



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

Διπλωματική Εργασία

***ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ “SEA SIDE RESORT & SPA” ΜΕ
ΤΗΝ ΜΕΘΟΔΟ ΤΩΝ ΚΑΘΑΡΩΝ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ
ΜΕΤΟΧΟΥΣ (FCFE)***

Ιωάννης Κωνσταντίνου Μιχελιδάκης

Επιβλέπων Καθηγητής: Αρτίκης Παναγιώτης

Πειραιάς, 2016

Αφιερώνεται στους γονείς μου

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΗΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ “SEA SIDE RESORT & SPA” ΜΕ ΤΗΝ ΜΕΘΟΔΟ ΤΩΝ ΚΑΘΑΡΩΝ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΜΕΤΟΧΟΥΣ (FCFE)

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει ως απώτερο σκοπό την χρηματοοικονομική ανάλυση και αποτίμηση της ξενοδοχειακής μονάδας “Sea Side Resort & Spa” με την μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους (FCFE).

Πριν όμως από αυτό, το πρώτο κεφάλαιο ασχολείται με την γενικότερη συνεισφορά του ελληνικού τουρισμού στην ελληνική οικονομία και κάποια βασικά μεγέθη για την τουριστική κίνηση στην Ελλάδα αλλά και πιο συγκεκριμένα στο νησί της Κρήτης και στον νομό Ηρακλείου.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, γίνεται μια λεπτομερής περιγραφή του “Sea Side Resort & Spa” όσον αφορά τις παροχές και υπηρεσίες που προσφέρει και παρουσιάζονται επίσης αναλυτικά μηνιαία και ετήσια στοιχεία όσον αφορά τα ποσοστά πληρότητας, τα έσοδα και τις καταναλώσεις στα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου κατά την τριετία 2013-2015.

Στο τρίτο κεφάλαιο, γίνεται ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος με την ανάλυση SFAS (Strategic Factors Analysis Summary) και του εξωτερικού περιβάλλοντος με την βοήθεια της ανάλυσης Pest και το υπόδειγμά του Porter. Αφού γίνει η ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, παρουσιάζονται κάποιοι τρόποι προώθησης και αύξησης των κρατήσεων του “Sea Side Resort & Spa”.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, επιχειρείται η αξιολόγηση της επίδοσης του “Sea Side Resort & Spa” με την μέθοδο Balanced Scorecard αλλά και η χρηματοοικονομική ανάλυση της συγκεκριμένης ξενοδοχειακής μονάδας με την βοήθεια αριθμοδεικτών ρευστότητας, κερδοφορίας και αποδοτικότητας, κεφαλαιακής δομής και βιωσιμότητας αλλά και κυκλοφοριακής ταχύτητας τόσο σύμφωνα με το τελευταίο εξαετές έτος 2014 όσο και σε βάθος πενταετίας 2010-2014, αφού ο τελευταίος δημοσιευμένος ισολογισμός της επιχείρησης είναι του έτους 2014.

Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται μια θεωρητική ανάλυση των μοντέλων αποτίμησης που βασίζονται στην προεξόφληση των καθαρών ταμειακών ροών τόσο ως προς τους μετόχους (FCFE) όσο και ως προς την επιχείρηση (FCFF) αλλά και μια πρακτική εφαρμογή αποτίμησης του “Sea Side Resort & Spa” με την μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου στον Κύριο Αρτίκη Παναγιώτη, Καθηγητή του Πανεπιστημίου Πειραιώς και επιβλέποντα καθηγητή της παρούσας διπλωματικής εργασίας για την πολύτιμη καθοδήγησή του και την άριστη συνεργασία μαζί του.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω επίσης την διοίκηση και διεύθυνση του “Sea Side Resort & Spa” που με την βοήθειά τους συνέβαλαν στην ολοκλήρωση της πολύμηνης αυτής εργασίας και στην κατανόηση στο τι πραγματικά σημαίνει οικονομική ανάλυση και μανάτζμεντ.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου η οποία βρίσκεται πάντα δίπλα μου και με βοήθησε πολύτιμα καθ’ όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Σελίδα

Πίνακας 1: Αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό	2
Πίνακας 2: Διανυκτερεύσεις	4
Πίνακας 3: Οι πιο δημοφιλείς προορισμοί στην Ελλάδα	5
Πίνακας 4: Ξενοδοχειακό δυναμικό Ελλάδας: 2015	13
Πίνακας 5: Βασικά μεγέθη του ελληνικού τουρισμού	14
Πίνακας 6: Αριθμός αφίξεων στα αεροδρόμια της Κρήτης από διάφορες χώρες προέλευσης	19
Πίνακας 7: Ενοικιαζόμενα δωμάτια/διαμερίσματα Κρήτης: 2007-2014	21
Πίνακας 8: Ενοικιαζόμενα δωμάτια/διαμερίσματα Κρήτης: 2014	22
Πίνακας 9: Ξενοδοχειακό δυναμικό Κρήτης: 2015	22
Πίνακας 10: Αριθμός αφίξεων στο αεροδρόμιο του Ηρακλείου: 2007-2014	29
Πίνακας 11: Αφίξεις λιμένος Ηρακλείου: 2011-2014	32
Πίνακας 12: Ενοικιαζόμενα δωμάτια/διαμερίσματα νομού Ηρακλείου: 2014	33
Πίνακας 13: Χωροταξικός πίνακας ξενοδοχειακού δυναμικού νομού Ηρακλείου: 2014	33
Πίνακας 14: Ξενοδοχειακό δυναμικό κατά βαθμίδα δυναμικότητας: 2014	34
Πίνακας 15: Παροχές που προσφέρει το “Sea Side Resort & Spa”	37
Πίνακας 16: Υπηρεσίες που προσφέρει το “Sea Side Resort & Spa”	38
Πίνακας 17: Άθληση, αναψυχή και SPA	39
Πίνακας 18: Αριθμός διανυκτερεύσεων “Sea Side Resort & Spa”: 2013-2015	41
Πίνακας 19: Υπολογισμός ποσοστών πληρότητας “Sea Side Resort & Spa”: 2014-2015	44
Πίνακας 20: Έσοδα που προέρχονται από την συμφωνία μεταξύ πελάτη-ξενοδοχείου: 2014-2015	46
Πίνακας 21: Έσοδα που προέρχονται από το τμήμα Food & Beverage: 2014-2015	47
Πίνακας 22: Έσοδα που προέρχονται από το τμήμα SPA και λοιπές υπηρεσίες: 2014-2015	48
Πίνακας 23: Μηνιαίες καταναλώσεις στο τμήμα Food & Beverage και	49

σύγκριση 2014-2015	
Πίνακας 24: Υπολογισμός δεικτών κόστους τροφίμων και ποτών ανά άτομο	52
Πίνακας 25: <i>IFAS (Internal Factors Analysis Summary)</i>	54
Πίνακας 26: <i>EFAS (External Factors Analysis Summary)</i>	56
Πίνακας 27: <i>SFAS (Strategic Factors Analysis Summary)</i>	57
Πίνακας 28: Ξενοδοχειακό δυναμικό νομού Ηρακλείου στις 24/6/15	64
Πίνακας 29: Σύγκριση Πάγιου-Κυκλοφορούντος ενεργητικού ως ποσοστό του συνολικού ενεργητικού κατά την πενταετία 2010-2014 (%)	74
Πίνακας 30: Σύγκριση Ιδίων-Ξένων κεφαλαίων ως ποσοστό του συνολικού παθητικού κατά την πενταετία 2012-2014 (%)	75
Πίνακας 31: Σύγκριση διαφόρων ειδών κερδών ως ποσοστό του κύκλου εργασιών κατά την πενταετία 2010-2014 (%)	78
Πίνακας 32: 10 κρίσιμα σημεία για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης: 2014	85
Πίνακας 33: Αριθμοδείκτες ρευστότητας	86
Πίνακας 34: Αριθμοδείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας	87
Πίνακας 35: Αριθμοδείκτες κεφαλαιακής δομής και βιωσιμότητας	89
Πίνακας 36: Αριθμοδείκτες κυκλοφοριακής ταχύτητας	91
Πίνακας 37: Συγκεντρωτικά στοιχεία υπολογισμού καθαρών ταμειακών ροών	106
Πίνακας 38: Συγκεντρωτικά στοιχεία υπολογισμού ρυθμού ανάπτυξης καθαρών ταμειακών ροών	107
Πίνακας 39: Ισολογισμός “Sea Side Resort & Spa” (2013-2014)	109
Πίνακας 40: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης “Sea Side Resort & Spa” (2013-2014)	110
Πίνακας 41: Πίνακας διάθεσης αποτελεσμάτων χρήσης “Sea Side Resort & Spa” (2013-2014)	111

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Σελίδα

Διάγραμμα 1: Αφίξεις μη κατοίκων στην Ελλάδα από το Εξωτερικό	2
Διάγραμμα 2: Αφίξεις κατά μέσο μεταφοράς	3
Διάγραμμα 3: Διεθνείς αφίξεις στα κυριότερα αεροδρόμια της Ελλάδας: 2015	3
Διάγραμμα 4: Δαπάνη ανά διανυκτέρευση μη κατοίκων στην Ελλάδα (€) (2008-2014)	6
Διάγραμμα 5: Δαπάνη ανά διανυκτέρευση μη κατοίκων στην Ελλάδα από τις κύριες χώρες προέλευσης (€) (2008-2014)	7
Διάγραμμα 6: Μέση διάρκεια παραμονής μη κατοίκων στην Ελλάδα (2008-2014)	7
Διάγραμμα 7: Μέση διάρκεια παραμονής μη κατοίκων στην Ελλάδα από τις κύριες χώρες προέλευσης (2008-2014)	8
Διάγραμμα 8: Δείκτης Κύκλου Εργασιών	9
Διάγραμμα 9: Γενικός Δείκτης Ικανοποίησης πελατών ξενοδοχείων για τον Ιούλιο του 2015	10
Διάγραμμα 10: Γενικός Δείκτης Ικανοποίησης πελατών ξενοδοχείων για τον Ιούλιο του 2015 σε σχέση με διεθνείς ανταγωνιστικούς προορισμούς	10
Διάγραμμα 11: Διαχρονική εξέλιξη των ξενοδοχειακών μονάδων	11
Διάγραμμα 12: Διαχρονική εξέλιξη της σύνθεσης των ξενοδοχειακών μονάδων	12
Διάγραμμα 13: Άμεση συνεισφορά του τουρισμού στο ΑΕΠ	15
Διάγραμμα 14: Άμεση συνεισφορά του τουρισμού στην απασχόληση	16
Διάγραμμα 15: Επενδύσεις κεφαλαίων στον τουρισμό	17
Διάγραμμα 16: Εξέλιξη των αφίξεων στα αεροδρόμια της Κρήτης: 2007-2014	20
Διάγραμμα 17: Αφίξεις στα αεροδρόμια της Κρήτης από τις κυριότερες χώρες προέλευσης: Ιανουάριος-Δεκέμβριος 2014	21
Διάγραμμα 18: Οι σημαντικότεροι λόγοι για την επιλογή της Κρήτης για διακοπές	24
Διάγραμμα 19: Πώς βλέπουν οι επισκέπτες την Κρήτη συγκριτικά με άλλους ανταγωνιστικούς προορισμούς ως προς τις τιμές	25

Διάγραμμα 20: Πώς βλέπουν οι επισκέπτες της Κρήτης την σχέση ποιότητας-τιμής	26
Διάγραμμα 21: Ποιες είναι οι χώρες που ψάχνουν περισσότερο στο διαδίκτυο για την Κρήτη	27
Διάγραμμα 22: Τάση αναζητήσεων στο διαδίκτυο για διακοπές στην Κρήτη	27
Διάγραμμα 23: Εξέλιξη του αριθμού αφίξεων στο αεροδρόμιο του Ηρακλείου: 2007-2014	29
Διάγραμμα 24: Ποσοστά αφίξεων στο αεροδρόμιο του Ηρακλείου από τις κυριότερες χώρες προέλευσης: 2014	30
Διάγραμμα 25: Αριθμός αφίξεων στο αεροδρόμιο Ηρακλείου από τις κυριότερες χώρες προέλευσης κατά τους μήνες έντονης εποχικότητας: 2014	31
Διάγραμμα 26: Εξέλιξη αριθμού ατόμων και κατειλημμένων δωματίων: 2013-2015	42
Διάγραμμα 27: Εξέλιξη του αριθμού των πελατών που διέμειναν στο “Sea Side Resort & Spa”: 2015	43
Διάγραμμα 28: Εξέλιξη του αριθμού των κατειλημμένων δωματίων: 2015	43
Διάγραμμα 29: Εξέλιξη των ποσοστών πληρότητας: 2014-2015	45
Διάγραμμα 30: Σύγκριση εσόδων στο τμήμα Food & Beverage: 2014-2015	47
Διάγραμμα 31: Σύγκριση μηνιαίων καταναλώσεων στο τμήμα Food & Beverage: 2014-2015	50
Διάγραμμα 32: Εξέλιξη πάγιου και κυκλοφορούντος ενεργητικού κατά την πενταετία 2010-2014	75
Διάγραμμα 33: Εξέλιξη Ιδίων κεφαλαίων και Μακροπρόθεσμων-Βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων κατά την πενταετία 2010-2014	77
Διάγραμμα 34: Εξέλιξη δεικτών αποδοτικότητας και κερδοφορίας κατά την πενταετία 2010-2014	89
Διάγραμμα 35: Εξέλιξη μέσου χρόνου παραμονής υποχρεώσεων και απαιτήσεων κατά την πενταετία 2010-2014	94

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη.....	i
Ευχαριστίες.....	ii
Κατάσταση Πινάκων.....	iii
Κατάσταση Διαγραμμάτων.....	v

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ, ΣΤΟ ΝΗΣΙ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ ΚΑΙ ΣΤΟ ΝΟΜΟ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ.....	1
1.1 Βασικά μεγέθη για την τουριστική κίνηση στην Ελλάδα.....	1
1.1.1 Αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό.....	1
1.1.2 Διανυκτερεύσεις.....	4
1.1.3 Έρευνα trivago όσον αφορά τους πιο δημοφιλείς προορισμούς στην Ελλάδα και την μέση τιμή διανυκτέρευσης.....	5
1.1.4 Δαπάνη ανά διανυκτέρευση- Μέση διάρκεια παραμονής.....	5
1.1.5 Δείκτης Κύκλου Εργασιών στον τομέα υπηρεσιών παροχής καταλύματος και εστίασης : Α΄ τρίμηνο 2015.....	8
1.1.6 Δείκτες Ποιότητας / Ιούλιος 2015.....	9
1.1.7 Διαχρονική εξέλιξη των ξενοδοχειακών μονάδων: 1990-2014 & Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας: 2015.....	11
1.1.8 Βασικά μεγέθη του ελληνικού τουρισμού (2014).....	14
1.2 Ο τουρισμός στην Κρήτη.....	18
1.2.1 Αφίξεις ξένων επισκεπτών στα αεροδρόμια της Κρήτης.....	19
1.2.2 Τουριστικά καταλύματα στην Κρήτη.....	21
1.2.3 Τουριστικές επιχειρήσεις Κρήτης.....	23
1.2.4 Τουριστικό προφίλ ξένου επισκέπτη στην Κρήτη.....	24
1.2.5 Διαδίκτυο και Τουρισμός στην Κρήτη.....	26
1.3 Ο τουρισμός στο νομό Ηρακλείου.....	28
1.3.1 Αφίξεις ξένων επισκεπτών και χώρες προέλευσης στο αεροδρόμιο Ηρακλείου: 2007-2014.....	29
1.3.2 Αφίξεις λιμένος Ηρακλείου: 2011-2014.....	31
1.3.3 Τουριστικά καταλύματα στο νομό Ηρακλείου.....	33

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ “SEA SIDE RESORT & SPA” ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΜΗΝΙΑΙΩΝ ΚΑΙ ΕΤΗΣΙΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ..... 35

2.1 Παρουσίαση του ξενοδοχείου	35
2.1.1 Διαμονή	36
2.1.2 Παροχές ξενοδοχείου.....	37
2.1.3 Εστιατόρια και Μπαρ	38
2.1.4 Άθληση, αναψυχή και spa.....	39
2.1.5 Συνεδριακοί χώροι.....	40
2.2 Αναλυτικά μηνιαία και ετήσια στοιχεία	40
2.2.1 Αριθμός διανυκτερεύσεων.....	41
2.2.2 Ποσοστά πληρότητας	44
2.2.3 Έσοδα	45
2.2.4 Καταναλώσεις στο τμήμα Food & Beverage	49
2.2.5 Σχέση μεταξύ κόστους Food & Beverage και διανυκτερεύσεων.....	51

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ-ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΙ ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΩΝ ΚΡΑΤΗΣΕΩΝ..... 53

3.1 Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος	53
3.2 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος	55
3.3 Διάκριση εξωτερικού περιβάλλοντος σε Μάκρο-περιβάλλον και Μίκρο-περιβάλλον	58
3.3.1 Ανάλυση μάκρο-περιβάλλοντος (ανάλυση Pest).....	58
3.3.2 Ανάλυση μικρο-περιβάλλοντος (υπόδειγμα Porter)	63
3.4 Τρόποι προώθησης και αύξησης των κρατήσεων.....	68

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ ΤΟΥ “SEA SIDE RESORT & SPA” ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

4.1 Αξιολόγηση της επίδοσης του “Sea Side Resort & Spa” με την μέθοδο Balanced Scorecard	71
4.2 Σύγκριση και ανάλυση κοινών μεγεθών ισολογισμών και καταστάσεων αποτελεσμάτων χρήσης “Sea Side Resort & Spa” κατά την πενταετία 2010-2014	74
4.3 Χρηματοοικονομική ανάλυση και επίδοση του “Sea Side Resort & Spa” με την βοήθεια αριθμοδεικτών σύμφωνα με το τελευταίο εξαετούς έτος 2014	79
4.3.1 Αριθμοδείκτες ρευστότητας: Έτος 2014.....	79
4.3.2 Αριθμοδείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας: Έτος 2014.....	80
4.3.3 Αριθμοδείκτες κεφαλαιακής δομής και βιωσιμότητας: Έτος 2014	82

4.3.4 Αριθμοδείκτες κυκλοφοριακής ταχύτητας: Έτος 2014	83
4.4 Σύγκριση και χρηματοοικονομική ανάλυση του “Sea Side Resort & Spa” με την βοήθεια αριθμοδεικτών για την πενταετία 2010-2014	86
4.4.1 Αριθμοδείκτες ρευστότητας: 2010-2014.....	86
4.4.2 Αριθμοδείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας: 2010-2014.....	87
4.4.3 Αριθμοδείκτες κεφαλαιακής δομής και βιωσιμότητας: 2010-2014	89
4.4.4 Αριθμοδείκτες κυκλοφοριακής ταχύτητας: 2010-2014.....	91
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ SEA SIDE RESORT & SPA” ΜΕ ΤΗΝ ΜΕΘΟΔΟ ΤΩΝ ΚΑΘΑΡΩΝ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΜΕΤΟΧΟΥΣ.....	95
5.1 Μοντέλα που βασίζονται στην προεξόφληση των καθαρών ταμειακών ροών.....	95
5.2 Αποτίμηση με τη μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους (FCFE).....	95
5.2.1 Σύγκριση μερισμάτων με τις καθαρές ταμειακές ροές προς τους μετόχους..	97
5.2.2 Υπολογισμός ρυθμού ανάπτυξης των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους	98
5.2.3 Υπόδειγμα καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους σταθερού ρυθμού ανάπτυξης.....	99
5.2.4 Υπόδειγμα καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους δύο σταδίων ..	101
5.2.5 Υπόδειγμα καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους τριών σταδίων	102
5.3 Αποτίμηση με τη μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς την επιχείρηση (FCFF).....	103
5.4 Πρακτική εφαρμογή αποτίμησης του “Sea Side Resort & Spa” με την μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους (FCFE)	104
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	112
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	113

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ, ΣΤΟ ΝΗΣΙ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ ΚΑΙ ΣΤΟ ΝΟΜΟ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ

1.1 Βασικά μεγέθη για την τουριστική κίνηση στην Ελλάδα

1.1.1 Αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό

Από τα στοιχεία της Έρευνας Συνόρων που διενεργεί η ΤτΕ προκύπτει ότι, κατά την περίοδο Ιανουαρίου - Δεκεμβρίου 2014, οι αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό αυξήθηκαν κατά 23,0%, σε σύγκριση με αυτές της αντίστοιχης περιόδου Ιανουαρίου-Δεκεμβρίου 2013.

Αναλυτικότερα, οι αφίξεις από την Ευρώπη, στην οποία αναλογεί το μεγαλύτερο μερίδιο των αφίξεων (88,4%), παρουσίασαν την περίοδο Ιανουαρίου-Δεκεμβρίου 2014 αύξηση 23,4%, έναντι της αντίστοιχης περιόδου Ιανουαρίου-Δεκεμβρίου 2013, ενώ τα κράτη μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης κατέγραψαν αύξηση 25,9%. Συγκεκριμένα αύξηση των αφίξεων παρατηρείται από την πλειονότητα των χωρών της Ευρώπης. Σημαντική αύξηση των αφίξεων, σε απόλυτες τιμές, παρατηρείται, από τη Βουλγαρία (121,8%), τη Γαλλία (27,0%), τη Ρουμανία (94,8%), το Ηνωμένο Βασίλειο (13,2%), τη Σερβία (26,6%), την Πολωνία (52,7%), την Γερμανία (8,5%) και την Ιταλία (15,9%). Μείωση παρατηρείται από ορισμένες μόνο χώρες της Ευρώπης, η οποία δεν είναι σημαντική με μεγαλύτερη μείωση των αφίξεων, σε απόλυτες τιμές, από τη Ρωσία (-7,6%) και τη Σουηδία (-8,4%). Αύξηση των αφίξεων παρατηρείται και από τις υπόλοιπες ηπείρους. Σημαντική αύξηση των αφίξεων (16,4%) παρατηρείται από την Ασία με αύξηση αφίξεων από την Τουρκία (17,5%) και από την Αμερική (18,0%) με μεγάλη αύξηση από τις ΗΠΑ (26,9%).

Σε ότι αφορά στην κατανομή των αφίξεων μη κατοίκων, κατά χώρα προέλευσης, τη μεγαλύτερη συμμετοχή για τις χώρες της Ευρώπης κατέχει η Γερμανία (11,2%) και ακολουθούν το Ηνωμένο Βασίλειο (9,5%), η Βουλγαρία (7,0%), η Γαλλία (6,6%) και η Ρωσία (5,7%)¹

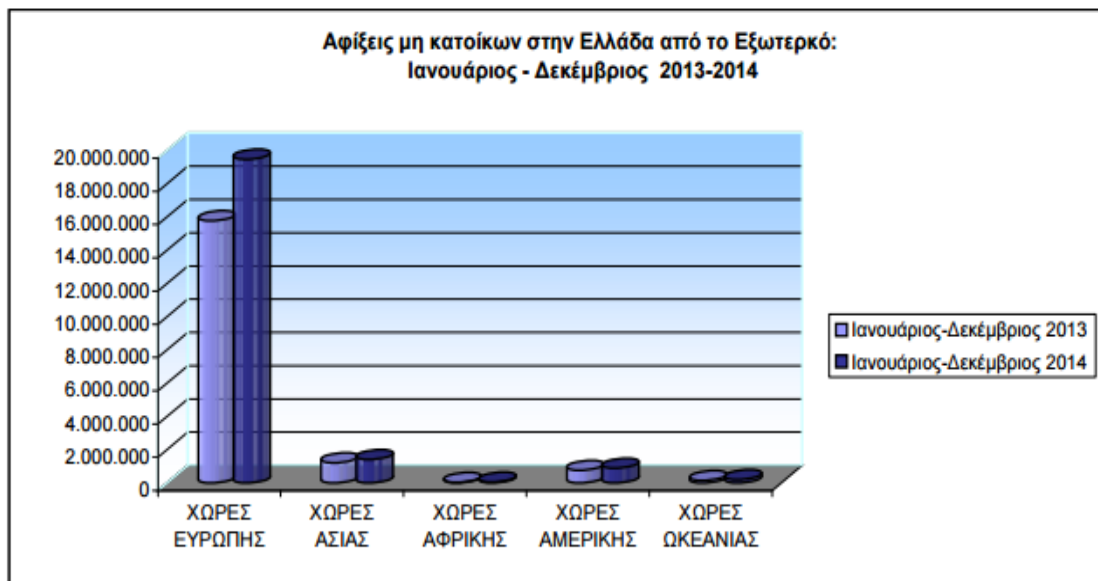
¹http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A2001/PressReleases/A2001_STO04_DT_QQ_04_2014_01_F_GR.pdf

Πίνακας 1: Αφίξεις μη κατοίκων από το εξωτερικό

	2013	2014	ΜΕΤΑΒΟΛΗ
ΧΩΡΕΣ ΕΥΡΩΠΗΣ	15.778.397	19.477.049	23,4%
ΧΩΡΕΣ ΑΣΙΑΣ	1.213.148	1.411.665	16,4%
ΧΩΡΕΣ ΑΦΡΙΚΗΣ	30.905	49.043	58,7%
ΧΩΡΕΣ ΑΜΕΡΙΚΗΣ	754.488	890.318	18,0%
ΧΩΡΕΣ ΩΚΕΑΝΙΑΣ	142.642	205.387	44,0%
ΣΥΝΟΛΟ	17.919.580	22.033.463	23,0%

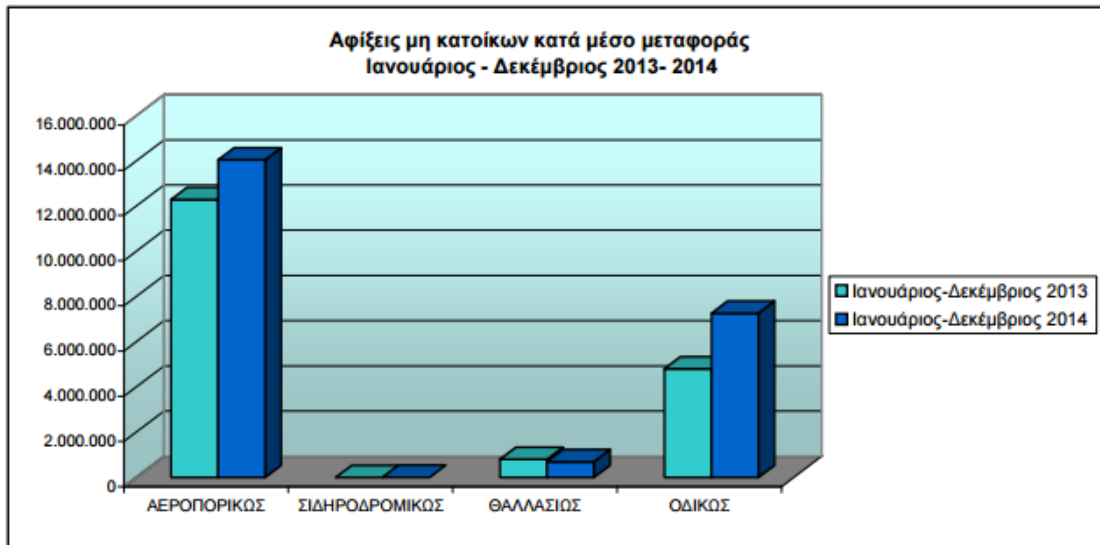
Πηγή: http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A2001/PressReleases/A2001_STO04_DT_QQ_04_2014_01_F_GR.pdf

Διάγραμμα 1: Αφίξεις μη κατοίκων στην Ελλάδα από το Εξωτερικό



Πηγή: http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A2001/PressReleases/A2001_STO04_DT_QQ_04_2014_01_F_GR.pdf

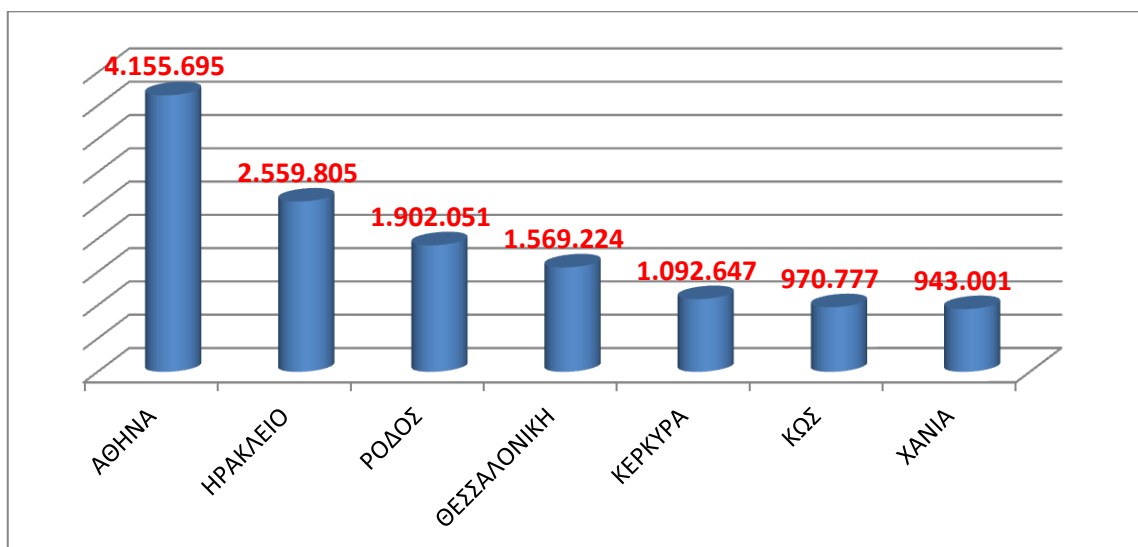
Διάγραμμα 2: Αφίξεις κατά μέσο μεταφοράς



Πηγή: http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A2001/PressReleases/A2001_STO04_DT_QQ_04_2014_01_F_GR.pdf

Τώρα, όσον αφορά τις τελευταίες δημοσιοποιημένες αφίξεις, σύμφωνα με την υπηρεσία του ΣΕΤΕ, φαίνονται παρακάτω τα κυριότερα αεροδρόμια της Ελλάδας όπου πραγματοποιήθηκαν αυτές το 2015.

Διάγραμμα 3: Διεθνείς αφίξεις στα κυριότερα αεροδρόμια της Ελλάδας:2015



Πηγή: <http://www.sete.gr>

1.1.2 Διανυκτερεύσεις

Πίνακας 2: Διανυκτερεύσεις

	2014 (σε εκατομμύρια)			Μεταβολή 2014/2013		
	ΣΥΝΟΛΟ	Μη κάτοικοι Ε.Ε.	Κάτοικοι Ε.Ε.	ΣΥΝΟΛΟ	Μη κάτοικοι Ε.Ε.	Κάτοικοι Ε.Ε.
Λετονία	4.2	2.9	1.3	11.1	9.9	13.9
Βέλγιο	33.6	17.5	16.1	7.2	6.4	8.1
Πορτογαλία	53.4	34.7	18.7	7.1	8.3	4.9
Ελλάδα	98.3	77.3	21.0	6.9	8.0	3.2
Πολωνία	66.6	13.0	53.6	5.8	4.1	6.2
Ρουμανία	20.4	3.8	16.6	5.5	8.3	4.9
Δανία	30.0	10.7	19.3	5.3	8.3	3.7
Λουξεμβούργο	2.8	2.4	0.4	5.3	5.4	4.9
Ολλανδία	101.1	35.0	66.1	5.2	10.2	2.8
Ουγγαρία	25.7	12.2	13.5	5.0	1.8	8.2
Γερμανία	366.2	74.5	291.7	2.9	4.7	2.5
Ισπανία	401.3	259.5	141.8	3.1	2.8	3.7
Γαλλία	402.9	131.0	271.9	-1.2	-1.0	-1.4
Ιταλία	369.9	183.9	186.0	-1.8	-0.5	-3.1
Αυστρία	110.2	77.9	32.3	-0.4	-0.7	0.2

Πηγή: <http://www.tourismpress.gr/eurostat-statistika-stoixeia-dianiktereuseon>

Σύμφωνα με την στατιστική αρχή της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Eurostat και τον παραπάνω πίνακα, παρατηρούμε ότι:

- οι διανυκτερεύσεις στην Ελλάδα το 2014 σημειώθηκαν στα 98,3 εκατομμύρια και αυξήθηκαν κατά 6.9% σε σχέση με το 2013
- τις μεγαλύτερες μεταβολές στον αριθμό των διανυκτερεύσεων του 2014 σε σχέση με το 2013 παρουσιάζουν οι Λετονία, Βέλγιο, Πορτογαλία και αμέσως μετά η Ελλάδα

- σε απόλυτους αριθμούς, οι χώρες που δέχτηκαν τον μεγαλύτερο αριθμό διανυκτερεύσεων ήταν με τη σειρά οι Γαλλία, Ισπανία, Ιταλία και Γερμανία.²

1.1.3 Έρευνα trivago όσον αφορά τους πιο δημοφιλείς προορισμούς στην Ελλάδα και την μέση τιμή διανυκτέρευσης

Η μηχανή αναζήτησης και σύγκρισης ξενοδοχειακών τιμών www.trivago.gr πραγματοποίησε έρευνα όσον αφορά τους πιο δημοφιλείς προορισμούς στην Ελλάδα για το καλοκαίρι σύμφωνα με τις επιλογές των ξένων τουριστών και αναλύει την μέση τιμή διανυκτέρευσης στους προορισμούς αυτούς για αναζητήσεις που έγιναν μεταξύ 1 Φεβρουαρίου και 11 Μαΐου 2015, για ταξίδια που θα πραγματοποιηθούν μεταξύ 1 Ιουλίου και 31 Αυγούστου 2015.³

Πίνακας 3: Οι πιο δημοφιλείς προορισμοί στην Ελλάδα

trivago	Προορισμός	Μ.Τ. διανυκτέρευσης
1	Μύκονος	262 €
2	Σαντορίνη	218 €
3	Ρόδος	111 €
4	Κρήτη	93 €
5	Χαλκιδική	109 €
6	Θάσος	86 €
7	Πάργα	88 €

Πηγή: <http://www.creteplus.gr/news/stous-5-korufaious-touristikous-proorismous-tis-elladas-i-kriti-129828.html>

1.1.4 Δαπάνη ανά διανυκτέρευση- Μέση διάρκεια παραμονής

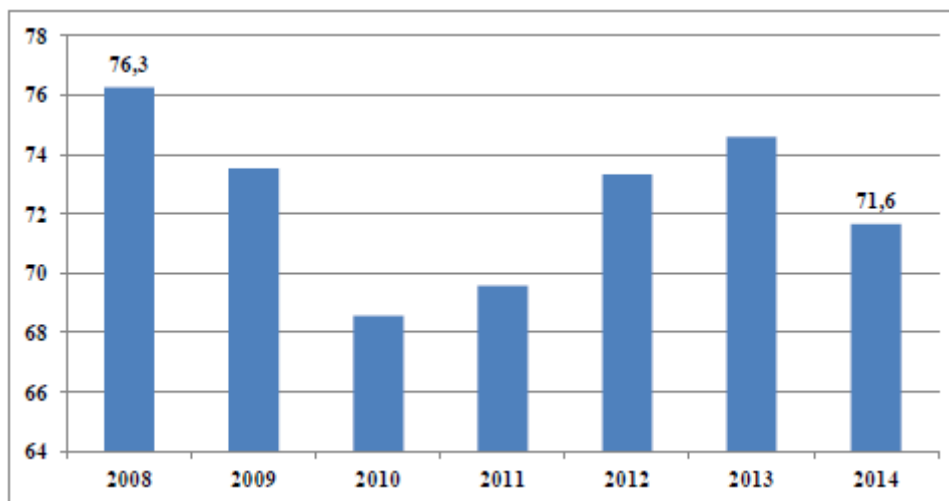
² <http://www.tourismpress.gr/eurostat-statistika-stoixeia-dianiktereuseon>

³ <http://www.creteplus.gr/news/stous-5-korufaious-touristikous-proorismous-tis-elladas-i-kriti-129828.html>

Σημαντικός δείκτης αναφορικά με τις διανυκτερεύσεις που επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό το μέγεθος του εισερχόμενου εισοδήματος είναι η δαπάνη ανά διανυκτέρευση. Για την περίοδο 2008-2014, ο συγκεκριμένος δείκτης παρουσίασε μείωση της τάξης του 6% (από 76,3 ευρώ το 2008 σε 71,6 ευρώ το 2014), με την μέση ετήσια μεταβολή να κυμαίνεται σχεδόν στο -1% (Διάγραμμα 3). Η χαμηλότερη δαπάνη ανά διανυκτέρευση καταγράφηκε κατά τη διάρκεια του 2010 και έφτασε στα 68,6 ευρώ. Η υψηλότερη τιμή της περιόδου καταγράφηκε το 2008 (76,3 ευρώ).

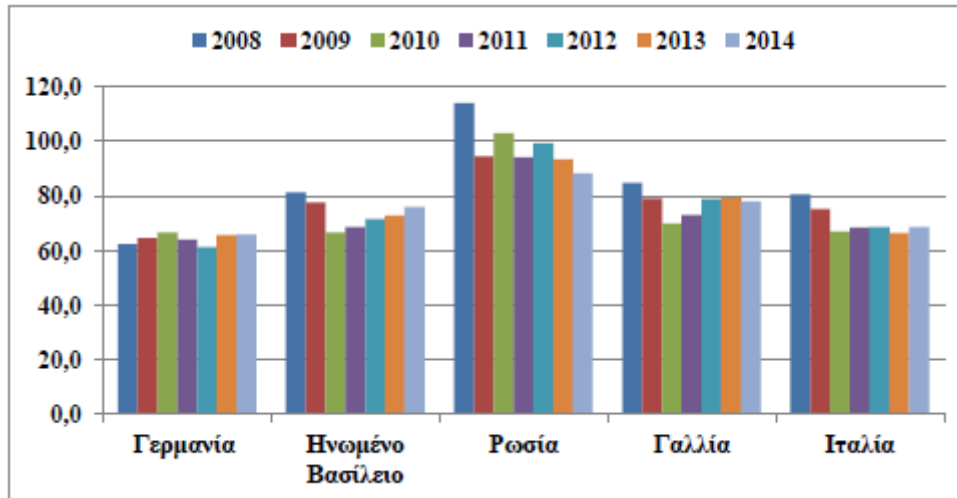
Αναλύοντας τα αντίστοιχα στοιχεία για τις 5 πρώτες χώρες σε εισερχόμενους τουρίστες, παρατηρείται ότι οι Ρώσοι δαπανούν τα περισσότερα χρήματα από τις βασικές χώρες στόχευσης του ελληνικού τουρισμού, παρόλη την μείωση που καταγράφηκε στη δαπάνη τους κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών (Διάγραμμα 4) .

