστος όλων των υπαλλήλων της επιχείρησης θα ανέλθει στα 427,800 € κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας και θα αφορά μισθούς, επιδόματα και εισφορές στα διάφορα ταμεία.

1.7 Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης, περιβάλλον

Ο κύριος λόγος επιλογής της συγκεκριμένης τοποθεσίας είναι η ύπαρξη του οικοπέδου. Παρόλα αυτά εξετάστηκαν τρεις εναλλακτικές τοποθεσίες σε κοντινές περιοχές από τον επιλεγμένο χώρο εγκατάστασης, οι οποίες με βάση συγκεκριμένες απαιτήσεις και κριτήρια αξιολογήθηκαν ως ακατάλληλες για το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο. Μερικά από αυτά τα κριτήρια επιλογής της τοποθεσίας είναι:

- Περιβαλλοντικές συνθήκες
- Φυσικό περιβάλλον
- Ευκολία πρόσβασης
- Υποδομές κ.α.

1.8 Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσως του έργου

Προβλέπεται η εκτέλεση του προγράμματος να διαρκέσει 16 μήνες και τα έξοδα που αντιστοιχούν σε αυτή την περίοδο για την υλοποίηση του είναι 126.000 €.

Το έργο χωρίζεται σε τρεις κύριες φάσεις, με κάθε μία από αυτές να αποτελείται από επιμέρους εργασίες:

- Την προεπενδυτική φάση
- Την κατασκευαστική – επενδυτική φάση
- Την λειτουργική φάση

1.9 Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται στα 11.091.842 €. Από αυτό το ποσό τα 10.796.000 € είναι το πάγιο ενεργητικό, ενώ το καθαρό κεφάλαιο κίνησης για να καλύψει τις πρώτες υποχρεώσεις της η ξενοδοχειακή μονάδα είναι 295.842 €. Το κεφάλαιο αυτό προήλθε σε ποσοστό 30% από Ίδια Κεφάλαια δηλαδή ποσό 3.327.553 €, ποσοστό 25% από τραπεζικό δανεισμό δηλαδή ποσό 2.772.960 € και το υπόλοιπο 45% από κρατική επιχορήγηση.

Το κόστος παροχής υπηρεσιών είναι 1.637.154 €, ενώ το καθαρό κέρδος μετά από αποσβέσεις και τόκους θα είναι 871.311,91 €. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιήθηκαν δείχνουν την επένδυση μη ελκυστική και έχουν ως συμπέρασμα ότι η επένδυση δεν συνίσταται τουλάχιστον για το συγκεκριμένο αριθμό ετών που εξετάζουμε στη μελέτη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1 Περιγραφή ιδέας του επενδυτικού σχεδίου

Μέσα στην οικονομική κρίση που βιώνει η Ελλάδα, βλέπει κανείς ότι ο τουρισμός είναι ένα από τα μοναδικά αναπτυσσόμενα κεφάλαια της ελληνικής οικονομίας. Για τον λόγο αυτό αποφασίστηκε η ίδρυση μιας νέας ξενοδοχειακής μονάδας από δύο έμπειρους επιχειρηματίες γνώστες του κλάδου με σκοπό την ανάπτυξη του. Το ξενοδοχείο αυτό θα βρίσκεται εντός του Ελλαδικού χώρου και πιο συγκεκριμένα στην Εύβοια, καθώς βασικότερος παράγοντας στην επιλογή τοποθεσίας είναι η ιδιοκτησία παραθαλάσσιου οικοπέδου, εκτάσεως 20 στρεμμάτων, που έχει στην κατοχή του ο ένας εκ των δύο επενδυτών.

Βασική ιδέα των επενδυτών αποτελεί η δημιουργία μιας μονάδας που θα στηρίζεται στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών και θα απευθύνεται τόσο στον εισερχόμενο όσο και στον εσωτερικό τουρισμό επί 6μηνης βάσης (Απρίλιος – Σεπτέμβριος), με τρόπο που να διασφαλίζει την υπεραξία του πελάτη. Οι κτηριακές εγκαταστάσεις καθώς και ο εξοπλισμός θα είναι σύγχρονος και πλήρως εναρμονισμένος με το φυσικό περιβάλλον και την τοποθεσία στην οποία θα εγκατασταθούν.

Τα βασικά ζητούμενα της επιχειρηματικής προσπάθειας που θα προσθέσουν αξία στους πελάτες του εν λόγω ξενοδοχείου είναι:

- η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, όχι μόνο ποσοτικών
- η εκπαίδευση του προσωπικού για μέγιστη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών
- η παροχή μοναδικής εμπειρίας των επιχειρηματιών, και τέλος
- η αποτελεσματική επικοινωνία της επιχείρησης με τους πελάτες καθ' όλο το χρόνο.

2.2 Ιδρυτές και ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου

2.2.1 Προφίλ Επενδυτών

Οι επενδυτές του υπό μελέτη ξενοδοχείου είναι δύο:

Ο κος Καλαμπάκας Κων/νος με ανωτάτου επιπέδου μεταπτυχιακές σπουδές στην Ελβετία και τις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής, έχει εργασθεί σε διοικητικές θέσεις ξενοδοχειακών εταιρειών και του μεγαλύτερου ξενοδοχείου / καζίνο στον κόσμο, Foxwoods Resorts & Casinos στις Η.Π.Α.

Για περίοδο 3,5 ετών, εργάσθηκε ως Chief Operating Officer σε μεγάλη ξενοδοχειακή αλυσίδα, ενώ διετέλεσε Γενικός Διευθυντής σε ένα από τα μεγαλύτερα συνεδριακά κέντρα στην Ελλάδα, δυναμικότητας 691 δωματίων.

Τα τελευταία 2 χρόνια και πριν αποφασίσει να ιδρύσει την δική του ξενοδοχειακή μονάδα, δημιούργησε με έδρα την Αθήνα μία εταιρεία επινοικίασης ξενοδοχείων, την οποία θα εξακολουθεί να διαχειρίζεται παράλληλα με το νέο επιχειρηματικό του ξεκίνημα.

Έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την επένδυση αυτή διότι θα λάβει θέση στα πατρογονικά εδάφη που κληρονόμησε, συμβάλλοντας στην ενίσχυση της περιοχής και στην ανάπτυξη νέων θέσεων εργασίας. Επιπρόσθετα, η καλή πιστοληπτική του ικανότητα ευνοούν τη χορήγηση δανείου για την οικονομική ενίσχυση του επενδυτικού σχεδίου, ιδιαίτερα σε αυτές τις περιόδους οικονομικής λιτότητας που διανύει η χώρα.

Ο κος Βαχαβιόλος Πέτρος σπούδασε επίσης στην Αμερική, Hotel Administration στην Washington D.C., όπου υπήρξε συμφοιτητής και συγκάτοικος με τον κύριο Καλαμπάκα. Έκανε μεταπτυχιακά με εξειδίκευση στο Sales & Marketing στο Michigan State και κατά τη διάρκεια παραμονής του στην Αμερική εργάστηκε στις διεθνείς ξενοδοχειακές αλυσίδες HOLIDAY INN και FOYR SEASONS.

Προερχόμενος από τουριστική οικογένεια, εδώ και 20 πλέον χρόνια ζει μόνιμα στην Ελλάδα και έχει αναλάβει τη διαχείριση της οικογενειακής επιχείρησης που αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα ταξιδιωτικά γραφεία στην Αθήνα.

Με το ίδιο κέφι αλλά με νεότερες καινοτόμες ιδέες στην τουριστική βιομηχανία, συνέχισε το επιτυχημένο τουριστικό έργο της επιχείρησης κατακτώντας το χρυσό βραβείο στα tourism awards το 2013.

Αυτή τη χρονική στιγμή, έχοντας αρκετή γνώση, εμπειρία και πολλές διασυνδέσεις στο χώρο του τουρισμού, θέλει να επενδύσει εκτός από τα κεφάλαια που του αναλογούν και το χρόνο του στη λειτουργία της επιχείρησης.

Οι δύο επενδυτές θα ενισχύσουν την επένδυση με ίδια κεφάλαια ύψους 3.300.000 € και παράλληλα θα συμμετέχουν και θα συμβάλλουν με τις γνώσεις τους από τα πρώτα στάδια της έρευνας μέχρι και την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου.

2.2.2 Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου

Όλα ξεκίνησαν κατά τα μέσα του 1976 όπου οι δύο εν λόγω επενδυτές εγκατέλειψαν την Ελλάδα και εγκαταστάθηκαν στην Αμερική με σκοπό να σπουδάσουν και να ασχοληθούν με τον τουρισμό. Χωρίς να γνωρίζονται από πριν και λόγω του ότι ήταν οι μόνοι έλληνες που φοιτούσαν τότε στη σχολή, αμέσως ταίριαξαν. Όντας και οι δύο ανήσυχα πνεύματα και δυναμικοί χαρακτήρες ήθελαν να διαπρέψουν στον τομέα του τουρισμού. Είχαν από κοινού επιθυμία κάποια στιγμή να επιστρέψουν στην Ελλάδα και να ιδρύσουν τη δική τους τουριστική επιχείρηση. Έχοντας αριστεύσει και οι δύο από τη σχολή που φοιτούσαν, τους δόθηκαν μεγάλες ευκαιρίες και καθ' ένας διάλεξε το δικό του δρόμο, πάντοτε πάνω στον τομέα του τουρισμού.

Σήμερα και έπειτα από πολύχρονη εμπειρία και γνώση τους συνδέει, πέρα από μία στενή φιλία, η κοινή τους επιχειρηματική ιδέα την οποία και αποφάσισαν να πραγματοποιήσουν.

Σε ηλικία λίγο πριν τη συνταξιοδότηση, συνειδητοποίησαν ότι οι γνώσεις του ενός πάνω στο κομμάτι του Marketing και των πωλήσεων και οι γνώσεις του άλλου πάνω στη διαχείριση, μπορούν να συνδυαστούν άριστα και να φέρουν σαν αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός ξενοδοχείου, το οποίο δύναται να καλύψει πλήρως τις ανάγκες των πελατών.

Και οι δύο συμφώνησαν στην τοποθεσία εγκατάστασης της μονάδας, καθώς πέραν του ότι ο κορς Καλαμπάκας κατάγεται και έχει στην κατοχή του μία μεγάλη ανεκμετάλλευτη έκταση γης στην περιοχή, η Εύβοια αποτελεί κατάλληλο μέρος για τη δημιουργία ενός τέτοιου ξενοδοχείου.

Τον Ιούλιο του 2014 προχώρησαν στην ανάθεση μελέτης σκοπιμότητας, η οποία ολοκληρώθηκε και παραδόθηκε τον Δεκέμβριο του ίδιου έτους. Πραγματοποιήθηκε εκτενής έρευνα αγοράς και καταγράφηκε με μεγάλη προσοχή και επιμέλεια η κάθε παράμετρος που αφορά την επένδυση, όπως οι πρώτες ύλες, ο μηχανολογικός σχεδιασμός και οι ανάγκες του εξοπλισμού, η οργάνωση της μονάδας και τα γενικά της έξοδα, οι ανθρώπινοι πόροι, η τοποθεσία εγκατάστασης και οι επιπτώσεις στο περιβάλλον, ο προγραμματισμός της εκτέλεσης του έργου και τέλος η χρηματοοικονομική ανάλυση του επενδυτικού σχεδίου.

2.3 Κόστος προεπενδυτικών μελετών και σχετικών ερευνών

Το κόστος που αφορά τις προεπενδυτικές μελέτες και τις σχετικές έρευνες που καλύπτονται από το πρόγραμμα, αφορά:

- το κόστος της προμελέτης σκοπιμότητας προκειμένου να εξεταστεί εκ πρώτης όψεως αν το επενδυτικό σχέδιο μπορεί τελικά να είναι εφικτό
- το κόστος της μελέτης σκοπιμότητας για λεπτομερή και πληρέστερη ανάλυση των αποτελεσμάτων της προμελέτης σκοπιμότητας
- το κόστος των επιμέρους μελετών υποστηρίξεως και τέλος
- διάφορα άλλα προεπενδυτικά έξοδα

Το συνολικό κόστος εκπόνησης της προκαταρκτικής μελέτης για την αναγνώριση των επενδυτικών ευκαιριών, η οποία ξεκίνησε τον Ιούλιο του 2014 και ολοκληρώθηκε σε 2 μήνες, ανέρχεται στα 4000 €. Εν συνεχεία, η μελέτη σκοπιμότητας η οποία ξεκίνησε τον Σεπτέμβριο του 2014 και ολοκληρώθηκε τον Δεκέμβριο, κόστισε 11000 € μέσα στα οποία συμπεριλαμβάνονται οι έρευνες αγοράς και τα ταξίδια που πραγματοποιήθηκαν. Αναγκαία υπήρξε και η παρουσία ομάδας ειδικών συνεργατών για την επίβλεψη, την τεχνική υποστήριξη και τις επιμετρήσεις του έργου. Η αμοιβή των παραπάνω ειδικών συνεργατών ανήλθε στα 20000 €. Τέλος, υπάρχουν και διάφορα άλλα προεπενδυτικά έξοδα, ύψους 5000 €.

Πίνακας 2.1: Κόστος προεπενδυτικών μελετών και σχετικών ερευνών

Περιγραφή	Κόστος (€)
Προμελέτη σκοπιμότητας	4,000
Μελέτη σκοπιμότητας	11,000
Μελέτες υποστήριξης	20,000
Διάφορα άλλα προεπενδυτικά έξοδα	5,000
ΣΥΝΟΛΟ	40,000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

3.1 Ανάλυση δομής της Αγοράς

3.1.1 Ορισμός της αγοράς των resort hotels και της δομής

Παραθεριστικά (resort) ξενοδοχεία ονομάζονται οι ξενοδοχειακές μονάδες οι οποίες βρίσκονται μέσα σε πόλη, προάστιο ή οικισμό υφιστάμενο του 1923 ή παραδοσιακό οικισμό σε περιοχή εκτός σχεδίου. Για να χαρακτηριστεί ένα ξενοδοχείο σαν παραθεριστικό (resort), πρέπει η περιοχή να έχει τις κατάλληλες προϋποθέσεις για παραθερισμό, δηλαδή να είναι κοντά σε θάλασσα ή σε δάσος ή σε βουνό για χειμερινά sports, περιπάτους, ορειβασία. Ακόμη θα πρέπει να παρουσιάζει ειδικά ενδιαφέροντα, δηλαδή να βρίσκεται κοντά σε αρχαιολογικό χώρο ή βιότοπους ή παραδοσιακά οικιστικά σύνολα.¹ Προορισμός του παραθεριστικού (ρεσορτ) ξενοδοχείου είναι η παραμονή των τουριστών για παραπάνω από 2-3 ημέρες.

Στην Βόρεια Αμερική ο όρος “resort” χρησιμοποιείται για μία αυτόνομη εμπορική επιχείρηση που προσπαθεί στο μεγαλύτερο μέρος της να ικανοποιήσει τις ανάγκες του καταναλωτή, πραγματοποιώντας τις υποσχέσεις της όσον αφορά τη διαμονή, τα τρόφιμα, τα ποτά, τα σπορ, τη διασκέδαση και τις αγορές. Ο όρος μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να προσδιορίσει ένα ακίνητο ξενοδοχείο που προσφέρει μία σειρά από ανέσεις και τυπικά περιλαμβάνει ψυχαγωγικές δραστηριότητες. Τα “resort hotels” μπορεί να κατέχονται υπό μορφή χρονομεριστικής μίσθωσης, να ανήκουν μερικώς ή εξ ολοκλήρου, ή τέλος να υπάρχει συγκυριαρχία των συγκροτημάτων. Ένα resort δεν είναι πάντα μία εμπορική επιχείρηση που εκμεταλλεύεται μία εταιρεία, παρόλο που στα τέλη του εικοστού αιώνα, αυτό το είδος της εγκατάστασης είναι πλέον σύνηθες φαινόμενο.

Τα resort ξενοδοχεία διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες, οι πιο γνωστές είναι:

Resort towns (Θέρετρα πόλης): Είναι πόλεις που αποτελούν θέρετρα ή αλλιώς μέρη όπου ο τουρισμός ή οι διακοπές αποτελούν σημαντικό μέρος της τοπικής δραστηριότητας, και μερικές φορές ονομάζονται πόλεις θέρετρα (resort towns). Αν

¹ Χυτήρης Λ. Σ., Το Μάνατζμεντ των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, Εκδόσεις Interbooks, 1996, σελ. 32.

είναι δίπλα στη θάλασσα καλούνται παραθαλάσσια θέρετρα (seaside resorts). Αντίθετα, εκείνα τα οποία βρίσκονται μακριά από θάλασσα, τα λεγόμενα χερσαία θέρετρα (inland resorts), είναι γνωστά ως ski resorts, mountain resorts και spa towns. Πόλεις όπως το Sochi της Ρωσίας, το Sharm el Sheikh στην Αίγυπτο, το Barizo στην Ισπανία κ.α.

- *Island resorts*: Είναι ένα νησί ή ένα αρχιπέλαγος που περιέχει θέρετρα, ξενοδοχεία, εστιατόρια, τουριστικά αξιοθέατα. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι οι Μαλδίβες που βρίσκονται στην κορυφή των προτιμήσεων ως island resorts και έχουν γίνει γνωστές από μεγάλες διασημότητες και αθλητές από όλο το κόσμο.
- *Seaside resorts*: Το κύριο χαρακτηριστικό στα παραθαλάσσια θέρετρα είναι ότι βρίσκονται σε μία ακτή και μπορεί να περιλαμβάνουν διάφορα είδη ψυχαγωγίας όπως κινηματογράφους, θέατρα, μπαρ, εστιατόρια και νυχτερινά κέντρα. Οι περισσότερες ψυχαγωγικές εγκαταστάσεις καθώς και οι παραλίες που εκτός από τους τουρίστες απευθύνονται και στους ντόπιους, παραμένουν δημοφιλείς κατά τη διάρκεια των καλοκαιρινών μηνών.
- *Ski resorts*: Στην Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική, τα ski resorts (χιονοδρομικά κέντρα) είναι πόλεις και χωριά σε περιοχές για σκι, παρέχοντας υπηρεσίες σε ανθρώπους που θέλουν να κάνουν σκι, όπως ξενοδοχεία, σαλέ, καταστήματα ενοικίασης εξοπλισμού, σχολές σκι καθώς και τα λιφτ για να αποκτήσουν πρόσβαση στις πίστες.

Self – contained resorts (Αυτοτελές θέρετρα)

- *Destination resorts*: Ένα θέρετρο προορισμού περιέχει από μόνο του τις αναγκαίες ικανότητες προσέλκυσης επισκεπτών ή με άλλα λόγια μπορούμε να πούμε ότι ένα destination resort δεν χρειάζεται να βρίσκεται δίπλα σε κάποιο συγκεκριμένο προορισμό (πόλη, ιστορικά μνημεία, θεματικά πάρκα κ.α.) για να προσελκύσει το κοινό του. Μία εμπορική εγκατάσταση που βρίσκεται εντός ενός destination resort, όπως ένας χώρος αναψυχής, ένα μουσείο, ένα θεματικό πάρκο, ένα casino ή άλλα τουριστικά αξιοθέατα, μπορούν να ανταγωνίζονται με άλλες επιχειρήσεις σε έναν προορισμό. Κατά συνέπεια ένα στοιχείο που προσδίδει υψηλότερη ποιότητα σε ένα destination resort είναι ότι προσφέρει φαγητό, ποτό, ξεκούραση, ψυχαγωγία, καταστήματα κ.α. εντός της εγκατάστασης, έτσι ώστε οι επισκέπτες να μην χρειάζεται να εγκαταλείψουν την εγκατάσταση κατά τη διάρκεια παραμονής τους σε αυτή. Μερικά παραδείγματα

είναι το Atlantis στις Μπαχάμες, το World Disney World Resort κοντά στο Ορλάντο, το Sun City κοντά στο Γιοχάνεσμπουργκ της Νότιας Αφρικής κ.α.

- *All – inclusive resort*: Ένα all – inclusive resort χρεώνει μία σταθερή τιμή που περιλαμβάνει τα περισσότερα ή όλα από αυτά που προσφέρει. Τα περισσότερα ξενοδοχεία αυτής της κατηγορίας προσφέρουν για αυτή τη σταθερή τιμή, διαμονή, απεριόριστο φαγητό, ποτό, αθλητικές δραστηριότητες και διασκέδαση. Πολλά all – inclusive resorts είναι σχεδιασμένα για να καλύψουν συγκεκριμένα ενδιαφέροντα. Για παράδειγμα, ορισμένα θέρετρα απευθύνονται σε ενήλικες, ενώ για ακόμα πιο εξειδικευμένα ενδιαφέροντα υπάρχουν ξενοδοχεία που δέχονται μόνο ζευγάρια. Άλλα είναι προσανατολισμένα στις οικογένειες περιλαμβάνοντας εγκαταστάσεις όπως κέντρα αναψυχής, αίθουσες παιχνιδιών και water parks. Τέλος, αυτού του είδους τα resort, αποτελούν πολύ δημοφιλείς τοποθεσίες για γάμους.

Τα κυριότερα γνωρίσματα που διακρίνουν τα resorts είναι το ευνοϊκό κλίμα και η μεγάλη ποικιλία από ψυχαγωγικές δραστηριότητες που παρέχουν. Τα τροπικά και ξηρά κλίματα προσφέρουν ανακούφιση από το βαρύ κρύο του χειμώνα, ενώ το μέτριο κλίμα του βουνού προστατεύει τους επισκέπτες από τη ζέστη και την υγρασία του καλοκαιριού. Γενικά τα περισσότερα θέρετρα βρίσκονται σε περιοχές με μικρότερο πλυθισμό προσφέροντας έτσι ανακούφιση από το νέφος και την κυκλοφοριακή συμφόρηση.

Είναι σημαντικό να γίνει διάκριση στις δραστηριότητες και την αναψυχή που προσφέρει ένα resort hotel σε σχέση με τις λειτουργίες που προσφέρει ένα συνεδριακό ξενοδοχείο. Οι δραστηριότητες που προσφέρει το πρώτο σε γενικές γραμμές είναι υπαίθριες ώστε να επωφεληθεί από το ευνοϊκό κλίμα, τη φύση και το τροπικό σκηνικό. Κάποιες από τις ψυχαγωγικές δραστηριότητες που μπορεί να παρέχει ένα resort παγκόσμιας κλάσης είναι: γήπεδο τένις, spa, παραλίες, πεζοπορία, πολιτιστικές περιηγήσεις και εκδρομές στη φύση, χιονοδρομικά κ.α.

Φυσικά, η τοποθεσία και η εποχή του χρόνου παίζουν καθοριστικό παράγοντα για το αν το resort είναι σε θέση να τα προσφέρει.

3.1.2 Τουριστική Βιομηχανία στην Ελλάδα – Τουριστικό κύκλωμα

Η σημασία του τουρισμού για την ελληνική οικονομία και κοινωνία είναι ιδιαίτερα μεγάλη. Η συμβολή της τουριστικής οικονομίας το 2014 στο ΑΕΠ της χώρας φτάνει

περίπου το 9.5%, με την συνολική συμμετοχή του να κυμαίνεται μεταξύ 37 και 45 δις. ευρώ (20% έως και 25% του ΑΕΠ), επιβεβαιώνοντας τον χαρακτηρισμό του τομέα ως «βαριά βιομηχανία» της χώρας.

Σύμφωνα με στοιχεία του ΙΚΑ, τον Ιανουάριο / Ιούλιο 2014, η συνολική μισθωτή απασχόληση στον κλάδο τουρισμού και εστίασης ανήλθε σε 183 / 450 χιλιάδες αντίστοιχα, επί συνόλου 1.5 εκ. περίπου μισθωτών στον ιδιωτικό τομέα σε όλη τη χώρα. Για τη συγκεκριμένη περίοδο οι συνολικές εισφορές για τα άτομα αυτά εκτιμώνται σε 640.5 εκ. ευρώ, αυξημένες κατά 104 εκ. ευρώ από το αντίστοιχο διάστημα της προηγούμενης χρονιάς.

Λόγω της διασποράς των τουριστικών προορισμών της χώρας, ο τουρισμός στην Ελλάδα έχει και καταλυτικό ρόλο στην διασπορά του εθνικού εισοδήματος στις περιφέρειες της χώρας. Από την άλλη πλευρά, λόγω και της πρωτοκαθεδρίας του τουρισμού «Ήλιος και Θάλασσα», ο τουρισμός στη χώρα μας κατά κύριο λόγο αποτελεί εποχιακή δραστηριότητα με επακόλουθο την επιβάρυνση φυσικών και ανθρωπογενών πόρων τους μήνες αιχμής και αχρηστίας τους τους χειμερινούς μήνες.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (WTO), η Ελλάδα το 2014 κατέλαβε τη 15^η σε επίπεδο διεθνών αφίξεων και τη 19^η σε επίπεδο εσόδων. Επίσης σύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF), το 2014 η χώρα καταλαμβάνει την 31^η θέση μεταξύ 141 χωρών στο Δείκτη Ταξιδιωτικής και Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας.

Τα στοιχεία αυτά αποδεικνύουν ότι ο ελληνικός τουρισμός είναι ένας από τους ελάχιστους τομείς της εθνικής οικονομίας, ο οποίος είναι ανταγωνιστικός σε παγκόσμιο επίπεδο.

Πίνακας 3.1: Βασικά μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού 2014

Συμμετοχή στο ΑΕΠ	17,3% [WTTC]
Συμμετοχή στην απασχόληση	17.3% της συνολικής απασχόλησης [WTTC]
Συνολική απασχόληση	699.000 [WTTC]
Έσοδα	13 δις. € (δεν περιλαμβάνονται έσοδα από κρουαζιέρα) [ΤΤΕ]
Αφίξεις Αλλοδαπών	22 εκατ. (δεν περιλαμβάνονται οι αφίξεις από κρουαζιέρα)

Μέση κατά κεφαλή δαπάνη	590 € (δεν περιλαμβάνονται τα ποσά κρουαζιέρας)
Μερίδιο Αγοράς	1,8% Παγκόσμια, 3,8% Ευρώπη
Εποχικότητα	56% των αφίξεων αλλοδαπών πραγματοποιείται Ιούλιο – Αύγουστο – Σεπτέμβριο
Συγκέντρωση Προσφοράς	70% των ξενοδοχειακών κλινών συγκεντρώνονται σε 4 περιοχές της Ελλάδας [ΞΕΕ]
Ξενοδοχειακή Υποδομή	9.851 ξενοδοχεία / 792.304 κλίνες [ΞΕΕ]
Τop 5 αεροδρόμια (σε αφίξεις αλλοδαπών)	Αθήνα (3.388.647), Ηράκλειο (2.595.702), Ρόδος (1.926.675), Θεσσαλονίκη (1.569.814), Κέρκυρα (1.074.289) [ΔΑΑ & ΥΠΑ]

Πηγή: ΣΕΤΕ

Σύμφωνα με τους Hunziker και Krapf, ο τουρισμός ορίζεται ως το σύνολο των φαινομένων και σχέσεων που προκύπτουν από την πραγματοποίηση ενός ταξιδιού και την διανομή μη μόνιμων κατοίκων, εφόσον αυτά δεν οδηγούν σε μόνιμη διαμονή και δεν συνδέονται με καμία κερδοσκοπική δραστηριότητα.

Από τα κύρια χαρακτηριστικά του τουρισμού, πέντε μπορούν να εξακριβωθούν εννοιολογικά και συγκεκριμένα τα εξής:

1. Ο τουρισμός είναι αποτέλεσμα μεμονωμένης ή ομαδικής μετακίνησης ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς και η διαμονή τους σε αυτούς τουλάχιστον ένα 24ωρο με σκοπό την ικανοποίηση των τουριστικών αναγκών ή επιθυμιών τους.
2. Οι διάφορες μορφές τουρισμού, όποιες και να είναι αυτές, περιέχουν απαραίτητα δύο βασικά στοιχεία και συγκεκριμένα το ταξίδι στον τουριστικό προορισμό και την διαμονή σε αυτόν με την ευρύτερη έννοια του όρου, δηλαδή συμπεριλαμβανόμενης και της διατροφής.
3. Το ταξίδι και η διαμονή λαμβάνουν χώρα εκτός του τόπου της μόνιμης διαμονής των ανθρώπων που αποφασίζουν να μετακινηθούν για τουριστικούς λόγους.
4. Η μετακίνηση ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς είναι προσωρινού και βραχυχρόνιου χαρακτήρα, που σημαίνει ότι η πρόθεση τους είναι να επιστρέψουν στον τόπο της μόνιμης διαμονής τους μέσα σε λίγες μέρες, εβδομάδες ή μήνες.

5. Οι άνθρωποι επισκέπτονται διάφορους τουριστικούς προορισμούς για τουριστικούς σκοπούς, δηλαδή για σκοπούς άλλους από εκείνους της μόνιμης διαμονής τους ή της επαγγελματικής απασχόλησης τους.

3.1.3 Βασικά χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού κλάδου

Οι ξενοδοχειακές μονάδες διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες ανάλογα με το επίπεδο του συνδιασμού αγαθών – υπηρεσιών που προσφέρουν, τον τύπο ιδιοκτησίας (ελληνικών ή ξένων συμφερόντων, αλυσίδα, όμιλος κλπ.) ή και την γεωγραφική περιοχή στην οποία λειτουργούν.

Ανάλογα με την περιοχή και τη δραστηριότητά τους, τα ξενοδοχεία διακρίνονται σε αστικά, τα οποία είναι εγκατεστημένα στα αστικά κέντρα και λειτουργούν σε δωδεκάμηνη βάση και στα εποχιακής λειτουργίας ξενοδοχεία διακοπών (resorts), τα οποία είναι γεωγραφικά διάσπαρτα στην ευρύτερη περιφέρεια και στην πλειοψηφία τους βρίσκονται σε παραθαλάσσιες και κυρίως νησιώτικες περιοχές. Τα τελευταία κυρίως χρόνια, αύξηση παρουσιάζει ο πληθυσμός των ξενοδοχειακών μονάδων που λειτουργούν με το σύστημα «all inclusive», δηλαδή του «πακέτου διακοπών» στην τιμή του οποίου περιλαμβάνονται όλες οι υπηρεσίες (διαμονή, εστίαση, αναψυχή) εντός του ξενοδοχειακού συγκροτήματος. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι συχνά δημιουργείται δυσαρέσκεια στις τοπικές κοινωνίες των περιοχών όπου λειτουργούν all inclusive ξενοδοχεία, καθώς ο τουρίστας «κλείνεται» μέσα σε αυτά και δεν πραγματοποιεί δαπάνες εκτός ξενοδοχείου.

Διαφορετικά χαρακτηριστικά, τόσο όσον αφορά τη δομή λειτουργίας τους όσο και την οικονομική τους απόδοση, παρατηρούνται στις ξενοδοχειακές μονάδες που είναι εγκατεστημένες σε περιοχές όπου ο τουρισμός αποτελεί το μείζον τμήμα της τοπικής οικονομικής βάσης και τις οποίες χαρακτηρίζονται ως «κορεσμένες» και ως περιοχές «Ελέγχου Τουριστικής Ανάπτυξης». Είναι χαρακτηριστικό ότι το ήμισυ του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας βρίσκεται συγκεντρωμένο στις προαναφερόμενες περιοχές.

Η διαθέσιμη ξενοδοχειακή υποδομή υποδηλώνει, ως ένα βαθμό, το μέγεθος της τουριστικής ανάπτυξης μιας περιοχής, γεγονός που μαρτυρεί ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος αποτελεί το σημαντικότερο τμήμα της τουριστικής βιομηχανίας. Είναι βέβαιο, ότι ένα μεγάλο μέρος της συμβολής του τουρισμού στην περιφερειακή ανάπτυξη της χώρας οφείλεται στην ύπαρξη πολλών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Μάλιστα, η

ποιότητα , αλλά και το μέγεθος της τουριστικής δραστηριότητας σε μία περιοχή, επηρεάζονται σημαντικά από την ποιότητα των χώρων και των υπηρεσιών που προσφέρουν τα τοπικά ξενοδοχεία, σε συνδιασμό με την ευρύτερη υπάρχουσα υποδομή, όπως το δίκτυο μεταφορών/ συγκοινωνιών, οι υπηρεσίες υγείας, τα κέντρα ψυχαγωγίας, αλλά και το φυσικό περιβάλλον.

Εξετάζοντας τα χαρακτηριστικά των ελληνικών ξενοδοχείων παρατηρούμε μία σειρά σημαντικών διαφοροποιήσεων μεταξύ των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων που είναι εγκατεστημένες στις νησιωτικές και παραθαλάσσιες περιοχές της χώρας και εκείνων που βρίσκονται σε ορεινές περιοχές.

Οι διαφορές αυτές οφείλονται στο πρότυπο του μαζικού / παραθεριστικού τουρισμού που έχει επικρατήσει στις περισσότερες περιφέρειες και έχει ως αποτέλεσμα να επωφελούνται, κυρίως, οι περιοχές που διαθέτουν θάλασσα. Από την άλλη πλευρά, οι ορεινές περιοχές παρουσιάζουν σημαντικές δυνατότητες ανάπτυξης εναλλακτικών μορφών τουρισμού. Είναι σίγουρο πως αν αυτές οι δυνατότητες αξιοποιηθούν κατάλληλα, θα υπερνικηθούν πολλά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και γενικότερα οι περιφέρειες στις οποίες δραστηριοποιούνται.

Σε ό,τι αφορά την ισχύουσα πολιτική, ο βασικός άξονας τα τελευταία χρόνια ήταν η ανάσχεση δημιουργίας νέων κλινών, με εξαίρεση τις Περιοχές Ειδικά Ρυθμιζόμενης Πολεοδόμησης και τις μη ανεπτυγμένες τουριστικά περιοχές, καθώς και η μετατροπή παραδοσιακών κτισμάτων σε ξενοδοχεία, με στόχο να περιοριστούν οι αρνητικές επιπτώσεις της υπερσυγκέντρωσης κλινών στις κύρια ανεπτυγμένες τουριστικά περιοχές. Αυτό άλλωστε αποτελεί και χαρακτηριστικό σημείο του μοντέλου ανάπτυξης που ακολούθησε ο ελληνικός τουρισμός, καθώς ένα μεγάλο μέρος των προβλημάτων του εντοπίζεται στη συγκέντρωση τουριστικών δραστηριοτήτων σε συγκεκριμένες περιοχές.

Στην Ελλάδα, μέχρι πρότινος, τα ξενοδοχεία κατατάσσονταν μεταξύ έξι διαφορετικών κατηγοριών, με κριτήρια που είχαν σχέση περισσότερο με την κατασκευή τους και λιγότερο με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Επρόκειτο για τις κατηγορίες Πολυτελείας (Lux), Α΄ τάξης, Β΄ τάξης, Γ΄ τάξης, Δ΄ τάξης και Ε΄ τάξης. Ωστόσο, πραγματοποιείται μία διαδικασία αλλαγής της κατάταξης των ξενοδοχείων από «Κατηγορίες» σε «Αστέρια», με σκοπό την καθιέρωση κλίμακας αστεριών από 1 έως 5, σε συνάρτηση όχι μόνο με παράγοντες που έχουν σχέση με την κατασκευή, αλλά και με το επίπεδο και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

3.2 Η Ζήτηση για Ξενοδοχειακές Υπηρεσίες

3.2.1 Αφίξεις και προέλευση των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα

Το 2012 δεν αποτέλεσε σημαντική χρονιά για τον τουρισμό στη χώρα μας, καθώς οι αφίξεις από τις παραδοσιακές αγορές των περισσότερων χωρών της ΕΕ συνέχισαν την καθοδική τους πορεία. Καταγράφηκε μία μείωση της τάξης του 8,5% σε σχέση με το 2011 (16.427.247 το 2011, 15.517.622 το 2012) και αυτό οφείλεται κατά κύριο λόγο στην πολιτική συγκυρία εκείνης της χρονιάς που επηρέασε αρνητικά τον εισερχόμενο τουρισμό από τη Βόρεια Ευρώπη, και ιδιαίτερα από τη Γερμανία, την Ολλανδία και τις Σκανδιναβικές χώρες. Η πολιτική αστάθεια εκείνης της περιόδου δημιούργησε αβεβαιότητα, που σε συνδυασμό με τον κίνδυνο εξόδου από την ευρωζώνη και τα δυσφημιστικά σχόλια των διεθνών ΜΜΕ γύρω από την οικονομική και κοινωνική κατάσταση της χώρας μας, απώθησε πολλούς τουρίστες να επισκεφτούν τη χώρα μας.

Πίνακας 3.2 : Αφίξεις μη – κατοίκων στην Ελλάδα κατά Χώρα Προέλευσης

ΧΩΡΕΣ	2012	2013	2014	Δ% 2013/12	Δ% 2014/13	Μερίδιο 2013	Μερίδιο 2014
I. ΕΥΡΩΠΗ	13.867.164	15.788.397	19.477.049	13,9%	23,4%	88,1%	88,4%
ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΝΩΣΗ	9.792.910	10.525.226	13.249.459	7,5%	25,9%	58,7%	60,1%
Αυστρία	236.416	236.476	285.132	0,0%	20,6%	1,3%	1,3%
Γαλλία	977.376	1.152.217	1.463.157	17,9%	27,0%	6,4%	6,6%
Γερμανία	2.108.787	2.267.546	2.459.228	7,5%	8,5%	12,7%	11,2%
Ην. Βασίλειο	1.920.794	1.846.333	2.089.529	-3,9%	13,2%	10,3%	9,5%
Ισπανία	155.722	91.988	136.232	-40,9%	48,1%	0,5%	0,6%
Ιταλία	848.073	964.314	1.117.712	13,7%	15,9%	5,4%	5,1%
Ολλανδία	478.483	580.867	657.339	21,4%	13,2%	3,2%	3,0%
Πολωνία	254.682	385.474	588.712	51,4%	52,7%	2,2%	2,7%
Πορτογαλία	20.483	13.304	14.206	-35,0%	6,8%	0,1%	0,1%
Ρουμανία	230.396	278.873	543.360	21,0%	94,8%	1,6%	2,5%
Σουηδία	319.756	368.834	337.771	15,3%	-8,4%	2,1%	1,5%
Τσεχία	289.034	286.974	347.624	-0,7%	21,1%	1,6%	1,6%
Φινλανδία	154.134	139.341	166.251	-9,6%	19,3%	0,8%	0,8%
Ελβετία	299.619	346.518	377.077	15,7%	8,8%	1,9%	1,7%
Νορβηγία	294.114	264.816	246.136	-10,0%	-7,1%	1,5%	1,1%
Ρωσία	874.787	1.352.901	1.250.174	54,7%	-7,6%	7,5%	5,7%
II. ΑΣΙΑ	937.050	1.213.148	1.411.665	29,5%	16,4%	6,8%	6,4%
Ιαπωνία	8.841	13.141	18.698	48,6%	42,3%	0,1%	0,1%
Κίνα	12.203	28.328	47.482	132,1%	67,6%	0,2%	0,2%
Ισραήλ	207.711	212.466	197.009	2,3%	-7,3%	1,2%	0,9%
Τουρκία	602.306	831.113	976.758	38,0%	17,5%	4,6%	4,4%
III. ΑΦΡΙΚΗ	37.411	30.905	49.043	-17,4%	58,7%	0,2%	0,2%
Αίγυπτος - Σουδάν	4.724	4.038	9.063	-14,5%	124,4%	0,0%	0,0%
Νοτιοαφρ. Ένωση	19.686	17.644	24.980	-10,4%	41,6%	0,1%	0,1%
IV. ΑΜΕΡΙΚΗ	558.728	754.488	890.318	35,0%	18,0%	4,2%	4,0%
Βραζιλία	31.125	27.355	52.217	-12,1%	90,9%	0,2%	0,2%
Η.Π.Α.	373.831	466.520	591.853	24,8%	26,9%	2,6%	2,7%
Καναδάς	102.694	186.701	145.720	81,8%	-22,0%	1,0%	0,7%
V. ΩΚΕΑΝΙΑ	133.368	142.642	205.387	7,0%	44,0%	0,8%	0,9%
Αυστραλία	117.852	129.112	183.080	9,6%	41,8%	0,7%	0,8%
VI. ΣΥΝΟΛΟ ΑΛΛΟΔΑΠΩΝ^(*)	15.517.622	17.919.580	22.033.463	15,5%	23,0%	100,0%	100,0%

Πηγή: ΕΛ. ΣΤΑΤ., Έρευνα Συνόρων της Τράπεζας της Ελλάδος

Το 2014 ήταν μία πολύ καλή χρονιά για τον ελληνικό τουρισμό καθώς οι αφίξεις ξεπέρασαν τα 22 εκατ. τουρίστες παρουσιάζοντας μία αύξηση της τάξης του 23% σε σχέση με το 2013 (χωρίς τις κρουαζιέρες).

