

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΜΣ – ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ
ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Χρηματοοικονομική αξιολόγηση επένδυσης εταιρείας υδροπλάνων στα
Δωδεκάνησα»**

Χαζόγλου Ιωάννης



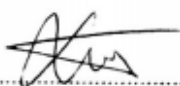
Πειραιάς, Οκτώβριος 2018

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΩΝ
ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

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

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Λογιστική και Έλεγχο Επιχειρήσεων και Δημοσίων Οργανισμών» με τίτλο Υψηλότερο οικονομικό επίπεδο διοίκησης ελεύθερης εταιρείας.....
Χατζιδίου Ιωάννη.....
Διπλωματική.....
Έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού φοιτητή/τριας..... 

Όνοματεπώνυμο Χατζιδίου Ιωάννης.....

Ημερομηνία..... 2/10/2018.....

Η παρούσα εργασία έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα από τα στοιχεία που περιέχει ενδέχεται να μην είναι απολύτως ακριβή.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα τουριστικά προϊόντα που προσφέρονται στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια αναβαθμίζονται συνεχώς, μιας και οι τουρίστες- καταναλωτές ενδιαφέρονται περισσότερο για την ποιότητα. Πολλοί παράγοντες και φορείς τουρισμού κατευθύνονται και προσπαθούν να ενισχύσουν αυτή την προσπάθεια, έτσι ώστε να υπάρξει μια επιτυχημένη πορεία.

Ο σκοπός της παρούσας μελέτης είναι να προσδιορίσει τους παράγοντες που πρέπει να αναλυθούν προκειμένου μια επένδυση να είναι βιώσιμη. Η επένδυση της συγκεκριμένης μελέτης σκοπιμότητας έχει να κάνει με μια αεροπορική εταιρία που εκτελεί πτήσεις με υδροπλάνα στην περιοχή των Δωδεκανήσων.

Από την ανάλυση των στοιχείων και των αποτελεσμάτων της μελέτης, αν και υπάρχουν δυσκολίες για τους επενδυτές για να υλοποιηθεί η επιχειρηματική αυτή πρόταση, προκύπτει ότι υπάρχουν προοπτικές ανάπτυξης σημαντικών κερδών από την εν λόγω επένδυση και η διαμόρφωση μιας νέας τάσης στις τουριστικές μεταφορές και όχι μόνο σε αυτές.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	9
ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ	9
1.1.Σύνοψη του ιστορικού και της ιδέας της επένδυσης.....	9
1.2.Σύνοψη ανάλυσης της αγοράς και θεμάτων marketing.....	10
1.3.Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	12
1.4.Μηχανολογικά και τεχνολογία	13
1.5.Οργάνωση και γενικά έξοδα.....	13
1.6.Ανθρώπινοι πόροι.....	14
1.7.Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης και περιβάλλον.....	14
1.8.Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης έργου	15
1.9. Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης.....	16
1.10 Συμπεράσματα.....	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	18
ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	18
2.1. Περιγραφή της ιδέας και ιστορικό.....	18
2.2. Επιλογή της νομικής μορφής της εταιρίας.....	20
2.3. Ιδρυτές και ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου	21
2.4. Μελέτη σκοπιμότητας	22
2.3.1. Φορέας εκπόνησης μελέτης.....	22
2.3.2. Φορέας που παρήγγειλε τη μελέτη	22
2.3.3. Κόστος εκπόνησης της μελέτης σκοπιμότητας	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	24
ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ.....	24
3.1. Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της	24
3.1.1. Ανάλυση του κλάδου τουρισμού	24
3.1.2. Βιομηχανία μεταφορών.....	26
3.1.3. Τουρισμός και μεταφορές	27

3.2.Ανάλυση της τοπικής αγοράς.....	28
3.2.1.Η τοπική προσφορά	28
3.2.2.Η τοπική ζήτηση	29
3.3. Πρόβλεψη για το 2019	31
3.4. Ανάλυση του ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος	33
3.5. Νομοθεσία	36
3.5.1.Όροι εκτέλεσης πτήσεων	37
3.5.2.Κίνηση στην επιφάνεια του νερού	39
3.5.3.Γενικότερη λειτουργία	39
3.7 Ανάλυση του άμεσου περιβάλλοντος.....	40
3.8 Ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος	43
3.9 Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης.....	44
3.10 Το σύστημα marketing	45
3.10.1 Ανάλυση της στρατηγικής διάστασης του σχεδίου marketing	45
3.10.2 Καθορισμός της ακολουθούμενης στρατηγικής ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.....	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4	49
ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ	49
4.1 Χαρακτηριστικά των α' υλών και των άλλων εφοδίων.....	49
4.2 Επιλογή των α' υλών και των άλλων εφοδίων	50
4.3 Marketing προμηθειών – Πρόγραμμα προμηθειών	50
4.4 Επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών.....	51
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5	52
ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....	52
5.1 Τεχνολογία στο χώρο των μεταφορών με υδροπλάνα.....	52
5.2 Χρησιμοποιούμενη τεχνολογία.....	52
5.3 Δρομολόγια και δυναμικότητα της μονάδας	52
5.4 Μηχανολογικός εξοπλισμός.....	53
5.5. Κόστος έργων πολιτικού μηχανικού.....	53

5.6. Κόστος εξοπλισμού.....	55
5.8 Κόστος επένδυσης.....	56
5.9 Κόστος συντήρησης κτιριακών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού.....	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	60
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	60
6.1 Οργάνωση και λειτουργία της μονάδας.....	60
6.2. Τα γενικά έξοδα	61
6.2.1. Τα λειτουργικά έξοδα	62
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7	65
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	65
7.1 Αρμοδιότητες τμημάτων.....	65
7.1.1. Διεύθυνση.....	65
7.1.2. Τμήμα Οικονομικού προγραμματισμού	65
7.1.3. Τμήμα μάρκετινγκ.....	65
7.1.3. Τμήμα επίγειας εξυπηρέτησης.....	66
7.1.4. Τμήμα δραστηριότητας πτήσεων.....	66
7.2 Προσέλκυση και επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού	67
7.3 Εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού	67
7.4 Δαπάνες προσωπικού	68
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8	71
ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	71
8.1 Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους.....	71
8.2 Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας	71
8.3 Επιπτώσεις στο περιβάλλον από τη λειτουργία της μονάδας	72
8.4 Κόστος ενοικίασης του χώρου	72
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9	73
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ.....	73
9.1 Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου.....	73
9.2 Υπεύθυνος επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου	73

9.3 Στάδια εκτέλεσης του έργου	74
9.4. Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος	75
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10	76
ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ.....	76
10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης	76
10.2 Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου	77
10.3 Ανάλυση κόστους παραγωγής.....	78
10.4. Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων	80
10.4.1. Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης	80
10.4.2. Πίνακας Ταμειακών Ροών.....	81
10.5 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση.....	82
10.6 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση.....	83
10.6.1. Μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας.....	83
10.6.2. Μέθοδος του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης.....	85
10.7 Συμπεράσματα.....	86
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	86

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΠΡΟΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

1.1.Σύνοψη του ιστορικού και της ιδέας της επένδυσης

Η παρούσα μελέτη σκοπιμότητας αφορά τη δημιουργία μιας αεροπορικής εταιρίας που θα εκτελεί πτήσεις με υδροπλάνα στην περιοχή των Δωδεκανήσων και πιο συγκεκριμένα θα εξυπηρετεί τα νησιά Ρόδος, Κως, πάτμος, Αστυπάλαια, Κάλυμνος, Κάρπαθος, Κάσος, Λέρος, Νίσυρος, Σύμη, Τήλος και Καστελόριζο.

Ο ιδρυτής της εταιρίας είναι ο κύριος Αγγελόπουλος Παναγιώτης, ο οποίος τα τελευταία είκοσι έτη δραστηριοποιείται στον κλάδο των V.I.P. πτήσεων. Ο ίδιος ήταν παλαιότερα πιλότος και έχει 25 ετή εμπειρία στην αεροπορική βιομηχανία και τα τελευταία έτη είναι και μέτοχος σε δυο ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της Ρόδου.

Η μελέτη εκπονήθηκε από τον φοιτητή του μεταπτυχιακού προγράμματος λογιστική & έλεγχος επιχειρήσεων και δημοσίων οργανισμών του Πανεπιστημίου Πειραιώς, Χαζόγλου Ιωάννη. Η επωνυμία της νέας εταιρίας είναι η SeaplaneTransport ΕΠΕ και στόχος του επενδυτικού σχεδίου είναι να βοηθήσει ώστε να ενταχθεί η εταιρία σε μια νέα ανταγωνιστική αγορά στην Ελλάδα, να καθιερωθεί σε αυτή και να μπορέσει να αποσπάσει υψηλά μερίδια αγοράς μιας και ο ανταγωνισμός είναι πολύ μικρός αρχικά.

Η Ελλάδα μπορεί να δει τις πρώτες πτήσεις υδροπλάνων στη χώρα να απογειώνονται το 2019, θεωρώντας ότι ένα νομοσχέδιο, το οποίο καλύπτει τις διαδικασίες αδειοδότησης, την κατασκευή και τη λειτουργία των πλωτών οδών, γίνεται νόμος.

Σύμφωνα με δημοσιεύματα του ελληνικού τύπου, το νομοσχέδιο, το οποίο έχει συνταχθεί από το 2016, αναμένεται σύντομα να υπογραφεί από όλους τους εμπλεκόμενους υπουργούς και στη συνέχεια να κατατεθεί στο Κοινοβούλιο. Αναμένεται ότι πολλά από τα υπάρχοντα προβλήματα θα έχουν επιλυθεί στο νέο νομοσχέδιο για την ανάπτυξη υδροπλάνων, το οποίο θα διευκρινίσει ποια είναι η ακριβής διαδικασία για τις ιδιωτικές επενδύσεις σε πλωτές οδούς. Οι ειδικοί του κλάδου αναφέρουν ότι η γραφειοκρατία, κυρίως στο επίπεδο της περιβαλλοντικής αδειοδότησης, είναι ο κύριος λόγος για την καθυστέρηση στη δημιουργία δικτύου πλωτών οδών στην Ελλάδα. Το μόνο «φωτεινό σημείο» φαίνεται να είναι μια πρόσφατη πρωτοβουλία για την προώθηση αυτών των τύπων επενδύσεων μέσω του συντονισμού από το ταμείο ιδιωτικοποίησης (ΤΑΙΠΕΔ), με επιτάχυνση της χορήγησης αδειών ώστε τουλάχιστον να επιτρέπονται τα δρομολόγια των θαλάσσιων θαλάσσιων μεταφορών, κάτι που αποτελεί θετική προοπτική για την εν λόγω επένδυση.

1.2.Σύνοψη ανάλυσης της αγοράς και θεμάτων marketing

Τα υδροπλάνα βρίσκονται στην αγορά εδώ και πάνω από 80 χρόνια. Ωστόσο, στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια παρατηρείται έντονη γραφειοκρατία για να ανοίξει η αγορά σε ιδιωτικές επενδύσεις. Μάλιστα, η γεωγραφική μορφολογία της χώρας που αποτελείται από πολλά νησιά, ενδείκνυται για την ανάπτυξη των υδροπλάνων στην περιοχή των Δωδεκανήσων, αφού και ο τουρισμός σε αυτή την περιοχή είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένος, ιδίως κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Η κύρια χρήση των υδροπλάνων είναι στον ιδιωτικό τομέα και το μεγαλύτερο μέρος αυτών των σχεδίων είναι τροποποιημένα μικρά αεροσκάφη, όπως το Cessna 185 και το Twin Otter και το Cessna Caravan, τα οποία προσαρμόζονται απλά με πλωτήρες, ώστε να γίνουν ένα υδροπλάνο. Η δημιουργία νέων αεροπλάνων είναι δαπανηρή και η βιομηχανία δεν

ενδιαφέρεται, επειδή η αγορά δεν είναι πολύ αξιόπιστη. Ωστόσο, με την αύξηση του τουρισμού στην Ελλάδα και στην περιοχή των Δωδεκανήσων, απαιτείται περισσότερη κινητικότητα (γρηγορότερη, μικρότερη και μεγαλύτερη, φιλική προς το περιβάλλον) και τη δυσκολία να δημιουργηθούν νέα αεροδρόμια στα νησιά των Δωδεκανήσων δίνει νέες ευκαιρίες για την ανάπτυξη των υδροπλάνων στην περιοχή. Οι άνθρωποι τώρα επικεντρώνονται στο φυσικό τουρισμό, ο οποίος βασίζεται στα φυσικά αξιοθέατα μιας περιοχής. Ως εκ τούτου, ορισμένα φυσικά τουριστικά μέρη είναι απρόσιτα για να τα φτάσει κανείς με άλλα μέσα μεταφοράς όπως τα αυτοκίνητα, τα λεωφορεία, τα τρένα και ακόμη και τα αεροπλάνα. Έτσι, η λύση αυτού του προβλήματος είναι τα υδροπλάνα. Τα νησιά στα Δωδεκάνησα είναι ένας από τους κύριους προορισμούς της Ελλάδας, δεν όλα είναι αρκετά μεγάλα για την κατασκευή αεροδρομίων για τα αεροσκάφη, οπότε ο μόνος τρόπος για να φτάσει κανείς σε αυτά είναι με πλοίο ή με υδροπλάνο.