Διάγραμμα 4: Δαπάνη ανά διανυκτέρευση μη κατοίκων στην Ελλάδα (€) (2008-2014)



Πηγή:http://insete.gr/portals/_default/Skins/Insete/meletes/KEPE_SETE_Study_July_2015_print.pdf

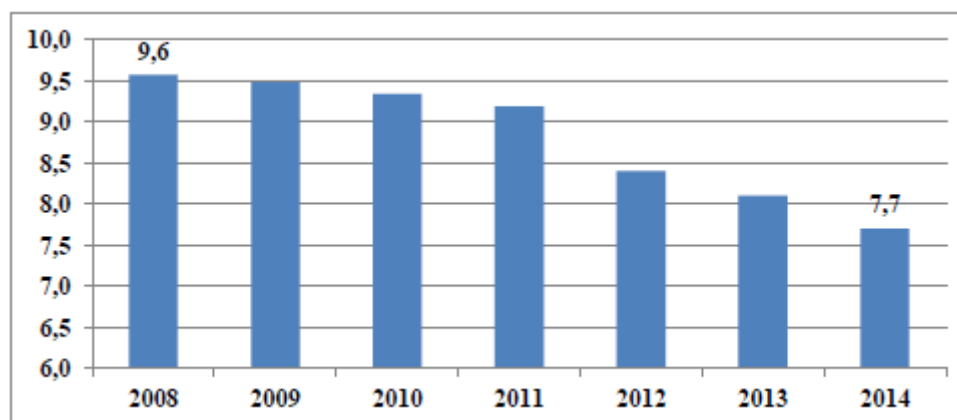
Διάγραμμα 5: Δαπάνη ανά διανυκτέρευση μη κατοίκων στην Ελλάδα από τις κύριες χώρες προέλευσης (€) (2008-2014)



Πηγή: http://insete.gr/portals/_default/Skins/Insete/meletes/KEPE_SETE_Study_July_2015_print.pdf

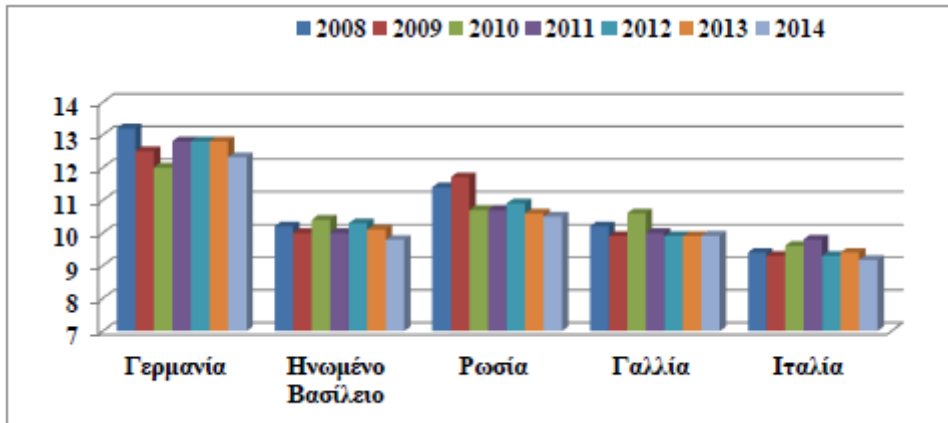
Το μέγεθος του εισερχόμενου εισοδήματος επηρεάζεται άμεσα – πέρα από τη δαπάνη ανά διανυκτέρευση – και από την μέση διάρκεια παραμονής των αλλοδαπών τουριστών (Διάγραμμα 5). Τα στοιχεία καταγράφουν μείωση της διάρκειας παραμονής των αλλοδαπών στη χώρα μας κατά σχεδόν 19,8% (από 9,6 διανυκτερεύσεις το 2008 σε 7,7 διανυκτερεύσεις το 2014) και μέση ετήσια μεταβολή της τάξεως του -3,6%. Οι Γερμανοί τουρίστες πραγματοποιούν τις περισσότερες διανυκτερεύσεις και ακολουθούν οι Ρώσοι (Διάγραμμα 6).

Διάγραμμα 6: Μέση διάρκεια παραμονής μη κατοίκων στην Ελλάδα (2008-2014)



Πηγή: http://insete.gr/portals/_default/Skins/Insete/meletes/KEPE_SETE_Study_July_2015_print.pdf

Διάγραμμα 7: Μέση διάρκεια παραμονής μη κατοίκων στην Ελλάδα από τις κύριες χώρες προέλευσης (2008-2014)



Πηγή: http://insete.gr/portals/_default/Skins/Insete/meletes/KEPE_SETE_Study_July_2015_print.pdf

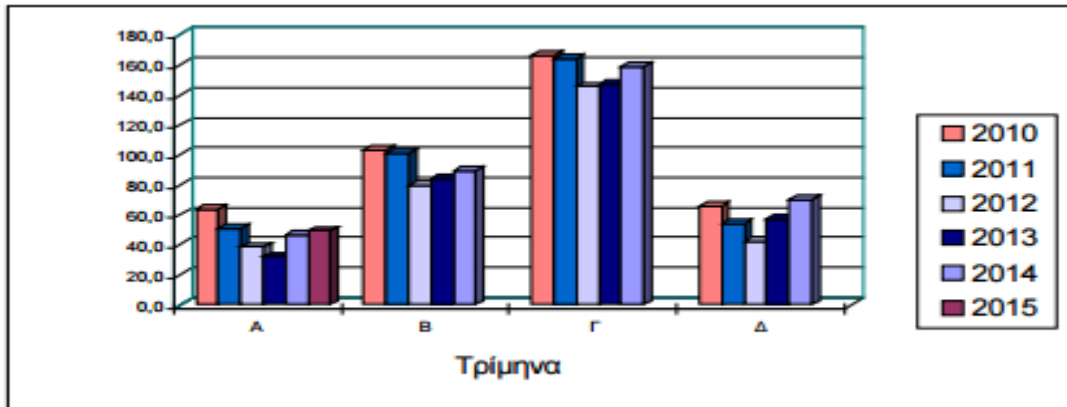
1.1.5 Δείκτης Κύκλου Εργασιών στον τομέα υπηρεσιών παροχής καταλύματος και εστίασης : Α' τρίμηνο 2015

Ο δείκτης Κύκλου Εργασιών στον τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης του Α' τριμήνου 2015, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο δείκτη του Α' τριμήνου 2014, παρουσίασε αύξηση 6,0% έναντι αύξησης 44,9% που σημειώθηκε κατά τη σύγκριση της αντίστοιχης περιόδου του έτους 2014 προς το 2013.

Ο δείκτης Κύκλου Εργασιών στον τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης του Α' τριμήνου 2015, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο δείκτη του Δ' τριμήνου 2014, παρουσίασε μείωση 29,9% έναντι μείωσης 19,2% που σημειώθηκε κατά τη σύγκριση της αντίστοιχης περιόδου του έτους 2014, καταδεικνύοντας την έντονη εποχικότητα του κλάδου.⁴

⁴ http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/PAGE-themes?p_param=A2099

Διάγραμμα 8: Δείκτης Κύκλου Εργασιών



Πηγή: http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/PAGE-themes?p_param=A2099

1.1.6 Δείκτες Ποιότητας / Ιούλιος 2015

Στα γραφήματα που ακολουθούν αποτυπώνεται ο Γενικός Δείκτης Ικανοποίησης (GRI: Global Review Index) πελατών ξενοδοχείων για τον Ιούλιο του 2015. Τα γραφήματα βασίζονται σε αξιολογήσεις από 39.901 πελάτες ελληνικών ξενοδοχείων και 123.134 πελάτες των ανταγωνιστικών προορισμών.

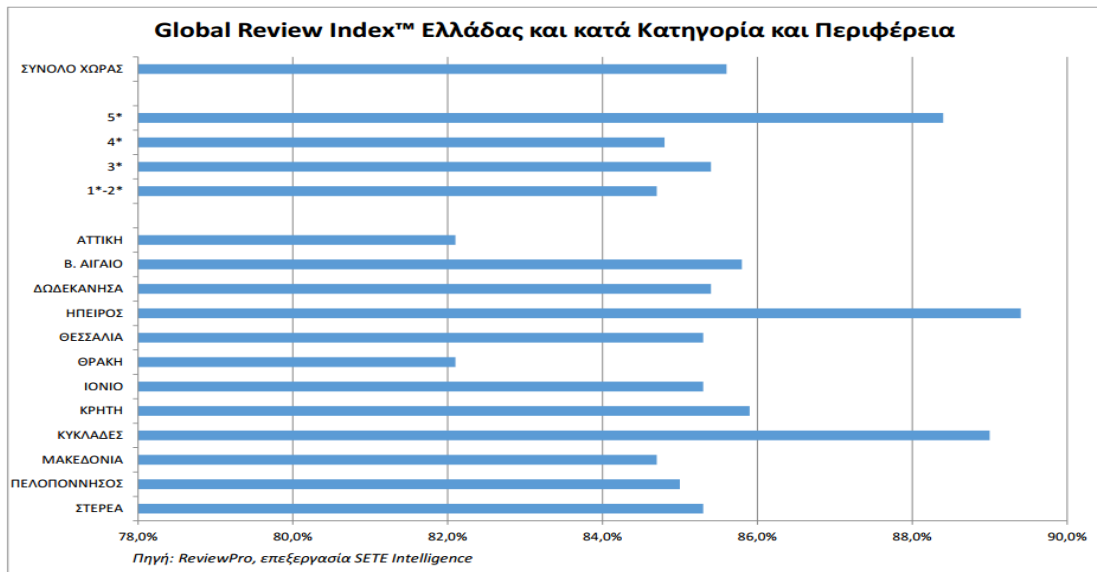
Τον Ιούλιο του 2015 ο δείκτης ικανοποίησης για την Ελλάδα βρίσκεται στο 85,6%. Στην υψηλότερη θέση ικανοποίησης βρίσκεται η Ήπειρος με ποσοστό 89,6% και ακολουθούν οι Κυκλάδες με ποσοστό 89%.

Για το σύνολο της χώρας, ο δείκτης ικανοποίησης είναι υψηλότερος σε σύγκριση με αυτόν των ανταγωνιστικών προορισμών. Γενικότερα οι επιμέρους δείκτες όπως η σχέση ποιότητας τιμής, τοποθεσία, εξυπηρέτηση και φαγητό – ποτό κινούνται στα ίδια επίπεδα τόσο για την Ελλάδα όσο και για τους ανταγωνιστές.

Η Σαντορίνη, η Μύκονος, οι Κυκλάδες, η Κρήτη, η Χαλκιδική, τα Δωδεκάνησα και το Ιόνιο υπερτερούν έναντι των ανταγωνιστικών τους προορισμών. Από την άλλη πλευρά η Αθήνα υστερεί έναντι της Κωνσταντινούπολης και της Βαρκελώνης ενώ υπερτερεί έναντι της Ρώμης. Η Θεσσαλονίκη έχει δείκτη ποιότητας 80,9% και υστερεί έναντι της Μπολόνιας.⁵

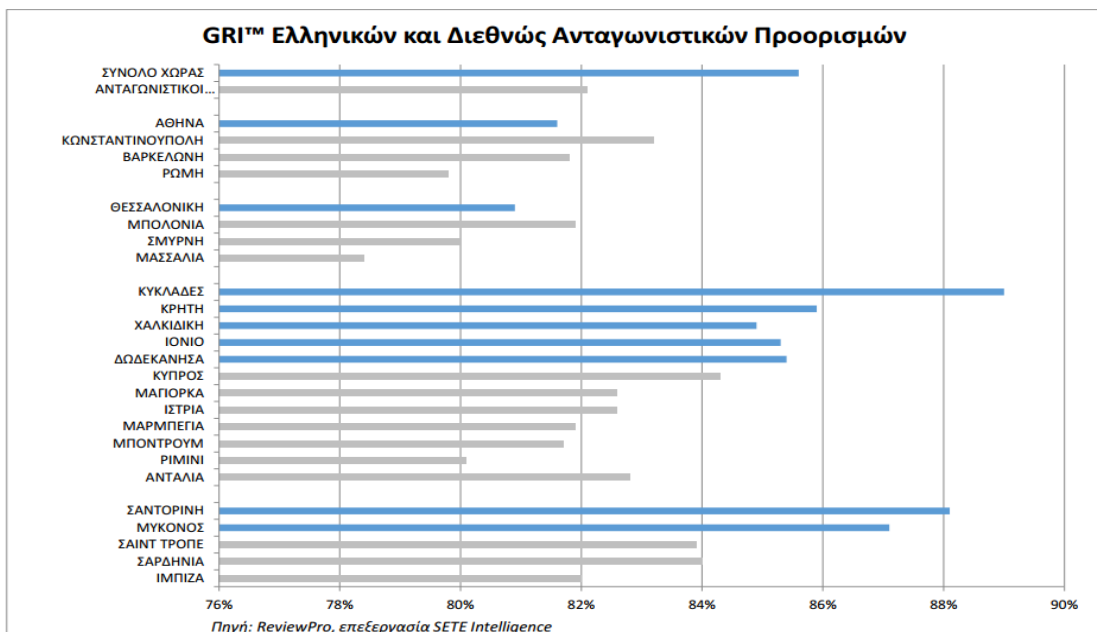
⁵ http://insete.gr/images/statistics/2015_08.pdf

Διάγραμμα 9: Γενικός Δείκτης Ικανοποίησης πελατών ξενοδοχείων για τον Ιούλιο του 2015



Πηγή: http://insete.gr/images/statistics/2015_08.pdf

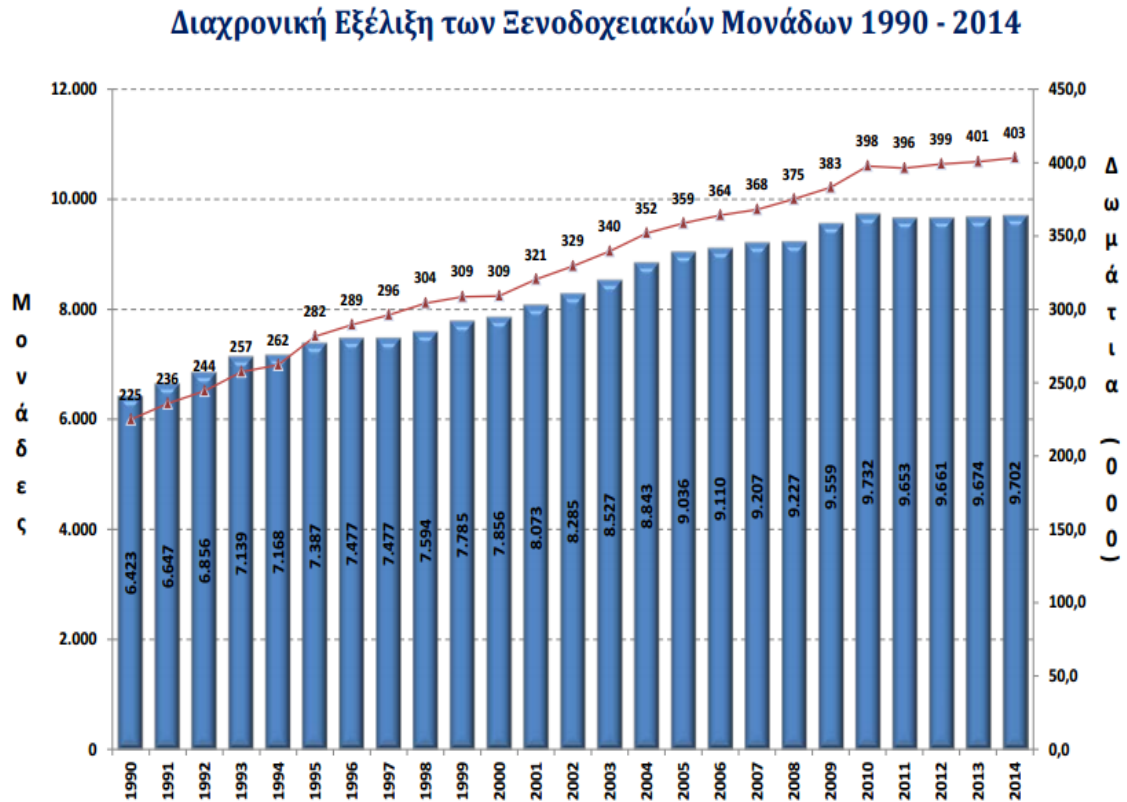
Διάγραμμα 10: Γενικός Δείκτης Ικανοποίησης πελατών ξενοδοχείων για τον Ιούλιο του 2015 σε σχέση με διεθνείς ανταγωνιστικούς προορισμούς



Πηγή: http://insete.gr/images/statistics/2015_08.pdf

1.1.7 Διαχρονική εξέλιξη των ξενοδοχειακών μονάδων: 1990-2014 & Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας: 2015

Διάγραμμα 11: Διαχρονική εξέλιξη των ξενοδοχειακών μονάδων



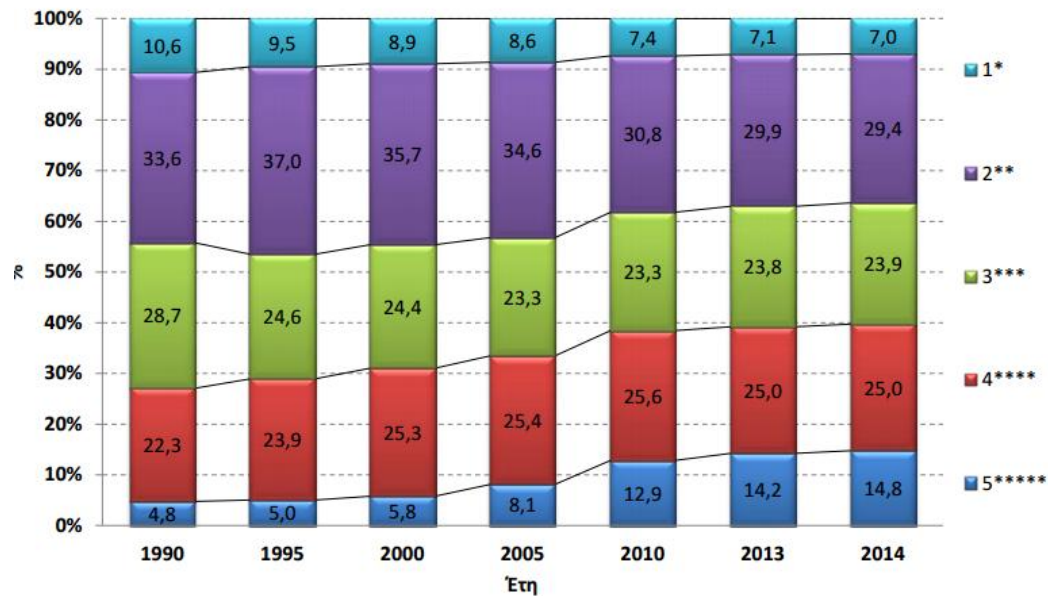
Πηγή: <http://www.e-travelnews.gr/paramenei-to-problhma-ths-epohikohtas-gia-ton-ellhniko-tourismo/>

Στο παραπάνω διάγραμμα παρατηρούμε ότι ο αριθμός των ξενοδοχειακών μονάδων αυξάνεται συνεχώς από το 1990 (6.423 μονάδες) έως το 2010 (9.732 μονάδες), ενώ από το 2010 και μετά είναι εμφανής μια πτώση σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Το 2012 είναι ένα σημείο ανάκαμψης για τις ξενοδοχειακές μονάδες αφού όπως φαίνεται και στο παραπάνω διάγραμμα, από τις 9.653 ξενοδοχειακές μονάδες που υπήρχαν στην Ελλάδα το 2011, το 2014 καταλήγει αυτός ο αριθμός στις 9.702 ξενοδοχειακές μονάδες, δηλαδή 50 σχεδόν περισσότερες ξενοδοχειακές μονάδες το 2014 σε σχέση με το 2011. Όσον αφορά για τον αριθμό των συνολικών δωματίων των

ξενοδοχειακών μονάδων το 2014, αυτός είναι ίσος με 403.000 δωμάτια, ο μεγαλύτερος αριθμός που παρατηρήται σε σύγκριση με όλα τα προηγούμενα χρόνια.⁶

Διάγραμμα 12: Διαχρονική εξέλιξη της σύνθεσης των ξενοδοχειακών μονάδων

Διαχρονική Εξέλιξη της Σύνθεσης των Ξενοδοχειακών Μονάδων 1990 - 2014



Πηγή: <http://www.e-travelnews.gr/paramenei-to-problhma-ths-epohikohtas-gia-ton-ellhniko-tourismo/>

Την περίοδο 2010-2014, το ξενοδοχειακό δυναμικό αναβαθμίστηκε, αφού το 73% των μονάδων που άνοιξαν εντάχθηκαν στις τρεις υψηλότερες κατηγορίες ξενοδοχείων. Επίσης από το 1990 έχει σχεδόν τριπλασιαστεί το ποσοστό των ξενοδοχείων 5 αστέρων (4,8% το 1990, 14,8% το 2014)

⁶ <http://www.e-travelnews.gr/paramenei-to-problhma-ths-epohikohtas-gia-ton-ellhniko-tourismo/>

Πίνακας 4: Ξενοδοχειακό δυναμικό Ελλάδας: 2015

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ		5****	4****	3***	2**	1*	Γενικό Άθροισμα
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ	Μονάδες	10	27	91	180	75	383
	Δωμάτια	954	1.865	2.940	4.005	1.120	10.884
	Κλίνες	1.926	3.754	5.708	7.791	2.188	21.367
ΑΤΤΙΚΗΣ	Μονάδες	30	98	139	266	112	645
	Δωμάτια	6.255	7.841	6.975	8.087	2.137	31.295
	Κλίνες	11.803	14.661	12.737	14.898	4.023	58.122
ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	Μονάδες	6	32	126	179	48	391
	Δωμάτια	784	1.570	4.348	4.313	705	11.720
	Κλίνες	1.595	2.862	8.215	8.111	1.364	22.147
ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	Μονάδες	4	37	87	110	29	267
	Δωμάτια	1.444	2.014	2.959	2.815	377	9.609
	Κλίνες	3.106	3.859	5.605	5.365	799	18.734
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	Μονάδες	3	17	64	37	4	125
	Δωμάτια	61	398	1.647	667	57	2.830
	Κλίνες	137	840	3.341	1.296	112	5.726
ΗΠΕΙΡΟΥ	Μονάδες	9	75	145	135	29	393
	Δωμάτια	711	1.334	3.029	2.493	487	8.054
	Κλίνες	1.509	2.717	5.952	4.735	949	15.862
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	Μονάδες	28	106	131	228	77	570
	Δωμάτια	1.316	2.878	3.812	5.293	1.438	14.737
	Κλίνες	2.686	5.710	7.476	10.093	2.809	28.774
ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	Μονάδες	25	101	213	512	75	926
	Δωμάτια	4.027	10.237	14.376	17.358	1.520	47.518
	Κλίνες	7.950	19.598	27.712	33.165	2.956	91.381
ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	Μονάδες	41	90	262	373	422	1.188
	Δωμάτια	6.756	8.076	10.734	10.072	8.730	44.368
	Κλίνες	13.739	15.834	21.290	19.424	16.786	87.073
ΚΡΗΤΗΣ	Μονάδες	88	236	345	673	207	1.549
	Δωμάτια	17.808	24.437	16.217	24.004	5.596	88.062
	Κλίνες	36.055	47.329	30.567	43.276	10.313	167.540
ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	Μονάδες	121	353	473	913	227	2.087
	Δωμάτια	17.390	34.206	19.652	25.395	3.577	100.220
	Κλίνες	35.758	66.605	38.050	48.165	6.985	195.563
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	Μονάδες	20	105	205	244	77	651
	Δωμάτια	2.809	3.747	5.980	5.946	949	19.431
	Κλίνες	5.961	7.427	11.569	11.285	1.820	38.062
ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	Μονάδες	10	37	124	293	67	531
	Δωμάτια	666	2.611	3.662	6.954	1.171	15.064
	Κλίνες	1.472	5.037	6.948	13.108	2.202	28.767
ΣΥΝΟΛΟ	Μονάδες	395	1.314	2.405	4.143	1.449	9.706
	Δωμάτια	60.981	101.214	96.331	117.402	27.864	403.792
	Κλίνες	123.697	196.233	185.170	220.712	53.306	779.118

Πηγή: <http://www.grhotels.gr/GR/BussinessInfo/library/DocLib/2015-HOTELS-TOTAL.pdf>

1.1.8 Βασικά μεγέθη του ελληνικού τουρισμού (2014)

Πίνακας 5: Βασικά μεγέθη του ελληνικού τουρισμού

Άμεση συμμετοχή στο ΑΕΠ	7% (11,8 δις) (WTTC) ⁷
Άμεση συμμετοχή στην απασχόληση	9,4% (340.500 θέσεις απασχόλησης) (WTTC)
Έσοδα	13,4 δις (ΤτΕ) ⁸
Ποσοστό επένδυσης στον τουρισμό	13,7% (2,8 δις) (WTTC)
Εποχικότητα	56% των αφίξεων (Ιούλιο-Αύγουστο- Σεπτέμβριο) (SETE) ⁹
Αφίξεις αλλοδαπών	22 εκατομμύρια (δεν συμπεριλαμβ. οι κρουαζιέρες) (SETE)
Διανυκτερεύσεις	98,3 εκατ.
Μέση κατά κεφαλή δαπάνη	590€ (δεν συμπεριλαμβ. οι κρουαζιέρες) (SETE)
Μερίδιο αγοράς	1,8% Παγκόσμια, 3,8% Ευρώπη (SETE)
Top 5 Αγορές	Γερμανία (2.459.228), Ηνωμένο Βασίλειο (2.089.529), Γαλλία (1.463.157), Ρωσία (1.250.174), Ιταλία (1.117.712) (ΤτΕ)
Top 5 Αεροδρόμια σε αφίξεις	Αθήνα (3.321.548), Ηράκλειο (2.544.040), Ρόδος (1.921.615), Θεσσαλονίκη (1.061.722), Κέρκυρα (1.046.987) (ΤτΕ)

⁷ <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf>

⁸ Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδας

⁹ <http://sete.gr/el/stratigiki-gia-ton-tourismo/vasika-megethi-tou-ellinikoy-tourismoy/>

Διάγραμμα 13: Άμεση συνεισφορά του τουρισμού στο ΑΕΠ

GREECE: DIRECT CONTRIBUTION OF TRAVEL & TOURISM TO GDP



Πηγή: <http://www.wttc.org/>-

[/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf](http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf)

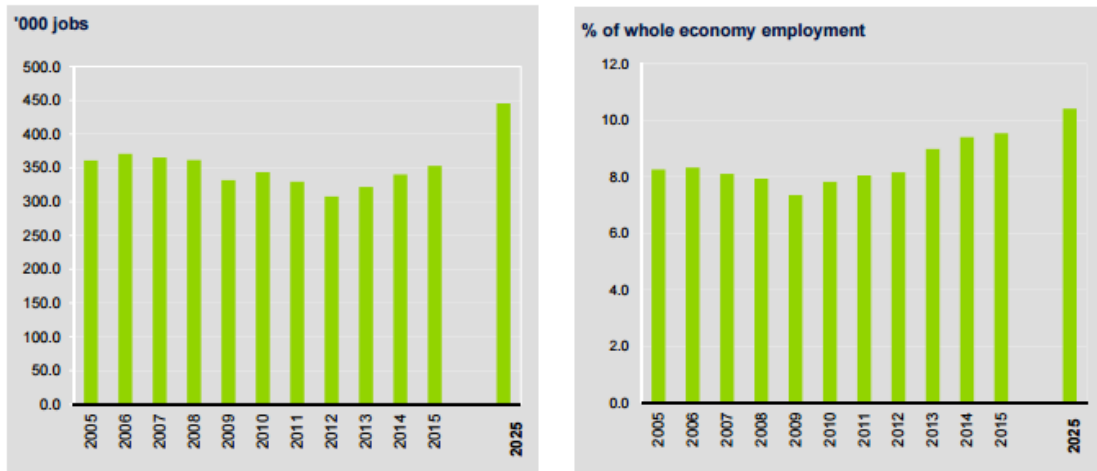
Η άμεση συνεισφορά του τουρισμού στο ΑΕΠ μίας χώρας αντικατοπτρίζει την οικονομική δραστηριότητα που δημιουργείται από επιχειρήσεις, όπως ξενοδοχειακές μονάδες, τουριστικά πρακτορεία, αεροπορικές εταιρείες, καθώς και άλλες υπηρεσίες μεταφοράς. Όπως φαίνεται και στο παραπάνω διάγραμμα, όσον αφορά τον τουρισμό στην Ελλάδα, η άμεση συνεισφορά του στο ΑΕΠ της χώρας το 2014 ήταν 11,8 δις €, δηλαδή το 7% του συνολικού ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος, ενώ το 2015 αναμένεται αυτός ο αριθμός να φτάσει τα 12,3 δις €.

Η άμεση συνεισφορά του τουρισμού στο ΑΕΠ της χώρας προσδοκείται ότι **μέχρι το 2025** θα έχει φτάσει στα 17,5 δις €, δηλαδή σχεδόν στο 8% του συνολικού ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος.¹⁰

¹⁰ <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf>

Διάγραμμα 14: Άμεση συνεισφορά του τουρισμού στην απασχόληση

GREECE: DIRECT CONTRIBUTION OF TRAVEL & TOURISM TO EMPLOYMENT



Πηγή: <http://www.wttc.org/>

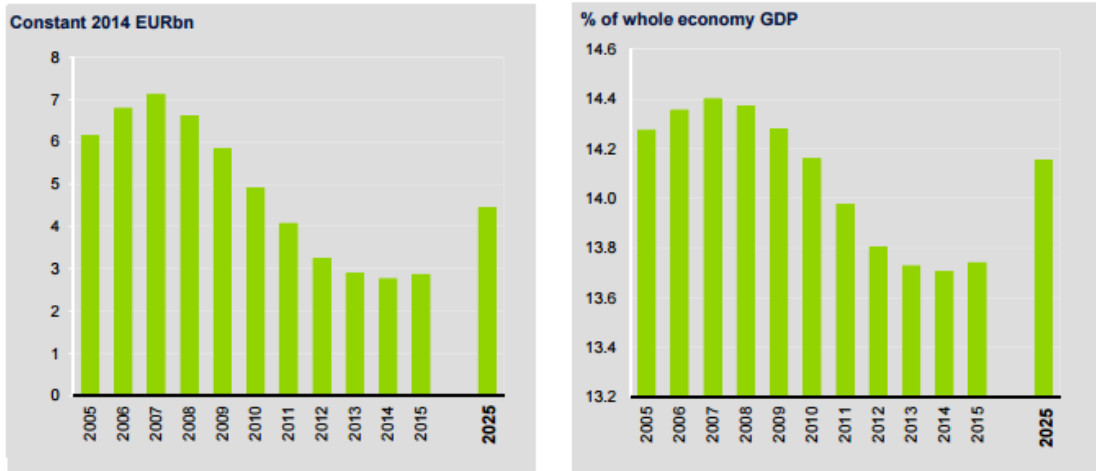
[/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf](http://www.wttc.org/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf)

Ο τουρισμός στην Ελλάδα το 2014 δημιούργησε 340.500 θέσεις απασχόλησης (9,4% της συνολικής απασχόλησης) και ο αριθμός αυτός το 2015 αναμένεται να φτάσει στις 353.000 θέσεις απασχόλησης (9,5% της συνολικής απασχόλησης).

Μέχρι το 2025, προσδοκείται ότι ο τουρισμός στην Ελλάδα θα δημιουργήσει περίπου 446.000 θέσεις απασχόλησης και αυτό είναι ένα πολύ θετικό στοιχείο όσον αφορά την συνεισφορά του στην απασχόληση του εργατικού δυναμικού της χώρας.

Διάγραμμα 15: Επενδύσεις κεφαλαίων στον τουρισμό

GREECE: CAPITAL INVESTMENT IN TRAVEL & TOURISM



Πηγή: <http://www.wttc.org/>-

[/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf](http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf)

Ο τουρισμός στην Ελλάδα το 2014 υπολογίζεται ότι είχε προσελκύσει επενδύσεις κεφαλαίων ύψους 2,8 δις €, ενώ ο αριθμός αυτός το 2015 αναμένεται να φτάσει στα 2,9 δις € (13,7% των συνολικών επενδύσεων).

Μέχρι το 2025, οι επενδύσεις κεφαλαίων που προέρχονται από επιχειρήσεις σχετικές με τον τουρισμό και τις υπηρεσίες μεταφοράς πρόκειται να έχουν ένα μερίδιο αγοράς 14,2% ως προς τις συνολικές επενδύσεις τις χώρες από τους υπόλοιπους τομείς, ενώ σε απόλυτους αριθμούς προσδοκάται ότι οι επενδύσεις κεφαλαίων στον τουρισμό θα είναι γύρω στα 4,5 δις €.¹¹

¹¹ <http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf>

1.2 Ο τουρισμός στην Κρήτη

Η Κρήτη είναι το μεγαλύτερο και πολυπληθέστερο νησί της Ελλάδας και το πέμπτο σε έκταση μεγαλύτερο της Μεσογείου. Είναι ένας από τους δημοφιλέστερους ελληνικούς προορισμούς διακοπών. Ο τουρισμός στην Κρήτη είναι ο πιο δυναμικά αναπτυσσόμενος τομέας. Η αυξημένη ζήτηση των τελευταίων χρόνων οδήγησε σε σημαντικές επενδύσεις σε ξενοδοχειακές μονάδες, με αποτέλεσμα την ποσοτική και ποιοτική αναβάθμιση της ξενοδοχειακής υποδομής. Η σημερινή τουριστική υποδομή στην Κρήτη εξυπηρετεί μεγάλο εύρος προτιμήσεων, από μεγάλα, πολυτελή ξενοδοχεία, με όλες τις προδιαγεγραμμένες εγκαταστάσεις (πισίνες, εγκαταστάσεις αθλητισμού και αναψυχής, έως μικρότερα ιδιόκτητα οικογενειακά διαμερίσματα ή οργανωμένες κατασκηνώσεις. Η πρόσβαση των επισκεπτών στο νησί γίνεται αεροπορικώς μέσω του διεθνούς αερολιμένα στο Ηράκλειο και των κρατικών αερολιμένων στα Χανιά και στη Σητεία, ή ακτοπλοϊκώς στους λιμένες Ηρακλείου, Χανίων, Ρεθύμνου, Αγίου Νικολάου, Σητείας και Καστελίου Κισσάμου.¹²

Είναι πέρα από κάθε αμφισβήτηση ότι ο τουρισμός σαν κλάδος οικονομικής δραστηριότητας, μπορεί κάτω από προϋποθέσεις να αποτελέσει σημαντικότατο παράγοντα οικονομικής ανάπτυξης. Ο κλάδος της τουριστικής βιομηχανίας διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην τοπική Κρητική οικονομία. Οι τουριστικές και σχετικές με τον τουρισμό επιχειρήσεις προσεγγίζουν το 50% του συνόλου των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην περιφέρεια Κρήτης αποτελώντας πλέον την κύρια συνιστώσα του Περιφερειακού εισοδήματος ενώ παρουσιάζουν σημαντικές δυνατότητες περαιτέρω ανάπτυξης.¹³

¹² <https://el.wikipedia.org>

¹³ <http://frontoffice-147.dev.edu.uoc.gr/tourism/tourismcretegeneral.html>

1.2.1 Αφίξεις ξένων επισκεπτών στα αεροδρόμια της Κρήτης

Σημαντικό στατιστικό μέγεθος για τον τουρισμό μιας χώρας ή ενός νησιού όπως είναι η Κρήτη αποτελούν οι αφίξεις διεθνών τουριστών και η μεταβολή αυτών χρόνο με τον χρόνο στα κυριότερα αεροδρόμια. Όπως εξηγήσαμε και παραπάνω, η πρόσβαση των επισκεπτών στο νησί της Κρήτης αεροπορικώς γίνεται μέσω του διεθνούς αερολιμένα στο Ηράκλειο και των κρατικών αερολιμένων στα Χανιά και στη Σητεία. Παρακάτω φαίνεται ο αριθμός των αφίξεων των ξένων επισκεπτών και οι χώρες προέλευσης αυτών από το 2007 έως και το 2014:¹⁴

Πίνακας 6: Αριθμός αφίξεων στα αεροδρόμια της Κρήτης από διάφορες χώρες προέλευσης

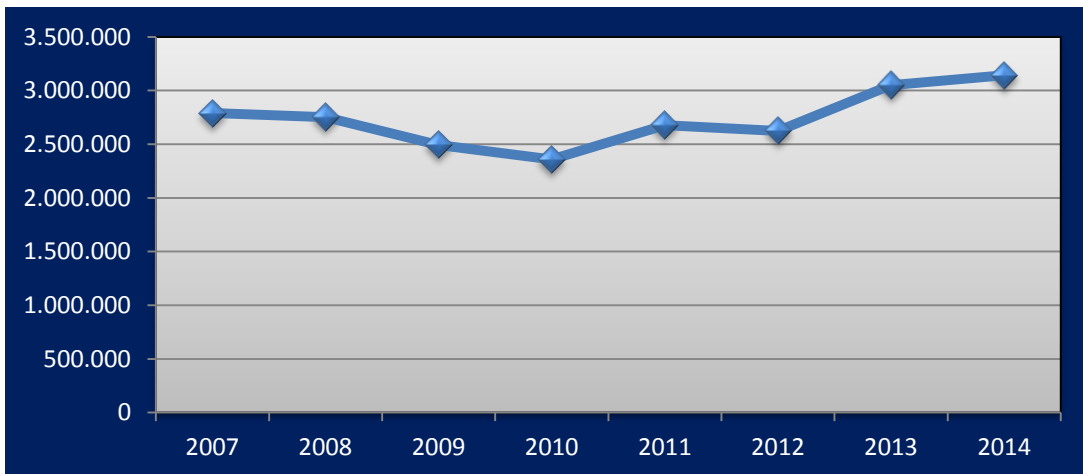
ARRIVALS CHARTERS BY NATIONALITY << IRAKLION - CHANIA - SITIA INTERN. AIRPORTS >>

	2007	2008	±% 08/07	2009	±% 09/08	2010	±% 10/09	2011	±% 11/10	2012	±% 12/11	2013	±% 13/12	2014	±% 14/13
GERMANY	531.060	452.712	-14,75	442.656	-2,22	411.271	-7,09	441.057	7,24	391.319	-11,28	467.497	19,47	549.295	17,50
ENGLAND	445.314	420.469	-5,50	385.361	-0,35	328.803	-14,60	305.651	-7,04	320.391	4,02	347.119	0,34	365.732	5,36
SCAN/VIA	516.573	527.279	2,07	489.961	-7,00	497.060	1,45	526.233	5,07	520.413	-1,11	510.825	-1,04	549.965	7,66
HOLLAND	205.168	190.703	-7,05	156.225	-18,08	137.292	-12,12	144.476	5,23	127.212	-11,95	144.079	13,26	164.542	14,20
FRANCE	247.672	261.442	5,56	232.329	-11,14	231.326	-0,43	275.161	18,95	225.583	-18,02	261.625	15,98	256.056	-2,13
AUSTRIA	90.837	74.370	-18,13	59.172	-20,44	51.216	-13,45	57.334	11,95	51.701	-9,82	63.003	21,86	69.130	9,72
BEL/LUX	110.258	107.867	-2,17	92.868	-13,91	91.366	-1,62	97.544	6,76	87.345	-10,46	106.112	21,49	109.449	3,14
SWISS	59.235	61.292	3,47	62.806	2,47	65.936	4,98	82.798	25,57	66.407	-19,80	73.923	11,32	88.298	19,45
ITALY	131.883	115.243	-12,62	85.507	-25,80	72.200	-15,56	96.669	33,89	102.227	5,75	112.595	10,14	109.941	-2,36
OTHERS	82.900	92.571	11,67	95.351	3,00	108.809	14,11	123.117	13,15	161.177	30,91	174.466	8,24	156.020	-10,57
EAST EUROPE	368.263	448.560	21,80	390.211	-13,01	362.120	-7,20	527.228	45,59	569.787	8,07	789.367	38,54	722.833	-8,43
TOTAL	2.789.163	2.752.508	-1,31	2.492.447	-9,45	2.357.399	-5,42	2.677.268	13,57	2.623.562	-2,01	3.050.611	16,28	3.141.261	2,97

Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από αεροδρόμια του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

¹⁴ Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από αεροδρόμια του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

Διάγραμμα 16: Εξέλιξη των αφίξεων στα αεροδρόμια της Κρήτης: 2007-2014

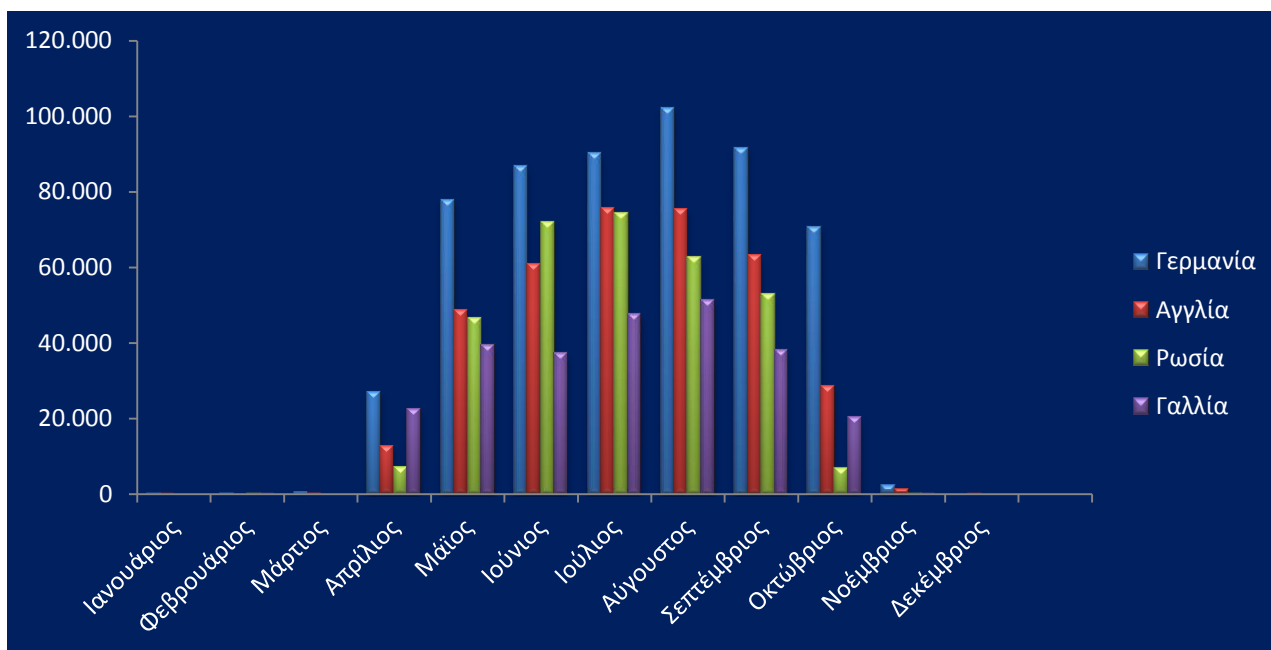


Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από αεροδρόμια του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

Οι αφίξεις των διεθνών τουριστών από τον Ιανουάριο μέχρι το Δεκέμβριο του 2014 απεικονίζονται στο παρακάτω γράφημα. Εύκολα μπορεί να παρατηρήσει κανείς την έντονη εποχικότητα των αφίξεων τους μήνες Ιούλιο, Αύγουστο και Σεπτέμβριο καθώς σε αυτούς τους μήνες επισκέπτονται την Κρήτη σχεδόν το 60% των ξένων επισκεπτών. Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε, η κύρια χώρα προέλευσης που έρχεται στην Ελλάδα για λόγους αναψυχής ή επαγγελματικούς λόγους είναι η Γερμανία με 549.295 επισκέπτες το 2014 και με ένα peak τον Αύγουστο του 2014 ίσο με 102.079 επισκέπτες.¹⁵

¹⁵ Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από αεροδρόμια του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

Διάγραμμα 17: Αφίξεις στα αεροδρόμια της Κρήτης από τις κυριότερες χώρες προέλευσης: Ιανουάριος-Δεκέμβριος 2014



Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από αεροδρόμια του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

1.2.2 Τουριστικά καταλύματα στην Κρήτη

Πίνακας 7: Ενοικιαζόμενα δωμάτια/διαμερίσματα Κρήτης: 2007-2014

2007		2008		2009		2010	
Μονάδες	Κλίνες	Μονάδες	Κλίνες	Μονάδες	Κλίνες	Μονάδες	Κλίνες
3074	52793	3129	54254	3137	54352	3130	53060

2011		2012		2013		2014	
Μονάδες	Κλίνες	Μονάδες	Κλίνες	Μονάδες	Κλίνες	Μονάδες	Κλίνες
3083	51819	2998	50253	3021	50393	3092	51445

Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από ΕΟΤ Ηρακλείου Κρήτης

ΝΟΜΟΣ	ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	ΕΝΟΙΚΙΑΖΟΜΕΝΑ ΔΩΜΑΤΙΑ		ΕΝΟΙΚΙΑΖΟΜΕΝΑ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑΤΑ		ΣΥΝΟΛΟ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΚΛΙΝΩΝ
		ΔΩΜΑΤΙΑ	ΚΛΙΝΕΣ	ΔΩΜΑΤΙΑ	ΚΛΙΝΕΣ		
ΗΡΑΚΛΕΙΟ	816	1722	3668	6903	13677	8625	17345
ΛΑΣΙΘΙ	459	685	1459	2665	5096	3350	6555
ΡΕΘΥΜΝΟ	621	1873	4029	2701	5207	4574	9236
ΧΑΝΙΑ	1196	3159	6755	5958	11554	9117	18309
ΣΥΝΟΛΑ	3092	7439	15911	18227	35534	25666	51445

Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από ΕΟΤ Ηρακλείου Κρήτης

Πίνακας 9: Ξενοδοχειακό δυναμικό Κρήτης: 2015

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ στις 24/6/2015 ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ							
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ		5*****	4****	3***	2**	1*	Γενικό Άθροισμα
ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	Μονάδες	31	97	98	163	99	488
	Δωμάτια	8.438	12.533	5.128	5.928	3.337	35.364
	Κλίνες	16.967	24.239	9.737	11.044	6.144	68.131
ΛΑΣΙΘΙΟΥ	Μονάδες	24	35	35	78	31	203
	Δωμάτια	4.609	3.258	1.771	2.485	470	12.593
	Κλίνες	9.540	6.246	3.395	4.488	884	24.553
ΡΕΘΥΜΝΟΥ	Μονάδες	12	50	95	136	23	316
	Δωμάτια	2.236	4.633	4.292	4.822	484	16.467
	Κλίνες	4.452	8.996	8.150	8.854	894	31.346
ΧΑΝΙΩΝ	Μονάδες	21	54	117	296	54	542
	Δωμάτια	2.525	4.013	5.026	10.769	1.305	23.638
	Κλίνες	5.096	7.848	9.285	18.890	2.391	43.510
ΣΥΝΟΛΟ	Μονάδες	88	236	345	673	207	1.549
	Δωμάτια	17.808	24.437	16.217	24.004	5.596	88.062
	Κλίνες	36.055	47.329	30.567	43.276	10.313	167.540

Πηγή: Ξενοδοχειακό επιμελητήριο Ελλάδας

1.2.3 Τουριστικές επιχειρήσεις Κρήτης

Εκτός από όλες τις προηγούμενες επιχειρήσεις της Κρήτης που έχουμε προαναφέρει όπως ενοικιαζόμενα δωμάτια, ξενοδοχεία, επιπλωμένα διαμερίσματα και παραδοσιακά διαμερίσματα, υπάρχουν και άλλες επιχειρήσεις που έχουν άμεση σχέση με τον τουρισμό και έχουν να κάνουν τόσο με την εξυπηρέτηση των διεθνών επισκεπτών στην Κρήτη όσο και με την διευκόλυνση της μεταφορά αυτών σε ολόκληρο το νησί. Τέτοιες επιχειρήσεις είναι επιχειρήσεις εκμίσθωσης ΙΧ επιβατικών αυτοκινήτων με ή χωρίς οδηγό, τουριστικά γραφεία αλλά και τουριστικά καταστήματα. Παρακάτω φαίνεται ο αριθμός αυτών των επιχειρήσεων το 2014:¹⁶

Β. ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΓΡΑΦΕΙΑ

	Τουριστικά Γραφεία	Τουριστικά Τρένα	ΤΕΟΜ
Ν. ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	266	5	122
Ν. ΛΑΣΙΘΙΟΥ	61	2	21
Ν. ΡΕΘΥΜΝΟΥ	93	3	26
Ν. ΧΑΝΙΩΝ	126	4	48
	546	14	217

Γ. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΚΜΙΣΘΩΣΗΣ ΙΧ ΕΠΙΒ. ΑΥΤ/ΤΩΝ ΧΩΡΙΣ ΟΔΗΓΟ

Ν. ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	302
Ν. ΛΑΣΙΘΙΟΥ	94
Ν. ΡΕΘΥΜΝΟΥ	111
Ν. ΧΑΝΙΩΝ	152
	<u>659</u>

Δ. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΚΜΙΣΘΩΣΗΣ ΜΟΤΟ

Ν. ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	56
Ν. ΛΑΣΙΘΙΟΥ	9
Ν. ΡΕΘΥΜΝΟΥ	16
Ν. ΧΑΝΙΩΝ	15
	<u>96</u>

Ε. ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΕΚΜΙΣΘΩΣΗΣ ΙΧ ΕΠΙΒ. ΑΥΤ/ΤΩΝ ΜΕ ΟΔΗΓΟ

Ν. ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	21
Ν. ΛΑΣΙΘΙΟΥ	3
Ν. ΡΕΘΥΜΝΟΥ	7
Ν. ΧΑΝΙΩΝ	11
	<u>42</u>

ΣΤ. ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ

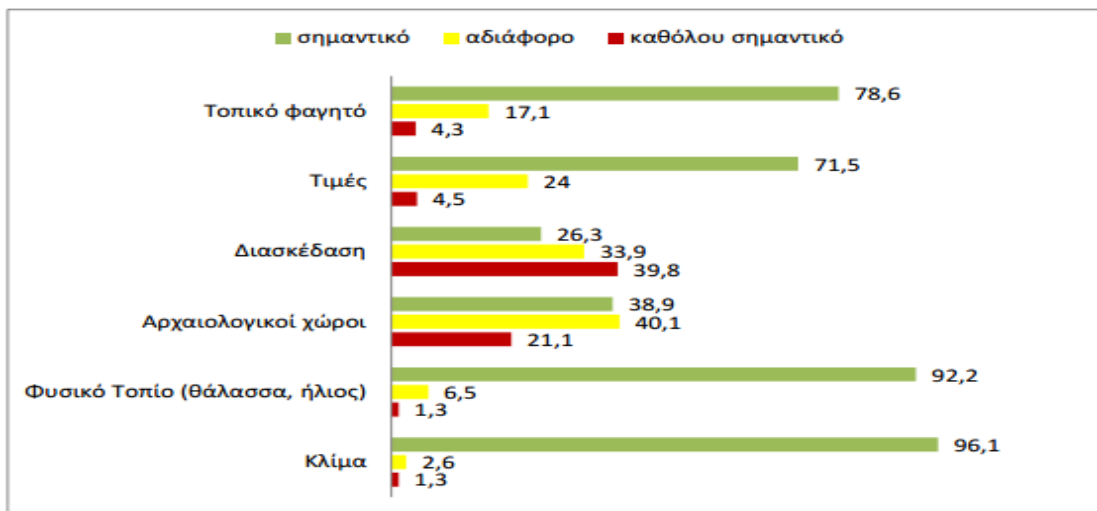
Ν. ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	41
Ν. ΛΑΣΙΘΙΟΥ	15
Ν. ΡΕΘΥΜΝΟΥ	99
Ν. ΧΑΝΙΩΝ	7
	<u>162</u>

¹⁶ Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από ΕΟΤ Ηρακλείου Κρήτης

1.2.4 Τουριστικό προφίλ ξένου επισκέπτη στην Κρήτη

Σύμφωνα με μία μελέτη που διεξάγει στο αεροδρόμιο των Χανίων το 2013, όσον αφορά το τουριστικό προφίλ του ξένου επισκέπτη στην Κρήτη, οι σημαντικότεροι λόγοι που επηρέασαν την απόφαση για επιλογή της Κρήτης ως τόπου διακοπών, αποτέλεσε το κλίμα και το φυσικό τοπίο. Επίσης περίπου 8 στους 10 αναφέρουν ότι το τοπικό φαγητό είναι σημαντικός λόγος, σημαντικό ποσοστό ούτως ώστε η Κρήτη μέσω της διατροφής της να μπορέσει να προσελκύσει μεγαλύτερο αριθμό επισκεπτών. Επίσης, το θέμα των τιμών φαίνεται να επηρεάζει την επιλογή τους. Από την αντίθετη μεριά, η διασκέδαση και οι αρχαιολογικοί χώροι δεν φαίνεται να παίζουν μεγάλο ρόλο στην απόφασή τους. Αυτό πιθανόν να έχει εξήγηση στο ότι πολλοί έρχονται με την οικογένειά τους, οπότε το θέμα νυχτερινή διασκέδαση δεν είναι κάτι που το επιδιώκουν. Από την άλλη δεν υπάρχει μεγάλη διαφήμιση για το τι αρχαιολογικοί χώροι υπάρχουν στο δυτικό κομμάτι του νησιού, δηλ. ακόμα και αν κάποιος επισκέπτης θελήσει να επισκεφτεί κάποιους τέτοιους χώρους, είναι δύσκολο να αντλήσει σχετικές πληροφορίες ή να βρει κάποιον εξειδικευμένο ξεναγό.

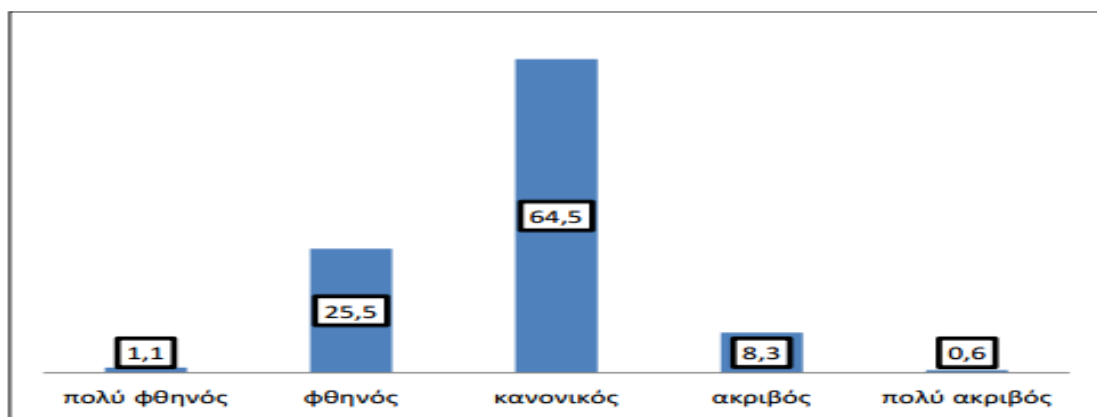
Διάγραμμα 18: Οι σημαντικότεροι λόγοι για την επιλογή της Κρήτης για διακοπές



Πηγή: http://www.crete.gov.gr/attachments/article/6034/%CE%A0.%CE%95.%20%CE%A7%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CF%89%CE%BD_%CE%9C%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B7%20%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D%202013.pdf

Μια επίσης σημαντική παράμετρος αποτελεί και το πώς βλέπουν οι επισκέπτες την Κρήτη συγκριτικά με άλλους ανταγωνιστικούς προορισμούς ως προς τις τιμές και επίσης την σχέση μεταξύ ποιότητας/τιμής. Παρατηρούμε ότι οι περισσότεροι αναφέρουν ότι δεν βρίσκουν διαφορές στις τιμές, ενώ ένας στους τέσσερις βρίσκει την Κρήτη φτηνό τουριστικό προορισμό. Λιγότερο από 10% την θεωρεί ακριβή, γεγονός που κάνει την περιοχή περισσότερο ανταγωνιστική.

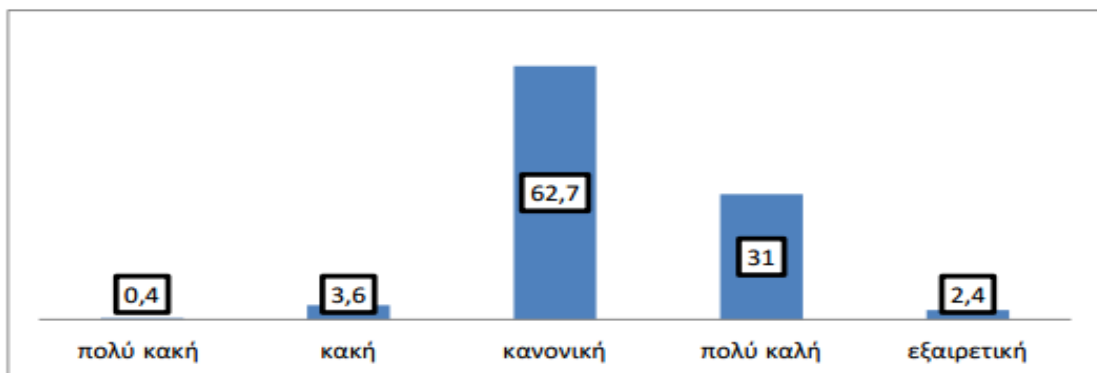
Διάγραμμα 19: Πώς βλέπουν οι επισκέπτες την Κρήτη συγκριτικά με άλλους ανταγωνιστικούς προορισμούς ως προς τις τιμές



Πηγή: http://www.crete.gov.gr/attachments/article/6034/%CE%A0.%CE%95.%20%CE%A7%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CF%89%CE%BD_%CE%9C%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B7%20%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D%202013.pdf

Πιο σημαντικό στοιχείο από το εάν ένας προορισμός είναι ακριβός ή φτηνός, αποτελεί η σχέση μεταξύ ποιότητας/τιμής, κάτι το οποίο μπορεί να κάνει έναν επισκέπτη να ξανά- επισκεφθεί το ίδιο μέρος ή να το προτείνει σε φίλους του. Η πλειοψηφία είναι ευχαριστημένη, ενώ ένας στους τρεις την θεωρεί πολύ καλή ή εξαιρετική. Τα αρνητικά ποσοστά είναι πολύ μικρά σε σημείο που πλησιάζουν το στατιστικό λάθος και φτάνει να ικανοποιεί ακόμα και τους πιο δύστροπους επισκέπτες.

Διάγραμμα 20: Πώς βλέπουν οι επισκέπτες της Κρήτης την σχέση ποιότητας-τιμής



Πηγή: http://www.crete.gov.gr/attachments/article/6034/%CE%A0.%CE%95.%20%CE%A7%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CF%89%CE%BD_%CE%9C%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B7%20%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D%202013.pdf

1.2.5 Διαδίκτυο και Τουρισμός στην Κρήτη

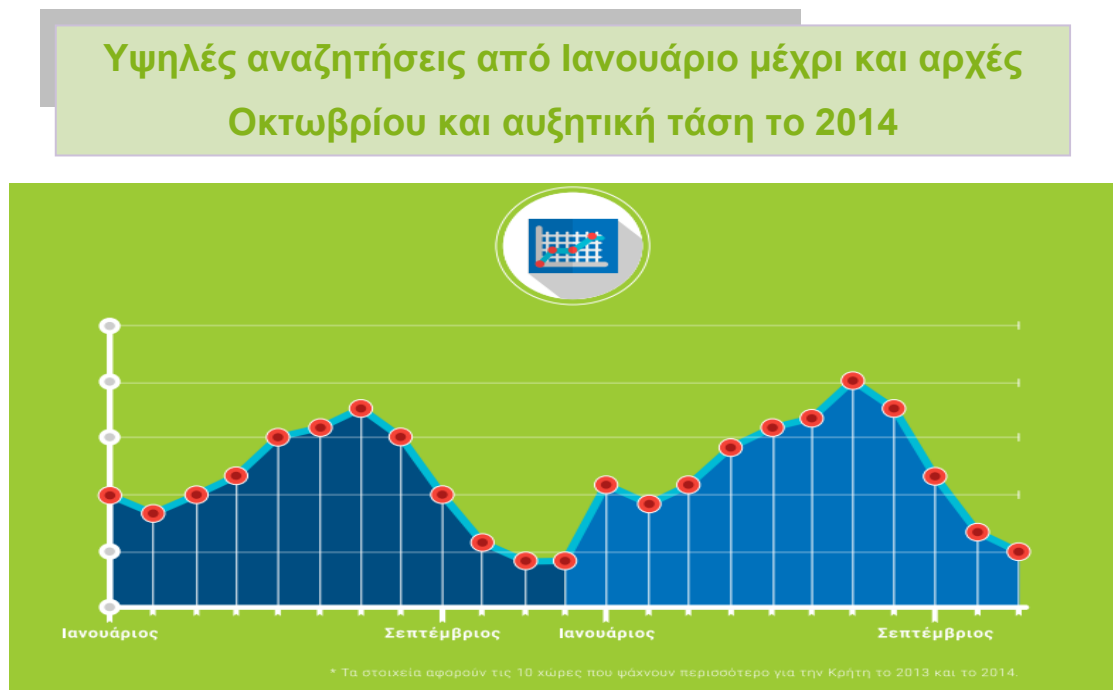
Πολύ σημαντικό ρόλο για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση και για όποιον ασχολείται με τον τουριστικό κλάδο γενικότερα παίζουν οι διαδικτυακές τάσεις αναζήτησης, δηλαδή για το ποιες χώρες ψάχνουν στο ίντερνετ για διακοπές και ποιες είναι οι δημοφιλέστερες αναζητήσεις τουριστικών προϊόντων και προορισμών. Σύμφωνα με τις υπηρεσίες της google, παρακάτω απεικονίζονται οι διαδικτυακές τάσεις αναζήτησης όσον αφορά τον προορισμό της Κρήτης για διακοπές αλλά και η περιοδικότητα αυτών των αναζητήσεων κατά τη διάρκεια του 2014.

Διάγραμμα 21: Ποιες είναι οι χώρες που ψάχνουν περισσότερο στο διαδίκτυο για την Κρήτη



Πηγή: http://services.google.com/fh/files/misc/crete_infographics_final.pdf

Διάγραμμα 22: Τάση αναζητήσεων στο διαδίκτυο για διακοπές στην Κρήτη



Πηγή: http://services.google.com/fh/files/misc/crete_infographics_final.pdf

1.3 Ο τουρισμός στο νομό Ηρακλείου

Το Ηράκλειο αποτελεί το μεγαλύτερο αστικό κέντρο της Κρήτης, την πρωτεύουσα της περιφέρειας και το οικονομικό κέντρο του νησιού. Η πόλη αποτελεί, επίσης, το εμπορικό και επιστημονικό κέντρο του νησιού. Κατέχει στρατηγική γεωπολιτική θέση στη νοτιοανατολική λεκάνη της Μεσογείου, συνδέοντας τρεις ηπείρους και πολλούς διαφορετικούς πολιτισμούς.

Τομείς κλειδιά για την οικονομία του Ηρακλείου είναι ο τουρισμός, η γεωργία και το εμπόριο. Το Ηράκλειο διαθέτει επίσης ένα από τα μεγαλύτερα σήμερα σε κίνηση αεροδρόμια της Ελλάδας, το αεροδρόμιο « Νίκος Καζαντζάκης», καθώς και λιμάνι με πυκνή ακτοπλοϊκή συγκοινωνία κυρίως με τον Πειραιά και άλλα νησιά παρουσιάζοντας μεγάλη κίνηση επιβατών και εμπορευμάτων.

Όσον αφορά τον τουριστικό τομέα, τα κύρια αξιοθέατα που θα πρέπει να επισκεφτεί κανείς κατά την διάρκεια των διακοπών του είναι το Αρχαιολογικό Μουσείο Ηρακλείου, το Μουσείο Φυσικής Ιστορίας, τον Αρχαιολογικό Χώρο Κνωσού αλλά και το ενετικό φρούριο Κούλες στο λιμάνι του Ηρακλείου. Το Ηράκλειο παρέχει ένα μεγάλο πλήθος ξενοδοχείων πολυτελείας Α΄, Β΄ και Γ΄ κατηγορίας αλλά και ξενώνες και ενοικιαζόμενα δωμάτια. Η τουριστική περίοδος ξεκινάει από τον Απρίλιο και εκτείνεται έως και τον Νοέμβριο.¹⁷

¹⁷ <http://www.heraklion-city.gr/ourplace/heraklion.html>

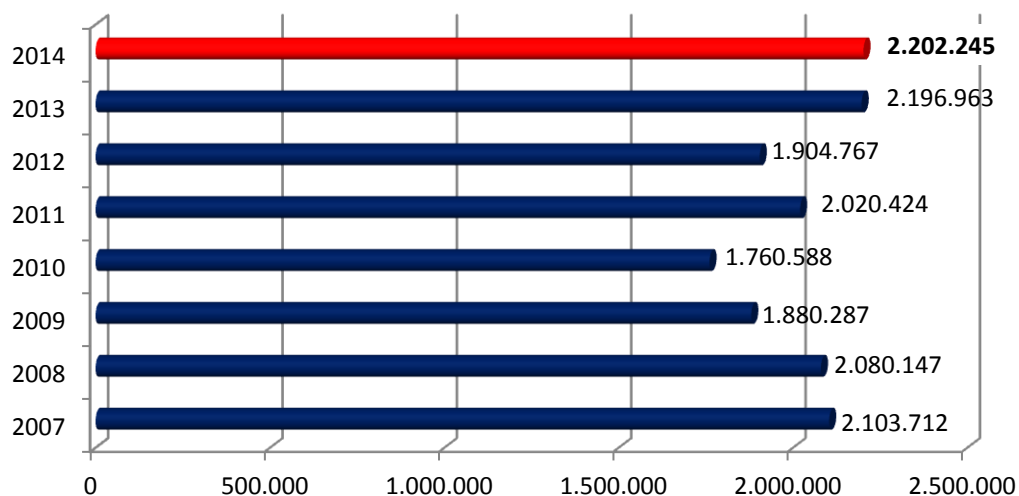
1.3.1 Αφίξεις ξένων επισκεπτών και χώρες προέλευσης στο αεροδρόμιο Ηρακλείου: 2007-2014

Πίνακας 10: Αριθμός αφίξεων στο αεροδρόμιο του Ηρακλείου: 2007-2014

	2007	2008	+-% 08/07	2009	+-% 09/08	2010	+-% 10/09	2011	+-% 11/10	2012	+-% 12/11	2013	+-% 13/12	2014	+-% 14/13
GERMANY	471.370	410.793	-12,85	413.856	0,75	390.203	-5,72	403.963	3,53	352.480	-12,74	408.580	15,92	490.159	19,97
ENGLAND	384.103	372.423	-3,04	339.419	-8,86	285.758	-15,81	264.318	-7,50	248.589	-5,95	256.877	3,33	268.612	4,57
SCAN/VIA	82.705	76.027	-8,07	66.350	-12,73	66.357	0,01	65.027	-2,00	74.674	14,84	61.863	-17,16	62.412	0,89
HOLLAND	180.745	171.243	-5,26	140.123	-18,17	121.950	-12,97	128.585	5,44	112.256	-12,70	124.377	10,80	140.215	12,73
FRANCE	247.594	261.307	5,54	232.329	-11,09	231.326	-0,43	271.011	17,16	220.254	-18,73	249.187	13,14	244.263	-1,98
AUSTRIA	75.306	58.195	-22,72	46.766	-19,64	40.400	-13,61	47.409	17,35	37.328	-21,26	44.210	18,44	48.309	9,27
BEL/LUX	90.431	86.617	-4,22	72.821	-15,93	70.999	-2,50	79.050	11,34	68.219	-13,70	78.669	15,32	79.314	0,82
SWISS	59.235	61.292	3,47	61.102	-0,31	65.365	6,98	82.047	25,52	66.312	-19,18	73.832	11,34	88.199	19,46
ITALY	121.726	107.087	-12,03	79.703	-25,57	72.139	-9,49	88.911	23,25	70.348	-20,88	64.691	-8,04	58.469	-9,62
OTHERS	77.940	87.029	11,66	91.723	5,39	105.306	14,81	113.397	7,68	137.194	20,99	144.353	5,22	107.538	-25,50
EAST EUROPE	312.557	388.134	24,18	336.095	-13,41	310.785	-7,53	476.706	53,39	517.113	8,48	690.324	33,50	614.755	-10,95
TOTAL	2.103.712	2.080.147	-1,12	1.880.287	-9,61	1.760.588	-6,37	2.020.424	14,76	1.904.767	-5,72	2.196.963	15,34	2.202.245	0,24

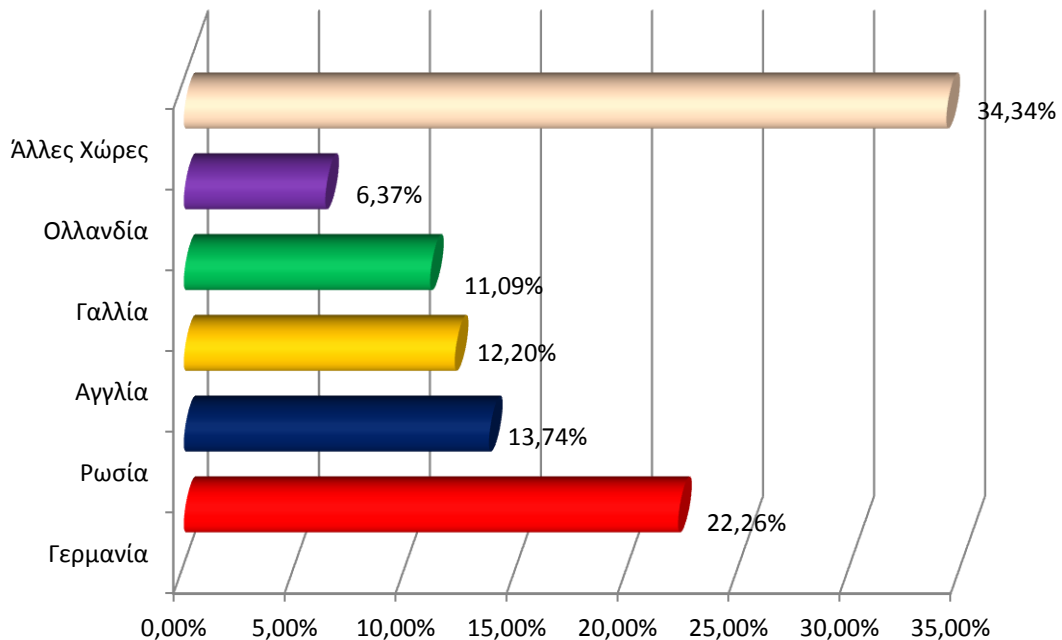
Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από αεροδρόμια του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

Διάγραμμα 23: Εξέλιξη του αριθμού αφίξεων στο αεροδρόμιο του Ηρακλείου: 2007-2014



Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από αεροδρόμια του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

Διάγραμμα 24: Ποσοστά αφίξεων στο αεροδρόμιο του Ηρακλείου από τις κυριότερες χώρες προέλευσης: 2014



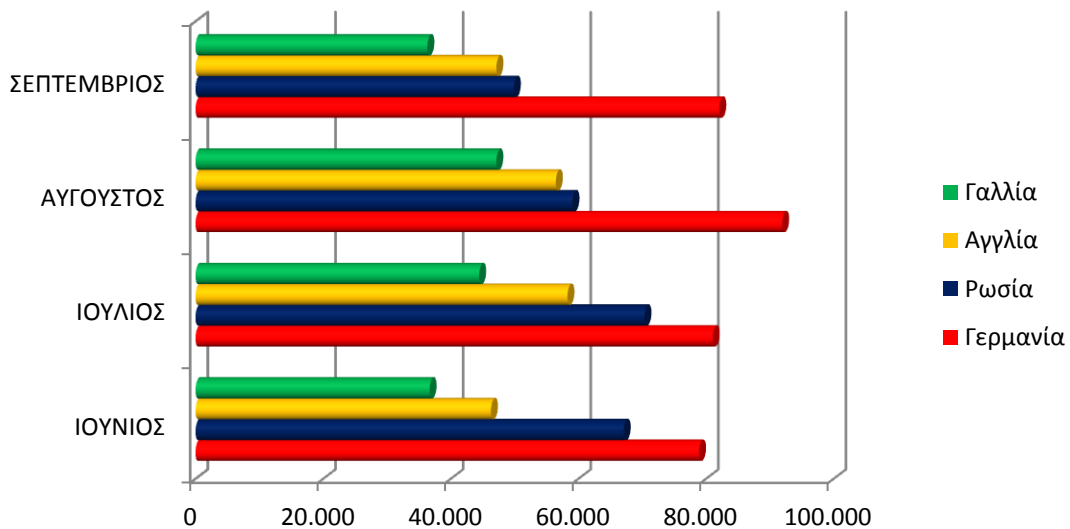
Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από αεροδρόμιο του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

Από το παραπάνω γράφημα βγαίνει εύκολα το συμπέρασμα ότι σχεδόν ένας στους τέσσερις που επισκέπτεται το Ηράκλειο για επαγγελματικούς λόγους ή λόγους αναψυχής είναι γερμανικής καταγωγής, αναλογία η οποία κατατάσσει την Γερμανία ως την κύρια χώρα προέλευσης που επισκέπτεται το Ηράκλειο, όχι μόνο το 2014, αλλά και τα προηγούμενα χρόνια όπως φαίνεται και στον πίνακα της προηγούμενης σελίδας. Ακολουθεί η Ρωσία με ποσοστό 13,74%, ενώ σχεδόν ένας στους δέκα που έρχεται στο Ηράκλειο της Κρήτης είναι Άγγλος ή Γάλλος.

Στο παρακάτω γράφημα απεικονίζεται ο αριθμός αφίξεων στο αεροδρόμιο Ηρακλείου από τις κύριες χώρες προέλευσης κατά τους μήνες έντονης εποχικότητας που δεν είναι άλλοι από τους καλοκαιρινούς κυρίως μήνες, Ιούνιο, Ιούλιο και Αύγουστο αλλά και τον Σεπτέμβριο. Στους τέσσερις αυτούς μήνες η υπερδύναμη τουριστικά χώρα για το Ηράκλειο της Κρήτης είναι η Γερμανία όπως εξηγήσαμε και παραπάνω, ενώ το peak που εμφανίζει η συγκεκριμένη χώρα παρατηρείται τον Αύγουστο και είναι ίσο με 91.936 Γερμανούς επισκέπτες. Αντίθετα, το αντίστοιχο peak των Άγγλων και των Ρώσων

παρατηρείται τον Ιούλιο και όχι το Αύγουστο και είναι ίσο με 58.288 και 70.354 επισκέπτες αντίστοιχα.

Διάγραμμα 25: Αριθμός αφίξεων στο αεροδρόμιο Ηρακλείου από τις κυριότερες χώρες προέλευσης κατά τους μήνες έντονης εποχικότητας: 2014



Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από αεροδρόμια του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

1.3.2 Αφίξεις λιμένος Ηρακλείου: 2011-2014

Όσον αφορά τις αφίξεις στο λιμάνι του Ηρακλείου που προέρχονται τόσο από τον εγχώριο τουρισμό όσο και από τον διεθνή τουρισμό, παρατηρούμε στον παρακάτω πίνακα τα εξής:

- Οι επιβάτες που ταξίδεψαν μέσω των γραμμών εσωτερικού το 2012 ήταν 731.840, δηλαδή 18% λιγότεροι από το 2011. Η διαφορά του αριθμού αυτού το 2013 σε σχέση με το 2012 ήταν πολύ μικρή, ενώ το 2014 ο αριθμός των επιβατών μέσω των γραμμών εσωτερικού σε σχέση με το 2013 αυξήθηκε κατά 100.000 και έφτασε τους 825.817 επιβάτες.

- Κατά την τετραετία 2011-2014, το 75-80% των επιβατών που έρχεται στο Ηράκλειο της Κρήτης θαλασσίως, ταξιδεύουν μέσω των γραμμών εσωτερικού, ενώ το υπόλοιπο 20-25% με κρουαζιερόπλοιο από το εξωτερικό.
- Όσον αφορά τους επιβάτες που ταξίδεψαν και ήρθαν στο Ηράκλειο το 2014 με κρουαζιερόπλοιο από το εξωτερικό ήταν 216.198, μειωμένοι κατά 10,77% σε σχέση με το 2013. Ο μεγαλύτερος αριθμός επιβατών που ήρθαν στο Ηράκλειο με κρουαζιερόπλοιο από το εξωτερικό κατά την τετραετία 2011-2014 παρατηρείται το 2013 και αυτός ο αριθμός είναι ίσος με 242.301 επιβάτες.