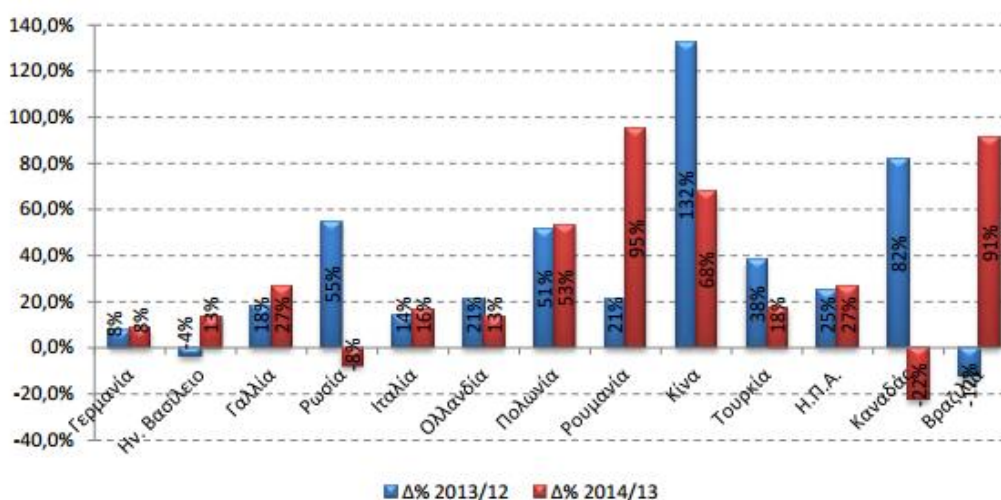
Η Ευρώπη συνέχισε να αποτελεί την κύρια πηγή προέλευσης των τουριστών στη χώρα μας. Οι αφίξεις από την Ευρώπη αυξήθηκαν κατά 23,4% το 2014 (13,9% το 2013), ενώ και το μερίδιό τους στις συνολικές αφίξεις κατέγραψε οριακή αύξηση (88,4% το 2014 και 88,1% το 2013).

Ο ρυθμός μεταβολής των αφίξεων από τις ευρωπαϊκές χώρες το 2014 παρουσίασε σημαντικές διακυμάνσεις, αλλά και διαφοροποιήσεις σε σχέση με το 2013. Οι αφίξεις από την Ισπανία εμφανίζονται να ανακάμπτουν με θεαματικό ρυθμό το 2014 σε σχέση με το προηγούμενο έτος, ενώ από την Πορτογαλία με ηπιότερο ρυθμό. Οι τουρίστες από την Πολωνία και τη Ρουμανία καταγράφουν από τους υψηλότερους ρυθμούς αύξησης μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών, με 94,8% και 52,7% αντίστοιχα. Αντίθετα, οι αφίξεις από Ρωσία το 2014 κατέγραψαν σημαντική μείωση της τάξης του -7,6% (54,7% το 2013).

Η δυναμική στις αφίξεις των κινέζων τουριστών που επισκέφτηκαν τη χώρα μας το 2014 φαίνεται να ανακόπτεται και να καταγράφεται αύξηση 68% περίπου, έναντι αύξησης 132% το 2013. Το ίδιο φαίνεται να συνέβη και με τις αφίξεις από τον Καναδά που κατέγραψαν μείωση -22% το 2014 (25% το 2013).

Τέλος μεγάλη αύξηση παρουσίασαν οι αφίξεις από τη Βραζιλία (91%) το 2014, γεγονός που δείχνει ότι η Βραζιλία αναδεικνύεται σε μια νέα αναδυόμενη αγορά προέλευσης αλλοδαπών τουριστών.

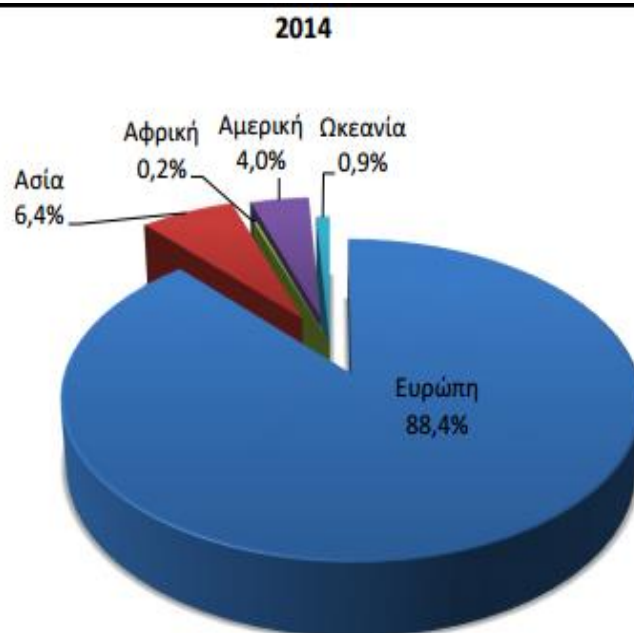
Πίνακας 3.3: Αφίξεις μη – κατοίκων στην Ελλάδα (% μεταβολή 2013/12 & 2014/13)



Πηγή: ΕΛ. ΣΤΑΤ., Έρευνα Συνόρων της Τράπεζας της Ελλάδος

Η Ευρώπη εξακολουθεί και το 2014 να παραμένει η κύρια πηγή προέλευσης αλλοδαπών τουριστών στη χώρα μας, με ποσοστό 88,4%. Το μερίδιο της, όμως, το 2013 κατέγραψε μια μικρή μείωση σε σχέση με το 2012, ενώ αντίθετα αυξήθηκε το μερίδιο των τουριστών από τις χώρες της Ασίας.

Πίνακας 3.4: Μερίδιο Εισερχόμενου Τουρισμού στην Ελλάδα ανά Περιοχή (%)



Πηγή: ΕΛ. ΣΤΑΤ., Έρευνα Συνόρων της Τράπεζας της Ελλάδος

3.2.2 Δείκτης αφίξεων τουριστών ανά Ξενοδοχειακή κλίνη – Μέση κατά Κεφαλή Τουριστική Δαπάνη

Η εξέλιξη της ξενοδοχειακής υποδομής στην Ελλάδα θα πρέπει να εξετασθεί παράλληλα με το ρυθμό εξέλιξης της τουριστικής κίνησης στη χώρα. Με βάση τα στοιχεία του ΕΟΤ, το 2014 το οποίο είναι το τελευταίο έτος για το οποίο υπάρχουν τελικά στοιχεία, καταγράφηκε αύξηση των αφίξεων κατά 14,6% έναντι της αντίστοιχης εξεταζόμενης περιόδου το 2013 (Ιανουαρίου – Ιουνίου). Αναλυτικότερα, κατά το διάστημα 1997 – 2006 οι αφίξεις τουριστών παρουσίασαν διαχρονική αύξηση με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 5,97%. Ενώ, κατά το διάστημα 2007 – 2010 οι αφίξεις τουριστών παρουσίασαν διαχρονική μείωση με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής -3,42%.

Αυτή η διαχρονική μείωση του δείκτη αφίξεων ανά ξενοδοχειακή κλίνη οφείλεται κυρίως στην οικονομική κρίση που μαστίζει την Ευρώπη και ιδιαίτερα την Ελλάδα.

Πίνακας 3.5: Αφίξεις Τουριστών ανά Ξενοδοχειακή κλίνη - ΜΚΤΔ

Αφίξεις/κλίνη (1990-2014) – ΜΚΤΔ					
Έτος	Αφίξεις	Κλίνες	Αφίξεις/κλίνη	ΜΚΤΔ (€)	Μεταβολή
1990	9,310,000	423,660	21.97516877		
1995	10,712,145	533,818	20.06703596		
1996	9,782,061	548,785	17.82494237		
1997	10,588,489	561,068	18.87202442		
1998	11,363,822	576,876	19.6988989		
1999	12,605,928	853,814	14.76425545		
2000	13,567,453	586,372	23.13796191		
2001	14,678,688	608,140	24.13702108		
2002	14,918,177	625,155	23.86316514		
2003	14,784,560	644,898	22.92542387		
2004	14,267,420	668,271	21.34975182		
2005	15,449,133	682,050	22.65102705	746	
2006	17,238,910	693,252	24.86672956	746	0.00%
2007	16,165,183	700,933	23.06237971	700	-6.57%
2008	15,938,806	715,857	22.26534909	730	4.11%
2009	14,914,534	732,279	20.36728351	697	-4.73%
2010	15,007,490	763,407	19.65857007	640	-8.91%
2011	16,427,247	763,668	21.5109799	639	-0.16%
2012	15,517,622	771,271	20.11954553	616.2	-3.70%
2013	17,919,581	773,445	23.16852653	604.2	-1.99%
2014	22,000,000	780,721	28.17908062	552	-9.46%

Πηγή: Ε.Ο.Τ./ ΕΛΣΤΑΤ

Οι δύο σημαντικότερες αγορές για το ελληνικό τουριστικό προϊόν, είναι η Γερμανία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Συγκεκριμένα, το 2014 όσο αναφορά τη περίοδο Ιανουαρίου – Ιουνίου, τη μεγαλύτερη συμμετοχή στην κατανομή των αφίξεων της χώρας κατέχει η Γερμανία με 11,4% και ακολουθούν το Ηνωμένο Βασίλειο με 11,1% η Γαλλία με 6.6% η Ρωσία με 6,1% και η Βουλγαρία με 6,0%. Σε ότι αφορά στις υπόλοιπες ηπείρους, σημαντική αύξηση των αφίξεων παρατηρείται από την Τουρκία με 5,5% και από τις ΗΠΑ με 3,2%. Επίσης, η πλειοψηφία των αλλοδαπών τουριστών που επισκέπτονται τη χώρα μας επιλέγει ως μέσο μεταφοράς το αεροπλάνο.

Όσον αφορά τον αριθμό των συνολικών διανυκτερεύσεων στα διάφορα καταλύματα της χώρας, αύξηση κατά 14.7% εμφανίζουν οι διανυκτερεύσεις το 2014 σε σχέση με το 2013. Πιο συγκεκριμένα, ο αριθμός των συνολικών διανυκτερεύσεων το 2014 ανέρχεται στις 186.928 χιλ. έναντι 162.918 χιλ. το 2013. Το γεγονός αυτό οφείλεται στην αύξηση κατά 16.7% των διανυκτερεύσεων των κατοίκων χωρών της ΕΕ των 28. Η αύξηση των διανυκτερεύσεων των κατοίκων χωρών ΕΕ των 28 είναι αποτέλεσμα της αύξησης κατά 27.6% των διανυκτερεύσεων από τις χώρες ΕΕ των 28 εκτός της ζώνης του ευρώ, καθώς και της αύξησης κατά 11.2% των διανυκτερεύσεων από τις χώρες της ζώνης του ευρώ. Αύξηση παρουσιάζουν οι διανυκτερεύσεις από τη Γερμανία κατά 4.7% και από τη Γαλλία και το Ηνωμένο Βασίλειο κατά 27% και 9.9% αντίστοιχα. Από τις λοιπές χώρες εκτός της ΕΕ των 28, μείωση παρουσίασαν οι διανυκτερεύσεις από τη Ρωσία κατά 8.4%, ενώ αυτές από τις ΗΠΑ αυξήθηκαν κατά 19.9%.

Η μέση κατά κεφαλή δαπάνη των τουριστών στην Ελλάδα για το έτος 2014 παρουσιάζεται μειωμένη κατά 9,5% σε σχέση με το 2013. Αυτή η μείωση δεν αποτελεί πρόσκαιρο φαινόμενο, αφού η μείωση καταγράφεται για μία σειρά ετών. Αυτό το γεγονός μπορεί να ερμηνευθεί από διάφορους παράγοντες, με σημαντικότερους τους εξής:

- Η παγκόσμια και η οικονομική κρίση στην Ευρώπη που έχει μειώσει την αγοραστική δύναμη των τουριστών.
- Η Ελλάδα έπαψε να αποτελεί πόλο έλξης των τουριστών που προέρχονται από ανεπτυγμένες οικονομικά χώρες με υψηλό κατά κεφαλή ΑΕΠ.
- Η σημαντική αύξηση των αφίξεων από χώρες εκτός της ζώνης του ευρώ, οι οποίες εμφανίζουν μικρότερη, από το μέσο όρο, διάρκεια παραμονής και δαπάνη ανά διανυκτέρευση.

3.3 Ανάλυση Εγχώριας Προσφοράς

3.3.1 Διαχρονική εξέλιξη των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα

Ο τουρισμός είναι ένας από τους περισσότερο δυναμικούς κλάδους της ελληνικής οικονομίας. Αποτελεί βασικό συντελεστή οικονομικής ανάπτυξης και έχει μεγάλη συνεισφορά στο ισοζύγιο εξωτερικών συναλλαγών. Εδώ και αρκετά χρόνια, ο συνολικός αριθμός των αφίξεων ξένων επισκεπτών υπερβαίνει το συνολικό πληθυσμό

της χώρας. Το 2014, σύμφωνα με όλες τις ενδείξεις σημειώθηκε σημαντική αύξηση της δραστηριότητας του τομέα. Το Παγκόσμιο Συμβούλιο Τουρισμού και Ταξιδιών εκτιμά την συνεισφορά του τομέα στο ΑΕΠ σε 17.3% και στην συνολική απασχόληση σε 17.3%.

Παρά το γεγονός ότι το ελληνικό τουριστικό προϊόν κατέχει σημαντική θέση στην παγκόσμια τουριστική αγορά, εντούτοις παρουσιάζει προβλήματα ιδιαίτερης διαρθρωτικής φύσης (συγκέντρωση προσφοράς, εποχικότητα, ανεπάρκεια ειδικών υποδομών κλπ.). Ωστόσο, οι προτεραιότητες της εθνικής τουριστικής πολιτικής για το μέλλον επικεντρώνονται στην αναβάθμιση της ποιότητας του τουριστικού προϊόντος και στον εμπλουτισμό αυτού, στην περιφερειακή ανάπτυξη, σε ζητήματα χωροταξικού ενδιαφέροντος, αλλά και στην ενίσχυση του ρόλου της τοπικής αυτοδιοίκησης στην υποστήριξη και προστασία της τουριστικής δραστηριότητας.

Με βάση τα στοιχεία του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου, οι μονάδες που λειτούργησαν σε ολόκληρη τη χώρα το 2014 ανήλθαν σε 9.701 συνολικής δυναμικότητας 777.906 κλινών.

Το 2014 το ξενοδοχειακό δυναμικό αυξήθηκε κατά 0,6% σε όρους δωματίων. Από το 1990, όμως, το ξενοδοχειακό δυναμικό αυξήθηκε κατά 51% σε μονάδες, κατά 79% σε δωμάτια και κατά 84% σε κλίνες.

Πίνακας 3.6: Διαχρονική Εξέλιξη Ξενοδοχειακού Δυναμικού (1990 – 2014)

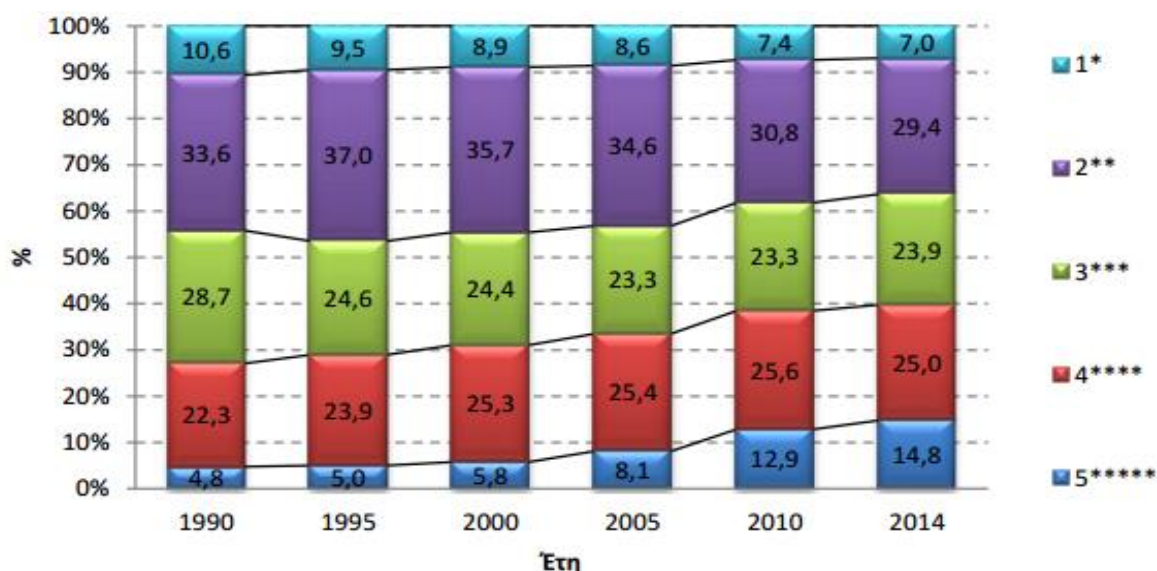
Έτος	Μονάδες	Δωμάτια (000)	Δ% ως προς το προηγούμενο έτος (δωμάτια)	Μέσο Μέγεθος σε Δωμάτια
1990	6.423	224,9		35,0
1995	7.387	281,6	7,4%	38,1
2000	7.856	309,1	0,2%	39,3
2001	8.073	320,5	3,7%	39,7
2002	8.285	329,4	2,8%	39,8
2003	8.527	339,5	3,1%	39,8
2004	8.843	351,9	3,7%	39,8
2005	9.036	358,7	1,9%	39,7
2006	9.110	364,2	1,5%	40,0
2007	9.207	368,0	1,0%	40,0
2008	9.227	375,1	1,9%	40,7
2009	9.559	383,0	2,1%	40,1
2010	9.732	397,7	3,8%	40,9
2011	9.653	396,2	-0,4%	41,0
2012	9.661	399,0	0,7%	41,3
2013	9.674	400,6	0,4%	41,4
2014	9.701	403,2	0,6%	41,6

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος

Είναι φανερό ότι κατά την τελευταία 15ετία (2000-2014), οι ξενοδοχειακές μονάδες αυξήθηκαν κατά 23,5%, ενώ σε όρους δωματίων η αύξηση αυτή ανέρχεται σε 30,4%. Επίσης, από τη σύγκριση της κατανομής των ξενοδοχείων με βάση την κατηγορία τους, προκύπτει ότι το ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας έχει αναβαθμιστεί θεαματικά, καθώς τα ξενοδοχεία 5 αστέρων σχεδόν τετραπλασιάστηκαν και παράλληλα αύξησαν το μερίδιό τους στο συνολικό ξενοδοχειακό δυναμικό. Τα ξενοδοχεία 3 και 4 αστέρων αυξήθηκαν το ίδιο διάστημα κατά 62% και 69% αντίστοιχα.

Το 2014 πάνω από το 63% των ξενοδοχείων ήταν ενταγμένο στις 3 ανώτερες κατηγορίες, ενώ το 2000 το ποσοστό αυτό ήταν περίπου 55%, όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα.

Διάγραμμα 3.1 : Κατανομή Ξενοδοχείων με βάση την Κατηγορία



Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Επεξεργασία ΙΤΕΠ

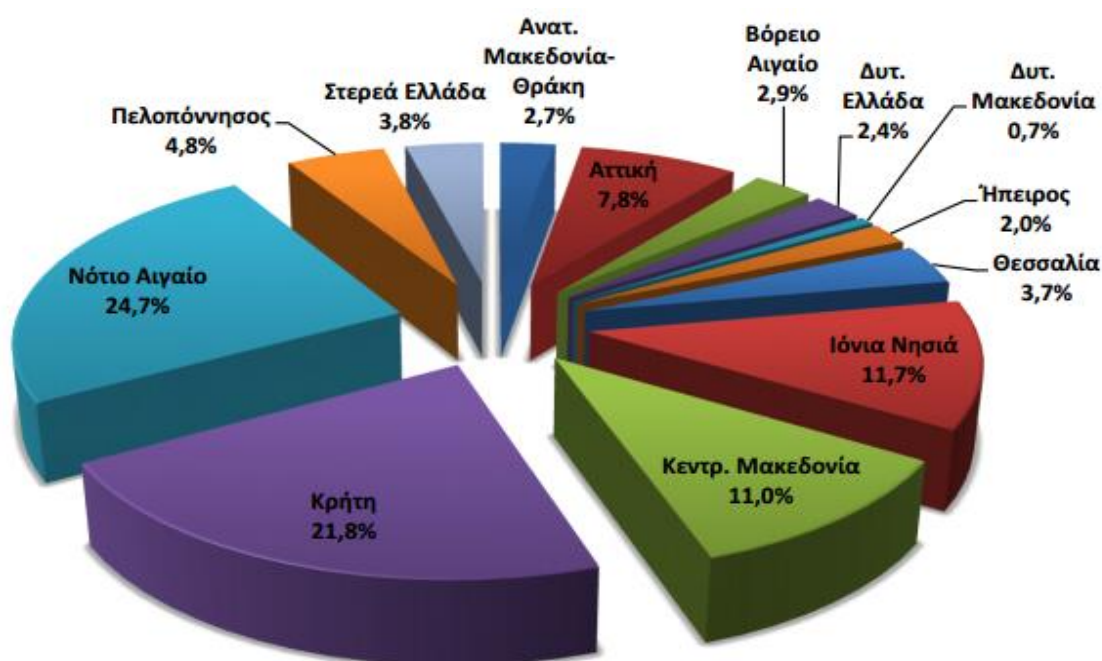
3.3.2 Χαρακτηριστικά του Ξενοδοχειακού Δυναμικού της Ελλάδας ανά Διοικητική Περιφέρεια το 2014

Σχετικά με την κατανομή του ξενοδοχειακού δυναμικού ανά κατηγορία και ανά γεωγραφική περιφέρεια, τα ξενοδοχεία πέντε και τεσσάρων αστέρων αντιπροσωπεύουν το 40% περίπου του συνόλου των εν λειτουργία κλινών, ενώ έντονη

είναι η γεωγραφική συγκέντρωση καθώς στην Κρήτη, τα Δωδεκάνησα και το Ιόνιο είναι συγκεντρωμένο περίπου το ήμισυ των κλινών της χώρας.

Πιο συγκεκριμένα, η μεγαλύτερη μερίδα ξενοδοχειακού δυναμικού συγκεντρώνεται στις περιοχές του Νοτίου Αιγαίου (24,7%) και της Κρήτης (21,8%). Ακολουθούν οι περιφέρειες των Ιονίων Νήσων (11,7%) και της Κεντρικής Μακεδονίας (11%).

Διάγραμμα 3.2 : Κατανομή Ξενοδοχειακών Καταλυμάτων με βάση τη Δυναμικότητα, 2014



Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Επεξεργασία ΙΤΕΠ

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι οι μονάδες 3* και 2* καταλαμβάνουν την πλειοψηφία του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας, όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα. Μάλιστα παρατηρείται σχετικά μικρός αριθμός 5* καταλυμάτων.

Πίνακας 3.7: Ξενοδοχειακό Δυναμικό ανά Κατηγορία και Περιφέρεια, 2014

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ		5*****	4****	3***	2**	1*	Γενικό Άθροισμα
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ	Μονάδες	10	27	91	182	76	386
	Δωμάτια	954	1,865	2,940	4,054	1,131	10,944
	Κλίνες	1,926	3,754	5,708	7,879	2,207	21,474
ΑΤΤΙΚΗΣ	Μονάδες	29	98	145	278	113	663
	Δωμάτια	6,192	7,907	7,264	8,427	2,147	31,937
	Κλίνες	11,663	14,760	13,248	15,535	4,040	59,246

ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	Μονάδες	6	32	125	179	49	391
	Δωμάτια	784	1,570	4,335	4,265	713	11,667
	Κλίνες	1,595	2,862	8,189	8,020	1,382	22,048
ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	Μονάδες	4	37	87	113	29	270
	Δωμάτια	1,444	2,014	2,959	2,859	377	9,653
	Κλίνες	3,106	3,859	5,605	5,439	799	18,808
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	Μονάδες	3	17	65	36	4	125
	Δωμάτια	61	398	1,704	661	57	2,881
	Κλίνες	137	840	3,454	1,284	112	5,827
ΗΠΕΙΡΟΥ	Μονάδες	11	69	146	135	30	391
	Δωμάτια	756	1,181	3,027	2,493	503	7,960
	Κλίνες	1,587	2,441	5,960	4,735	979	15,702
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	Μονάδες	28	108	130	233	78	577
	Δωμάτια	1,316	2,891	3,778	5,421	1,449	14,855
	Κλίνες	2,686	5,740	7,406	10,332	2,830	28,994
ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	Μονάδες	25	100	209	516	75	925
	Δωμάτια	4,027	10,200	14,195	17,477	1,520	47,419
	Κλίνες	7,950	19,539	27,317	33,398	2,956	91,160
ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	Μονάδες	39	91	258	379	428	1,195
	Δωμάτια	6,700	8,557	10,594	10,269	8,858	44,978
	Κλίνες	13,597	16,774	20,974	19,812	17,039	88,196
ΚΡΗΤΗΣ	Μονάδες	88	234	342	673	208	1,545
	Δωμάτια	17,808	24,371	16,062	24,089	5,620	87,950
	Κλίνες	36,055	47,157	30,334	43,405	10,357	167,308
ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	Μονάδες	104	350	471	929	228	2,082
	Δωμάτια	16,173	34,154	19,857	25,873	3,586	99,643
	Κλίνες	33,405	66,488	38,464	49,075	6,991	194,423
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	Μονάδες	18	99	208	250	82	657
	Δωμάτια	2,700	3,648	6,132	6,063	1,004	19,547
	Κλίνες	5,723	7,221	11,878	11,498	1,924	38,244
ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	Μονάδες	10	36	125	295	72	538
	Δωμάτια	666	2,578	3,895	6,978	1,228	15,345
	Κλίνες	1,472	4,967	7,385	13,150	2,317	29,291
ΣΥΝΟΛΟ	Μονάδες	375	1,298	2,402	4,198	1,472	9,745
	Δωμάτια	59,581	101,334	96,742	118,929	28,193	404,779
	Κλίνες	120,902	196,402	185,922	223,562	53,933	780,721

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος

3.3.3 Κατανομή διανυκτερεύσεων και πληρότητες – Τιμές διάθεσης του ελληνικού ξενοδοχειακού προϊόντος – Έσοδα ξενοδοχείων στην Ελλάδα

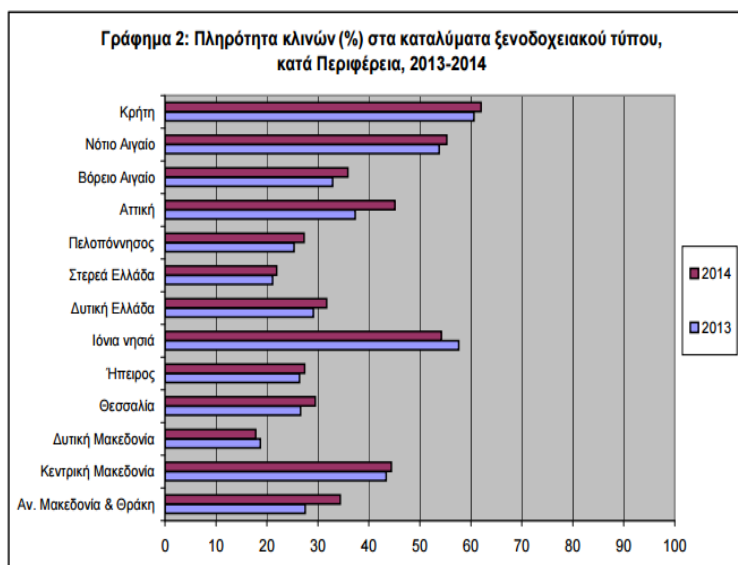
Πληρότητα ξενοδοχειακών καταλυμάτων

Παρά την συνεχή δυναμική πορεία του ελληνικού τουρισμού, το πρωταρχικό αδύναμο σημείο του, η υψηλή εποχικότητα, δεν έχει αντιμετωπιστεί αποτελεσματικά. Έτσι, το 75% των αφίξεων αλλοδαπών τουριστών γίνεται τους καλοκαιρινούς μήνες (Ιούνιος – Σεπτέμβριος) έναντι 50% κατά μέσο όρο στην ΕΕ αλλά και στις βασικές ανταγωνίστριες χώρες. Ταυτόχρονα, η μέση δαπάνη ανά άφιξη έχει παραμείνει σταθερή σε ονομαστικούς όρους την τελευταία 15ετία (δηλαδή, έχει μειωθεί σε πραγματικούς όρους), καθώς οι τουρίστες μας από ΝΑ Ευρώπη (8% των αφίξεων μας) είναι χαμηλού εισοδήματος, και οι δαπάνες των τουριστών μας από Ρωσία και Ν. Ευρώπη περιορίζονται διαχρονικά.

Τα μεγαλύτερα ποσοστά πληρότητας εμφανίζονται στις περιοχές που συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς της εγχώριας τουριστικής κίνησης. Συγκεκριμένα, οι περιοχές της Κρήτης, του Ιονίου και των Δωδεκανήσων παρουσιάζουν μεγάλους αριθμούς πληρότητας, οι οποίοι ξεπερνούν το 55%.

Πίνακας 3.8: Πληρότητα κλινών που λειτουργούν σε καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου, κατά περιφέρεια, για τα έτη 2013-2014

Περιφέρεια	Πληρότητα κλινών %	
	2013	2014
Ετήσια Πληρότητα	45,2	47,3
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	27,5	34,4
Κεντρική Μακεδονία	43,4	44,4
Δυτική Μακεδονία	18,7	17,8
Θεσσαλία	26,6	29,5
Ήπειρος	26,4	27,4
Ιόνια νησιά	57,6	54,2
Δυτική Ελλάδα	29,1	31,7
Στερεά Ελλάδα	21,1	21,9
Πελοπόννησος	25,3	27,3
Αττική	37,3	45,1
Βόρειο Αιγαίο	32,9	35,9
Νότιο Αιγαίο	53,8	55,3
Κρήτη	60,6	62,0



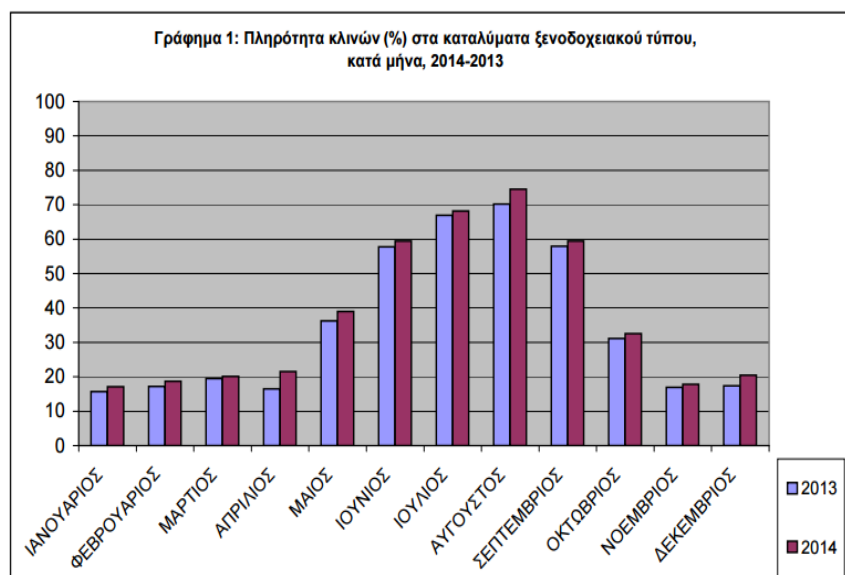
Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ

Η εικόνα του προβλήματος της εποχικότητας του ελληνικού τουρισμού φαίνεται και στο επόμενο γράφημα όπου εμφανίζονται οι πληρότητες των ξενοδοχείων κατά μήνα. Η μεγαλύτερη τουριστική κίνηση συγκεντρώνεται κατά τους μήνες Μάιος – Σεπτέμβριος όπου η πληρότητα κυμαίνεται από 39 – 75%, με πιο δυναμικό τον μήνα Αύγουστο όπου οι πληρότητες πλησιάζουν κατά μέσο όρο το 80%.

Η συνολική πληρότητα κλινών στα ξενοδοχειακά καταλύματα, η οποία υπολογίζεται από το σύνολο των διανυκτερεύσεων σε σχέση και με τις κλίνες που λειτούργησαν, ανήλθε κατά το 2014 σε 47,3%, έναντι 45,2% κατά το 2013.

Πίνακας 3.9: Πληρότητα κλινών που λειτουργούν σε καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου, κατά μήνα, για τα έτη 2013-2014

ΜΗΝΑΣ	Πληρότητα κλινών %	
	2013	2014
Ετήσια Πληρότητα	45,2	47,3
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	15,7	17,1
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	17,2	18,7
ΜΑΡΤΙΟΣ	19,5	20,1
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	16,5	21,5
ΜΑΙΟΣ	36,2	39,0
ΙΟΥΝΙΟΣ	57,8	59,4
ΙΟΥΛΙΟΣ	66,9	68,2
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	70,2	74,5
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	57,9	59,4
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	31,1	32,5
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	16,9	17,8
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	17,4	20,5



Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ

Η καλή πορεία του ελληνικού τουρισμού που άρχισε το 2013, συνεχίστηκε το 2014, τόσο για το σύνολο της χώρας, όσο και για τις επιμέρους περιφέρειες. Έτσι, η πληρότητα των ξενοδοχείων το Μάιο του 2014 αυξήθηκε κατά 9,5% σε σχέση με το 2013 και τον Αύγουστο κατά 6,6%.

Το 2014 ήταν η χρονιά που σηματοδότησε την ανάκαμψη του τουρισμού της Αττικής, καθώς τόσο το Μάιο όσο και τον Αύγουστο του 2014 τα ξενοδοχεία της περιοχής αύξησαν τις πληρότητες τους κατά 35,1% και 26,4% αντίστοιχα. Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που έπαιξαν ρόλο προς αυτή την κατεύθυνση είναι οι χαμηλές τιμές που πρόσφεραν στους πελάτες τους, όπως αυτό αντικατοπτρίζεται τόσο

στο μειωμένο έσοδο ανά δωμάτιο το 2013, όσο και στη μείωση των τιμών το Μάιο και τον Αύγουστο, όπως θα δούμε και παρακάτω.

Πίνακας 3.10: Μέση Πληρότητα στα Ξενοδοχεία (%)

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	Μάιος			Δ%		Αύγουστος			Δ%	
	2012	2013	2014	13/12	14/13	2012	2013	2014	13/12	14/13
Αττική	54,32	57,51	77,72	5,89	35,13	54,40	58,24	73,63	7,07	26,43
Κεντρική Ελλάδα (χωρίς Αττική)	25,82	33,79	29,32	30,89	-13,21	59,35	68,26	59,95	15,01	-12,17
Ήπειρος - Θεσσαλία	29,39	35,77	35,91	21,72	0,39	58,31	60,26	63,55	3,35	5,45
Μακεδονία - Θράκη	44,89	44,07	47,39	-1,84	7,53	69,41	68,96	73,64	-0,64	6,78
Πελοπόννησος	29,25	35,73	35,69	22,15	-0,11	72,98	73,94	83,23	1,31	12,56
Νησιά Βορ. Αιγαίου	30,75	33,94	43,64	10,38	28,56	70,23	76,49	86,37	8,91	12,91
Κρήτη	51,54	64,77	66,91	25,67	3,30	88,92	94,68	94,94	6,48	0,27
Νησιά Νοτ. Αιγαίου	46,31	52,09	55,86	12,48	7,22	86,93	90,44	94,86	4,04	4,89
Νησιά Ιονίου	48,29	49,23	52,28	1,94	6,20	90,91	94,48	95,10	3,93	0,65
Σύνολο Χώρας	45,29	50,87	55,68	12,32	9,45	77,86	81,49	86,85	4,67	6,58

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας 2014

Συνολικά, οι επιδόσεις των ξενοδοχείων, ως προς την πληρότητα που πέτυχαν, είναι βελτιωμένες σε σχέση με το 2013. Πάνω από το 96% των μονάδων πέτυχαν πληρότητες μέχρι 90% το Μάιο του 2014. Τον Αύγουστο του 2014, σχεδόν το 50% των μονάδων πέτυχαν πληρότητες υψηλότερες από το 91 – 100%.

Πίνακας 3.11: Κατανομή Μέσης Πληρότητας που πέτυχαν τα Ελληνικά Ξενοδοχεία το 2014

Εύρος Πληρότητας	Μάιος 2014		Αύγουστος 2014	
	% Ξενοδοχείων	Αθροιστική κατανομή (%)	% Ξενοδοχείων	Αθροιστική κατανομή (%)
Μέση πληρότητα <20%	30,2	30,2	3,6	3,6
Μέση πληρότητα 21-40%	18,9	49,1	6,0	9,7
Μέση πληρότητα 41-60%	19,6	68,7	8,4	18,1
Μέση πληρότητα 61-70%	9,6	78,4	6,0	24,1
Μέση πληρότητα 71-80%	9,6	88,0	9,7	33,8
Μέση πληρότητα 81-90%	8,1	96,1	18,5	52,3
Μέση πληρότητα 91-100%	3,9	100,0	47,7	100,0

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας 2014

Τιμές διάθεσης ξενοδοχειακού προϊόντος

Για να καταφέρουν τα ξενοδοχεία να επιβιώσουν μέσα στην οικονομική κρίση και να αυξήσουν την πελατεία τους είχαν αναγκαστεί το 2013 να μειώσουν τις τιμές διάθεσης των δωματίων τους κατά 3,5% το Μάιο και να τις διατηρήσουν στα επίπεδα του 2012 τον Αύγουστο. Μετά τις θετικές εξελίξεις στον τουρισμό που καταγράφηκαν το 2013, οι τιμές το 2014 αυξήθηκαν. Έτσι, η αύξηση που παρατηρήθηκε το Μάιο του 2014 ήταν 10,5% και τον Αύγουστο 13,6%. Αυτό όμως δεν συνέβη και ενδοπεριφερειακά, καθώς η εικόνα που επικράτησε ως προς τη μεταβολή των τιμών δεν ήταν ομοιόμορφη. Στα ξενοδοχεία της Αθήνας οι τιμές μειώθηκαν τόσο το Μάιο (-5,5%) όσο και τον Αύγουστο (-11%). Οι μεγαλύτερες αυξήσεις παρατηρήθηκαν στα ξενοδοχεία της Πελοποννήσου και τους δύο αυτούς μήνες.