Η υπό μελέτη μονάδα θα ονομαστεί «Seaplane Transport» και η αποστολή της θα είναι να παρέχει υπηρεσίες μεταφοράς που είναι υψηλής ποιότητας στους χρήστες. Η υπό ίδρυση εταιρία επιδιώκει να αποσπάσει ένα μερίδιο αγοράς από τους ανταγωνιστές στην αγορά και σταδιακά να αποκτήσει τέτοιο μερίδιο ώστε να μπορέσει να εδραιωθεί στον κλάδο και να καθιερωθεί ως το βασικό μέσο μεταφοράς στα νησιά των Δωδεκανήσων για τους τουρίστες εκείνους που θέλουν να έχουν νέες εμπειρίες αλλά και δίνουν έμφαση στην ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, χωρίς να έχει γι' αυτούς ιδιαίτερη σημασία το κόστος. Θα ακολουθηθεί η στρατηγική εστίασης με διαφοροποίησης.

Η εταιρία θα πραγματοποιεί προγραμματισμένες πτήσεις καθώς και ναυλωμένες πτήσεις και αντιστοίχως θα υπάρχει κέντρο εσόδων από τις προγραμματισμένες πτήσεις και κέντρο εσόδων από τις ναυλωμένες πτήσεις.

Η διαφήμιση της νέας επιχείρησης θα γίνει με παραδοσιακές μεθόδους προώθησης, όπως είναι οι διαφημίσεις στο διαδίκτυο, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης,

οι εφημερίδες και οι ραδιοφωνικοί σταθμοί αλλά και με άλλε μεθόδους, όπως είναι τα προγράμματα επιβράδευσης επιβατών, οι εκπτώσεις για τα μέλη της επιχείρησης και fam trips για τους επιχειρηματίες που ταξιδεύουν συχνά στα Δωδεκάνησα. Ο ίδιος ο επενδυτής έχει ήδη μακροχρόνιες σχέσεις στον κλάδο, κάτι που θα βοηθήσει την αναγνωρισιμότητα της επιχείρησης, από τα πρώτα έτη λειτουργίας της.

1.3.Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

Προκειμένου να λειτουργήσει σωστά η Seaplane Transport θα χρειαστεί τις ακόλουθες πρώτες ύλες και εφόδια:

- Καύσιμα και λιπαντικά για τα υδροπλάνα
- Νερό
- Διάφορα ανταλλακτικά για τα υδροπλάνα
- Αξεσουάρ
- Στολές εργασίας
- Εφόδια για τη συντήρηση και τη καθαριότητα των υδροπλάνων
- Γραφική ύλη
- Ενέργεια και τηλεπικοινωνίες

Οι περισσότερες πρώτες ύλες θα παραγγέλνονται ετησίως και οι προμηθευτές θα είναι από διάφορα σημεία της Ελλάδας και το εξωτερικό. Η τελική επιλογή των προμηθευτών θα γίνει με βάση την ποιότητα των προϊόντων τους, τη συνέπεια στην παράδοση, το κόστος και την αξιοπιστία, ενώ θα επιδιωχθεί μακρόχρονη συνεργασία μαζί τους.

1.4. Μηχανολογικά και τεχνολογία

Το κόστος του εξοπλισμού ανέρχεται στις 45.000 ευρώ. Όσον αφορά την τεχνολογία και τα μηχανολογικά εκτιμήθηκαν οι ανάγκες της εταιρίας και έγινε έρευνα αγοράς προκειμένου να διαμορφωθεί το τελικό κόστος του εξοπλισμού που θα χρειαστεί.

1.5. Οργάνωση και γενικά έξοδα

Ο ιδιοκτήτης της εταιρίας είναι και ο διευθυντής της που ευθύνεται για τη σωστή λειτουργία της, καθώς και το πώς λειτουργούν τα επιμέρους τμήματα της εταιρίας. Τα λειτουργικά έξοδα της εταιρίας αποτελούνται από τα ακόλουθα:

- Έξοδα συντήρησης/ καθαριότητας των υδροπλάνων και των κτιρίων στα οποία είναι εγκατεστημένη η εταιρία.
- Έξοδα για τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας
- Έξοδα για πρώτες ύλες
- Έξοδα για λοιπά υλικά της εταιρίας
- Έξοδα προσωπικού
- Έξοδα ενοικίων
- Έξοδα ενοικίασης των υδροπλάνων
- Έξοδα για διαφήμιση και προώθηση
- Λοιπά γενικά έξοδα

Σύμφωνα με το μερισμό από τα λειτουργικά έξοδα για το 2019, τα Γενικά Έξοδα ανέρχονται στο 35,24% και το υπόλοιπο είναι Λειτουργικά Έξοδα.

1.6.Ανθρώπινοι πόροι

Το πιο σημαντικό κεφάλαιο της επιχείρησης είναι το ανθρώπινο δυναμικό της για να μπορέσει να διατηρεί υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και να είναι ανταγωνιστική στον κλάδο της. Η στελέχωση πρέπει να γίνεται βάσει των αναγκών της επιχείρησης. Συνολικά η επιχείρηση θα απασχολεί 35 άτομα, ενώ λιγότερα θα είναι τη χειμερινή περίοδο, λόγω μειωμένης ζήτησης. Οι μόνομοι υπάλληλοι θα είναι 20 και οι εποχικοί 15.

Για τον καθορισμό των μισθών των εργαζομένων θα ληφθεί υπόψη η εξειδίκευση που χρειάζεται για κάθε θέση εργασίας, τα χρόνια εμπειρίας, τη σχετική νομοθεσία και τους μισθούς που δίνουν οι ανταγωνίστριες εταιρίες στον κλάδο. Ακόμη, θα συνυπολογιστούν πρόσθετες παροχές που θα δίνει η εταιρία, όπως είναι βραβεία απόδοσης, παροχές για υπερωριακή απασχόληση, ιατροφαρμακευτική περίθαλψη κ.ά.

1.7.Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης και περιβάλλον

Η επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας για την εγκατάσταση της Seaplane Transport πρέπει να γίνει μετά από συστηματική διερεύνηση, ανάλυση και αξιολόγηση των υποψηφίων εναλλακτικών τοποθεσιών, προκειμένου να βρεθεί η πλέον άριστη τοποθεσία. Οι δυνητικές επιλογές ήταν οι περιοχές που θα εξυπηρετούνται από τα υδροπλάνα της εταιρίας, αλλά επιλέχθηκε τελικά η Ρόδος, ως το νησί με τη μεγαλύτερη κίνηση από τουρίστες από όλα τα Δωδεκάνησα.

Προκειμένου να αξιολογηθούν όλες οι περιοχές που επιλέχθηκαν, λήφθηκαν υπόψη τα παρακάτω κριτήρια:

- Τουριστική κίνηση και συγκεκριμένα ο αριθμός των τουριστών
- Πόσα κτίρια και τι μεγέθους ήταν διαθέσιμα προς ενοικίαση
- Ποιος είναι ο πληθυσμός των μόνιμων κατοίκων
- Ποια είναι η διαθεσιμότητα στο εργατικό δυναμικό
- Ποιες είναι οι διευκολύνσεις στις μεταφορές εντός της περιοχής.

Ακολουθώντας τη μέθοδο της σταθμισμένης βαθμολογίας, τελικά επιλέχθηκε η Ρόδος για να εγκατασταθούν τα κεντρικά γραφεία της εταιρίας.

1.8.Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης έργου

Οι επιμέρους φάσεις στις οποίες διακρίνεται το έργο είναι η εκπόνηση των μελετών και οι προπαρασκευαστικές έρευνες.

Για να σχεδιαστεί το χρονοδιάγραμμα της ίδρυσης και της λειτουργίας της επιχείρησης, λήφθηκαν υπόψη οι παρακάτω ενέργειες, που αναμένεται να ξεκινήσουν τον Ιανουάριο του 2019:

- Ίδρυση της εταιρίας
- Ενοικίαση του χώρου για την εγκατάσταση της εταιρίας και τα υδροπλάνα και λήψη των αντίστοιχων αδειών
- Προγραμματισμός της χρηματοδότησης
- Έργα πολιτικού μηχανικού
- Πρόσληψη και εκπαίδευση του προσωπικού σχετικά με το πώς θα λειτουργεί η επιχείρηση

- Μεταφορά της τεχνολογίας και του λοιπού εξοπλισμού
- Δοκιμαστικές πτήσεις των υδροπλάνων και εκπαίδευση του προσωπικού
- Ενέργειες μάρκετινγκ πριν την έναρξη λειτουργίας της εταιρίας
- Προμήθεια από πρώτες ύλες και εφόδια
- Έναρξη εργασιών της επιχείρησης

1.9. Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης

Σε αυτό το τμήμα παρουσιάζεται η χρηματοοικονομική ανάλυση και γίνεται αξιολόγηση της επένδυσης. Ο σκοπός είναι να βρεθούν οι δυνάμεις και οι αδυναμίες σχετικά με τους χρηματοοικονομικούς πόρους και απαιτήσεις και, ώστε να εντωπιστούν οι επιχειρηματικές ευκαιρίες που υπάρχουν. Ωστόσο, η εν λόγω επένδυση ενέχει αβεβαιότητα καθώς στηρίζεται σε υποθετικά στοιχεία και παραδοχές. Ωστόσο, πρέπει να γίνει η χρηματοοικονομική αξιολόγηση.

Βάσει της ανάλυσης που έγινε για τη Seaplane Transport προκύπτει ότι το απαιτούμενο κόστος ανέρχεται σε 520.000 ευρώ και το κεφάλαιο κίνησης που απαιτείται στα 78.500 ευρώ. Οι πηγές χρηματοδότησης της επένδυσης είναι το μετοχικό κεφάλαιο του επενδυτή της εταιρίας (54%) και τραπεζικός δανεισμός για το υπόλοιπο ποσό (46%).

Τα καθαρά κέρδη κατά το 2019 αναμένεται να είναι 1.256.000 ευρώ και το 2020 να είναι 1.538.000 ευρώ.

Επίσης, στο εν λόγω κεφάλαιο γίνεται αξιολόγηση της επένδυσης αναφορικά με τη βιωσιμότητά της και με τη χρήση χρηματοοικονομικών εργαλείων, η οποία έδειξε ότι η επένδυση είναι ελκυστική και αποδεκτή.

1.10 Συμπεράσματα

Βάσει όλων των ανωτέρων, η παρούσα επένδυση είναι σημαντική να γίνει, καθώς θ αποφέρει οφέλη για τους μετόχους της εταιρίας.

Με βάση τα στοιχεία της μελέτης σκοπιμότητας κρίνεται ότι η ίδρυση της εταιρίας πρέπει να προσωρήσει και το παρόν πρόγραμμα να γίνει αποδεκτό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1. Περιγραφή της ιδέας και ιστορικό

Η μελέτη σκοπιμότητας αφορά την ανάπτυξη μιας εταιρίας υδροπλάνων στην περιοχή των Δωδεκανήσων. Η παρούσα εταιρία θα βοηθήσει στις μεταφορές των τουριστών στα νησιά των Δωδεκανήσων πιο εύκολα, γρήγορα και με ασφάλεια. Η εταιρία θα προσφέρει μεταφορές στα Δωδεκάνησα στις πλέον ανταγωνιστικές τιμές της αγοράς, λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική κρίση και τα μειωμένα εισοδήματα των καταναλωτών και των εταιριών.

Η εταιρία θα βρίσκεται πάντα στη διάθεση του πελάτη για αξιόπιστες, άμεσες και υπεύθυνες υπηρεσίες μεταφοράς του. Θα παρέχεται ταχύτατη εξυπηρέτηση με συνέπεια με προγραμματισμένες και έκτακτες πτήσεις.