Πίνακας 11: Αφίξεις λιμένος Ηρακλείου: 2011-2014

ΕΙΔΟΣ ΠΛΟΙΟΥ	2011	2012	12/11 %	2013	13/12 %	2014	14/13 %
	ΕΠΙΒΑΤΕΣ	ΕΠΙΒΑΤΕΣ		ΕΠΙΒΑΤΕΣ		ΕΠΙΒΑΤΕΣ	
	%	%		%		%	
Γραμμής Εσωτερικού	892.572	731.840	-18,01%	723.381	-1,16%	825.817	14,16%
	79,94	79,74		74,86		79,22	
Κρουαζιερόπλοια Εξωτερικού	223.472	185.467	-17,01%	242.301	30,64%	216.198	-10,77%
	20,02	20,21		25,07		20,74	
Θαλαμηγοί Ελληνικής Σημαίας	57	33	-42,11%	124	275,76%	17	-86,29%
	0,01	0,00		0,01		0,00	
Θαλαμηγοί Ξένης Σημαίας	414	495	19,57%	557	12,53%	344	-38,24%
	0,04	0,05		0,06		0,03	
ΣΥΝΟΛΑ	1.116.515	917.835	-17,79%	966.363	5,29%	1.042.376	7,87%
	100,00	100,00		100,00		100,00	

Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από ΕΟΤ Ηρακλείου Κρήτης

1.3.3 Τουριστικά καταλύματα στο νομό Ηρακλείου

Πίνακας 12: Ενοικιαζόμενα δωμάτια/διαμερίσματα νομού Ηρακλείου ΕΤΟΥΣ 2014

ΔΗΜΟΣ	ΠΛΗΘΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	ΕΝΟΙΚΙΑΖΟΜΕΝΑ ΔΩΜΑΤΙΑ		ΕΝΟΙΚΙΑΖΟΜΕΝΑ ΔΙΑΜΕΡΙΣΜΑΤΑ		ΣΥΝΟΛΟ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΙΝΩΝ
		ΔΩΜΑΤΙΑ	ΚΑΙΝΕΣ	ΔΩΜΑΤΙΑ	ΚΑΙΝΕΣ		
ΑΡΧΑΝΩΝ- ΑΣΤΕΡΟΥΣΙΩΝ	7	33	64	29	47	62	111
ΒΙΑΝΝΟΥ	27	48	105	117	220	165	325
ΓΟΡΤΥΝΑΣ	32	105	230	100	187	205	417
ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	13	59	118	61	114	120	232
ΜΑΛΕΒΙΖΙΟΥ	117	197	433	971	1923	1168	2356
ΜΙΝΩΑ ΠΕΔΙΑΔΟΣ	12	39	91	51	100	90	191
ΦΑΙΣΤΟΥ	125	596	1290	283	550	879	1840
ΧΕΡΣΟΝΗΣΟΥ	483	645	1337	5291	10536	5936	11873
ΣΥΝΟΛΑ	816	1722	3668	6903	13677	8625	17345

Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από ΕΟΤ Ηρακλείου Κρήτης

Πίνακας 13: Χωροταξικός πίνακας ξενοδοχειακού δυναμικού νομού Ηρακλείου ΕΤΟΥΣ 2014

ΔΗΜΟΣ / ΚΟΙΝΟΤΗΤΑ	Η(5*)		Η(4*)		Η(3*)		Η(2*)		Η(1*)		ΕΠΙΠ. ΔΤΑ		ΞΕΝΟΔ. & ΕΠΙΠ. ΔΤΑ		ΠΑΡΑΔΟ-ΣΙΑΚΑ		ΣΥΝΟΛΟ	
	Μ	Κ	Μ	Κ	Μ	Κ	Μ	Κ	Μ	Κ	Μ	Κ	Μ	Κ	Μ	Κ	Μ	Κ
ΑΡΧΑΝΩΝ - ΑΣΤΕΡΟΥΣΙΩΝ											2	48			5	64	7	112
ΒΙΑΝΟΥ									1	56						40	1	96
ΓΟΡΤΥΝΑΣ							2	45							1	45	3	90
ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	3	663	2	493	8	858	12	928	6	268	1	10			3	12	35	3232
ΜΑΛΕΒΙΖΙΟΥ	6	4479	10	3767	7	1132	6	426	11	811	18	801			1	19	59	11435
ΜΙΝΩΑ ΠΕΔΙΑΔΟΣ			1	74			1	38	1	39					2	12	5	163
ΦΑΙΣΤΟΥ					4	231	16	1039	7	218	6	136			2	14	35	1638
ΧΕΡΣΟΝΗΣΟΥ	20	11337	47	18568	45	5535	77	5595	29	1475	152	10872	1	128	2		373	53510
ΣΥΝΟΛΟ	29	16479	60	22902	64	7756	114	8071	55	2867	179	11867	1	128	16	206	518	70276

Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από ΕΟΤ Ηρακλείου Κρήτης

Πίνακας 14: Ξενοδοχειακό δυναμικό κατά βαθμίδα δυναμικότητας: 2014

Δυναμικότητα	Μονάδες	Κλίνες
1- 50	182	5.834
51-100	179	13.186
101-150	51	6.242
151-200	17	2.915
201-250	16	3.572
251-300	12	3.313
301-400	16	5.639
401-500	12	5.539
501-1000	28	18.369
1001 & άνω	5	5.667
ΣΥΝΟΛΟ	518	70.276

Πηγή: επεξεργασία στοιχείων από ΕΟΤ Ηρακλείου Κρήτης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ “SEA SIDE RESORT & SPA” ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΒΑΣΙΚΩΝ ΜΗΝΙΑΙΩΝ ΚΑΙ ΕΤΗΣΙΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

2.1 Παρουσίαση του ξενοδοχείου



Το ξενοδοχείο με το οποίο θα ασχοληθούμε και θα αναλύσουμε στην συγκεκριμένη εργασία είναι το ξενοδοχείο “ **Sea Side Resort & Spa** ” το οποίο βρίσκεται στην Αγία Πελαγία του νομού Ηρακλείου και πιο συγκεκριμένα στον κόλπο του Μονοναύτη σε μια ήσυχη περιοχή μόλις 22 χιλιόμετρα δυτικά από το αεροδρόμιο του Ηρακλείου, 18 χιλιόμετρα δυτικά από το κέντρο της πόλης του Ηρακλείου και 80 μέτρα από την παραλία του Μονοναύτη. Είναι ένα ξενοδοχείο κατηγορίας 5 αστέρων το οποίο προσφέρει μεγάλο πλήθος παροχών και συγχρόνως έχει απίστευτη θέα στη θάλασσα.



2.1.1 Διαμονή

Στο “Sea Side Resort & Spa” υπάρχουν 248 δωμάτια τα οποία διαχωρίζονται σε: 33 Δίκλινα Δωμάτια, 75 Superior Δίκλινα Δωμάτια, 23 Superior Δίκλινα Δωμάτια με θέα ενδοχώρα και πρόσβαση σε μοιραζόμενη πισίνα, 14 Superior Δίκλινα Δωμάτια με θέα θάλασσα και μοιραζόμενη πισίνα, 36 Junior Σουίτες, 18 Οικογενειακά Δωμάτια με 2 υπνοδωμάτια σε στυλ μεζονέτας, 23 Οικογενειακά Δωμάτια με 2 υπνοδωμάτια, 20 Superior Δωμάτια θέα θάλασσα και ανεξάρτητη πισίνα και 6 Οικογενειακά Δωμάτια με 2 υπνοδωμάτια, θέα θάλασσα και ανεξάρτητη πισίνα.

Όλα τα δωμάτια είναι πλήρως εξοπλισμένα με mini-bar το οποίο ανανεώνεται κάθε 2 ημέρες με νερό και αναψυκτικά, επίπεδη τηλεόραση 20” – 32” ιντσών με δορυφορική λήψη διεθνών καναλιών, κλιματισμό (θέρμανση - ψύξη) ρυθμιζόμενο με τηλεχειριστήριο, DVD/CD player κατόπιν ζήτησης, χρηματοκιβώτιο (δωρεάν), απευθείας τηλεφωνική γραμμή, στεγνωτήρα μαλλιών, βραστήρα, μπαλκόνι ή βεράντα με πανοραμική ή πλαϊνή θέα θάλασσα και μια μικρή φιάλη κρασί κατά την άφιξη.

Τα δωμάτια με μοιραζόμενη πισίνα έχουν επιπλέον μπουρνούζια, παντόφλες, πετσέτες παραλίας, εξοπλισμό για παρασκευή καφέ – τσάι και μια μικρή φιάλη κρασί κατά την άφιξη

Οι πελάτες που φιλοξενούνται σε δωμάτια με ανεξάρτητη πισίνα έχουν επιπλέον πολυτελή προϊόντα προσωπικής περιποίησης, πετσέτα παραλίας καθημερινά, απεριόριστη χρήση όλων των a la carte εστιατορίων, καθημερινή ανανέωση του μίνι-μπαρ, εξοπλισμό για παρασκευή καφέ – τσάι και VIP εξυπηρέτηση. Μπορούν επίσης να απολαύσουν μια δωρεάν επίσκεψη στο Spa Center, για την εσωτερική θερμαινόμενη πισίνα - μόνο για ενήλικες (έως τις 15 Μαΐου και μετά τις 15 Οκτωβρίου), υδρομασάζ, σάουνα ή ατμόλουτρο.¹⁸

¹⁸ <http://www.seaside-hotel.gr/>

2.1.2 Παροχές ξενοδοχείου

Πίνακας 15: Παροχές που προσφέρει το “Sea Side Resort &Spa”

ΠΑΡΟΧΕΣ	
<ul style="list-style-type: none">• Σαλόνι με πανοραμική θέα στη θάλασσα• Veranda - Κεντρικό θεματικό εστιατόριο με κλιματισμό και μεγάλη βεράντα• Jasmin - Κινέζικο Εστιατόριο• Kullinarium - Gourmet Εστιατόριο• Σνακ Μπαρ/Self service στην πισίνα για αθλοπαιδίες• Panorama - Κεντρικό Μπαρ• Thalassa - Μπαρ Πισίνας (μόνο για ενήλικες)• Pelagos - Μπαρ Πισίνας (στην πισίνα που γίνονται οι αθλοπαιδίες)• 1 εσωτερική, θερμαινόμενη πισίνα - μόνο για ενήλικες (θερμαίνεται έως τις 15 Μαΐου και μετά τις 15 Οκτωβρίου)	<ul style="list-style-type: none">• 3 Εξωτερικές πισίνες<ul style="list-style-type: none">➢ Πισίνα για αθλοπαιδίες με θαλασσινό νερό➢ Ξεχωριστή παιδική πισίνα με θαλασσινό νερό➢ Πισίνα για χαλάρωση δίπλα στο μπαρ πισίνας "Thalassa" με θαλασσινό νερό (μόνο για ενήλικες)• Εξωτερικό τζακούζι στην πισίνα που γίνονται οι αθλοπαιδίες• Mini Spa 250 τ.μ• Ανελκυστήρες: 3• Μίνι μάρκετ με διεθνή τύπο και κατάσταση με αξεσουάρ (με επιπλέον χρέωση)• Κομμωτήριο (με επιπλέον χρέωση)• Πάρκινγκ• Αίθουσα συνεδρίων που φιλοξενεί έως 150 άτομα

Πηγή: <http://www.seaside-hotel.gr/>

Πίνακας 16: Υπηρεσίες που προσφέρει το “Sea Side Resort &Spa”

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	
<ul style="list-style-type: none">• 24ωρη υποδοχή• Express check-in/ check-out• Υπηρεσία Δημοσίων Σχέσεων• Υπηρεσία μεταφοράς αποσκευών• Ενοικίαση αυτοκινήτων (με επιπλέον χρέωση)• Επισκέψεις ιατρού (με επιπλέον χρέωση)	<ul style="list-style-type: none">• Late check out κατόπιν διαθεσιμότητας (με επιπλέον χρέωση)• Baby sitting κατόπιν αιτήματος (με επιπλέον χρέωση)• Υπηρεσία πλυντηρίου με επιπλέον χρέωση (τα ρούχα επιστρέφονται εντός 48 ωρών)

Πηγή: <http://www.seaside-hotel.gr/>

2.1.3 Εστιατόρια και Μπαρ

Το “Sea Side Resort &Spa” διαθέτει 4 εστιατόρια και 3 μπαρ. Το Veranda είναι ένα κεντρικό θεματικό εστιατόριο με μεγάλη βεράντα και πανοραμική θέα στον κόλπο του Μονοναύτη, προσφέρει πλούσιες επιλογές από την ελληνική και τη διεθνή κουζίνα, σε μπουφέ, με show-cooking για το πρωινό και το δείπνο. Το Jasmin είναι ένα κινέζικο εστιατόριο, όπου οι πελάτες με ελάχιστη διαμονή 7 νύκτες μπορούν να απολαύσουν ένα δωρεάν γεύμα κατά τη διαμονή τους. Το Kullinarium Gourmet PAY Restaurant είναι ένα εστιατόριο όπου οι πελάτες μπορούν να δειπνήσουν σε μια ρομαντική ατμόσφαιρα με φαγητό Gourmet υπό το φως των κεριών. Τέλος, κάποιος πελάτης μπορεί και να πάρει κάποιο γεύμα στο Σνακ Μπαρ Pelagos. Όσον αφορά τα μπαρ, κάποιος μπορεί να πιει το ποτό του σε ένα από τα παρακάτω μπαρ του ξενοδοχείου:

- Pelagos Μπαρ Πισίνας (10.00-18.00)
- Thalassa Μπαρ Πισίνας (11.00-01.00)
- Panorama Μπαρ Πισίνας (18.00-01.00)¹⁹

¹⁹ <http://www.seaside-hotel.gr/>

2.1.4 Άθληση, αναψυχή και spa

Πίνακας 17: Άθληση, αναψυχή και SPA

ΑΘΛΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΧΗ	
<ul style="list-style-type: none">• Πινγκ – πονγκ• Πρόγραμμα ψυχαγωγίας (παιχνίδια και σπορ, διαγωνισμοί, τουρνουά, σόου, καμπαρέ, караόке, παραδοσιακοί χοροί.• Κλαμπ για παιδιά (κατασκευές και σπορ, τουρνουά, διάφορα εργαστήρια, σόου)• Εσωτερική, θερμαινόμενη πισίνα - μόνο για ενήλικες (θερμαίνεται έως τις 15 Μαΐου και μετά τις 15 Οκτωβρίου)• 2 αίθουσες για μασάζ• 1 αίθουσα για περιποίηση προσώπου• 1 αίθουσα για μανικιούρ/πεντικιούρ• Αίθουσα χαλάρωσης	<ul style="list-style-type: none">• Βελάκια• Πόλο• Ασκήσεις stretching• Γήπεδο μπάσκετ• Γήπεδο Μίνι-βόλεϊ• 1 Γήπεδο τένις• Αίθουσα γυμναστικής• Μπιλιάρδο (με επιπλέον χρέωση)• Κέντρο καταδύσεων (με επιπλέον χρέωση)
SPA	
<ul style="list-style-type: none">• Σάουνα ή Χαμάμ• Πισίνα• Υδροθεραπεία• Περιποίηση προσώπου	<ul style="list-style-type: none">• Απολέπιση σώματος• Περίδεση σώμα• Περιποίηση σώματος• Μασάζ• Υπηρεσίες ομορφιάς

Πηγή: <http://www.seaside-hotel.gr/>

2.1.5 Συνεδριακοί χώροι

Παρ' όλο που το “*Sea Side Resort & Spa*” είναι ένα ξενοδοχείο Resort, οι συνεδριακοί του χώροι δεν απουσιάζουν από αυτό. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχει μια αίθουσα συνεδρίων 300 τετραγωνικών μέτρων και χωρητικότητας έως 250 άτομα. Οι τεχνικές υποδομές περιλαμβάνουν Isdn και πρόσβαση στο διαδίκτυο, οθόνες, βίντεο προβολείς και μικρόφωνα.

2.2 Αναλυτικά μηνιαία και ετήσια στοιχεία

Σημαντικός πυλώνας ενός ξενοδοχείου και γενικότερα κάθε επιχείρησης ανάλογα με το αντικείμενό της και τον τομέα που ανήκει είναι η ανάλυση σημαντικών μηνιαίων στοιχείων που επηρεάζουν άμεσα την κερδοφορία της και την τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί.

Όσον αφορά λοιπόν ένα ξενοδοχείο και συγκεκριμένα το “*Sea Side Resort & Spa*” που εξετάζουμε στην παρούσα εργασία, θα δείξουμε παρακάτω την εξέλιξη σημαντικών μεγεθών ενός ξενοδοχείου όπως είναι ο αριθμός των διανυκτερεύσεων, τα έσοδα που προέρχονται από διάφορα τμήματα (Room Division, Food & Beverage και λοιπά τμήματα), τις καταναλώσεις στο τμήμα Food & Beverage. Με αυτόν τον τρόπο θα συγκρίνουμε τα συγκεκριμένα μεγέθη μήνα με μήνα και χρόνο με χρόνο ούτως ώστε να βγάλουμε σημαντικά συμπεράσματα όσον αφορά τους παράγοντες που προκαλούν όχι μόνο υψηλή κερδοφορία για μία συγκεκριμένη χρονιά αλλά και για το αντίθετο, για υπερβολικές καταναλώσεις δηλαδή που μείωσαν αρκετά τα κέρδη μίας συγκεκριμένης χρονιάς ή ενός συγκεκριμένου μήνα και θα μπορούσαν να είχαν αποφευχθεί.

Μία τέτοια λεπτομερειακή ανάλυση και σύγκριση των παραπάνω μεγεθών θα διευκολύνουν από πλευράς των στελεχών για ένα πιο καλό προϋπολογισμό για την επόμενη χρονιά αλλά και την λήψη κρίσιμων αποφάσεων με οδηγό την μελλοντική κερδοφορία του ξενοδοχείου.

2.2.1 Αριθμός διανυκτερεύσεων

Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι διανυκτερεύσεις τόσο σε επίπεδο ατόμων που διέμειναν στο ξενοδοχείο, όσο και σε επίπεδο κατειλημμένων δωματίων σε σχέση με τα διαθέσιμα δωμάτια του ξενοδοχείου για τα έτη 2013, 2014, 2015. Το “Sea Side Resort & Spa” λειτουργεί το χρονικό διάστημα Απρίλιο-Οκτώβριο και για αυτό το λόγο απεικονίζονται οι συγκεκριμένοι μήνες στον παρακάτω πίνακα. Παρατηρούμε ότι:

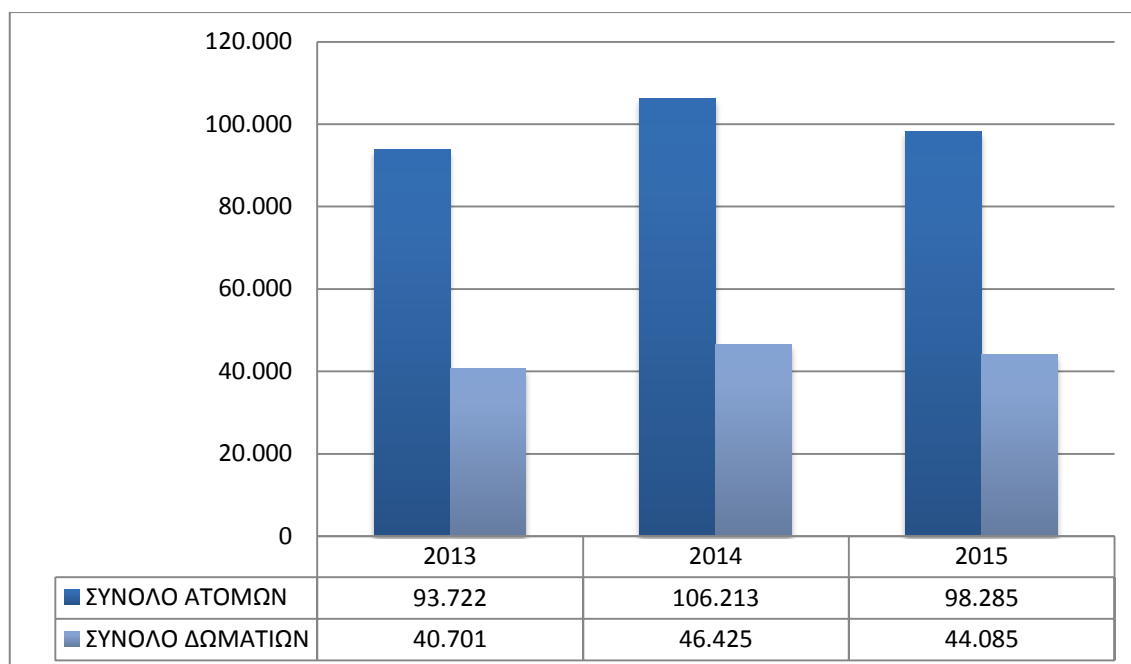
- Σε σχέση με το 2013, το 2014 έχει μια σημαντική αύξηση σε επίπεδο κατειλημμένων δωματίων και ατόμων και σε απόλυτη τιμή αυτή η αύξηση είναι 5.724 και 12.491 αντίστοιχα
- Αντιθέτως, σε σχέση με το 2014, το 2015 παρουσιάζει 33,6% μείωση τον Απρίλιο, ενώ από τον Μάιο μέχρι και τον Ιούλιο παρατηρείται ελάχιστη μείωση. Ο Αύγουστος και Σεπτέμβριος του 2015 σε σχέση με τους αντίστοιχους μήνες του 2014 κυμαίνονται σχεδόν στα ίδια επίπεδα, ενώ ο τελευταίος μήνας λειτουργίας Οκτώβριος εμφανίζεται μειούμενος κατά 8,2%. Τέλος, αν συγκρίνουμε το σύνολο των κατειλημμένων δωματίων ετησίως, τότε η διαφορά ανάμεσα στο 2014 και 2015 είναι μια μείωση του 5%.

Πίνακας 18: Αριθμός διανυκτερεύσεων “Sea Side Resort & Spa”: 2013-2015

	2013		2014		2015		ΜΕΤΑΒΟΛΗ 2014/2015
	ΣΥΝΟΛΟ ΑΤΟΜΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΑΤΟΜΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΑΤΟΜΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΔΩΜΑΤΙΩΝ %
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	1.400	587	8.808	3.702	5.190	2.456	-33,6%
ΜΑΙΟΣ	15.120	6.728	15.431	7.152	13.948	6.804	-4,8%
ΙΟΥΝΙΟΣ	15.860	7.280	16.496	7.335	15.344	7.188	-2%
ΙΟΥΛΙΟΣ	18.236	7.400	18.108	7.533	17.982	7.410	-1,6%
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	18.677	7.490	18.694	7.484	19.026	7.504	0,2%
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	15.878	7.283	15.241	7.157	15.031	7.160	0%
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	8.551	3.933	13.435	6.062	11.764	5.563	-8.2%
ΣΥΝΟΛΟ	93.722	40.701	106.213	46.425	98.285	44.085	-5%

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το “Sea Side Resort & Spa”

Διάγραμμα 26: Εξέλιξη αριθμού ατόμων και κατειλημμένων δωματίων: 2013-2015

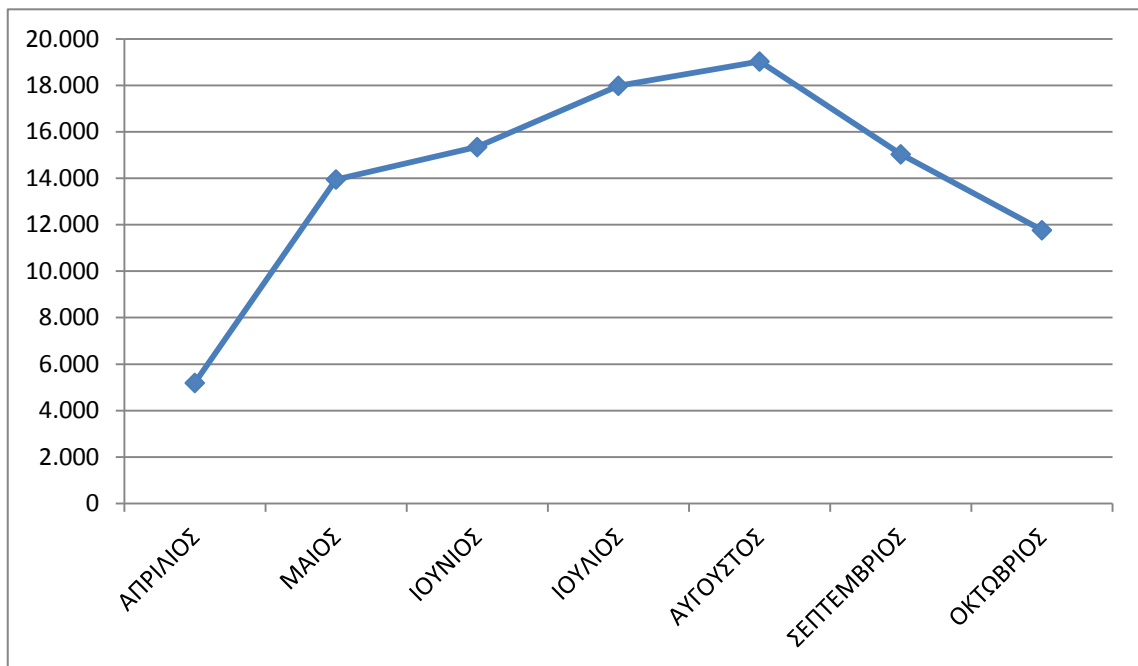


Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το “Sea Side Resort & Spa”

Στο διάγραμμα 27 απεικονίζεται η εξέλιξη του αριθμού των πελατών που διέμειναν στο “Sea Side Resort & Spa” καθ’ όλη τη διάρκεια του 2015 από τον μήνα Απρίλιο μέχρι και τον Οκτώβριο, ενώ στο διάγραμμα 28 ο αντίστοιχος αριθμός των κατειλημμένων δωματίων όπου έμειναν οι συγκεκριμένοι πελάτες.

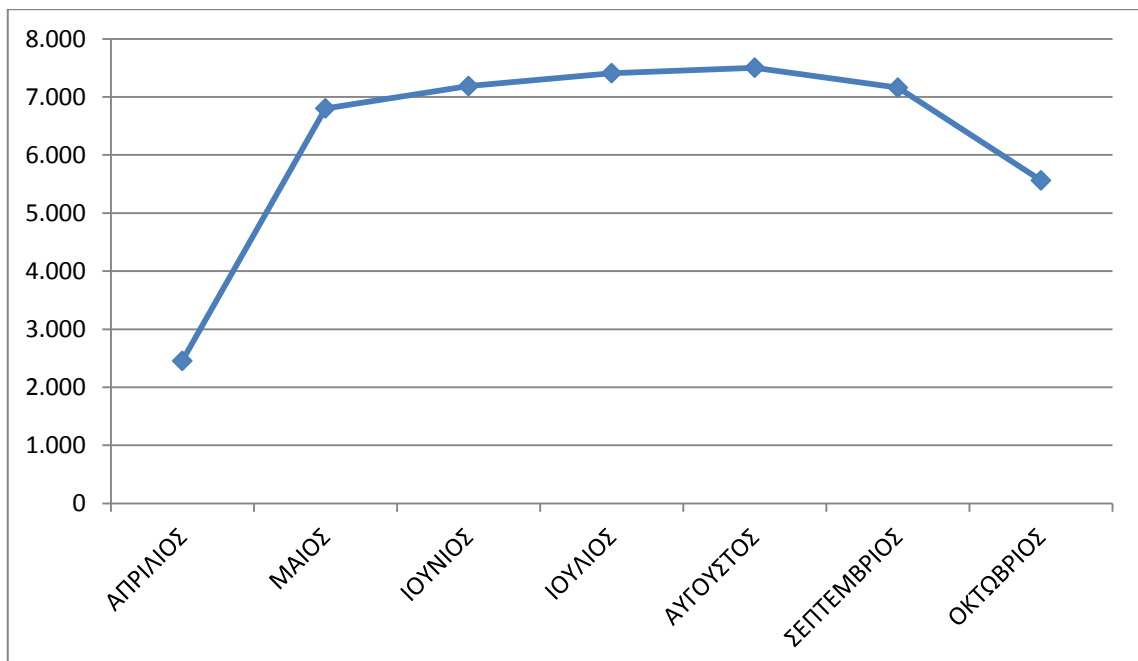
Διάγραμμα 27: Εξέλιξη του αριθμού των πελατών που διέμειναν στο “Sea Side Resort & Spa”:

2015



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το “Sea Side Resort & Spa”

Διάγραμμα 28: Εξέλιξη του αριθμού των κατειλημμένων δωματίων: 2015



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το “Sea Side Resort & Spa”

2.2.2 Ποσοστά πληρότητας

Αφού αναλύσαμε προηγουμένως τον αριθμό των διανυκτερεύσεων του “Sea Side Resort & Spa” τόσο σε διάστημα τριετίας (2013-2015) όσο και αναλυτικότερα για το έτος 2015, θα πρέπει να καθορίσουμε τα ποσοστά πληρότητας του ξενοδοχείου για να υπάρχει μια πιο ξεκάθαρη εικόνα όσον αφορά την αποτελεσματικότητα του “Sea Side Resort & Spa”. Ο τύπος που εξάγει το ποσοστό πληρότητας για ένα ξενοδοχείο είναι ο εξής:

$$\% \text{Πληρότητα} = \frac{\text{Κατειλημμένα δωμάτια}}{\text{Διαθέσιμα δωμάτια}}$$

Πίνακας 19: Υπολογισμός ποσοστών πληρότητας: 2014-2015

2014	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος
Κατειλημμένα δωμάτια	3.702	7.152	7.335	7.533	7.484	7.157	6.062
Διαθέσιμα δωμάτια*	7.440	7.688	7.440	7.688	7.688	7.440	7.688
Ποσοστό πληρότητας	49,8%	93,0%	98,6%	98,0%	97,3%	96,2%	78,9%

2015	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος
Κατειλημμένα δωμάτια	2.456	6.804	7.188	7.410	7.504	7.160	5.563
Διαθέσιμα δωμάτια*	7.440	7.688	7.440	7.688	7.688	7.440	7.688
Ποσοστό πληρότητας	33,0%	88,5%	96,6%	96,4%	97,6%	96,2%	72,4%

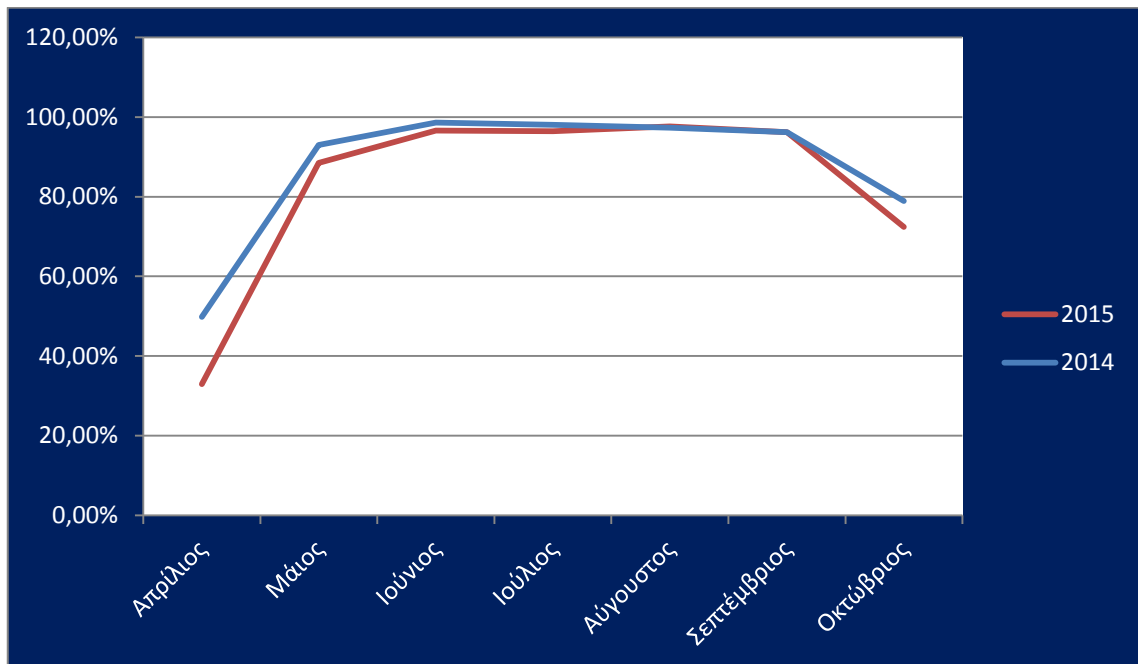
Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το “Sea Side Resort & Spa”

*Όπου διαθέσιμα δωμάτια → συνολικά δωμάτια * ημέρες του μήνα

(7440 → 248 * 30)

(7688 → 248 * 31)

Διάγραμμα 29: Εξέλιξη των ποσοστών πληρότητας: 2014-2015



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το “Sea Side Resort &Spa”

2.2.3 Έσοδα

Όσον αφορά τα έσοδα του “Sea Side Resort &Spa”, απεικονίζονται στους παρακάτω πίνακες ξεχωριστά για κάθε τμήμα του ξενοδοχείου. Πιο συγκεκριμένα, παρακάτω φαίνονται τα έσοδα που προέρχονται από την συμφωνία που θα κάνει ο πελάτης με το ξενοδοχείο (τιμή δωματίου, πρωινού, μεσημεριανού, βραδινού, all inclusive), τα έσοδα από το τμήμα Food & Beverage, τα έσοδα από το Spa και άλλα λοιπά έσοδα (καθαριστήριο, τηλέφωνα, συσκευασία βαλίτσας)

Πίνακας 20: Έσοδα που προέρχονται από την συμφωνία μεταξύ πελάτη-ξενοδοχείου: 2014-2015

ARRANGEMENT		
	2015	2014
ROOM	3.552.729,45	3.248.437,39
BREAKFAST	262.466,77	249.927,09
LUNCH	384.340,98	499.807,22
DINNER	524.888,29	499.847,22
ALL INCLUSIVE	524.968,29	499.807,22
UPGRADES OF ARRANGEMENT	30.290,00	25.327,00
DAY USE	29.550,00	26.657,50
ΣΥΝΟΛΟ	5.309.233,78	5.049.810,64



$$\text{Μέση τιμή συμφωνίας (AV. OF ARR.)} = \frac{\text{Έσοδα}}{\text{Κατειλημμένα δωμάτια}}$$

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το “Sea Side Resort & Spa”

- **AV. OF ARR.₂₀₁₄** = 5.049.810,64 / 46.425 = **108,77 €**
- **AV. OF ARR.₂₀₁₅** = 5.309.233,78 / 44.085 = **120,43 €**

Από τους παραπάνω υπολογισμούς είναι εμφανής μια αύξηση κατά 10% της μέσης τιμής της συμφωνίας ανάμεσα στην ξενοδοχειακή επιχείρηση “Sea Side Resort & Spa” και τον πελάτη αφού συμβαίνει το εξής:

- Αυξάνονται τα έσοδα που προέρχονται από την συμφωνία μεταξύ πελάτη-ξενοδοχείου κατά 259.423,14€, ενώ συγχρόνως,
- Μειώνονται τα κατειλημμένα δωμάτια κατά 2.340

Συνεπώς, η ξενοδοχειακή επιχείρηση “Sea Side Resort & Spa” δεν εφαρμόζει μια σταθερή τιμολογιακή πολιτική αλλά μια τιμολογιακή πολιτική μεγαλύτερης χρέωσης ανά κατειλημμένο δωμάτιο.

Πίνακας 21: Έσοδα που προέρχονται από το τμήμα
Food & Beverage: 2014-2015

FOOD & BEVERAGE		
	2015	2014
VERANTA MAIN THEME REST.	7.153,38	3.781,20
ELIA GREEK REST.	20.173,40	15.576,51
KULLINARIUM GOURMET REST.	50.483,80	33.673,60
THALASSA POOL BAR	7.826,22	5.173,93
PANORAMA MAIN BAR	26.917,06	24.110,87
ΣΥΝΟΛΟ	112.553,86	82.316,11

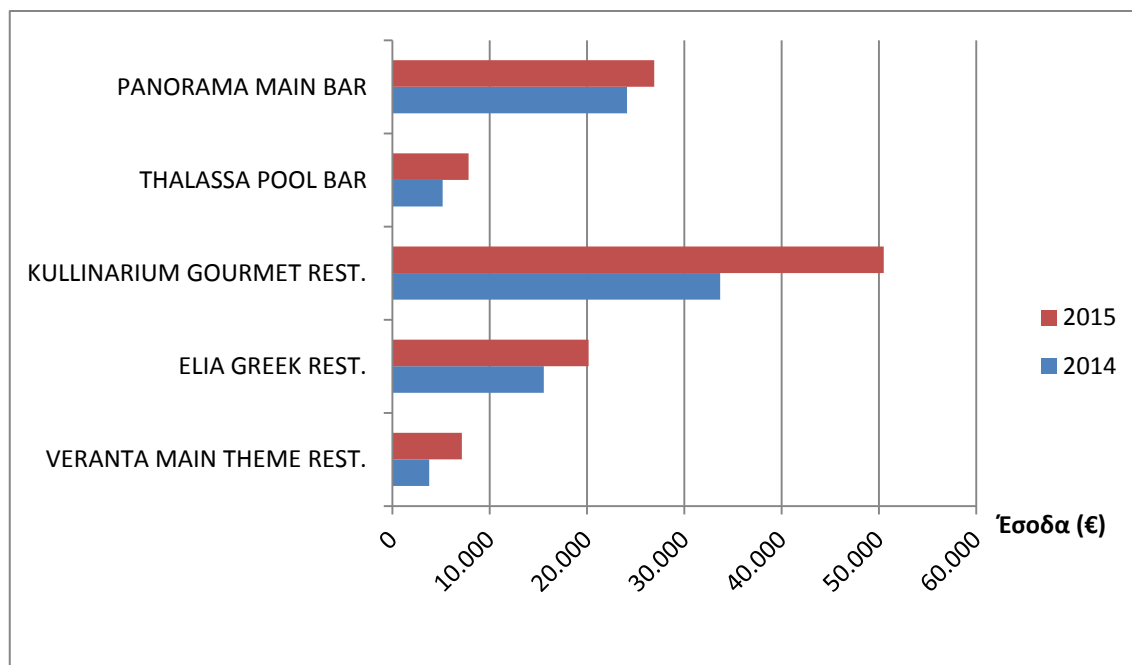


$$\text{Μέση τιμή χρέωσης (AV. INC. OF F\&B.)} = \frac{\text{Έσοδα}}{\text{Κατειλημμένα δωμάτια}}$$

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το "Sea Side Resort & Spa"

- **AV. INC. OF F&B₂₀₁₄** = 82.316,11 / 46.425 = **1,77 €**
- **AV. INC. OF F&B₂₀₁₅** = 112.553,86 / 44.085 = **2,55 €**

Διάγραμμα 30: Σύγκριση εσόδων στο τμήμα Food & Beverage: 2014-2015



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το "Sea Side Resort & Spa"

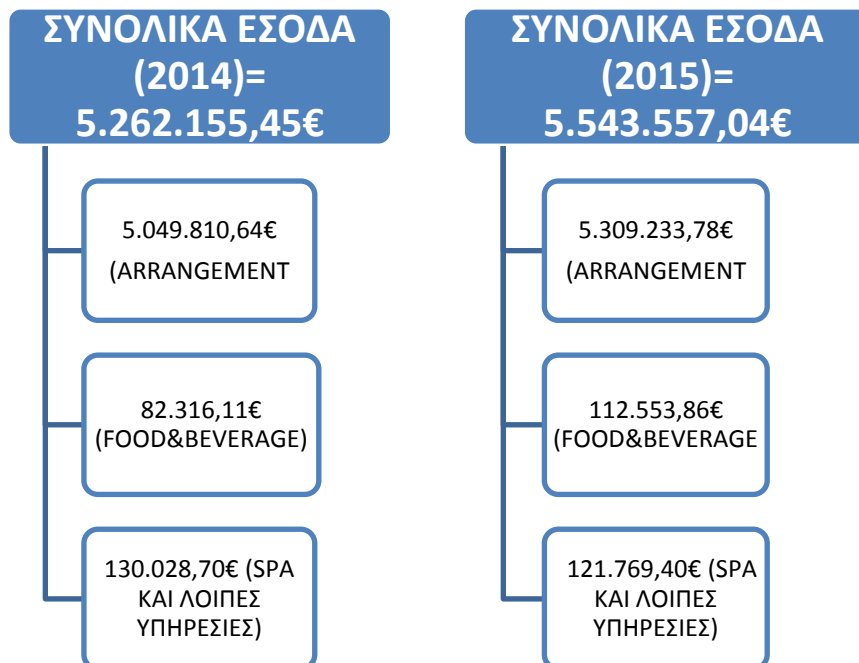
Πίνακας 22: Έσοδα που προέρχονται από το τμήμα
SPA και λοιπές υπηρεσίες: 2014-2015

SPA ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΧΡΕΩΣΕΙΣ		
	2015	2014
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ SPA	118.991,00	124.909,50
ΠΡΟΙΟΝΤΑ SPA	170,00	380,00
ΤΗΛΕΦΩΝΑ	662,40	1915,20
ΚΑΘΑΡΙΣΤΗΡΙΟ	1.309,00	990,00
ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ ΒΑΛΙΤΣΑΣ	637,00	1.834,00
ΣΥΝΟΛΟ	121.769,40	130.028,70

$$\text{Μέση τιμή χρέωσης (AV. INC. OF OTHER DEPTS)} = \frac{\text{Έσοδα}}{\text{Κατειλημένα δωμάτια}}$$

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το "Sea Side Resort & Spa"

- **AV. INC. OF OTHER DEPTS₂₀₁₄** = 130.028,70 / 46.425 = **2,80 €**
- **AV. INC. OF OTHER DEPTS₂₀₁₅** = 121.769,40 / 44.085 = **2,76 €**



2.2.4 Καταναλώσεις στο τμήμα Food & Beverage

Στον παρακάτω πίνακα αναλύονται οι καταναλώσεις του “Sea Side Resort & Spa”, όσον αφορά το τμήμα Food & Beverage τόσο σε τρόφιμα όσο και σε ποτά. Πιο συγκεκριμένα αυτές οι καταναλώσεις γίνονται σε τμήματα του ξενοδοχείου όπως είναι η κουζίνα του κάθε εστιατορίου που διαθέτει, όπως επίσης και στα μπαρ. Επιπροσθέτως είναι καταναλώσεις που γίνονται από πλευράς προσωπικού ή διοίκησης για κάποιο γεύμα τους ή καταναλώσεις της κεντρικής κουζίνας που είναι υπεύθυνη για την προετοιμασία του πρωινού, μεσημεριανού και βραδινού.