Πίνακας 3.12: Μέση τιμή δωματίου ανά Περιφέρεια (€)

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	Μάιος			Δ%		Αύγουστος			Δ%	
	2012	2013	2014	13/12	14/13	2012	2013	2014	13/12	14/13
Αττική	87,08	86,65	81,92	-0,50	-5,46	82,90	85,97	76,33	3,70	-11,21
Κεντρ. Ελλάδα (χωρίς Αττική)	57,20	46,11	51,75	-19,38	12,23	73,78	56,61	64,37	-23,28	13,71
Ήπειρος - Θεσσαλία	50,91	51,12	52,32	0,41	2,36	65,94	64,97	68,95	-1,47	6,12
Μακεδονία - Θράκη	62,02	63,76	62,24	2,80	-2,38	106,04	113,60	95,91	7,13	-15,58
Πελοπόννησος	68,21	67,86	97,05	-0,52	43,02	88,63	95,76	169,53	8,04	77,03
Νησιά Βορ. Αιγαίου	52,04	51,54	53,61	-0,97	4,03	72,81	77,36	78,66	6,25	1,68
Κρήτη	70,45	66,66	75,79	-5,38	13,69	122,12	114,58	134,32	-6,18	17,23
Νησιά Νοτ. Αιγαίου	62,62	60,27	67,77	-3,75	12,45	111,42	111,86	121,42	0,40	8,55
Νησιά Ιονίου	57,82	56,17	55,24	-2,85	-1,65	96,50	93,06	108,61	-3,57	16,72
Σύνολο Χώρας	66,02	63,72	70,40	-3,48	10,47	102,13	102,16	116,04	0,03	13,58

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας 2014

Τον Μάιο του 2014 η μέση τιμή δωματίου στο σύνολο της χώρας διαμορφώθηκε στα 70,4 €, από 66 € που ήταν τον Μάιο του 2012. Αντίστοιχα τον Αύγουστο του 2014 η μέση τιμή διαμορφώθηκε στα 116 € από 102 € που ήταν τον Αύγουστο του 2012.

Οι υψηλότερες τιμές του Αυγούστου τόσο του 2013 όσο και του 2014, εξακολουθούν να καταγράφονται στα ξενοδοχεία της Πελοποννήσου, της Κρήτης και του Νοτ. Αιγαίου.

Πίνακας 3.13: Κατανομή Μέσης Τιμής Διάθεσης των δωματίων

Εύρος Πληρότητας	Μάιος 2014		Αύγουστος 2014	
	% Ξενοδοχείων	Αθροιστική κατανομή (%)	% Ξενοδοχείων	Αθροιστική κατανομή (%)
Μέση τιμή δωματίου <40 ευρώ	39,9	39,9	15,1	15,1
Μέση τιμή δωματίου 41-60 ευρώ	34,4	74,3	33,1	48,3
Μέση τιμή δωματίου 61-80 ευρώ	12,8	87,2	18,6	66,9
Μέση τιμή δωματίου 81-100 ευρώ	5,1	92,3	11,3	78,1
Μέση τιμή δωματίου 101-130 ευρώ	4,0	96,3	7,9	86,0
Μέση τιμή δωματίου 131-150 ευρώ	2,0	98,2	5,0	91,0
Μέση τιμή δωματίου >151 ευρώ	1,8	100,0	9,0	100,0

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας 2014

Τον Αύγουστο του 2014, το επίπεδο των τιμών είναι σαφώς πιο βελτιωμένο, καθώς το ποσοστό των ξενοδοχείων που διαθέτει δωμάτια κάτω από 40 € ανέρχεται στο 15%. Στην περίοδο της υψηλής ζήτησης μόνο το 14% των ξενοδοχειακών μονάδων διαθέτει τα δωμάτια πάνω από 130 € την ημέρα.

Έσοδα Ξενοδοχείων στην Ελλάδα το 2013

Σύμφωνα με τα στοιχεία από την έρευνα του ΙΤΕΠ για τα ξενοδοχειακά καταλύματα στην Ελλάδα το 2013, προκύπτουν τα εξής:

- Τα έσοδα των ξενοδοχείων ήταν αυξημένα κατά 12% περίπου το 2013, γεγονός που σηματοδότησε μία θεαματική ανάκαμψη σε σχέση με το 2012, όταν είχε καταγραφεί μείωση των εσόδων κατά 13%.
- Σε περιφερειακό επίπεδο, τις μεγαλύτερες αυξήσεις στο μέσο έσοδο ανά δωμάτιο κατέγραψαν τα ξενοδοχεία της Πελοποννήσου (45%) και ακολουθούν τα ξενοδοχεία στα νησιά του Νοτίου Αιγαίου (23%). Αντίθετα, το μέσο έσοδο ανά δωμάτιο των ξενοδοχείων της Αττικής ήταν μειωμένο κατά 19% περίπου.
- Ως προς τις κατηγορίες των ξενοδοχείων η εικόνα είναι μικτή, καθώς τα ξενοδοχεία 5* και 2* κατέγραψαν ήπια μείωση στο μέσο έσοδο ανά δωμάτιο 3,6% και 2,6%, αντίστοιχα και τα ξενοδοχεία 1* παρουσίασαν μείωση της τάξης

του 17% περίπου. Θεαματική ήταν η αύξηση στο μέσο έσοδο ανά δωμάτιο των ξενοδοχείων 4* (21%).

- Σε απόλυτα μεγέθη, τις μεγαλύτερες εισπράξεις έχουν τα ξενοδοχεία υψηλών κατηγοριών της Πελοποννήσου, της Αττικής και των Νησιών του Νοτ. Αιγαίου επειδή αποκομίζουν σημαντικά έσοδα και απο τη διάθεση αιθουσών και τη λειτουργία χώρων μαζικής εστίασης, οι οποίοι απευθύνονται σε ευρύ κοινό.

Πίνακας 3.14: Μέσο έσοδο ανά Δωμάτιο ανά Περιφέρεια και Κατηγορία

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	5*	4*	3*	2*	1*	M.O. 2013	M.O. 2012	M.O. 2011	Δ% 2013/12	Δ% 2012/2011
Αττική (χωρίς νησιά)	32.166,1	19.768,9	9.807,1	7.121,0	2.702,7	17.984,0	22.134,8	27.517,8	-18,8%	-19,6%
Κεντρ. Ελλάδα (χωρίς Αττική)	17.441,9	12.853,3	4.599,6	1.498,4	1.048,1	5.542,1	5.498,6	8.815,8	0,8%	-37,6%
Ήπειρος- Θεσσαλία	17.216,8	11.517,6	6.609,0	5.413,3	2.741,0	7.688,0	7.684,5	8.958,4	0,0%	-14,2%
Μακεδονία- Θράκη	17.932,2	20.037,2	8.425,7	4.928,9	2.408,0	13.232,2	13.505,2	13.869,1	-2,0%	-2,6%
Πελοπόννησος	34.042,6	10.326,5	6.687,0	4.156,3	764,8	14.768,1	10.186,0	10.223,8	45,0%	-0,4%
Νησιά Βορ. Αιγαίου	19.480,5	11.106,7	6.060,4	4.171,3	1.985,7	8.506,8	7.591,6	7.931,0	12,1%	-4,3%
Κρήτη	21.771,4	16.173,1	10.799,4	6.767,2	2.241,3	16.450,5	13.943,3	15.111,9	18,0%	-7,7%
Νησιά Νοτ. Αιγαίου	21.949,7	17.511,7	8.590,2	5.142,1	5.074,0	14.280,4	11.605,7	13.755,9	23,0%	-15,6%
Νησιά Ιονίου	18.884,9	12.230,4	8.628,6	6.250,5	3.499,7	11.073,3	9.838,8	10.275,1	12,5%	-4,2%
Σύνολο Χώρας	22.862,2	16.621,4	8.376,7	5.424,4	2.700,5	14.149,8	12.626,9	14.491,2	12,1%	-12,9%

Πηγή: ΙΤΕΠ

Πίνακας 3.15: Μέσο έσοδο ανά Δωμάτιο με βάση την Κατηγορία του Ξενοδοχείου (€)

Κατηγορία ξενοδοχείου	2013	2012	2011	Δ% 2013/12	Δ% 2012/11	Δ% 2013/11
5*	22.862,2	23.707,1	27.556,9	-3,6%	-14,0%	-17,0%
4*	16.621,4	13.739,8	15.450,0	21,0%	-11,1%	7,6%
3*	8.376,7	8.199,8	8.650,2	2,2%	-5,2%	-3,2%
2*	5.424,4	5.567,1	5.709,2	-2,6%	-2,5%	-5,0%
1*	2.700,5	3.239,6	3.344,5	-16,6%	-3,1%	-19,3%
Σύνολο χώρας	14.149,8	12.626,9	14.491,2	12,1%	-12,9%	-2,4%

Πηγή: ΙΤΕΠ

3.3.4 Συμπεράσματα από την ανάλυση της αγοράς – Προβλέψεις

Το 2014 αποτέλεσε μία καλή χρονιά για τον ελληνικό τουρισμό, όπως το ίδιο δείχνει να συμβαίνει και το 2015 σύμφωνα με προσωρινά στοιχεία της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής (το έτος 2015 δεν περιλαμβάνεται στην έρευνα, καθώς κατά την περίοδο συλλογής στοιχείων δεν υπήρχαν ολοκληρωμένα αποτελέσματα κατά το έτος αυτό). Μέχρι τώρα, στοιχεία και προβλέψεις για το 2016 δείχνουν ότι η πορεία του κλάδου θα είναι θετική και την τρέχουσα χρονιά. Από την άλλη, συνεχίζει να μειώνεται, για τη χώρα μας, η μέση διάρκεια παραμονής των ταξιδιωτών από χώρες του εξωτερικού, γεγονός που είχε αρνητικές συνέπειες στη δαπάνη ανά επίσκεψη των επισκεπτών. Συνεπώς, ενώ σημειώθηκε αύξηση των αφίξεων κατά 23% το 2014, η αντίστοιχη αύξηση των δαπανών περιορίστηκε σε 11,1%.

Το ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας συνέχισε να ανακάμπτει φθάνοντας τις 9.701 μονάδες στο τέλος του 2014, αριθμός που αποτελεί τον δεύτερο μεγαλύτερο μετά από αυτόν που καταγράφηκε το 2010, όπου το ξενοδοχειακό δυναμικό αριθμούσε 9.732 μονάδες. Τέλος, η διερεύνηση της εξέλιξης της σύνθεσης του ξενοδοχειακού δυναμικού δείχνει ότι την τελευταία 15ετία υπάρχει μια συνεχής τάση αύξησης του μεριδίου των μονάδων που ανήκουν στις υψηλότερες κατηγορίες αστεριών.

Οι τιμές και οι πληρότητες των ελληνικών ξενοδοχείων, κατέγραψαν αυξήσεις τόσο το Μάιο, όσο και τον Αύγουστο του 2014 σε σχέση με τους αντίστοιχους μήνες του 2013, γεγονός που επιβεβαιώνει για άλλη μια φορά την ανθεκτικότητα του ελληνικού τουρισμού στο αρνητικό οικονομικό κλίμα που επικρατεί στη χώρα.

Όπως έχει διαφανεί από τις τουριστικές εξελίξεις στη χώρα μας και τις επιδόσεις των ξενοδοχείων, το 2013 αποδείχτηκε έτος καμπίης του ελληνικού τουρισμού. Η ανοδική πορεία του ελληνικού τουρισμού συνεχίστηκε και το 2014, ενώ ανάλογη είναι η πορεία του και το 2015, παρά την επιβάρυνση που παρατηρήθηκε τον Ιούλιο εξαιτίας των κεφαλαιακών περιορισμών.

Το 2015 ο αριθμός των τουριστών αυξήθηκε σε περίπου 26 εκατομμύρια, από 22 εκατομμύρια το 2014. Σύμφωνα με προσωρινά στοιχεία του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), ανοδική είναι και η πορεία των εσόδων από τον τουρισμό: από 14,3 δισεκατομμύρια το 2014 ανήλθαν στα 14,5 το 2015.

Το 2016 αναμένονται τουλάχιστον 2 εκατομμύρια επιπλέον τουρίστες, κυρίως από τη Ρωσία λόγω των πρόσφατων επεισοδίων με την Τουρκία. Το πιθανότερο είναι ωστόσο ότι δεν θα επισκεφθούν την Ελλάδα και τα 4,5 εκατομμύρια Ρώσοι τουρίστες που

πέρυσι έκαναν διακοπές στην Τουρκία και αυτό λόγω του υψηλότερου μισθολογικού κόστους αλλά και των υψηλότερων φόρων (σχεδόν τρεις φορές ακριβότερες από ό,τι ένα ταξίδι στην Τουρκία ή την Αίγυπτο).

Τέλος, αύξηση θα σημειώσει, όπως όλα δείχνουν, και ο αριθμός των Γερμανών τουριστών, καθώς σύμφωνα με την Deutsche Welle (γερμανικός ραδιοτηλεοπτικός σταθμός) αρκετοί από τους μεγάλους γερμανικούς tour operators προσφέρουν για τη καλοκαιρινή περίοδο του 2016 περισσότερα ξενοδοχεία στους ενδιαφερόμενους σε σχέση με το 2015.

3.4 Ανάλυση PEST

3.4.1 Πολιτικό Περιβάλλον

Το πολιτικό περιβάλλον περιλαμβάνει τη γενική πολιτική κατάσταση της χώρας στην οποία ένας οργανισμός δραστηριοποιείται και τη συγκεκριμένη στάση που η εκλεγμένη κυβέρνηση έχει έναντι των επιχειρήσεων. Τα τελευταία χρόνια το πολιτικό περιβάλλον στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται ασταθές, με αποτέλεσμα να εμποδίζεται η τουριστική ανάπτυξη της χώρας όσον αφορά τις επενδύσεις. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η μεγάλη γραφειοκρατία και οι συχνές αλλαγές των νόμων (έκδοση αδειών, περιβαλλοντικοί κλπ) που εμποδίζουν την περαιτέρω ανάπτυξη.

Οι κύριοι πολιτικοί φορείς, που είναι αρμόδιοι για θέματα τουρισμού είναι το Υπουργείο τουρισμού και ο Εθνικός Οργανισμός Τουρισμού(ΕΟΤ). Το υπουργείο είναι υπεύθυνο για τη χάραξη της τουριστικής πολιτικής και την κατάρτιση και εφαρμογή του θεσμικού πλαισίου, ενώ ο ΕΟΤ είναι υπεύθυνος φορέας για την προώθηση και υλοποίηση της εθνικής τουριστικής πολιτικής ως εκτελεστικό όργανο του υπουργείου. Ωστόσο, η συνεισφορά του ΕΟΤ στην προώθηση του τουρισμού της χώρας παρουσιάζεται μειωμένη λόγω της αφαίρεσης αρκετών αρμοδιοτήτων και της χορήγησης μειωμένων κρατικών κονδυλίων για τη διαφήμιση της Ελλάδας στο εξωτερικό.

Από την άλλη μεριά παρατηρούμε ότι όποια και αν είναι η πολιτική κατάσταση, η Ελλάδα είναι ένας σταθερός τουριστικός προορισμός, γεγονός που μπορεί να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα ανασυγκρότησης της ελληνικής οικονομίας εφόσον ενισχυθεί από την πολιτεία.

3.4.2 Οικονομικό Περιβάλλον

Ορισμένοι οικονομικοί παράγοντες που επηρεάζουν την τουριστική κίνηση τόσο σε διεθνές όσο και σε εγχώριο επίπεδο είναι οι εξής:

- Οι συναλλαγματικές ισοτιμίες έναντι του ευρώ
- Η κατάσταση των οικονομιών των κρατών-μελών της ΕΕ
- Η ελληνική οικονομία

Η Ελλάδα ως μέλος της ΟΝΕ αντιμετώπισε και αντιμετωπίζει τα ίδια προβλήματα, ανεργία, πληθωρισμό και χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. Συνοπτικά η κατάσταση της οικονομίας της χώρας με αριθμούς για το 2014 έχει ως εξής:

- το έλλειμμα του Κρατικού Προϋπολογισμού διαμορφώθηκε στα 2,4 δισ. ευρώ ή στο 1,3% του ΑΕΠ
- Ο Εναρμονισμένος Δείκτης Τιμών Καταναλωτή (ΕνΔΤΚ) του Σεπτεμβρίου του 2014 σε σύγκριση με τον αντίστοιχο Δείκτη του Σεπτεμβρίου του 2013 παρουσίασε μείωση 1,1%, έναντι μείωσης 1,0% που σημειώθηκε κατά την ίδια σύγκριση του έτους 2013 προς το 2012
- Στο 26,6% διαμορφώθηκε η ανεργία στο τρίμηνο Απριλίου – Ιουνίου του 2014, έναντι 27,8% στο τρίμηνο Ιανουαρίου - Μαρτίου του 2014.

Τα σκληρά μέτρα λιτότητας έχουν μειώσει κατά πολύ την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών, ενώ η υψηλή φορολογία δρα αποτρεπτικά της καταναλώσεως και των επενδύσεων. Τέλος, ο κίνδυνος εξόδου της χώρας από την νομισματική ένωση του Ευρώ αυξάνει το market risk για τους επενδυτές.

Από τη μεριά των επιχειρήσεων, παρουσιάζονται κάποια θετικά στοιχεία όσον αφορά το χαμηλό κόστος εργατικού δυναμικού, την απελευθέρωση των συλλογικών συμβάσεων εργασίας, καθώς και το χαμηλό κόστος απόκτησης γης και ανέγερσης εγκαταστάσεων.

3.4.3 Κοινωνικό Περιβάλλον

Το κοινωνικό περιβάλλον αντιπροσωπεύει το σύνολο των αξιών, πεποιθήσεων, ιδανικών και άλλων χαρακτηριστικών που διακρίνουν τα μέλη μιας κοινωνίας από μιας

άλλης. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι ενήμερες για τον τρόπο που οι κοινωνικοί και πολιτιστικοί παράγοντες μπορούν άμεσα να επηρεάσουν τις επιχειρηματικές δραστηριότητες, ιδιαίτερα τους ανθρώπινους πόρους και το marketing. Μερικά από τα στοιχεία που θα πρέπει να αναφερθούν όσον αφορά το κοινωνικό περιβάλλον είναι:

- Οι αλλαγές στον τρόπο ζωής
- Η στάση των καταναλωτών σε συγκεκριμένες ενέργειες marketing
- Οι ηθικοί κανόνες και η κοινωνική υπευθυνότητα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

Μερικά από τα γενικά χαρακτηριστικά της ελληνικής πραγματικότητας σε ότι αφορά την απασχόληση στον τουρισμό είναι ο χαμηλός βαθμός ειδίκευσης, η μεγάλη κινητικότητα των εργαζομένων, ο χαρακτήρας της απασχόλησης ενάντια στους συνήθεις ρυθμούς εργασίας και η εποχικότητα. Επίσης ένα χαρακτηριστικό των εργαζομένων και επιχειρηματιών σε τουριστικές επιχειρήσεις που έχει ιδιαίτερα αρνητικό αντίκτυπο είναι η έλλειψη επαγγελματικής και τουριστικής συνείδησης.

3.4.4 Τεχνολογικό Περιβάλλον

Οι τεχνολογικές τάσεις ή τεχνολογικά επιτεύγματα είναι δυνατό να έχουν σημαντική επίδραση στην επιχείρηση και τη στρατηγική της. Οι τάσεις αυτές μπορεί να αποτελούν ευκαιρίες για εκείνες τις επιχειρήσεις που έχουν

τη δυνατότητα να τις εκμεταλλευτούν και να τις εισάγουν αποτελεσματικά στις δραστηριότητές τους. Ωστόσο, μια τεχνολογία είναι δυνατό να αποτελεί και σημαντική απειλή για μια επιχείρηση, εάν η επιχείρηση δεν προσαρμοστεί αρμονικά σε αυτήν. Μεγάλη αύξηση σημειώνουν οι πωλήσεις ταξιδιών και τουριστικών πακέτων μέσω διαδικτύου τα τελευταία χρόνια. Η αλματώδης ανάπτυξη των κρατήσεων μέσω διαδικτύου έχει οδηγήσει σε σύγκρουση τους ξενοδοχειακούς ομίλους και τις εταιρίες internet. Η μορφή του τουριστικού προϊόντος δεν επιτρέπει την αυτοματοποίηση του και γι'αυτό οι επιδράσεις που δέχεται από την εξέλιξη της τεχνολογίας είναι περιορισμένες. Παρόλα αυτά όλο και περισσότερα επιτεύγματα της τεχνολογίας εφαρμόζονται στις ξενοδοχειακές μονάδες παρέχοντας υπηρεσίες που αφορούν την άνεση, την πολυτέλεια και την ασφάλεια των επισκεπτών. Ειδικότερα στα ξενοδοχεία πολυτελείας η εφαρμογή των νέων τεχνολογιών αποτελεί προτεραιότητα (ανιχνευτές καπνού συνδεδεμένοι με Η/Υ, πόρτες ασφαλείας που κλείνουν αυτόματα τμήματα του

ξενοδοχείου σε περίπτωση πυρκαγιάς, ασύρματο internet στα δωμάτια του ξενοδοχείου κα). Η ταχύτατη ανάπτυξη των συστημάτων παγκόσμιας διανομής(CRS) 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 σχετικά χαμηλό κόστος. Τα δίκτυα μαζί με την ηλεκτρονική διανομή πληροφοριών οδηγούν τις καινοτομίες και έχουν γίνει το κέντρο στρατηγικής στη βιομηχανία του τουρισμού. Από την πλευρά της τουριστικής ζήτησης τα CRS 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 άμεση επιβεβαίωση των κρατήσεων.

3.5 Η Εύβοια ως τουριστικός προορισμός

3.5.1 Γενικά χαρακτηριστικά του Νομού Ευβοίας

Η Εύβοια είναι το δεύτερο μεγαλύτερο νησί, μετά την Κρήτη, του ελληνικού αρχιπελάγους και το τρίτο μετά την Κύπρο της ανατολικής Μεσογείου. Είναι χωρισμένη από την κυρίως χώρα της Ελλάδας από τον Ευβοϊκό κόλπο. Στο κοντινότερο σημείο με τη Στερεά Ελλάδα είναι κτισμένη η μεγαλύτερη πόλη του νησιού, η Χαλκίδα, όπου υπάρχει η μία εκ των δύο ζεύξεων του νησιού με την ηπειρωτική Ελλάδα, η παλαιά γέφυρα της Χαλκίδας.

Χωρίζεται σε τρία μεγάλα γεωγραφικά διαμερίσματα : τη βόρεια, την κεντρική και τη νότια Εύβοια έχοντας συνολικά 890 χιλ. ακτογραμμής. Έχει άριστα ανεπτυγμένη τουριστική υποδομή, που μπορεί να ικανοποιήσει ακόμα και τον πιο απαιτητικό επισκέπτη.

Αποτελεί έναν από τους πιο κοντινούς προορισμούς στην Αθήνα και το γεγονός αυτό μαζί με τους φυσικούς της πόρους την κάνει ένα ιδανικό προορισμό.

Φυσικοί πόροι τουριστικής έλξης

Ο Νομός Ευβοίας είναι από τους μεγαλύτερους νομούς της χώρας και διαθέτει ένα πολύ πλούσιο και ποικίλο φυσικό περιβάλλον, γεγονός που μπορεί να αποτελέσει σημαντικό προωθητικό παράγοντα ανάπτυξης του τουρισμού στο Νομό.

Πιο αναλυτικά οι κυριότερες μορφές φυσικών πόρων είναι :

- Βουνά : το 37% της συνολικής έκτασης του νομού είναι ορεινή με πολλά βουνά μικρού ύψους και λιγότερα μέσου {Όρος Δίρφος (1743 μ.), Ξηροβούνι (1417 μ.), Μαυροβούνι (1384 μ.) κ.α.}
- Δάση : καλύπτουν το 28,5% της έκτασης του νομού. Τα κυριότερα δάση στο νομό βρίσκονται στην ευρύτερη περιοχή της Δίρφους, καθώς και στο βορειοανατολικό τμήμα του νομού.
- Λίμνες : στην Εύβοια υπάρχει μόνο μία λίμνη, η λίμνη Δύστου έκτασης 4750 στρεμμάτων η οποία σε περιόδους ξηρασίας και τους θερινούς μήνες συρρικνώνεται. Η λίμνη απειλείται από την άντληση μεγάλων ποσοτήτων νερού από τις γύρω βιοτεχνίες και βιομηχανίες.
- Ποτάμια : οι μεγαλύτεροι ποταμοί είναι ο Λίλας μήκους 38 χλμ., ο Νηρέας μήκους 25 χλμ., ο Κηρέας μήκους 18 χλμ. κ.α.
- Υδροβιότοποι σε διάφορα μέρη της Εύβοιας.
- Οικοσυστήματα
- Ακτές, Παραλίες : ο Νομός Ευβοίας διαθέτει μια ακτογραμμή συνολικού μήκους 890 χλμ. στην οποία εντοπίζονται 110 περίπου παραλίες διαφόρων μεγεθών και με μεγάλη ποικιλία φυσικού περιβάλλοντος, από τις οποίες μόνο 20 (18%) θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν οργανωμένες.
- Ιαματικές πηγές, Λουτρά : υπάρχει η οργανωμένη λουτρόπολη της Αιδηψού που την αρχαιότητα προσέλκυε πλήθος επισκεπτών και είχε αποκτήσει σπουδαία φήμη ακόμα και έξω από την Ελλάδα.
- Σπήλαια : ο Νομός έχει σπήλαια από τα οποία μερικά έχουν μεγάλη ιστορική, αρχαιολογική και σπηλαιολογική αξία. Τα περισσότερα από αυτά είναι ακόμη ανεξερευνήτα και αναξιοποίητα.
- Αρχαιολογικοί χώροι : όπως το αρχαίο θέατρο στην Ερέτρια που αποτελεί χαρακτηριστικό στοιχείο τουριστικής έλξης, ο Μακεδονικός τάφος και το ιερό της θεάς Αμαρυνθίας Αρτέμιδας στην Αμάρυνθο κ.α.
- Κάστρα και μνημεία : υπάρχουν πολλά κάστρα και μνημεία διαφόρων εποχών. Μόνο στην περιοχή της Κύμης ευρίσκονται 10 πύργοι και 6 κάστρα.
- Μουσεία : αρχαιολογικά μουσεία υπάρχουν στη Χαλκίδα, στην Ερέτρια, στην Σκύρο και στην Κάρυστο. Στη χαλκίδα υπάρχουν ακόμα Βυζαντινό μουσείο και Λαογραφικό μουσείο. Αξιόλογα επίσης λαογραφικά / ιστορικά μουσεία βρίσκονται στη Κύμη, στη Σκύρο, καθώς και στη Λίμνη και Ιστιαία.

3.5.2 Στοιχεία για τον τουρισμό στην Εύβοια – Ξενοδοχειακό Δυναμικό

Η Εύβοια αποτελείται από υπέροχες παραλίες, φυσικά οικοσυστήματα και μοναδική πολιτιστική και αρχιτεκτονική κληρονομιά. Τα κίνητρα στο να την επισκεφθεί κανείς είναι κυρίως πολιτιστικά, οικολογικά, λαογραφικά και κυρίως αναψυχής.

Τα χαρακτηριστικά των τουριστών που επισκέπτονται το νησί είναι :

- Νέοι με έντονη διάθεση διασκέδασης και αίσθηση ελευθερίας
- Άτομα με οικολογικές και πολιτιστικές ανησυχίες
- Άτομα μέσης κοινωνικής τάξης που διαθέτουν οικονομικούς πόρους
- Άτομα με οικογένεια

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι δεν υπάρχουν πρόσφατα στοιχεία και αναλύσεις για τον ακριβή αριθμό τουριστών στην Εύβοια. Ωστόσο τα στοιχεία που συγκεντρώνονται για την περιγραφή του τουριστικού προϊόντος του νησιού είναι τα εξής :

- Η τουριστική υποδομή και αναδωμή δεν είναι ικανοποιητικά αναπτυγμένη.
- Ο τουρισμός δεν έχει αναπτυχθεί το ίδιο σε όλες τις περιοχές του νομού. Το μεγαλύτερο ποσοστό των κλινών συγκεντρώνεται σε 4 περιοχές : Αιδηψού, Ερέτριας, Χαλκίδας και Αμαρύνθου.
- Εμφανίζονται φαινόμενα παραοικονομίας, λόγω του εποχικού χαρακτήρα που έχει ο τουρισμός.
- Η πλειονότητα είναι τουρίστες από την Αθήνα που κάνουν ολιγοήμερες επισκέψεις στο νησί ή και έρχονται για λίγες μέρες.
- Οι αφίξεις από το εξωτερικό είναι περιορισμένες και κυρίως είναι από τη Γαλλία λόγω ύπαρξης ξενοδοχειακών μονάδων Γαλλικών συμφερόντων.
- Υπάρχουν αρκετές υποδομές αλλά το νησί δεν έχει καταφέρει να αναδειχθεί ως προορισμός στο εξωτερικό, ενώ αντιθέτως είναι μια από τις πρώτες επιλογές σε τουρίστες από την Αθήνα για ολιγοήμερες ή μονοήμερες επισκέψεις.

Πίνακας 3.16: Διανυκτερεύσεις Ν. Ευβοίας το έτος 2012

ΕΙΔΟΣ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΟΣ	ΑΛΛΟΔΑΠΟΙ	ΗΜΕΔΑΠΟΙ	ΣΥΝΟΛΑ
ΕΠΙΠΛΩΜΕΝΑ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑΤΑ ΞΕΝ. ΤΥΠΟΥ	6,986	43,337	50,323
ΚΑΜΠΙΝΓΚ	2,873	30,225	33,098
1*	297	6,418	6,715
2**	12,684	100,953	113,637
3***	193,551	104,948	298,499
4****	56,908	62,611	119,519
5*****	10,641	40,669	51,310
ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΕΣ ΚΑΤΟΙΚΙΕΣ	377	7,788	8,165
ΣΥΝΟΛΑ	284,317	396,949	681,266
	41.73%	58.27%	100.00%

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ

Όπως φαίνεται και στον πιο πάνω πίνακα, χαρακτηριστική είναι η μεγάλη διαφορά μεταξύ ημεδαπών και αλλοδαπών τουριστών που διανυκτερεύουν στην Εύβοια (περίπου 17% περισσότερες διανυκτερεύσεις των ημεδαπών). Αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι η Εύβοια αποτελεί κοντινό προορισμό τόσο για τους κατοίκους της Αθήνας, όσο και από την κεντρική Ελλάδα και Μακεδονία. Αντίθετα, λόγω του ότι η Εύβοια δεν έχει καταφέρει να αναδειχθεί στο εξωτερικό και παράλληλα προσελκύεται πιο δύσκολα από έναν ξένο τουρίστα, παρουσιάζει μειωμένη επισκεψιμότητα σε σχέση με άλλους ελληνικούς προορισμούς.

Μειωμένη επίσης παρουσιάζεται και η πληρότητα των κλινών στο σύνολο του νομού καθώς λόγω της οικονομικής κρίσης, της αβεβαιότητας που επικρατεί στην Ελλάδα, της μη αποτελεσματικής διάθεσης των πόρων σε θέματα προώθησης και ανάδειξης του νησιού, της ελλιπούς συνεργασίας με την Κεντρική Πολιτεία και Περιφέρεια, και άλλων παραγόντων, έχει πέσει σε αρκετά χαμηλά επίπεδα (Πίνακας 3.17).

Πίνακας 3.17: Διαχρονική εξέλιξη πληρότητας κλινών Στερεάς Ελλάδας (2010 – 2013)

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΑΙ ΝΟΜΟΣ	ΠΛΗΡΟΤΗΤΑ ΚΛΙΝΩΝ			
	2010	2011	2012	2013
ΣΤΕΡΕΑ ΕΛΛΑΔΑ	2010	2011	2012	2013
ΝΟΜΟΣ ΒΟΙΩΤΙΑΣ	26.50%	23.30%	18.50%	22.40%
ΝΟΜΟΣ ΕΥΒΟΙΑΣ	36%	31.40%	23.90%	22.60%
ΝΟΜΟΣ ΕΥΡΥΤΑΝΙΑΣ	24.60%	19.60%	16.80%	17.90%
ΝΟΜΟΣ ΦΘΙΩΤΙΔΟΣ	21.80%	20.40%	16.60%	16.50%
ΝΟΜΟΣ ΦΩΚΙΔΟΣ	28%	23.80%	18.80%	29%

Πηγή: ΣΕΤΕ

Όσον αφορά την προσφορά τουριστικών υπηρεσιών την τελευταία δεκαετία πραγματοποιήθηκαν σημαντικές επενδύσεις σε ξενοδοχειακές μονάδες, με αποτέλεσμα την ποσοτική και ποιοτική αναβάθμιση της ξενοδοχειακής υποδομής. Ο αριθμός των ξενοδοχειακών μονάδων της Εύβοιας αυξήθηκε περίπου κατά 16% από το 2005 έως το 2015. Επίσης ο αριθμός των δωματίων όπως και των κλινών αυξήθηκαν κατά το ίδιο περίπου ποσοστό (7%) σε σχέση με το 2005. Το γεγονός ότι οι ξενοδοχειακές μονάδες αυξήθηκαν με ταχύτερο ρυθμό απ'ότι τα δωμάτια και οι κλίνες, υποδηλώνει ότι τα ξενοδοχεία που χτίστηκαν είναι σχετικά μικρής δυναμικότητας.

Η πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων της Εύβοιας είναι ξενοδοχεία 2** και αποτελούν περίπου το 60%. Ακολουθούν τα ξενοδοχειακά καταλύματα 3***, ενώ παρατηρείται σχετικά μικρός αριθμός τεσσάρων και πέντε αστέρων. Ξενοδοχεία τύπου resort αντιπροσωπεύουν μόλις το 6% του συνολικού δυναμικού του νησιού.

Πίνακας 3.18: Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ευβοίας 2005, 2015

ΕΤΟΣ 2005							ΜΕΤΑΒΟΛΗ
	5*****	4****	3***	2**	1*	Γενικό Άθροισμα	
ΜΟΝΑΔΕΣ	2	9	28	137	37	213	
ΔΩΜΑΤΙΑ	208	1382	1811	3790	663	7854	
ΚΛΙΝΕΣ	416	2681	3453	7192	1277	15019	
ΕΤΟΣ 2015							
	5*****	4****	3***	2**	1*	Γενικό Άθροισμα	
ΜΟΝΑΔΕΣ	3	16	53	149	27	248	16.43%
ΔΩΜΑΤΙΑ	228	1693	1960	3959	548	8388	6.80%
ΚΛΙΝΕΣ	459	3279	3811	7485	1037	16071	7.00%

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος

3.6 Ανάλυση ξενοδοχειακού κλάδου στην Εύβοια σύμφωνα με το υπόδειγμα του Porter

1) Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων

- **Μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών ή ανταγωνιστές με ισοδύναμο μέγεθος**

Όσον αφορά τα resort hotel, παρατηρούμε ότι στην Εύβοια δεν υπάρχει αρκετά μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών (6% των ξενοδοχειακών καταλυμάτων), ωστόσο παρουσιάζουν ισοδύναμο μέγεθος διότι έχουν να επιδείξουν κοινά χαρακτηριστικά όπως τιμές, ποιότητα υπηρεσιών, αρχιτεκτονική, εγκαταστάσεις, αισθητική κ.α.

- **Χαμηλός Ρυθμός Ανάπτυξης Αγοράς**

Η μεταβλητή αυτή δεν προκαλεί ανησυχία για τις μονάδες της Εύβοιας, καθώς τα στοιχεία δείχνουν ότι ο ρυθμός ζήτησης είναι αύξων. Από το 2005 έως το 2015 τα ξενοδοχεία 3*** και 4**** σχεδόν διπλασιάστηκαν. Τη μεγαλύτερη αύξηση κατέγραψαν τα ξενοδοχεία 3*** (47,16% σε σχέση με το 2005), ακολούθησαν τα ξενοδοχεία 4**** (43,75% σε σχέση με το 2005).

- **Μεγάλη ποσοστιαία συμμετοχή του σταθερού κόστους στο ολικό κόστος**

Πράγματι το κόστος είναι μεγάλο και το μεγαλύτερο μέρος αυτού είναι σταθερό. Άλλωστε τα resort hotels διακρίνονται και για την παροχή ποιότητας που απαιτεί παρουσία ανθρώπινου παράγοντα αρκετά ειδικευμένου, το οποίο συνεπάγεται υψηλό ποσοστό εργατικών εξόδων.

- **Χαμηλός βαθμός διαφοροποίησης του προϊόντος ή έλλειψη κόστους μετακίνησης**

Το προϊόν δεν παρουσιάζει πολλές ή σημαντικές διαφοροποιήσεις, παρά μόνο αυτές που έχουν να κάνουν με τις εγκαταστάσεις και τα ειδικά προγράμματα που προσφέρει το κάθε resort. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα φαίνεται να είναι η συνήθεια των πελατών που γίνονται τακτικοί και διατηρήσιμοι σε σχέση με την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται από κάθε resort hotel. Λόγω της μη μεγάλης διαφοροποίησης οι τιμές πέφτουν σε σχέση με το υψηλότερο επίπεδο που θα είχαν σε περίπτωση που οι μονάδες είχαν φροντίσει οι υπηρεσίες τους να ήταν πιο διαφοροποιημένες.

- **Εγκατάσταση πρόσθετης παραγωγικής δυναμικότητας σε μεγάλα μεγέθη**

Όταν οι κλίνες των ξενοδοχείων αυξάνονται με την δυναμικότητα του ξενοδοχείου, επόμενο είναι να πέφτει η τιμή που έχει σταθεροποιηθεί λόγω του συγκεκριμένου αριθμού κλινών στην αγορά.

- **Παρουσία υψηλών εμποδίων εξόδου**

Πολλές επιχειρήσεις παραμένουν σε ένα κλάδο ακόμα και αν η λειτουργία τους επιφέρει ζημιές και λογικά θα έπρεπε να αποσυρθούν. Στον κλάδο που εξετάζουμε δεν φαίνεται να υπάρχουν τέτοιοι κίνδυνοι. Αν ένα ξενοδοχείο είχε ζημιές και δεν άνηκε σε όμιλο επιχειρήσεων θα ήταν πιο εύκολη η έξοδος από το ανταγωνιστικό περιβάλλον.

2) Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων

- **Οικονομίες κλίμακας**

Ο όγκος της παραγωγής είναι καθοριστικός παράγοντας διαμόρφωσης κόστους σε κάθε κλάδο. Έτσι και για τα resort hotel η μαζική κράτηση δωματίων ή ακόμα και η παραγωγή περισσότερων γευμάτων, μπορούν να μεταβάλλουν το κόστος που θα υπήρχε αν το αντιμετώπιζε μια άλλη επιχείρηση με μικρότερο δυναμικό. Συγκεντρώνοντας δύναμη προσφοράς σε μικρό γεωγραφικό τομέα προστατεύουν τον κλάδο από νέο-εισερχόμενους, εκμεταλλευόμενοι τις οικονομίες κλίμακας.

- **Διαφοροποίηση προϊόντος**

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι τα resort hotels διαφοροποιούνται με βάση τις εγκαταστάσεις – έξτρα ανέσεις που μπορεί να προσφέρουν. Επίσης βασίζονται στην διαφοροποίηση της υπηρεσίας που προσφέρουν στους πελάτες τους για να τους δημιουργήσουν την αίσθηση της μοναδικότητας. Καθένα ξενοδοχείο αντιμετωπίζει διαφορετικά την διαφοροποίηση μέσα από την ικανότητα και την εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού, οπότε δεν μπορούμε να κατηγοριοποιήσουμε αυτές τις διαφορετικές υπηρεσίες που προσφέρονται.