Ο βασικός ρόλος του τουρισμού στην ελληνική οικονομία έχει επισημανθεί από το ΣΕΤΕ (2014): συμβάλλει 16,2% στο ΑΕΠ, καλύπτει το 51,2% του ελλείμματος του εμπορικού ισοζυγίου, απασχολεί 1 στους 5 κατοίκους και παράγει € 34 δισεκατομμύρια συνολική ζήτηση.

Η τουριστική βιομηχανία υπήρξε και είναι ακόμη ένας από τους βασικούς τομείς της ελληνικής οικονομίας σε μια περίοδο πάνω από σαράντα χρόνια. Έχει αποδειχθεί ότι η τουριστική βιομηχανία έχει υποστηρίξει και, εξακολουθεί να το κάνει, την οικονομική ανάπτυξη, επειδή συνδέεται με πολλές άλλες βιομηχανίες και τα οφέλη της είναι ευρέως καταμεμημένα στο πλαίσιο των εθνικών οικονομιών (Oxford Economics, 2012). Μια ανάλυση της κατάστασης από στρατηγική άποψη θα πρέπει να μας επιτρέψουν να εντοπίσει και να αναδείξει τα επιτεύγματα της τουριστικής βιομηχανίας στην Ελλάδα. Η τουριστική βιομηχανία υπήρξε και είναι ακόμη ένας από

τους βασικούς τομείς της ελληνικής οικονομίας σε μια περίοδο πάνω από σαράντα χρόνια. Έχει αποδειχθεί ότι η τουριστική βιομηχανία έχει υποστηρίξει και, εξακολουθεί να το κάνει, την οικονομική ανάπτυξη, επειδή συνδέεται με πολλές άλλες βιομηχανίες και τα οφέλη της είναι ευρέως καταναμεημένα στο πλαίσιο των εθνικών οικονομιών. Μια ανάλυση της κατάστασης από στρατηγική άποψη θα πρέπει να μας επιτρέψουν να εντοπίσει και να αναδείξει τα επιτεύγματα της τουριστικής βιομηχανίας στην Ελλάδα.

Η τουριστική βιομηχανία είναι σημαντικός τομέας της ελληνικής οικονομίας σε μια περίοδο άνω των σαράντα ετών. Έχει αποδειχθεί ότι η τουριστική βιομηχανία έχει υποστηρίξει και εξακολουθεί να κάνει την οικονομική ανάπτυξη, επειδή καλύπτει και συνδέεται με πολλές άλλες βιομηχανίες και τα οφέλη της είναι ευρέως καταναμεημένα στο πλαίσιο των εθνικών οικονομιών. Σε σύγκριση με άλλους κλάδους, διαθέτει διακριτά πλεονεκτήματα ως κινητήρια δύναμη της οικονομικής ανάπτυξης. Πιο συγκεκριμένα: (i) ο τουρισμός έχει ισχυρούς δεσμούς με άλλους κλάδους στο πλαίσιο της εθνικής οικονομίας αποφέροντας σημαντικά έμμεσα οφέλη, (ii) είναι διάσπαρτος στο πλαίσιο της εθνικής οικονομίας και τα οφέλη του διανέμονται ευρέως και (iii) να παράγει πολύτιμα οφέλη αναπτύσσοντας τις υποδομές που άλλοι κλάδοι μπορούν να χρησιμοποιήσουν και να ενισχύσουν τις επενδύσεις σε άλλους κλάδους.

Η υπό ίδρυση οικονομική μονάδα αποτελεί μια μικρομεσαία επιχείρηση και ο επιχειρηματίας έχει ως στόχο να παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες στους πελάτες των υδροπλάνων του, ωστόσο αυτό δε θα είναι εύκολο, δεδομένου ότι οι πελάτες της εταιρίας θα είναι πολλοί και τα υδροπλάνα που θα διαθέτει η εταιρία έχουν περιορισμένη χωρητικότητα επιβατών. Ακόμη, η εταιρία είναι μικρομεσαία μιας και ο αριθμός των απασχολουμένων της είναι κάτω από 50 εργαζομένους και ο ισολογισμός της δεν ξεπερνά τα 10 εκατομμύρια ευρώ, ενώ η νομική της μορφή είναι Εταιρία Περιορισμένης Ευθύνης (Ε.Π.Ε).

2.2. Επιλογή της νομικής μορφής της εταιρίας

Για την εταιρία Seaplane Transport επιλέχθηκε η μορφή της Εταιρίας Περιορισμένης Ευθύνης μιας και έχει όλα τα χαρακτηριστικά που χαρακτηρίζουν μια τέτοια εταιρία. Η Ε.Π.Ε. είναι ένας ενδιάμεσος τύπος επιχείρησης μεταξύ της προσωπικής εταιρίας, της Ομόρρυθμης Εταιρίας (Ο.Ε.) και της Ετερόρρυθμης Εταιρίας (Ε.Ε.), και της Ανώνυμης Εταιρίας (Α.Ε.). Στην Ε.Π.Ε. οι εταιρικές υποχρεώσεις επιβαρύνουν μόνο την εταιρία, αλλά οι εταίροι έχουν νομική ευθύνη για τα χρέη της Ε.Π.Ε. απέναντι στο ΙΚΑ και το Δημόσιο.

Για τη σύσταση της Ε.Π.Ε. απαιτείται να δημοσιευθεί το καταστατικό στο αρμόδιο Υπουργείο και να συμπεριληφθεί στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως και δεν απαιτείται να εκδοθεί η άδεια κάποια αρχής, όπως στην Α.Ε., αλλά η καταχώρηση της εταιρίας στο μητρώο Ε.Π.Ε. δημοσιεύεται σε ΦΕΚ και στο τεύχος των Α.Ε. και των Ε.Π.Ε.

Αναφορικά με τα χαρακτηριστικά της, η Ε.Π.Ε. μοιάζει εν μέρει με την Α.Ε. (αφού οι εταίροι ευθύνονται περιορισμένα, υπάρχει συνέλευση των εταίρων κλπ) και εν μέρει με την προσωπική εταιρία (έχει διαχειριστή και όχι διοικητικό συμβούλιο), αλλά σε κάποιες περιπτώσεις συνδυάζονται αυτά τα δύο. Όταν γίνεται συνέλευση των εταίρων, τότε απαιτείται πλειοψηφία του αριθμού των εταίρων αλλά και του εταιρικού κεφαλαίου για τη λήψη αποφάσεων.

Η Ε.Π.Ε. δεν έχει τα μειονεκτήματα που εμφανίζει μια Α.Ε. (δεν απαιτεί υψηλό κεφάλαιο, οι μέτοχοι έχουν περιορισμένη επιρροή στη διοίκηση της εταιρίας) και δεν έχει την απεριόριστη ευθύνη των εταίρων που έχουν οι προσωπικές εταιρίες. Για να συσταθεί μια Ε.Π.Ε. απαιτούνται 4.500 ευρώ και πρέπει να καταβληθεί κατά τη σύσταση της εταιρίας, ενώ επιτρέπεται από το νόμο να γίνει και εισφορά σε είδος (για παράδειγμα ο ιδιοκτήτης μπορεί να προσφέρει κάποιο περιουσιακό στοιχείο).

Η Ε.Π.Ε. επιλέχθηκε ακόμη ως μορφή της νέας επιχείρησης, λόγω της φορολογικής νομοθεσίας. Ο φορολογικός συντελεστής για τις Ε.Π.Ε. ανέρχεται σε 26% και για τις προσωπικές εταιρίες η φορολογία στα καθαρά κέρδη ανέρχεται σε 26% έως τα 50.000 ευρώ και σε 33% για το ποσό που υπερβαίνει τις 50.000 ευρώ.

2.3. Ιδρυτές και ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου

Ιδρυτής της επένδυσης, που περιγράφεται στη μελέτη σκοπιμότητας είναι ο κύριος Αγγελόπουλος Παναγιώτης ιδιοκτήτης αεροπορικής εταιρίας που δραστηριοποιείται στις πτήσεις V.I.P. και ο οποίος έχει 25 έτη εμπειρία στον τομέα της αεροπορικής βιομηχανίας. Τα τελευταία έτη είναι μέτοχος σε δυο ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην περιοχή της Ρόδου.

Η πιστοληπτική ικανότητα του ιδιοκτήτη θα βοηθήσει ώστε να ληφθεί το δάνειο για την ενίσχυση του αρχικού κεφαλαίου της επένδυσης, μάλιστα εν περίοδο οικονομικής κρίσης αυτό είναι πολύ σημαντικό. Ο επενδυτής θα συνεισφέρει και με ίδια κεφάλαια στην επένδυση. Το ακριβές ποσό του δανείου και των ιδίων κεφαλαίων του επενδυτή αναφέρονται αναλυτικότερα σε επόμενο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης. Δεν υπάρχει κάποιο πρόγραμμα επιδότησης για τη συγκεκριμένη επένδυση αυτή τη στιγμή.

Ο ιδιοκτήτης και επενδυτής της εταιρίας θα έχει ενεργό και ουσιαστικό ρόλο, μιας και έχει μακροχρόνια πορεία στο χώρο της αεροπορικής βιομηχανίας και γνωρίζει το αντικείμενο εις βάθος, αλλά και οι σχέσεις του με παράγοντες του τουριστικού κλάδου θα διευκολύνουν όλα τα στάδια, από την έρευνα μέχρι και να υλοποιηθεί η επένδυση.

Ο επενδυτής απέκτησε ενδιαφέρον για τη συγκεκριμένη επένδυση με την έκδοση του Ν. 4146 «Διαμόρφωση Φιλικού Αναπτυξιακού Περιβάλλοντος για τις Στρατηγικές και Ιδιωτικές Επενδύσεις και άλλες διατάξεις», στον οποίο περιλαμβάνονται και οι

διατάξεις που αφορούν τα υδροπλάνα, ενώ εκδόθηκαν οι πρώτες άδειες για τη λειτουργία υδατοδρομίων, στις αρχές του 2014. Από το 2014 άρχισαν να κατασκευάζονται διάφοροι υδατόδρομοι και άρχισε η επίσπευση των διαδικασιών για την έκδοση αδειών, την κατασκευή και τη λειτουργία τους, οπότε αυτό αποτέλεσε κίνητρο για τον επενδυτή να αναθέσει την εκπόνηση της συγκεκριμένης μελέτης σκοπιμότητας προκειμένου να ιδρυθεί η συγκεκριμένη εταιρία.

Η απόφαση για να διεξαχθεί η μελέτη σκοπιμότητας λήφθηκε τον Ιανουάριο του 2018 και ανατέθηκε με σκοπό να παραδοθεί το Σεπτέμβριο του 2018. Οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν είναι από το Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (Σ.Ε.Τ.Ε.) και την Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ), ενώ από τους αντίστοιχους φορείς συγκεντρώθηκαν πληροφορίες και από τις ιστοσελίδες τους.

Οι μελέτες σχετικά με τα υδροπλάνα είναι περιορισμένες, αφού η μεταφορές με υδροπλάνα στην Ελλάδα είναι κάτι που τώρα ξεκινά και έχει προοπτικές ανάπτυξης.

2.4. Μελέτη σκοπιμότητας

2.3.1. Φορέας εκπόνησης μελέτης

Τη μελέτη για την εταιρία Seaplane Transport ανέλαβε ο φοιτητής Χαζόγλου Ιωάννης, που πραγματοποιεί τις μεταπτυχιακές του σπουδές στο ΠΜΣ λογιστική & έλεγχος επιχειρήσεων και δημοσίων οργανισμών του τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

2.3.2. Φορέας που παρήγγειλε τη μελέτη

Η υπό εξέταση μελέτη εκπονήθηκε για λογαριασμό της υπό ίδρυσης εταιρίας Seaplane Transport, προκειμένου να διαπιστωθεί η σκοπιμότητα και κατ' επέκταση, η βιωσιμότητα της επένδυσης.

2.3.3. Κόστος εκπόνησης της μελέτης σκοπιμότητας

Για την εκπόνηση της παρούσας μελέτης υπολογίζεται ότι θα χρειαστούν 4 μήνες και θα απαιτηθούν συνολικά 7.500 ευρώ. Για την εκπόνηση της παρούσας μελέτης υπάρχουν επιπρόσθετα κόστη που περιλαμβάνονται στην παραπάνω τιμή. Τα επιπρόσθετα έξοδα που θα γίνουν έχουν να κάνουν με κάποιες προπαρασκευαστικές έρευνες και κάποιες μελέτες υποστήριξης. Το κόστος της έρευνας και τα επιμέρους κόστη παρουσιάζονται αναλυτικά στον πιο κάτω πίνακα.