Έτσι γίνεται η παρακάτω κατηγοριοποίηση σε τρόφιμα και ποτά που καταναλώνουν τα διάφορα τμήματα του ξενοδοχείου για να παρέχουν τις κατάλληλες υπηρεσίες στον πελάτη και γίνεται επίσης η σύγκριση 2014-2015 μηνιαίως για να φανούν τυχόν διαφορές όπου θα οδηγήσουν τα στελέχη της επιχείρησης σε πιο ορθολογικές μελλοντικές αποφάσεις.

Πίνακας 23: Μηνιαίες καταναλώσεις στο τμήμα Food & Beverage και σύγκριση 2014-2015

		ΤΡΟΦΙΜΑ	ΠΟΤΑ	ΣΥΝΟΛΟ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΠΟΤΩΝ
ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2014		48.862,43	14.861,72	63.724,15
ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2015	-	0	0	0
ΔΙΑΦΟΡΑ	=	48.862,43	14.861,72	63.724,15
ΜΑΙΟΣ 2014		69.311,97	35.986,74	105.298,71
ΜΑΙΟΣ 2015	-	108.172,76	45.457,26	153.630,02
ΔΙΑΦΟΡΑ	=	-38.860,79	-9.470,52	-48.331,31
ΙΟΥΝΙΟΣ 2014		80.457,65	34.725,73	115.183,38
ΙΟΥΝΙΟΣ 2015	-	84.537,48	40.723,16	125.260,64
ΔΙΑΦΟΡΑ	=	-4.079,83	-5.997,43	-10.077,26
ΙΟΥΛΙΟΣ 2014		83.362,78	31.242,39	114.605,17
ΙΟΥΛΙΟΣ 2015	-	92.133,29	37.299,57	129.432,86
ΔΙΑΦΟΡΑ	=	-8.770,51	-6.057,18	-14.827,69
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2014		84.414,16	37.534,08	121.948,24
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2015	-	92.990,10	33.173,76	126.163,86
ΔΙΑΦΟΡΑ	=	-8.575,94	4.360,32	-4.215,62
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2014		76.317,56	36.590,79	112.908,35
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2015	-	86.618,85	35.288,74	121.907,59
ΔΙΑΦΟΡΑ	=	-10.301,29	1.302,25	-8.999,24

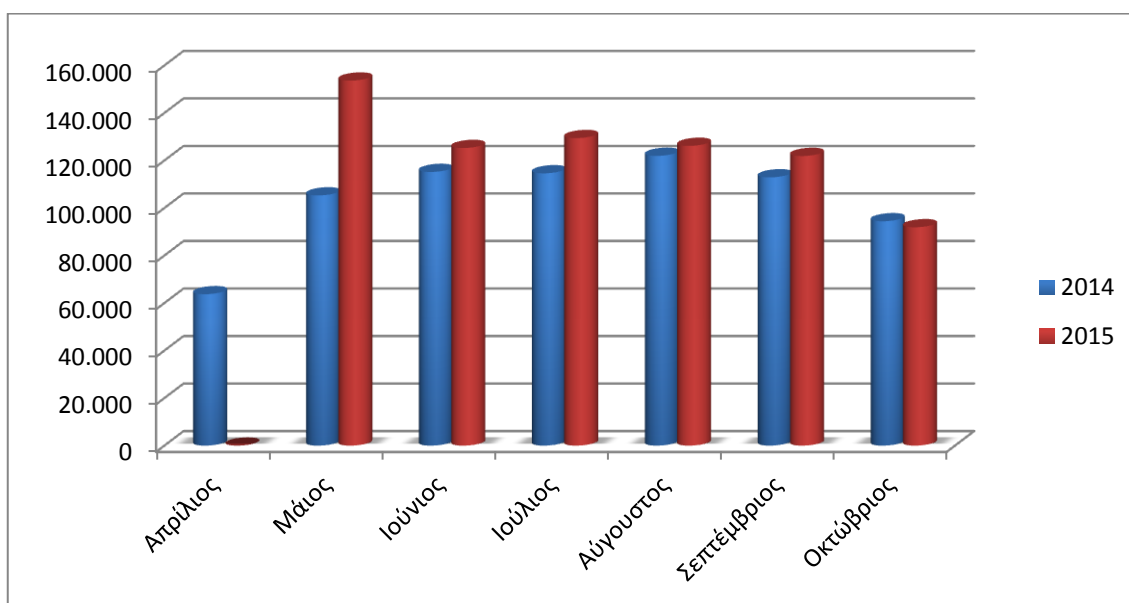
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2014		65.874,64	28.546,99	94.421,63
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2015	-	65.619,40	26.283,22	91.902,62
ΔΙΑΦΟΡΑ	=	255,24	2.263,77	2.519,01
ΣΥΝΟΛΑ 2014		508.601,19	219.488,44	728.089,63
ΣΥΝΟΛΑ 2015	-	530.071,88	218.225,71	748.297,59
ΔΙΑΦΟΡΑ	=	-21.470,69	1.262,73	-20.207,96

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το "Sea Side Resort & Spa

Παρατηρούμε ότι:

- Το 2014, το **69,9%** του συνόλου των καταναλώσεων στο τμήμα Food & Beverage αποτελούν οι καταναλώσεις σε τρόφιμα, ενώ το υπόλοιπο **30,1%** οι καταναλώσεις σε ποτά
- Τα ποσοστά αυτά το 2015 είναι αντίστοιχα στα ίδια περίπου ποσοστά **70,9%** και **29,1%**.
- Η τελική διαφορά 2014-2015 στις καταναλώσεις του τμήματος F&B είναι 20.207,96€, μια αύξηση δηλαδή του **2,7%**.

Διάγραμμα 31: Σύγκριση μηνιαίων καταναλώσεων στο τμήμα Food & Beverage: 2014-2015



Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το "Sea Side Resort & Spa

2.2.5 Σχέση μεταξύ κόστους Food & Beverage και διανυκτερεύσεων

Σημαντικό είναι επίσης να εξετάσουμε την σχέση μεταξύ του κόστους του τμήματος Food & Beverage και των διανυκτερεύσεων του “Sea Side Resort & Spa”. Η σχέση αυτή μπορεί να φανεί εύκολα από την εξής πράξη:

$$\frac{\text{Κόστος Food \& Beverage}}{\text{Αριθμός διανυκτερεύσεων}} \text{ και πιο αναλυτικά } \Rightarrow \frac{\text{Κόστος τροφίμων}}{\text{Αριθμός διανυκτερεύσεων}}$$

$$\frac{\text{Κόστος ποτών}}{\text{Αριθμός διανυκτερεύσεων}}$$

Ο δείκτης αυτός, όσο είναι δυνατόν, για να θεωρείται ένας καλός δείκτης, θα πρέπει να είναι μικρός, αφού ένα ξενοδοχείο επιθυμεί τόσο οι καταναλώσεις στο τμήμα Food & Beverage να είναι μικρές, όσο και ο αριθμός διανυκτερεύσεων να είναι μεγάλος. Μπορεί επίσης να γίνει κατηγοριοποίηση ανάμεσα στην σχέση κόστους τροφίμων-διανυκτερεύσεων και κόστους ποτών-διανυκτερεύσεων για να εξακριβώσουμε ακριβώς πόσο είναι το κόστος τροφίμων και αντίστοιχα το κόστος ποτών ανά άτομο που διαμένει στο “Sea Side Resort & Spa”.

Για αυτόν λοιπόν τον λόγο, θα αναλύσουμε παρακάτω τους δείκτες αυτούς μηνιαίως αλλά και σε σύγκριση με τα έτη 2014 και 2015 για να δούμε που κινείται το “Sea Side Resort & Spa”, τόσο σε σχέση με το κόστος Food & Beverage όσο και με τον αριθμό διανυκτερεύσεων που επιτυγχάνει.

Πίνακας 24: Υπολογισμός δεικτών κόστους τροφίμων και ποτών ανά άτομο

	(1) ΚΟΣΤΟΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ	(2) ΚΟΣΤΟΣ ΠΟΤΩΝ	(3) ΔΙΑΝ/ΣΕΙΣ (ΑΤΟΜΑ)	(1)/(3) ΔΕΙΚΤΗΣ 1	(2)/(3) ΔΕΙΚΤΗΣ 2	[(1)+(2)]/3 ΚΟΣΤΟΣ F&B/ΑΤΟΜΟ
ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2014	48.862,43	14.861,72	8.808	5,55	1,69	7,24
ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2015	0	0	5.190	0,00	0,00	0,00
ΜΑΙΟΣ 2014	69.311,97	35.986,74	15.431	4,49	2,33	6,82
ΜΑΙΟΣ 2015	108.172,76	45.457,26	13.948	7,76	3,26	11,02
ΙΟΥΝΙΟΣ 2014	80.457,65	34.725,73	16.496	4,88	2,11	6,99
ΙΟΥΝΙΟΣ 2015	84.537,48	40.723,16	15.344	5,51	2,65	8,16
ΙΟΥΛΙΟΣ 2014	83.362,78	31.242,39	18.108	4,60	1,73	6,33
ΙΟΥΛΙΟΣ 2015	92.133,29	37.299,57	17.982	5,12	2,07	7,19
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2014	84.414,16	37.534,08	18.694	4,52	2,01	6,53
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 2015	92.990,10	33.173,76	19.026	4,89	1,74	6,63
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2014	76.317,56	36.590,79	15.241	5,01	2,40	7,41
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2015	86.618,85	35.288,74	15.031	5,76	2,35	8,11
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2014	65.874,64	28.546,99	13.435	4,90	2,12	7,02
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2015	65.619,40	26.283,22	11.764	5,58	2,23	7,81

Πηγή: Επεξεργασία στοιχείων από το "Sea Side Resort & Spa

Όπου **ΔΕΙΚΤΗΣ 1** $\Rightarrow \frac{\text{Κόστος τροφίμων}}{\text{Αριθμός διανυκτερεύσεων}}$

Όπου **ΔΕΙΚΤΗΣ 2** $\Rightarrow \frac{\text{Κόστος ποτών}}{\text{Αριθμός διανυκτερεύσεων}}$

Από τον παραπάνω πίνακα παρατηρεί κανείς ότι:

- Και για τα 2 έτη, 2014 και 2015, ο πιο χαμηλός δείκτης εμφανίζεται τους μήνες Ιούλιο και Αύγουστο όπου ο αριθμός των διανυκτερεύσεων είναι υψηλός και επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό το κόστος τροφίμων και ποτών ανά πελάτη που διαμένει στο ξενοδοχείο
- Το 2015, συγκρινόμενο με το 2014, εμφανίζει υψηλότερους δείκτες, γεγονός που οφείλεται τόσο στις υψηλότερες καταναλώσεις που γίνονται, όσο και στις λιγότερες διανυκτερεύσεις που παρατηρούνται κατά μέσο όρο το 2015

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ-ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΤΡΟΠΟΙ ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΩΝ ΚΡΑΤΗΣΕΩΝ

3.1 Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

Το εσωτερικό περιβάλλον αποτελείται από δυνάμεις και αδυναμίες οι οποίες υπάρχουν στο εσωτερικό της επιχείρησης και οι οποίες βραχυχρόνια μπορούν να ελεγχθούν από την ανώτερη διοίκηση, σε αντίθεση με το εξωτερικό περιβάλλον το οποίο δεν μπορεί να ελεγχθεί σε μεγάλο βαθμό.

Ως *δυνάμεις* ορίζονται οι πόροι που ένας οργανισμός διαθέτει και οι ικανότητες που έχει αναπτύξει. Και τα δύο μπορούν να εκμεταλλευθούν και να αναπτυχθούν σε ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, ενώ ως *αδυναμίες* ορίζονται οι πόροι και ικανότητες που ενώ είναι απαραίτητες, δεν υπάρχουν στο εσωτερικό της επιχείρησης. Το τελευταίο μάλιστα στερεί την δυνατότητα σε έναν οργανισμό να δημιουργήσει ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.²⁰ Χρησιμοποιώντας ένα υπόδειγμα IFAS (Internal Factors Analysis Summary), είναι ένας βέλτιστος τρόπος να παρουσιάσει κανείς και να οργανώσει τις δυνάμεις και αδυναμίες μιας επιχείρησης που αποτελούν εσωτερικοί παράγοντες.

Αναλύοντας λοιπόν τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του “*Sea Side Resort & Spa*”, στον παρακάτω πίνακα απεικονίζεται το υπόδειγμα IFAS (Internal Factors Analysis Summary), οι εσωτερικοί παράγοντες δηλαδή που επηρεάζουν άμεσα την απόδοση του “*Sea Side Resort & Spa*”, με την σχετική βαρύτητα και την βαθμολογία που παίρνει το συγκεκριμένο ξενοδοχείο σε κάθε ένα από αυτούς τους παράγοντες.

²⁰ Νικόλαος Γεωργόπουλος: “Σημειώσεις Στρατηγικού Μάνατζμεντ”, 2015, σελ.18

Πίνακας 25: IFAS (Internal Factors Analysis Summary)²¹

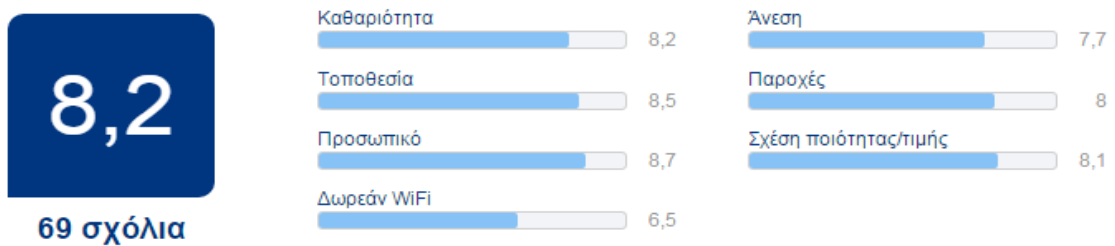
ΔΥΝΑΜΕΙΣ	Βαρύτητα	Βαθμολογία	Στάθμιση	Σχόλια
Δ1. Τοποθεσία (υπέροχη θέα)	0.15	5.0	0.75	Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
Δ2. Ποιότητα και ποικιλία φαγητού	0.10	4.0	0.40	Υψηλή ποιότητα και μεγάλη ποικιλία φαγητού σε όλα τα εστιατόρια
Δ3. Οικογενειακό κλίμα	0.05	3.4	0.17	Κλίμα εμπιστοσύνης μεταξύ της διοίκησης, του προσωπικού και των επισκεπτών-οικογενειακός χαρακτήρας της ιδιοκτησίας
Δ4. Εξειδικευμένο & εξυπηρετικό προσωπικό	0.10	4.5	0.45	Γνωρίζουν τις απαιτήσεις του κλάδου
Δ5. Αθλητικές εγκαταστάσεις	0.05	2.8	0.14	Μεγάλο εύρος αθλητικών δραστηριοτήτων
Δ6. Πιστοληπτική ικανότητα	0.05	3.1	0.16	Υψηλή αξιοπιστία και φερεγγυότητα εκ μέρους των ιδιοκτητών του ξενοδοχείου να ανταποκρίνονται στις δανειακές τους υποχρεώσεις
ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ				
ΑΔ1. Έλλειψη Brand name	0.20	2.4	0.48	Το Brand name της επιχείρησης δεν είναι ιδιαίτερα ισχυρό
ΑΔ2. Χαμηλό σήμα Internet έως ανύπαρκτο στα δωμάτια	0.20	2.0	0.40	Υψηλό σήμα Internet μόνο στους κοινόχρηστους χώρους και καθόλου στα δωμάτια
ΑΔ3. Έλλειψη άνεσης και μοντέρνου εξοπλισμού στα δωμάτια	0.10	2.8	0.28	Ανάρτηση σχολίων των επισκεπτών τόσο για την άνεση όσο και για την διακόσμηση και τον εξοπλισμό των δωματίων
<u>ΣΥΝΟΛΑ</u>	<u>1.00</u>		<u>3.23</u>	

Δύο από τα δυνατά σημεία του παραπάνω πίνακα μαρτυράει και η παρακάτω βαθμολογία που βρίσκεται στην ιστοσελίδα “www.booking.com”, η οποία εξάγεται από

²¹ Thomas L. Wheelen, J. David Hunger: “Strategic Management and Business Policy. Toward Global Sustainability”, International Edition, 2011, 13th edition, Pearson, σελ.178

69 σχόλια επισκεπτών του “Sea Side Resort &Spa” και συναθροίζει σε συνολική βαθμολογία ίση με 8,2/10.

Πιο συγκεκριμένα, την υψηλότερη βαθμολογία που έχουν δώσει οι επισκέπτες του “Sea Side Resort &Spa” είναι στα κριτήρια της τοποθεσίας και του προσωπικού. Είναι ξεκάθαρο επίσης ότι το κριτήριο που έχει να κάνει με το δωρεάν ίντερνετ αποδεικνύεται μια σημαντική αδυναμία του συγκεκριμένου ξενοδοχείου όπως εξηγήσαμε και στον παραπάνω πίνακα.



Πηγή: <http://www.booking.com/hotel/gr/seaside-resort.el.html#tab-reviews>

3.2 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης αποτελείται από ευκαιρίες και απειλές.

Ως *ευκαιρίες* ορίζονται οι περιβαλλοντικές τάσεις τις οποίες ένας οργανισμός και πιο συγκεκριμένα ένα ξενοδοχείο μπορεί να εκμεταλλευτεί ώστε να βελτιώσει την ανταγωνιστική του θέση, ενώ ως *απειλές* ορίζονται οι καταστάσεις εκείνες που διακινδυνεύουν την ικανότητα ενός οργανισμού να ευδοκιμεί και να διατηρήσει την ανταγωνιστική του θέση μακροπρόθεσμα.²² Χρησιμοποιώντας ένα υπόδειγμα EFAS (External Factors Analysis Summary), είναι ένας βέλτιστος τρόπος να παρουσιάσει κανείς και να οργανώσει τις ευκαιρίες και απειλές μιας επιχείρησης που αποτελούν εξωτερικοί παράγοντες.

Αναλύοντας λοιπόν τις ευκαιρίες και τις απειλές του “Sea Side Resort &Spa”, στον παρακάτω πίνακα απεικονίζεται το υπόδειγμα EFAS (External Factors Analysis Summary), οι εξωτερικοί παράγοντες δηλαδή που επηρεάζουν άμεσα την απόδοση του “Sea Side Resort &Spa”.

²² Νικόλαος Γεωργόπουλος: “Σημειώσεις Στρατηγικού Μάνατζμεντ”, 2015, σελ.16

Πίνακας 26: EFAS (External Factors Analysis Summary)²³

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	Βαρύτητα	Βαθμολογία	Στάθμιση	Σχόλια
Ε1.Το δυνατό τουριστικό προϊόν της Κρήτης	0.15	5.0	0.75	
Ε2.Διεύρυνση της πληροφορίας	0.10	3.8	0.38	Οι πελάτες διαμορφώνουν εικόνα από τα σχόλια στο διαδίκτυο
Ε3.Προοπτικές ανάπτυξης σε νέες αγορές	0.15	4.0	0.60	Μείωση διαπραγματευτικής δύναμης αγοραστών
Ε4.Υψηλό κόστος μιας νέας επένδυσης σε ξενοδοχείο από άλλους ανταγωνιστές	0.10	3.5	0.35	Απαίτηση υψηλών κεφαλαίων από νέους ανταγωνιστές που θέλουν να ενταχθούν στον ξενοδοχειακό κλάδο
ΑΠΕΙΛΕΣ				
ΑΠ1.Έντονη εποχικότητα του τουρισμού στην Κρήτη	0.10	3.5	0.35	
ΑΠ2.Περεταίρω αύξηση της φορολογίας	0.20	2	0.40	***
ΑΠ3.Οικονομική κρίση	0.20	2.5	0.50	Σοβαροί συναλλαγματικοί κίνδυνοι σε περίπτωση εξόδου από το ευρώ.
ΣΥΝΟΛΑ	1.00		3.33	

***²⁴

Περιοχές στην Ελλάδα	Από 20.7.2015 έως 30.9.2015	από 1.10.2015 έως 31.5.2016	από 1.6.2016 έως 31.12.2016	από 1.1.2017
Περιοχές με κανονικό συντελεστή	6%	13%	13%	13%
Νησιά (αναπτυγμένα τουριστικά νησιά με το υψηλότερο κατά κεφαλή εισόδημα)*	4%	13%	13%	13%
Νησιά (λιγότερο αναπτυγμένα νησιά)*	4%	9%	13%	13%
Νησιά (πλέον απομακρυσμένα νησιά)*	4%	9%	9%	13%

²³ Thomas L. Wheelen, J. David Hunger: "Strategic Management and Business Policy. Toward Global Sustainability", International Edition, 2011, 13th edition, Pearson, σελ.178

²⁴ <http://www.taxheaven.gr/news/news/view/id/24615>

Από την ανάλυση SWOT στους δύο παραπάνω πίνακες σχετικά με το εσωτερικό και το εξωτερικό, αντίστοιχα, περιβάλλον της επιχείρησης, μπορούμε βάσει της στάθμισης βαθμολογίας και βαρύτητας του κάθε παράγοντα να ξεχωρίσουμε ως πιο σημαντικούς στρατηγικά και να τους κατηγοριοποιήσουμε σε βραχυπρόθεσμους, μεσοπρόθεσμους και μακροπρόθεσμους τους εξής παράγοντες:

Πίνακας 27: SFAS (Strategic Factors Analysis Summary)²⁵

Στρατηγικοί Παράγοντες	Βραχυπρόθεσμα	Μεσοπρόθεσμα	Μακροπρόθεσμα
Δ1. Τοποθεσία (υπέροχη θέα)			✓
Δ2. Ποιότητα και ποικιλία φαγητού	✓	✓	
Δ4. Εξειδικευμένο & εξυπηρετικό προσωπικό	✓	✓	
ΑΔ1. Έλλειψη Brand name		✓	✓
ΑΔ2. Χαμηλό σήμα Internet έως ανύπαρκτο στα δωμάτια	✓		
Ε1. Το δυνατό τουριστικό προϊόν της Κρήτης		✓	✓
Ε3. Προοπτικές ανάπτυξης σε νέες αγορές		✓	
ΑΠ2. Περεταίρω αύξηση της φορολογίας	✓	✓	
ΑΠ3. Οικονομική κρίση	✓	✓	

²⁵ Thomas L. Wheelen, J. David Hunger: "Strategic Management and Business Policy. Toward Global Sustainability", International Edition, 2011, 13th edition, Pearson, σελ.179

3.3 Διάκριση εξωτερικού περιβάλλοντος σε Μάκρο-περιβάλλον και Μίκρο-περιβάλλον

Το εξωτερικό περιβάλλον ενός ξενοδοχείου και μιας επιχείρησης γενικότερα διακρίνεται σε μάκρο-περιβάλλον (γενικευμένο περιβάλλον) και μικρο-περιβάλλον (άμεσο περιβάλλον).

Το μάκρο-περιβάλλον (γενικευμένο περιβάλλον) περιλαμβάνει δυνάμεις και παράγοντες που δεν επηρεάζουν άμεσα τη βραχυχρόνια δραστηριότητα της επιχείρησης και έχει να κάνει με πολιτικούς, νομικούς, οικονομικούς, κοινωνικούς και τεχνολογικούς παράγοντες.

Αντίθετα, το μικρο-περιβάλλον (άμεσο περιβάλλον) μιας επιχείρησης αποτελείται από ομάδες και στοιχεία που επηρεάζουν και επηρεάζονται άμεσα από την επιχείρηση, όπως είναι οι εξής:²⁶

- Μέτοχοι
- Προμηθευτές
- Ανταγωνιστές
- Πιστωτές
- Κυβερνήσεις
- Πελάτες

3.3.1 Ανάλυση μάκρο-περιβάλλοντος (ανάλυση Pest)

Η ανάλυση PEST, όπως εξηγήσαμε και παραπάνω, είναι ουσιαστικά η ανάλυση του πολιτικού, του οικονομικού, του κοινωνικού και του τεχνολογικού περιβάλλοντος από το οποίο επηρεάζεται όχι τόσο βραχυχρόνια ένα ξενοδοχείο και μια επιχείρηση γενικότερα, αλλά περισσότερο μεσοπρόθεσμα. Παρακάτω εξετάζεται και αναλύεται ξεχωριστά το κάθε είδους περιβάλλον:

²⁶ Νικόλαος Γεωργόπουλος: “Σημειώσεις Στρατηγικού Μάνατζμεντ”, 2015, σελ.14

➤ Πολιτικό περιβάλλον

Το σημερινό πολιτικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από μεγάλη αστάθεια. Οι πολιτικές αποφάσεις εναλλάσσονται με ταχύς ρυθμούς και η εφαρμογή τους είναι εις βάρος για μεγάλο ποσοστό πολιτών. Το ίδιο ακριβώς ισχύει και για τις ιδιωτικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ξενοδοχειακό κλάδο. Πολλές από αυτές τις επιχειρήσεις δυσκολεύονται να σκεφτούν στρατηγικά για το μέλλον, καθώς δεν είναι ξεκάθαρο το μελλοντικό πολιτικό περιβάλλον το οποίο θα αντικρύσουν, πόσο μάλλον για την Ελλάδα στην οποία δραστηριοποιούνται πολλές τέτοιες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Έτσι λοιπόν αποφεύγουν το ρίσκο, λαμβάνουν στρατηγικές σταθεροποίησης και όχι ανάπτυξης, ώστε να διατηρήσουν τα μερίδια που κατέχουν στην αγορά, ενώ αναμένουν κάποια θετική αλλαγή στο πολιτικό κλίμα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα δυσαρέσκειας για τα ανώτατα στελέχη και τους ιδιοκτήτες των ελληνικών ξενοδοχείων αποτελούν οι αλλαγές που ψηφίστηκαν όσον αφορά το ΦΠΑ. Συγκεκριμένα, από 01.10.2015, η διαμονή σε ξενοδοχεία και παρόμοιους χώρους, συμπεριλαμβανομένης και της παροχής καταλύματος διακοπών υπάγονται στον συντελεστή ΦΠΑ 13%, γεγονός που σημαίνει αύξηση τιμών για την επόμενη χρονιά και τυχόν αλλαγή στην επιλογή προορισμού για διακοπές για πολλούς διεθνείς τουρίστες.

Η τρέχουσα πολιτική ρευστότητα και οι περιορισμοί στις τραπεζικές συναλλαγές αναμένεται να έχουν τις μεγαλύτερες επιπτώσεις στον τουρισμό. Έχουν αρνητικό αντίκτυπο στη διεθνή ελκυστικότητα της Ελλάδας ως τουριστικού προορισμού, ο οποίος θα επιδράσει ανασχετικά στην δραστηριότητα και την απασχόληση των επιχειρήσεων οι οποίες παρέχουν τουριστικές υπηρεσίες από το τρίτο τρίμηνο, δηλαδή κατά την κορύφωση διαχρονικά της τουριστικής κίνησης.

➤ Κοινωνικό περιβάλλον²⁷

Οι άνθρωποι πλέον εργάζονται πολλές ώρες και ο διαθέσιμος ελεύθερος χρόνος είναι ελάχιστος ως μηδαμινός για ταξίδια. Έτσι, επιλέγουν να κάνουν μικρές αποδράσεις για λίγες μέρες σε πρωτεύουσες και να αφιερώσουν λίγες ώρες για να γνωρίσουν τη πόλη και τα αξιοθέατα της. Η υπογεννητικότητα έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια και τα μέλη της οικογένειας που πάνε διακοπές αποτελούνται από λίγα άτομα.

Όσον αφορά τις δημογραφικές αλλαγές, Ο παγκόσμιος πληθυσμός αυξάνεται σταδιακά και πολλοί συνταξιούχοι έχουν το χρόνο και τα χρήματα για να ταξιδέψουν και

²⁷ Soultana Kariki, 2012, σελ.4-5

να αξιοποιήσουν τις υπηρεσίες φιλοξενίας. Οι δημογραφικές αλλαγές μπορεί να επηρεάσουν διαφορετικές πτυχές του τουρισμού. Έχουν άμεσο αντίκτυπο στην τουριστική ζήτηση και την αγορά εργασίας του τουρισμού (αριθμός των εργαζομένων και τα προσόντα τους) και έχουν έμμεσες επιπτώσεις στην απασχόληση εντός της βιομηχανίας του τουρισμού και στις τουριστικές υπηρεσίες (είδος και την ποιότητα των υποδομών σε συγκεκριμένους τομείς). Συνολικά, οι αναμενόμενες επιπτώσεις της δημογραφικής αλλαγής αλλάζει τη ζήτηση για διακοπές ως εξής:

- Ελαφρά αύξηση της ζήτησης.
- Μια μικρή μείωση σε διακοπές με παιδιά.

Όσον αφορά της σχέση τιμή-αξία, οι πελάτες και οι αντιλήψεις τους σχετικά με τις τιμές έχουν αλλάξει. Οι πελάτες είναι πρόθυμοι στο να πληρώσουν περισσότερα. Η λέξη κλειδί σήμερα είναι η “αξία”. Αξία είναι αυτό που παίρνουμε σε σύγκριση με αυτό που πληρώνουμε. Οι ξενοδόχοι πρέπει να φροντίζουν να δημιουργούν αξίες στους πελάτες τους για να μένουν ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες τους.

Τέλος, όσον αφορά την κοινωνική υπευθυνότητα, οι επιχειρήσεις στις μέρες μας δίνουν μεγάλη σημασία στην κοινωνική υπευθυνότητα επειδή είναι συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από τα δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης τους. Οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στην κοινωνία και το περιβάλλον. Να σέβονται δηλαδή τις αρχές και τις αξίες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό μας.

➤ **Οικονομικό περιβάλλον²⁸**

Σύμφωνα με έρευνα οικονομικής συγκυρίας του IOBE, αύξηση κατά 6,0% σημειώθηκε στον κύκλο εργασιών των υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης κατά το πρώτο τρίμηνο του 2015, σε συνέχεια κατακόρυφης αύξησης 44% την αντίστοιχη περσινή περίοδο.

Δείκτης Κύκλου Εργασιών

	α' τρίμ. 2013	α' τρίμ. 2014	α' τρίμ. 2015	ΠΜ% '14/'13	ΠΜ% '15/'14
Τουρισμός	32,1	46,5	49,3	44,9%	6,0%

²⁸ http://iobe.gr/docs/economy/ECO_Q2_15_REP_GR.pdf

Έντονα ανοδικά κινήθηκε και η απασχόληση στον κλάδο του Τουρισμού, καθώς αυξήθηκε κατά 11,1% σε ένα χρόνο (από 248,9 χιλ. σε 276,5 χιλ.)

Το πλεόνασμα στο Ισοζύγιο Υπηρεσιών διατηρήθηκε στα ίδια επίπεδα στο πρώτο 5μηνο του 2015, στα €4,3 δισεκατομμύρια, με αύξηση των εισπράξεων στα €9,3 δισεκατομμύρια (+€354 εκατ.) και μεγαλύτερη άνοδο των πληρωμών στα €5,0 δισεκατομμύρια (+€368 εκατ.). Στο σκέλος των εισπράξεων, τα έσοδα από τον τουρισμό διαμορφώθηκαν στα €2,2 δισεκατομμύρια, με αύξηση κατά 15%, ενώ μικρότερη αύξηση 2,5% καταγράφεται στις εισπράξεις από μεταφορές, με μείωση στις λοιπές εισπράξεις (-3,4%). Οι πληρωμές στο ταξιδιωτικό σκέλος αυξήθηκαν, κοντά στα €820 εκατ., ενώ οι πληρωμές για μεταφορές και λοιπές υπηρεσίες ενισχύθηκαν κατά €251 εκατ. και €67 εκατ. αντίστοιχα.

Εκτός από τον κύκλο εργασιών και το ισοζύγιο υπηρεσιών, πρέπει να εξεταστούν και άλλα δύο πολύ σημαντικά θέματα, όπως είναι η ανεργία και πληθωρισμός στην Ελλάδα του 2015. Το ποσοστό ανεργίας ανήλθε στην περίοδο Ιανουαρίου - Μαρτίου για δεύτερο συνεχόμενο τρίμηνο, σε σύγκριση με το αμέσως προηγούμενο, φθάνοντας στο 26,6%, μισή ποσοστιαία μονάδα υψηλότερα από το τελευταίο τρίμηνο του 2014. Ωστόσο, έναντι του αρχικού τριμήνου πέρυσι η ανεργία ήταν 1,2 ποσοστιαίες μονάδες χαμηλότερη. Η αύξηση της ανεργίας στο πρώτο τρίμηνο του τρέχοντος έτους σχετίζεται και με την παρατεταμένη πέρυσι τουριστική περίοδο, η οποία εκτιμάται ότι ολοκληρώθηκε περίπου στο μέσο του τέταρτου τριμήνου, συντηρώντας έως τότε σημαντικό τμήμα της απασχόλησης σε επιχειρήσεις σχετιζόμενες με τον τουρισμό.

Η ανάκαμψη του αποπληθωρισμού στο τελευταίο τρίμηνο του 2014 κλιμακώθηκε περαιτέρω κατά το αμέσως επόμενο τρίμηνο, με αποτέλεσμα αυτός να προσεγγίσει τον περασμένο Ιανουάριο τη διαχρονικά υψηλότερη έντασή του (2,8%, έναντι 2,9% τον Νοέμβριο του 2013). Στο σύνολο του πρώτου τριμήνου φέτος η έντασή του ήταν η μεγαλύτερη διαχρονικά, -2,4%, 1,1 ποσοστιαίες μονάδες υψηλότερη από ότι πριν ένα χρόνο. Όμως, σε αντίθεση με την πρώτη περίοδο εκδήλωσης του αποπληθωρισμού, από τις αρχές του 2013 έως το μέσο του 2014, η οποία οφειλόταν στην κάμψη της ζήτησης και τη μη επιβολή νέων έμμεσων φόρων, όπως στα προηγούμενα χρόνια, η νέα έξαρσή του προέρχεται από τη σημαντική, σταθερή μείωση της διεθνούς τιμής του πετρελαίου. Η υποχώρησή της ασκεί ισχυρές πτωτικές πιέσεις στις δύο εκ των τριών βασικών ομάδων αγαθών/υπηρεσιών που διαμορφώνουν το Γενικό Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΓΔΤΚ), δηλαδή τις «Μεταφορές» και τη «Στέγαση».

➤ **Τεχνολογικό περιβάλλον**

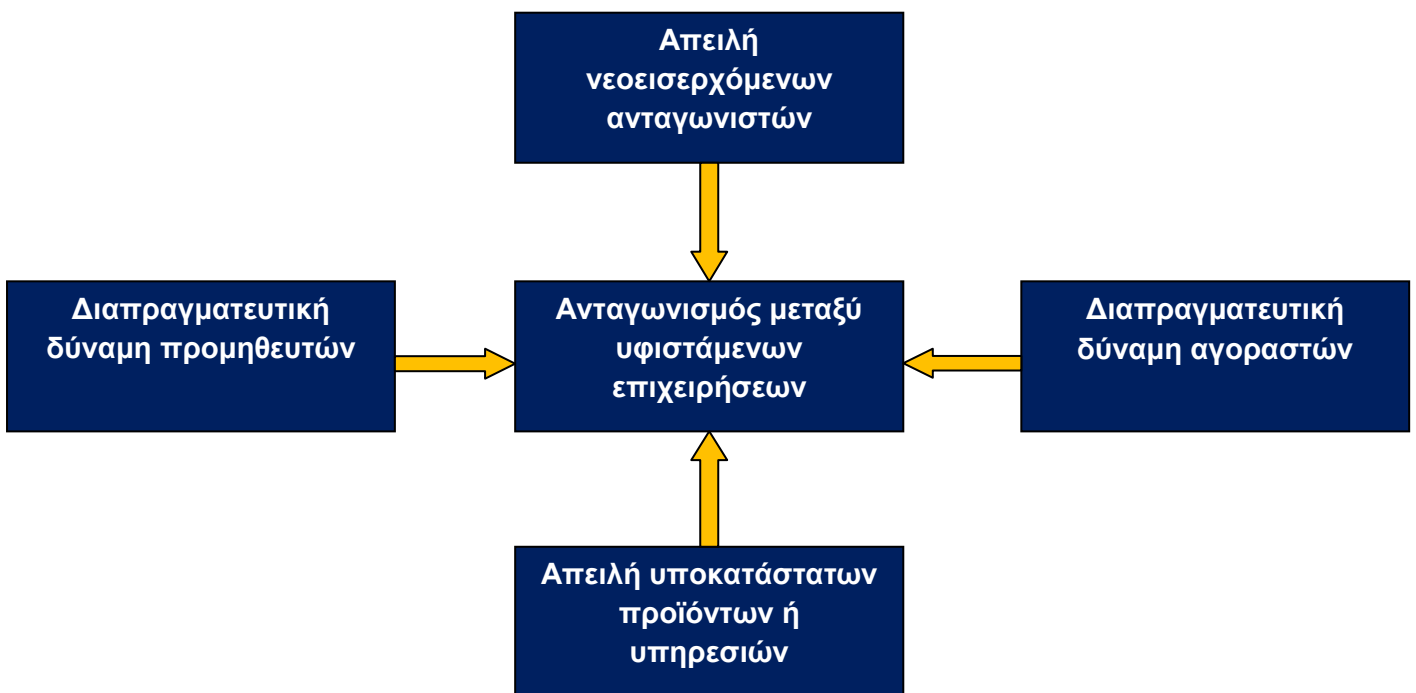
Το διαδικτυακό περιεχόμενο είναι σήμερα η κύρια πηγή ταξιδιωτικών πληροφοριών. Οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις συνδέονται με τους καταναλωτές μέσω του διαδικτυακού μάρκετινγκ, των μέσων κοινωνικής δικτύωσης, των ταξιδιωτικών εφαρμογών, της λειτουργίας αναζήτησης και των πλατφορμών κρατήσεων. Παρ' όλο που η τουριστική ζήτηση ωθείται όλο και περισσότερο προς ένα ηλεκτρονικό περιβάλλον, το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό εμπόριο για να συνδεθούν με πιθανούς πελάτες είναι σχετικά μικρό στην Ελλάδα σε σχέση με άλλες ανταγωνίστριες χώρες. Αυτό λοιπόν αποτελεί μια σημαντική ευκαιρία για τις επιχειρήσεις συσχετιζόμενες με τον τουρισμό να αυξήσουν τις διαδικτυακές τους πωλήσεις.