- **Πρόσβαση σε δίκτυα διανομής**

Στην περίπτωση που πρέπει να γίνει μια επιλογή μεταξύ μιας υπάρχουσας επιχείρησης από μια νέα, ο πελάτης κατά πάσα πιθανότητα θα επιλέξει το γνωστό. Ακόμη, καλή πρόσβαση σε δίκτυα διανομής μπορεί να σημαίνει ότι η επιχείρηση δεν πρέπει να ανησυχεί μόνο για την ποιότητα και τις εγκαταστάσεις που προσφέρει αλλά και για τις άλλες επιχειρήσεις που θα προσπαθούν να πείσουν τον πελάτη για το δικό τους προϊόν.

- **Απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο**

Όσο καλή και αν είναι η γνώση από τους υποψήφιους νεοεισερχόμενους, ακόμη και αν καταφέρουν να έχουν χαμηλά επιτόκια δανεισμού, τα αρχικά έξοδα είναι πολύ μεγάλα ειδικά αν πρόκειται για νέα επιχείρηση σε νέα κατασκευή. Το κόστος κατασκευής ξενοδοχειακής μονάδας και το κόστος απόκτησης γης, και πιο συγκεκριμένα παραθαλάσσιας, απαιτούν σημαντικά κεφάλαια.

- **Κυβερνητική πολιτική και Νομικοί περιορισμοί**

Η κυβερνητική δράση στην Ελλάδα είναι απρόβλεπτη και οι νομικοί περιορισμοί που μπορεί δημιουργηθούν αδόκητοι. Η γραφειοκρατία και οι ασαφείς νομικές διαδικασίες αποτελούν εμπόδιο για νέες επενδυτικές πρωτοβουλίες.

3) Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

- **Υπάρχουν ελάχιστοι προμηθευτές πρώτων υλών**

Κάτι τέτοιο δεν αληθεύει, τουλάχιστον για τα προϊόντα που χρειάζονται καθημερινά τα ξενοδοχεία όπως τρόφιμα, καθώς λόγω πληθώρα τοπικών προμηθευτών υπάρχει μεγάλη δυνατότητα εκμετάλλευσης. Όσον αφορά τους tour operators, μία επιχείρηση χρησιμοποιώντας το διαδίκτυο ως μέσο προώθησης και εναλλακτικό κανάλι κρατήσεων, μπορεί να μετριάσει τη μεγάλη εξάρτηση από αυτούς.

- **Κίνδυνος ολοκλήρωση προς τα εμπρός των προμηθευτών**

Τα resort hotel είναι μια ειδικευμένη υπηρεσία στον κλάδο των ξενοδοχείων, όποτε θα ήταν πολύ δύσκολο από την στιγμή που το βασικό αντικείμενο των προμηθευτών απέχει πολύ από τον κλάδο μας.

- **Το προϊόν του προμηθευτή αποτελεί σημαντική εισροή στην παραγωγική διαδικασία των επιχειρήσεων του κλάδου**

Αυτή η προϋπόθεση πιθανού κινδύνου ικανοποιείται, καθώς ο τομέας τροφίμων και ποτών παίζει σημαντικό ρόλο στην προσφορά των υπηρεσιών που προσφέρει το κάθε ξενοδοχείο. Παρόλα αυτά δεν ασκούνται μεγάλες πιέσεις γιατί η αγορά είναι ευρεία και υπάρχει ποικιλία προμηθευτών.

4) Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

- **Μεγάλος αριθμός αγοραστών**

Σήμερα τόσο η πανευρωπαϊκή όσο και η παγκόσμια αγορά είναι στα χέρια λίγων αγοραστών, σε σχέση με τον αριθμό των ξενοδοχειακών μονάδων που εξυπηρετούν. Πολλά ξενοδοχεία φαίνεται να είναι εξαρτημένα από τις ενέργειες των Tour Operators. Ωστόσο υπάρχουν και λίγα ξενοδοχεία στο νησί που οι πληρότητες των κρατήσεων από Tour Operators και ταξιδιωτικά πρακτορεία είναι χαμηλές και έτσι δεν επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από τις ενέργειες τους, καθώς η πελατεία τους βασίζεται σε μεμονωμένους πελάτες.

- **Οι αγορές που πραγματοποιεί ο αγοραστής σε προϊόντα του κλάδου αντιπροσωπεύουν ένα υψηλό ποσοστό του συνολικού κόστους**

Αυτή η προϋπόθεση φαίνεται να ικανοποιείται σε έναν αρκετά μεγάλο βαθμό διότι σε ό,τι αφορά τον μεγαλύτερο όγκο των αγοραστών που είναι οι πελάτες, το κόστος του δωματίου σε συνδυασμό με τα γεύματα που κατά πάσα πιθανότητα θα καταναλωθούν στον χώρο του ξενοδοχείου είναι υψηλό. Ένα άλλο ακόμα στοιχείο είναι οι κινήσεις προσαρμογής των τιμών σε χαμηλότερα επίπεδα ως αντίδραση στην μειωμένη ζήτηση και ως αποτέλεσμα της κρίσης. Το αποτέλεσμα αυτών των κινήσεων είναι η μείωση της διαπραγματευτικής βάσης των ξενοδόχων για το επόμενο οικονομικό έτος.

5) Απειλή Από Υποκατάστατα

Υποκατάστατες υπηρεσίες θεωρούνται τα ξενοδοχεία τεσσάρων και πέντε αστέρων, οι ενοικιαζόμενες βίλλες, καθώς και οι κρουαζιέρες, οι οποίες, αν και παρουσιάζουν αυξημένη ζήτηση στην υπόλοιπη Ευρώπη, στην Ελλάδα παρουσιάζουν μικρή διείσδυση.

3.7 Ανάλυση SWOT

Δυνάμεις

Και οι δύο επενδυτές, για τους οποίους θα μπορούσαμε να πούμε ότι αποτελούν τα “βαριά χαρτιά” για τη σωστή λειτουργία του ξενοδοχείου, έχουν πολύ μεγάλη εμπειρία και γνώση στον τομέα του τουρισμού. Ο ένας ως πρώην ιδιοκτήτης εταιρείας επινοικίασης ξενοδοχειακών μονάδων καθώς επίσης και ως διευθυντής για αρκετά χρόνια σε διάφορα ξενοδοχεία, κατέχει άριστη γνώση σε θέματα διοίκησης και πιο γενικά σε θέματα που αφορούν τη σωστή λειτουργία ενός ξενοδοχείου. Ο άλλος επενδυτής έχοντας το δικό του τουριστικό γραφείο και παράλληλα αρκετά χρόνια εμπειρίας και ενασχόλησης με τον τουρισμό έχει δημιουργήσει και διατηρεί πολύ καλές σχέσεις με πελάτες του εξωτερικού (ξένα τουριστικά πρακτορεία) καθώς επίσης και με πολλούς μεμονωμένους πελάτες του εσωτερικού. Επίσης, η εργασιακή τους εμπειρία, τους έχει αποφέρει πολλά κέρδη με τα χρόνια, με αποτέλεσμα να έχουν συσσωρεύσει αρκετό αποθεματικό για την έναρξη μίας τέτοιας επιχείρησης.

Άλλα δυνατά στοιχεία είναι :

- Σχεδόν το σύνολο του προσωπικού της μονάδας προέρχεται από την Ερέτρια, με σκοπό αφενός την συμβολή στη μείωση της ανεργίας και αφετέρου στην αποδοχή του από τους κατοίκους της περιοχής.
- Ο ένας επιχειρηματίας γνωρίζει πολύ καλά την περιοχή, καθώς προέρχεται από αυτήν, και διατηρεί πολύ καλές δημόσιες σχέσεις με τους τοπικούς φορείς.
- Η ύπαρξη σχετικά μεγάλης διαθεσιμότητας προμηθευτών, πρώτων υλών και αναλωσίμων, έχει σαν συνέπεια τη μείωση της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών και του βαθμού εξάρτησης από αυτούς.
- Η μονάδα θα διαθέτει μηχανογραφημένο σύστημα διαχείρισης και ελέγχου των αποθεμάτων που έχει στις αποθήκες της και μπορεί να προγραμματίζει νέες

παραγγελίες την κατάλληλη χρονική στιγμή χωρίς να διατρέχει κινδύνους ελλείψεως.

Αδυναμίες

Οι αδυναμίες που παρουσιάζει η επιχείρηση έχουν να κάνουν με την ακριβή πρόβλεψη της ζήτησης για τις υπηρεσίες που προσφέρει, ειδικά κατά το χρόνο έναρξης της λειτουργίας της. Επίσης, ως αδυναμία μπορεί να θεωρηθεί το σχετικά υψηλό κόστος της επένδυσης που πρέπει να καταβληθεί για την κατασκευή της ξενοδοχειακής μονάδας, καθώς και η ενδεχόμενη τοποθέτηση των κεφαλαίων αυτών σε μία εναλλακτική πιο βραχυπρόθεσμη επένδυση με καλύτερο συντελεστή απόδοσης.

Ευκαιρίες

- Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα μπορεί να είναι η αιτία ενός ασταθούς επενδυτικού περιβάλλοντος, από την άλλη όμως οι επενδυτικές ευκαιρίες που παρουσιάζονται έχουν ενδιαφέρον κυρίως για επενδύσεις που δεν ενδιαφέρονται να αποσβέσουν γρήγορα το διαθέσιμο κεφάλαιό τους.
- Η απόσταση της Ερέτρια από την Αθήνα είναι πολύ μικρή, για το λόγο αυτό αποτελεί ιδανικό προορισμό και για μονοήμερες εκδρομές.
- Ευκαιρία αναμένεται να αποτελέσει σύμφωνα με την ΕΛΣΤΑΤ, η αύξηση των αεροπορικών θέσεων για τη χώρα μας κατά 5% το 2016 σε σχέση με το 2014, ποσοστό που μεταφράζεται σε 800000 επιπλέον θέσεις.

Απειλές

Η οικονομική κρίση και το προσφυγικό, η κοινωνική και πολιτική αστάθεια, ο κίνδυνος της αγοράς, αποτελούν τους βασικότερους ανασταλτικούς παράγοντες που πιθανόν να αποτρέψουν αρκετές επενδυτικές πρωτοβουλίες στον ελλαδικό χώρο.

3.8 Το σχέδιο Marketing

3.8.1 Σκοπός και Αποστολή

Προκειμένου να λειτουργεί ομαλά και αποτελεσματικά ένα ξενοδοχείο, πρέπει όλοι οι υπάλληλοι να κατανοούν και να προσπαθούν να επιτύχουν την αποστολή της επιχείρησης. Κάθε επιχείρηση έχει έναν λόγο ή σκοπό ύπαρξης, ο οποίος δημιουργεί τη βάση για την αποστολή της.

Σκοπός της επιχείρησης που εξετάζουμε, είναι να διασφαλίζει ότι όλοι οι πελάτες της είναι τόσο ικανοποιημένοι από τις εγκαταστάσεις και τις υπηρεσίες του καταλύματος, ώστε να θέλουν να ξαναγυρίσουν κάποτε οι ίδιοι αλλά και να συστήσουν την επιχείρηση σε άλλους.

Η αποστολή προσδιορίζει τον μοναδικό σκοπό που ξεχωρίζει ένα ξενοδοχείο από το υπόλοιπα. Εκφράζει δηλαδή τη φιλοσοφία η οποία δίνει νόημα και κατεύθυνση στην πολιτική του ξενοδοχείου. Στη συγκεκριμένη επιχείρηση, η αποστολή συνοψίζεται στην ακόλουθη φράση : «Φροντίζουμε ώστε η διαμονή σας να μετατραπεί σε μια αξέχαστη εμπειρία».

Και για την επιτευξή της έχουν τεθεί οι εξής στόχοι :

- ✓ Το εξαιρετικό δεν είναι αρκετό
- ✓ Υψηλή ποιότητα υπηρεσιών
- ✓ Το γρήγορο είναι καλύτερο από το αργό
- ✓ Επικεντρωνόμαστε στις ανάγκες του πελάτη
- ✓ Φιλική και εξατομικευμένη εξυπηρέτηση για τους πελάτες μας
- ✓ Ιδιαίτερα φιλικό και εξυπηρετικό προσωπικό όλο το εικοσιτετράωρο

3.8.2 Η Στρατηγική της επιχείρησης

Η επιχείρηση θα ακολουθήσει μία γενική στρατηγική διαφοροποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών και εστίασης σε πελάτες που ανήκουν σε συγκεκριμένες εισοδηματικές τάξεις. Πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος θα είναι η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών η οποία θα ορίζεται από δωμάτια και bungalows με ιδιαίτερη αισθητική και επιπλέον παροχές, εδέσματα ισχυρής τοπικής ταυτότητας, φυσικό περιβάλλον αξεπέραστης ομορφιάς, εξατομικευμένες υπηρεσίες, άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό το οποίο θα είναι προσανατολισμένο αποκλειστικά στη μεγιστοποίηση του αισθήματος ικανοποίησης των πελατών. Η διαφοροποίηση από τους ανταγωνιστές θα αποτελεί βασική προτεραιότητα καθ' όλη τη διάρκεια λειτουργίας της επιχείρησης και με αυτόν τον τρόπο φιλοδοξεί να επεκτείνει την αγορά.

3.8.3 Μείγμα Μάρκετινγκ

ΠΡΟΙΟΝ

Η υπό εξέταση παραθεριστική μονάδα συνδιάζει όλες τις ανέσεις και υπηρεσίες, προσφέροντας ηρεμία και όμορφη φιλοξενία στους πελάτες της.

Το ξενοδοχείο διαθέτει ένα κεντρικό κτήριο 120 δωματίων, άριστων υποδομών και ευκολιών. Εκτός του κεντρικού κτηρίου και σε πιο κοντινή απόσταση από τη θάλασσα, βρίσκονται 30 bungalows διακοσμημένα σε πλήρη αρμονία με το εξωτερικό περιβάλλον, γεννώντας την αίσθηση της άνεσης και της οικειότητας. Όλα τα δωμάτια έχουν θέα τη θάλασσα και παρέχουν σημαντικές ανέσεις στους διαμένοντες του ξενοδοχείου. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι βασικές παροχές των δωματίων.

Πίνακας 3.19: Παροχές Δωματίων και Bungalows

WC/ Μπάνιο ή ντους	✓
Κλιματισμός	✓
Θέρμανση	✓
Δορυφορική τηλεόραση - Ραδιόφωνο	✓
Απ' ευθείας τηλεφωνική σύνδεση	✓
Ασύρματη πρόσβαση στο διαδίκτυο	✓
DVD (junior σουίτες)	✓
FAX (junior σουίτες)	✓
Μουσική	✓
Στεγνωτήρας Μαλλιών	✓
Μπουρνούζι	✓
Παντόφλες	✓
Μπαλκόνι ή βεράντα με θέα τη θάλασσα	✓
Θυρίδες ασφαλείας	✓
Mini bar	✓
Κρεβάτι μωρού (junior σουίτες)	✓

Οι εγκαταστάσεις που βρίσκονται επίσης εντός του παραθεριστικού συγκροτήματος καθώς και οι υπηρεσίες που παρέχονται σε όλους τους πελάτες του ξενοδοχείου παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 3.20: Υπηρεσίες και Εγκαταστάσεις

Σαλόνι	2
Εστιατόριο	1
Πισίνα	1
Μπαρ {ένα κεντρικό (café bar) & ένα στην θάλασσα (beach bar)}	2
Mini market	✓
Χρυσοχοείο	✓
Ιδιωτική παραλία με ομπρέλες και ξαπλώστρες	✓
Ενοικιάσεις αυτοκινήτων μέσω συνεργαζόμενης επιχείρησης	✓
Χώρος στάθμευσης	✓
Κήπος / Αυλή	✓
Γυμναστήριο	✓
Γήπεδο τένις	1
Γήπεδο beach volley	1
Γήπεδο μπάσκετ	1
Θαλάσσια σπορ σε συνεργασία με τοπική επιχείρηση	✓
Τραπέζια πινγκ πονγκ	✓
Πάρκο φύλαξης παιδιών	✓
Υπηρεσίες υποδοχής 24 ωρών	✓
Υπηρεσίες πλυντηρίου – στεγνού καθαρίσματος	✓
Διοργάνωση εκδηλώσεων	✓
Πρώτες βοήθειες	✓
Ταχεία διεκπεραίωση check in	✓
Υπηρεσίες συναλλάγματος	✓
Πιστωτικές κάρτες	✓

ΔΙΑΝΟΜΗ

Όσον αφορά τον τρόπο διαμονής των υπηρεσιών του ξενοδοχείου, μπορεί να γίνει είτε άμεσα, είτε έμμεσα, δηλαδή με τη μεσολάβηση μεσαζόντων. Σκοπός είναι να διασφαλιστεί η παρουσία του προϊόντος (με τη δυνατότητα κράτησης) στις δυνητικές αγορές της επιχείρησης. Για το λόγο αυτό η επιχείρηση θα επιλέγει προσεκτικά τους μεσάζοντες (π.χ. Tour Operators) με τους οποίους θα συνεργάζεται, αλλά και θα απλοποιεί τη διαδικασία πληροφόρησης και κράτησης, ενθαρρύνοντας την άμεση διανομή των υπηρεσιών της.

Η διανομή των προϊόντων θα πραγματοποιείται μέσω :

- Τηλεφωνικής επικοινωνίας με το κέντρο υποδοχής
- Επικοινωνίας μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

- Συμμετοχής σε εκθέσεις τουρισμού
- Συνεργασίας με οργανωμένους tour operators
- Συνεργασίας με ιδιωτικού και δημόσιου φορείς τουρισμού
- Της επίσημης ιστοσελίδας της επιχείρησης που θα έχει ενσωματωμένη πλατφόρμα κρατήσεων
- Άλλων ιστοσελίδων που πραγματοποιούν κρατήσεις και διαφημίζουν την επιχείρηση

ΠΡΟΩΘΗΣΗ

Ο ρόλος της προώθησης είναι να περάσει στον καταναλωτή το μήνυμα ότι υπάρχει στην *σωστή τιμή* και σε *προσβάσιμη τοποθεσία* το *κατάλληλο προϊόν* το οποίο θα ικανοποιήσει κάποια ανάγκη του.

Το μίγμα προώθησης που θα χρησιμοποιηθεί απαρτίζεται από τα παρακάτω συστατικά :

- Την διαφήμιση
- Τις προσωπικές πωλήσεις
- Την προώθηση πωλήσεων
- Τις δημόσιες σχέσεις

Όσον αφορά τη διαφήμιση, η επιχείρηση θα προωθήσει τις υπηρεσίες της μέσω δύο καναλιών επικοινωνίας, τον έντυπο και τον ηλεκτρονικό τύπο. Στον έντυπο τύπο η διαφήμιση θα γίνεται μέσω περιοδικών που ασχολούνται με τον τουριστικό κλάδο, ενώ η διαφήμιση μέσω του ηλεκτρονικού τύπου θα περιλαμβάνει:

- συνδρομή για παρουσία του καταλύματος σε μηχανές αναζήτησης
- δημιουργία λογαριασμού σε ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης
- δημιουργία επίσημης ιστοσελίδας με πλήρη περιγραφή των παρεχόμενων υπηρεσιών και των τιμών τους

Οι προσωπικές πωλήσεις έχουν να κάνουν τόσο με την άμεση όσο και με την τηλεφωνική επικοινωνία του τμήματος μάρκετινγκ του ξενοδοχείου. Εκτός από το τμήμα πωλήσεων, το βάρος πέφτει και στους δύο επενδυτές που με τις γνωριμίες και τις προσωπικές επαφές που έχουν δημιουργήσει στον κλάδο του τουρισμού καλούνται να γνωστοποιήσουν όσο το δυνατόν ταχύτερα την επιχείρηση.

Η προώθηση πωλήσεων αφορούν ενέργειες προσωρινού χαρακτήρα που θα ερεθίσουν τη συμπεριφορά των καταναλωτών ή την αποτελεσματικότητα των μεσαζόντων, ή του προσωπικού των πωλήσεων. Τέτοιες ενέργειες έχουν στόχο να «σπρώξουν» το

προϊόν προς τον καταναλωτή και να τον φέρει περισσότερο κοντά σε αυτό δίνοντας του ειδικά κίνητρα (π.χ. εκπτώσεις) για άμεση αγορά.

Οι δημόσιες σχέσεις έχουν σαν στόχο τη δημιουργία και τη διατήρηση μιας καλής εικόνας του ευρύτερου κοινού προς την επιχείρηση. Για το λόγο αυτό η εν λόγω ξενοδοχειακή μονάδα θα συμμετέχει σε όλες τις εκδηλώσεις και τα σεμινάρια του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου, καθώς και σε ετήσιες εκθέσεις εξοπλισμού ξενοδοχείων και εστίασης.

ΤΙΜΟΛΟΓΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Η τιμή που χρεώνει ένα ξενοδοχείο αντιπροσωπεύει την αξία που έχουν οι υπηρεσίες του για τον πελάτη και είναι το μέσο με το οποίο το ξενοδοχείο καλύπτει τα έξοδα και δημιουργεί λειτουργικά κέρδη.

Η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθήσει η ξενοδοχειακή μονάδα καθορίζεται σε γενικές γραμμές από την βασική στρατηγική του επενδυτικού σχεδίου. Η βασική στρατηγική που ακολουθείται είναι αυτή της διαφοροποίησης των παρεχόμενων υπηρεσιών και της εστίασης σε πελάτες που ανήκουν σε συγκεκριμένες εισοδηματικές τάξεις, ενώ η στρατηγική του μάρκετινγκ δεν βασίζεται τόσο στην απόκτηση μεριδίου αγοράς από τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, αλλά στην επέκταση της τουριστικής αγοράς.

Αντικειμενικός σκοπός της μονάδας είναι να αποκομίσει όσο το δυνατόν περισσότερα οφέλη από τις υπηρεσίες που προσφέρει. Τα οφέλη αυτά μπορεί να εκφράζονται αφενός σε χρηματικούς όρους και αφετέρου σε μερίδιο αγοράς που εξασφαλίζει μακροχρόνια επιβίωση και ανάπτυξη.

Λαμβάνοντας υπόψιν διάφορους παραμέτρους, όπως, την τιμολογιακή πολιτική που ακολουθούν οι ανταγωνιστές, τις προοπτικές εξέλιξης του πληθωρισμού, τα περιθώρια κέρδους που επιθυμούν οι μέτοχοι και τη σχέση τιμής ποιότητας, η διοίκηση της μονάδας ακολουθεί μια στρατηγική σχετικά υψηλότερων τιμών σε σχέση με τους ανταγωνιστές, εντάσσοντας μία υπεραξία που αντικατοπτρίζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης.

Μέσα στο πλαίσιο αυτής τη πολιτικής, η επιχείρηση σκοπεύει να παρέχει και κάποιες ειδικές προσφορές ή εκπτώσεις προς τους «καλούς» πελάτες. Η κατάταξη των πελατών θα γίνεται με την βοήθεια του πληροφοριακού συστήματος διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες (CRM) βάσει ορισμένων κριτηρίων όπως:

- συχνότητα επισκέψεων
- συνολικό ποσό που δαπανήθηκε κατά τη διαμονή

– αριθμός νέων πελατών που «έφερε» ο εκάστοτε επισκέπτης
Τέλος, θα πραγματοποιούνται και προσφορές προς όλους τους πελάτες μερικές από τις οποίες είναι:

- έκπτωση 15% για έγκαιρη κράτηση (πάνω από τρεις μήνες πριν την άφιξη)
- έκπτωση 10% για διαμονή πάνω από 7 ημέρες

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται αναλυτικά οι επίσημες τιμές ανά κατηγορία δωματίου και ανά περίοδο τουριστικής ζήτησης.

Διακρίνουμε 3 επίπεδα τουριστικής ζήτησης, τα οποία είναι τα εξής:

- Χαμηλό επίπεδο: από 15 Απριλίου έως 31 Μαΐου
- Μεσαίο επίπεδο: από 1^η Ιουνίου έως 27 Ιουλίου & 24 Αυγούστου έως 30 Σεπτεμβρίου
- Υψηλό επίπεδο: από 24 Ιουλίου έως 23 Αυγούστου

Στις τιμές των δωματίων υπολογίζεται και μία ετήσια αύξηση της τάξης του 4%. Το συγκεκριμένο ποσοστό αύξησης βασίζεται στο ποσοστό πληθωρισμού και στην πορεία του ξενοδοχειακού κλάδου.

Πίνακας 3.21: Τιμές δωματίων ανά περίοδο

ΠΕΡΙΟΔΟΣ: 15/4 - 31/5						
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020	
Single Room	40	42	43	45	47	
Double Room	60	62	65	67	70	
Triple Room	90	94	97	101	105	
Junior Suite	105	109	114	118	123	
Family Room	120	125	130	135	140	
ΠΕΡΙΟΔΟΣ: 1/6 - 27/7 & 24/8 - 30/9						
Single Room	50	52	54	56	58	
Double Room	75	78	81	84	88	
Triple Room	100	104	108	112	117	
Junior Suite	115	120	124	129	135	
Family Room	135	140	146	152	158	
ΠΕΡΙΟΔΟΣ: 24/7 - 23/8						
Single Room	70	73	76	79	82	
Double Room	105	109	114	118	123	
Triple Room	135	140	146	152	158	

Junior Suite		145	151	157	163	170
Family Room		165	172	178	186	193
Ποσοστό αύξησης			4%	4%	4%	4%

3.9 Έσοδα από πωλήσεις και κόστος marketing

3.9.1 Προϋπολογισμός Εσόδων

Ο κυριότερος σκοπός του ξενοδοχείου είναι η ικανοποίηση των πελατών, γι' αυτό τον λόγο επικεντρώνεται και στην εξασφάλιση της ποιότητας που αναζητά ο πελάτης. Επομένως, ο τομέας που εστιάζει η διοίκηση του ξενοδοχείου και ο οποίος θα αποτελέσει την κύρια πηγή εσόδων, είναι τα δωμάτια και τα έσοδα που προκύπτουν από τη χρήση αυτών. Εκτός όμως από τα δωμάτια που αποτελούν το κύριο έσοδο, το ξενοδοχείο διαθέτει και άλλους τομείς από τους οποίους θα εισπράττει εξίσου σημαντικά ποσά. Αυτοί οι τομείς είναι:

- Το εστιατόριο
- Τα 2 bar (café bar, beach bar)
- Οι συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις (ενοικιάσεις αυτοκινήτων, θαλάσσια σπορ, mini market, χρυσοχοείο)

ΕΣΟΔΑ ΔΩΜΑΤΙΩΝ

Προκειμένου να υπολογίσουμε τα έσοδα που προκύπτουν από την ενοικίαση δωματίων, είναι σκόπιμο να λάβουμε υπόψη μας συγκεκριμένες παραμέτρους, όπως τη δυναμικότητα, την προβλεπόμενη πληρότητα, τους μήνες λειτουργίας της μονάδας και την μέση τιμή ανά διανυκτέρευση.

Το ξενοδοχείο διαθέτει 150 δωμάτια τα οποία χωρίζονται ως εξής:

- Single Room, 15 δωμάτια: περιλαμβάνει 1 κλίνη
- Double Room, 60 δωμάτια: περιλαμβάνει 2 κλίνες
- Triple Room, 25 δωμάτια: περιλαμβάνει 3 κλίνες
- Junior Suite, 15 δωμάτια: περιλαμβάνει 2 κλίνες και δυνατότητα για ακόμη μία κλίνη (καναπές – κρεβάτι)
- Family Room, 35 δωμάτια: περιλαμβάνει 4 κλίνες

Με βάση το σύνολο των κλινών που είναι 380 για κάθε έτος, προκύπτει η συνολική δυναμικότητα (αριθμός ημερών λειτουργίας * αριθμός κλινών) της μονάδας, η οποία παραμένει ίδια για κάθε ένα από τα επόμενα έτη, εφόσον βέβαια δεν υπάρξει κάποια αύξηση κλινών.

Η διοίκηση της μονάδας λαμβάνοντας υπόψη την αποτελεσματική λειτουργία του τμήματος marketing, την γενικότερη εικόνα που επικρατεί στην Ελλάδα και τις πληρότητες που πετυχαίνουν οι ανταγωνιστές, εκτιμούν πως η πληρότητα της υπο εξέτασης ξενοδοχειακής μονάδας θα φτάσει στο 40% κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας, έχοντας μία ανοδική τάση (+3%) για τα επόμενα χρόνια.

Πίνακας 3.22: Πληρότητα δωματίων

ΠΛΗΡΟΤΗΤΑ ΔΩΜΑΤΙΩΝ						
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ		2016	2017	2018	2019	2020
Αριθμός δωματίων		150	150	150	150	150
Αριθμός κλινών		380	380	380	380	380
Συνολική Δυναμικότητα		64220	64220	64220	64220	64220
Εκτιμώμενη Πληρότητα σε (%)		40.00%	41.20%	42.44%	43.71%	45.02%
Εκτιμώμενη Πληρότητα σε Διανυκτερεύσεις		25688	26459	27252	28070	28912

Προκειμένου να υπολογίσουμε τη μέση τιμή δωματίου ανά διανυκτέρευση υιοθετούμε ένα συντελεστή βαρύτητας ανά κατηγορία δωματίου, ο οποίος παραμένει σταθερός και στις τρεις περιόδους ζήτησης αλλά και για όλα τα χρόνια που εξετάζονται στην μελέτη. Έτσι προκύπτει η μέση τιμή δωματίου και ο μέσος όρος ατόμων ανά δωμάτιο. Τέλος, διαιρώντας τα παραπάνω καταλήγουμε στη μέση τιμή ανά διανυκτέρευση (Πίνακας 3.23).

Πίνακας 3.23: Διαμόρφωση μέσης τιμής/διανυκτέρευση – Έσοδα Δωματίων

ΠΕΡΙΟΔΟΣ: 15/4 - 31/5						
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΒΑΡΥΤΗΤΑΣ	2016	2017	2018	2019	2020
Single Room	5%	2.00	2.08	2.16	2.25	2.34
Double Room	40%	24.00	24.96	25.96	27.00	28.08
Triple Room	15%	13.50	14.04	14.60	15.19	15.79
Junior Suite	10%	10.50	10.92	11.36	11.81	12.28
Family Room	30%	36.00	37.44	38.94	40.50	42.11

ΣΥΝΟΛΑ - ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ	100%	86.00	89.44	93.02	96.74	100.61
ΠΕΡΙΟΔΟΣ: 1/6 - 27/7 & 24/8 - 30/9						
Single Room	5%	2.50	2.60	2.70	2.81	2.92
Double Room	40%	30.00	31.20	32.45	33.75	35.10
Triple Room	15%	15.00	15.60	16.22	16.87	17.55
Junior Suite	10%	11.50	11.96	12.44	12.94	13.45
Family Room	30%	40.50	42.12	43.80	45.56	47.38
ΣΥΝΟΛΑ - ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ	100%	99.50	103.48	107.62	111.92	116.40
ΠΕΡΙΟΔΟΣ: 24/7 - 23/8						
Single Room	5%	3.50	3.64	3.79	3.94	4.09
Double Room	40%	42.00	43.68	45.43	47.24	49.13
Triple Room	15%	20.25	21.06	21.90	22.78	23.69
Junior Suite	10%	14.50	15.08	15.68	16.31	16.96
Family Room	30%	49.50	51.48	53.54	55.68	57.91
ΣΥΝΟΛΑ - ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ	100%	129.75	134.94	140.34	145.95	151.79
ΜΗΝΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ		5.5	5.5	5.5	5.5	5.5
ΜΕΣΗ ΕΤΗΣΙΑ ΤΙΜΗ ΔΩΜΑΤΙΟΥ		101.32	105.37	109.59	113.97	118.53
Μ.Ο. ΑΤΟΜΩΝ/ΔΩΜΑΤΙΟ		3	3	3	3	3
ΜΕΣΗ ΕΤΗΣΙΑ ΤΙΜΗ ΑΝΑ ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΗ		38.97	40.53	42.15	43.83	45.59
ΕΣΟΔΑ ΔΩΜΑΤΙΩΝ		2602661.45	2787970.95	2986474.48	3199111.46	3426888.20

Τα έσοδα από τα δωμάτια προκύπτουν από την πληρότητα σε διανυκτερεύσεις (Πίνακας 3.22) επί την μέση τιμή δωματίου (Πίνακας 3.23) για κάθε έτος ξεχωριστά.

ΕΣΟΔΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ

Το εστιατόριο είναι δυναμικότητας 150 θέσεων αλλά η ημερίσια δυναμικότητα του διπλασιάζεται στα 300 άτομα διότι θα λειτουργεί τόσο για μεσημεριανό όσο και για βραδινό (το πρωινό παρέχεται μέσα στην τιμή του δωματίου). Η πληρότητα του εστιατορίου, βάσει συντηρητικών προβλέψεων, ξεκινά με 25% το 2016 και παρουσιάζει μία διαχρονική αύξηση φτάνοντας το 32% το 2020, αντικατοπτρίζοντας έτσι την αύξηση των πελατών του ξενοδοχείου και της φήμης που θα έχει δημιουργηθεί κατά τα προηγούμενα έτη. Το μέσο έσοδο ανά επισκέπτη υπολογίζεται στα 15 ευρώ με μία

διαχρονική αύξηση της τάξεως του 3% ετησίως. Οι πελάτες του εστιατορίου είναι κατά το πλείστον αυτοί που φιλοξενούνται στην μονάδα, αλλά υπάρχει και ένα μικρότερο ποσοστό εξωτερικών πελατών.

Πίνακας 3.24: Έσοδα Εστιατορίου

ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ					
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
Αριθμός επισκεπτών	12675	13689	14703	15210	16224
Μέσο Έσοδο/Άτομο	15	15.45	15.91	16.39	16.88
Ποσοστό αύξησης		3%	3%	3%	3%
Ημέρες λειτουργίας	169	169	169	169	169
Δυναμικότητα	300	300	300	300	300
Πληρότητα	25%	27%	29%	30%	32%
ΕΣΟΔΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ	190125	211495.05	233976.191	249305.7	273903.8

ΕΣΟΔΑ CAFÉ – BAR & BEACH – BAR

Η διαφορά του café – bar από το beach – bar είναι ότι το πρώτο βρίσκεται εντός του κεντρικού κτηρίου και εξυπηρετεί τις ανάγκες τόσο των πελατών που βρίσκονται εντός αυτού, όσο και των πελατών που βρίσκονται στην πισίνα και γενικότερα στους γύρω χώρους. Πιο απλά, το beach – bar εξυπηρετεί μόνο τους πελάτες που βρίσκονται στην παραλία.

Τα έσοδα από τα 2 bar της μονάδας σε αντιστοιχία με αυτά του εστιατορίου, αναμένεται να προέρχονται τόσο από εσωτερικούς όσο και από εξωτερικούς πελάτες.

Πιο αναλυτικά, για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας, εκτιμάται ότι θα επισκεφτούν περίπου 12675 άτομα το café – bar και 20280 το beach – bar, ενώ προβλέπεται ότι θα υπάρξει μία διαχρονική αύξηση πελατείας της τάξης του 4%. Και για τα 2 bar, το μέσο έσοδο ανά πελάτη υπολογίζεται στα 4 ευρώ για τον πρώτο χρόνο, ενώ για τα υπόλοιπα χρόνια υπολογίζεται μία αύξηση 4% ανά έτος.

Πίνακας 3.25: Έσοδα café – bar

café - bar					
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
Αριθμός επισκεπτών	12675	13182	13709.28	14257.65	14827.96
Μέσο Έσοδο/Άτομο	4	4.16	4.33	4.50	4.68
Ποσοστό Αύξησης		4%	4%	4%	4%
ΕΣΟΔΑ CAFÉ - BAR	50700	54837.12	59311.83	64151.67	69386.45

Πίνακας 3.26: Έσοδα beach – bar

beach - bar					
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
Αριθμός επισκεπτών	20280	21091.2	21934.848	22812.24	23724.73
Μέσο Έσοδο/Άτομο	4	4.16	4.33	4.50	4.68
Ποσοστό Αύξησης		4%	4%	4%	4%
ΕΣΟΔΑ BEACH - BAR	81120	87739.392	94898.93	102642.68	111018.32

ΛΟΙΠΑ ΕΣΟΔΑ ΜΟΝΑΔΑΣ

Στην κατηγορία των λοιπών εσόδων περιλαμβάνονται όλα τα λειτουργικά έσοδα που αποκομίζει η επιχείρηση από διάφορες πηγές όπως:

- Μεσιτείες της μονάδας για ενοικίαση αυτοκινήτου
- Ενοίκια από τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις (mini market, χρυσοχοείο, θαλάσσια σπορ) ως ποσοστό επί των πωλήσεων τους.
- Τηλέφωνα και επικοινωνίες
- Εκδηλώσεις που θα διοργανώνονται από το ξενοδοχείο (party, cocktail nights, μουσικές βραδιές κ.α.)
- Υπηρεσίες μασάζ και περιποίησης

Για την εύρεση των λοιπών εσόδων θέτουμε ως παραδοχή ότι αυτά είναι ίσα με ένα ποσοστό 0,5% των εσόδων από τα δωμάτια.

Η διαχρονική πορεία αυτής της κατηγορίας εσόδων παρουσιάζεται στον πίνακα 3.27 όπου αναγράφονται συγκεντρωτικά όλα τα κέντρα εσόδων του ξενοδοχείου.

Πίνακας 3.27: Ανάλυση λειτουργικών εσόδων

ΣΥΝΟΛΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΣΟΔΩΝ					
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
ΕΣΟΔΑ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	2602661.45	2787970.95	2986474.48	3199111.46	3426888.20
ΕΣΟΔΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ	190125	211495	233976	249306	273904
ΕΣΟΔΑ CAFÉ - BAR	50700	54837	59312	64152	69386
ΕΣΟΔΑ BEACH - BAR	81120	87739	94899	102643	111018
ΑΛΛΑ ΕΣΟΔΑ	13013.31	13939.85	14932.37	15995.56	17134.44
ΣΥΝΟΛΟ	2937619.76	3155982.37	3389593.80	3631207.04	3898331.24

Πίνακας 3.28: Ποσοστιαία κατανομή λειτουργικών εσόδων

ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓ. ΕΣΟΔΩΝ					
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
ΕΣΟΔΑ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	88.6%	88.3%	88.1%	88.1%	87.9%
ΕΣΟΔΑ ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟΥ	6.5%	6.7%	6.9%	6.9%	7.0%
ΕΣΟΔΑ CAFÉ - BAR	1.7%	1.7%	1.7%	1.8%	1.8%
ΕΣΟΔΑ BEACH - BAR	2.8%	2.8%	2.8%	2.8%	2.8%
ΑΛΛΑ ΕΣΟΔΑ	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%	0.4%
ΣΥΝΟΛΟ	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

3.9.2 Εκτιμώμενο κόστος προβολής – προώθησης της μονάδας

Η προβολή της ξενοδοχειακής μονάδας σχεδιάζεται να ξεκινήσει πριν τη λειτουργία της επιχείρησης. Το κόστος προβολής και διαφήμισης του ξενοδοχείου παρόλα αυτά το λαμβάνουμε ως λειτουργικό έξοδο κατά τα έτη λειτουργίας του. Σύμφωνα με τον πίνακα που ακολουθεί παρατηρούμε ότι κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας της μονάδας υπολογίζεται ότι θα δαπανηθούν 70272 ευρώ για την προβολή και προώθηση της. Κατά τα επόμενα έτη που εξετάζονται στην παρούσα μελέτη το ποσό αυτό μειώνεται σταδιακά. Αυτό οφείλεται στην πεποίθηση που έχει η διοίκηση ότι από τον δεύτερο χρόνο λειτουργίας η μονάδα θα έχει γίνει γνωστή τόσο στο εσωτερικό της χώρας όσο και στις χώρες – στόχους του εξωτερικού, καθώς επίσης θα αποκομίσει και οφέλη από τη «δια στόματος» ή «από στόμα σε στόμα» διαφήμιση από τους ίδιους τους πελάτες. Υποθέτουμε ότι το κόστος προβολής – προώθησης είναι ένα ποσοστό των εσόδων της επιχείρησης από τα δωμάτια.