Πίνακας 1. Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών

<i>Περιγραφή</i>	<i>Κόστος ευρώ)</i>	<i>(σε</i>
Μελέτη σκοπιμότητας	4.000	
Έρευνες αγοράς- ταξίδια	2.000	
Μελέτες υποστήριξης	1.000	
Λοιπά έξοδα	500	
<u>Σύνολο</u>	<u>7.500</u>	

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

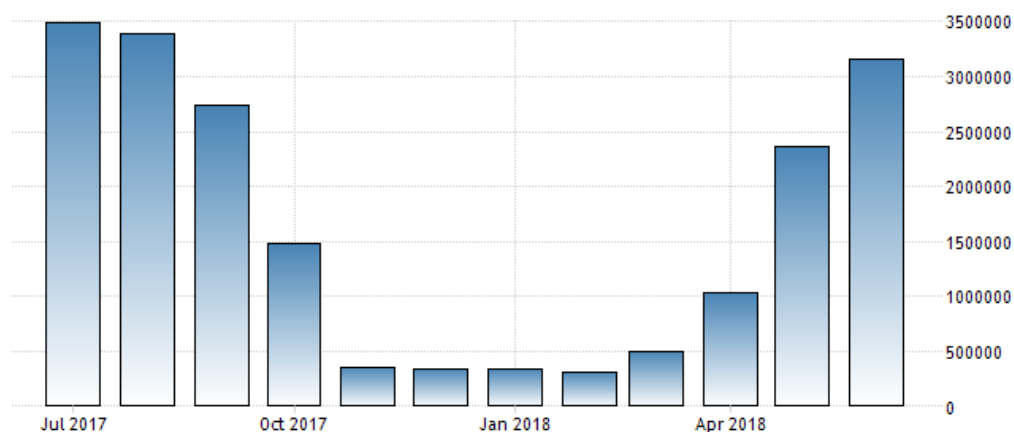
ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

3.1. Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της

3.1.1. Ανάλυση του κλάδου τουρισμού

Οι αφίξεις τουριστών στην Ελλάδα αυξήθηκαν κατά 14,6% σε ετήσια βάση σε 3,164 εκατ. τον Ιούνιο του 2018. Οι τουριστικές αφίξεις στην Ελλάδα ανήλθαν κατά μέσο όρο σε 1.109.105,64 άτομα από το 2007 έως το 2018, φτάνοντας σε υψηλό χρονικό ορίζοντα 3.491.724 άτομα τον Ιούλιο του 2017, 140.107 άτομα το Φεβρουάριο του 2013.

Σχήμα 1- Αφίξεις τουριστών στην Ελλάδα



Πηγή: <https://tradingeconomics.com/greece/tourist-arrivals>

Με βάση τα τελικά στοιχεία, το ισοζύγιο ταξιδιωτικών υπηρεσιών τον Ιανουάριο-Σεπτέμβριο του 2017 παρουσίασε πλεόνασμα 11.571 εκατ. Ευρώ, αυξημένο κατά 12,8% από πλεόνασμα 10.258 εκατ. Ευρώ τον Ιανουάριο-Σεπτέμβριο του 2016. Η εξέλιξη αυτή οφείλεται κυρίως στην αύξηση κατά 1.240 ευρώ ή 10,5% στις ταξιδιωτικές εισπράξεις και, σε μικρότερο βαθμό, σε μείωση κατά 74 εκατ. ευρώ ή 4,8% στις ταξιδιωτικές πληρωμές. Η άνοδος των εισπράξεων από ταξιδιώτες τον Ιανουάριο-Σεπτέμβριο του 2017 κατά την ίδια περίοδο του 2016 οφείλεται στην αύξηση κατά 8,0% του αριθμού των εισερχόμενων επισκεπτών μη κατοίκων, καθώς και στην αύξηση της μέσης δαπάνης ανά ταξίδι κατά περίπου 11 ευρώ ή 2,3 % (Ιανουάριος-Σεπτέμβριος 2017: € 503, Ιανουάριος-Σεπτέμβριος 2016: € 491) (<http://www.keeptalkinggreece.com/2018/01/18/greece-tourism-arrivals-revenues/>).

Συγκεκριμένα, οι δαπάνες ανά διανυκτέρευση αυξήθηκαν ελαφρώς (κατά 0,8%) σε 69 ευρώ, ενώ η μέση διάρκεια διαμονής παρέμεινε ουσιαστικά αμετάβλητη σε ετήσια βάση στις 7 νύχτες. Ο αριθμός των διανυκτερεύσεων αυξήθηκε τον Ιανουάριο-Σεπτέμβριο του 2017 κατά 9,6% σε 188.272 χιλ., Από 171.754 χιλ. Τον Ιανουάριο-Σεπτέμβριο του 2016.

Ταξιδιωτικές αποδείξεις

Οι εισπράξεις από ταξιδιωτικές υπηρεσίες τον Ιανουάριο-Σεπτέμβριο του 2017 ανήλθαν σε 13,021 εκατ. Ευρώ, αυξημένες κατά 10,5% σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του 2016. Η εξέλιξη αυτή οφείλεται στην αύξηση κατά 7,9% των εισπράξεων από κατοίκους της ΕΕ28, οι οποίες ανήλθαν σε 8.835 εκατ. Ευρώ ή 67,9% των συνολικών εισπράξεων από ταξίδια και κατά 19,5% αύξηση των εισπράξεων από κατοίκους εκτός της ΕΕ28 σε 3.832 εκατ. ευρώ (<http://www.keeptalkinggreece.com/2018/01/18/greece-tourism-arrivals-revenues/>).

Συγκεκριμένα, οι εισπράξεις από κατοίκους της ζώνης του ευρώ αυξήθηκαν κατά 11,4% σε ετήσια βάση και ανήλθαν σε 5.582 εκατ. Ευρώ, ενώ οι εισπράξεις από

κατοίκους χωρών εκτός ΕΕ της ζώνης του ευρώ αυξήθηκαν επίσης κατά 2,4%, φθάνοντας τα 3.254 εκατ. Ευρώ.

Μεταξύ των μεγάλων χωρών προέλευσης, οι εισπράξεις από τη Γερμανία αυξήθηκαν κατά 17,1% στα 2.151 εκατ. Ευρώ, όπως και τα έσοδα από τη Γαλλία, κατά 12,8% στα 932 εκατ. Ευρώ. Τα έσοδα από το Ηνωμένο Βασίλειο αυξήθηκαν επίσης, κατά 8,6%, στα € 1,879 εκατομμύρια. Όσον αφορά τις χώρες εκτός ΕΕ28, οι εισπράξεις από τη Ρωσία μειώθηκαν κατά 3,3% στα 387 εκατ. Ευρώ, ενώ οι εισπράξεις από τις Ηνωμένες Πολιτείες αυξήθηκαν κατά 9,3% στα 692 εκατ. Ευρώ (<http://www.keeptalkinggreece.com/2018/01/18/greece-tourism-arrivals-revenues/>).

3.1.2. Βιομηχανία μεταφορών

Τα υδροπλάνα θα μπορούσαν να λειτουργήσουν ως συμπληρωματική μεταφορά στο σημερινό δίκτυο του μεταφορέα.

Μια ιδέα δεκαετιών για την έναρξη τακτικών δρομολογίων με υδροπλάνα προς τα πολυάριθμα νησιά της Ελλάδας και ακόμη και τα παραθαλάσσια θέρετρα φαίνεται να έχει επανέλθει εκ νέου κατά τη διάρκεια της πρόσφατης περιόδου, με τους αναδυόμενους φορείς να μιλάνε με έναν εμπορικό μεταφορέα για να προσφέρουν συμπληρωματικά αεροπορικά ταξίδια στους επιβάτες της.

Η σύνδεση νησιών και παράκτιων πόλεων χωρίς εμπορικά αεροδρόμια μέσω υδροπλάνων υπήρξε μια επαναλαμβανόμενη προοπτική κατά τα τελευταία 15 περίπου χρόνια, αν και η γραφειοκρατία - αρχικά - σε συνδυασμό με μη βιώσιμες λειτουργικές δαπάνες εμπόδισε την ιδέα να απογειωθεί.

3.1.3. Τουρισμός και μεταφορές

Στον τουριστικό κλάδο οι μεταφορές παίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο και η ανάπτυξη του τουρισμού στην Ελλάδα οφείλεται και στην ανάπτυξη των μεταφορών και των υποδομών που έχει σημειωθεί τα τελευταία χρόνια. Ο χρόνος πρόσβασης σε έναν τουριστικό προορισμό έχει μειωθεί και οι τουρίστες μπορούν να προσεγγίσουν και τις πιο απομακρυσμένες περιοχές. Λόγω της τεχνολογικής εξέλιξης υπάρχει η δυνατότητα για τους τουρίστες να επιλέξουν ανάμεσα σε περισσότερα μέσα με τα οποία μπορούν να πραγματοποιήσουν το ταξίδι τους.

Η τελική τους επιλογή θα διαμορφωθεί από την εξέταση των ακόλουθων παραγόντων:

- Το χρονικό περιορισμό
- Την απόσταση
- Το status
- Την άνεση
- Την ασφάλεια
- Την τιμή
- Το όφελος
- Τη γεωγραφική θέση
- Τον ανταγωνισμό (Westlake & Robbins, 2005).

Παρά το γεγονός πως υπάρχουν πολλές παρεχόμενες επιλογές, οι περισσότεροι τουρίστες χρησιμοποιούν τις αερομεταφορές για να πραγματοποιούν τα ταξίδια τους και η ανάπτυξη του συγκεκριμένου μέσου έχει μεταβάλλει τις αντιλήψεις που υπήρχαν παλαιότερα αναφορικά με τις αποστάσεις και το χρόνο. Κάποιες τελευταίες εξελίξεις της τεχνολογίας στον κλάδο έχουν μειώσει το χρόνο που απαιτείται (π.χ.

κράτηση μέσω του διαδικτύου, διαδικτυακά συστήματα check-in, κ.ά.) και έτσι οι περισσότεροι τουρίστες προτιμούν τις αερομεταφορές.

3.2.Ανάλυση της τοπικής αγοράς

3.2.1.Η τοπική προσφορά

Για να αναλυθεί η τοπική προσφορά εξετάστηκαν οι επιχειρήσεις της εκτέλεσης των μεταφορών για κάθε μέγεθος (μικρές, μικρομεσαίες και μεγάλες επιχειρήσεις), που εξυπηρετούν κάθε περιοχή ενδιαφέροντος του επενδυτή. Τα στοιχεία αντλήθηκαν από τις επίσημες ιστοσελίδες που έχουν οι εταιρίες και εκείνες στις οποίες προβάλλονται, μιας και δεν μπόρεσαν να βρεθούν επίσημα στοιχεία από τους αρμόδιους φορείς.

Οι καταναλωτές μπορούν να επιλέξουν τα ακόλουθα μέσα για τη μετάβασή τους στα Δωδεκάνησα:

- Θαλάσσια ταξί
- Ιπτάμενα δελφίνια
- Πλοία
- Αεροπλάνο
- Υδροφόρα πλοία

Η περίοδος του ταξιδιού και το σημείο της εκκίνησης είναι οι περιοριστικοί παράγοντες της σχετικής διαθεσιμότητας.

3.2.2. Η τοπική ζήτηση

Η νέα επιχείρηση θα δραστηριοποιηθεί στην περιοχή των Δωδεκανήσων και θα εξυπηρετεί και τα πιο βασικά νησιά της περιοχής. Σε επίπεδο προορισμών, τα Δωδεκάνησα παρουσίασαν αύξηση κατά 6,6 χιλ. επιβάτες για το πρώτο εξάμηνο του 2018.

Όσον αφορά τις αεροπορικές αφίξεις σημείωσαν μείωση 3,1% το 2017 συγκριτικά με το 2016, οπότε και υπήρξε ανάκαμψη στον ελληνικό τουρισμό, κάτι που δείχνει και η αύξηση στις αφίξεις των αεροπορικών μεταφορών. Η μεγαλύτερη αύξηση υπήρξε στις αεροπορικές αφίξεις στο αεροδρόμιο της Ρόδου. Η Ρόδος διατηρεί την κυρίαρχη θέση της στην εγχώρια τουριστική βιομηχανία, μιας και το 2017 οι τουριστικές της αφίξεις ξεπέρασαν κάθε προηγούμενο ρεκόσ και η φετινή σχεδόν χαρακτηρίστηκε ως η καλύτερη λόγω του μεγάλου όγκου των επισκεπτών που δέχτηκε το νησί. Αναφορικά με τις πτήσεις του εξωτερικού το αεροδρόμιο της Ρόδου δέχθηκε φέτος 28.094 πτήσεις, έναντι 26.304 πέρυσι.