Παρ' όλα αυτά, οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο εργαλεία όπως το Google My Business και το Google AdWords για να βελτιώσουν την παρουσία τους στα αποτελέσματα αναζήτησης και το Google Maps, καθώς και να προωθήσουν τις υπηρεσίες τους στις χαμηλές τουριστικές σεζόν.

Σημαντική στον τουρισμό και πιο συγκεκριμένα στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις είναι επίσης η χρήση συστημάτων CRM (συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων). Είναι καινοτομικά συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων που καλύπτουν όλες τις ενέργειες των τμημάτων πωλήσεων, μάρκετινγκ και εξυπηρέτησης πελατών. Αποτελούν ένα ισχυρό εργαλείο οργάνωσης, προγραμματισμού και παρακολούθησης όλων των διεργασιών της επιχείρησης που αφορούν στη διαχείριση των σχέσεων με πελάτες και συναλλασσόμενους. Η χρήση των συστημάτων αυτών θα μεγιστοποιήσει την ικανοποίηση των πελατών στο μέλλον και αυτό με τη σειρά του θα δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση που τα χρησιμοποιεί.

3.3.2 Ανάλυση μικρο-περιβάλλοντος (υπόδειγμα Porter)

Πέρα από το μάκρο-περιβάλλον που αναλύθηκε παραπάνω, μέσω του παρακάτω υποδείγματος Porter θα αναλυθεί και το μικρο-περιβάλλον του “Sea Side Resort & Spa”, το οποίο αποτελείται από ομάδες και στοιχεία που επηρεάζουν και επηρεάζονται άμεσα από την επιχείρηση.



Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων (↑)

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων εξαρτάται από τους εξής παράγοντες:

1. Αριθμός ανταγωνιστών

Στον νομό Ηρακλείου δραστηριοποιούνται 488 ξενοδοχεία. Όπως καταλαβαίνει κανείς, ο ανταγωνισμός είναι πολύ υψηλός, καθώς υπάρχει μεγάλη προσφορά και συγκέντρωση της ζήτησης σε λίγους μήνες. Παρ' όλα αυτά, αν πάρουμε ως στρατηγική ομάδα μόνο τα ξενοδοχεία 5*, αφού και το “Sea Side Resort & Spa” είναι της συγκεκριμένης κατηγορίας, θα δει κανείς ότι τα ξενοδοχεία 5* στον νομό Ηρακλείου με τα οποία ανταγωνίζεται κυρίως το “Sea Side Resort & Spa”, αποτελούν το 6,4% του συνόλου όλων των ξενοδοχείων και σε απόλυτο αριθμό 31. Τα υπόλοιπα 457 είναι κατηγορίας 1* έως 4*.

Πίνακας 28: Ξενοδοχειακό δυναμικό νομού Ηρακλείου στις 24/6/15

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ		5*****	4****	3***	2**	1*	Γενικό Άθροισμα
ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	Μονάδες	31	97	98	163	99	488
	Δωμάτια	8.438	12.533	5.128	5.928	3.337	35.364
	Κλίνες	16.967	24.239	9.737	11.044	6.144	68.131

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας

Σίγουρα ο ανταγωνισμός των ξενοδοχείων μικρότερης κατηγορίας είναι μεγαλύτερος από αυτόν των ξενοδοχείων 5*. Παρ' όλα αυτά, τα 31 ξενοδοχεία 5* στα οποία ανήκει το “Sea Side Resort & Spa”, είναι ένας μεγάλος αριθμός ώστε να θεωρήσουμε τον υφιστάμενο ανταγωνισμό υψηλό.

2. Εμπόδια εξόδου

Για μια ξενοδοχειακή επιχείρηση είναι πολύ δύσκολο να αποχωρήσει από τον ξενοδοχειακό κλάδο ακόμα και αν τα οικονομικά της αποτελέσματα είναι αρνητικά. Θα ήταν περισσότερο ζημιογόνο για αυτές τις επιχειρήσεις να αποχωρήσουν από τον κλάδο αυτό δεδομένου της υψηλής επένδυσης που έχουν πραγματοποιήσει στο

παρελθόν, ενώ θα ήταν προτιμότερο να επωμιστούν τα κόστη που είναι αναγκαία για να παραμείνουν σε αυτόν.

3. Σταθερά κόστη

Σε μια ξενοδοχειακή επιχείρηση τα σταθερά κόστη αποτελούν ένα πολύ μεγάλο ποσοστό και ίσο περίπου με τα 3/4 του συνολικού κόστους. Έτσι σε περιόδους χαμηλής ζήτησης ένα ξενοδοχείο αναγκάζεται να μειώσει αρκετά τις τιμές ώστε να αυξηθεί η πληρότητά του και να καλύψει τα υψηλά σταθερά κόστη. Με αυτόν τον τρόπο οι ανταγωνιστές του κλάδου “μάχονται” σε περιόδους χαμηλής αιχμής καθημερινά ώστε να προσφέρουν την χαμηλότερη τιμή ή προσφορά και να καλύψουν έτσι τα υψηλά σταθερά κόστη που έχουν.

Απειλή νεοεισερχόμενων ανταγωνιστών (↓)

Η απειλή νεοεισερχόμενων ανταγωνιστών εξαρτάται από τους εξής παράγοντες:

1. Απαιτήσεις σε κεφάλαια

Ένα μεγάλο εμπόδιο για την είσοδο νεοεισερχόμενων ανταγωνιστών στον ξενοδοχειακό κλάδο αποτελούν οι υψηλές απαιτήσεις σε κεφάλαια. Για να πραγματοποιηθεί η είσοδος ενός νέου ανταγωνιστή στον κλάδο απαιτούνται επενδύσεις υψηλών πάγιων κεφαλαίων πράγμα το οποίο δυσκολεύει την είσοδο σε μια νεοεισερχόμενη ξενοδοχειακή επιχείρηση.

2. Οικονομίες κλίμακας

Ένα μεγάλο εμπόδιο επίσης για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο αποτελούν οι οικονομίες κλίμακας. Ένα ξενοδοχείο δηλαδή που εμφανίζει μεγάλο αριθμό διανυκτερεύσεων και καταναλώσεων από πλευράς των πελατών του, μειώνει με αυτόν τον τρόπο το κόστος/μονάδα των παραπάνω λειτουργιών και αυτό συνεπάγεται με ένα μεγάλο εμπόδιο από πλευράς των νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων.

3. Δίκτυα διανομής

Τέλος, όσον αφορά την απειλή νεοεισερχόμενων ανταγωνιστών, ένα σημαντικό εμπόδιο για την ένταξή τους στον κλάδο αποτελεί η πρόσβασή τους στα δίκτυα διανομής. Πολλοί ιδιοκτήτες ξενοδοχείων δεν είναι γνωστοί όσο είναι μεγάλες ξενοδοχειακές αλυσίδες και δυσκολεύονται να διαπραγματευτούν με τους tour operators ώστε να αυξήσουν τις πληρότητες και την κερδοφορία τους.

Απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών (↑)

Αν λάβουμε υπόψη μας ως στρατηγική ομάδα τα ξενοδοχεία κατηγορίας 5*, αφού και το “*Sea Side Resort & Spa*” ανήκει σε αυτήν την κατηγορία, ως υποκατάστατο μπορούν να θεωρηθούν τα ξενοδοχεία 4* τα οποία έχουν ανακαινιστεί πρόσφατα και δεν έχουν να ζηλέψουν σε τίποτα κάποια ξενοδοχεία 5*.

Επίσης, εταιρείες όπως η Airbnb κερδίζουν όλο και περισσότερο μεγαλύτερα μερίδια αγοράς στον κλάδο των υπηρεσιών φιλοξενίας και θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως μια υποκατάστατη υπηρεσία στο μέλλον.

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών (↓)

Ως προμηθευτές του ξενοδοχειακού κλάδου που εξετάζουμε θεωρούνται εκείνοι που προμηθεύουν το ξενοδοχείο με πρώτες ύλες (π.χ. τρόφιμα και ποτά για το τμήμα Food & Beverage). Επίσης προμηθευτές του ξενοδοχειακού κλάδου είναι και εταιρείες παροχής λογισμικών συστημάτων που είναι απαραίτητα για την λειτουργία κυρίως των back office τμημάτων του ξενοδοχείου.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών λοιπόν εξαρτάται από τους εξής παράγοντες:

1. Αριθμός προμηθευτών

Ο αριθμός των προμηθευτών του ξενοδοχειακού κλάδου είναι αρκετά μεγάλος και με αυτό τον τρόπο δεν μπορούν να ασκήσουν μεγάλες πιέσεις για αύξηση τιμών και καθυστέρηση των παραγγελιών. Παρ' όλα αυτά, αν συμβεί αυτό, η ξενοδοχειακή επιχείρηση θα απευθυνθεί κατευθείαν σε άλλον προμηθευτή δεδομένου του μεγάλου αριθμού προμηθευτών που υπάρχουν στην αγορά.

2. Διαφοροποίηση προϊόντος των προμηθευτών

Ο βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων των προμηθευτών είναι χαμηλός και για αυτόν τον λόγο για ένα ξενοδοχείο είναι πολύ εύκολο να αλλάξει προμηθευτή.



Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών (↑)

Ως αγοραστές του ξενοδοχειακού κλάδου που εξετάζουμε θεωρούνται οι tour operators που αγοράζουν υπηρεσίες από τα ξενοδοχεία και τις μεταπωλούν είτε μέσω των ταξιδιωτικών γραφείων είτε κατευθείαν στους τελικούς καταναλωτές, τα ταξιδιωτικά γραφεία και οι μεμονωμένοι πελάτες οι οποίοι αγοράζουν την υπηρεσίες παροχής φιλοξενίας χωρίς κάποιον μεσάζοντα. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών λοιπόν εξαρτάται από τους εξής παράγοντες:

1. Αριθμός των αγοραστών

Ο αριθμός των αγοραστών στον ξενοδοχειακό κλάδο είναι αναμφισβήτητα πολύ μεγάλος. Αν εξαιρέσει κανείς τους μεμονωμένους πελάτες οι οποίοι δεν μπορούν να ασκήσουν πιέσεις σε ένα ξενοδοχείο, οι tour operators αντίθετα διακρίνονται για την υψηλή διαπραγματευτική τους δύναμη όσον αφορά τις χαμηλές τιμές που επιβάλλουν σε ξενοδοχεία προκειμένου να αυξήσουν τις πληρότητές τους.

2. Πληροφόρηση των αγοραστών

Η πληροφόρηση των αγοραστών-πελατών όσον αφορά τον ξενοδοχειακό κλάδο στην σημερινή εποχή είναι πολύ μεγάλη. Τα social media και τα travel bloggers γίνονται μεγάλοι παράγοντες επιρροής του τουρισμού στην ταξιδιωτική συμπεριφορά. Πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης, όπως το Facebook, το Twitter, Instagram και το YouTube γνωρίζουν καθημερινά θεαματική ανάπτυξη. Τα δίκτυα αυτά έχουν γίνει κυρίαρχα μέσα πληροφόρησης και αλληλεπίδρασης με δυνητικούς ταξιδιώτες. Υπάρχει επίσης μια αλλαγή στη συμπεριφορά των ταξιδιωτών, καθώς βλέπουν τα social media ως ένα αναπόσπαστο μέρος της εμπειρίας των διακοπών τους να μοιραστούν πληροφορίες, εικόνες και βίντεο κατά τη διάρκεια και μετά τις διακοπές τους. Η ταχεία ανταλλαγή πληροφοριών μέσω των social media είναι μια ευκαιρία καθώς και μια απειλή για τις τουριστικές επιχειρήσεις.

3.4 Τρόποι προώθησης και αύξησης των κρατήσεων

Η αύξηση των πωλήσεων αποτελεί ένα από τα πιο βασικά καθήκοντα και στηρίζεται στην αύξηση των πελατών και τον αριθμό των επισκέψεων των πελατών στο ξενοδοχείο. Είναι βασικό να προσδιορίσουμε το target group και τις ανάγκες του.

- *Τουρίστες που αναζητούν Spa:* Γι' αυτή την κατηγορία το "Sea Side Resort & Spa" πρέπει να δώσει έμφαση στις υπηρεσίες Spa που διαθέτει με τη διαφήμιση σε περιοδικά σχετικά με την υγεία, τον αθλητισμό και σε γυναικεία περιοδικά.
- *Ζευγάρια:* Παροχή ειδικών πακέτων για νεαρά ζευγάρια. Διαφήμιση μέσω δικτύων κοινωνικής δικτύωσης όπως το Facebook.
- *Πακέτα γάμων:* Διαφήμιση πακέτων σε ιστοσελίδες και περιοδικά σχετικά με το γάμο στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό.

Για να προωθηθεί το “*Sea Side Resort & Spa*” στους *μεμονωμένους πελάτες* μπορεί να ακολουθήσει μία σειρά από τις παρακάτω ενέργειες:

- Αναφορά του ξενοδοχείου σε περιοδικά που διανέμονται δωρεάν από τις αεροπορικές εταιρείες.
- Καταχώρηση διαφήμισης στα social media , για παράδειγμα στο Facebook και στο Twitter.
- Σύμφωνα με έρευνα του WORLD REPORT TRENDS στην Ευρώπη αξιοποιούνται πλήρως τα σύγχρονα μέσα αναζήτησης από κινητά τηλέφωνα. Γι’ αυτό το λόγο, ένας τρόπος αύξησης των κρατήσεων είναι η διαμόρφωση λογισμικού της ιστοσελίδας του ξενοδοχείου έτσι ώστε να υποστηρίζεται από τα κινητά τηλέφωνα.
- Αποθήκευση αρχείου με τα τηλέφωνα και τα email των πελατών αφού ολοκληρωθεί η παραμονή τους στο χώρο του ξενοδοχείου και τακτική επικοινωνία μαζί τους , όχι μόνο σε γιορτές όπως τα Χριστούγεννα και το Πάσχα αλλά και πριν το καλοκαίρι, σε περιόδους δηλαδή χαμηλής ζήτησης προκειμένου να δοθούν ειδικές προσφορές πακέτων και εκπτώσεων.
- Πριν την αποχώρηση από το “*Sea Side Resort & Spa*” συμπλήρωση ενός εντύπου από πλευράς των πελατών όσον αφορά τις εντυπώσεις τους και τα σχόλιά τους.
- Σκοπός του “*Sea Side Resort & Spa*” είναι να δίνει μία ολοκληρωμένη και αξέχαστη εμπειρία στους πελάτες του, την οποία θα μεταβιβάσουν σε φίλους και γνωστούς κατά την επιστροφή τους. Έτσι μια πολύ καλή πρακτική προώθησης των κρατήσεων είναι η προσφορά ειδικών πακέτων με διαφορετικές υπηρεσίες σε προσιτές τιμές σύμφωνα με τις προτιμήσεις του κάθε πελάτη.
- Παροχή κάποιας επιπλέον έκπτωσης σε πελάτες που συστήνουν το ξενοδοχείο σε τρίτους και τους πείθουν να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες του “*Sea Side Resort & Spa*”.
- Προώθηση σε όλο το πελατολόγιο για εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται στην περιοχή δίνοντάς τους ένα κίνητρο για να επισκεφθούν τις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου. Η ανακοίνωση αυτή μπορεί να γίνεται μέσω email, της σελίδας του ξενοδοχείου στο Facebook, Twitter και στην επίσημη ιστοσελίδα του “*Sea Side Resort & Spa*”.

- Ανανέωση της επίσημης ιστοσελίδας του “*Sea Side Resort & Spa*” κάθε 3-5 χρόνια έτσι ώστε να υπάρχουν εύκολα στη χρήση εργαλεία πλοήγησης, να γίνεται όλο και πιο εύκολη η διαδικασία κράτησης και να ανταποκρίνεται καλύτερα στα νέα δεδομένα.
- Δυνατότητα πελατών να κάνουν post τη γνώμη τους, την κριτική τους και τα σχόλιά τους στην ιστοσελίδα του ξενοδοχείου.
- Για να είναι αποδοτική η διαφήμιση του “*Sea Side Resort & Spa*” κρίνεται αναγκαία η χρησιμοποίηση λέξεων κλειδιά σχετικές με το ξενοδοχείο και βελτιστοποίηση της επίσημης ιστοσελίδας για τις μηχανές αναζήτησης έτσι ώστε να βρίσκεται υψηλά στην κατάταξη των αποτελεσμάτων αναζήτησης. Έχει παρατηρηθεί ότι σε μία αναζήτηση οι χρήστες συνήθως προτιμούν να ανοίξουν τα πρώτα links που εμφανίζονται και όχι τόσο αυτά που μπορεί να βρίσκονται στη 2η, 3η ή επόμενη σελίδα των αποτελεσμάτων αναζήτησης. Για να βρίσκεται ένα website στα πρώτα αποτελέσματα πρέπει να έχει το καλύτερο δυνατό περιεχόμενο για την αναζήτηση.
- Προώθηση του “*Sea Side Resort & Spa*” μέσω του Google Adwords. Η διαφήμιση παρουσιάζεται δίπλα σε αποτελέσματα αναζήτησης σχετικά με το περιεχόμενό της έτσι ώστε να απευθύνεται στο σωστό target group.
- Συμμετοχή του “*Sea Side Resort & Spa*” σε τουριστικές εκθέσεις στην Ελλάδα (για παράδειγμα η Philoxenia που γίνεται στην Θεσσαλονίκη κάθε Νοέμβρη) και σε αντίστοιχες στο εξωτερικό (η TTG Incontri που διοργανώνεται κάθε χρόνο στο Rimini της Ιταλίας).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΙΔΟΣΗΣ ΤΟΥ “SEA SIDE RESORT & SPA” ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

4.1 Αξιολόγηση της επίδοσης του “Sea Side Resort & Spa” με την μέθοδο Balanced Scorecard

Το Balanced Scorecard είναι ένα σύστημα στρατηγικού σχεδιασμού και μανάτζμεντ που χρησιμοποιείται σε μεγάλο βαθμό σε πολλές επιχειρήσεις και οργανισμούς ώστε να ενστερνιστεί το όραμα και την αποστολή της συγκεκριμένης επιχείρησης ή του οργανισμού και να αποτυπώσει την επίδοση της επιχείρησης σε συνδυασμό με τους στρατηγικούς στόχους που έχει. Η μέθοδος αυτή συμπεριλαμβάνει και χρηματοοικονομικούς και μη χρηματοοικονομικούς δείκτες/μετρήσεις. Με αυτόν τον τρόπο οι managers και τα διευθυντικά στελέχη θα έχουν μια πιο ολοκληρωμένη και εξισορροπημένη (balanced) άποψη της επίδοσης της επιχείρησης που διοικούν και θα λαμβάνουν με αυτόν τον τρόπο τις σωστές στρατηγικές αποφάσεις για το μέλλον.

Το Balanced Scorecard εξετάζει την επίδοση και τους στρατηγικούς στόχους της επιχείρησης από τις τέσσερις παρακάτω διαφορετικές οπτικές γωνίες:

- I. Χρηματοοικονομική συνιστώσα: Πως μας βλέπουν οι μέτοχοι;
- II. Πελατειακή συνιστώσα: Πως μας βλέπουν οι αγοραστές;
- III. Εσωτερικές διαδικασίες: Σε τι πρέπει να υπερέχουμε;
- IV. Μάθηση και Ανάπτυξη: Μπορούμε να βελτιωθούμε και να δημιουργούμε αξία;

I. Χρηματοοικονομική συνιστώσα: Πως μας βλέπουν οι μέτοχοι;

Η χρηματοοικονομική συνιστώσα συμπεριλαμβάνει κυρίως μέτρα ρυθμού ανάπτυξης και κερδοφορίας, όπως το Rev PAR

$$\left(\frac{\text{Έσοδα που προέρχονται από τα δωμάτια}}{\text{Διαθέσιμα δωμάτια}} \right), \text{ARR} \left(\frac{\text{Έσοδα που προέρχονται από τα δωμάτια}}{\text{Κατειλημμένα δωμάτια}} \right), \text{OCC}$$

$$\% \left(\frac{\text{Κατειλημμένα δωμάτια}}{\text{Διαθέσιμα δωμάτια}} \right), \text{ROI (αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων)}.$$

II. Πελατειακή συνιστώσα: Πως μας βλέπουν οι αγοραστές;

Η συνιστώσα αυτή δείχνει πως μια επιχείρηση διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της, όσον αφορά την γενική της εικόνα και φήμη, το μείγμα προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει και τις σχέσεις με τους πελάτες της.²⁹ Συμπεριλαμβάνει κυρίως μέτρα όπως η ικανοποίηση του πελάτη, το μερίδιο αγοράς αλλά και την αντιληπτική αξία των επισκεπτών η οποία εξακριβώνεται από την βαθμολογία που βάζουν μετά την αποχώρησή τους από το ξενοδοχείο σε παγκόσμιους ηλεκτρονικούς κολοσσούς όπως είναι το booking.com

III. Εσωτερικές διαδικασίες: Σε τι πρέπει να υπερέχουμε;

Όταν μια ξενοδοχειακή επιχείρηση αποκτήσει μια ξεκάθαρη εικόνα όσον αφορά την χρηματοοικονομική και πελατειακή συνιστώσα, τότε μπορεί να καθορίσει τις διαδικασίες που θα πρέπει να βελτιωθούν ώστε να ικανοποιήσει τους μετόχους της και τους πελάτες της. Τέτοιες διαδικασίες έχουν να κάνουν κυρίως με το λειτουργικό μάνατζμεντ (operating management), το οποίο ασχολείται κυρίως με την παραγωγικότητα των εργαζομένων και την αποδοτικότητα των διάφορων λειτουργιών του ξενοδοχείου (room service)

IV. Μάθηση και Ανάπτυξη: Μπορούμε να βελτιωθούμε και να δημιουργούμε αξία;

Η συνιστώσα αυτή συμπεριλαμβάνει τις αλλαγές και τις βελτιώσεις που θα πρέπει να εφαρμοστούν από μια επιχείρηση ώστε να δημιουργήσει αξία στον πελάτη και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον κλάδο. Έχει να κάνει κυρίως με την καινοτομία προϊόντων και διαδικασιών αλλά και με μέτρα όσον αφορά το προσωπικό και την συνεχή εξέλιξή του.³⁰

Στο επόμενο σχεδιάγραμμα απεικονίζεται η αξιολόγηση της επίδοσης της εξεταζόμενης επιχείρησης, δηλαδή του ξενοδοχείου “Sea Side Resort & Spa” με την μέθοδο “Balanced Scorecard”:

²⁹ Said Elbanna et. al. ,2015, σελ.106

³⁰ Said Elbanna et. al. ,2015, σελ.106-107

Χρηματοοικονομική συνιστώσα: Πως μας βλέπουν οι μέτοχοι;	
Στρατηγικοί στόχοι	Δείκτες/Μετρήσεις
<ul style="list-style-type: none"> Αύξηση της πληρότητας για τους μήνες Απρίλιο και Οκτώβριο το 2016 στο 45% και 80% αντίστοιχα 	<ul style="list-style-type: none"> Πληρότητα Απριλίου 2015: 33% Πληρότητα Οκτωβρίου 2015.: 72,4%
<ul style="list-style-type: none"> Μείωση κόστους τροφίμων το 2016 κατά 5% → 503.568,29 	<ul style="list-style-type: none"> Κόστος τροφίμων 2015: 530.071,88
<ul style="list-style-type: none"> ARR (μέση τιμή συμφωνίας) 2016:125,00 	<ul style="list-style-type: none"> ARR (μέση τιμή συμφωνίας) 2015:120,43
<ul style="list-style-type: none"> Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων το 2015: >15% 	<ul style="list-style-type: none"> Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων το 2014: 13,32%



Πελατειακή συνιστώσα: Πως μας βλέπουν οι αγοραστές;

Στρατηγικοί στόχοι	Δείκτες/Μετρήσεις
<ul style="list-style-type: none"> Αναβάθμιση της αντιληπτικής αξίας των προσφερόμενων υπηρεσιών στο 8.7 στην booking.com και σε tripadvisor στην επόμενη ζετία 	<ul style="list-style-type: none"> Αντιληπτική αξία των προσφερόμενων υπηρεσιών στην booking.com το 2015: 8.2
<ul style="list-style-type: none"> Αύξηση ικανοποίησης επισκεπτών μέσα από προγράμματα επιβράβευσης κατά την παραμονή στο ξενοδοχείο και μετά της ημερομηνίας check out 	-

Εσωτερικές διαδικασίες: Σε τι πρέπει να υπερέχουμε;

Στρατηγικοί στόχοι	Δείκτες/Μετρήσεις
<ul style="list-style-type: none"> Αναβάθμιση υπηρεσιών ίντερνετ στον χώρο των δωματίων 	<ul style="list-style-type: none"> Κρίνονται κακές και αποτελούν την μεγαλύτερη αδυναμία
<ul style="list-style-type: none"> Αναβάθμιση εξοπλισμού και εγκατάσταση μοντέρνων επίπλων στα δωμάτια στοχευμένα, ώστε να κερδίζουμε μόρια σχετικά με τα βαθμολογούμενα κριτήρια 	<ul style="list-style-type: none"> Βάσει των αναρτημένων σχολίων, κρίνεται μέτριος



Μάθηση και Ανάπτυξη: Μπορούμε να βελτιωθούμε και να δημιουργούμε αξία;

Στρατηγικοί στόχοι	Δείκτες/Μετρήσεις
<ul style="list-style-type: none"> Βελτίωση της επικοινωνίας του προσωπικού με τους πελάτες σε ετήσια βάση με σκοπό την διατήρηση της σχέσης και μετά την πώληση ης υπηρεσίας. 	-
<ul style="list-style-type: none"> Αναβάθμιση της ιστοσελίδας του ξενοδοχείου 	Κρίνεται ικανοποιητική

4.2 Σύγκριση και ανάλυση κοινών μεγεθών ισολογισμών και καταστάσεων αποτελεσμάτων χρήσης “Sea Side Resort & Spa” κατά την πενταετία 2010-2014

Στις καταστάσεις κοινών μεγεθών κάθε στοιχείο του Ισολογισμού όπως και κάθε στοιχείο της Κατάστασης Αποτελεσμάτων Χρήσης εκφράζεται σαν ποσοστό κάποιου βασικού ποσού. Παρακάτω δηλαδή, όσον αφορά τον Ισολογισμό, θα γίνει σύγκριση και διαχρονική ανάλυση λογαριασμών σαν ποσοστό του συνολικού ενεργητικού ή παθητικού, ενώ όσον αφορά τις καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης σαν ποσοστό του κύκλου εργασιών, των συνολικών πωλήσεων δηλαδή του “Sea Side Resort & Spa”.

Πίνακας 29: Σύγκριση Πάγιου-Κυκλοφορούντος ενεργητικού ως ποσοστό του συνολικού ενεργητικού κατά την πενταετία 2010-2014 (%)

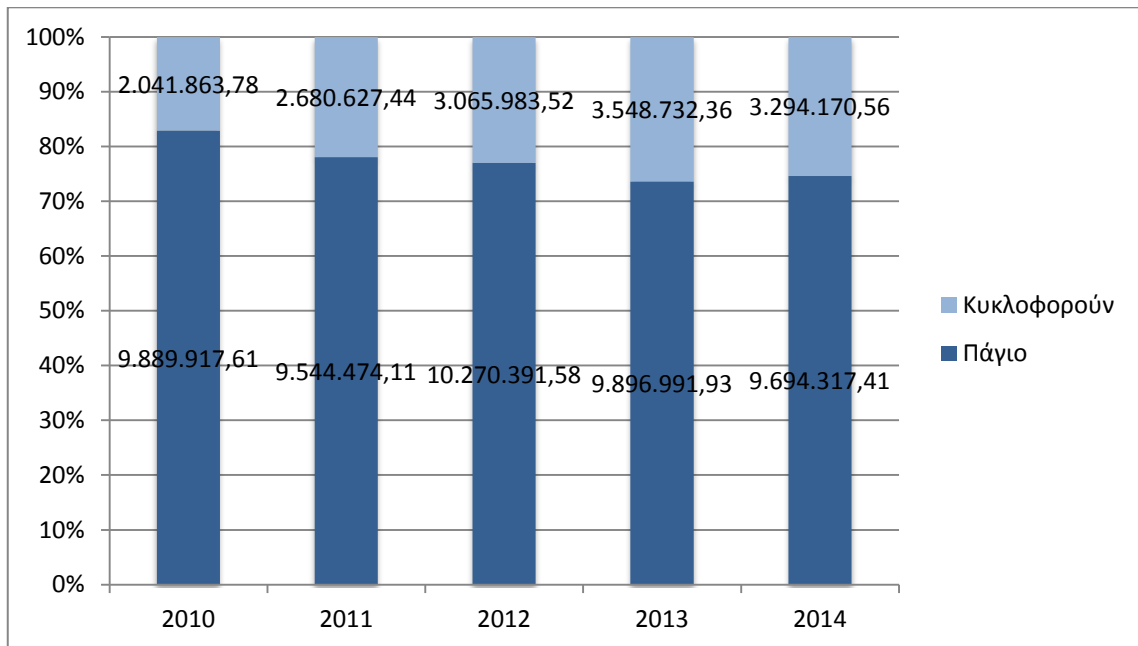
	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Πάγιο	82,40	77,11	76,82	73,53	74,54
Κυκλοφορούν	17,01	21,66	22,93	26,36	25,33

Πηγή: *Ισολογισμοί*

Από τον παραπάνω πίνακα εύκολα μπορεί να δει κανείς ότι το “Sea Side Resort & Spa”, με εξαίρεση το 2010, μεταβάλλει στο ελάχιστο την αναλογία του πάγιου και κυκλοφορούντος ενεργητικού ως προς το σύνολο του ενεργητικού. Κατά την πενταετία 2010-2014, το πάγιο αποτελεί κατά μέσο όρο το 77% του ενεργητικού ενώ το κυκλοφορούν μόνο το 23%. (Αν εξαιρέσει κανείς βέβαια μια πολύ μικρή ποσόστωση του λογαριασμού “Λοιπά έξοδα εγκατάστασης” που δεν φτάνει ούτε την μία ποσοστιαία μονάδα.). Να επισημανθεί επίσης ότι σε ένα τέτοιο κλάδο σαν τον ξενοδοχειακό, είναι λογικό το πάγιο να είναι τόσο υψηλό σε σχέση με το κυκλοφορούν.

Όσον αφορά τις απόλυτες τιμές του πάγιου και κυκλοφορούντος ενεργητικού, στο παρακάτω γράφημα φαίνεται η εξέλιξη αυτών των τιμών κατά την πενταετία 2010-2014:

Διάγραμμα 32: Εξέλιξη πάγιου και κυκλοφορούντος ενεργητικού κατά την πενταετία 2010-2014



Πηγή: Ισολογισμοί

Όσον αφορά τα Ίδια και Ξένα κεφάλαια της επιχείρησης, εύκολα μπορεί να παρατηρήσει κανείς από τον παρακάτω πίνακα ότι το μεγαλύτερο μέρος του παθητικού καλύπτουν τα Ξένα κεφάλαια (Μακροπρόθεσμες + Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις). Κατά μέσο όρο, τα Ξένα κεφάλαια είναι περίπου το 60% του συνόλου του παθητικού, ενώ το 40% περίπου προέρχεται από τα Ίδια κεφάλαια.

Πίνακας 30: Σύγκριση Ιδίων-Ξένων κεφαλαίων ως ποσοστό του συνολικού παθητικού κατά την πενταετία 2012-2014 (%)

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Ίδια κεφάλαια	17,54	24,30	35,94	37,52	40,43
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	65,68	52,78	43,78	35,81	32,63
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	16,78	22,66	20,15	24,11	26,80

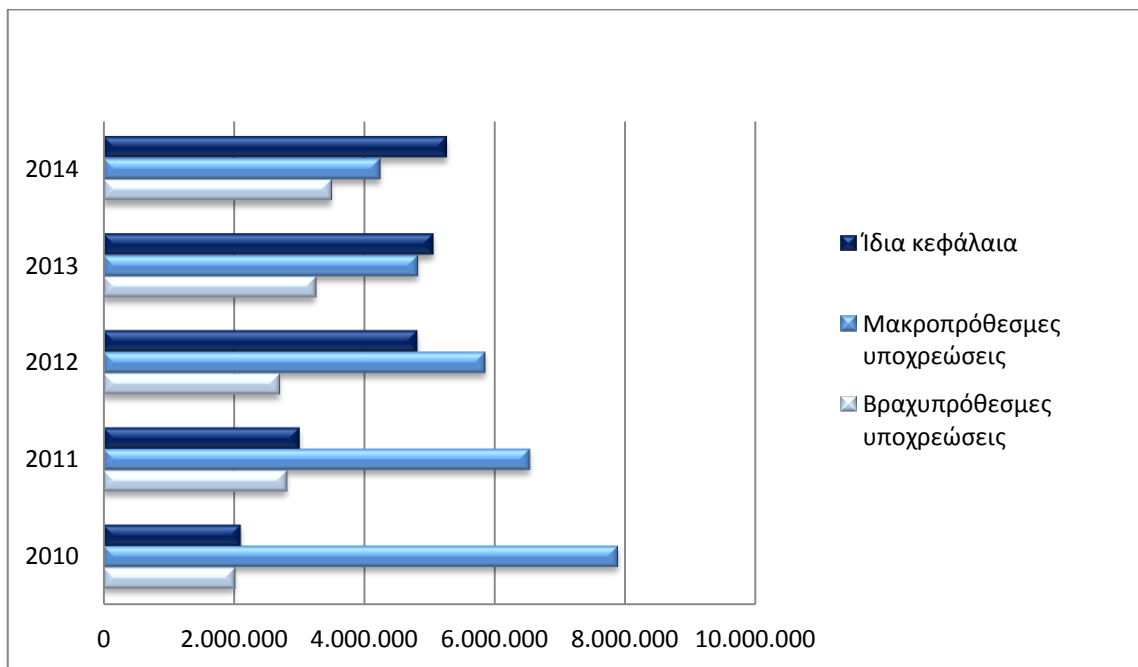
Πηγή: Ισολογισμοί

Παρατηρείται επίσης ότι:

- Οι **Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις** που δεν είναι άλλες από τα δάνεια τραπεζών αποτελούν το 2010 πολύ μεγάλο ποσοστό ως προς το σύνολο του παθητικού, αν αναλογιστεί κανείς ότι σε απόλυτη τιμή είναι 7.883.334,39€, όταν το σύνολο του παθητικού είναι ίσο με 12.001.760,74€. Παρ' όλα αυτά, από το 2010 μέχρι το 2014 τα μακροχρόνια δάνεια τραπεζών μειώνονται σε μεγάλο βαθμό και φτάνουν το 2014 το ποσό των 4.244.000,59€ ή διαφορετικά το 32,63% του συνόλου του παθητικού.
- Αντιθέτως, σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι **βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις** φαίνονται να αυξάνονται αφού το 2010 αποτελούν το 16,78% του συνολικού παθητικού, ενώ το 2014 το αντίστοιχο ποσοστό είναι ίσο με 26,80%.
- Όσον αφορά τα **Ίδια κεφάλαια** της επιχείρησης το 2014 είναι 5.258.082,87€ και αποτελούν το 40,43% των συνολικών κεφαλαίων. Αυξήθηκαν από την προηγούμενη χρήση κατά 207.874,71€, ποσοστό 4,12% και η αύξηση οφείλεται:
 - Αύξηση μετοχικού κεφαλαίου κατά 1.165.505,28€ (51,61%)
 - Μείωση Διαφορές αναπροσαρμογής – Επιχορηγήσεις επενδύσεων κατά 1.179.638,74€ (54,26%)
 - Αύξηση Αποθεματικών κατά 20.368,85€ (9,71%)
 - Αύξηση Αποτελεσμάτων εις νέο κατά 201.639,32€ (49,41%)

Όσον αφορά τις απόλυτες τιμές των παραπάνω μεγεθών, στο παρακάτω γράφημα φαίνεται η εξέλιξη αυτών των τιμών κατά την πενταετία 2010-2014:

Διάγραμμα 33: Εξέλιξη Ιδίων κεφαλαίων και Μακροπρόθεσμων-Βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων κατά την πενταετία 2010-2014



Πηγή: Ισολογισμοί

Αυτό που φαίνεται ξεκάθαρα από το παραπάνω γράφημα, είναι μια μετατόπιση της ξενοδοχειακής επιχείρησης “Sea Side Resort & Spa” προς μια αύξηση των ιδίων κεφαλαίων από πλευράς των μετόχων η οποία προέβλεπε κυρίως στην μείωση των μακροπρόθεσμων δανείων και μια μεγαλύτερη ασφάλεια κατά συνέπεια τόσο από την πλευρά των μετόχων της επιχείρησης όσο και από την πλευρά των πιστωτών της.

Πίνακας 31: Σύγκριση διαφόρων ειδών κερδών ως ποσοστό του κύκλου εργασιών κατά την πενταετία 2010-2014 (%)

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Μικτά κέρδη εκμετάλλευσης	22,22	22,38	29,16	30,71	21,28
Μερικά κέρδη εκμετάλλευσης	10,68	14,44	18,50	18,82	10,55
Οργανικά και Έκτακτα κέρδη	3,2	4,6	12,42	9,89	11,33
Κέρδη προ φόρων	3,2	4,6	12,42	9,89	11,33
Κέρδη προς διάθεση	-	-	8,33	10,55	14,33

Πηγή: *Ισολογισμοί*

Τα παραπάνω είδη κερδών φαίνονται ως ποσοστό του κύκλου εργασιών. Ο κύκλος εργασιών της ξενοδοχειακής επιχείρησης κατά την πενταετία 2010-2014 ήταν 3.808.530,89 το 2010, 4.117.885,93 το 2011, 4.198.413,96€ το 2012, 4.345.647,56€ το 2013 και 4.884.328€ το 2014

Όσον αφορά το 2014

- Τα **μικτά κέρδη** ως ποσοστό του κύκλου εργασιών, σε σχέση με την προηγούμενη χρήση 2013 μειώθηκαν κατά 9,43 ποσοστιαίες μονάδες και η μείωση προήλθε από αύξηση του κόστους πωληθέντων ως ποσοστό επί των πωλήσεων.
- Τα **μερικά αποτελέσματα εκμετάλλευσης** ανήλθαν σε 515.052,56€ δηλαδή 10,55% του Κύκλου Εργασιών. Σε σχέση με την προηγούμενη χρήση: μειώθηκαν κατά 8,27 ποσοστιαίες μονάδες πάντα ως ποσοστό του κύκλου εργασιών. Επίσης, είναι πολύ χαμηλότερα από τα μικτά κέρδη δεδομένου των υψηλών ποσοστών εξόδων διοίκησης και διάθεσης
- Τα **κέρδη προ φόρων** ανήλθαν σε 553.510,62€, δηλαδή 11,33% του κύκλου εργασιών, ενώ σε σχέση με το 2013 αυξήθηκαν κατά 1,44 ποσοστιαίες μονάδες.
- Τα **καθαρά κέρδη προς διάθεση** αυξήθηκαν από την προηγούμενη χρήση κατά 277.417,99€, ποσοστό δηλαδή 65,63

4.3 Χρηματοοικονομική ανάλυση και επίδοση του “Sea Side Resort & Spa” με την βοήθεια αριθμοδεικτών σύμφωνα με το τελευταίο εξεταζόμενο έτος 2014

Η χρηματοοικονομική ανάλυση μιας επιχείρησης μπορεί να γίνει με την βοήθεια αμέτρητων αριθμοδεικτών. Ωστόσο, παρακάτω θα αναλυθούν οι πιο γνωστοί και διαδεδομένοι αριθμοδείκτες οι οποίοι εξυπηρετούν τον απώτερο στόχο της εργασίας αυτής, που δεν είναι άλλος από την ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεδομένων του ξενοδοχείου “Sea Side Resort & Spa”. Κατατάσσονται σε 4 κατηγορίες οι οποίες είναι οι εξής:

- I. Αριθμοδείκτες ρευστότητας
- II. Αριθμοδείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας
- III. Αριθμοδείκτες κεφαλαιακής δομής και βιωσιμότητας
- IV. Αριθμοδείκτες κυκλοφοριακής ταχύτητας

4.3.1 Αριθμοδείκτες ρευστότητας: Έτος 2014

1. ΤΡΕΧΟΥΣΑ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ	
Κυκλοφορούν ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	0,95
Ο Δείκτης αυτός μετράει το περίσσευμα των ρευστών κεφαλαίων πάνω από τις τρέχουσες υποχρεώσεις. Το πλεόνασμα των κυκλοφοριακών περιουσιακών στοιχείων πάνω από τις τρέχουσες υποχρεώσεις, παρέχει ένα περιθώριο ασφαλείας για τα άτομα που έχουν επενδύσει χρηματικά ποσά στην επιχείρηση. Τιμή του δείκτη > 1 κρίνεται ικανοποιητική.	