Τέλος, επειδή δεν μπορούμε να προβλέψουμε με σιγουριά το ακριβές ποσοστό των πελατών που θα προέρχονται από tour operators, ταξιδιωτικά γραφεία και γενικότερα τους online πελάτες (εκτός αυτών που κάνουν την κράτηση από την ιστοσελίδα του ξενοδοχείου), η διοίκηση της μονάδας υπολογίζει πως περίπου το 15% των εσόδων από τα δωμάτια θα δίνεται ως προμήθεια σε αυτούς τους οργανισμούς. Αυτό το ποσοστό αναμένεται να παραμείνει σταθερό τουλάχιστον για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας της μονάδας.

Πίνακας 3.29: Κόστος προβολής – προώθησης

ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΟΒΟΛΗΣ - ΠΡΟΩΘΗΣΗΣ					
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
Εξοδα προώθησης - προβολής	70271.86	50183.48	35837.69	31991.11	27415.11
Ποσοστό επί των εσόδων από δωμάτια	2.70%	1.80%	1.20%	1.00%	0.80%
Δωμάτια	390399.22	418195.64	447971.17	479866.72	514033.23
Ποσοστό επί των εσόδων από δωμάτια	15%	15%	15%	15%	15%
ΣΥΝΟΛΟ	460671.08	468379.12	483808.87	511857.83	541448.34

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΆΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Μία πολύ σημαντική διαδικασία που αφορά το ξενοδοχείο είναι επιλογή των προμηθευτών και των πρώτων υλών που χρειάζεται το κάθε τμήμα της ξενοδοχειακής μονάδας.

Στο κεφάλαιο αυτό θα ασχοληθούμε με τη διαδικασία επιλογής των πρώτων υλών και των υπόλοιπων εισροών που απαιτούνται για την παροχή υπηρεσιών που προβλέπονται κατά τη λειτουργία της νέας μονάδας. Επιπλέον, θα γίνει αναφορά στον υπολογισμό του κόστους των πρώτων υλών.

4.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων Υλών & Άλλων Εφοδίων

Οι πρώτες ύλες και τα άλλα εφόδια που κρίνονται απαραίτητα για τη λειτουργία της συγκεκριμένης ξενοδοχειακής μονάδας μπορούν να κατηγοριοποιηθούν γενικά ως εξής:

- Τρόφιμα και ποτά
- Υλικά καθαριότητας και συντήρησης
- Γραφική ύλη και αναλώσιμα
- Ενέργεια – καύσιμη ύλη – νερό

Η πρώτη κατηγορία αφορά πρώτες ύλες που σχετίζονται με την κουζίνα του ξενοδοχείου και προορίζονται για κατανάλωση στους χώρους του εστιατορίου, της καφετέρειας, ή ακόμα και στα δωμάτια από τους πελάτες της μονάδας. Αυτές οι πρώτες ύλες αποτελούν αναλώσιμα και ευπαθή υλικά και γι' αυτόν το λόγο είναι αναγκαίο να γίνει εκ των προτέρων ένας ορθολογικός σχεδιασμός του προγράμματος προμηθειών προκειμένου να αποφευχθούν λάθη που θα επιβαρύνουν τη μονάδα με ένα επιπλέον κόστος αγοράς πρώτων υλών. Οι επόμενες 2 κατηγορίες δεν αφορούν εφόδια που αναλώνονται σε σύντομο χρονικό διάστημα και επομένως είναι εύκολο να αποθηκευτούν στην αποθήκη προκειμένου να χρησιμοποιηθούν όταν υπάρξει ανάγκη σε μελλοντικό χρόνο. Τέλος, όσο αναφορά την τελευταία κατηγορία, η υδροδότηση του συγκροτήματος θα γίνει μέσω δεξαμενών αποθήκευσης, παροχής από το δημοτικό δίκτυο, το ηλεκτρικό ρεύμα θα παρέχεται από το δίκτυο της ΔΕΗ, αλλά θα υπάρχει και ηλεκτρογεννήτρια σε περίπτωση διακοπής ρεύματος ενώ τα καύσιμα όπως το

πετρέλαιο, το γκάζι κλπ θα προμηθεύονται από τα τοπικά πρατήρια και θα αποθηκεύονται σε κατάλληλα διαμορφωμένες δεξαμενές.

4.2 Επιλογή Πρώτων Υλών – Προμηθευτών

Το τμήμα προμηθειών του ξενοδοχείου σε συνεργασία με τον υπεύθυνο του κάθε τμήματος (εστιατόριο, café - bar, κλπ), αποφασίζουν για τις ποσότητες των πρώτων υλών που χρειάζεται να προμηθευτούν. Η διαδικασία αυτή, επιλογής των πρώτων υλών θα βασίζεται σε συγκεκριμένες τεχνικές ελέγχου όπως η καθιέρωση προτύπων προκειμένου να εξασφαλίζεται η απαιτούμενη ποιότητα και ποσότητα (παρουσιάζονται στην ενότητα 4.3). Επίσης θα πρέπει να υπάρχει μία 'τυποποίηση' των διαδικασιών καθώς και συγκεκριμένη εκπαίδευση του προσωπικού σχετικά με την επιλογή και την χρησιμοποίηση των πρώτων υλών στο τελικό προϊόν.

Η επιλογή των προμηθευτών γίνεται από το τμήμα προμηθειών και βασίζεται σε:

- Διεξοδική έρευνα ως προς τη σχέση ποιότητας και τιμής: Κυρίως θα δίδεται έμφαση στην ποιότητα των πρώτων υλών και κατ'επέκταση στα τελικά προϊόντα.
- Έξοδα μετακίνησης/μεταφοράς και αξιοπιστία παράδοσης: Θα επιλέγονται κυρίως τοπικοί προμηθευτές ώστε να μην υπάρχουν υψηλά έξοδα μεταφοράς και να ελαχιστοποιείται ο χρόνος παραλαβής.
- Προσαρμοστικότητα σε απρόβλεπτες αλλαγές στη ζήτηση: Όστε να υπάρχει η δυνατότητα άμεσης ανταπόκρισης σε περίπτωση απρόβλεπτης υψηλής επισκεψιμότητας.

Στόχος του τμήματος προμηθειών είναι η δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές ώστε να επιτυγχάνεται και ο βασικός σκοπός της ξενοδοχειακής μονάδας, που είναι η ποιότητα.

Οι προμήθειες των ευπαθών αγαθών θα πραγματοποιούνται σε καθημερινή βάση ανάλογα και με την πληρότητα του ξενοδοχείου. Επίσης θα υπάρχει χώρος αποθήκευσης όπου εκεί το τμήμα προμηθειών θα καταγράφει και θα ελέγχει τις αναγκαίες ποσότητες πρώτων υλών.

Η μεταφορά θα γίνεται ως επί το πλείστον από τους προμηθευτές, ενώ τέλος, η ξενοδοχειακή μονάδα θα συνεργάζεται με διάφορους προμηθευτές ώστε να μην υπάρχει πλήρης εξάρτηση από έναν.

4.3 Έλεγχος Πρώτων Υλών & Άλλων Εφοδίων

Η διοίκηση της ξενοδοχειακής μονάδας προκειμένου να ελέγξει τις διαδικασίες που ακολουθούνται από την ώρα που παραλαμβάνονται οι πρώτες ύλες μέχρι τη στιγμή που επεξεργάζονται και προσφέρονται στους πελάτες της μονάδας, έχει καθιερώσει κάποιες τεχνικές ελέγχου με έμφαση στη μεγιστοποίηση της ποιότητας των υπηρεσιών. Αυτό το σύστημα ελέγχου θα περιλαμβάνει τις εξής διαδικασίες:

- Καθιέρωση ποιοτικών και ποσοτικών προτύπων
- Καθιέρωση προτύπων διαδικασιών για την προετοιμασία των προϊόντων ή την εκτέλεση των εργασιών
- Εκπαίδευση προσωπικού σε θέματα προτύπων και διαδικασιών
- Παρακολούθηση και διόρθωση των ενεργειών του προσωπικού
- Συμπλήρωση ερωτηματολογίου από τους πελάτες σε θέματα που αφορούν το προσωπικό, τη διοίκηση, τους προμηθευτές και γενικά τις παρεχόμενες υπηρεσίες

4.4 Υπολογισμός του Κόστους Πρώτων Υλών & Άλλων Εφοδίων

Όπως είναι γνωστό το κέρδος μιας επιχείρησης προκύπτει από τη διαφορά ανάμεσα στα συνολικά έσοδα και έξοδα που παρουσιάζει η επιχείρηση. Στο προηγούμενο κεφάλαιο περιγράψαμε τις πηγές εσόδων και πως καταλήξαμε στα συνολικά έσοδα της μονάδας. Αντίθετα, σε αυτό το κεφάλαιο περιγράφουμε τον υπολογισμό του ετήσιου κόστους των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων ως ποσοστό επί των ετήσιων συνολικών εσόδων της μονάδας σε κάθε μία από τις κατηγορίες των πρώτων υλών και άλλων εφοδίων που αναφέρθηκαν παραπάνω.

4.4.1 Κόστος πρώτων υλών για τα επισιτιστικά τμήματα

Τα επισιτιστικά τμήματα της μονάδας αποτελούνται από το εστιατόριο, το café – bar και το beach – bar καθώς επίσης και τις εκδηλώσεις που θα πραγματοποιούνται κατά καιρούς στη μονάδα. Το σύνολο του προβλεπόμενου κόστους για πρώτες ύλες και άλλα εφόδια για τα επισιτιστικά τμήματα προκύπτει από το άθροισμα του προβλεπόμενου κόστους για κάθε επιμέρους τμήμα. Πιο συγκεκριμένα:

- Το 31% των συνολικών εσόδων του εστιατορίου ισούται με το εκτιμώμενο ποσοστό κόστους των πρώτων υλών για το εστιατόριο
- Το 14% των συνολικών εσόδων του café – bar ισούται με το εκτιμώμενο ποσοστό κόστους των πρώτων υλών του café – bar
- Το 14% των συνολικών εσόδων του beach – bar ισούται με το εκτιμώμενο ποσοστό κόστους των πρώτων υλών του beach – bar, ενώ το 8% των εσόδων αυτών αποτελεί το εκτιμώμενο κόστος των εκδηλώσεων που θα πραγματοποιούνται στην παραλία (party, cocktail nights, κλπ)

Το συνολικό κόστος για πρώτες ύλες και άλλα εφόδια των επισιτιστικών τμημάτων προκύπτει αθροίζοντας αυτά τα επιμέρους κόστη. Τα ποσοστά αυτά αυξάνονται κατά 1% κάθε εξεταζόμενο έτος (πίνακας 4.1).

4.4.2 Κόστος για ηλεκτρική ενέργεια, καύσιμη ύλη και νερό

Το κόστος των ενεργειακών πηγών αποτελεί ένα ποσοστό του συνολικού κόστους της επιχείρησης και για το λόγο αυτό θα πρέπει να γίνεται σωστή διαχείριση των πηγών αυτών παρέχοντας μεγάλη ωφέλεια στη μονάδα. Το εκτιμώμενο αυτό κόστος αναμένεται να αποτελεί το 1.5% των προβλεπόμενων συνολικών εσόδων της μονάδας. Το ποσοστό αυτό θα παραμείνει σταθερό για όλη την εξεταζόμενη περίοδο (πίνακας 4.1).

4.4.3 Κόστος πρώτων υλών συντήρησης – καθαριότητας του ξενοδοχείου

Το κόστος συντήρησης και καθαρισμού αφορά πρώτες ύλες που είναι απαραίτητες για την διατήρηση του ξενοδοχείου σε άριστη κατάσταση όσον αφορά θέματα υγιεινής καθώς, την αποφυγή ή αντιμετώπιση φθορών και τις επισκευές/αναβαθμίσεις που θα πραγματοποιούνται κάθε χρόνο. Δηλαδή σε αυτές τις πρώτες ύλες περιλαμβάνονται, σαπούνια, απορρυπαντικά, χρώματα, λάμπες, σφουγγαρίστρες, σκούπες, επισκευές/αναβαθμίσεις στα διάφορα τμήματα κ.α. Το κόστος αυτό υπολογίζεται ότι για κάθε χρόνο παραμένει σταθερό και είναι ίσο με 3% επί των προβλεπόμενων συνολικών εσόδων του ξενοδοχείου (πίνακας 4.1).

4.4.4 Κόστος αναλώσιμων ειδών και γραφικής ύλης

Το κόστος των αναλώσιμων ειδών και γραφικής ύλης αναφέρεται σχεδόν σε όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου και περιλαμβάνει υλικά που είναι απαραίτητα στο κάθε τμήμα, όπως στυλό, μελάνια, διορθωτικά, ανταλλακτικά μελάνια για εκτυπωτές, χαρτί, δισκέτες, φαρμακείο, στολές προσωπικού, σκεύη που χρησιμοποιούνται στη κουζίνα κ.α.. Το προβλεπόμενο κόστος για αυτή την κατηγορία πρώτων υλών ισούται με 0.3% επί των ετήσιων συνολικών εσόδων για την περίοδο 2016 – 2020 και θα παραμείνει σταθερό για τα έτη αυτά (πίνακας 4.1).

Πίνακας 4.1: Κόστος Πρώτων Υλών & Άλλων Εφοδίων

ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΩΝ ΥΛΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΩΝ ΕΦΟΔΙΩΝ					
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
Επισιτιστικά τμήματα	83883.15	96961.44	111375.76	124409.66	141661.40
ποσοστό αύξησης		1%	1%	1%	1%
Ηλεκτρικό-Καύσιμα-Νερό	44064.30	47339.74	50843.91	54468.11	58474.97
Συντήρηση & Καθαριότητα	88128.59	94679.47	101687.81	108936.21	116949.94
Αναλώσιμα & Γραφική ύλη	8812.86	9467.95	10168.78	10893.62	11694.99
ΣΥΝΟΛΟ	224888.90	248448.59	274076.26	298707.60	328781.30

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Στο κεφάλαιο αυτό θα προσδιοριστούν όλες οι τεχνικές απαιτήσεις του επενδυτικού προγράμματος σε σχέση με τα τεχνολογικά και μηχανολογικά ζητήματα. Τα μηχανολογικά θέματα έχουν να κάνουν με τον σχεδιασμό της λειτουργικής και φυσικής χωροθέτησης της μονάδας, ενώ τα τεχνολογικά σχετίζονται με τα τεχνολογικά προϊόντα που θα χρησιμοποιηθούν στην ξενοδοχειακή μονάδα. Επομένως, θα ακολουθήσει μία ανάλυση και παρουσίαση της απαραίτητης τεχνολογίας, του μηχανολογικού εξοπλισμού και των απαραίτητων έργων του πολιτικού μηχανικού για να λειτουργήσει η ξενοδοχειακή μονάδα.

5.1 Δυναμικότητα της μονάδας

Όπως ήδη έχει αναφερθεί στο τρίτο κεφάλαιο, η υπο μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα απευθύνεται τόσο σε εγχώριους όσο και σε ξένους τουρίστες, ενώ η στρατηγική μάρκετινγκ που θα ακολουθήσει προσανατολίζεται στη διαφοροποίηση μέσω παροχής ποιοτικών υπηρεσιών. Οι υπηρεσίες αυτές αποτελούν στρατηγικό στόχο της μονάδας και αφορούν τη φιλοξενία, τη σίτιση και την ψυχαγωγία των πελατών. Με βάση το στόχο αυτό, το επενδυτικό σχέδιο αφορά τη δημιουργία ξενοδοχειακής μονάδας τεσσάρων αστέρων συνολικής δυναμικότητας 150 δωματίων, εκ των οποίων τα 120 βρίσκονται στο κεντρικό κτήριο και τα υπόλοιπα 30 αποτελούν bungalows. Υπάρχουν πέντε κατηγορίες δωματίων όπως ήδη έχουμε αναλύσει στο τρίτο κεφάλαιο.

5.2 Επιλογή τεχνολογίας

Η τεχνολογία που θα χρησιμοποιηθεί θα πρέπει να είναι κατάλληλη και να αρμόζει στην κατηγορία που ανήκει η μονάδα ώστε να εξυπηρετεί τους αντικειμενικούς σκοπούς της. Για τον λόγο αυτό, πρέπει ανάμεσα από διάφορες εναλλακτικές προτάσεις να καταλήξουμε στην πιο άριστη τόσο από οικονομικής όσο και από αποδοτικής άποψης. Όλες οι εγκαταστάσεις της μονάδας θα δημιουργηθούν σύμφωνα με τους κανονισμούς και τα τεχνικά χαρακτηριστικά που απαιτούνται, για την

συγκεκριμένη κατηγορία του ξενοδοχείου (4*), από τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού καθώς και από την ελληνική νομοθεσία και θα αφορούν:

- Το σύστημα κλιματισμού
- Το σύστημα εξαερισμού
- Το σύστημα κεντρικής θέρμανσης
- Τις υδραυλικές εγκαταστάσεις
- Το αποχετευτικό σύστημα
- Τις ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις
- Τις τηλεφωνικές συνδέσεις
- Το σύστημα πυρόσβευσης
- Τους ανελκυστήρες
- Την ποιότητα πόσιμου νερού
- Την κολυμβητική δεξαμενή

Τέλος, τα απαραίτητα κριτήρια προτίμησης της τεχνολογίας θα βασίζονται στην φιλικότητα προς το περιβάλλον, την ασφάλεια, τη σχέση κόστους – ωφέλους και την δυνατότητα αναβάθμισης και επέκτασης της.

5.3 Περιγραφή κτηριακών εγκαταστάσεων

Πρωτού προχωρήσουμε στην ανάλυση των κτηριακών εγκαταστάσεων θα πρέπει να γίνει διάκριση μεταξύ των εσωτερικών και εξωτερικών χώρων του ξενοδοχείου. Στην αναλύσή μας, ως εσωτερικούς χώρους εννοούμε εκείνους τους χώρους που βρίσκονται εντός του κεντρικού κτηρίου της μονάδας.

5.3.1 Εσωτερικοί χώροι (κεντρικό κτήριο) – κατασκευές

Το κεντρικό κτήριο της μονάδας αποτελείται από 5 (μαζί με το ισόγειο) ορόφους και το υπόγειο, ενώ είναι περιτριγυρισμένο από υπαίθριους χώρους και παρουσιάζει μία τοξοειδή μορφή με θέα τη θάλασσα έχοντας απόσταση 200 μέτρων από αυτή.

Στο υπόγειο του κτηρίου βρίσκονται οι βοηθητικοί χώροι: η αποθήκη, τα πληντέρια και οι λινοθήκες, το γυμναστήριο και ο ειδικός χώρος για μασάζ, τα αποδυτήρια προσωπικού, το λεβητοστάσιο, οι ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις, τα κοινόχρηστα WC, όπως παρουσιάζονται και στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 5.1: Χώροι Υπογείου – Διαστάσεις

ΥΠΟΓΕΙΟ	Χώρος	Διαστάσεις
Γενικοί χώροι	Αποθήκη	400 τ.μ.
	Γυμναστήριο και ειδικός χώρος μασάζ	120 τ.μ.
	Αποδυτήρια προσωπικού	70 τ.μ.
	WC προσωπικού	40 τ.μ.
	Ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις	50 τ.μ.
	Λεβητοστάσιο	80 τ.μ.
	Δωμάτιο πλυντηρίων & στεγνωτήριο	50 τ.μ.
	Γενική λινοθήκη	50 τ.μ.

Στο ισόγειο της μονάδας που είναι 1380 τ.μ. βρίσκονται κυρίως οι κοινόχρηστοι χώροι: η είσοδος, η ρεσεψιόν και ο χώρος υποδοχής, 2 σαλόνια, το mini market, το χρυσοχοείο, το café – bar, το εστιατόριο και 3 γραφεία. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι διαστάσεις αυτών των χώρων.

Πίνακας 5.2: Χώροι Ισογείου – Διαστάσεις

ΙΣΟΓΕΙΟ	Χώρος	Διαστάσεις
Γενικοί χώροι κεντρικού κτηρίου	Αίθουσα Αναμονής - Ρεσεψιον	80 τ.μ.
	Χώρος αποθήκευσης αποσκευών	10 τ.μ.
	Θυρίδες φύλαξης	5 τ.μ.
	Γραφεία (3)	100 τ.μ.
	Σαλόνια (2)	130 τ.μ.
	Mini market	140 τ.μ.
	Χρυσοχοείο	80 τ.μ.
	Κοινόχρηστες τουαλέτες	60 τ.μ.
Εστιατόριο	Αίθουσα εστιατορίου	355 τ.μ.
	Κουζίνα	80 τ.μ.
	Αποθήκη τροφίμων	40 τ.μ.
	Κελάρι	30 τ.μ.
	W.C. Εστιατορίου	50 τ.μ.

	Αίθουσα προσωπικού	40 τ.μ.
Café - bar	Χώρος bar	160 τ.μ.
	Κάβα	20 τ.μ.

Όπως ήδη έχουμε αναφέρει, το ξενοδοχείο αποτελείται από 150 δωμάτια εκ των οποίων τα 120 βρίσκονται εντός του κεντρικού κτηρίου και τα υπόλοιπα 30 αποτελούν bungalows.

Κάθε ένας από τους υπόλοιπους 4 ορόφους έχει έκταση 1380 τ.μ., δηλαδή έκταση ίδια με αυτή του ισογείου, και καθ' ένας αποτελείται από τις διάφορες κατηγορίες δωματίων, όπως παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 5.3: Χώροι 1^{ου}, 2^{ου}, 3^{ου} και 4^{ου} ορόφου – Διαστάσεις

		1ος Όροφος	2ος Όροφος	3ος Όροφος	4ος Όροφος
	Τετραγωνικά Μέτρα/δωμάτιο	Αριθμός δωματίων	Αριθμός δωματίων	Αριθμός δωματίων	Αριθμός δωματίων
Single Room	20 τ.μ.	10	2	3	-
Double Room	35 τ.μ.	21	14	14	1
Triple Room	50 τ.μ.	3	8	5	4
Junior Suite	65 τ.μ.	-	-	2	13
Family Room	75 τ.μ.	4	6	6	4

5.3.2 Εξωτερικοί χώροι – Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου

Εκτός του κεντρικού κτηρίου, η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα αποτελείται και από κάποιους οριοθετημένους εξωτερικούς χώρους, οι οποίοι είναι οι εξής:

- **Bungalows:** ανάμεσα στο κεντρικό κτήριο και την παραλία βρίσκονται μέσα σε ένα καταπράσινο τοπίο 30 bungalows που εντυπωσιάζουν τον επισκέπτη με την ηρεμία, τους φυσικούς ήχους, τον εξοπλισμό και την άνεση που προσφέρουν. Με βάση τη δυναμικότητα και την τιμή τους ταξινομούνται στις 3

από τις 5 κατηγορίες δωματίων που έχουμε αναφέρει. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι διαστάσεις και ο αριθμός των bungalows ανά κατηγορία.

Πίνακας 5.4: Bungalows – Διαστάσεις

	Κατηγορία	Τετραγωνικά Μέτρα/bungalow	Αριθμός bungalows
Bungalows	Double Room	25 τ.μ.	10
	Triple Room	35 τ.μ.	5
	Family Room	70 τ.μ.	15

- Beach – bar: στην άκρη της ιδιωτικής παραλίας του ξενοδοχείου και κτισμένο πάνω στην αμμουδιά βρίσκεται το beach bar αποτελούμενο από μία μικρή κουζίνα - κάβα η οποία διαχωρίζεται και βρίσκεται πίσω από τον πάγκο του κεντρικού bar. Σχεδόν όλη η κατασκευή είναι ξύλινη και τα 110 τετραγωνικά μέτρα που καλύπτει συμπεριλαμβάνουν και την ξύλινη πίστα πάνω στην οποία υπάρχουν στάντ τραπέζια και καναπέδες για τους επισκέπτες. Όλος ο χώρος καλύπτεται από ξύλινη οροφή.
- Πισίνα: το ξενοδοχείο διαθέτει μία κοινόχρηστη κεντρική καμπυλόσχημη πισίνα εκτάσεως 75 τ.μ. εκ των οποίων τα 15 τ.μ. αποτελούν την παιδική πισίνα, πληρώντας όλες τις νομικές προδιαγραφές για να χαρακτηριστεί ως παιδική.
- Γήπεδο τένις: το γήπεδο αντισφαίρισης της μονάδας ανήκει στην κατηγορία των σκληρών γηπέδων, δηλαδή η επιφάνεια του κατασκευάζεται από αντικραδασμικό ελαστοτάπητα που δε χρήζει συντήρησης. Έχει διαστάσεις 23,77 X 10,97 μέτρα, δηλαδή αυτές που προβλέπονται από τον αθλητικό οργανισμό.
- Γήπεδο μπάσκετ: η επιφάνεια και αυτού του γηπέδου είναι κατασκευασμένη από αντικραδασμικό ελαστοτάπητα, ενώ περιμετρικά του χώρου υπάρχει φράχτης συρματοπλέγαμος ύψους 7 μέτρων. Οι διαστάσεις του γηπέδου είναι 28 μέτρα μήκος και 15 μέτρα πλάτος.
- Πάρκο φύλαξης παιδιών: πρόκειται για έναν ειδικά διαμορφωμένο ανοιχτό παιδότοπο εκτάσεως 90 τ.μ. περιμετρικά του οποίου εκτείνεται ένας ξύλινος φράχτης ύψους 1,5 μ.. Στον συγκεκριμένο χώρο θα υπάρχουν φουσκωτά και άλλα παιχνίδια καθώς επίσης θα διοργανώνονται και διάφορες δραστηριότητες για τους μικρούς επισκέπτες.

- Χώρος στάθμευσης: ο χώρος στάθμευσης των αυτοκινήτων και γενικότερα των τροχοφόρων παρέχεται δωρεάν τόσο στους πελάτες όσο και στο προσωπικό του ξενοδοχείου. Έχει μελετηθεί ότι θα καλύπτει 400 τ.μ. μπροστά και κυρίως δίπλα από το κεντρικό κτήριο του ξενοδοχείου. Θα υπάρχουν πλάγιες και κάθετες οριοθετημένες θέσεις τόσο για Ι.Χ. όσο και για λεωφορεία, ώστε να εξυπηρετούνται όλοι ανεξαιρέτως.

Παρακάτω παρουσιάζεται ο πίνακας με τις διαστάσεις των υπόλοιπων εξωτερικών χώρων πλην των bungalows.

Πίνακας 5.5: Εξωτερικοί χώροι - Διαστάσεις

ΕΞΩΤΕΡ. ΧΩΡΟΙ		Διαστάσεις
Beach - bar	κουζίνα - κάβα	10 τ.μ.
	κεντρικό bar	20 τ.μ.
	πίστα	80 τ.μ.
Πισίνα	κεντρική	60 τ.μ.
	παιδική	15 τ.μ.
Γήπεδο τέννις		23,77 X 10,97 μ.
Γήπεδο μπάσκετ		28 X 15 μ.
Πάρκο φύλαξης παιδιών		90 τ.μ.
Χώρος στάθμευσης		400 τ.μ.

Διαμόρφωση Περιβάλλοντος Χώρου

Η διαμόρφωση του περιβάλλοντα χώρου θα έχει ως στόχο την λειτουργικότητα και την καλαισθησία των υπαίθριων χώρων της τουριστικής εγκατάστασης. Κατά συνέπεια θα πραγματοποιηθούν οι εξής ενέργειες:

- Δημιουργία μονοπατιών περιπάτου
- Δημιουργία δρόμων εσωτερικής εξυπηρέτησης και περιφερειακού δρόμου πλάτους 4 μ.
- Δημιουργία οδοστρώματος κυκλοφορίας και χώρων αναμονής – ελιγμών

- Διαμόρφωση πεζοδρομίων με προσβάσεις στις εισόδους – εξόδους του κεντρικού κτηρίου
- Περίφραξη της μονάδας
- Δεντροφύτευση ανάμεσα στα κτήρια, τις εγκαταστάσεις και περιμετρικά της μονάδας
- Διακόσμηση εξωτερικών χώρων (γκαζόν, θάμνους, βραχόκηπους κ.α.)
- Τοποθέτηση ηλεκτρικής και υδραυλικής εγκατάστασης
- Φωτισμός εξωτερικού χώρου

5.4 Έργα Πολιτικού Μηχανικού

Η κατασκευή του έργου από την φάση της εκσκαφής και της θεμελίωσης έως και την τελική ολοκλήρωση και παράδοση του θα ανατεθεί στην εξειδικευμένη κατασκευαστική εταιρεία HOTEL ENGINEERS με έδρα την Αθήνα, όπου σε συνεργασία με πιστοποιημένους τεχνίτες όλων των ειδικοτήτων και υπό την καθοδήγηση και επίβλεψη των μηχανικών της εταιρείας θα αναλάβουν την κατασκευή των κτηριακών εγκαταστάσεων και του περιβάλλοντος χώρου.

Η επιλογή όλων των δομικών υλικών γίνεται με βάση την ποιότητα του υλικού, το κόστος και την αντοχή του στο χρόνο. Η εταιρεία έχει ως στόχο το κτήριο που θα κατασκευάσει να καλύπτει όλες τις λειτουργικές απαιτήσεις του επιχειρηματία και των φιλοξενούμενων, να είναι όσο το δυνατόν ενεργειακό και φιλικό προς το περιβάλλον και κατά την διάρκεια λειτουργίας του να έχει μειωμένο κόστος λειτουργίας.

Τα τεχνικά έργα που θα υλοποιηθούν περιλαμβάνουν τις ακόλουθες εργασίες:

- Βελτίωση του οικοπέδου
- Προετοιμασία και ανάπτυξη του χώρου
- Κατασκευή κτηρίων
- Εργασίες περιβάλλοντος χώρου

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται το κόστος για κάθε ένα από αυτά τα έργα που θα υλοποιηθούν μέχρι το 2016.

Πίνακας 5.6: Κόστος Έργων Πολιτικού Μηχανικού

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ
Έργα Υποδομής	250,000
Κτηριακές Εγκαταστάσεις	6,500,000
Έργα Περιβάλλοντος χώρου	400,000
ΣΥΝΟΛΟ	7,150,000

Τα έργα υποδομής που θα πραγματοποιηθούν, ουσιαστικά αποτελούν την «βάση» πάνω στην οποία θα δημιουργηθεί και θα λειτουργεί σωστά και αποδοτικά η μονάδα. Τέτοια έργα είναι οι εκχερσώσεις και ισοπεδώσεις του οικοπέδου, οι παροχές νερού και ηλεκτρικού ρεύματος, τα έργα αποχετεύσεως, τα δίκτυα τηλεπικοινωνιών κ.α..

Τα τεχνικά έργα για την δημιουργία των κτηριακών εγκαταστάσεων αφορούν όλες τις εργασίες κατασκευής, όπως : θεμελίωση, τοχοποιίες, επιχρίσματα, ηλεκτομηχανολογικά, επιστρώσεις δαπέδων, θέρμανση, κουφώματα κ.α.. Το κόστος αυτών των έργων έκτος από τις κατασκευαστικές εργασίες περιλαμβάνει, έπειτα από μελέτη του πολιτικού μηχανικού, και το κόστος των οικοδομικών υλικών που θα χρησιμοποιηθούν.

Τέλος, σχετικά με την διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου απαιτούνται να υλοποιηθούν οι εργασίες που αναφέραμε πιο πάνω (5.3 κεφάλαιο).

5.5 Τεχνικές προδιαγραφές και επιπρόσθετες παροχές της μονάδας

Η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα ανήκει στην Α΄ κατηγορία (τεσσάρων αστέρων) και είναι μονάδα παραθερισμού μεικτού τύπου. Διαθέτει κοινόχρηστους χώρους υποδοχής, παραμονής, εστίασης και αναψυχής, καταστήματα για την εξυπηρέτηση των πελατών, βοηθητικούς χώρους καθώς και χώρους διανυκτέρευσης σε ποικίλες κατηγορίες δωματίων.

Στον παρακάτω πίνακα αναγράφονται όλες οι προβλεπόμενες τεχνικές προδιαγραφές με βάση την κατηγορία (4*) της εν λόγω μονάδας, καθώς επίσης και οι επιπρόσθετες παροχές που παρέχονται από το ξενοδοχείο.

Πίνακας 5.7: Τεχνικές προδιαγραφές και επιπρόσθετες παροχές

1. ΚΕΝΤΡΙΚΟ ΚΤΗΡΙΟ	Απαιτούμενες παροχές	Επιπρόσθετες παροχές
Κλιματισμός σε όλους τους κοινόχρηστους χώρους και σε όλα τα δωμάτια και διαμερίσματα	X	
Θέρμανση σε όλους τους χώρους	X	
Εξασφάλιση θερμοκρασίας 20 βαθμών C σε όλους τους κοινόχρηστους χώρους και σε όλα τα δωμάτια και διαμερίσματα	X	
Παροχή ζεστού νερού 24/24 ώρες	X	
Επαρκής φωτισμός όλων των εσωτερικών και εξωτερικών χώρων	X	
Ειδική διαρρύθμιση σε όλες τις εξόδους και εισόδους της μονάδας, για άτομα με ειδικές ανάγκες	X	
Χώρος παροχής Πρώτων Βοηθειών με σχετικό εξοπλισμό		X
Υπαίθριος χώρος στάθμευσης αυτοκινήτων και τουριστικών λεωφορείων		X
2. ΥΠΟΔΟΧΗ		
Χρηματοκιβώτιο και θυρίδες για το 50% των δωματίων τουλάχιστον	X	
Θυρωρός 24/24 ώρες	X	
Φύλλο παρατηρήσεων και κουτί	X	
Πληροφοριακό υλικό - φυλλάδια για την ευρύτερη περιοχή	X	
Δελτίο συναλλάγματος εφόσον υπάρχει άδεια ανταλλακτηρίου	X	
Υπηρεσία μεταφοράς αποσκευών από την είσοδο στα δωμάτια	X	
Μηχανογραφημένο σύστημα κρατήσεων για παρακολούθηση και ενημέρωση των κρατήσεων, της κίνησης των πελατών κ.α.		X
3. ΔΩΜΑΤΙΑ ΚΑΙ BUNGALOWS		
Έπιπλο τουαλέτας με καθρέπτη και φωτιστικό	X	
Μία πολυθρόνα τουλάχιστον	X	
Μικρός τάπητας κοντά στο κρεβάτι	X	
Κουρτίνες	X	
Κατάλογος υπηρεσιών δωματίου	X	
Εντομοαπωθητικές συσκευές	X	
Καλάθι απορριμάτων	X	
Πινακίδες "Do not disturb" και "Make up room"	X	
Κουδούνι κινδύνου δίπλα στο κρεβάτι	X	
Ανθοδοχεία	X	

Τηλεόραση σε όλα τα δωμάτια	X	
Απαραίτητα για ράψιμο	X	
Φάκελλος αλληλογραφίας	X	
Βερνίκι υποδημάτων	X	
Αυτόνομη ρύθμιση θερμοκρασίας δωματίων	X	
Ασύρματη πρόσβαση στο διαδίκτυο		X
Δυνατότητα καλωδιακής τηλεόρασης - ραδιόφωνο		X
Κρεβάτια από ξύλο		X
Δύο κομοδίνα		X
Ξύλινη ντουλάπα		X
Mini bar		X
4. ΚΟΥΖΙΝΑ BUNGALOWS		
Μαγειρική εστία: δύο εστιών με φούρνο	X	
Ηλεκτρικό ψυγείο	X	
Νεροχύτης ανοξειδωτος	X	
Ερμάρια δαπέδου με πάγκο και κρεμαστά ελάχιστου μήκους 1,50 μ.	X	
Ηλεκτρικός απορροφητήρας	X	
Πλήρης σειρά ανοξειδωτων μαγειρικών σκευών	X	
Πλήρη σερβίτσια για πρωινό και γεύμα ανάλογα με τον αριθμό των ατόμων	X	
Παροχή ζεστού νερού 24/24 ώρες	X	
Δοχείο απορριμάτων με καπάκι	X	
5. ΛΟΥΤΡΟ		
Σκαμνάκι λουτρού	X	
Πετσέτα - τάπητας λουτρού	X	
Κουρτίνα μπανιέρας ή ντουζιέρας	X	
Ζεστό νερό 24/24 ώρες	X	
Σαπούνι χεριών και χαρτί υγιείας	X	
Δοχείο απορριμάτων με σακούλα και κάλυμμα	X	
Ένα ποτήρι γυάλινο ανά κλίνη	X	
Χορήγηση σαμπουάν και αφρολούτρου	X	
Μία πετσέτα προσώπου και μία πετσέτα σώματος ανά κλίνη	X	
Κουδούνι κινδύνου στα λουτρά	X	
Στεγνωτήρας μαλλιών	X	
Καλύμματα κεφαλής μπάνιου	X	
Βαμβάκι	X	
Μπατονέτες για τα αυτιά	X	
Σακούλες υγιεινής	X	
Αντιολισθητική μπανιέρα		X
Μπουρνούζι λουτρού ανά κλίνη		X
Ζευγάρι παντόφλες ανά κλίνη		X

6. ΕΣΤΙΑΣΗ		
Τραπεζομάντηλο υφασμάτινο σε όλα τα γεύματα	X	
Διάρκεια σερβιρίσματος πρωινού 3 ώρες	X	
Διάρκεια σερβιρίσματος γεύματος 3 ώρες	X	
Πετσέτες υφασμάτινες σε όλα τα γεύματα	X	
R.S. για το πρωινό	X	
R.S. 24/24 ώρες για σάντουιτς και σνακς	X	
Εξοπλισμός εστίασης παιδιών	X	
Early breakfast service	X	
7. ΠΥΡΑΣΦΑΛΕΙΑ - ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ & ΠΕΛΑΤΩΝ		
Οπτικοί συναγερμοί για κωφούς	X	
Αναγόμωση πυροσβεστήρων	X	
Φυλλάδιο σε κάθε δωμάτιο με οδηγίες σε περίπτωση πυρκαγιάς	X	
Ανιχνευτές καπνού με αυτόματο σύστημα πυρόσβεσης		X
Συναγερμοί		X
8. ΆΛΛΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ		
Υπηρεσία αφύπνισης	X	
Τηλεφωνική επικοινωνία μεταξύ των δωματίων	X	
Μικρό φαρμακείο	X	
Στρώσιμο κρεβατιών και το απόγευμα	X	
Καθάρισμα - πλύσιμο - σιδέρωμα ρούχων εντός του ξενοδοχείου		X
Δυνατότητα ενοικίασης αυτοκινήτου ή μοτοσικλέτας από συνεργαζόμενα γραφεία		X
Mini market		X
Χρυσοχοείο		X
9. ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ - ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ		
Αλλαγή ιματισμού καθημερινά	X	
Αλλαγή πετσετών λουτρού καθημερινά	X	
Καθημερινή καθαριότητα κοινοχρήστων χώρων, δωματίων και υπαίθριων χώρων	X	
Συντήρηση του εξοπλισμού και των κτηριακών εγκαταστάσεων σε συγκεκριμένα χρονικά διαστήματα		X
10. ΑΘΛΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΧΗ		
Πισίνα εξωτερική		X
Γυμναστήριο και χώρος αναζωογόνησης (μασάζ)		X
Παιδότοπος		X
Γήπεδο τέννις		X
Γήπεδο beach volley		X

Γήπεδο μπάσκετ		X
Θαλάσσια σπορ σε συνεργασία με τοπική επιχείρηση		X
Τραπεζία πινγκ πονγκ		X
Διοργάνωση εκδηλώσεων		X
Οργανωμένη παραλία με beach bar		X
Café bar		X

5.6 Κόστος Εξοπλισμού

Με βάση την ανάλυση των τμημάτων της μονάδας που προηγήθηκε, ο εξοπλισμός χωρίζεται σε δύο μεγάλες κατηγορίες. Τον εξοπλισμό των εσωτερικών χώρων, δηλαδή του κεντρικού κτηρίου, και τον εξοπλισμό των εξωτερικών χώρων.