Διακρίνεται ανοδική τάση στις προκρατήσεις από τις τουριστικές αγορές και θα υπάρχει μαι σημαντική σεζόν και την επόμενη χρονιά, εκτός απροόπτου. Ένα σερί από καλές σεζόν, θα βοηθήσει στον προορισμό να επιτύχει καλύτερες τιμές και να συνεχιστεί η μεθοδική δουλειά για να ενισχυθεί ο τουρισμός. Ήδη τα αποτελέσματα από την τουριστική προβολή των Δωδεκανήσων είναι εμφανή.

Στον πίνακα 2 φαίνονται οι αφίξεις των τουριστών στο αεροδρόμιο της Ρόδου μεταξύ 2016-2017.

Πίνακας 2- Αφίξεις στο αεροδρόμιο της Ρόδου μεταξύ 2016-2017

Passengers	Domestic			International			Total		
	Month	2017	2016	%Δ	2017	2016	%Δ	2017	2016
JANUARY	55,109	52,899	4.2%	119	332	-64.2%	55,228	53,231	3.8%
FEBRUARY	51,791	50,045	3.5%	119	418	-71.5%	51,910	50,463	2.9%
MARCH	59,756	58,970	1.3%	2,344	5,310	-59.8%	61,900	64,300	-3.7%
APRIL	69,798	85,170	7.1%	136,686	100,726	35.7%	206,484	185,896	14.5%
MAY	74,647	72,216	2.8%	405,031	431,635	5.4%	529,678	503,831	5.0%
JUNE	80,577	75,415	6.8%	714,898	651,621	9.7%	795,470	727,036	9.4%
JULY	93,461	92,573	1.0%	915,538	876,383	4.5%	1,009,999	968,954	4.1%
AUGUST	96,370	104,904	-8.2%	934,121	901,486	3.6%	1,030,491	1,006,400	2.4%
SEPTEMBER	87,714	86,246	1.7%	778,874	724,405	7.5%	866,588	810,651	6.9%
OCTOBER	77,417	72,293	7.1%	478,160	423,051	12.9%	555,577	495,344	12.0%
NOVEMBER	62,435	58,444	6.8%	12,940	6,596	96.3%	75,381	65,040	13.9%
TOTAL RHO	808,265	789,173	2.4%	4,428,636	4,122,573	7.4%	5,236,901	4,911,746	6.0%

Πηγή: <https://www.dimokratiki.gr/14-12-2017/espasan-kathe-proigoumeno-rekor-touristik-es-afixis-sti-rodo-2017/>
<https://www.dimokratiki.gr/14-12-2017/espasan-kathe-proigoumeno-rekor-touristik-es-afixis-sti-rodo-2017/>

Οι περισσότεροι τουρίστες από τα Δωδεκάνησα προέρχονται από το Ηνωμένο Βασίλειο και τη Γερμανία και ακολουθούν οι τουρίστες από το Βέλγιο, τη Γαλλία, την Ιταλία, την Ολλανδία, την Αυστρία και τη Ρωσία, ενώ υπάρχουν κάποιες αυξοειώσεις αναφορικά με τη θέση που κατέχουν.

Αναλύοντας τα στοιχεία προκύπτει πως οι τουρίστες έχουν αυξήσει την επισκεψιμότητά τους στην περιοχή των Δωδεκανήσων και είναι βασική αγορά ενδιαφέροντος του επενδυτή οι Έλληνες, οι Άγγλοι, οι Γερμανοί, οι Βέλγοι και οι Γάλλοι.

Η σημαντικότητα του προσδιορισμού της μελλοντικής ζήτησης είναι μεγάλη καθώς αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τον προσδιορισμό της έκτασης του επενδυτικού σχεδίου. Μια ουσιαστική πρόβλεψη της μελλοντικής ζήτησης απαιτεί την προσεκτική εκτίμηση μιας σειράς παραμέτρων που μπορούν να επηρεάσουν τη μελλοντική εξέλιξη της εταιρίας.

3.3. Πρόβλεψη για το 2019

Ο Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) θεωρεί ότι δε θα υπάρξει ιδιαίτερα μεγάλη αύξηση στον τουρισμό το 2019.

Παρότι χαιρετίζει τις θετικές τάσεις σε επίπεδο κρατήσεων και εσόδων, προειδοποιεί ότι η κατάσταση παραμένει απρόβλεπτη λόγω της γενικότερης αστάθειας, η οποία αποδίδεται τόσο σε εξωγενείς, όσο και σε ενδογενείς παράγοντες.

Όπως επισημαίνει ενδεικτικά, σε συνέχεια μιας δύσκολης αλλά εντέλει, καλής χρονιάς που έκλεισε με αύξηση εσόδων (6%) και αφίξεων (7%) (www.sete.gr):

- Οι διεθνείς αφίξεις στον Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών το πρώτο δίμηνο αυξήθηκαν κατά 10% από το 2015, μετά από 2 χρονιές συνεχούς διψήφιας αύξησης στον ΔΑΑ (29% το 2014 και 23% το 2015). Η αύξηση αυτή δεν αφορά μόνον στην Αθήνα αφού μέρος των επιβατών μετεπιβιβάζεται προς τα νησιά. Περαιτέρω, διόλου ευκαταφρόνητος και αυξανόμενος αριθμός επισκεπτών επιλέγει για τη διαμονή του ιδιωτικούς χώρους (διαμερίσματα, κ.ά) που προσφέρονται σαν «τουριστικά καταλύματα» χωρίς όμως να υπόκεινται σε κάποιο θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας και προδιαγραφών, με ότι αυτό σημαίνει στον τομέα των δημοσίων εσόδων.

- Αντίστοιχη αύξηση περί το 5% αναμένεται και στις διαθέσιμες θέσεις εισερχόμενων διεθνών πτήσεων στον ΔΑΑ, για το 2019 συνολικά.

- Επίσης, σύμφωνα με τα στοιχεία που αφορούν στον προγραμματισμό πτήσεων και θέσεων, ο προγραμματισμός πτήσεων στα περιφερειακά αεροδρόμια για την καλοκαιρινή περίοδο 2016 προβλέπει μείωση των διατιθέμενων αεροπορικών θέσεων κατά 5% (833 χιλ.). Όμως αυτό οφείλεται στο ότι μειώθηκαν πάνω από 50%

(1,15 εκατ. θέσεις περίπου) οι θέσεις από τη Ρωσία και την Ουκρανία σε σχέση με τον αντίστοιχο περυσινό προγραμματισμό για την καλοκαιρινή περίοδο 2017.

- Συνεπώς, αν εξαιρεθούν η Ρωσία και η Ουκρανία, προβλέπεται αύξηση των διατιθέμενων αεροπορικών θέσεων κατά 2% (324 χιλ.) Επιπλέον, η προβλεπόμενη διαθεσιμότητα θέσεων (993 χιλ.) από Ρωσία και Ουκρανία είναι οριακά αυξημένη σε σχέση με τον αριθμό θέσεων (975 χιλ.) σε πτήσεις που εντέλει πραγματοποιήθηκαν το 2015 από τις χώρες αυτές.

- Από τα στοιχεία αυτά, μπορεί κανείς να αναμένει μια μονοψήφια αύξηση των αεροπορικών αφίξεων για το 2019.

- Η πρόσφατη έρευνα της Censuswide για λογαριασμό του SETE Intelligence έδειξε πως η Ελλάδα παραμένει ένας επιθυμητός και ασφαλής προορισμός αν και η εικόνα της έχει πληγεί –όχι όμως ανεπανόρθωτα- από την μεταναστευτική και προσφυγική κρίση στην οποία έχει κομβικό ρόλο (το 2015, 85% των μεταναστών και προσφύγων προς την Ευρώπη (1 εκατ.) διήλθαν από την Ελλάδα).

- Αναφορικά με τις κρατήσεις, η ροή είχε αρχίσει να επανέρχεται μέχρι το τρομοκρατικά χτυπήματα των Βρυξελλών και τα μηνύματα ήταν ιδιαίτερα θετικά για την Ελλάδα με τις βασικές αγορές να κινούνται ανοδικά ή με αναστροφή της τάσης από πτωτική σε ανοδική.

Σύμφωνα με τον Σύνδεσμο άλλωστε, το ευρύτερο περιβάλλον είναι ιδιαίτερα ρευστό και η πορεία του τουρισμού είναι ευμετάβλητη καθώς:

- Παρατείνεται η αβεβαιότητα για την α' αξιολόγηση του οικονομικού προγράμματος βοήθειας, αν και οι τελευταίες δημοσιογραφικές πληροφορίες αναφέρουν ότι επίκειται ολοκλήρωσή της.

- Το κλείσιμο των βόρειων συνόρων της χώρας έχει οδηγήσει σε αποκλεισμό σημαντικού αριθμού προσφύγων στην χώρα. Η διαχείριση της κατάστασης μπορεί να

αποβεί καίριας σημασίας για την εικόνα (perception) της χώρας και συνεπώς την ελκυστικότητά της ως προορισμού.

- Η εμπόλεμη κατάσταση στη Μέση Ανατολή και η τεταμένη σχέση Ρωσίας - Τουρκίας εντείνουν την διεθνή γεωπολιτική αστάθεια.

- Το επικείμενο BREXIT έχει οδηγήσει σε εξασθένιση της Λίρας καθιστώντας τους προορισμούς Ευρώ λιγότερο ελκυστικούς και πιθανότατα ανακόπτει την αυξητική τάση των βρετανών για ταξίδια προς το εξωτερικό, σε μια στιγμή που η Ελλάδα φαίνεται να ωφελείται από την τάση αυτή.

- Ο νέος τρόπος με τον οποίο χορηγείται η βίζα σε τουρίστες, όπως η Ρωσία και η Κίνα δυσκολεύει και επιβραδύνει την διαδικασία χορήγησής της. Οι πρόσφατες πρωτοβουλίες του ΥΠΕΞ προς διευκόλυνση της κατάστασης με πρόσθετο προσωπικό στα Προξενεία αποτελούν σημαντικό βήμα προς την κατεύθυνση άμβλυνσης των όποιων προβλημάτων.

- Τυχόν επανάληψη του φαινομένου των κλειστών δρόμων από τις κινητοποιήσεις των αγροτών, ή το κλείσιμό τους, όπως πιο πρόσφατα και από μετανάστες, θα δημιουργήσει σημαντικά προβλήματα τόσο για τους εισερχόμενους τουρίστες με οδικά μέσα (8 εκατ. το 2014 ή 35% του συνόλου εισερχόμενων ταξιδιωτών) όσο και σε τουριστικούς προορισμούς όπως η Πιερία, το Πήλιο ή η Ανατολική Πελοπόννησος που δεν εξυπηρετούνται από τοπικά αεροδρόμια ή/και που απευθύνονται στον εγχώριο τουρισμό (www.sete.gr).

3.4. Ανάλυση του ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος

Σκοπός της υπό εξέταση μελέτης είναι να εξυπηρετήσει το τουριστικό και το υπόλοιπο επιβατικό και μη κοινό και προβλέπεται να λειτουργεί συνεχώς. Επομένως,

θα πρέπει να εξεταστούν όλοι εκείνοι οι παράγοντες που θα επηρεάσουν τη λειτουργία της μονάδας.

Πολιτικοί παράγοντες

Οι πωλήσεις του τουρισμού επηρεάζονται από την πολιτική κατάσταση της Ελλάδας αλλά και των χωρών από τις οποίες προέρχονται οι τουρίστες. Αν και καταβάλλονται προσπάθειες για να ενισχυθούν και να χρηματοδοτηθούν νέες επενδύσεις στην Ελλάδα, οι πολιτικές εξελίξεις έχουν επηρεάσει την κατάσταση. Υπάρχει συνεχής πολιτική αναταραχή και διάφορες συζητήσεις γίνονται για τη μελλοντική πολιτική αβεβαιότητα της χώρας, κάτι που επιδρά αρνητικά στους δυνητικούς τουρίστες.

Οι συνεχείς αλλαγές που συμβαίνουν στην εργασιακή νομοθεσία αλλά και στην επιβολή του ΦΠΑ στις επιχειρήσεις, προκαλούν ανασφάλεια σε όσους θέλουν να κάνουν νέες επενδύσεις στη χώρα. Ακόμη, η γραφειοκρατία που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια όσον αφορά την προώθηση νομοθεσιών για τα υδροπλάνα, είναι αποθαρρυντική για οποιαδήποτε νέα επένδυση στον κλάδο. Ωστόσο, το γεγονός ότι η Ελλάδα είναι μέλος της Ε.Ε. και προσφέρει ένα σταθερό πολιτικό περιβάλλον γενικότερα, κάνει πιο ήπια την οποιαδήποτε ανησυχία που μπορεί να έχει το καταναλωτικό κοινό αλλά και οι μελλοντικοί επενδυτές.