2. ΑΜΕΣΗ ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑ	
(Κυκλοφορούν ενεργ. - Απόθεμα) / Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	0,90
Ο Δείκτης αυτός δείχνει την δυνατότητα της επιχείρησης να εξυπηρετήσει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της ρευστοποιώντας τα αμέσως ρευστοποιήσιμα στοιχεία. Αφαιρούνται τα αποθέματα διότι αφ ενός παρουσιάζουν μεταξύ των κυκλοφορούντων περιουσιακών στοιχείων την μικρότερη ρευστότητα, αφ ετέρου από την ρευστοποίηση των αποθεμάτων είναι πολύ πιθανό να προκύψει ζημιά. Τιμή του δείκτη > 1 κρίνεται ικανοποιητική.	

4.3.2 Αριθμοδείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας: Έτος 2014

1. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	
Μικτά Κέρδη (Πωλήσεις - Κόστος Πωληθέντων) / Πωλήσεις (%)	21,28
Μια επιχείρηση θεωρείται επιτυχημένη, όταν έχει μεγάλο ποσοστό μικτού κέρδους, που να της επιτρέπει να καλύπτει τα λειτουργικά και άλλα έξοδα της και συγχρόνως της αφήνει ικανοποιητικό καθαρό κέρδος σε σχέση με τις πωλήσεις και τα ίδια κεφάλαια που απασχολεί. Ένας υψηλός δείκτης δείχνει την ικανότητα της διοίκησης να επιτυγχάνει φθηνές αγορές και να πουλάει σε υψηλές τιμές ενώ ένας χαμηλός δείκτης δείχνει το αντίθετο.	

2. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	
Λειτουργικά Κέρδη / Πωλήσεις (%)	10,55
Ο δείκτης αυτός μετράει την αποδοτικότητα των πωλήσεων από την κανονική δραστηριότητα της επιχείρησης, δηλαδή πόσο επικερδείς είναι οι δραστηριότητες των αγορών, της παραγωγής και διάθεσης της επιχείρησης. Τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας και λειτουργίας διαθέσεως είναι ουσιαστικά αυτά που διαφοροποιούν τα λειτουργικά κέρδη από τα μικτά κέρδη.	

3. ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ	
Καθαρά Κέρδη μετά φόρων / Πωλήσεις (%)	14,33
Δείχνει το ποσοστό καθαρού κέρδους που επιτυγχάνει μια επιχείρηση από τις πωλήσεις της. Το ποσοστό κέρδους δηλαδή που μένει στην επιχείρηση μετά την αφαίρεση από τις καθαρές πωλήσεις του κόστους πωληθέντων και των λοιπών εξόδων. Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης τόσο πιο επικερδής είναι η επιχείρηση.	

4. ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ	
Οργανικά Κέρδη / Σύνολο Ενεργητικού (%)	3,96
Ο δείκτης αυτός δείχνει την αποδοτικότητα της επιχείρησης, δηλαδή την ικανότητα τη επιχείρησης να πραγματοποιεί κέρδη, ανεξάρτητα από τις πηγές προέλευσης των κεφαλαίων της.	

5. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΙΔΙΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ (ROE)	
Καθαρά Κέρδη μετά φόρων / Ίδια Κεφάλαια (%)	13,32
<p>Ο αριθμοδείκτης αυτός απεικονίζει την κερδοφόρα δυναμικότητα μιας επιχείρησης και παρέχει ένδειξη του κατά πόσο επιτεύχθηκε ο στόχος πραγματοποίησης ενός ικανοποιητικού αποτελέσματος από τη χρήση των κεφαλαίων του μετόχου. Με άλλα λόγια, μετρά την αποτελεσματικότητα με την οποία τα κεφάλαια των φορέων της επιχείρησης απασχολούνται σε αυτήν.</p>	

6. ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	
Καθαρά Κέρδη μετά φόρων / Σύνολο Ενεργητικού (%)	5,38
<p>Ο δείκτης αυτός μετράει την απόδοση των συνολικών περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης και επιτρέπει την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της λειτουργίας της.</p>	

4.3.3 Αριθμοδείκτες κεφαλαιακής δομής και βιωσιμότητας: Έτος 2014

1. ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	
Ίδια Κεφάλαια / Συνολικά Κεφάλαια (%)	40,43
<p>Εκφράζει την σχέση μεταξύ του ιδίου κεφαλαίου και του συνόλου των κεφαλαίων που είναι διαθέσιμα στην επιχείρηση. Οι τιμές που παίρνει είναι από 0-100. Οι τιμές που πλησιάζουν προς το 100 είναι προτιμότερες. Ένας υψηλός δείκτης δεν προδιαθέτει αρνητικά για την ρευστότητα στα επόμενα χρόνια αφού από την πλευρά των ξένων κεφαλαίων η πίεση για ταμιακές εκροές για εξυπηρέτηση τους θα είναι χαμηλή και αντιμετωπίσιμη. Επίσης ο δείκτης αυτός δίνει και μια εικόνα της αυτονομίας που μπορεί να έχει μια επιχείρηση και της ανεξαρτησίας της από δανεικά κεφάλαια και άλλους πιστωτές.</p>	

2. ΔΑΝΕΙΑΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ	
Ξένα Μακροπρόθεσμα Κεφάλαια / Ίδια Κεφάλαια	0,81
<p>Δείχνει την σχέση των μακροπροθέσμων υποχρεώσεων της επιχείρησης προς τα ίδια κεφάλαια της επιχείρησης. Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης (και πάνω από το 100), τόσο υπερχρεωμένη είναι η επιχείρηση. Χρησιμοποιείται από τους δανειστές της επιχείρησης για να εκτιμήσουν τον βαθμό ασφάλειας που τους εξασφαλίζουν τα ίδια κεφάλαια, αλλά και από την διοίκηση και τους μετόχους της επιχείρησης για να διαπιστώσουν το επίπεδο στο οποίο έχει φθάσει η χρήση κεφαλαιακής μόχλευσης.</p>	

3. ΚΑΛΥΨΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ	
Κέρδη προ τόκων & Φόρων / Ετήσια χρηματοοικονομικά Έξοδα	2,48
<p>Δείχνει την δυνατότητα της επιχείρησης να δημιουργεί έσοδα τέτοια που να έχει την δυνατότητα να πληρώνει εκτός από όλα τα άλλα έξοδα που χρειάζεται για να λειτουργήσει και τα χρηματοοικονομικά έξοδα.</p>	

4. ΠΑΓΙΩΝ ΠΡΟΣ ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	
Καθαρή αξία παγίων / Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις	2,28
<p>Δείχνει την σχέση των παγίων με τις μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις. Φανερώνει σε κάποιο βαθμό την ασφάλεια των μακροχρόνιων πιστωτών της επιχείρησης από την ρευστοποίηση των παγίων. Τιμές >1 είναι προτιμότερες τόσο για του φορέας της επιχείρησης που δείχνει ότι μπορούν να πάρουν επιπρόσθετα ξένα κεφάλαια όσο και για τους μακροπρόθεσμους πιστωτές ότι τα κεφάλαια τους έχουν επαρκή εξασφάλιση.</p>	

4.3.4 Αριθμοδείκτες κυκλοφοριακής ταχύτητας: Έτος 2014

1. ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ	
Πωλήσεις / Σύνολο Ενεργητικού	0,38
<p>Ο δείκτης αυτός εκτιμά την εντατικοποίηση με την οποία χρησιμοποιεί η επιχείρηση τα περιουσιακά της στοιχεία για να επιτύχει τους στόχους πωλήσεων της. Ένας υψηλός δείκτης εκμετάλλευσης ενεργητικού σημαίνει ότι η επιχείρηση χρησιμοποιεί εντατικά τα περιουσιακά της στοιχεία προκειμένου να πραγματοποιεί τις πωλήσεις της. Ένας χαμηλός δείκτης αποτελεί ένδειξη όχι εντατικής χρησιμοποίησης των περιουσιακών της στοιχείων. Ο δείκτης αυτός στην ουσία μας δείχνει εάν υπάρχει υπερεπένδυση κεφαλαίων στην επιχείρηση σε σχέση με το ύψος των πωλήσεων της.</p>	

2. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	
Πωλήσεις / Πάγιο Ενεργητικό καθαρό χρήσης	0,50
<p>Δείχνει τον βαθμό χρησιμοποίησης των παγίων περιουσιακών στοιχείων από την επιχείρηση σε σχέση με τις πωλήσεις της. Επίσης παρέχει ένδειξη του εάν υπάρχει υπερεπένδυση σε πάγια. Όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης, τόσο πιο εντατική είναι η χρησιμοποίηση των παγίων περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης σε σχέση με τις πωλήσεις της. Μείωση του δείκτη αυτού διαχρονικά μπορεί να σημαίνει ότι υπάρχει υπερεπένδυση κεφαλαίων σε πάγια σε σχέση με την δυνατότητα της επιχείρησης για πωλήσεις.</p>	

3. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	
Πωλήσεις / Αποθέματα	28,38
<p>Ο Δείκτης αυτός μετράει τον μέσο ρυθμό ταχύτητας με τον οποίο τα αποθέματα εισέρχονται και εξέρχονται από την επιχείρηση. Δείχνει πόσες φορές η επιχείρηση ξεπούλησε τα εμπορεύματα της και έπρεπε να ξαναγεμίσει τις αποθήκες της μέσα σε ένα οικονομικό έτος. Υψηλή τιμή του δείκτη πιθανόν να αποτελεί ένδειξη επιτυχούς διαχείρισης των αποθεμάτων και καλής ταμειακής θέσης της επιχείρησης, ενώ χαμηλή πιθανόν ότι η επιχειρηματική δραστηριότητα γίνεται με αργούς ρυθμούς, που έχει σαν αποτέλεσμα την δέσμευση κεφαλαίων στα αποθέματα σε σχέση με τις πωλήσεις.</p>	

4. ΜΕΣΟΣ ΧΡΟΝΟΣ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	
(Αποθέματα * 365 ημέρες) / Πωλήσεις	13
<p>Ο δείκτης αυτός μετρά πόσες ημέρες παραμένουν τα αποθέματα στην επιχείρηση από την αγορά έως την πώληση. Όσο μικρότερος είναι ο χρόνος παραμονής των αποθεμάτων στην αποθήκη και με την προϋπόθεση ότι δεν γίνεται αναγκαστική ρευστοποίηση, τόσο μεγαλύτερος θα είναι ο βαθμός ρευστότητας της επιχείρησης. Όσο μεγαλύτερος είναι ο χρόνος παραμονής των αποθεμάτων στην επιχείρηση, μικραίνει ο βαθμός ρευστότητάς της.</p>	

5. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	
Πωλήσεις / Απαιτήσεις (Μη λαμβάνοντας υπόψη τους λογαριασμούς "Χρεώστες διάφοροι" και "επιταγές σε καθυστέρηση")	8,95
<p>Ο Δείκτης αυτός δείχνει πόσες φορές μέσα στην χρήση η επιχείρηση εισπράττει τις απαιτήσεις της. Υψηλός δείκτης σημαίνει μικρό χρόνο δέσμευσης των κεφαλαίων και καλύτερη θέση από άποψη χορήγησης πιστώσεων προς την επιχείρηση.</p>	

6. ΜΕΣΟΣ ΧΡΟΝΟΣ ΕΙΣΠΡΑΞΗΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ	
(Απαιτήσεις * 365 ημέρες) / Πωλήσεις	41
<p>Ο Δείκτης αυτός δείχνει σε πόσες ημέρες η επιχείρηση περιμένει να εισπράξει τις απαιτήσεις της, από την στιγμή που πραγματοποιηθήκαν οι πωλήσεις. Όσο μικρότερος είναι ο χρόνος αυτός, τόσο μεγαλύτερη είναι η ταχύτητα είσπραξης, άρα μικρότερος ο χρόνος δέσμευσης των κεφαλαίων, καλύτερη η θέση της επιχείρησης από απόψεως χορηγούμενων πιστώσεων και μικρότερη η πιθανότητα ζημιών από επισφαλείς απαιτήσεις.</p>	

7. ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΚΗ ΤΑΧΥΤΗΤΑ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	
Κόστος Πωληθέντων / Υποχρεώσεις (Μόνο τους λογαριασμούς: "Προμηθευτές" και "Επιταγές πληρωτέες")	2,57
<p>Ο δείκτης αυτός μας δείχνει πόσες φορές μέσα στην χρήση ανανεώθηκαν οι ληφθείσες από την επιχείρηση πιστώσεις. Η παρακολούθηση του δείκτη αυτού για σειρά ετών μας δείχνει εάν υπάρχει μεταβολή στην πιστοληπτική πολιτική της επιχείρησης.</p>	

8. ΜΕΣΟΣ ΧΡΟΝΟΣ ΕΞΟΦΛΗΣΗΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	
(Υποχρεώσεις * 365 ημέρες) / Κόστος πωληθέντων	142
<p>Ο δείκτης αυτός μας δείχνει σε πόσες ημέρες η επιχείρηση πληρώνει τους βραχυπρόθεσμους πιστωτές της. Σε συνδυασμό με τις ημέρες είσπραξης των απαιτήσεών της από τους πελάτες της γίνεται φανερή η διαμορφούμενη ρευστότητα της επιχείρησης αλλά και η πιστοληπτική της ικανότητα. Εάν η επιχείρηση παρακολουθεί στενά την περίοδο πληρωμής των υποχρεώσεων της, τότε προσπαθεί να έχει ισορροπία ανάμεσα στην ανάγκη να έχει ταμιακά διαθέσιμα και να κρατά ευχαριστημένους τους προμηθευτές της. Εάν ο χρόνος πληρωμής των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων είναι μεγαλύτερος από τον χρόνο είσπραξης των απαιτήσεων, τότε η επιχείρηση έχει δημιουργήσει μια πηγή χρηματοδότησης που αποτελεί μια αποτελεσματική χρησιμοποίηση ξένων κεφαλαίων.</p>	

Πίνακας 32: 10 κρίσιμα σημεία για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης: Έτος 2014

	ΓΕΓΟΝΟΣ	ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΗ - ΟΡΙΑ	ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ	ΟΡΙΑ	
				ΕΝΤΟΣ	ΕΚΤΟΣ
1	Πωλήσεις	Αύξηση Πωλήσεων από προηγούμενη χρήση	Αύξηση: 12,40%	(X)	
2	Πάγιο Ενεργητικό	< 50% του Ενεργητικού	74,54%		(X)
3	Κεφάλαιο Κίνησης	Να είναι Θετικό	-191.858,70€		(X)
4	Μεταβολή Βραχυχρονίων υποχρεώσεων	Μεταβολή % βραχυχρονίων υποχρεώσεων να είναι μικρότερη από την μεταβολή % των πωλήσεων	Μετ. Βραχ: - 7,4% Μετ. Πωλ.: 12,40%	(X)	
5	Σχέση Εισπράξεων και Πληρωμών	Ο χρόνος Είσπραξης να είναι μικρότερος από τον χρόνο Πληρωμών	Χρόνος Είσπρ.: Κάθε 41 ημέρες Χρόνος Πληρ.: Κάθε 142 ημέρες	(X)	
6	Κέρδη προ φόρων	Να είναι θετικά	Τιμή: 553.510,62€	(X)	
7	Καθαρή Ταμιακή Ροή	Να είναι Θετική	Τιμή: 823.524,58€	(X)	
8	Δείκτης Τρέχουσας Ρευστότητας	Να είναι > 1	Τιμή: 0,95		(X)
9	Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας	Να είναι > 1	Τιμή: 0,90		(X)
10	Σχέση Ιδίων προς Ξένα Κεφάλαια	Να μην είναι μικρότερη του 33, 3 %	Τιμή: 68%	(X)	

Πηγή: *Ισολογισμοί*

4.4 Σύγκριση και χρηματοοικονομική ανάλυση του “Sea Side Resort & Spa” με την βοήθεια αριθμοδεικτών για την πενταετία 2010-2014

4.4.1 Αριθμοδείκτες ρευστότητας: 2010-2014

Η διαχρονική εξέλιξη των αριθμοδεικτών ρευστότητας και πιο συγκεκριμένα των αριθμοδεικτών τρέχουσας και άμεσης ρευστότητας φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 33: Αριθμοδείκτες ρευστότητας

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Τρέχουσας ρευστότητας	1,01	0,96	1,14	1,09	0,95
Άμεσης ρευστότητας	1,00	0,94	1,11	1,06	0,90

Πηγή: *Ισολογισμοί*

Είναι 2 αριθμοδείκτες που μας δείχνουν πόσες φορές τα ρευστοποιήσιμα στην πρώτη περίπτωση και τα ταχέως ρευστοποιήσιμα στοιχεία στην δεύτερη περίπτωση καλύπτουν τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις.

Το “Sea Side Resort & Spa” φαίνεται να αντιμετωπίζει μικρά προβλήματα ρευστότητας, αφού όπως φαίνεται και στον παραπάνω πίνακα, τόσο ο δείκτης τρέχουσας ρευστότητας όσο και αυτός της άμεσης είναι κατά μέσο όρο στο όριο της μονάδας και υπερβαίνει το όριο αυτό μόνο τα έτη 2012 και 2013.

Η μείωση των δεικτών αυτών που παρατηρείται από το 2012 έως το 2014 οφείλεται στο γεγονός ότι οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις αυξάνονται με μεγαλύτερο ρυθμό απ’ ότι τα κυκλοφορούντα στοιχεία της επιχείρησης.

4.4.2 Αριθμοδείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας: 2010-2014

Η διαχρονική εξέλιξη των αριθμοδεικτών κερδοφορίας και αποδοτικότητας φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 34: Αριθμοδείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Μικτού περιθωρίου (%)	22,23	22,38	29,16	31,08	21,28
Λειτουργικού περιθωρίου (%)	10,68	14,44	18,50	18,82	10,55
Καθαρού περιθωρίου (%)	-9,40	-4,59	8,33	9,73	14,33
Αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων (%)	-17,08	-6,28	7,28	8,37	13,32
Συνολικής αποδοτικότητας (%)	3,39	4,80	5,81	6,08	3,96

Πηγή: *Ισολογισμοί*

Το μικτό περιθώριο κέρδους του “Sea Side Resort & Spa” είναι από το 2010 έως το 2013 αυξανόμενο, ενώ το τελευταίο εξεταζόμενο έτος 2014 φθίνει στο 21,28%, το πιο χαμηλό δηλαδή ποσοστό μέσα στην πενταετία που αναλύεται. Από το 2010 έως το 2013 υπήρχε η ικανότητα της επιχείρησης να επιτυγχάνει όλο και πιο φθηνές αγορές και να πωλεί σε υψηλότερες τιμές σε αντίθεση με το 2014 που αυτό δεν έγινε και σε πολύ μεγάλο βαθμό.

Το λειτουργικό περιθώριο κέρδους σαν μεταβολή από έτος σε έτος, ακολουθεί ακριβώς την ίδια πορεία με το μικτό περιθώριο κέρδους, δηλαδή αυξάνεται από το 2010 έως το 2013, ενώ το 2014 φθίνει για τον ίδιο ακριβώς λόγο που περιγράφηκε παραπάνω, για την μεγαλύτερη δηλαδή ποσοστιαία αύξηση του κόστους πωληθέντων σε σχέση με τις πωλήσεις. Να τονιστεί εδώ ότι η μεγάλη διαφορά ανάμεσα στα

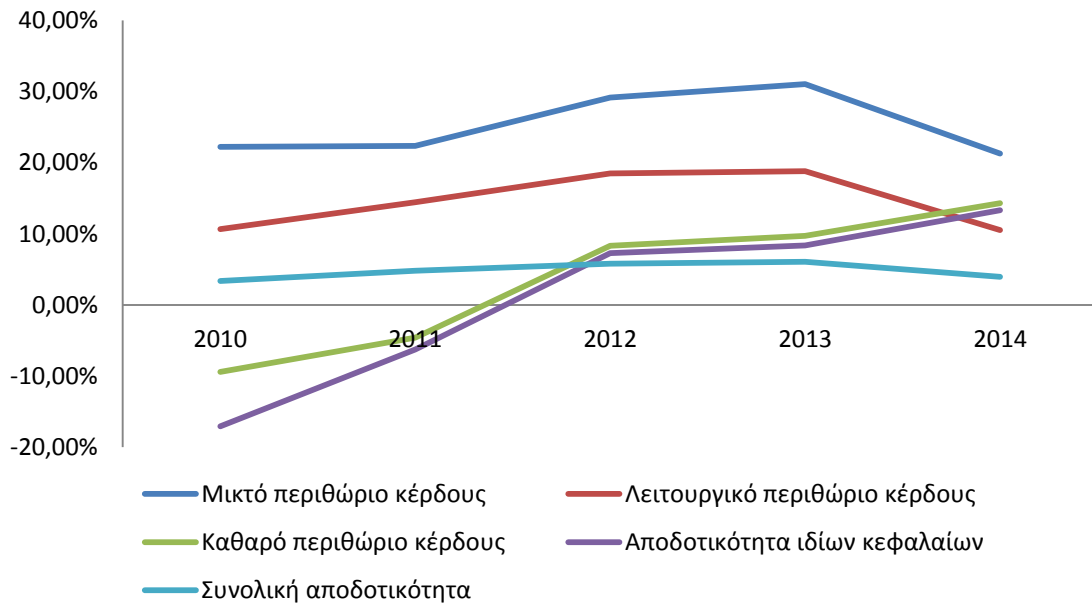
ποσοστά του μεικτού και του οργανικού περιθωρίου κέρδους έγκειται στα έξοδα διοίκησης και διάθεσης, όπου κατά μέσο όρο στην πενταετία 2010-2014 είναι ίσα με 490.741€.

Το καθαρό περιθώριο κέρδους του “*Sea Side Resort & Spa*” σε αντίθεση με το μικτό και το οργανικό περιθώριο κέρδους, αυξάνεται κάθε χρόνο μέχρι και το τελευταίο εξεταζόμενο έτος 2014, ενώ τα άλλα δύο περιθώρια κέρδους φθίνουν το 2014. Ο λογαριασμός που ευθύνεται κυρίως για την παραπάνω κατάσταση είναι τα έκτακτα αποτελέσματα που το 2014 είναι ίσα με 246.462€, ενώ τα προηγούμενα χρόνια 2010, 2011, 2012, 2013 είναι 31.501€, -35.825€, 12.034€ και -176,785€ αντίστοιχα.

Όσον αφορά **την αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων**, εύκολα μπορεί να παρατηρήσει κανείς ότι το 2010 και 2011 παίρνει αρνητικές τιμές και αυτό οφείλεται στο ότι η επιχείρηση παρουσιάζει ζημιές μετά φόρων, αφού η αποδοτικότητα υπολογίζεται αν από τα αποτελέσματα μετά φόρων διαιρέσουμε τον κύκλο εργασιών. Το 2012 και μετά, αντιστρέφεται η κατάσταση, αφού τα συνεχώς αυξανόμενα κέρδη δημιουργούν όλο και μεγαλύτερη αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων, όπου το 2014 φτάνει στο 13,32%.

Τέλος, όσον αφορά **την συνολική αποδοτικότητα**, φαίνεται ότι ακολουθεί την συμπεριφορά του μικτού και του λειτουργικού περιθωρίου, δηλαδή αύξηση του δείκτη από το 2010-2013 και μείωση το 2014. Αυτό συμβαίνει εξαιτίας του ότι στον υπολογισμό της συνολικής αποδοτικότητας διαιρούνται τα λειτουργικά και όχι τα καθαρά κέρδη μετά φόρων με το σύνολο του ενεργητικού. Τα λειτουργικά κέρδη από το 2013 έως το 2014 εμφανίζουν μείωση 37% (Λειτουργικά κέρδη 2013: 817.773€, Λειτουργικά κέρδη 2014: 515.052€), και η μείωση αυτή επηρεάζει άμεσα την συνολική αποδοτικότητα του “*Sea Side Resort & Spa*”, μιας και το σύνολο του ενεργητικού δεν μεταβάλλεται σε μεγάλο βαθμό όσο τα λειτουργικά κέρδη.

Διάγραμμα 34: Εξέλιξη δεικτών αποδοτικότητας και κερδοφορίας κατά την πενταετία 2010-2014



Πηγή: Ισολογισμοί

4.4.3 Αριθμοδείκτες κεφαλαιακής δομής και βιωσιμότητας: 2010-2014

Η διαχρονική εξέλιξη των αριθμοδεικτών κεφαλαιακής δομής και βιωσιμότητας φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 35: Αριθμοδείκτες κεφαλαιακής δομής και βιωσιμότητας

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Σχέσεις κεφαλαίων (%)	17,54	24,30	35,94	37,52	40,43
Δανειακής επιβάρυνσης	3,75	2,17	1,22	0,95	0,81
Παγίων/μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	1,25	1,46	1,74	2,05	2,28
Κάλυψης χρηματοοικονομικών εξόδων	1,29	1,61	2,90	3,87	2,48

Πηγή: Ισολογισμοί

Σχέσεις κεφαλαίων: Όπως φαίνεται και στον παραπάνω πίνακα ο δείκτης που δείχνει την σχέση κεφαλαίων, δηλαδή την σχέση των ιδίων κεφαλαίων προς τα συνολικά κεφάλαια αυξάνεται συνεχώς κατά την πενταετία 2010-2014. Αυτό σημαίνει ότι οι πιστωτές της ξενοδοχειακής επιχείρησης συμμετέχουν όλο και λιγότερο στα συνολικά κεφάλαια της επιχείρησης, ενώ αντίθετα οι φορείς και η διοίκηση της επιχείρησης αυξάνουν την συμμετοχή τους σε κεφάλαια και συγχρόνως την ασφάλεια των πιστωτών τους. Πρόκειται για μια πολύ μεγάλη αύξηση των ιδίων κεφαλαίων, αφού το 2010 τα ίδια κεφάλαια κάλυπταν μόνο το 17,54% των συνολικών κεφαλαίων, ενώ το 2014 μόλις το 40,43%.

Δανειακή επιβάρυνση: Όταν ο δείκτης αυτός είναι μεγαλύτερος της μονάδας σημαίνει ότι οι φορείς της επιχείρησης συμμετέχουν με κεφάλαια μικρότερα απ' ότι οι πιστωτές της και ουσιαστικά υπάρχει υπερδανεισμός από πλευράς της επιχείρησης. Έτσι, σύμφωνα με τις τιμές που εμφανίζει ο παραπάνω πίνακας, συμπεραίνουμε ότι υπάρχει υπερδανεισμός από το 2010-2012, ενώ το 2013 και 2014 η κατάσταση αντιστρέφεται και η συμμετοχή των ιδίων κεφαλαίων των μετόχων της επιχείρησης αυξάνεται σε σχέση με τα ξένα μακροπρόθεσμα κεφάλαια της επιχείρησης.

Πάγια / Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις: Το “*Sea Side Resort & Spa*” φαίνεται ότι καλύπτει τις μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις του αφού κατά την διάρκεια της πενταετίας ο αντίστοιχος δείκτης είναι πάντα μεγαλύτερος της μονάδας. Μάλιστα, από το 2010 έως το 2014 έχει διπλασιαστεί ο συγκεκριμένος δείκτης και από μία φορά που κάλυπταν τα πάγια στοιχεία του ενεργητικού τις μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις την τελευταία εξεταζόμενη περίοδο 2014 τις καλύπτουν λίγο παραπάνω από δύο φορές.

Κάλυψη χρηματοοικονομικών εξόδων: Ο δείκτης αυτός σημαίνει πόσες φορές τα λειτουργικά (οργανικά) κέρδη της επιχείρησης καλύπτουν τις δαπάνες που έχουν να κάνουν κυρίως με τους χρεωστικούς τόκους. Όπως μπορεί να παρατηρήσει κανείς από τον πίνακα, το “*Sea Side Resort & Spa*” κατά την πενταετία 2010-2014 φαίνεται ότι μέσω των λειτουργικών του κερδών μπορεί να ανταποκριθεί σε τέτοιες δαπάνες όπως είναι οι χρεωστικοί τόκοι. Πιο συγκεκριμένα από το 2010-2013 παρατηρείται μια μεγάλη αύξηση στον δείκτη αυτό και το 2013 πραγματοποιείται η μεγαλύτερή του τιμή ίση με 3,87 πράγμα που σημαίνει ότι τα λειτουργικά κέρδη της επιχείρησης καλύπτουν σχεδόν 4 φορές τους χρεωστικούς τόκους. Το 2014 ο συγκεκριμένος δείκτης μειώθηκε σε 2,5 φορές, γεγονός που οφείλεται κυρίως στην μείωση των λειτουργικών κερδών κατά 300.000€ περίπου αφού το ποσό των χρεωστικών τόκων κινούταν στο ίδιο επίπεδο.

4.4.4 Αριθμοδείκτες κυκλοφοριακής ταχύτητας: 2010-2014

Η διαχρονική εξέλιξη των αριθμοδεικτών κυκλοφοριακής ταχύτητας φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 36: Αριθμοδείκτες κυκλοφοριακής ταχύτητας

	<u>2010</u>	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>
Συνολική κυκλοφοριακή ταχύτητα	0,32	0,33	0,31	0,32	0,38
Κυκλοφοριακή ταχύτητα παγίου ενεργητικού	0,39	0,43	0,41	0,44	0,50
Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων	103,33	108,45	64,91	44,62	28,38
Μέσος χρόνος παραμονής αποθεμάτων (ημέρες)	3,5	3,4	5,6	8,2	13
Κυκλοφοριακή ταχύτητα απαιτήσεων	2,80	1,73	4,84	3,69	8,95
Μέσος χρόνος είσπραξης απαιτήσεων (ημέρες)	130	211	75	99	41
Κυκλοφοριακή ταχύτητα υποχρεώσεων	2,9	3,78	3,57	3,43	2,57
Μέσος χρόνος εξόφλησης υποχρεώσεων (ημέρες)	126	96	102	106	142

Πηγή: Ισολογισμοί

Συνολική κυκλοφοριακή ταχύτητα: Συνολική κυκλοφοριακή ταχύτητα σημαίνει πόσο αποδοτικά μια επιχείρηση διαχειρίζεται τις επενδύσεις της. Ο χαμηλός δείκτης της συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας που παρατηρείται κατά την διάρκεια της πενταετίας 2010-2014 οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η επιχείρηση δεν χρησιμοποιεί εντατικά τα περιουσιακά της στοιχεία για να πραγματοποιήσει τις πωλήσεις της. Ουσιαστικά υπάρχει υπερεπένδυση κεφαλαίων στην επιχείρηση σε σχέση με το ύψος των πωλήσεων που πραγματοποιεί. Το μόνο ενθαρρυντικό είναι ότι ο συγκεκριμένος δείκτης το τελευταίο εξεταζόμενο έτος 2014 είναι λίγο μεγαλύτερος από τα προηγούμενα χρόνια. Παρ' όλα αυτά, το πρόβλημα της χαμηλής συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας συνεχίζει να υπάρχει.

Κυκλοφοριακή ταχύτητα παγίου ενεργητικού: Όπως με τον αριθμοδείκτη της συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας, έτσι και με τον αριθμοδείκτη της κυκλοφοριακής ταχύτητας παγίου ενεργητικού, παρατηρούνται και στα 5 εξεταζόμενα χρόνια χαμηλά επίπεδα του παραπάνω δείκτη, γεγονός που σημαίνει ότι υπάρχει υπερεπένδυση κεφαλαίων σε πάγια σε σχέση με την δυνατότητα της επιχείρησης για πωλήσεις και μη εντατική χρησιμοποίηση των παγίων αυτών. Είναι εμφανής βέβαια μια μικρή αύξηση της κυκλοφοριακής ταχύτητας του παγίου ενεργητικού από το 2010 έως το 2014, γεγονός που σημαίνει ότι τα πάγια περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης χρησιμοποιούνται λίγο πιο εντατικά σε σχέση με τις πωλήσεις που πραγματοποιεί.

Κυκλοφοριακή ταχύτητα αποθεμάτων και μέσος χρόνος παραμονής αποθεμάτων: Το αρνητικό για το “*Sea Side Resort & Spa*” παρατηρώντας κάποιος τον παραπάνω πίνακα είναι ότι ενώ τα πρώτα δύο εξεταζόμενα χρόνια 2010 και 2011 ο αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας αποθεμάτων ήταν υψηλός, τα επόμενα χρόνια μειώθηκε αρκετά. Πιο συγκεκριμένα, ενώ το 2010 τα αποθέματα ανακυκλώνονταν 103 φορές, δηλαδή παρέμεναν στην αποθήκη 3,5 ημέρες, το 2014 οι αριθμοί αυτοί ήταν 28 φορές και 13 ημέρες αντίστοιχα. Αυτό σημαίνει επιβράδυνση των πωλήσεων των αποθεμάτων, αύξηση δαπανών αποθήκευσης αλλά και αύξηση πιθανότητας αλλοίωσής τους αφού δεν ανακυκλώνονται συχνά και παραμένουν αρκετές ημέρες στην αποθήκη. Άμεση συνέπεια την πενταετία που μελετάμε είναι χειροτέρευση της ταμειακής θέσης και μείωση του βαθμού ρευστότητας της ξενοδοχειακής επιχείρησης το 2014 σε σχέση με το 2010 που ήταν πολύ καλύτερη.

Κυκλοφοριακή ταχύτητα απαιτήσεων και μέσος χρόνος είσπραξης απαιτήσεων:

Ο αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας των απαιτήσεων εμφανίζεται χαμηλός τα πρώτα δύο εξεταζόμενα χρόνια 2010 και 2011 και συγκεκριμένα 2,80 και 1,73 αντίστοιχα. Αν αυτό μεταφραστεί σε μέσο χρόνο είσπραξης των απαιτήσεων τότε αυτό σημαίνει ότι το 2010 και 2011, η ξενοδοχειακή επιχείρηση “*Sea Side Resort & Spa*” εισπράττει τις απαιτήσεις της κάθε 130 και 211 ημέρες αντίστοιχα, μη ικανοποιητικά δηλαδή χρονικά διαστήματα και μεγαλύτερος κίνδυνος από επισφαλείς πελάτες. Η κατάσταση αντιστρέφεται από το 2012 και μετά αφού αυξάνεται ο αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας απαιτήσεων ή διαφορετικά μειώνεται ο μέσος χρόνος είσπραξης των απαιτήσεων. Η πιο μεγάλη τιμή του συγκεκριμένου δείκτη εμφανίζεται το 2014 και είναι ίσος με 8,95 δηλαδή 8,95 φορές μέσα στην χρήση ή κάθε 41 ημέρες εισπράττονται οι απαιτήσεις της επιχείρησης, ένα πολύ πιο ικανοποιητικό διάστημα σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια.

Κυκλοφοριακή ταχύτητα υποχρεώσεων και μέσος χρόνος εξόφλησης υποχρεώσεων:

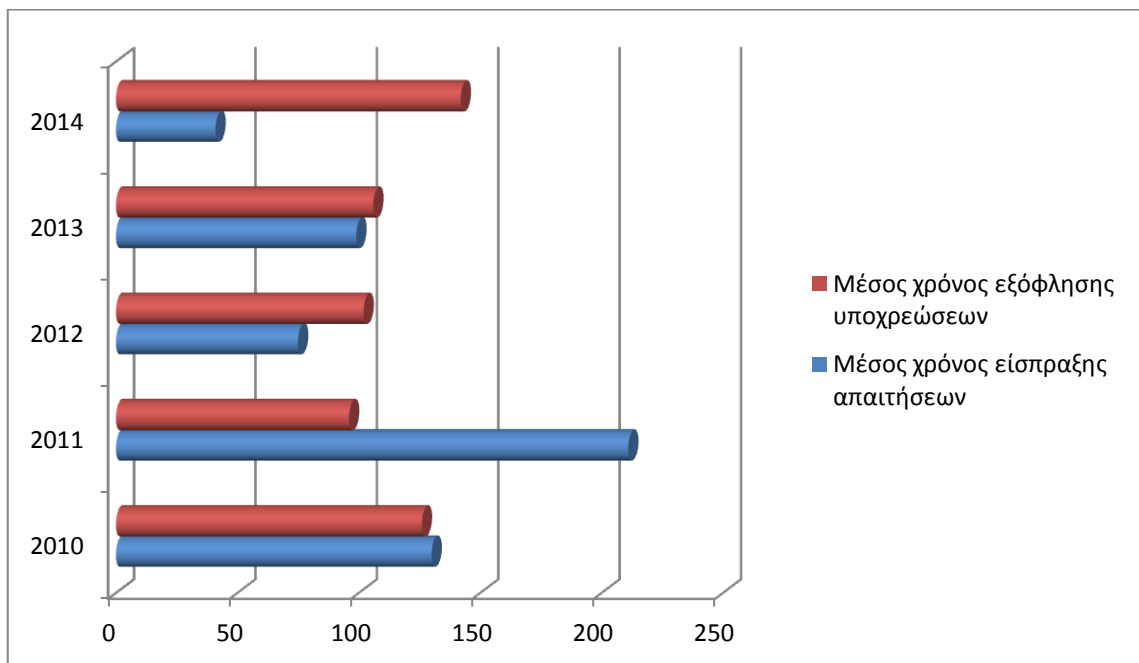
Όσο τον δυνατόν μικρότερος είναι ο αριθμοδείκτης της κυκλοφοριακής ταχύτητας υποχρεώσεων, τόσο το καλύτερο για μια επιχείρηση, σε αντίθεση με τον αριθμοδείκτη της κυκλοφοριακής ταχύτητας απαιτήσεων που πρέπει να είναι όσο τον δυνατόν μεγαλύτερος. Αυτό συμβαίνει διότι όσο μικρότερος είναι ο συγκεκριμένος δείκτης, τόσο πιο μεγάλο χρονικό διάστημα έχει η επιχείρηση για να αντεπεξέλθει στις υποχρεώσεις της. Πιο συγκεκριμένα, η πιο μικρή κυκλοφοριακή ταχύτητα υποχρεώσεων παρατηρείται το 2014 και είναι ίση με 2,57 φορές ή διαφορετικά κάθε 142 ημέρες εξοφλεί η επιχείρηση τις υποχρεώσεις της. Από το 2011 και μετά ο συγκεκριμένος δείκτης μειώνεται συνεχώς κάτι που σημαίνει ότι η ξενοδοχειακή επιχείρηση “*Sea Side Resort & Spa*” εφαρμόζει μια σταθερή πολιτική επιμήκυνσης της εξόφλησης των υποχρεώσεών της.