Ο εξοπλισμός τόσο των εσωτερικών όσο και των εξωτερικών χώρων περιλαμβάνει όλα τα κύρια και βοηθητικά υλικά, όπως έπιπλα, σκεύη, μηχανήματα, διακομιστικά υλικά, ηλεκτρικές συσκευές κ.α. προκειμένου να είναι εφικτή η εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης.

Στην παρούσα μελέτη δεν παρουσιάζεται το κόστος κάθε επιμέρους στοιχείου του εξοπλισμού, παρά μόνο το συνολικό κόστος αυτού, το οποίο έπειτα έρευνα προβάλεται στο έτος 2016 όπου προβλέπεται να αποκτηθεί ο εξοπλισμός. Τέλος, να σημειωθεί ότι ηλεκτομηχανολογικός εξοπλισμός συμπεριλαμβάνεται ως κόστος σε αυτήν την κατηγορία εξοπλισμού, ενώ οι ηλεκτομηχανολογικές εγκαταστάσεις ως κόστος στα τεχνικά έργα του πολιτικού μηχανικού.

Πίνακας 5.8: Κόστος εξοπλισμού

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ
ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΧΩΡΩΝ (Κεντρικό κτήριο)	2,600,000
ΕΞΩΤΕΡΙΚΩΝ ΧΩΡΩΝ	880,000
ΣΥΝΟΛΟ	3,480,000

5.7 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Παρακάτω παρατίθεται ο συγκεντρωτικός προϋπολογισμός του συνολικού επενδυτικού κόστους.

Πίνακας 5.9: Συνολικό κόστος επένδυσης

Κατηγορία δαπάνης	Κόστος	Ποσοστό
Έργα Υποδομής	250,000	2.26%
Κτηριακές Εγκαταστάσεις	6,500,000	58.84%
Έργα Περιβάλλοντος χώρου	400,000	3.62%
Εξοπλισμός Κεντρικού κτηρίου	2,600,000	23.54%
Εξοπλισμός Εξωτερικών χώρων	880,000	7.97%
Άλλα Έξοδα	130,000	1.18%
Αμοιβή Πολιτικού Μηχανικού	286,000	2.59%
Συνολικός Προϋπολογισμός Επένδυσης	11,046,000	100.00%

Δαπάνες Έργων Υποδομής

Το σύνολο των προβλεπόμενων δαπανών για τα έργα υποδομής ανέρχεται σε 250.000 €, το οποίο αποτελεί το 2,26% του συνολικού κόστους του επενδυτικού σχεδίου (11.046.000 €).

Δαπάνες Κτηριακών Εγκαταστάσεων

Το σύνολο των προβλεπόμενων δαπανών για τις κτηριακές εγκαταστάσεις αφορά τις δαπάνες όλων των κτηριακών υποδομών (κατασκευαστικές εργασίες και οικοδομικά υλικά), το συνολικό ύψος των οποίων ανέρχεται σε 6.500.000 € και αποτελεί σε ποσοστιαία κλίμακα περίπου το 58,84%, δηλαδή καλύπτει πάνω από το μισό του συνολικού κόστους του επενδυτικού προγράμματος (11.046.000 €).

Δαπάνες Έργων Περιβάλλοντος Χώρου

Οι εργασίες και η διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου που θα πραγματοποιηθούν από την εταιρεία που αναφέραμε προηγουμένως αναμένεται να κοστίσουν 400.000 €, αποτελώντας σε ποσοστιαία κλίμακα το 3,6% περίπου του συνολικού κόστους του συγκεκριμένου επενδυτικού προγράμματος (11.046.000 €).

Δαπάνες Εξοπλισμού

Η συνολική αξία των προβλεπόμενων δαπανών προμήθειας του εξοπλισμού της μονάδας ανέρχεται στο επίπεδο των 3.480.000 €, εκ των οποίων τα 2.600.000 € αποτελούν δαπάνες για την απόκτηση εξοπλισμού του κεντρικού κτηρίου, ενώ τα 880.000 € θα δαπανηθούν για τον εξοπλισμό των εξωτερικών χώρων συμπεριλαμβανομένων και των bungalows. Σε ποσοστιαία κλίμακα αυτές οι δύο δαπάνες αντιπροσωπεύουν το 23,54% και το 7,97% αντίστοιχα, του συνολικού προϋπολογισμού του παρόντος επενδυτικού σχεδίου (11.046.000 €).

Άλλα Έξοδα

Πρόκειται για απαιτούμενες δαπάνες που αφορούν συμβολαιογραφικές πράξεις και άλλα νομικά και φορολογικά έξοδα. Τα έξοδα αυτά υπολογίζονται ότι αντιστοιχούν περίπου στο 2% επί του κόστους κατασκευής των κτιρίων, ενώ αποτελούν περίπου το 1,18% του συνολικού προϋπολογισμού της επένδυσης (11.046.000 €).

Αμοιβή Πολιτικού Μηχανικού

Στην συνολική δαπάνη που θα καταβληθεί στην κατασκευαστική εταιρεία που έχει αναλάβει το έργο (HOTEL ENGINEERS) συμπεριλαμβάνονται εκτός από την αμοιβή του πολιτικού μηχανικού και οι χρηματικές αμοιβές του εργολάβου, των μηχανικών και γενικότερα όλων εκείνων που θα συμμετέχουν στην τεχνική κατασκευή του έργου. Το ύψος αυτής της δαπάνης ανέρχεται στα 286.000 € περίπου και προκύπτει ως ποσοστό της τάξης του 4% επί όλων των κατασκευαστικών εργασιών, δηλαδή των έργων υποδομής, των κτηριακών εγκαταστάσεων και των έργων του περιβάλλοντος χώρου. Σε ποσοστιαία κλίμακα το κόστος αυτό αντιπροσωπεύει το 2,59% του συνολικού προϋπολογισμού του επενδυτικού προγράμματος (11.046.000 €).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

Το κεφάλαιο αυτό αναφέρεται αφενός στην σχεδίαση της οργάνωσης που απαιτείται για να γίνει σωστή διαχείριση και έλεγχος της μονάδας, και αφετέρου στη δομή των γενικών εξόδων της, τα οποία αποτελούν σημαντικό παράγοντα για την χρηματοοικονομική εφικτότητα του επενδυτικού σχεδίου.

Η οργάνωση αποτελεί ίσως τη σημαντικότερη διαχειριστική λειτουργία που θα πρέπει να λάβει σοβαρά υπόψη της η επιχείρηση, καθώς με βάση το οργανόγραμμά της και την κατανομή των καθηκόντων – αρμοδιοτήτων, καθορίζονται πρότυπα ώστε η παραγωγική διαδικασία να είναι η καλύτερη δυνατή. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει το στάδιο της προμήθειας των πρώτων υλών και εφοδίων, το στάδιο προετοιμασίας και παρασκευής των τελικών τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών, το στάδιο του ποιοτικού ελέγχου και το στάδιο της κατανάλωσης των τελικών προϊόντων και υπηρεσιών από τους πελάτες της μονάδας.

Πιο συγκεκριμένα, η οργανωσιακή δομή μιας μονάδας δείχνει τη μεταβίβαση υπευθυνότητας στις διάφορες λειτουργικές μονάδες, πράγμα το οποίο αποτελεί απαραίτητο στοιχείο για την εκτίμηση και πρόβλεψη των γενικών εξόδων, τόσο κατά τη διάρκεια του προγραμματισμού όσο και κατά τη διάρκεια λειτουργίας της μονάδας.

6.1 Οργανωσιακή δομή

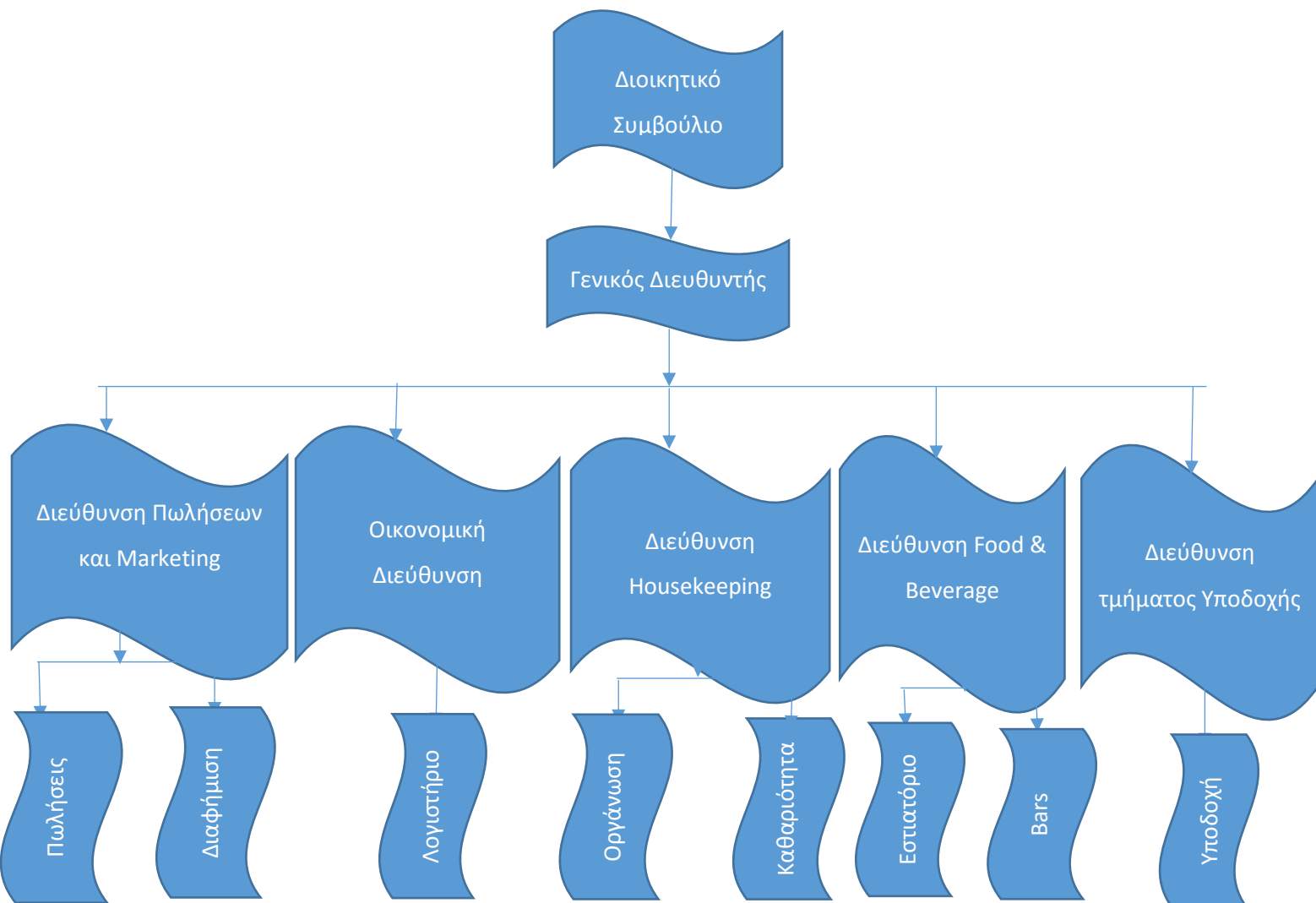
Η οργανωσιακή δομή απεικονίζεται στο οργανόγραμμα της επιχείρησης το οποίο συγκροτείται από διάφορα τμήματα αποτελούμενα από ανθρώπινο δυναμικό ανάλογα με τις ειδικότητες και τις ικανότητές του.

Ο βασικότερος στόχος που εξυπηρετεί το οργανόγραμμα, είναι η ύπαρξη μιας λειτουργικής οργανωτικής δομής, μέσω της οποίας καθιερώνεται ένα σύστημα ρόλων και εξειδικευμένων λειτουργιών, όπου κάθε εργαζόμενος είναι σε θέση να συμβάλλει στην συλλογική προσπάθεια για να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί σκοποί της μονάδας. Κάθε τμήμα έχει έναν υπεύθυνο ο οποίος θα μεταφέρει με σαφήνεια τις εντολές που έχει λάβει από τον γενικό διευθυντή, θα δίνει τις απαραίτητες διευκρινίσεις στους υφισταμένους του και θα φροντίζει να εκτελεστούν όλες οι εργασίες όπως έχουν προγραμματιστεί. Έτσι, για το οικονομικό τμήμα της μονάδας υπεύθυνος είναι ο

διευθυντής λογιστηρίου, για τα επισιτιστικά τμήματα υπεύθυνος είναι ο διευθυντής του τμήματος Food & Beverage σε συνεργασία με τον chef, για το τμήμα υποδοχής ο προϊστάμενος υποδοχής, για το τμήμα πωλήσεων και marketing ο διευθυντής πωλήσεων και για το τμήμα δωματίων – ορόφων υπεύθυνος είναι ο Housekeeping Manager.

Η δομή που επιλέχτηκε για το παρακάτω οργανόγραμμα, σχεδιάστηκε έτσι ώστε να είναι ανάλογη με το μέγεθος της μονάδας και σύμφωνη με την πρακτική του ξενοδοχειακού κλάδου.

Οργανόγραμμα: Η οργανωσιακή δομή του ξενοδοχείου



Στο παραπάνω οργανόγραμμα της επιχείρησης παρατηρούμε το πώς η επιχείρηση είναι οργανωμένη καθώς και ποιά είναι η θέση του κάθε διευθυντή μέσα σε αυτή.

Όσο πιο ψηλά στην ιεραρχία βρίσκεται κάποιος τόσο περισσότερες είναι οι ευθύνες του μέσα σε αυτήν.

Το διοικητικό συμβούλιο είναι υπεύθυνο για την τήρηση της επιχειρηματικής πολιτικής και την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων. Ο διευθύνων σύμβουλος είναι αρμόδιος για την επίλυση γενικών θεμάτων και οφείλει να ελέγχει όλα τα τμήματα.

Μετά το διοικητικό συμβούλιο βρίσκεται ο Γενικός Διευθυντής, ο οποίος έχει υπ' ευθύνη του όλο το ξενοδοχείο και ιδιαίτερα ασχολείται με προβλήματα που σχετίζονται με τα πρακτορεία, τους πελάτες και τους προμηθευτές.

Ο οικονομικός διευθυντής είναι υπεύθυνος για τα οικονομικά της επιχείρησης. Το λογιστήριο είναι ένα πάρα πολύ σημαντικό τμήμα για την επιχείρηση γιατί μέσα σε αυτό καταλήγουν όλα τα έσοδα, τα οποία είναι οι πωλήσεις των προϊόντων – υπηρεσιών που πουλάει το ξενοδοχείο, καθώς και τα έξοδα, όπως η αγορά προϊόντων από τους προμηθευτές, η μισθοδοσία του προσωπικού, τα δάνεια και άλλα πολλά.

Η διεύθυνση πωλήσεων και marketing έχει να κάνει κυρίως με τις δημόσιες σχέσεις και τη διαφήμιση του ξενοδοχείου, όπως για παράδειγμα οι προσφορές που δίνονται σε τουριστικά γραφεία, tour operators, groups, self πελάτες, όπου ανάλογα με τις ανάγκες θα δώσουν και το κατάλληλο πακέτο. Επίσης, μπορεί να διοργανώσουν πακέτα γάμου, εκδρομές και ότι άλλο ζητηθεί από τον πελάτη, για τον λόγο αυτό τα άτομα που εργάζονται σε αυτό το τμήμα θα πρέπει να είναι ικανά, να έχουν ισχυρή διαπραγματευτική ικανότητα και να είναι γνώστες του τι θέλει ο πελάτης.

Το τμήμα housekeeping αναλαμβάνει την καθαριότητα και την τάξη των εσωτερικών χώρων του ξενοδοχείου. Το τμήμα αυτό διαιρείται σε μικρότερα υποτμήματα όπως, το τμήμα καθαριότητας δωματίων, τμήμα καθαριότητας κοινόχρηστων χώρων, τμήμα λινόθηκης και πλυντηρίου και το τμήμα απολεσθέντων, το οποίο βρίσκεται μέσα στο χώρο της λινόθηκης. Ηγέτης του τμήματος είναι η προϊσταμένη ορόφων, η οποία έχει την ευθύνη προγραμματισμού του τμήματος, διοίκησης προσωπικού και διατήρησης της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρει.

Το τμήμα Food & Beverage έχει σκοπό να καλύψει τις επισιτιστικές ανάγκες των πελατών του ξενοδοχείου. Αναλαμβάνει το συντονισμό των τμημάτων, αποθήκης, μαγειρείου, εστιατορίου, εκδηλώσεων, room service, bars και παίζει σημαντικό ρόλο στο ξενοδοχείο, γιατί με την κατάλληλη διοίκηση μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα

κερδοφόρο. Ο F & B manager είναι ο υπεύθυνος του τμήματος τροφίμων και ποτών καθώς και για την οικονομική πορεία του. Συντάσσει προϋπολογισμούς, επιθεωρεί τα τμήματα σε συνεργασία με τους υφιστάμενους διευθυντές, κάνει διορθώσεις και αντιμετωπίζει τα προβλήματα που παρουσιάζονται.

Ο προϋστάμενος του τμήματος υποδοχής είναι εκείνος ο οποίος έχει υπό την εποπτεία του την reception, τις κρατήσεις και τον groom. Ουσιαστικά είναι το τμήμα εκείνο το οποίο έχει επαφή με τους πελάτες και είναι φορτωμένο με πλήθος σημαντικών εργασιών όπως, την κράτηση δωματίων, την υποδοχή και τακτοποίηση των πελατών, τη συμπλήρωση των απαραίτητων εντύπων, έτσι ώστε να ανοίξει ο λογαριασμός, ο οποίος πρέπει να ενημερώνεται με όλες τις καταναλώσεις που κάνουν κατά τη διάρκεια παραμονής τους. Επίσης μεριμνά για διάφορες ανάγκες του πελάτη, όπως έκδοση εισιτηρίων, φύλαξη τιμαλφών, αλλαγή συναλλάγματος κλπ.

Το τμήμα αυτό βρίσκεται κοντά στην είσοδο του ξενοδοχείου, έτσι ώστε να εποπτεύει όλες τις εισόδους και εξόδους από και προς τον περιβάλλοντα χώρο. Τέλος, στο τμήμα αυτό δημιουργείται η πρώτη και η τελευταία εντύπωση στον πελάτη, είναι το τμήμα που δέχεται και διευθετεί τα προβλήματα των πελατών, ενώ διενεργεί και απευθείας πωλήσεις δωματίων. Διαχειρίζεται τα δωμάτια των πελατών και διαθέτει τις απαραίτητες πληροφορίες για να ενημερώσει τα τμήματα εκμετάλλευσης σχετικά με την κίνηση της πελατείας.

6.2 Γενικά έξοδα

Με τον όρο γενικά έξοδα νοούνται όλα εκείνα τα έμμεσα κόστη τα οποία δεν μπορούν να επιβαρύνουν απευθείας κάποιο κέντρο κόστους. Επομένως, το έμμεσο κόστος περιλαμβάνει κάθε κόστος που δεν μπορεί να κατατάσσεται στις κατηγορίες του άμεσου κόστους, οι οποίες είναι το άμεσο κόστος των υλικών, το άμεσο κόστος εργασίας και γενικότερα όλες οι άμεσες δαπάνες του ξενοδοχείου.

Στον πίνακα 6.1 παρουσιάζονται αναλυτικά όλα τα προβλεπόμενα γενικά έξοδα που επιβαρύνουν τη μονάδα κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της (2016). Αντίθετα, στον πίνακα 6.2 αποτυπώνονται τα γενικά έξοδα ως σύνολο για κάθε ένα από τα επόμενα εξεταζόμενα έτη λειτουργίας, καθώς η διοίκηση της μονάδας δεν μπορεί να προβλέψει

με ακρίβεια τα επιμέρους κόστη, αλλά υπολογίζει το σύνολο αυτών αναπροσαρμόζοντάς το κατά 3,5% κάθε έτος.

Πίνακας 6.1: Γενικά έξοδα για το 1^ο έτος λειτουργίας

Περιγραφή	Κόστος
Έξοδα διατροφής προσωπικού	30,000
Ασφάλιστρα	15,000
Επικοινωνίες	1,000
Τξίδια/Επαφές	3,000
Δημοτικοί φόροι	4,000
Έξοδα Διοίκησης	60,000
Νομικοί σύμβουλοι και άλλα παρόμοια έξοδα	3,000
Λοιπά γενικά έξοδα	9,000
ΣΥΝΟΛΟ	125,000

Πίνακας 6.2: Πρόβλεψη γενικών εξόδων για τα 5 έτη λειτουργίας

Έτος	Κόστος
2016	125,000
2017	129,375
2018	133,903
2019	138,590
2020	143,440

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Το κεφάλαιο αυτό επικεντρώνεται στους ανθρώπινους πόρους ή αλλιώς στο ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο παίζει καθοριστικό ρόλο στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

Το κύριο χαρακτηριστικό όλων των εργαζομένων της ξενοδοχειακής μονάδας, είναι ότι έρχονται σε καθημερινή και άμεση επικοινωνία με τον πελάτη. Επομένως, αποτελούν την εικόνα του ξενοδοχείου. Η φυσική παρουσία τους στα τμήματα εκμετάλλευσης του ξενοδοχείου είναι άκρως απαραίτητη και ταυτόχρονα καθοριστική και αυτό γιατί:

1. Είναι αυτοί που θα λειτουργήσουν ως πομπός των μηνυμάτων, που η διοίκηση θέλει να επικοινωνήσει προς την πελατεία της.
2. Είναι αυτοί που στο πλαίσιο της εργασιακής καθημερινότητάς τους, θα λάβουν το βαθμό ικανοποίησης του πελάτη από το πακέτο των προσφερόμενων προϊόντων κατά τη διάρκεια της διαμονής τους.

Επομένως, το σωστά εκπαιδευμένο και άρτια καταμερισμένο στα επιμέρους τμήματα προσωπικό, έχει το ρόλο της συμβολής στην αύξηση της ξενοδοχειακής κατανάλωσης και την ενημέρωση της διοίκησης για τυχόν διορθωτικές κινήσεις που κρίνονται απαραίτητες με απώτερο στόχο τη βελτίωση της ξενοδοχειακής φιλοξενίας.

Οι αρχές της ευγένειας, του φιλικού κλίματος, της αποδοτικής επικοινωνίας και της αμεσότητας, πρέπει να διέπουν όλους τους εργαζόμενους της μονάδας, ανεξάρτητα την ιεραρχία και το πόστο του κάθε εργαζόμενου. Το σίγουρο είναι ότι, όταν το ανθρώπινο δυναμικό λειτουργεί μέσα σε ένα περιβάλλον που αναγνωρίζει, σέβεται και ικανοποιεί τις εργασιακές ανάγκες του, τότε και το ίδιο, αποδίδει περισσότερο και αυξάνει την παραγωγικότητά του.

7.1 Κατηγορίες προσωπικού

Ανάλογα με τον τομέα απασχόλησης, το ανθρώπινο δυναμικό της μονάδας διακρίνεται σε τρεις βασικές κατηγορίες:

- Διοικητικό προσωπικό
- Ξενοδοχειακό προσωπικό
- Τεχνικό βοηθητικό προσωπικό

Αναλυτικότερα:

Διοικητικό προσωπικό

- Τμήμα Διεύθυνσης: Το τμήμα αυτό αποτελείται από τον γενικό διευθυντή, ο οποίος θα είναι ο ένας εκ των δύο επιχειρηματιών, καθώς επίσης και από τον γραμματέα του. Ο επιχειρηματίας που θα διατελέσει γενικός διευθυντής έχει, όπως έχουμε προαναφέρει, πολύπαιρη προϋπηρεσία από διάφορες ξενοδοχειακές μονάδες που είτε επινοοικίαζε μέσω της εταιρείας του είτε εκτελούσε τα χρέη του διευθυντή για άλλες.

Ως γενικός διευθυντής, θα έχει την ευθύνη και την εποπτεία όλων των τμημάτων και των προϊσταμένων του ξενοδοχείου. Είναι αυτός που μεταφέρει τις πολιτικές, το όραμα και τους στόχους που έχουν τεθεί. Δουλειά του δεν είναι μόνο να μεταφέρει αυτές τις πολιτικές, αλλά να τις διερευνεί, να τις βελτιώνει και να αναλαμβάνει την ευθύνη της αποτελεσματικότητας της επιχείρησης.

Ο εν λόγω επιχειρηματίας διαθέτει κατάρτιση, τεχνογνωσία, επαφές με την αγορά, γνωρίζει πως να χειριστεί και που να πουλήσει ένα ξενοδοχείο, έχει εμπειρίες από πολλά ξενοδοχεία και από πολλές περιοχές.

Τα προσόντα του γραμματέα του γενικού διευθυντή είναι και αυτά ιδιαίτερα απαιτητικά διότι αποτελεί το δεξί χέρι του γενικού διευθυντή και σε περίπτωση απουσίας του έχει την ευθύνη της εύρυθμης λειτουργίας της μονάδας. Επομένως, τη θέση αυτή θα αναλάβει ένα άτομο το οποίο θα έχει γνώση και εμπειρία πάνω στη διοίκηση επιχειρήσεων και γενικότερα στα τουριστικά επαγγέλματα.

- Οικονομικό τμήμα: Το τμήμα αυτό αποτελείται από τον λογιστή της μονάδας, ο οποίος ουσιαστικά είναι και ο οικονομικός διευθυντής. Αντικείμενό του είναι η χρονική καταγραφή των οικονομικών πράξεων και των λογιστικών γεγονότων, η συγκέντρωση, η παρακολούθηση και ο έλεγχος των λειτουργικών εξόδων, ο χειρισμός πιστωτικών απαιτήσεων, θέματα μισθοδοσίας, η προετοιμασία προϋπολογισμών και ο μελλοντικός προγραμματισμός οικονομικών θεμάτων. Η θέση αυτή είναι επίσης πολύ σημαντική και απαιτητική και χρήζει τεράστιας εμπιστοσύνης για την αποτελεσματική και αποδοτική λειτουργία της μονάδας. Για τον λόγο αυτό την θέση θα αναλάβει άτομο εμπιστοσύνης, έπειτα από κοινή συνεννόηση των δύο επιχειρηματιών.

Ξενοδοχειακό προσωπικό

- Τμήμα Πωλήσεων & Marketing: Εκτός του γενικού διευθυντή που συμμετέχει ενεργά στις πωλήσεις, το τμήμα αυτό έχει ως κύριο αντικείμενο να βρίσκει πελάτες. Συνάπτει συμφωνίες και υπογράφει συμβόλαια συνεργασίας με τουριστικά γραφεία για συγκεκριμένες τουριστικές περιόδους και με συγκεκριμένους οικονομικούς όρους. Στόχος αυτού του τμήματος είναι, μέσω της επιτυχημένης προβολής, να προσελκύσει όσο το δυνατόν πιο πολλούς πελάτες και παράλληλα μέσω της σωστής και μεθοδευμένης στρατηγικής marketing, να παρέχει μία υπηρεσία που συνεχώς δίνει αξία στον πελάτη. Στην συγκεκριμένη επιχείρηση, το τμήμα αυτό αποτελείται από έναν διευθυντή που είναι υπεύθυνος για τον συντονισμό τόσο των πωλήσεων όσο και του marketing, καθώς επίσης και από άλλα έξι άτομα εκ των οποίων τα τρία εξειδικεύονται στις πωλήσεις και τα υπόλοιπα στο marketing.

- Τμήμα Υποδοχής: Η σύνθεση του τμήματος αυτού απαρτίζεται από την reception, τις κρατήσεις, το θυρωρείο, το ταμείο, το τηλεφωνείο και τον νυχτοθυρωρό. Το τμήμα υποδοχής ασχολείται με εργασίες που αφορούν κρατήσεις, κατανομή δωματίων, έκδοση λογαριασμών, αφίξεις πελατών, αναχωρήσεις πελατών. Η υποδοχή ή αλλιώς ρεσεψιόν είναι το πρώτο σημείο επαφής ξενοδοχείου και πελάτη, είναι το σημαντικότερο τμήμα εξυπηρέτησης πελατών κατά τη διάρκεια της διαμονής, και το σημείο διευθέτησης λογαριασμών κατά την αναχώρηση. Δέχεται τα παράπονα των πελατών, παρέχει πληροφορίες και διατηρεί αρχεία πελατών. Η εργασία που εκτελείται στην υποδοχή έχει μεγάλη σπουδαιότητα. Ο υπάλληλος της υποδοχής πρέπει να έχει σπουδές στον ξενοδοχειακό κλάδο, να μιλά πολλές ξένες γλώσσες, να είναι ευγενής, εξυπηρετικός και να έχει υπομονή. Στόχος της υποδοχής εκτός από την αποστολή και τον σκοπό του ξενοδοχείου, είναι η ικανοποίηση των πελατών, η αύξηση του ποσοστού των επαναλαμβανόμενων πελατών, η αύξηση των κρατήσεων, η μείωση των παραπόνων, η ελαχιστοποίηση του χρόνου αναμονής, η προσοχή στις συζητήσεις με τους πελάτες και η βελτίωση των τεχνικών πωλήσεών τους. Οι ανάγκες της μονάδας σε προσωπικό υποδοχής είναι, ένας προϊστάμενος υποδοχής ο οποίος θα εκτελεί και χρέη ρεσεψιόν, τρεις ρεσεψιονίστ, ένας υπάλληλος για τις κρατήσεις, ένας υπάλληλος γκρουμ, ένας νυχτοθυρωρός.

- Τμήμα Housekeeping: Το τμήμα αυτό μεριμνά για την καθαριότητα και συντήρηση των δωματίων και των κοινόχρηστων χώρων του ξενοδοχείου.

Αποτελείται από το τμήμα ορόφων, το γραφείο απωλεσθέντων και ανευρεθέντων, το τμήμα πλυντηρίων και την αποθήκη λινών.

Το τμήμα ορόφων είναι από τα μεγαλύτερα σε αριθμό ατόμων τμήματα. Η προϊστάμενη ορόφων έχει την ευθύνη να καταρτίζει, να εφαρμόζει και να ελέγχει ένα σχέδιο εργασίας το οποίο πρέπει να ακολουθείται πιστά από όλους τους εργαζόμενους στο τμήμα αυτό. Διενεργεί αιφνιδιαστικούς ελέγχους στους ορόφους για να παρακολουθεί την εργασία των καμαριέρων, εποπτεύει και επιμελείται τους κοινόχρηστους χώρους, ελέγχει τα αποθέματα σε υλικά καθαριότητας και προδιορίζει το ρυθμό κατανάλωσης τους, ελέγχει την λινόθηκη για φθορές και απώλειες, μελετά και ετοιμάζει την μηνιαία κατάσταση προσωπικού έτσι ώστε να προγραμματίζει τις εβδομαδιαίες άδειες (ρεπό) των εργαζομένων στο τμήμα της. Επειδή οι χώροι που ευθύνεται η προϊσταμένη είναι οι συνηθέστεροι για απώλειες αντικειμένων, έτσι έχει και την ευθύνη για αντικείμενα που έχουν χαθεί και έχουν βρεθεί.

Το πλυντήριο του ξενοδοχείου παρέχει μεταξύ άλλων και υπηρεσίες στους πελάτες. Ο πελάτης, αν θέλει, συμπληρώνει ένα ειδικό έντυπο και δίνει τα ρούχα του για καθάρισμα. Το πλυντήριο έχει την ευθύνη να τα πλύνει, να τα σιδερώσει και να τα γυρίσει στο δωμάτιο του πελάτη.

Στην αποθήκη λινών αποθηκεύονται και μοιράζονται τα λινά του ξενοδοχείου. Ο υπεύθυνος της αποθήκης λινών φροντίζει να υπάρχουν πάντα διαθέσιμα λινά σύμφωνα με τις ανάγκες του ξενοδοχείου, σε συνεργασία με το τμήμα πλυντηρίων, για την καθαριότητα τους καθημερινά, καθώς και για φθορές.

Το σύνολο των εργαζομένων στο τμήμα αυτό είναι έντεκα άτομα, από τα οποία, ο/η ένας είναι ο/η Housekeeping Manager, εφτά είναι αρμόδιοι για την καθαριότητα της μονάδας σε εσωτερικούς και εξωτερικούς χώρους αντίστοιχα, ένας υπεύθυνος για το τμήμα των πλυντηρίων και τέλος ένας στην αποθήκη των λινών.

- Τμήμα Food & Beverage: Η διεύθυνση επισιτιστικών τμημάτων έχει ως αποστολή την αγορά, παρασκευή και διάθεση των φαγητών και ποτών στους πελάτες αλλά και τον έλεγχο της υγιεινής τροφίμων και ποτών, της ποιότητας, την ομαλή τροφοδοσία του ξενοδοχείου και των τμημάτων του, και τον έλεγχο του κόστους.

Ο διευθυντής τροφίμων και ποτών έχει υπό την ευθύνη του πολλά, πολυπληθή και σημαντικά τμήματα του ξενοδοχείου. Μεγάλο μέρος του προσωπικού του τμήματος αυτού έρχεται σε άμεση επαφή με τους πελάτες, όπως οι σερβιτόροι στα εστιατόρια και τα μπαρ. Επίσης, έρχεται σε επαφή και με εξωτερικούς

πελάτες, οι οποίοι έρχονται στο ξενοδοχείο για να δειπνήσουν, ή να πιουν ποτό. Τέλος, ο F & B Manager είναι υπεύθυνος για τις αγορές των πρώτων υλών, κάνοντας έρευνα αγοράς, συγκεντρώνοντας προσφορές και καθορίζοντας ποιοτικές προδιαγραφές για τα είδη που χρειάζεται το ξενοδοχείο.

Στον χώρο του εστιατορίου θα εργάζονται: ένας αρχιμάγειρας, τρεις βοηθοί μάγειρα, πέντε σερβιτόροι, ένας λαντζιέρης, ένας υπεύθυνος εξυπηρέτησης, ένας μόνιμος ταμείας, δύο μπουφετζήδες.

Στους χώρους των 2 μπαρ θα εργάζονται: δύο baristas στο café – bar και άλλοι δύο στο beach bar, πέντε σερβιτόροι με τους δύο από αυτούς να εξυπηρετούν το café – bar και τρεις να εξυπηρετούν το beach bar, δύο μόνιμοι ταμίες, ένας βοηθός στην κουζίνα του beach bar.

- Λοιπά τμήματα: Σε αυτή τη κατηγορία περιλαμβάνονται διάφορες ειδικότητες όπως, ο γυμναστής, το άτομο που θα εργάζεται στον παιδότοπο, ο Disc Jockey του beach bar, ο ναυγοσώστης, ο μασέρ, με τους περισσότερους από αυτούς να εργάζονται part time.

Υπολογίζεται ότι για τις ανάγκες της μονάδας θα χρειαστούν περίπου έξι άτομα που θα εξυπηρετούν τις παραπάνω υπηρεσίες.

Τεχνικό βοηθητικό προσωπικό

- Τμήμα συντήρησης: Το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο για την εμφάνιση και καλή λειτουργία των εγκαταστάσεων και του μηχανολογικού εξοπλισμού του ξενοδοχείου. Μέρος του αποτελεί και το τμήμα κήπων και πισίνας. Δεν είναι πολυπληθές τμήμα και γι' αυτό έχει μεγάλη σημασία η επικοινωνία και η ενημέρωση του από το τμήμα δωματίων για βλάβες και ζημιές που έχουν προκληθεί, και χρήζουν διόρθωσης. Κύριος στόχος του τμήματος αυτού είναι η αναζήτηση και η αποφυγή τεχνικών προβλημάτων προτού αυτά εκδηλωθούν και η διασφάλιση των προτύπων ασφαλείας.

Το προσωπικό στο τμήμα συντήρησης υπολογίζεται στα 3 άτομα.

- Τμήμα ασφαλείας: Το τμήμα αυτό αποτελείται από έναν τεχνικό ασφαλείας και από το προσωπικό φύλαξης.

Ο τεχνικός ασφαλείας παρέχει στον γενικό διευθυντή υποδείξεις και συμβουλές σε θέματα σχετικά με την υγιεινή, την ασφάλεια της εργασίας και την πρόληψη

των εργατικών ατυχημάτων, ενώ το προσωπικό φύλαξης προστατεύει την παρουσία του ξενοδοχείου, τους πελάτες του και τους εργαζομένους του.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα άτομα, ανά κατηγορία και ειδικότητα, που προαναφέρθηκαν και προβλέπεται να προσληφθούν τον πρώτο χρόνο λειτουργίας του ξενοδοχείου, τα οποία ανέρχονται σε 65. Επίσης, υπολογίζεται το ετήσιο κόστος αυτών των ατόμων που θα εργάζονται στην επιχείρηση, καθώς και οι μηνιαίες αμοιβές τους, στις οποίες θα περιλαμβάνονται όλες οι επιβαρύνσεις, εργοδοτικές εισφορές, εργασία Κυριακών, αργιών και νύχτας.