Οικονομικοί παράγοντες

Η Ελλάδα δεν έμεινε ανεπηρέαστη από την παγκόσμια οικονομική κρίση του 2008 και μείωση παρουσίασε και ο τουριστικός κλάδος. Το 2012 μειώθηκαν οι διεθνείς τουριστικές εισπράξεις (από 10,5 δις. ευρώ το 2011 σε 10 δις. ευρώ το 2012) και μειώθηκαν και οι τουριστικές αφίξεις, κάτι που ήταν αντίθετο με τη συνεχή αύξηση που παρουσίαζαν οι αφίξεις τουριστών στην Ελλάδα έως το 2010, οπότε ήταν κάτι που έπρεπε να αντιμετωπιστεί με ιδιαίτερη προσοχή. Από το 2013 και έπειτα, οι

τουριστικές εισπράξεις άρχισαν να σημειώνουν άνοδο καθώς και οι αφίξεις ξένων τουριστών.

Η ανεργία στην Ελλάδα συνεχίζει να παραμένει σε υψηλά επίπεδα, όπως και ο ΦΠΑ, ο οποίος επιβαρύνει τον τελικό τουρίστα- καταναλωτή. Ο περιορισμός των εισοδημάτων και των δημοσίων δαπανών οδήγησε σε σημαντική μείωση του ΑΕΠ της Ελλάδας. Η αγοραστική και καταναλωτική δύναμη των Ελλήνων καταναλωτών έχει συρρικνωθεί και οι περισσότεροι έχουν περιορίσει αισθητά τις ημέρες διακοπών τους ή δεν πάνε καθόλου διακοπές. Θα πρέπει να εξετάζονται οι εγχώριες οικονομικές εξελίξεις καθώς και η αγοραστική δύναμη των Ελλήνων, αφού θα είναι αυτοί που θα χρησιμοποιούν τη μεταφορά με υδροπλάνα και τη μη τουριστική περίοδο.

Τέλος, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι λόγω της οικονομικής κρίσης, οι τράπεζες δε δίνουν πλέον τόσο εύκολα δάνεια σε επιχειρήσεις.

Κοινωνικοί παράγοντες

Οι κοινωνικοί παράγοντες που έχουν να κάνουν με τη συγκεκριμένη επένδυση είναι ο ρυθμός ανάπτυξης του πληθυσμού, η ηλικιακή κατανομή του πληθυσμού, το μορφωτικό του επίπεδο και ο τρόπος ζωής των τουριστών και των Ελλήνων.

Από τα στοιχεία της Eurostat προκύπτει πως ο πληθυσμός στην Ε.Ε. έως το 2030 θα αυξηθεί κατά 5%, ενώ θα αυξηθεί και ο πληθυσμός άνω των 65 ετών, κάτι που ευνοεί τον τουρισμό, μιας και τα άτομα άνω των 65 ετών έχουν και χρήματα και ελεύθερο χρόνο για να πραγματοποιούν ταξίδια. Μάλιστα, η ηλικιακή αυτή ομάδα τουριστών αναζητά τις εύκολες και σύντομες μετακινήσεις.

Ακόμη τα άτομα με υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο είναι όλο και περισσότερα, γεγονός που είναι υετικό για την εν λόγω επένδυση, αφού αυτά είναι πιο πρόθυμα να πειραματιστούν και να χρησιμοποιήσουν νέα προϊόντα και προσαρμόζονται πιο εύκολα στις νέες εξελίξεις.

Τέλος, όλο και περισσότεροι καταναλωτές ενδιαφέρονται περισσότερο για την προστασία του περιβάλλοντος, οπότε και αναζητούν τρόπους καθημερινά να μην επιβαρύνουν το περιβάλλον περισσότερο με τις μετακινήσεις τους. Η λειτουργία της επιχείρησης των υδροπλάνων στα Δωδεκάνησα θα βοηθήσει προς αυτή την κατεύθυνση και θα τους παρέχει ποιοτικές και με σεβασμό στο περιβάλλον μετακινήσεις.

Τεχνολογικοί παράγοντες

Σχετικά με το τεχνολογικό περιβάλλον, ο επενδυτής πρέπει να το λάβει σοβαρά υπόψη προκειμένου η νέα επένδυση να είναι επιτυχημένη. Αν οι καταναλωτές αρχίσουν και χρησιμοποιούν τα υδροπλάνα που είναι πιο εξελιγμένα τεχνολογικά, τότε θα αυξήσουν την εμπιστοσύνη τους προς αυτά και θα συνεχίσουν να υιοθετούν συνεχώς τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις και θα προσπαθήσει η εταιρία να καινοτομεί και να έχει αντίστοιχη φήμη. Η Seaplanes Transport πρέπει να λάβει υπόψη της τη διαθέσιμη τεχνολογία και τις εξελίξεις σε αυτή, αναφορικά με τον εξοπλισμό που θα χρησιμοποιήσει και την ευρυζωνικότητα, έτσι ώστε να μπορεί να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις που μεταβάλλονται.

3.5. Νομοθεσία

Προκειμένου να καταγραφούν οι νομοθετικές διατάξεις βάσει των οποίων πρέπει να συμμορφωθεί η Seaplanes Transport θα πρέπει να εξεταστούν οι όροι βάσει των οποίων εκτελούνται οι πτήσεις και ποια θα είναι η κίνηση που θα έχουν τα αεροσκάφη στην επιφάνεια του νερού καθώς και ποιες επικοινωνίες θα πρέπει να υπάρχουν.

3.5.1.Όροι εκτέλεσης πτήσεων

Σύμφωνα με το Ν. 4146/ 2013 «Διαμόρφωση Φιλικού Αναπτυξιακού Περιβάλλοντος για τις Στρατηγικές και Ιδιωτικές επενδύσεις και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ Α' 90/18-04-2013) η προθαλάσσωση και η αποθαλάσσωση των αεροσκαφών στα υδατοδρόμια θα πρέπει να επιτρέπεται όταν ισχύουν τα ακόλουθα:

Α) Οι πτήσεις των υδροπλάνων θα πρέπει να γίνονται με βάση τους κανόνες πτήσης εξ όψεως (VFR) κατά τη διάρκεια μιας ημέρας και υπό μετεωρολογικές συνθήκες εξ όψεως (VMC), με την προϋπόθεση πως τα υδροπλάνα που θα αναχωρούν θα έχουν υποβάλλει πριν το σχέδιο πτήσης που απαιτείται. Όταν προθαλασσωθούν θα πρέπει να κλείνουν το σχέδιο πτήσης και βάσει του εγχειριδίου των Αεροναυτικών Πληροφοριών Ελλάδος. Η Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας (Υ.Π.Α.), η οποία διέπεται από τη νομοθεσία που ισχύει που αφορά την Πολιτική Αεροπορία, παρέχει εξυπηρέτηση όσον αφορά πληροφορίες για την πτήση και τη συνέγερση, από την αποθαλάσσωση έως την προσθαλάσσωση του υδροπλάνου.

Οι πιλότοι που πετάνε VFR ευθύνονται για να διαχωρίζουν το υδροπλάνο από την υπόλοιπη εναέρια κίνηση και δεν παίρνουν οδηγίες από το ATC (Air Traffic Control) για το ποια θα πρέπει να είναι η πορεία ή το ύψος του υδροπλάνου, ακόμη και αν η περιοχή στην οποία βρίσκονται ελέγχεται. Απλά πετούν αυτόνομα και υπάρχουν ελάχιστα όρια καιρικών συνθηκών αναφορικά με την ορατότητα και τη νέφωση της περιοχής στην οποία γίνεται η πτήση VFR, προκειμένου να υπάρχει πλήρης οπτική επαφή των αεροσκαφών.

Ωστόσο, στην Ελλάδα οι πτήσεις VFR ελέγχονται πλήρως από το ATC αν και ο πιλότος είναι εκείνος που έχει ελευθερία στις κινήσεις που υπάγονται στους κανόνες VFR. Οι μετεωρολογικές συνθήκες εξ όψεως (VMC) είναι οι καιρικές συνθήκες που επιτρέπουν να γίνουν πτήσεις VFR.

Το σχέδιο πτήσης είναι η καθορισμένη μορφή βάσει της οποίας παρέχονται συγκεκριμένες πληροφορίες στις μονάδες εξυπηρέτησης της εναέριας κυκλοφορίας αναφορικά με μια προστιθέμενη πτήση ή τμήμα αυτής.

Β) Αν το υδατοδρόμιο είναι εντός Τερματικής Περιοχής (TMA) ή Ζώνης Ελέγχου (TCR) κάποιου αεροδρομίου της επικρατείας τότε:

- Το υδροπλάνο πριν εισέλθει στην Τερματική περιοχή ή Ζώνη Ελέγχου, επικοινωνεί με τον αρμόδιο φορέα της παροχής των υπηρεσιών αεροναυτιλίας για να εξασφαλίσει τη σχετική άδεια και να λάβει τις πληροφορίες και τις οδηγίες για την πτήση του εντός της περιοχής.
- Πριν αναχωρήσει το υδροπλάνο θα πρέπει να λάβει σχετική έγκριση από τον αρμόδιο φορέα για την παροχή υπηρεσιών αεροναυτιλίας της αντίστοιχης Τερματικής Περιοχής ή Ζώνης Ελέγχου, καθώς και τις σχετικές πληροφορίες για τις διαδρομές που θα πρέπει να ακολουθήσει.
- Οι υπηρεσίες ελέγχου της εναέριας κυκλοφορίας για το αντίστοιχο αεροδρόμιο ευθύνονται για να παρέχουν πληροφορίες πτήσης μόνο σε σχέση με την εναέρια κυκλοφορία που είναι γνωστή, εντός της Τερματικής Περιοχής ή Ζώνης Ελέγχου και όχι σε σχέση με τα πωτά μέσα, που ενδεχομένως επιχειρούν στην περιοχή του υδατοδρομίου.

Η Τερματική Περιοχή είναι η περιοχή που ελέγχεται και βρίσκεται στη συμβολή των αεροδιαδρόμων, πάνω από τη Ζώνη Ελέγχου (CTR) και στην εγγύτητα σε ένα ή περισσότερα αεροδρόμια. Η Ζώνη Ελέγχου αποτελεί τον εναέριο χώρο γύρω από συγκεκριμένα αεροδρόμια, στα οποία παρέχεται Εικονικός Έλεγχος Εναέριας Κυκλοφορίας σε όλες τις πτήσεις.

3.5.2.Κίνηση στην επιφάνεια του νερού

Βάσει της σχετικής νομοθεσίας, η κίνηση του υδροπλάνου στην επιφάνεια του νερού πρέπει να τηρεί τους «Διεθνείς Κανονισμούς για την Αποφυγή Συγκρούσεων στη θάλασσα (Δ.Κ.Α.Σ.)» που ισχύει από το 1972 στην Ελλάδα και έχουν τροποποιηθεί ανάλογα με την περίπτωση των Κανονισμών των Λιμένων. Οι τηλεπικοινωνίες ανάμεσα στον κυβερνήτη του αεροσκάφους και την αντίστοιχη κατά περίπτωση αρχή ή υπηρεσία γίνονται μέσω της αμφίδρομης ραδιοηλεκτρονικής ζεύξης (ναυτιλιακό- αεροπορικές πολύ υψηλές συχνότητες- VHF).

3.5.3.Γενικότερη λειτουργία

Σχετικά με τη γενικότερη λειτουργία της εταιρίας των υδροπλάνων:

- Δεν υπάρχει κάποιο νομοθετικό πλαίσιο, το οποίο να αναφέρεται στην ύπαρξη κοστολογίου σχετικά με τα «slots». Το «slot» αποτελεί τον προγραμματισμένο χρόνο άφιξης και αναχώρησης ενός υδροπλάνου από ένα αεροδρόμιο. Από τη στιγμή που αδειοδοτήθηκαν τα υδατοδρόμια και ξεκίνησαν να εκτελούνται οι πτήσεις πιθανόν είναι να υπάρχει μια ανάλογη ρύθμιση με εκείνη στα αεροδρόμια (στην περίπτωση που σε κάποιο υδατοδρόμιο ο χώρος είναι περιορισμένος και πρέπει να υπάρχει σχετική άδεια από πολλές εταιρίες, οπότε και μπορεί να απαιτείται κάποιο χρηματικό αντίτιμο). Στο χρηματικό αντίτιμο περιλαμβάνεται και η αμοιβή όσον αφορά τις υπηρεσίες που παρέχουν οι διαχειριστές του αεροδρομίου.
- Το κόστος του προσωπικού του υδροπλάνου τιμολογείται σε αντιστοιχεία με το τιμολογιακό πλαίσιο που ισχύει για το προσωπικό του αεροπλάνου. Τα σχετικά μισθολόγια υπολογίζονται βάσει μισθολογίου και των φορολογικών διατάξεων που υπάρχουν στην ελληνική νομοθεσία.