Σύγκριση μέσου χρόνου παραμονής υποχρεώσεων και απαιτήσεων:

Συγκρίνοντας κάποιος τον μέσο χρόνο είσπραξης απαιτήσεων και εξόφλησης υποχρεώσεων θα παρατηρήσει ότι εξαιρουμένων των πρώτων δύο εξεταζόμενων χρόνων 2010 και 2011 όπου ο μέσος χρόνος είσπραξης απαιτήσεων υπερβαίνει τον αντίστοιχο χρόνο εξόφλησης των υποχρεώσεων, στα επόμενα τρία χρόνια 2012, 2013 και 2014 συνέβη το αντίθετο και η ξενοδοχειακή επιχείρηση “Sea Side Resort & Spa” εισπράττει τις απαιτήσεις τις πολύ πιο γρήγορα απ’ ότι ξεπληρώνει τις υποχρεώσεις της. Πιο συγκεκριμένα, το 2012 εισπράττει κάθε 75 ημέρες τις απαιτήσεις και ξεπληρώνει κάθε 102 ημέρες τις υποχρεώσεις της, αλλά η ακόμα μεγαλύτερη διαφορά είναι εμφανής το 2014 όπου εισπράττει τις απαιτήσεις της κάθε 41 ημέρες και ξεπληρώνει τις υποχρεώσεις της κάθε 142 ημέρες. Με αυτόν τον τρόπο το “Sea Side Resort & Spa” έχει δημιουργήσει τα τελευταία 3 χρόνια μια πηγή χρηματοδότησης που αποτελεί μια αποτελεσματική χρησιμοποίηση ξένων κεφαλαίων.

Για να φανεί πιο ξεκάθαρα η διαφορά μεταξύ του μέσου χρόνου παραμονής υποχρεώσεων και απαιτήσεων, παρατίθεται το παρακάτω διάγραμμα:

Διάγραμμα 35: Εξέλιξη μέσου χρόνου παραμονής υποχρεώσεων και απαιτήσεων κατά την πενταετία 2010-2014



Πηγή: Ισολογισμοί

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΤΟΥ SEA SIDE RESORT & SPA” ΜΕ ΤΗΝ ΜΕΘΟΔΟ ΤΩΝ ΚΑΘΑΡΩΝ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΜΕΤΟΧΟΥΣ

5.1 Μοντέλα που βασίζονται στην προεξόφληση των καθαρών ταμειακών ροών

Υπάρχουν δύο τύποι αποτίμησης οι οποίοι χρησιμοποιούν την καθαρή ταμειακή ροή. Ο ένας βασίζεται στην καθαρή ταμειακή ροή για την εταιρία ως σύνολο (FCFF) και ο άλλος στην καθαρή ταμειακή ροή για τους μετόχους της εταιρίας (FCFE). Ουσιαστικά, στους δύο παραπάνω τύπους αποτίμησης προεξοφλούνται οι μελλοντικές καθαρές ταμειακές ροές για να οριστεί η συνολική αξία της επιχείρησης και των μετόχων αντίστοιχα.

5.2 Αποτίμηση με τη μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους (FCFE)

Η καθαρή ταμειακή ροή προς τους μετόχους είναι ουσιαστικά οι ταμειακές ροές που μένουν στους μετόχους της επιχείρησης, εφόσον έχουν πληρωθεί όλες οι χρηματοοικονομικές υποχρεώσεις της επιχείρησης και έχουν γίνει συγχρόνως επενδύσεις σε κεφάλαιο κίνησης και πάγιο κεφαλαιουχικό εξοπλισμό.

Έτσι, η καθαρή ταμειακή ροή προς τους μετόχους υπολογίζεται ως εξής:

Καθαρή ταμειακή ροή προς τους μετόχους =

Κέρδη μετά φόρων – Μεταβολή Καθαρού Παγίου Ενεργητικού – Μεταβολή Κεφαλαίου Κίνησης + Μεταβολή Μακροπρόθεσμων Δανείων

Όπου:

- Κεφαλαιουχικά έξοδα - Αποσβέσεις = Μεταβολή Καθαρού Παγίου Ενεργητικού = Καθαρό Πάγιο Ενεργητικό τρέχον χρόνου - Καθαρό Πάγιο Ενεργητικό προηγούμενου χρόνου
- Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης = Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις
- Μεταβολή Κεφαλαίου Κίνησης = Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης τρέχον χρόνου - Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης προηγούμενου χρόνου
- Μεταβολή μακροπρόθεσμων δανείων = Μακροπρόθεσμα Δάνεια τρέχον χρόνου - Μακροπρόθεσμα Δάνεια προηγούμενου χρόνου

Πρέπει να επισημανθεί ότι:

1. Τα κεφαλαιουχικά έξοδα αφαιρούνται από τα κέρδη μετά φόρων της επιχείρησης γιατί αποτελούν ταμειακές εκροές. Η απόσβεση ενσώματων παγίων προστίθεται στα κέρδη μετά φόρων, γιατί αποτελούν μη ταμειακά έξοδα.
2. Οι αυξήσεις του κεφαλαίου κίνησης αποτελούν ταμειακές εκροές, ενώ αντίθετα οι μειώσεις στο κεφάλαιο κίνησης αυξάνουν τις ταμειακές ροές που είναι διαθέσιμες για τους μετόχους της επιχείρησης.
3. Η πληρωμή δανείων αποτελεί ταμειακές εκροές.

Αν υποθεθεί ένας δείκτης δανείων = δ και τόσο οι καθαρές κεφαλαιουχικές δαπάνες όσο και οι μεταβολές στο κεφάλαιο κίνησης χρηματοδοτούνται από το συνδυασμό δανείων και μετοχικού κεφαλαίου τότε η εξίσωση υπολογισμού των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους, μπορεί να γραφτεί ως εξής: (Damodaran, 2012)

Καθαρή ταμειακή ροή προς τους μετόχους =

Κέρδη μετά φόρων – (Μεταβολή Καθαρού Παγίου Ενεργητικού) * (1- δ) – (Μεταβολή Κεφαλαίου Κίνησης) * (1- δ)

5.2.1 Σύγκριση μερισμάτων με τις καθαρές ταμειακές ροές προς τους μετόχους

Ένα άλλο υπόδειγμα το οποίο χρησιμοποιείται για την αποτίμηση επιχειρήσεων είναι το υπόδειγμα προεξόφλησης μερισμάτων. Η διαφορά με το υπόδειγμα των καθαρών ταμειακών ροών είναι ότι προεξοφλούνται τα μελλοντικά μερίσματα αντί να προεξοφληθούν οι μελλοντικές καθαρές ταμειακές ροές.

Επίσης, στο υπόδειγμα προεξόφλησης των μερισμάτων μετριέται το ποσοστό διανομής των κερδών, το οποίο δείχνει την αξία των μερισμάτων ως ποσοστό επί των κερδών, ενώ στο υπόδειγμα των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους μετρώνται τα συνολικά μετρητά που επιστρέφονται στους μετόχους ως ποσοστό επί των καθαρών ταμειακών ροών. (Damodaran, 2012)

Δηλαδή:
$$\text{Δείκτης διανομής μερίσματος} = \frac{\text{Μερίσματα}}{\text{Κέρδη}}$$

$$\text{Δείκτης μετρητών στους μετόχους προς καθαρές ταμειακές ροές} =$$

$$\frac{\text{Μερίσματα} + \text{Αγορές μετοχών}}{\text{Καθαρές ταμειακές ροές}}$$

Ο δείκτης μετρητών στους μετόχους προς τις καθαρές ταμειακές ροές δείχνει ποιο ποσό των μετρητών που είναι διαθέσιμα προς πληρωμή στους μετόχους επιστρέφεται σ' αυτούς με τη μορφή μερισμάτων και επαναγοράς μετοχών. Αν ο λόγος αυτός είναι ίσος ή κοντά στο 1, η επιχείρηση τότε, επιστρέφει στους μετόχους όλα τα μετρητά που μπορεί. Αν είναι πολύ κάτω από τη μονάδα, τότε η επιχείρηση επιστρέφει λιγότερα από αυτά που μπορεί, ενώ χρησιμοποιεί τη διαφορά, είτε για να αυξήσει τα διαθέσιμά της, είτε για να αγοράσει εμπορεύσιμα αξιόγραφα. Αν ο δείκτης είναι πολύ πάνω από τη μονάδα, τότε η επιχείρηση επιστρέφει περισσότερα από αυτά που μπορεί στους μετόχους της. (Damodaran, 2012)

5.2.2 Υπολογισμός ρυθμού ανάπτυξης των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους

Αναμενόμενος ρυθμός ανάπτυξης = Δείκτης επανεπένδυσης ιδίων κεφαλαίων * Απόδοση ιδίων κεφαλαίων

Ο δείκτης επανεπένδυσης ιδίων κεφαλαίων μετράει το ποσοστό των καθαρών κερδών που επανεπενδύονται στην επιχείρηση, ενώ η απόδοση ιδίων κεφαλαίων, όπως εξηγήσαμε και στο προηγούμενο κεφάλαιο, δείχνει πόσο αποδοτικά μια επιχείρηση χρησιμοποιεί τα κεφάλαιά της για να δημιουργήσει κέρδη.

Όμως, $\Delta \text{LAPEX} + \Delta \text{WC} - \Delta \text{DEPT}$
Δείκτης επανεπένδυσης ιδίων κεφαλαίων = $\frac{\Delta \text{LAPEX} + \Delta \text{WC} - \Delta \text{DEPT}}{\text{Net Income}}$

Όπου: ΔLAPEX = Μεταβολή καθαρού παγίου ενεργητικού

ΔWC = Μεταβολή κεφαλαίου κίνησης

ΔDEPT = Μεταβολή μακροπρόθεσμων δανείων

Net Income = Κέρδη μετά φόρων

Σύμφωνα με το υπόδειγμα των καθαρών ταμειακών ροών, δεν υπάρχει καθόλου πλεόνασμα μετρητών που να παραμένει στην επιχείρηση και έτσι η απόδοση ιδίων κεφαλαίων θα πρέπει να μετρά την απόδοση των μη ταμιακών επενδύσεων. Με αυτόν τον τρόπο τροποποιείται η απόδοση ιδίων κεφαλαίων, προκειμένου να περιλαμβάνει μη ταμιακές διαστάσεις. (Damodaran, 2012) Δηλαδή:

Μη ταμειακή απόδοση ιδίων κεφαλαίων =

$\frac{\text{Καθαρά κέρδη} - \text{Κέρδη μετά φόρων από μετρητά και εμπορεύσιμα χρεόγραφα}}{\text{Λογιστική αξία ιδίων κεφαλαίων} - \text{Μετρητά και εμπορεύσιμα χρεόγραφα}}$

5.2.3 Υπόδειγμα καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους σταθερού ρυθμού ανάπτυξης

Το υπόδειγμα καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους σταθερού ρυθμού ανάπτυξης έχει δημιουργηθεί, ώστε να αποτιμιά επιχειρήσεις που αναπτύσσονται με σταθερό ρυθμό και γενικότερα βρίσκονται σε σταθερή κατάσταση. Σύμφωνα με το συγκεκριμένο υπόδειγμα, η αξία της μετοχής ορίζεται ως το πηλίκο της αναμενόμενης καθαρής ταμειακής ροής δια του σταθερού ρυθμού ανάπτυξης και του κόστους των ιδίων κεφαλαίων. Δηλαδή:

$$V_0 = \frac{FCFE (1)}{k-g}$$

Όπου,

- V_0 = η αξία της μετοχής
- $FCFE_1$ = οι αναμενόμενες καθαρές ταμειακές ροές της επόμενης περιόδου
- k = το κόστος των ιδίων κεφαλαίων της επιχείρησης
- g = ο ρυθμός ανάπτυξης των καθαρών ταμειακών ροών

Ο ρυθμός ανάπτυξης που χρησιμοποιείται στο παραπάνω υπόδειγμα πρέπει να είναι χαμηλότερος ή ίσος με την ανάπτυξη της οικονομίας γενικότερα. Ένας βασικός κανόνας υποδηλώνει ότι ο ρυθμός ανάπτυξης μιας επιχείρησης δεν μπορεί να υπερβαίνει τον ρυθμό ανάπτυξης της οικονομίας στον οποίο η επιχείρηση δραστηριοποιείται με περισσότερο από 1%. (Damodaran, 2012)

Τώρα, όσον αφορά τον υπολογισμό του δείκτη επανεπένδυσης για μια επιχείρηση που χαρακτηρίζεται από σταθερή ανάπτυξη, υπάρχουν δύο τρόποι:

1. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί ο τυπικός δείκτης επανεπένδυσης των επιχειρήσεων του κλάδου, στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Ένας απλός τρόπος για να γίνει αυτό είναι να χρησιμοποιηθεί ο δείκτης της μέσης κεφαλαιακής δαπάνης προς τις αποσβέσεις, προκειμένου να υπολογιστεί η κεφαλαιουχική δαπάνη της επιχείρησης.
2. Εναλλακτικά μπορεί να χρησιμοποιηθεί η σχέση μεταξύ της ανάπτυξης και των θεμελιωδών μεγεθών για τον υπολογισμό της απαιτούμενης επανεπένδυσης.

Δηλαδή: Αναμενόμενος δείκτης ανάπτυξης καθαρών κερδών =

Δείκτης επανεπένδυσης ιδίων κεφαλαίων * Απόδοση ιδίων κεφαλαίων

Άρα, $\text{Δείκτης επανεπένδυσης ιδίων κεφαλαίων} = \frac{\text{Ρυθμός ανάπτυξης}}{\text{Απόδοση ιδίων κεφαλαίων}}$

Το συγκεκριμένο υπόδειγμα ταιριάζει καλύτερα σε επιχειρήσεις που αναπτύσσονται με ένα συγκρίσιμο ρυθμό χαμηλότερο ή ίσο με την ανάπτυξη της οικονομίας. Παρ' όλα αυτά είναι το καλύτερο υπόδειγμα που μπορεί να χρησιμοποιείται από επιχειρήσεις σταθερής ανάπτυξης οι οποίες διανέμουν υψηλά και μη βιώσιμα μερίσματα (μερίσματα που υπερβαίνουν δηλαδή τις καθαρές ταμειακές ροές) ή μερίσματα χαμηλότερα από τις καθαρές ταμειακές ροές. (Damodaran, 2012)

5.2.4 Υπόδειγμα καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους δύο σταδίων

Το υπόδειγμα καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους δύο σταδίων έχει δημιουργηθεί για την αποτίμηση επιχειρήσεων που αναμένεται να αναπτύσσονται με ταχύτερο ρυθμό από τις σταθερές επιχειρήσεις κατά την αρχική περίοδο και έπειτα με σταθερό ρυθμό. Σύμφωνα με το συγκεκριμένο υπόδειγμα, η αξία του μετοχικού κεφαλαίου, ορίζεται ως το άθροισμα της παρούσας αξίας της ετήσιας FCFE για την περίοδο της υψηλής ανάπτυξης συν της παρούσας αξίας της τερματικής αξίας στο τέλος της περιόδου. Δηλαδή: (Damodaran, 2012)

$$V_0 = PV \text{ of FCFE} + PV \text{ of terminal price} = \sum \frac{FCFE_t}{(1+k_{hg})^t} + \frac{V_n}{(1+k_{st})^n}$$

Όπου:

- $FCFE_t$ = η καθαρή ταμειακή ροή προς τους μετόχους την περίοδο t
- V_n = η τιμή στο τέλος της περιόδου υψηλής ανάπτυξης
- k_{hg} = το κόστος των ιδίων κεφαλαίων στην περίοδο υψηλής ανάπτυξης
- k_{st} = το κόστος των ιδίων κεφαλαίων στην περίοδο σταθερής ανάπτυξης

Η τερματική αξία, χρησιμοποιώντας το υπόδειγμα διηλεκτούς ρυθμού ανάπτυξης, υπολογίζεται ως εξής:

$$V_n = \frac{FCFE_{n+1}}{r - g_n}$$

Όπου:

- g_n = ο ρυθμός ανάπτυξης στο άπειρο μετά το τελευταίο έτος της περιόδου υψηλής ανάπτυξης
- r = η απαιτούμενη απόδοση του μετοχικού κεφαλαίου

5.2.5 Υπόδειγμα καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους τριών σταδίων

Αυτό το υπόδειγμα, έχει δημιουργηθεί για επιχειρήσεις που αναμένεται να περάσουν από τρία στάδια ανάπτυξης, μια αρχική φάση με υψηλή περίοδο ανάπτυξης, μια μεταβατική περίοδο μειούμενου ρυθμού ανάπτυξης και μια περίοδο σταθερού ρυθμού ανάπτυξης. Το συγκεκριμένο υπόδειγμα υπολογίζει την παρούσα αξία των αναμενόμενων καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους μέσα από τρία στάδια ανάπτυξης. Δηλαδή:

$$V_0 = \sum_{t=1}^{t=n1} \frac{FCFE_t}{(1+k_{hg})^t} + \sum_{t=n1+1}^{t=n2} \frac{FCFE_t}{(1+k_t)^t} + \frac{V_{n2}}{(1+k_{st})^n}$$

Όπου:

- V_{n2} = Η τερματική αξία στο τέλος της μεταβατικής περιόδου
- $n1$ = το τέλος της αρχικής περιόδου υψηλής ανάπτυξης
- $n2$ = το τέλος της μεταβατικής περιόδου

Ανάλογα με την κάθε περίοδο ανάπτυξης, η σχέση μεταξύ κεφαλαιουχικών δαπανών και αποσβέσεων αλλάζει. Στη περίοδο υψηλής ανάπτυξης, οι κεφαλαιουχικές δαπάνες είναι πιθανότερο να είναι μεγαλύτερες από τις αποσβέσεις. Στη μεταβατική περίοδο η διαφορά μεταξύ κεφαλαιουχικών δαπανών και αποσβέσεων μειώνεται και στην περίοδο σταθερής ανάπτυξης η διαφορά είναι ακόμα χαμηλότερη.

Επίσης, καθώς μεταβάλλονται τα χαρακτηριστικά ανάπτυξης της επιχείρησης, μεταβάλλονται και εκείνα του κινδύνου. Σύμφωνα με το υπόδειγμα του CAPM, καθώς ο ρυθμός ανάπτυξης μειώνεται, ο συντελεστής βήτα της επιχείρησης (beta coefficient) είναι δυνατόν να μεταβληθεί.

Δεδομένου ότι το συγκεκριμένο υπόδειγμα περιλαμβάνει τρεις περιόδους ανάπτυξης, όπου από την περίοδο υψηλής ανάπτυξης μεταβαίνει μειούμενος στην περίοδο σταθερής ανάπτυξης, είναι κατάλληλο για επιχειρήσεις που παρουσιάζουν πολύ υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης. (Damodaran, 2012)

5.3 Αποτίμηση με τη μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς την επιχείρηση (FCFF)

Η καθαρή ταμειακή ροή προς την επιχείρηση ορίζεται ως το άθροισμα των ταμειακών ροών προς όλους τους χρηματοδότες της επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένων των κοινών και προνομιούχων μετόχων και των δανειστών. Υπάρχουν δύο τρόποι υπολογισμού των καθαρών ταμειακών ροών προς την επιχείρηση: (Damodaran, 2012)

- 1) Ο ένας τρόπος είναι να προστεθούν οι καθαρές ταμειακές ροές όλων των χρηματοδοτών της επιχείρησης, οι οποίες θα συμπεριλαμβάνουν τις καθαρές ταμειακές ροές προς τους μετόχους, τους δανειστές (χρεολύσια, τόκοι, νέες εκδόσεις δανείων) και τους προνομιούχους μετόχους:

$$\begin{aligned} & \text{Καθαρή ταμειακή ροή προς την επιχείρηση} = \\ & = \text{Καθαρή ταμειακή ροή προς τους μετόχους} + \text{Τόκοι} * (1 - \text{Συντελεστής φορολογίας}) + \text{Χρεολύσια} - \text{Νέες εκδόσεις δανείων} + \text{Προνομιούχα μερίσματα} \end{aligned}$$

- 2) Ένας απλούστερος τρόπος υπολογισμού των καθαρών ταμειακών ροών προς την επιχείρηση είναι εκτιμώντας τις ταμειακές ροές πριν από τις πληρωμές υποχρεώσεων:

$$\begin{aligned} & \text{Καθαρή ταμειακή ροή προς την επιχείρηση} = \\ & = \text{Κέρδη προ τόκων και φόρων} * (1 - \text{Συντελεστής φορολογίας}) + \\ & + \text{Αποσβέσεις} - \text{Κεφαλαιουχικές δαπάνες} - \text{Μεταβολή Κεφαλαίου Κίνησης} \end{aligned}$$

Καθώς η παραπάνω ταμειακή ροή υπολογίζεται πριν από τις πληρωμές δανείων, ονομάζεται και ταμειακή ροή χωρίς δάνεια και δεν περιλαμβάνει το φορολογικό όφελος από τόκους.

5.4 Πρακτική εφαρμογή αποτίμησης του “Sea Side Resort & Spa” με την μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους (FCFE)

Παρακάτω επιχειρείται να γίνει η αποτίμηση του “Sea Side Resort & Spa” με την μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους.

Ένας άλλος τρόπος που θα μπορούσε να γίνει η αποτίμηση της συγκεκριμένης ξενοδοχειακής επιχείρησης θα ήταν η μέθοδος της προεξόφλησης των μελλοντικών μερισμάτων. Ο λόγος που δεν εφαρμόστηκε τελικά η συγκεκριμένη μέθοδος ήταν ότι ενώ η επιχείρηση εμφάνιζε κέρδη μετά φόρων στους ισολογισμούς των ετών 2012, 2013, 2014, δένειμε μερίσματα στους μετόχους της μόνο το 2014. Αυτό έχει ως επακόλουθο να μην μπορούμε μέσα από το συγκεκριμένο υπόδειγμα της προεξόφλησης των μελλοντικών μερισμάτων να βρούμε τον ρυθμό ανάπτυξης μερισμάτων αφού αυτό απαιτεί να διανέμει μερίσματα μια επιχείρηση τουλάχιστον δύο έτη. Στην περίπτωση του “Sea Side Resort & Spa” αυτό δεν συμβαίνει, οπότε η αποτίμηση θα γίνει με την μέθοδο των καθαρών ταμειακών ροών προς τους μετόχους.

Πρώτα πρέπει να υπολογιστούν οι ταμειακές ροές με βάση τα στοιχεία των ετήσιων ισολογισμών του “Sea Side Resort & Spa” για τα έτη 2010-2014. Δηλαδή:

Καθαρή ταμειακή ροή προς τους μετόχους =

Κέρδη μετά φόρων – Μεταβολή Καθαρού Παγίου Ενεργητικού – Μεταβολή Κεφαλαίου Κίνησης + Μεταβολή Μακροπρόθεσμων Δανείων

- Μεταβολή Καθαρού Παγίου Ενεργητικού = Καθαρό Πάγιο Ενεργητικό Τρέχον χρόνου - Καθαρό Πάγιο Ενεργητικό Προηγούμενου χρόνου

2010: 9.889.917,61 - 8.626.406,05 = 1.263.511,56

2011: 9.544.474,11 - 9.889.917,61 = -345.443,50

2012: 10.270.391,58 - 9.544.474,11 = 725.917,47

2013: 9.896.991,93 - 10.270.391,58 = -373.399,65

2014: 9.694.317,41 - 9.896.991,93 = -202.674,52

- Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης = Κυκλοφορούν Ενεργητικό - Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

2010: 2.041.863,78 - 2.013.867,57 = 27.996,21

2011: 2.680.627,44 - 2.805.213,47 = -124.586,03

2012: 3.065.983,52 - 2.694.042,49 = 371.941,03

2013: 3.548.732,36 - 3.244.643,67 = 304.088,69

2014: 3.294.170,56 - 3.486.029,26 = -191.858,70

- Μεταβολή Κεφαλαίου Κίνησης = Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης Τρέχον χρόνου - Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης Προηγούμενου χρόνου

2010: 27.996,21 - 368.405,52 = -340.409,31

2011: -124.586,03 - 27.996,21 = -152.582,24

2012: 371.941,03 - (-124.586,03) = 496.527,06

2013: 304.088,69 - 371.941,03 = -67.852,34

2014: -191.858,70 - 304.088,69 = -495.947,39

- Μεταβολή μακροπρόθεσμων δανείων = Μακροπρόθεσμα Δάνεια Τρέχον χρόνου - Μακροπρόθεσμα Δάνεια Προηγούμενου χρόνου

2010: 7.883.334,39 - 6.950.001,15 = 933.333,24

2011: 6.533.082,69 - 7.883.334,39 = -1.350.251,70

2012: 5.853.560,26 - 6.533.082,69 = -679.522,43

2013: 4.819.214,22 - 5.853.560,26 = -1.034.346,04

2014: 4.244.000,59 - 4.819.214,22 = -575.213,63

Πίνακας 37: Συγκεντρωτικά στοιχεία υπολογισμού καθαρών ταμειακών ροών

	2010	2011	2012	2013	2014
Κέρδη μετά φόρων (Net Income)	-359.362,25	-188.881,92	162.000,95	408.108,13	700.116,30
Μεταβολή Καθαρού Παγίου Ενεργητικού (Δ LAPEX)	1.263.511,56	-345.443,50	725.917,47	-373.399,65	-202.674,52
Μεταβολή Κεφαλαίου Κίνησης (Δ WC)	-340.409,31	-152.582,24	496.527,06	-67.852,34	-495.947,39
Μεταβολή Μακροπρόθεσμων Δανείων (Δ DEPT)	933.333,24	-1.350.251,70	-679.522,43	-1.034.346,04	-575.213,63
Καθαρές ταμειακές ροές (FCF)	-349.131,26	-1.041.107,88	-1.739.966,01	-184.985,92	823.524,58

Πηγή: *Ισολογισμοί*

Στην συνέχεια θα προσδιοριστεί ο ρυθμός ανάπτυξης. Για να γίνει αυτό, πρέπει πρώτα να προσδιοριστεί η απόδοση ιδίων κεφαλαίων και στη συνέχεια ο ρυθμός επανεπένδυσης ιδίων κεφαλαίων. Δηλαδή:

➤ Απόδοση ιδίων κεφαλαίων = Κέρδη μετά φόρων / Ίδια κεφάλαια

2010: $-359.362,25 / 2.104.558,78 = -17\%$

2011: $-188.881,92 / 3.007.073,67 = -6,3\%$

2012: $162.000,95 / 4.804.070,21 = 3,4\%$

2013: $408.108,13 / 5.050.208,16 = 8,1\%$

2014: $700.116,30 / 5.258.082,87 = 13,3\%$

- Ρυθμός επανεπένδυσης ιδίων κεφαλαίων = (Μεταβολή Καθαρού Παγίου Ενεργητικού + Μεταβολή Κεφαλαίου Κίνησης - Μεταβολή μακροπρόθεσμων δανείων) / Κέρδη μετά φόρων

2010: $(1.263.511,56 - 340.409,31 - 933.333,24) / -359.362,25 = 2,85\%$

2011: $(-345.443,50 - 152.582,24 + 1.350.251,70) / -188.881,92 = -451,20\%$

2012: $(725.917,47 + 496.527,06 + 679.522,43) / 162.000,95 = 1.174,05\%$

2013: $(-373.399,65 - 67.852,34 + 1.034.346,04) / 408.108,13 = 145,33\%$

2014: $(-202.674,52 - 495.947,39 + 575.213,63) / 700.116,30 = -17,63\%$

Πίνακας 38: Συγκεντρωτικά στοιχεία υπολογισμού ρυθμού ανάπτυξης καθαρών ταμειακών ροών

	2010	2011	2012	2013	2014	Μ.Ο.
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (ROE)	-17%	-6,3%	3,4%	8,1%	13,3%	0,3%
Ρυθμός Επανεπένδυσης Ιδίων Κεφαλαίων	2,85%	-451,20%	1174,05%	145,33%	-17,63%	170,68%

Πηγή: Ισολογισμοί

Ο ρυθμός ανάπτυξης των καθαρών ταμειακών ροών θα είναι το γινόμενο του μέσου όρου της απόδοσης των ιδίων κεφαλαίων επί του μέσου όρου του ρυθμού επανεπένδυσης ιδίων κεφαλαίων όλων των ετών.

Δηλαδή: $g = 0.3\% * 170.68\% = 0,005 = 0.5\%$

Εν συνεχεία, για τον υπολογισμό του κόστους ιδίων κεφαλαίων k , σύμφωνα με το υπόδειγμα CAPM, χρησιμοποιούμε την σχέση:

$$k = r_f + b * [E(r_m) - r_f]$$

Όπου:

- r_f = απόδοση 10ετούς ομολόγου γερμανικού δημοσίου = 0,47%
- b = συντελεστής βήτα = Μ.Ο εισηγμένων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων = 1,11
- $[E(r_m) - r_f]$ = αμοιβή κινδύνου αγοράς = (απόδοση ομολόγου ελληνικού δημοσίου – απόδοση ομολόγου γερμανικού δημοσίου) + αμοιβή κινδύνου από την αγορά των ΗΠΑ = 7,38% - 0,47% + 4,60% = 11,51%

$$\text{Άρα } k = 0,0047 + 1,11 * 0,1151 = 0,1325$$

Τέλος η αξία της επιχείρησης θα προσδιοριστεί βάση της εξής σχέσης:

$V = [FCFE_0 (1+g)] / k-g$, Όπου $FCFE_0 = FCFE_{2014}$, οι οποίες είναι θετικές άρα μπορεί να χρησιμοποιηθεί το υπόδειγμα των καθαρών ταμειακών ροών.

$$\text{Άρα } V = \frac{823.524.58 * (1+0,005)}{0,1325-0,005} = \frac{827.642,20}{0,1275} = \mathbf{6.491.311,37\text{€}}$$

Πίνακας 39: Ισολογισμός “Sea Side Resort & Spa” (2013-2014)

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2014	2013	ΠΑΘΗΤΙΚΟ	2014	2013
Β. ΕΞΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ	17.311,35	14.038,27	Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ	5.258.082,87	5.050.208,16
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	9.694.317,41	9.896.991,93	Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	7.730.029,85	8.063.857,89
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	3.294.170,56	3.548.732,36	I. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	4.244.000,59	4.819.214,22
			II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	3.486.029,26	3.244.643,67
			Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	17.686,60	345.696,51
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Β+Γ+Δ)	13.005.799,32	13.459.762,56	ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Γ+Δ)	13.005.799,32	13.459.762,56

Πίνακας 40: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης “Sea Side Resort & Spa” (2013-2014)

	2014	2013
ΚΥΚΛΟΣ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	4.884.328,00	4.345.647,56
- ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΘΕΝΤΩΝ	3.845.090,00	3.011.067,45
ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ	1.039.238,00	1.334.580,11
+ ΑΛΛΑ ΕΣΟΔΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΗΣ	14.982,16	5.114,05
- ΕΞΟΔΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ	302.163,98	305.508,68
- ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΘΕΣΗΣ	237.003,62	216.411,66
ΜΕΡΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ	515.052,56	817.773,82
+ ΠΙΣΤΩΤΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ	77,17	53,37
- ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΙ ΤΟΚΟΙ	208.081,95	211.147,92
ΟΛΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ	307.047,78	606.679,27
+ ΕΚΤΑΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	246.462,84	-176.785,06
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ (προ φόρων)	553.510,62	429.894,21

Πίνακας 41: Πίνακας διάθεσης αποτελεσμάτων χρήσης “Sea Side Resort & Spa” (2013-2014)

	2014	2013
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ	553.510,62	429.894,21
+ ΥΠΟΛ.ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΠΡΟΗΓ. ΧΡΗΣΕΩΝ	328.108,13	162.000,95
ΣΥΝΟΛΟ	881.618,75	591.895,16
- ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ	178.501,29	133.631,76
- ΛΟΙΠΟΙ ΜΗ ΕΝΣ. ΣΤΟ Λ.Κ. ΦΟΡΟΙ	0	35.565,09
- ΔΙΑΦΟΡΕΣ ΦΟΡΟΛ. ΕΛΕΓΧΟΥ ΠΡΟΗΓ. ΧΡΗΣΕΩΝ	3.001,16	0,00
ΚΕΡΔΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΘΕΣΗ	700.116,30	422.698,31
Η διάθεση των κερδών έγινε ως εξής:		
Τακτικό αποθεματικό	20.368,85	14.590,18
Μέρισμα	70.000,00	0,00
Υπόλοιπο κερδών εις νέον	609.747,45	408.108,13

(Αναλυτικά όλοι οι ισολογισμοί για τα έτη 2010-2014 βρίσκονται σε ηλεκτρονική μορφή, στο CD που επισυνάπτεται στο οπισθόφυλλο της παρούσας διπλωματικής.)

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Όσον αφορά τα στατιστικά, τόσο ετήσια όσο και μηνιαία στοιχεία της ξενοδοχειακής επιχείρησης “*Sea Side Resort & Spa*” οδηγούμαστε στα παρακάτω συμπεράσματα:

- Η ποσοστιαία μεταβολή των διανυκτερεύσεων του “*Sea Side Resort & Spa*” σε επίπεδο κατειλημμένων δωματίων το 2015 σε σχέση με το 2014 είναι μειούμενη κατά 5%
- Τα έσοδα που προέρχονται από την συμφωνία μεταξύ πελάτη-ξενοδοχείου και τα έσοδα που προέρχονται από το τμήμα Food & Beverage αυξήθηκαν το 2015 κατά 259.423,14€ και 30.237,75€ αντίστοιχα.
- Ο συνδυασμός των μεταβολών των παραπάνω δύο μεγεθών οδήγησε στην αύξηση του ARR, δηλαδή της μέσης τιμής χρέωσης ανά κατειλημμένο δωμάτιο, τόσο σε επίπεδο συμφωνίας μεταξύ πελάτη-ξενοδοχείου όσο και στο τμήμα Food & Beverage, κατά 11,66€ και 0,78€ αντίστοιχα ανά κατειλημμένο δωμάτιο.

Όσον αφορά την αποτίμηση της ξενοδοχειακής επιχείρησης “*Sea Side Resort & Spa*” οδηγούμαστε στα παρακάτω συμπεράσματα:

- Η αύξηση της καθαρής ταμειακής ροής (FCFE) θα προέρχεται αποκλειστικά από τα μελλοντικά κέρδη της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Το υπόδειγμα FCFE ταιριάζει σε επιχειρήσεις που αναπτύσσονται με ένα ρυθμό συγκρίσιμο ή χαμηλότερο από την ονομαστική ανάπτυξη της οικονομίας.
- Ο λόγος που δεν εφαρμόστηκε το υπόδειγμα ανάπτυξης μερισμάτων είναι ότι τα τέσσερα πρώτα χρόνια (2010-2013) η ξενοδοχειακή επιχείρηση δεν διένειμε μερίσματα, οπότε μηδενίζει το κλάσμα υπολογισμού μέρισμα/μετοχή και έτσι δεν μπορεί να υπολογιστεί η αξία της μετοχής.
- Η εκτίμηση της αξίας μιας επιχείρησης θεωρείται απαραίτητο στοιχείο για την πραγματοποίηση ή μη μιας συγχώνευσης ή εξαγοράς τόσο για τους επενδυτές όσο και για τους μετόχους της επιχείρησης. Για αυτόν τον λόγο, συνιστάται η χρήση περισσότερων εκ του ενός υποδείγματος αποτίμησης για την επαλήθευση αποτελεσμάτων, γιατί ενδεχομένως να προκύψουν σημαντικές αποκλίσεις ως προς την αξία της επιχείρησης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική (Βιβλίο)

Νικόλαος Γεωργόπουλος: “Σημειώσεις Στρατηγικού Μάνατζμεντ”, 2015

Ξενόγλωσση (Βιβλίο)

Thomas L. Wheelen, J. David Hunger: “Strategic Management and Business Policy. Toward Global Sustainability”, International Edition, 2011, 13th edition, Pearson

Aswath Damodaran: “Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset”, 2012, 3rd Edition

Ξενόγλωσση (Άρθρο)

Soultana (Tania) Kapiki: “Current and Future Trends in Tourism and Hospitality. The Case of Greece”, International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 2, No. 1, 2012

Said Elbanna, Riyad Eid, Hany Kamel: “ Measuring hotel performance using the balanced scorecard: A theoretical construct development and its empirical validation”, International Journal of Hospitality Management, Vol. 51, p. 105-114, 2015

Επεξεργασία στοιχείων από:

Τα αεροδρόμια του Ηρακλείου, Χανίων, Σητείας

Τον ΕΟΤ Ηρακλείου Κρήτης

Το ξενοδοχείο “Sea Side Resort &Spa”

Τους ισολογισμούς του “Sea Side Resort &Spa”

Ηλεκτρονικές πηγές

http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/BUCKET/A2001/PressReleases/A2001_STO04_DT_QQ_04_2014_01_F_GR.pdf

<http://www.sete.gr>

<http://www.tourismpress.gr/eurostat-statistika-stoixeia-dianiktereuseon>

<http://www.creteplus.gr/news/stous-5-korufaious-touristikous-proorismous-tis-elladas-i-kriti-129828.html>

http://insete.gr/portals/_default/Skins/Insete/meletes/KEPE_SETE_Study_July_2015_print.pdf

http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE/PAGE-themes?p_param=A2099

http://insete.gr/images/statistics/2015_08.pdf

<http://www.e-travelnews.gr/paramenei-to-problhma-ths-epohikohtas-gia-ton-ellhniko-tourismo/>

<http://www.grhotels.gr/GR/BussinessInfo/library/DocLib/2015-HOTELS-TOTAL.pdf>

<http://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202015/greece2015.pdf>

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

<https://el.wikipedia.org>

<http://frontoffice-147.dev.edu.uoc.gr/tourism/tourismcretegeneral.html>

http://www.crete.gov.gr/attachments/article/6034/%CE%A0.%CE%95.%20%CE%A7%CE%B1%CE%BD%CE%AF%CF%89%CE%BD_%CE%9C%CE%B5%CE%BB%CE%AD%CF%84%CE%B7%20%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D%202013.pdf

http://services.google.com/fh/files/misc/crete_infographics_final.pdf

<http://www.heraklion-city.gr/ourplace/heraklion.html>

<http://www.seaside-hotel.gr/>

<http://www.booking.com/hotel/gr/seaside-resort.el.html#tab-reviews>

<http://www.taxheaven.gr/news/news/view/id/24615>

http://iobe.gr/docs/economy/ECO_Q2_15_REP_GR.pdf