Πίνακας 7.1: Ανθρώπινο δυναμικό της μονάδας – Προβλεπόμενες εκτιμήσεις κόστους κατά το 1^ο έτος

	ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΕΣ	ΜΕΣΗ ΑΜΟΙΒΗ/ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ (€)	ΑΤΟΜΑ	ΣΥΝΟΛΟ ΑΜΟΙΒΩΝ/ΜΗΝΑ (€)	ΣΥΝΟΛΟ ΑΜΟΙΒΩΝ 1 ^{ου} ΕΤΟΥΣ (€)
Διοικητικό Προσωπικό	Τμήμα Διεύθυνσης				
	Γενικός Διευθυντής	5,000	1	5,000	30,000
	Γραμματέας Γεν. Διευθυντή	1,100	1	1,100	6,600
	Οικονομικό Τμήμα				
	Λογιστής	3,000	1	3,000	18,000
Ξενοδοχειακό Προσωπικό	Τμήμα Πωλήσεων και Marketing				
	Διευθυντής Τμήματος	3,000	1	3,000	18,000
	Υπεύθυνοι Πωλήσεων	1,100	3	3,300	19,800
	Υπεύθυνοι Marketing	1,100	3	3,300	19,800
	Τμήμα Υποδοχής				
	Προϋστάμενος Υποδοχής	1,800	1	1,800	10,800
	Ρεσεψιονιστ	1,100	3	3,300	19,800
	Υπάλληλος κρατήσεων	800	1	800	4,800
	Γκρουμ	700	1	700	4,200
	Νυχτοθυρωρός	700	1	700	4,200
	Τμήμα Housekeeping				
	Housekeeping Manager	1,900	1	1,900	11,400
	Καθαρίστριες	850	7	5,950	35,700
	Υπεύθυνος πλυντηρίων	700	1	700	4,200

	Υπεύθυνος αποθήκης λινών	700	1	700	4,200
	Τμήμα Food & Beverage				
	F & B Manager	2,800	1	2,800	16,800
	Εστιατόριο				
	Αρχιμάγειρας	1,900	1	1,900	11,400
	Βοηθοί μάγειρα	1,100	3	3,300	19,800
	Σερβιτόροι	850	5	4,250	25,500
	Λαντζιέρης	700	1	700	4,200
	Υπεύθυνος Εξυπηρέτησης	1,000	1	1,000	6,000
	Ταμίας	1,000	1	1,000	6,000
	Μπουφειτζής	750	2	1,500	9,000
	Bars				
	Baristas	900	4	3,600	21,600
	Σερβιτόροι	850	5	4,250	25,500
	Ταμίας	1,000	2	2,000	12,000
	Βοηθός κουζίνας beach bar	700	1	700	4,200
	Λοιπά Τμήματα				
	Γυμναστής	850	1	850	5,100
	Υπάλληλος Παιδότοπου	750	1	750	4,500
	DJ	750	1	750	4,500
	Ναυαγοσώστης	800	2	1,600	9,600
	Μασέρ	750	1	750	4,500
	Τμήμα Συντήρησης				
	Συντηρητές	900	3	2,700	16,200
	Τμήμα Ασφαλείας				
	Τεχνικός ασφαλείας	900	1	900	5,400
	Προσωπικό φύλαξης	750	1	750	4,500
	ΣΥΝΟΛΟ	43,550	65	71,300	427,800
Τεχνικό Βοηθητικό Προσωπικό	Τμήμα Συντήρησης				
	Συντηρητές	900	3	2,700	16,200
	Τμήμα Ασφαλείας				
	Τεχνικός ασφαλείας	900	1	900	5,400
	Προσωπικό φύλαξης	750	1	750	4,500
	ΣΥΝΟΛΟ	43,550	65	71,300	427,800

Από τον παραπάνω πίνακα προκύπτει ότι το συνολικό κόστος του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης για το πρώτο έτος λειτουργίας της, ανέρχεται σε 427.800 €, ενώ για τα επόμενα έτη προβλέπεται μία αύξηση του συνολικού κόστους απασχόλησης κατά 5% ανά έτος, όπως παρουσιάζεται στον πίνακα 7.2.

Πίνακας 7.2: Ετήσια κόστη ανθρώπινου δυναμικού

ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ	427,800.00	449,190.00	467,157.60	485,843.90	505,277.66

7.2 Πολιτική και μέθοδοι προσλήψεως

Η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών βασίζεται σε μεγάλο βαθμό από τις ικανότητες του προσωπικού, τις διαπροσωπικές σχέσεις, την επαφή με τον πελάτη. Πρέπει τα άτομα που θα προσληφθούν να κατανοούν και να μπορούν να αναπτύξουν αυτές τις ικανότητες, ιδιαίτερα εκείνα που έρχονται σε άμεση επαφή με τον πελάτη. Η επιλογή και πρόσληψη τέτοιων υποψηφίων θα εξασφαλίσει την καλύτερη αναμενόμενη προσφορά υπηρεσίας στον πελάτη. Για τον λόγο αυτό, η διοίκηση του ξενοδοχείου ζητάει εκτός από το βιογραφικό του υποψηφίου, να συμπληρωθεί και ένα ειδικό έντυπο αίτησης για εργασία. Με τα έντυπα αυτά δημιουργείται αρχείο υποψηφίων, για τις παρούσες και μελλοντικές ανάγκες του ξενοδοχείου. Μετά την πρώτη επιλογή των υποψηφίων από την διοίκηση σε συνεργασία πάντα με τον υπεύθυνο του τμήματος που θα εργαστεί, διενεργούνται συνεντεύξεις. Η συνέντευξη βοηθά στην τελική επιλογή, από την επαφή πρόσωπο με πρόσωπο, τον τρόπο επικοινωνίας, τις απαντήσεις που θα δοθούν σε ερωτήματα ή τις απόψεις τους κατά τη διάρκεια μιας συζήτησης. Τέλος, οι υποψήφιοι εκτός από την αντίστοιχη μόρφωση που χρειάζεται να έχουν (πτυχία, ξένες γλώσσες, κτλ.), περνάνε και από διάφορα τεστ προσωπικότητας που επιτρέπουν να φανεί η διάθεση που έχουν να εργασθούν στη συγκεκριμένη θέση, στο συγκεκριμένο ξενοδοχείο και να ασπασθούν τις αξίες, τους κανονισμούς και τις πολιτικές του.

Ο στόχος της επιλογής προσωπικού είναι η πρόσληψη ικανών ατόμων σε κάποιο λογικό κόστος.

7.3 Εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού

Το προσωπικό εκτός από τις δεξιότητες και την εμπειρία που μπορεί να έχει, χρειάζεται συνεχή εκπαίδευση σε νέες μεθόδους επικοινωνίας, αλλά και ιδιαίτερες γνώσεις

ανάλογα με τις απαιτήσεις της θέσης απασχόλησης (ειδικότητα). Κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να έχει μία ολοκληρωμένη γνώση του προϊόντος που προσφέρει και να κατέχει τις τεχνικές δεξιότητες και ικανότητες γι' αυτή την προσφορά.

Όλοι οι εργαζόμενοι θα πρέπει να είναι ευπροσάρμοστοι και να έχουν βαθιά γνώση των υπηρεσιών. Η εκπαίδευσή τους πάνω σε κοινωνικές δεξιότητες, πρέπει να ενθαρρύνει την ατομική τους πρωτοβουλία, παρά την τυποποιημένη συμπεριφορά τους προς τον πελάτη. Επομένως, θα διδάσκονται να χρησιμοποιούν τη δική τους πρωτοβουλία, παρά να ακολουθούν ένα υπόδειγμα συμπεριφοράς που υπαγορεύεται από το ξενοδοχείο, στα πλαίσια πάντα που αυτό είναι εφικτό.

Ο προσανατολισμός στον πελάτη απαιτεί να δίνεται έμφαση στην αντίληψη, την δημιουργικότητα και την προσαρμοστικότητα σε καταστάσεις. Στόχος της εν λόγω επιχείρησης, είναι να διδάξει το προσωπικό του να έχει τη γνώση και ικανότητα να ερμηνεύει αυτές τις καταστάσεις, να προσαρμόζει την παροχή φιλοξενίας προς τις ανάγκες του πελάτη και να επικοινωνεί μαζί του με τον καλύτερο τρόπο, ώστε αυτό να οδηγήσει στην καλύτερη δυνατή φιλοξενία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η ανάλυση της τοποθεσίας αποτελεί σημαντικό κεφάλαιο της μελέτης διότι εντοπίζονται οι κατάλληλοι τόποι για την εγκατάσταση του επενδυτικού σχεδίου που μελετάται. Ωστόσο, στην συγκεκριμένη περίπτωση η τοποθέσια έχει επιλεγεί εξ αρχής από τους επενδυτές και ήταν προκαθορισμένη. Η τοποθεσία που έχει επιλεγεί είναι ο τόπος καταγωγής του ενός επενδυτή και στον οποίο υπάρχουν ιδιόκτητες εκτάσεις γης τις οποίες θα παραχωρήσει προκειμένου να δημιουργηθεί η επιχείρηση.

8.1 Εκτίμηση των αναγκών χωροθέτησης, της νέας μονάδας

Όπως έχει προαναφερθεί, το παρόν επενδυτικό σχέδιο αφορά τη δημιουργία μίας ξενοδοχειακής μονάδας 4*, συνολικής δυναμικότητας 150 δωματίων, στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα στην περιοχή της Εύβοιας. Απώτερος στόχος του επενδυτικού σχεδίου είναι η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών υψηλού επιπέδου, όσον αφορά αφενός μεν στην ιδιαίτερη αρχιτεκτονική των κτηριακών εγκαταστάσεων και αφετέρου στο σύνολο των προβλεπόμενων συναφών υποδομών.

Οι χώροι που απαιτείται να έχει η ξενοδοχειακή μονάδα για την άρτια λειτουργία της είναι αρκετοί σε αριθμό ενώ καταλαμβάνουν σημαντική επιφάνεια γης. Εκτός από τις κτηριακές εγκαταστάσεις, θα χρειαστεί μεγάλη έκταση γης για το χώρο στάθμευσης, τα χωράφια με τα δέντρα και τα πάρκα, και τους υπόλοιπους εξωτερικούς χώρους της μονάδας. Πιο συγκεκριμένα, και όπως έχει ήδη αναλυθεί στο 5^ο Κεφάλαιο, το οικοπέδο απαιτείται να έχει επιφάνεια 20 στρεμμάτων, που θα καλύπτονται από τις κτηριακές εγκαταστάσεις και τους διάφορους υπαίθριους εξωτερικούς χώρους που έχουμε αναλύσει.

8.2 Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας

Παρόλο που η επιλογή της τοποθεσίας για την εγκατάσταση της επιχείρησης έχει γίνει με βάση την ιδιοκτησία του οικοπέδου, εξετάσθηκε η δυνατότητα ανέγερσης της

ξενοδοχειακής μονάδας και σε δύο άλλες πιθανές τοποθεσίες στην περιοχή της Εύβοιας, όπως θα δούμε στη συνέχεια.

Για μία ξενοδοχειακή μονάδα, τα σημαντικότερα θέματα που αφορούν την επιλογή της τοποθεσίας εγκατάστασης και τα κριτήρια τα οποία θα πρέπει η τοποθεσία εγκατάστασης να πληροί, αφορούν:

1. Την διαθεσιμότητα του απαραίτητου προσωπικού στην περιοχή εγκατάστασης και γύρω από αυτήν
2. Ικανοποιητικές περιβαλλοντικές συνθήκες
3. Το φυσικό περιβάλλον
4. Την ευκολία πρόσβασης στο ξενοδοχείο
5. Τις υποδομές που υπάρχουν στην περιοχή
6. Την απόσταση από τους προμηθευτές
7. Τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις που θα έχει η λειτουργία της μονάδας στην περιοχή εγκατάστασης
8. Τη δυνατότητα διαθέσεως αποβλήτων
9. Το κατάλληλο οικόπεδο και το κόστος αυτού

Προκειμένου να γίνει η σωστή επιλογή της τοποθεσίας εγκατάστασης θα πρέπει να εξυπηρετούνται όλοι οι παραπάνω στόχοι, διαφορετικά η ύπαρξη ιδιόκτητων εκτάσεων γης δε θα ωφελήσει την επιχείρηση.

Έτσι, η επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας θα πρέπει να γίνει από ευρεία γεωγραφική περιοχή μέσα στην οποία εξετάζονται διάφοροι εναλλακτικοί χώροι εγκαταστάσεως.

8.2.1 Εναλλακτικές τοποθεσίες και χαρακτηριστικά τους

Έπειτα από έρευνα που διεξήχθη, έχουν προκύψει τρεις εναλλακτικές περιοχές που ικανοποιούν σε ορισμένο βαθμό τις παραπάνω απαιτήσεις επιλογής. Αυτές είναι:

- Τοποθεσία Α: Χαλκίδα
- Τοποθεσία Β: Μαλακώντα (λίγο έξω από την Ερέτρια)
- Τοποθεσία Γ: Αλιβέρι

Στη συνέχεια γίνεται ανάλυση και παρουσιάζεται ο βαθμός στον οποίο αυτές οι τοποθεσίες πληρούν τις απαιτήσεις που προαναφέραμε, προκειμένου να γίνει η κατάλληλη αξιολόγηση που θα οδηγήσει στην επιλογή του χώρου εγκατάστασης.

1. Διαθεσιμότητα προσωπικού

Η μεγαλύτερη διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού παρουσιάζεται στην περιοχή της Χαλκίδας, όπου καταλαμβάνει και το μεγαλύτερο ποσοστό πληθυσμού στο νομό Ευβοίας. Ακολουθεί η Ερέτρια με ικανοποιητικό ποσοστό διαθέσιμου εργατικού δυναμικού και το Αλιβέρι με αισθητά λιγότερη διαθεσιμότητα.

2. Περιβαλλοντικές συνθήκες

Οι περιβαλλοντικές συνθήκες που επικρατούν στις τρεις περιοχές, όσον αφορά την θερμοκρασία, είναι περίπου οι ίδιες, δεδομένης της μικρής απόστασης μεταξύ τους, ενώ δεν παρατηρούνται ακραία καιρικά φαινόμενα.

Όσον αφορά την ατμοσφαιρική ρύπανση και το θόρυβο, η Χαλκίδα και το Αλιβέρι παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη αδυναμία, καθώς η μεν πρώτη είναι πυκνοκατοικημένη και παρουσιάζονται μεγάλες εκπομπές ρύπων τόσο από τα μέσα μεταφοράς όσο και από τα τριγύρω εργοστάσια, ενώ το Αλιβέρι αντιμετωπίζει μεγάλο πρόβλημα από τους βλαβερούς για την υγεία ρύπους, που εκπέμπονται από το κεντρικό εργοστάσιο της ΔΕΗ. Από την άλλη, η περιοχή Μαλακώντα χαρακτηρίζεται από τον καθαρό αέρα και την ησυχία που αναλογεί σε ένα μικρό παραθαλάσσιο χωριό.

3. Φυσικό περιβάλλον

Το φυσικό περιβάλλον σε ολόκληρη την Εύβοια είναι παρθένο και προκαλεί τον επισκέπτη να το εξερευνήσει. Παράλληλα περικλείεται από πάρα πολλά βουνά και δεδομένης της γεωγραφικής θέσης που βρίσκεται το νησί, έχει άμεση θέα και πρόσβαση στη θάλασσα.

4. Ευκολία πρόσβασης στο ξενοδοχείο

Η πρόσβαση και στις τρεις αυτές περιοχές της Εύβοιας είναι εύκολη, τόσο από Αθήνα όσο και από την κεν. Ελλάδα και τη Μακεδονία. Από την Αθήνα προσεγγίζονται πολύ γρήγορα οδικώς, μέσω της νέας γέφυρας, αλλά και μέσω πορθμείων σε Αρκίτσα για την βόρεια πλευρά ή Αγία Μαρίνα για τη νότια. Ωστόσο, η Ερέτρια έχει και το δικό της λιμάνι απ' όπου μπορούν να καταφθάσουν τουρίστες μέσω του Ωρωπού, ενώ στη Χαλκίδα υπάρχει και η

δυνατότητα πρόσβασης μέσω του σιδηροδρομικού σταθμού, από Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Οδικώς, η απόσταση της Χαλκίδας από το αεροδρόμιο της Αθήνας είναι περίπου μία ώρα, της Ερέτριας λίγο παραπάνω, ενώ για το Αλιβέρι είναι περίπου δύο ώρες.

5. Υποδομές

Τα δίκτυα υποδομών ύδρευσης, ηλεκτροδότησης και αποχέτευσης είναι ικανοποιητικά και στις τρεις εξεταζόμενες περιοχές.

6. Απόσταση από προμηθευτές

Η πλειοψηφία των προμηθευτών της υπό εξέταση μονάδας εδρεύουν στην Χαλκίδα και στις τριγύρω περιοχές. Εξίσου σημαντικός αριθμός προμηθευτών παρουσιάζεται και στις περιοχές κοντά στην Ερέτρια. Το Αλιβέρι είναι λίγο πιο απομακρυσμένο και δεν έχει μεγάλη γκάμα επιλογών, ωστόσο δε θεωρείται σημαντικό εμπόδιο η απόσταση. Σε κάθε περίπτωση, η Χαλκίδα είναι η ιδανικότερη περιοχή επιλογής όσον αφορά την απόσταση από τους προμηθευτές.

7. Περιβαλλοντικές επιπτώσεις

Η νεο-ιδρυθείσα μονάδα θα έχει σαφώς οικολογική ταυτότητα και τα επίπεδα των περιβαλλοντικών επιπτώσεων που θα έχει η παρουσία της στο χώρο εγκατάστασης θα είναι τα ελάχιστα. Το ξενοδοχείο πρόκειται να κτιστεί έτσι ώστε να εναρμονίζεται απόλυτα με τον περιβάλλοντα χώρο, ενώ το μεγαλύτερο μέρος των απορριμάτων θα ανακυκλώνεται σε συνεννόηση με το δήμο της περιοχής.

8. Δυνατότητα διαθέσεως αποβλήτων

Και οι τρεις περιοχές είναι τουριστικά ανεπτυγμένες άρα διαθέτουν τα απαιτούμενα αποχετευτικά δίκτυα προσφέροντας τη δυνατότητα διαθέσεως των αποβλήτων.

9. Κατάλληλο οικόπεδο και κόστος αυτού

Όπως προέκυψε από έρευνα που πραγματοποιήθηκε, ενώ υπάρχει μεγάλη διαθεσιμότητα οικοπέδων στην περιοχή Μαλακώντα, δεν ισχύει το ίδιο για τις άλλες δύο εξεταζόμενες περιοχές. Στην Χαλκίδα τα οικόπεδα είναι πολύ ακριβά και παράλληλα βάσει των πολεοδομικών κανονισμών που ισχύουν για το συγκεκριμένο δήμο, η μονάδα που εξετάζεται δεν μπορεί να ανεγερθεί. Το ίδιο

ισχύει και στο Αλιβέρι μόνο που εκεί τα οικόπεδα παρουσιάζουν τις χαμηλότερες τιμές σε σχέση με τις άλλες δύο περιοχές. Αντίθετα, στην Ερέτρια και πιο συγκεκριμένα στη Μαλακώνα δεν υπάρχουν τόσο περιορισμένα πολεοδομικά όρια.

8.2.2 Αξιολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών

Με βάση τις κατηγορίες που προαναφέρθηκαν πιο πάνω γίνεται η αξιολόγηση των εναλλακτικών τοποθεσιών εγκατάστασης της μονάδας. Σε αυτούς τους παράγοντες, που αποτελούν και κριτήρια επιλογής, δίνεται ένας συντελεστής στάθμισης (βαθμός σπουδαιότητας) το άθροισμα των οποίων δεν πρέπει να ξεπερνάει το 100. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται ο βαθμός σπουδαιότητας για κάθε έναν από τους 9 αυτούς παράγοντες.

Πίνακας 8.1: Συντελεστής βαρύτητας κριτηρίων επιλογής τοποθεσίας

A/A	ΚΡΙΤΗΡΙΟ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΒΑΡΥΤΗΤΑΣ
1	Διαθεσιμότητα προσωπικού	10
2	Περιβαλλοντικές συνθήκες	15
3	Φυσικό περιβάλλον	15
4	Ευκολία πρόσβασης	10
5	Υποδομές	10
6	Απόσταση από προμηθευτές	10
7	Περιβαλλοντικές επιπτώσεις	5
8	Δυνατότητα διαθέσεως αποβλήτων	5
9	Ύπαρξη οικοπέδου και κόστος	20
ΣΥΝΟΛΟ		100

Στη συνέχεια, βαθμολογούνται οι τρεις αυτές πιθανές τοποθεσίες εγκαταστάσεως με βάση το κατά πόσο ικανοποιούν κάθε έναν από αυτούς τους παράγοντες. Τέλος, πολλαπλασιάζοντας ξεχωριστά την κάθε βαθμολογία με το συντελεστή στάθμισης του αντίστοιχου κριτηρίου (Πίνακας 8.1), προκύπτει το συνολικό σκορ για κάθε μία από αυτές τις περιοχές.

Πίνακας 8.2: Σταθμισμένη βαθμολογία εναλλακτικών τοποθεσιών

Α/Α	ΚΡΙΤΗΡΙΟ	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ			ΣΥΝΤΕΛΕΣ ΤΗΣ ΒΑΡΥΤΗΤΑ Σ	ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ		
		Α	Β	Γ		Α	Β	Γ
1	Διαθεσιμότητα προσωπικού	10	8	5	10	100	80	50
2	Περιβαλλοντικές συνθήκες	7	9	7	15	105	135	105
3	Φυσικό περιβάλλον	8	8	7	15	120	120	105
4	Ευκολία πρόσβασης	9	9	6	10	90	90	60
5	Υποδομές	8	8	6	10	80	80	60
6	Απόσταση από προμηθευτές	10	8	6	10	100	80	60
7	Περιβαλλοντικές επιπτώσεις	8	9	8	5	40	45	40
8	Δυνατότητα διαθέσεως αποβλήτων	9	8	7	5	45	40	35
9	Ύπαρξη οικοπέδου και κόστος	6	10	8	20	120	200	160
ΣΥΝΟΛΟ					100	800	870	675

Επομένως, όπως προκύπτει καθαρά και από την παραπάνω βαθμολόγηση των εναλλακτικών περιοχών εγκατάστασης της ξενοδοχειακής μονάδας, ως καταλληλότερη τοποθεσία φαίνεται να είναι η Μαλακώνα, που υπάγεται στο δήμο Ερέτριας.

8.3 Επιλογή χώρου για την εγκατάσταση της μονάδας – Μαλακώτας και Ερέτρια Ευβοίας

Η ιστορία ενός μεγάλου πολιτισμού

Η Ερέτρια είναι μία παραλιακή κωμόπολη της Εύβοιας, νοτιο – ανατολικά της Χαλκίδας, απέναντι από τις βόρειες ακτές της Αττικής, στον Νότιο Ευβοϊκό κόλπο. Κατά την αρχαιότητα ήταν από τις σημαντικότερες πόλεις – κράτη του ελληνικού κόσμου (6^{ος} – 5^{ος} αιώνας π.χ.), μετέπειτα όμως έπαψε να θεωρείται σημαντικός οικισμός και σταδιακά ερημώθηκε. Στα νεώτερα χρόνια, μετά την καταστροφή των Ψαρών, ιδρύθηκε κωμόπολη στη θέση της αρχαίας πόλης αρχικά με το όνομα Νέα Ψαρά, αλλά μετά συνέχισε να αποκαλείται με το όνομα Ερέτρια.

Η πρώτη αναφορά στην Ερέτρια γίνεται από τον Όμηρο στην Ιλιάδα, που εμφανίζεται στον κατάλογο των πλοίων που εκστρατεύουν κατά της Τροίας. Τον 8^ο π.χ. αιώνα μαζί με την γειτονική Χαλκίδα, υπήρξαν οι πιο ακμάζουσες πόλεις της Εύβοιας. Όμως, στα τέλη του ίδιου αιώνα συγκρούστηκαν μεταξύ τους σε μία αναμέτρηση που διήρκεσε αρκετές δεκαετίες. Ο ιστορικός Θουκυδίδης μας δίνει λεπτομέρειες από αυτή τη διαμάχη που έμεινε γνωστή ως Ληλάντιος πόλεμος, από το όνομα μιας μικρής πεδιάδας κοντά στην Ερέτρια. Οι Ερετριείς τελικά ηττήθηκαν και έχασαν πολλές από τις κτήσεις τους.

Το 499 π.χ. με την Ιωνική Επανάσταση, υποστήριξαν μαζί με την Αθήνα τις πόλεις της Ιωνίας στην εξέγερση τους κατά των Περσών. Μετά την αποτυχία της επανάστασης, ο Πέρσης βασιλιάς Δαρείος Α, θέλοντας να εκδικηθεί για αυτή την ενέργεια, πολιορκήσε και κατέστρεψε την πόλη κατά την Περσική εκστρατεία του Δάτη και του Αρταφέρνη το 490 π.χ.. Κατά την καταστροφή της πόλης δεν έγιναν σεβαστοί ούτε οι ναοί της, καταστράφηκε ακόμη και ο μεγαλοπρεπείς ναός του Απόλλωνα.

Η Ερέτρια κτίστηκε ξανά και έλαβε μέρος και στην Μάχη των Πλαταιών με 600 οπλίτες (479 π.χ.). Τον 5^ο αιώνα π.χ. ήταν μέρος της Α Αθηναϊκής Συμμαχίας, όπου στον Πελοποννησιακό Πόλεμο οι Ερετριείς ήταν σύμμαχοι των Αθηναίων κατά των Σπαρτιατών. Το 422 π.χ. έλαβε μέρος η λεγόμενη μάχη της Ερέτριας στην περιοχή, μεταξύ Αθηναίων και Σπαρτιατών, μετά τη μάχη όλες οι πόλεις της Εύβοιας επαναστάτησαν κατά του Αθηναϊκού ζυγού.

Μετά τη νίκη της Σπάρτης, το 404 π.χ., η Αθήνα σταδιακά επανέκαμψε και εγκαθίδρυσε και πάλι ηγεμονικό ρόλο στην περιοχή της Εύβοιας, η οποία ήταν πλούσια σε σιτηρά. Οι Ερετριείς επαναστάτησαν και πάλι το 349 π.χ.. Το 343 π.χ. ο Φίλιππος Β της Μακεδονίας είχε την πόλη υπό τον έλεγχο του, αλλά το 341 π.χ. ο Αθηναίος στρατηγός Δημοσθένης, την υπέταξε.

Μετά την Μάχη της Χαιρώνειας (338 π.χ.), όπου ο Φίλιππος νίκησε τον συνασπισμένο στρατό των Αθηναίων και των Θηβαίων, σήμανε και το οριστικό τέλος της Ερέτριας ως σημαντική πόλης – κράτος. Το 198 π.χ. λεηλατήθηκε από τους Ρωμαίους και το 87 π.χ. καταστράφηκε κατά τη διάρκεια των Μιθριδατικών Πολέμων και τελικά ερημώθηκε.

Η Ερέτρια σήμερα

Η σημερινή Ερέτρια είναι μία σύγχρονη κωμόπολη που, ιδιαίτερα τις τελευταίες δεκαετίες, έγινε πόλος έλξης και άρχισε να αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς.

Δεν είναι τυχαίο που νέοι κάτοικοι, από διάφορα μέρη και περισσότερο από την περιοχή της Αθήνας, έχουν επιλέξει τούτη την πόλη για να κτίσουν όχι μόνο την εξοχική, αλλά και τη μόνιμη κατοικία τους.

Σήμερα η Ερέτρια αριθμεί πάνω από έξι χιλιάδες κατοίκους, οι οποίοι τους θερινούς μήνες τετραπλασιάζονται, αφού η πόλη σιγά – σιγά αναδείχτηκε σε ένα σπουδαίο θέρετρο. Τα πορθμεία της έχουν πυκνή καθημερινή ανταπόκριση με τον Ωρωπό, όλη τη διάρκεια του έτους.

Οι παραλίες της θεωρούνται από τις πλέον ωραιότερες του Ευβοϊκού, και για τον λόγο αυτό έχουν ανεγερθεί στην ευρύτερη περιοχή μερικές από τις μεγαλύτερες ξενοδοχειακές μονάδες της Εύβοιας, οι οποίες κάθε χρόνο φιλοξενούν ένα μεγάλο αριθμό Ελλήνων και ξένων τουριστών.

Οι επισκέπτες της έχουν την ευκαιρία να ηρεμήσουν απολαμβάνοντας το απαλό τοπίο και τη γαλήνια θάλασσα του Ευβοϊκού. Επίσης, μπορούν να περιηγηθούν στην αγορά της πόλης η οποία προσφέρει οτιδήποτε χρειαστεί κανείς, στις δε παραδοσιακές ταβέρνες, που οι περισσότερες βρίσκονται στην παραλία, θα βρουν ποικιλία εδεσμάτων σε λογικές τιμές. Το σίγουρο είναι ότι όπου και αν στραφούν, στους μικρούς και μεγάλους περιπάτους τους, θα έρθουν σε επαφή με την ιστορία της πόλης και θα έχουν την ευκαιρία να θαυμάσουν τα Αρχοντόσπιτα του 4^{ου} π.χ. αιώνα, το Θέατρο, το ναό του Απόλλωνα, τα Ρωμαϊκά λουτρά, τα ίχνη από το ναό του Διονύσου και του Ισείου, το σπίτι με τα ψηφιδωτά, όπως και τα αξιόλογα νεοκλασικά κτίρια της πόλης.

Η Μαλακώνα

Η Μαλακώνα, ανήκει στον δήμο Ερέτριας της Περιφερειακής Ενότητας Ευβοίας που βρίσκεται στην Περιφέρεια Στερεάς Ελλάδας, σύμφωνα με τη διοικητική διαίρεση της Ελλάδας όπως διαμορφώθηκε με το πρόγραμμα “Καλλικράτης”.

Είναι ένας παραθαλάσσιος οικισμός που δεν έχει καθόλου υψόμετρο, ενώ η εκτασή που καλύπτει είναι 38,40 km σε γεωγραφικό πλάτος και 23,76 km σε γεωγραφικό μήκος. Σε αυτόν τον μικρό οικισμό δεν υπάρχουν πολλοί μόνιμοι κάτοικοι, αλλά κυρίως έχουν χτιστεί εξοχικές κατοικίες που κατοικούνται κατά το πλείστον τους καλοκαιρινούς μήνες. Η περιοχή προσφέρει υπέροχη θέα, χαλάρωση και ηρεμία, ενώ παρέχει πολλές επιλογές διαμονής στον επισκέπτη καθώς έχουν χτιστεί αρκετά ξενοδοχεία κυρίως ανάμεσα στη Μαλακώνα και την Ερέτρια.

Είναι ο ιδανικός τόπος για όσους επιθυμούν να συνδιάσουν τη διαμονή σε παραθαλάσσιο μέρος με τις εκδρομές σε κοντινές περιοχές καθώς σε μικρή απόσταση βρίσκεται η Ερέτρια, μία από τις αρχαιότερες πόλεις της Εύβοιας, όπου κάθε χρόνο την επισκέπτονται πολλοί τουρίστες για να θαυμάσουν τόσο την φυσική ομορφιά του

τόπου όσο και τα μνημεία και τους αρχαιολογικούς χώρους που προαναφέραμε. Επίσης, σε απόσταση 20,5 km βρίσκεται η Χαλκίδα, μία πόλη με εξίσου σημαντική ιστορία και παράλληλα με πολλές επιλογές που συνθέτουν την εικόνα της. Η όμορφη αυτή πόλη με το ξεχωριστό χρώμα και τη μακρά πνευματική παράδοση είναι γνωστή για το ιδιόμορφο παλιρροϊκό φαινόμενο στον πορθμό του Ευρίπου.

Στην παρακάτω εικόνα παρουσιάζεται ο οδικός χάρτης της ευρύτερης περιοχής του χωριού Μαλακώντα.



Χάρτης Ν. Ευβοίας

8.4 Περιβαλλοντικές επιπτώσεις λόγω της ανεγέρσεως και λειτουργίας της μονάδας

Σε αυτή τη φάση γίνεται κατηγοριοποίηση και περιγραφή των περιβαλλοντικών παραγόντων που επηρεάζονται από την ανέγερση και λειτουργία της ξενοδοχειακής μονάδας. Επίσης, εκτός από τους παράγοντες που αφορούν καθαρά το φυσικό περιβάλλον του έργου, περιγράφουμε το αντίκτυπο που μπορεί να έχει ένα τέτοιο έργο στην οικονομία και γενικά στην κοινωνία της ευρύτερης περιοχής, όπως επίσης και τις επιπτώσεις που μπορεί να υπάρξουν στην υγεία και στη ζωή των ανθρώπων που ζούνε εκεί. Παρακάτω περιγράφονται οι περιβαλλοντικοί παράγοντες και κατά πόσο αυτοί επηρεάζονται από τη φάση της κατασκευής της ξενοδοχειακής μονάδας που εξετάζουμε.

Έδαφος: Το έργο το οποίο αναλύουμε, είναι βέβαιο πως δε προκαλεί σημαντικά προβλήματα αστάθειας ή διάβρωσης του εδάφους, δεδομένου ότι δε χρειάζονται ιδιαίτερος εκτεταμένα χωματουργικά έργα. Ωστόσο μικροπροβλήματα ρύπανσης του εδάφους ή υπεδάφους είναι δυνατόν να προκληθούν από απόρριψη στο έδαφος λιπαντικών ή καυσίμων από τα μηχανήματα που χρησιμοποιούνται για την κατασκευή του έργου.

Αέρας: Στο στάδιο της κατασκευής του έργου από τις εργασίες ανέγερσης, αλλά και τη μεταφορά και αποθήκευση υλικών κατασκευής, είναι δυνατό να προκαλέσει κατά διαστήματα μία περιορισμένη ρύπανση της ατμόσφαιρας. Η ρύπανση αυτή ωστόσο, όπως και οι εκπομπές ρύπων από την κίνηση των οχημάτων και τη λειτουργία των μηχανημάτων στην περιοχή του εργοταξίου που θα εγκατασταθεί, θα είναι προσωρινές.

Νερό: Η κατασκευή του έργου δεν θα επηρεάσει τους υδάτινους πόρους της περιοχής γιατί δεν είναι δυνατή η αλληλεπίδραση με το υδάτινο δυναμικό γύρω από το έργο. Στην περιοχή των κατασκευών δεν υπάρχουν επιφανειακοί αποδέκτες των οποίων θα μπορούσε να υπάρξει μείωση της αποχετευτικής ικανότητας λόγω έργων ή απόρριψης υλικών κατασκευής ή υπολλειμάτων. Οι κατασκευαστικές εργασίες δεν επηρεάζουν τα υπόγεια ύδατα της περιοχής και ούτε θα προκαλέσουν μεταβολή του υδρολογικού ισοζυγίου της άμεσης ή της ευρύτερης περιοχής.

Κοινωνικά/Οικονομικά στοιχεία: Αναμένεται να έχει θετική επίπτωση η κατασκευή του εν λόγω έργου στην ευρύτερη κοινωνία της περιοχής καθώς θα δημιουργηθούν νέες θέσεις εργασίας σε σχετιζόμενα με την κατασκευή επαγγέλματα και μόνιμες θέσεις απασχόλησης προσωπικού κατά τη λειτουργία του ξενοδοχείου.

Ανθρώπινη όχληση: Η ολοκλήρωση των έργων και η λειτουργία της μονάδας θα έχει γενικά θετικές επιπτώσεις για το ανθρωπογενές περιβάλλον της περιοχής. Για την αντιμετώπιση τυχόν προβλημάτων που μπορεί να δημιουργηθούν, ο φορέας του έργου θα φροντίσει για την πλήρη ενημέρωση του προσωπικού και των πελατών του ξενοδοχείου σχετικά με τη λειτουργία της μονάδας.

Όσον αφορά τη στάθμη του θορύβου, αυτή επηρεάζεται από τα μηχανήματα μεταφοράς και διάστρωσης των απαιτούμενων υλικών για την κατασκευή του ξενοδοχείου. Επίσης, ο κίνδυνος να παρουσιαστούν αναπάντεχες καταστάσεις όπως κίνδυνος έκρηξης ή διαφυγής επικίνδυνων ουσιών, περιλαμβανομένων, εκτός των

άλλων και πετρελαίου, εντομοκτόνων και χημικών ουσιών, είναι μικρός γιατί λαμβάνονται όλα τα απαραίτητα μέτρα για την ομαλή κατασκευή του.

Κυκλοφοριακό δίκτυο: Επικεντρώνοντας στους τομείς της οδικής κυκλοφορίας και ιδιαίτερα την τουριστική περίοδο τα εκτελούμενα έργα δεν παρεμποδίζουν την ασφαλή κίνηση των χερσαίων μεταφορικών μέσων στην περιοχή και αυτό επιτυγχάνεται με κατάλληλη σήμανση στα σημεία που θα μετακινούνται τα οχήματα που θα συμμετέχουν στην εκτέλεση των εργασιών και στα σημεία που υπάρχει ενδεχόμενος κίνδυνος ατυχήματος.

Η θέση του ξενοδοχείου αλλά και η δημιουργία υπαίθριων θέσεων στάθμευσης εντός της μονάδας, εξασφαλίζουν ότι δεν αναμένεται καμία αξιόλογη επιβάρυνση στις κυκλοφοριακές συνθήκες της περιοχής.

Όσον αφορά τις κτηριακές εγκαταστάσεις της υπό μελέτης μονάδας, είναι σύμφωνες με τους όρους δόμησης, κάλυψης και ύψους που επιβάλλει η πολεοδομία για τη συγκεκριμένη περιοχή.

Η αρχιτεκτονική μελέτη του κτηρίου έχει ως στόχο την εναρμόνιση της μονάδας με το περιβάλλον και το τοπίο της περιοχής.

Η μονάδα θα είναι συνδεδεμένη με το βιολογικό αποχετευτικό δίκτυο του δήμου, ώστε τα υγρά απόβλητα του ξενοδοχείου να μην δημιουργούν προβλήματα στο περιβάλλον. Τα στερεά απορρίμματα της μονάδας θα συλλέγονται από τα απορριμματοφόρα οχήματα του δήμου και θα απορρίπτονται στον χώρο απόθεσης των απορριμάτων του νομού.

Η μεγαλύτερη έκταση της μονάδας θα καλλιεργηθεί με διάφορα είδη δέντρων και φυτών δημιουργώντας έτσι μία όαση εντός της μονάδας. Αναμένεται η συγκεκριμένη μονάδα να αποτελέσει πόλο έλξης για πολλούς τουρίστες ανώτερης οικονομικής βαθμίδας με αποτέλεσμα να υπάρξουν και θετικές οικονομικές επιπτώσεις στην ευρύτερη περιοχή.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

Στο παρόν κεφάλαιο θα αναλύσουμε τις διάφορες ενέργειες που απαιτούνται για τον προγραμματισμό εκτελέσεως του υπό μελέτη σχεδίου, καθώς και τον προϋπολογισμό των επιμέρους δραστηριοτήτων του. Επομένως, στη συγκεκριμένη φάση περιλαμβάνονται όλες οι εργασίες που είναι απαραίτητες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας της επιχείρησης.

9.1 Στόχοι Προγραμματισμού εκτελέσεως του έργου

Ως εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου ορίζεται η πραγματοποίηση όλων των απαραίτητων εργασιών, εντός και εκτός της μονάδας, που πραγματοποιούνται από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας έως την λειτουργία της επιχείρησης.

Ο προγραμματισμός κάθε εργασίας κρίνεται ιδιαίτερα σημαντικός διότι η χρονική επέκταση κάποιου σταδίου έχει ως αποτέλεσμα την καθυστέρηση της έναρξης λειτουργίας της μονάδας και επιπρόσθετο κόστος για τον επιχειρηματία. Για αυτό, είναι πολύ σημαντικό να γίνει ορθός, σαφής και εφικτός προγραμματισμός προκειμένου να μην επεκταθεί η εκτέλεση του έργου σε μακρά χρονική περίοδο επιφέροντας αρνητικές επιπτώσεις στην οικονομική λειτουργία όλου του προγράμματος. Επομένως, το χρονοδιάγραμμα που θα δημιουργηθεί θα καθορίζει τα διάφορα στάδια εκτελέσεως του έργου με βάση τους πόρους και τη διάρκεια των δραστηριοτήτων, οι οποίες απαιτούνται σε κάθε στάδιο.

Το έργο χωρίζεται σε τρεις φάσεις:

- Την προεπενδυτική φάση που αφορά την περίοδο μελέτης και σχεδιασμού της επένδυσης
- Την επενδυτική φάση που αφορά τις εργασίες για την υλοποίηση της επένδυσης
- Τη λειτουργική φάση που αφορά τις ενέργειες κατά την περίοδο λειτουργίας της επιχείρησης

Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναλύσουμε την επενδυτική φάση.