- Ένα υδροπλάνο πραγματοποιεί πτήσεις μόνο κατά τη διάρκεια της αεροπορικής ημέρας και ο αριθμός των πτήσεων που μπορεί να εκτελεί ημερησίως εξαρτάται από τη διάρκεια που έχει η κάθε πτήση. Ανάμεσα στις δυο πτήσεις πρέπει να μεσολαβούν 15 λεπτά.

- Τα υδροπλάνα μπορούν να εκτελούν απεριόριστε πτήσεις καθημερινά κατά τη διάρκεια μιας αεροπορικής ημέρας αλλά ο αριθμός αυτός περιορίζεται από το μέγιστο αριθμό των πτήσεων που μπορεί να πραγματοποιεί ανά ημέρα ένα πλήρωμα. Αναφορικά με τους πιλότους των υδροπλάνων έχουν το Flight time, που είναι το μέρος των πτήσεων ενός πιλότου και το Duty Time που είναι οι συνολικές ώρες εργασίας, οι οποίες περιλαμβάνουν το Flight Time.

3.7 Ανάλυση του άμεσου περιβάλλοντος

Σύμφωνα με το υπόδειγμα των 5 δυνάμεων του Porter, τα πέντε στοιχεία είναι:

- Η απειλή από τους ανταγωνιστές.
- Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα/ υπηρεσίες.
- Τα εμπόδια εισόδου στον κλάδο και
- Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και των προμηθευτών.

Η απειλή από τους ανταγωνιστές

Οι ανταγωνιστές της Seaplanes Transport είναι οι επιχειρήσεις επιβατικών και μη, μεταφορών που εξυπηρετούν την περιοχή των Δωδεκανήσων και απαιτείται η καταβολή σχετικού ναύλου για τη χρήση των υπηρεσιών τους. Όσον αφορά τα Δωδεκάνησα υπάρχουν πολλές διαφορετικές επιχειρήσεις, τις οποίες μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι επιβάτες ανάλογα με το προορισμό που θέλουν να πάνε, το χρόνο που θέλουν να αναλώσουν για τη μεταφορά τους και το σχετικό κόστος, οπότε και διαμορφώνεται ανάλογα ο ανταγωνισμός.

Το υψηλό σταθερό κόστος, το γεγονός ότι η υπηρεσία των μεταφορών είναι φθαρτή και ότι υπάρχουν υψηλά εμπόδια εισόδου στον κλάδο, αυτό κάνει τους επιχειρηματίες να μην μπορούν να αποφασίσουν εύκολα την έξοδό τους από τον κλάδο.

Η αύξηση των τουριστών διαχρονικά στην Ελλάδα και το ότι είναι η βασική αγορά των καταναλωτών για τις επιχειρήσεις του κλάδου και το γεγονός πως προσφέρονται σχετικά διαφοροποιημένες υπηρεσίες περιορίζουν τον ανταγωνισμό. Το γεγονός πως υπάρχουν προγράμματα με τα οποία επιβραβεύονται οι επιβάτες από κάποιες επιχειρήσεις στον κλάδο, αυξάνει το κόστος της μετακίνησης για του καταναλωτές και μειώνει περισσότερο τον ανταγωνισμό που υπάρχει.

Οπότε, βάσει των παραπάνω, ο ανταγωνισμός στις υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου είναι έντονος.

Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα/ υπηρεσίες

Τα υποκατάστατα για τα υδροπλάνα είναι τα μέσα μεταφοράς της ιδιωτικής χρήσης, για τα οποία δεν πρέπει να καταβληθεί κάποιο αντίτιμο, όπως είναι τα ιδιωτικά γιοτ και οι λέμβοι και τα ιδιωτικά αεροπλάνα. Οι υπηρεσίες των υδροπλάνων δεν μπορούν να υποκατασταθούν πλήρως από αυτά τα μέσα, επειδή η χρήση τους απαιτεί υψηλό κόστος. Οπότε και δε συμπιέζονται τα κέρδη από τις επιχειρήσεις του κλάδου στο βαθμό που να απειλείται η βιωσιμότητά τους και, επομένως, η απειλή από τα υποκατάστατα είναι περιορισμένη.

Τα εμπόδια εισόδου στον κλάδο

Για να δραστηριοποιηθεί κάποιος επιχειρηματίας στον κλάδο πρέπει να γίνουν επενδύσεις που απαιτούνται μεγάλα κεφάλαια, κάτι που περιορίζει την πρόθεση να εισέλθουν και άλλοι στον κλάδο.

Η γραφειοκρατία που υπάρχει στον κλάδο είναι άλλο ένα εμπόδιο, όταν κάποια νέα επιχείρηση προσπαθεί να εισέλθει στον κλάδο αλλά και το ότι αντιδρούν οι επιχειρήσεις που ήδη υπάρχουν στον κλάδο.

Τέλος, το γεγονός ότι είναι δύσκολο να υπάρξει άμεση συνεργασία με αξιόπιστα κανάλια διανομής δε βοηθά στο να υπάρξει ενδιαφέρον από δυνητικούς επενδυτές, ενώ το να παρέχονται διαφοροποιημένες υπηρεσίες από επιχειρηματίες του κλάδου, είναι ένας παράγοντας που περιορίζει την απειλή εισόδου. Επομένως, η απειλή εισόδου νέων επιχειρηματιών στον κλάδο είναι περιορισμένη.

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Οι αγοραστές είναι οι χρήστες των υπηρεσιών του κλάδου. Οι αγοραστές είναι οι μόνιμοι κάτοικοι της περιοχής των Δωδεκανήσων, που μπορεί να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες των υδροπλάνων για διαφορετικούς λόγους (μετακινήσεις των προσώπων, εμπορευματικές μεταφορές, λόγοι υγείας κ.ά.) και τους τουρίστες/επισκέπτες των Δωδεκανήσων. Παράλληλα, αγοραστές αποτελούν και οι διάφορες εταιρίες που μπορεί να χρησιμοποιήσουν την υπηρεσία που παρέχεται, έτσι ώστε να εξυπηρετούνται καλύτερα οι τελικοί καταναλωτές ή και οι ανάγκες των εταιριών.

Η πληροφόρηση ενισχύει τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και η δύναμη αυτή αυξάνεται από τη χρήση του διαδικτύου και την ταχύτητα με την οποία μεταφέρονται τα διάφορα σχόλια. Ακόμη, υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που περιορίζουν τη δύναμη των αγοραστών, όπως είναι: η ιδιαίτερη σημασία που δίνει το καταναλωτικό κοινό στις μεταφορές, το υψηλό κόστος μετακίνησης από τον ένα «προμηθευτή» στον άλλο και τα υψηλά κέρδη σε ονομαστικούς όρους (έναντι της χρήσης υποκατάστατων υπηρεσιών). Ακόμη, η διαφορετική αγοραστική δύναμη που έχουν οι αγοραστές και ο διαφορετικός λόγος για τον οποίο χρησιμοποιούν τα μέσα, οδηγούν σε αποσυγκέντρωσή τους και στον περιορισμό της διαπραγματευτικής δύναμης που έχουν και η δυσκολία της ολοκλήρωσής τους προς τα πίσω αποτελεί περιοριστικό παράγοντα.

Από τα παραπάνω προκύπτει πως η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι περιορισμένη.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Οι προμηθευτές για την εταιρία είναι οι επιχειρήσεις παροχής των τεχνολογικών μέσων και του λοιπού εξοπλισμού που απαιτούνται για να εκτελούνται οι μεταφορές με τα υδροπλάνα. Υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις στον τομέα των προμηθευτών, που περιορίζει τη διαπραγματευτική δύναμή τους. Αναλόγως του μέσου μεταφοράς που χρησιμοποιείται υπάρχουν διαφορετικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα και το εξωτερικό, από τις οποίες η Seaplane Transport θα μπορούσε να προμηθευτεί τον εξοπλισμό που απαιτείται.

Οι επιχειρήσεις- πελάτες που παρέχουν το σχετικό εξοπλισμό, έχουν ιδιαίτερη σημασία γι' αυτές, λόγω των δαπανών που πραγματοποιούνται σε κάθε συναλλαγή.

Ωστόσο, για να διατηρηθούν οι μακροχρόνιες σχέσεις ανάμεσα στις εταιρίες- πελάτες και τους προμηθευτές τους, αυξάνει τη δύναμη που έχουν οι προμηθευτές, ενώ ανάλογο είναι και το αποτέλεσμα για τη δυνατότητα της ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός.

Από τα παραπάνω προκύπτει πως η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μέτρια.

3.8 Ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος

Για την ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος της Seaplane Transport χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση SWOT.

ΔΥΝΑΜΕΙΣ	ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ
<ul style="list-style-type: none"> • Καινοτομία • Γνώση της αεροπορικής αγοράς • Οικονομική ευχέρεια και καλή πιστοληπτική ικανότητα 	<ul style="list-style-type: none"> • Περιορισμένη γνώση εις βάθος της συγκεκριμένης αγοράς
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ	ΑΠΕΙΛΕΣ
<ul style="list-style-type: none"> • Αύξηση στις τουριστικές αφίξεις • Ανεπτυγμένη τεχνολογία, εξοπλισμός και πληροφόρηση • Αυξημένο ενδιαφέρον για την προστασία του περιβάλλοντος • Αγορά εργασίας • Έλλειψη μέσου που να εξυπηρετεί όλα τα νησιά των Δωδεκανήσων • Καιρικές συνθήκες 	<ul style="list-style-type: none"> • Οικονομική κρίση • Μείωση του εισοδήματος των Ελλήνων • Γραφειοκρατία • Ανταγωνισμός • Καιρικές συνθήκες • Έλλειψη επιδοτήσεων • Ανάγκη για πρόσληψη ξένου προσωπικού

3.9 Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης

Τα άτομα χρησιμοποιούν τα μέσα μεταφορές για τη διακίνηση των ιδίων και των εμπορευμάτων. Η κινητικότητα είναι πιο έντονη στις τουριστικές περιοχές, μιας και οι τουρίστες θέλουν να επισκέπτονται όσο το δυνατόν περισσότερα μέρη.

Οι βασικοί αγοραστές των υπηρεσιών των υδροπλάνων της Seaplane Transport είναι οι τουρίστες, οπότε και η μελλοντική ζήτηση των υπηρεσιών της εξαρτάται άμεσα από τη μελλοντική ζήτηση του τουρισμού στην περιοχή των Δωδεκανήσων. Η

κίνηση των τουριστών αναμένεται πως θα αυξηθεί τα επόμενα χρόνια, οπότε αναμένεται να αυξηθεί και η ζήτηση για μεταφορές.

3.10 Το σύστημα marketing

3.10.1 Ανάλυση της στρατηγικής διάστασης του σχεδίου marketing

Η Seaplane Transport θα δραστηριοποιηθεί στα Δωδεκάνησα και θα εξυπηρετεί κάποια από τα πιο βασικά νησιά των Δωδεκανήσων. Τα υδροπλάνα θα έχουν ως βασικούς σταθμούς τη Ρόδο και την Κω, ενώ στην ενδιάμεση πορεία θα προσεγγίζουν την Κάρπαθο, την Κάλυμνο, την Πάτμο και το Καστελόριζο.

Ο βασικός στόχος της Seaplane Transport είναι να παρέχει υπηρεσίες μεταφοράς για τους επισκέπτες των Δωδεκανήσων αλλά και τους μόνιμους κατοίκους τους. Με τη μεταφορά με υδροπλάνα η εταιρία στοχεύει να διαμορφώσει μια νέα τάση στις μεταφορές, χρησιμοποιώντας ένα καινοτόμο μέσο μεταφοράς, παρέχοντας ασφάλεια και αξιοπιστία στις μετακινήσεις των ταξιδιωτών και των μόνιμων κατοίκων των νησιών των Δωδεκανήσων.

Ο επενδυτής της Seaplane Transport θα κάνει όλες τις ενέργειες που απαιτούνται προκειμένου να είναι μια διαδικασία που θα είναι φιλική απέναντι στο χρήστη, σχετικά με την κράτηση και την αγορά των ναύλων, αλλά σχετικά με την επιβίβαση και την αποβίβαση από το υδροπλάνο.