9.2 Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του επενδυτικού σχεδίου

Το χρονοδιάγραμμα τύπου Gantt που θα παρουσιαστεί στη συνέχεια, δείχνει τους απαιτούμενους χρόνους για κάθε μία από τις δραστηριότητες του επενδυτικού σχεδίου. Για τον σχεδιασμό του χρονοδιαγράμματος ιδρύσεως και λειτουργίας της μονάδας, λαμβάνονται υπόψη οι ακόλουθες δραστηριότητες, οι οποίες αναμένεται να ολοκληρωθούν εντός χρονοορίζοντα 16 μηνών:

1. Ίδρυση της επιχείρησης και λήψη αδειών (1 μήνας)

Η δραστηριότητα αυτή δεν είναι ιδιαίτερα χρονοβόρα και αφορά την έκδοση των αδειών λειτουργίας του ξενοδοχείου. Η σύσταση της συγκεκριμένης επιχείρησης απαιτεί την υπογραφή συμφωνίας μεταξύ των συνεταίρων, τη συμφωνία μεταξύ των εταίρων για τις χρηματοδοτικές διευθετήσεις, τα προσχέδια των εγγράφων που απαιτούνται από τις αρχές, την επίσημη αίτηση προς τις αρχές και τέλος την επίσημη άδεια και καταχώρωση της νέας επιχείρησης. Οι ενέργειες αυτές πρέπει να ολοκληρωθούν άμεσα προκειμένου να ξεκινήσουν και οι υπόλοιπες διαδικασίες. Λόγω του ότι πρόκειται για μία μεγάλη επένδυση και παράλληλα υπάρχουν θετικές σχέσεις των επενδυτών με την πολιτεία, η διαδικασία αυτή αναμένεται να μην ξεπεράσει τον ένα μήνα.

2. Μηχανολογικά σχέδια και ενέργειες προμήθειας εξοπλισμού (3 μήνες)

Εφόσον γίνει προσεχτικός σχεδιασμός του μηχανολογικού εξοπλισμού που προβλέπεται να χρησιμοποιήσει η υπό μελέτη μονάδα ακολουθεί έρευνα αγοράς, που περιλαμβάνει την αξιολόγηση προσφορών, της ποιότητας, του κόστους και του χρόνου παράδοσης, ενώ τέλος υποβάλλονται αιτήσεις σε εταιρείες για την προμήθεια τόσο του μηχανολογικού όσο και του βοηθητικού εξοπλισμού.

3. Ενέργειες χρηματοδότησεως (2 μήνες)

Στο στάδιο αυτό κατατίθεται ο φάκελος του επενδυτικού σχεδίου για την ένταξη της επιχείρησης σε πρόγραμμα επιδοτήσεων και στη συνέχεια αφού έχει γίνει γνωστό το κόστος της επένδυσης και το χρονοδιάγραμμα εκτελέσεως της, γίνονται οι απαραίτητες ενέργειες για τη χρηματοδότηση του προγράμματος. Η χρηματοδότηση αποτελείται από Ίδια Κεφάλαια, τραπεζική δανειοδότηση και κρατική επιχορήγηση.

4. Έργα υποδομής (2 μήνες)

Στην φάση αυτή πραγματοποιούνται όλες οι ενέργειες που έχουμε αναφέρει σχετικά με τα έργα υποδομής, ώστε να προετοιμαστεί κατάλληλα ο χώρος και να είναι εφικτή η κατασκευή των κτηριακών εγκαταστάσεων.

5. Κατασκευή κτηριακών εγκαταστάσεων (8 μήνες)

Στο συγκεκριμένο στάδιο θα πρέπει να γίνουν όλα τα απαραίτητα και προβλεπόμενα έργα του πολιτικού μηχανικού. Πρόκειται για το πιο χρονοβόρο στάδιο και παράλληλα το πιο σημαντικό, καθώς κάθε καθυστέρηση κατά τη διάρκεια της κατασκευαστικής περιόδου θα έχει έμεση επίπτωση στις προβλέψεις κόστους και εσόδων που έγιναν για την παρούσα μελέτη.

6. Παραλαβή μηχανολογικού εξοπλισμού και τεχνολογίας (1 μήνες)

Αφορά το χρονικό διάστημα όπου λαμβάνεται ο εξοπλισμός (μηχανολογικός και βοηθητικός) και στη συνέχεια αφού εγκατασταθούν τα μηχανήματα γίνονται οι απαραίτητες δοκιμές και έλεγχοι λειτουργίας τους.

7. Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου (2 μήνες)

Στο στάδιο αυτό πραγματοποιούνται όλες οι ενέργειες που έχουμε προαναφέρει σχετικά με τη διαμόρφωση του περιβάλλοντα χώρου, δηλαδή η κατασκευή υπαίθριου parking, η περίφραξη των εγκαταστάσεων, η δεντροφύτευση, η πεζοδρόμηση κ.α.

8. Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού (3 μήνες)

Το στάδιο αυτό αφορά τους εν δυνάμει εργαζόμενους. Εφόσον λοιπόν γίνει η επιλογή των ατόμων που θα στελεχώσουν το ξενοδοχείο, ακολουθεί η στρατολόγηση και η εναρμόνηση τους με το εργασιακό περιβάλλον στο οποίο θα απασχοληθούν. Όπως έχει ήδη αναλυθεί στο κεφάλαιο 7, η αξιολόγηση στηρίζεται στα τυπικά προσόντα και τις προσωπικές συνεντεύξεις που θα πραγματοποιηθούν.

9. Προμήθεια εισροών (1 μήνας)

Η δραστηριότητα αυτή πραγματοποιείται λίγο καιρό πριν από την έναρξη λειτουργίας του ξενοδοχείου και αφορά όλες τις απαραίτητες ενέργειες για την προμήθεια και παραλαβή των προβλεπόμενων εισροών που απαιτούνται για την ορθή λειτουργία της μονάδας, όπως έχουμε αναφέρει στο τέταρτο κεφάλαιο.

10. Marketing πριν την έναρξη (5 μήνες)

9.3 Εκτίμηση του κόστους εκτελέσεως του προγράμματος

Στο σημείο αυτό, λαμβάνοντας υπόψη το χρονικό προγραμματισμό των σταδίων, γίνεται εκτίμηση του κόστους των προαναφερθέντων πόρων (επενδυτική φάση), μέχρι τη στιγμή που η μονάδα θα είναι έτοιμη να λειτουργήσει και επομένως, όπως προείπαμε, περνάει στην λειτουργική φάση που έχουμε αναλύσει σε προηγούμενο κεφάλαιο. Η εκτίμηση του κόστους εκτελέσεως του προγράμματος αποτελεί προπαραγωγικό κόστος και αντιπροσωπεύει ένα μέρος του συνολικού κόστους της επένδυσης.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι εκτιμήσεις εκτελέσεως των δραστηριοτήτων που αναφέραμε. Ο πίνακας αυτός δεν περιλαμβάνει συνολικά κόστη της επένδυσης που έχουμε αναλύσει σε προηγούμενα κεφάλαια, όπως για παράδειγμα το συνολικό κόστος του εξοπλισμού, αλλά αφορά κόστη εκτελέσεως των διάφορων δραστηριοτήτων, π.χ. τη μεταφορά και παραλαβή του εξοπλισμού από τους προμηθευτές.

Πίνακας 9.2: Εκτιμώμενα κόστη ανά δραστηριότητα

A/A	ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ	ΚΟΣΤΟΣ
1	Διαχείριση εκτελέσεως του προγράμματος	10,000
2	Ίδρυση της επιχείρησης και λήψη αδειών	55,000
3	Μηχανολογικά σχέδια - ενέργειες προμήθειας εξοπλ.	8,000
4	Ενέργειες χρηματοδότησεως	10,000
5	Μεταφορά - Παραλαβή εξοπλισμού	9,000
6	Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού	6,000
7	Προμήθεια πρώτων υλών και εφοδίων	9,000
8	Marketing πριν την έναρξη	15,000
9	Τελικές ενέργειες	4,000
ΣΥΝΟΛΟ		126,000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

Στο κεφάλαιο αυτό μελετάται κατά πόσο η εν λόγω επένδυση είναι εφικτή και αξίζει να πραγματοποιηθεί, παρέχοντας πληροφορίες στους επενδυτές και στους χρηματοδότες προκειμένου να αποφασίσουν αν θα υποστηρίξουν και θα χρηματοδοτήσουν το επενδυτικό σχέδιο. Με βάση τα δεδομένα και τις πληροφορίες που έχουν συγκεντρωθεί στα προηγούμενα κεφάλαια, ακολουθεί η χρηματοοικονομική ανάλυση και τελική αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου, εκτιμώντας και αξιολογώντας τις απαιτούμενες εισροές, εκροές που θα παραχθούν και τις μελλοντικές καθαρές ωφέλειες, εκφραζόμενες σε χρηματικούς όρους.

10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης ορίζεται ως το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης κατά το πρώτο έτος λειτουργίας. Το πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνει το κόστος της αρχικής πάγιας επένδυσης και τις άλλες προπαραγωγικές δαπάνες όπως φαίνονται και στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 10.1: Πάγιο Ενεργητικό

ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΚΟΣΤΟΣ
ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	10,630,000
Μηχανολογικός Εξοπλισμός	3,480,000
Έργα Πολιτικού Μηχανικού	7,150,000
ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	166,000
Προεπενδυτικές μελέτες και έρευνες	40,000
Έξοδα εκτέλεσης προγράμματος	126,000
ΣΥΝΟΛΟ	10,796,000

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αποτελείται από το κυκλοφορούν ενεργητικό μείον το τρέχον παθητικό (βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις).

Ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης γίνεται ως εξής:

1. Καθορίζεται η ελάχιστη κάλυψη ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό.
2. Παρουσιάζεται το κόστος για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού (A).
3. Καθορίζεται ο συντελεστής του κύκλου εργασιών (Y), διαιρώντας τις 169 ημέρες λειτουργίας με τον ελάχιστο αριθμό ημερών καλύψεως ($Y=360/X$).
4. Τέλος υπολογίζονται οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, διαιρώντας τα στοιχεία κόστους με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ($B=A/Y$).

Επίσης πρέπει να σημειωθεί ότι οι αποσβέσεις του πάγιου ενεργητικού ακολουθούν την γραμμική μέθοδο (20 έτη).

Έτσι, ο υπολογισμός του καθαρού κεφαλαίου κίνησης φαίνεται στους πίνακες που ακολουθούν.

Πίνακας 10.2: Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού

ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ		
Α. ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
Λογαριασμοί εισπρακτέοι	30	ημέρες στο ετήσιο κόστος παροχής υπηρεσιών, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
Αποθέματα		
Πρώτες ύλες επισιτιστικών τμημάτων	14	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Συντήρηση & Καθαριότητα (Απορρυπαντικά κτλ)	90	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Αναλώσιμα & Γραφική ύλη	40	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Μετρητά στο ταμείο	10	ημέρες στο ετήσιο κόστος λειτουργίας μείον τις πρώτες ύλες & άλλα εφόδια, τις αποσβέσεις & τους τόκους
Λογαριασμοί πληρωτέοι	30	ημέρες στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών & άλλων εφοδίων
Β. ΚΟΣΤΟΣ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ (2016)		
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ		83,883
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ		427,800
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ		125,000
ΕΞΟΔΑ MARKETING		460,671
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΞΟΔΑ (ΤΟΚΟΙ)		Περίοδος χάριτος 2 ετών
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ (ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ 20 ΈΤΗ)		539,800
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ		1,637,154

Πίνακας 10.3: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης για το 2016

ΤΕΛΙΚΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΙΝΗΣΗΣ ΓΙΑ ΤΟ 1ο ΕΤΟΣ (2016)				
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ(€)	ΗΜΕΡΕΣ ΕΛΑΧΙΣΤΗΣ ΚΑΛΥΨΗΣ	ΣΥΝΤΕΛ. ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΑΝΑΓΚΕΣ Α' ΕΤΟΥΣ ΠΛΗΡΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ (2016)
	A	X	Y	B
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				310,732
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	1,097,354	30	6	194,797
B. Αποθέματα				
α. Πρώτες Ύλες	83,883	14	12	6,949
Συντήρηση & Καθαριότητα (Απορρυπαντικά κτλ)	88,129	90	2	46,932
Αναλώσιμα & Γραφική ύλη	8,813	40	4	2,086
Γ. Μετρητά στο Ταμείο	1,013,471	10	17	59,969
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ				14,891
A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	83,883	30	6	14,891
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ				(I-II)
				295,842
IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ				1,637,154
Μείον: Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια				83,883
Μείον: Αποσβέσεις & τόκοι				539,800
				1,013,471
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ				59,969

Έτσι, με βάση τους παραπάνω πίνακες, υπολογίζουμε το συνολικό κόστος της επειχείρησης, το οποίο παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα.

Πίνακας 10.4: Συνολικό κόστος επένδυσης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ (€)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	10,796,000	97.33%
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	295,842	2.67%
ΣΥΝΟΛΟ	11,091,842	100.00%

10.2 Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου

Η χρηματοδότηση της επένδυσης θα γίνει κατά 45% από κρατική επιχορήγηση και στη συνέχεια 30% με ίδια κεφάλαια και κατά 25% με ξένα κεφάλαια.

Πιο αναλυτικά:

- Η κρατική επιχορήγηση ανέρχεται περίπου στα 5.000.000 € μέσω του νέου Επενδυτικού/Αναπτυξιακού Νόμου 2016
- Η ίδια συμμετοχή ανέρχεται στα 3.327.553 € και θα καταβληθεί από τους 2 επενδυτές
- Ο τραπεζικός δανεισμός ανέρχεται στα 2.772.960 € και θα πραγματοποιηθεί μέσω της επενδυτικής τράπεζας ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Πίνακας 10.5: Πηγές Χρηματοδότησεως

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟΣΤΟ (%)
ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	4,991,329	45%
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	3,327,553	30%
ΤΡΑΠΕΖΙΚΟΣ ΔΑΝΕΙΣΜΟΣ	2,772,960	25%
ΣΥΝΟΛΟ	11,091,842	100%

Υπολογισμός τοκοχρεολυσίων

Ο τόκος του δανείου υπολογίζεται βάσει του ονομαστικού επιτοκίου, το οποίο ισούται με 7%, ενώ η περίοδος αποπληρωμής του δανείου θα είναι ίση με 10 χρόνια και θα ξεκινήσει από το 3^ο έτος λειτουργίας της επιχείρησης, καθώς τα πρώτα δύο χρόνια υπολογίζεται να δοθεί περίοδος χάριτος.

Βάσει λοιπόν του ονομαστικού επιτοκίου και της περιόδου αποπληρωμής, υπολογίζεται η ετήσια δόση του δανείου, η οποία θα καταβάλλεται στο τέλος κάθε έτους και θα είναι ίση με 394.807 €.

Στην συνέχεια υπολογίζουμε τις τοκοχρεολυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης για κάθε έτος, καθώς και το ανεξόφλητο κεφάλαιο του δανείου αφού πρώτα καταβληθεί η δόση και ο τόκος.

Όλα τα παραπάνω παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 10.6: Τοκοχρεολυτικές Υποχρεώσεις

ΕΤΟΣ	ΕΤΗΣ. ΔΟΣΗ (€)	ΤΟΚΟΣ (€)	ΧΡΕΟΛΥΣΙΟ (€)	ΑΝΕΞΟΦΛΗΤΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ (€)
2016	ΠΕΡΙΟΔΟ ΧΑΡΙΤΟΣ			2,772,960
2017	ΠΕΡΙΟΔΟ ΧΑΡΙΤΟΣ			2,772,960
2018	394,807	194,107	200,700	2,572,261
2019	394,807	180,058	214,749	2,357,512
2020	394,807	165,026	229,781	2,127,730
2021	394,807	148,941	245,866	1,881,864
2022	394,807	131,730	263,077	1,618,787
2023	394,807	113,315	281,492	1,337,295
2024	394,807	93,611	301,197	1,036,099
2025	394,807	72,527	322,280	713,819
2026	394,807	49,967	344,840	368,979
2027	394,807	25,829	368,979	0

10.3 Διαχρονική εξέλιξη κόστους παροχής υπηρεσιών

Το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο αφορά μία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών η οποία δραστηριοποιείται στο τριτογενή τομέα συνεπώς το κόστος της παραγωγής θα ισούται με το κόστος παροχής των εν λόγω υπηρεσιών.

Το παρόν επενδυτικό σχέδιο επιδιώκει να ικανοποιήσει ορισμένους βασικούς στόχους με πρώτη και κύρια τη βιωσιμότητα, και εν συνεχεία την ισχυρή ανταγωνιστικότητα και την αποδοτικότητα. Επομένως θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψιν το ετήσιο κόστος παραγωγής, το οποίο υπολογίζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 10.7: Συνολικό κόστος παροχής υπηρεσιών ανά έτος λειτουργίας

ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΥΝΟΛΙΚΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΕΡΕΣΙΩΝ					
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ	83,883	96,961	111,376	124,410	141,661
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	427,800	449,190	467,158	485,844	505,278
ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	125,000	129,375	133,903	138,590	143,440

ΕΞΟΔΑ MARKETING	460,671	468,379	483,809	511,858	541,448
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΕΞΟΔΑ (ΤΟΚΟΙ)	0	0	394,807	394,807	394,807
ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ (ΓΡΑΜΜΙΚΗ ΜΕΘΟΔΟΣ 20 ΈΤΗ)	539,800	539,800	539,800	539,800	539,800
ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	1,637,154	1,683,706	2,130,853	2,195,308	2,266,435

10.4 Υπολογισμός αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης ανά έτος

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι αρχικές ανάγκες της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης ανέρχονται σε 295.842€. Ωστόσο, από τη στιγμή που το κεφάλαιο κίνησης συνιστά βασικό παράγοντα για τη βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου, θα πρέπει να υπολογισθούν και οι διαχρονικές ανάγκες σε αυτό.

Ακολουθώντας λοιπόν την ίδια μεθοδολογία που εφαρμόστηκε στον πίνακα 10.3, στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι μελλοντικές ανάγκες που προέκυψαν βάσει των απαιτήσεων, για κάθε ένα από τα υπό μελέτη έτη.

Πίνακας 10.8: Διαχρονικές απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΕΤΟΣ				
	2016	2017	2018	2019	2020
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	310,732	72,223	75,827	80,121	84,927
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	194,797	203,060	212,351	223,793	236,419
B. Αποθέματα					
α. Πρώτες Ύλες	6,949	8,032	9,226	10,306	11,735
Συντήρηση & Καθαριότητα (Απορρυπαντικά κτλ)	46,932	50,421	54,153	58,013	62,281
Αναλώσιμα & Γραφική ύλη	2,086	2,241	2,407	2,578	2,768
Γ. Μετρητά στο Ταμείο	59,969	61,949	64,193	67,236	70,424
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ	14,891	17,212	19,771	22,085	25,147
A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	14,891	17,212	19,771	22,085	25,147
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ (I-II)					
	295,842	55,011	56,056	58,036	59,780
IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	1,637,154	1,683,706	2,130,853	2,195,308	2,266,435
Μείον: Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	83,883	96,961	111,376	124,410	141,661
Μείον: Αποσβέσεις & τόκοι	539,800	539,800	934,607	934,607	934,607
	1,013,471	1,046,944	1,084,870	1,136,291	1,190,166
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ	59,969	61,949	64,193	67,236	70,424

10.5 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων

Στη συνέχεια ακολουθεί η ανάλυση των λογιστικών καταστάσεων, αποτελεσμάτων χρήσης, πίνακας χρηματικών ροών και ισολογισμός, προκειμένου να αξιολογηθεί η δομή χρηματοδότησης και το κόστος κεφαλαίου του επενδυτικού σχεδίου, ώστε να αποφασιστεί η τελική υλοποίηση της επένδυσης.

10.5.1 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως

Πρόκειται για μία έκθεση που περιέχει συνοπτικές πληροφορίες για έσοδα, κέρδη, έξοδα και ζημίες που έγιναν σε μία συγκεκριμένη λογιστική χρήση, παραθέτοντας τα στοιχεία των λογαριασμών των λειτουργικών εσόδων και των λειτουργικών εξόδων, δηλαδή των στοιχείων που προσδιορίζουν το αποτέλεσμα εκμετάλλευσης.

Βάσει αυτών, παρουσιάζονται στη συνέχεια οι προβλεπόμενες καταστάσεις χρήσεως για την υπό ίδρυση επιχείρηση, από το πρώτο έτος λειτουργίας έως το 2020.

Πίνακας 10.9: Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	2,937,619.76	3,155,982.37	3,389,593.80	3,631,207.04	3,898,331.24
<i>Μείον</i>					
ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	1,637,154.23	1,683,705.56	2,130,852.54	2,195,308.32	2,266,434.96
ΜΙΚΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	1,300,465.53	1,472,276.81	1,258,741.26	1,435,898.72	1,631,896.28
<i>Μείον</i>					
ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ	429,153.63	485,851.35	415,384.62	473,846.58	538,525.77
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	871,311.91	986,425.46	843,356.65	962,052.14	1,093,370.51

10.5.2 Ταμειακές Ροές

Ο ταμειακός προϋπολογισμός ή πρόγραμμα ταμειακής κινήσεως περιλαμβάνει με κάθε λεπτομέρεια τις κάθε είδους εισπράξεις (ταμειακές εισροές) και τις κάθε είδους

πληρωμές (ταμειακές εκροές) που πρόκειται να πραγματοποιηθούν μέσα στην προϋπολογιστική περίοδο.

Η διαφορά των ταμειακών ροών με το κεφάλαιο κίνησης, είναι ότι τα μετρητά (ταμειακές ροές) αποτελούν την πιο ρευστή μορφή ολόκληρου του τρέχοντος ενεργητικού και χρησιμοποιούνται για την πληρωμή των λογαριασμών. Από την άλλη, το κεφάλαιο κίνησης είναι το μέρος του τρέχοντος ενεργητικού που απομένει αφού έχουν ικανοποιηθεί όλες οι τρέχουσες υποχρεώσεις.

Η ταμειακή ροή είναι ζωτική για την επιχείρηση και αυτό γιατί τα μετρητά είναι τα καύσιμα που χρειάζεται για να λειτουργήσει. Η ανεπάρκεια των ταμειακών ροών έχει σοβαρές επιπτώσεις στην επιχείρηση συμπεριλαμβανομένων της μείωσης της αποδοτικότητας και της αύξησης του κινδύνου ακόμα και της πιθανής χρεοκοπίας.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι κύριες πηγές και οι χρήσεις των κεφαλαίων που 'εισέρχονται' και 'εξέρχονται' στην επιχείρηση, ξεκινώντας από την κατασκευαστική περίοδο του επενδυτικού σχεδίου.

Πίνακας 10.10: Προβλεπόμενοι Πίνακες Ταμειακών Ροών

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	ΚΑΤΑΣΚΕΥΑΣΤΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)
A.ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ	11,091,841.98	2,937,619.76	3,155,982.37	3,389,593.80	3,631,207.04	3,898,331.24
1.ΣΥΝΟΛΟ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ (ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΕΩΣ)	11,091,841.98					
2.ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΠΩΛΗΣΕΙΣ		2,937,619.76	3,155,982.37	3,389,593.80	3,631,207.04	3,898,331.24
B.ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ	10,796,000.00	2,066,307.85	2,169,556.90	2,941,044.34	3,063,962.09	3,199,767.92
1.ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	10,796,000.00					
2.ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ		1,637,154.23	1,683,705.56	2,130,852.54	2,195,308.32	2,266,434.96
3.ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ		429,153.63	485,851.35	415,384.62	473,846.58	538,525.77
4.ΤΟΚΟΧΡΕΟΛΥΣΙΑ				394,807.19	394,807.19	394,807.19
Γ.ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ(A-B)	295,841.98	871,311.91	986,425.46	448,549.46	567,244.95	698,563.32
Δ.ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ	295,841.98	1,167,153.89	2,153,579.35	2,602,128.81	3,169,373.76	3,867,937.07

10.5.3 Ισολογισμός

Ο ισολογισμός αποτελεί την περιληπτική εικόνα της απογραφής της επιχείρησης, η οποία εμφανίζει την οικονομική, ή αλλιώς τη χρηματοοικονομική θέση της επιχείρησης, περιέχοντας όλα τα περιουσιακά στοιχεία της κατά ομοειδείς κατηγορίες σε μία δεδομένη χρονική στιγμή.

Το ενεργητικό του ισολογισμού μας πληροφορεί για τα περιουσιακά στοιχεία, δηλαδή για το τι έχει η επιχείρηση, ενώ το παθητικό δείχνει τις πηγές προέλευσης των περιουσιακών στοιχείων του ενεργητικού, δηλαδή που βρήκε τα χρήματα η επιχείρηση για να αποκτήσει το ενεργητικό της.

Παρακάτω παρατίθενται οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί όπου παρουσιάζονται διαχρονικά 3 βασικά στοιχεία:

- ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ, δηλαδή τι έχει στην κυριότητα της η επιχείρηση
- ΠΑΘΗΤΙΚΟ, δηλαδή τι οφείλει η επιχείρηση σε τρίτους
- ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ, δηλαδή τις υποχρεώσεις της επιχείρησης προς το φορέα

Πίνακας 10.11: Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους (2016-2020)

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΕΤΟΣ	2016	2017	2018	2019	2020
	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)	ΠΟΣΟ (€)
<u>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</u>					
Α.ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
1.ΠΡΟΠΑΡΑΓΩΓΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	166,000.00				
2.ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	10,630,000.00				
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΑ	10,796,000.00	10,256,200.00	9,716,400.00	9,176,600.00	8,636,800.00
ΜΕΙΟΝ: ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	539,800.00	539,800.00	539,800.00	539,800.00	539,800.00
ΣΥΝΟΛΟ	10,256,200.00	9,716,400.00	9,176,600.00	8,636,800.00	8,097,000.00
Β.ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ					
1.ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	55,967.17	60,694.26	65,786.48	70,897.86	76,784.34
2.ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ	59,968.70	61,949.36	64,193.47	67,236.18	70,424.05
ΣΥΝΟΛΟ	115,935.87	122,643.62	129,979.95	138,134.05	147,208.39
Γ.ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΜΕΤΡΗΤΩΝ	1,167,153.89	2,153,579.35	2,602,128.81	3,169,373.76	3,867,937.07
ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	11,539,289.76	11,992,622.97	11,908,708.75	11,944,307.80	12,112,145.46
<u>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</u>					

A.ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
1.ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	14,890.50	17,212.09	19,770.84	22,084.56	25,146.99
2.ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΛΗ	429,153.63	485,851.35	415,384.62	473,846.58	538,525.77
B.ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ					
1.ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ	2,772,960.50	2,772,960.50	2,572,260.54	2,357,511.59	2,127,730.21
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	3,217,004.62	3,276,023.93	3,007,416.00	2,853,442.72	2,691,402.97
ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ					
1.ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	3,327,552.59	3,327,552.59	3,327,552.59	3,327,552.59	3,327,552.59
2.ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ	4,991,328.89	4,741,762.45	4,492,196.00	4,242,629.56	3,993,063.11
ΜΕΙΟΝ: ΑΝΑΛΟΓΟΥΣΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	249,566.44	249,566.44	249,566.44	249,566.44	249,566.44
3.ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ ΣΕ ΝΕΟ	252,970.10	896,850.44	1,331,110.60	1,770,249.38	2,349,693.22
(ΚΕΡΔΗ ΧΡΗΣΗΣ ΕΙΣ ΝΕΟ)	252,970.10	896,850.44	1,331,110.60	1,770,249.38	2,349,693.22
ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	8,322,285.14	8,716,599.04	8,901,292.75	9,090,865.08	9,420,742.49
ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ	11,539,289.76	11,992,622.97	11,908,708.75	11,944,307.80	12,112,145.46

10.6 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση της Επένδυσης

Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση είναι μία σύνθετη διαδικασία η οποία από τη φύση της εμπεριέχει σημαντικό βαθμό αβεβαιότητας και ρίσκου. Αποτελεί ένα χρήσιμο αναλυτικό εργαλείο, το οποίο συνοδεύει και συμπληρώνει αλλά και τεκμηριώνεται μέσα από τη διεξοδική εξέταση της σχεδιαζόμενης επένδυσης. Βασίζεται σε πάρα πολλές οικονομικές, εμπορικές και παραγωγικές παραδοχές ενώ τα συμπεράσματά της πρέπει να δικαιολογούν με χρηματοοικονομικούς όρους τη σκοπιμότητα της επένδυσης. Περιλαμβάνει τις εξής δύο βασικές διαδικασίες:

- Τον εντοπισμό όλων των εσόδων (εισροών) και εξόδων (εκροών), που σχετίζονται με την επένδυση
- Τη χρήση μεθόδων και κριτηρίων, με βάση τα οποία οι παραπάνω εισροές και εκροές να μπορούν να αξιολογούνται

10.6.1 Μέθοδος επανείσπραξης κόστους επένδυσης (payback period)

Η μέθοδος αυτή δείχνει το χρονικό διάστημα που θα χρειαστεί μέχρι η επένδυση έχει «αποσβέσει» πλήρως το αρχικό κόστος της, μέσω των καθαρών ταμειακών ροών του προγράμματος. Ωστόσο, παρουσιάζει ένα σοβαρότατο μειονέκτημα. Δεν συμπεριλαμβάνεται η έννοια του κόστους κεφαλαίου, δεν αξιολογείται δηλαδή το γεγονός ότι το ίδιο αριθμητικά ποσό δεν έχει την ίδια πραγματική αξία μέσα στο χρόνο, ούτε ότι η αξία αυτή σχετίζεται πάντα με κάποιο ρίσκο το οποίο είναι διατεθειμένος να αναλάβει ο επενδυτής. Για το λόγο αυτό, θα πρέπει η μέθοδος αυτή να χρησιμοποιείται παράλληλα με τις επόμενες μεθόδους αξιολόγησης της παρούσας επένδυσης.

Έτσι, με βάση την γενική αρχή ότι η Καθαρή Ταμειακή Ροή ισούται με τις Ταμειακές Εισροές μείον τις Ταμειακές Εκροές ή $KTP = \text{Καθαρά Κέρδη} + \text{Αποσβέσεις}$, υπολογίζουμε το χρόνο επανείσπραξης των επενδυμένων χρημάτων, όπως φαίνεται στους παρακάτω πίνακες.

Πίνακας 10.12: Καθαρές Ταμειακές Ροές (KTP)

ΕΤΟΣ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	ΚΤΡ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΤΡ
2016	871,311.91	539,800	1,411,111.91	1,411,111.91
2017	986,425.46	539,800	1,526,225.46	2,937,337.37
2018	843,356.65	539,800	1,383,156.65	4,320,494.02
2019	962,052.14	539,800	1,501,852.14	5,822,346.16
2020	1,093,370.51	539,800	1,633,170.51	7,455,516.66

Σύμφωνα με τον πίνακα 10.12, παρατηρούμε ότι το συνολικό κόστος της επένδυσης που ανέρχεται στα 11.091.842 € δεν μπορεί να επανεισπραχθεί πλήρως στα πέντε χρόνια λειτουργίας της μονάδας που εξετάζουμε, καθώς μέχρι το 2020 καλύπτεται μόνο το 68% περίπου της συνολικής επένδυσης. Υποθέτοντας όμως ότι το καθαρό κέρδος της επιχείρησης για τον 6^ο και 7^ο χρόνο λειτουργίας της μονάδας θα είναι σχεδόν ίδιο ή μεγαλύτερο από αυτό του 5^{ου} χρόνου λειτουργίας (1.093.370 €), το κόστος της επένδυσης θα επανεισπραχθεί στο τέλος του 7^{ου} χρόνου λειτουργίας της μονάδας. Βέβαια αυτή η υπόθεση δεν αποτελεί αντικειμενική εκτίμηση, καθώς η ερευνά

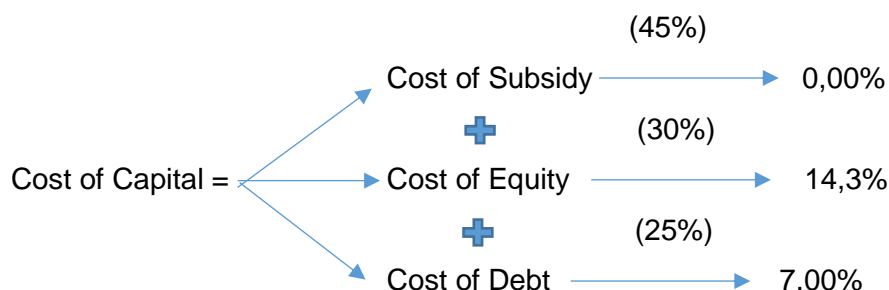
και οι προβλέψεις μας περιορίζονται για 5 χρόνια λειτουργίας και οποιαδήποτε εκτίμηση πέραν του διαστήματος αυτού δεν καθίσταται αντικειμενική.

10.6.2 Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ)

Σύμφωνα με τη μέθοδο της ΚΠΑ, όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν, με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου).

Το κόστος κεφαλαίου είναι η απόδοση του κεφαλαίου που απαιτείται για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου και αποτελεί το άθροισμα τριών διαφορετικών ειδών κόστους:

- Το κόστος της επιδότησης (όπου η επιδότηση καλύπτει το 45% της επένδυσης)
- Το κόστος των Ιδίων Κεφαλαίων (όπου τα Ι.Κ. καλύπτουν το 30% της επένδυσης)
- Το κόστος του δανεισμού (όπου το δάνειο καλύπτει το 25% της επένδυσης)



Το κόστος των Ιδίων Κεφαλαίων υπολογίζεται από το μοντέλο αποτίμησης περιουσιακών στοιχείων (Capital Asset Pricing Model – CAPM), το οποίο περιγράφει τη σχέση αναμενόμενης απόδοσης και ρίσκου.

Έτσι, σύμφωνα με τον παρακάτω τύπο υπολογίζουμε την απόδοση των Ι.Κ., που είναι:

Required return = Risk free return + Beta * (Market portofolio's expected return – Riskless return)

- Η απόδοση μηδενικού κινδύνου (risk free return) σύμφωνα με την τράπεζα Πειραιώς υπολογίζεται να είναι 0,5% (με βάση την απόδοση μηδενικού κινδύνου που ισχύει στην Γερμανία).

- Ο συντελεστής βήτα (Beta) είναι 1
- Η αναμενόμενη απόδοση του χαρτοφυλακίου της αγοράς (Market portfolio's expected return) στην Ελλάδα έχει εκτιμηθεί στο 14,3% με μία σταθερή απόκλιση $\pm 5,8$ έπειτα από έρευνα που πραγματοποιήθηκε ανάμεσα σε 41 χώρες το 2015.

Σύμφωνα λοιπόν με τον παραπάνω τύπο, έχουμε:

$$\text{Required return} = 0,5\% + 1 * (14,3\% - 0,5\%) = \mathbf{14,3\%}$$

Επομένως το κόστος κεφαλαίου είναι:

$$\begin{aligned} \text{Cost of Capital} &= (45\% * 0\%) + (30\% * 14,3\%) + [25\% * (1 - 25\%) * 7\%] = \\ &= 0,056025 \text{ ή } \mathbf{5,6\%} \end{aligned}$$

Σύμφωνα με τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι οι επενδυτές θέλουν μία απόδοση ($\kappa=6\%$), με την προϋπόθεση ότι αν δεν επένδυαν στο ξενοδοχείο αυτό θα δέσμευαν τα χρήματά τους σε μία άλλη επένδυση.

Πίνακας 10.13: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ	ΣΠΑ 5.6%,ν	Παρούσα αξία
2016	1,411,111.91	0.9470	1,336,280.22
2017	1,526,225.46	0.8968	1,368,645.14
2018	1,383,156.65	0.8492	1,174,571.92
2019	1,501,852.14	0.8042	1,207,734.59
2020	1,633,170.51	0.7615	1,243,689.41
ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ			6,330,921.27
ΚΠΑ	-4,760,920.71		

Όπως φαίνεται και στον πίνακα 10.13, η καθαρή παρούσα αξία είναι μικρότερη του μηδενός (αρνητική) επομένως δεν θα αποφέρει θετικές αποδόσεις, με αποτέλεσμα η υλοποίηση του συγκεκριμένου επενδυτικού σχεδίου να κρίνεται μη συμφέρουσα.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Με βάση την οικονομική ανάλυση που διενεργήθηκε στο κεφάλαιο 10, καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι η παρούσα επένδυση δεν πληροί τις κατάλληλες οικονομικές προϋποθέσεις για την βιώσιμη λειτουργία της και επομένως η υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου δεν συμφέρει για το χρονικό διάστημα που εξετάζουμε, που πιθανότατα θα ήταν συμφέρουσα αν η μελέτη σκοπιμότητας γινόταν για περισσότερα χρόνια λειτουργίας.

Ίσως με μία διαφορετική προσέγγιση των οικονομικών στοιχείων να μπορούσε να επιτευχθεί μία μικρή μείωση των ετήσιων εξόδων της επιχείρησης, γεγονός που θα σήμαινε χαμηλότερου επιπέδου υπηρεσίες, είτε αυτό αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, είτε τις κτηριακές εγκαταστάσεις, είτε οποιαδήποτε άλλη μορφή υπηρεσίας παρέχεται. Κάτι τέτοιο όμως θα ερχόταν σε αντίθεση με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης που είναι η υψηλή ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, καθώς η χαμηλότερη ποιότητα θα σήμαινε μείωση του κόστους. Συνεπώς μία τέτοια εξέλιξη δεν θα ήταν προς όφελος της επιχείρησης καθώς επίσης δεν θα έβρισκε σύμφωνους τους αρμόδιους της εν λόγω μελέτης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ

1. Νίκος Γ. Ηγουμενάκης, «Τουριστική Οικονομία», Εκδόσεις Interbooks, 2007
2. Σωτήρης Κ. Καρβούνης, «Οικονομοτεχνικές Μελέτες, Μεθοδολογία – Τεχνικές – Θεωρία», Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, 2000
3. Χρήστου Σ. Ευάγγελος, «Έρευνα Τουριστικής Αγοράς», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1999
4. Χυτήρης Λ.Σ., «Το Μάνατζμεντ των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 1996
5. Χυτήρης Λ.Σ. «Οργανωσιακή Συμπεριφορά», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2001
6. Βασταρδής Μιχάλης, Σημειώσεις από παραδόσεις του μαθήματος «Διοίκηση Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων», του μεταπτυχιακού προγράμματος MBA – Management Τουρισμού του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς, Ακαδημαϊκό Έτος 2014 – 2015
7. Γεωργακέλλος Δημήτριος, Σημειώσεις από παραδόσεις του μαθήματος «ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ», του μεταπτυχιακού προγράμματος MBA – Management Τουρισμού του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς, Ακαδημαϊκό Έτος 2014 – 2015
8. ICAP GROUP
9. Κλαδικές Μελέτες ICAP, Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις 2011
10. Eurobank
11. ΙΤΕΠ (Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων)
12. Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο της Ελλάδος
13. Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού
14. Τράπεζα της Ελλάδος
15. <https://en.wikipedia.org/wiki/Resort>
16. <http://sete.gr/>
17. <http://www.statistics.gr>
18. <http://www.acci.gr/acci/LinkClick.aspx?fileticket=PHE5Y0teizo%3D&tabid=28&mid=599&language=el-GR>
19. <http://www.greektourism2020.gr/>
20. <http://www.hospitalitynet.org/>
21. <http://www.costonline.gr/>
22. <http://hotelsline.gr/>

23. <https://www.gtp.gr/Hotel-Suppliers.asp?lng=1>
24. <http://www.gbrconsulting.gr/>
25. <http://www.michanikos.gr/>
26. <http://www.patrigorgia.gr/architectural>
27. <http://www.touristikiekpaideysi.gr/documents/ergasia.pdf>
28. <https://www.epixeirein.com.gr/>
29. <http://www.allaroundevia.gr/>
30. <http://eretria.gr/%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82/>
31. <http://www.taxspirit.gr/>
32. <http://ergatika.gr/>
33. <http://www.greekhotel.com/euboea/eretria/home.htm>