3.10.1.1 Τμηματοποίηση – Στοχοθέτηση – Τοποθέτηση

Η βασική αγορά - στόχος της Seaplane Transport είναι οι τουρίστες της περιοχής των Δωδεκανήσων και η σχετική ανάλυση στηρίζεται στα χαρακτηριστικά που έχουν οι τουρίστες περισσότερο και όχι οι νόμιμοι κάτοικοι.

Κατόπιν πρέπει να τμηματοποιηθούν οι τουρίστες της περιοχής και να επιλεγθούν τα τμήματα τα οποία είναι πιο ελκυστικά για τη Seaplane Transport. Τα κριτήρια τμηματοποίησης των τουριστών είναι γεωγραφικά, δημογραφικά, κριτήρια συμπεριφοράς, έτσι ώστε να είναι κατανοητά τα οφέλη που ζητά να έχει κάθε πελάτης από την κατανάλωση της υπηρεσίας των υδροπλάνων.

Αναφορικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά, περιλαμβάνουν την ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο, το εισόδημα και το επάγγελμα των τουριστών. Στο σημείο αυτό πρέπει να αναφερθεί πως δεν ήταν εύκολη η εύρεση σχετικών στοιχείων αναφορικά με τους επισκέπτες της συγκεκριμένης περιοχής και τα στοιχεία προκύπτουν από την έρευνα του Ινστιτούτου Τουριστικών Ερευνών και προβλέψεων (Ι.Τ.Ε.Π.) και έχουν αν κάνουν με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του συνόλου των τουριστών της χώρας. Ωστόσο, θεωρείται πως τα συγκεκριμένα στοιχεία αφορούν και τους επισκέπτες των Δωδεκανήσων που ενδιαφέρουν τον επενδυτή.

Αναφορικά με την ηλικία των τουριστών υπάρχουν τέσσερις ηλικιακές ομάδες. Η πρώτη είναι τα άτομα που είναι κάτω από 20 ετών, η δεύτερη ομάδα είναι άτομα που βρίσκονται μεταξύ 21 και 39 ετών, η τρίτη ομάδα είναι άτομα μεταξύ 40-59 ετών και η τέταρτη ομάδα είναι άτομα πάνω από 60 ετών.

Σχετικά με το μορφωτικό τους επίπεδο, η κατάταξη των τουριστών είναι:

- Ανώτερη τάξη- άτομα με ανώτατη εκπαίδευση
- Μεσαία κοινωνική τάξη- άτομα εξειδικευμένοι τεχνίτες με μέση ή ανώτερη εκπαίδευση
- Κατώτερη τάξη- υπάλληλοι γραφείου με κατώτερη εκπαίδευση ή ανειδίκευτος εργάτης με στοιχειώδη εκπαίδευση.

Τέλος, η κατάταξη με βάση το καθαρό μηνιαίο εισόδημα των τουριστών είναι:

- Κάτω από 1000 ευρώ
- 1000-2.999 ευρώ

- 3.000-4.999 ευρώ
- Άνω των 5.000 ευρώ

Σχετικά με τα κριτήρια της συμπεριφοράς, οι πελάτες των υδροπλάνων μπορεί να τα χρησιμοποιήσουν για έναν από τους ακόλουθους λόγους:

- Να ικανοποιήσουν μια βασική ανάγκη του ανθρώπου για μετακίνηση-μεταφορά.
- Να αποκτήσουν κάποια νέα εμπειρία μεταφοράς.
- Να ικανοποιήσουν την ανάγκη τους να γνωρίσουν νέους προορισμούς και πολιτισμούς
- Να ικανοποιήσουν την ανάγκη τους να περιηγηθούν και να επισκεφθούν ένα σημαντικό αριθμό προορισμών σε σύντομο χρονικό διάστημα.
- Επιθυμούν να λαμβάνουν ποιοτικές υπηρεσίες.

Μετά την ολοκλήρωση της τμηματοποίησης των καταναλωτών βάσει των παραπάνω στοιχείων, επιλέγονται τα τμήματα που παρουσιάζουν πιο μεγάλο ενδιαφέρον σχετικά με την υπηρεσία των υδροπλάνων και έτσι μπορούν να αυξήσουν τα κέρδη.

Αναφορικά με τη στοχοθέτηση, η Seaplane Transport επιλέγει ως αγορά - στόχο τις εθνικότητες που παρουσιάζονται στις πρώτες θέσεις των αφίξεων στα Δωδεκάνησα, όπως είναι οι Άγγλοι, οι Γερμανοί, οι Βέλγοι και οι Γάλλοι. Σχετικά με την ηλικία, η εταιρία θα στοχεύσει σε άτομα άνω των 30 ετών, μιας και αυτή η ηλικιακή ομάδα αποτελείται από ανύπαντρους νέου και νέα ζευγάρια αλλά και άτομα που είναι μεγαλύτερα σε ηλικία. Επιλέχθηκε αυτή η κατηγορία ηλικιακής ομάδας, η οποία ενδιαφέρεται για την ποιότητα των υπηρεσιών, την απόκτηση μιας νέας εμπειρίας και την περιήγηση και την επαφή με νέους προορισμούς.

Τέλος, σχετικά με την τοποθέτηση της υπηρεσίας των υδροπλάνων, θα γίνει ακολουθώντας τις παρακάτω στρατηγικές:

- Θα δοθεί σημασία στα οφέλη του καταναλωτή, όπως είναι πως μπορεί να έχει μια γρήγορη και ασφαλή μεταφορά και μπορεί να παρηγηθεί στα νησιά που προαναφέρθηκαν χρησιμοποιώντας μόνο ένα μέσο.
- Χρησιμοποιούνται καθοδηγητές γνώμης, οι οποίοι απευθύνονται σε διαφορετικές ηλικιακές ομάδες έτσι ώστε να επηρεάσουν το καταναλωτικό κοινό.
- Προβάλλεται η σχέση ανάμεσα στην τιμή και την ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας.

3.10.2 Καθορισμός της ακολουθούμενης στρατηγικής ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

Η επιχείρηση θα ακολουθήσει τη στρατηγική της εστίασης σε εκείνους τους τουρίστες που ψάχνουν νέες εμπειρίες και υπηρεσίες ποιότητας και δε δίνουν τόση σημασία στο κόστος. Η στρατηγική του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι εκείνη που με βάση τη διαφοροποίηση που υπάρχει με τη χρήση των υδροπλάνων (πρόκειται για ένα πρωτοποριακό μέσο μεταφοράς για την περιοχή των Δωδεκανήσων αλλά και γενικότερα για την Ελλάδα). Η Seaplane Transport διαφοροποιείται από τις άλλες επιχειρήσεις επειδή οι υπηρεσίες της είναι υψηλής ποιότητας και τα υδροπλάνα προσφέρουν διαφορετικές χρήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

4.1 Χαρακτηριστικά των α' υλών και των άλλων εφοδίων

Η Seaplane Transport θα χρησιμοποιήσει συνολικά 5 μισθωμένα υδροπλάνα που θα μισθώνονται από την εταιρία «Seaways». Η βασική πρώτη ύλη της εταιρίας για τη λειτουργία της είναι τα καύσιμα και τα λιπαντικά και θα πρέπει να έχει τα κατάλληλα εφόδια που απαιτούνται και τα οποία είναι τα εξής:

- Πρώτες ύλες για να λειτουργήσουν τα υδροπλάνα

Στις πρώτες ύλες για τη λειτουργία των υδροπλάνων συγκαταλέγονται οι προμήθειες που είναι αναγκαίες για να εκτελούνται οι πτήσεις, όπως τα καύσιμα και τα λιπαντικά.

- Βοηθητικά υλικά και εφόδια

Πρόκειται για τα υλικά που σχετίζονται με τις εγκαταστάσεις της εταιρίας αλλά και με τα υδροπλάνα και σε αυτά περιλαμβάνονται:

- ✓ Η ενέργεια και οι υπηρεσίες κοινής ωφέλειας
- ✓ Ανταλλακτικά για τα υδροπλάνα
- ✓ Αξεσουάρ για τα υδροπλάνα και τις εγκαταστάσεις
- ✓ Στολές εργασίας
- ✓ Υλικά καθαριότητας των υδροπλάνων και των γραφείων
- ✓ Γραφική ύλη

4.2 Επιλογή των α' υλών και των άλλων εφοδίων

Η επιχείρηση δεν έχει ιδιαίτερα ανεπτυγμένο τμήμα προμηθειών, λόγω της μικρής της δυναμικότητας, οπότε ο ίδιος ο επενδυτής μπορεί να αναλάβει αυτή την αρμοδιότητα ή να την αναθέσει σε κάποιο άλλο στέλεχος στην εταιρία. Όποιος θα είναι ο υπεύθυνος για τις προμήθειες της εταιρίας θα έχει την ευθύνη:

- Να παραγγέλνει και να αγοράζει όλα τα υλικά που απαιτούνται για να λειτουργεί η επιχείρηση.
- Να παραλαμβάνει και να ελέγχει τις ποσότητες που παραλαμβάνει.
- Να κάνει έλεγχο στην ποιότητα των υλικών και την τιμή τους.
- Να ελέγχει καθημερινά τα αποθέματα και να τροφοδοτεί έγκαιρα την επιχείρηση όταν υπάρχουν ελλείψεις.
- Να κάνει έρευνες για τις τιμές των πρώτων υλών και των άλλων εφοδίων
- Να τηρεί ένα αρχείο προμηθευτών και να τους αξιολογεί με βάση τα προκαθορισμένα αντικειμενικά κριτήρια.

Ακόμη ο υπεύθυνος προμηθειών θα πρέπει να διατηρεί καλές σχέσεις και σχέσεις εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές, έτσι ώστε να μην προκύψει κανένα πρόβλημα μελλοντικά.

4.3 Marketing προμηθειών – Πρόγραμμα προμηθειών

Το μάρκετινγκ προμηθειών αποτελεί έναν από τους πιο κρίσιμους παράγοντες για να έχει επιτυχία μια νεοσύστατη μονάδα. Αυτό συνεπάγεται ότι απαιτείται προσεκτικός σχεδιασμός προκειμένου να ικανοποιούνται οι ακόλουθοι στόχοι:

- Η ελαχιστοποίηση του κόστους. Αυτό θα επιτευχθεί με το να επιλέγονται οι σωστοί προμηθευτές και να παραγγέλνεται ο σωστός όγκος την κατάλληλη χρονική στιγμή.
- Η ελαχιστοποίηση του κινδύνου από τους προμηθευτές. Θα πρέπει να υπάρχει καλή σχέση ποιότητας- τιμής και να τηρούνται οι χρόνοι παράδοσης των προϊόντων.
- Η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές. Οι σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης θα βοηθήσουν και τις δυο πλευρές.

4.4 Επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών

Βάσει αυτού, στη διαδικασία επιλογής προμηθευτών (αν προκύψει να συνεργαστεί και με άλλο προμηθευτή φορτηγών) η Seaplane Transport θα λάβει υπόψη της τα ακόλουθα κριτήρια: α) αξιοπιστία, β) τεχνολογία φορτηγών, γ) συμφέρουσες τιμές και σωστή τιμολόγηση, δ) επαγγελματισμός και ε) φήμη της εταιρίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5.1 Τεχνολογία στο χώρο των μεταφορών με υδροπλάνα

Όσον αφορά τα υδροπλάνα υπάρχουν δυο διαφορετικά είδη: α) τα πλωτά και β) τα ιπτάμενα. Και οι δυο κατηγορίες είναι δυνατόν να μετατραπούν σε αμφίβια αεροσκάφη προσθέτοντας αποσπώμενο τροχοφόρο σύστημα προσγείωσης. Το μεγαλύτερο ποσοστό των υδροπλάνων μπορεί να εξυπηρετήσει από 7 έως 19 επιβάτες.

5.2 Χρησιμοποιούμενη τεχνολογία

Η Seaplane Transport θα χρησιμοποιήσει δυο διαφορετικά μοντέλα από υδροπλάνα και πιο συγκεκριμένα: S 400 T.O. της εταιρίας Vi.ng A. και CC.208 της εταιρίας Csnα. Το πρώτο μοντέλο μπορεί να κάνει πτήσεις σε αεροδρόμια που είναι απομακρυσμένα και δεν έχουν ιδιαίτερες υποδομές. Ακόμη μπορεί να γίνουν πολλαπλές χρήσης (ιδιωτικές μεταφορές, μεταφορές εμπορευμάτων κ.ά.), λόγω του ότι ο εσωτερικός χώρος του υδροπλάνου μπορεί να διαμορφωθεί ανάλογα και να χρησιμοποιηθεί διαφορετικός εξοπλισμός για την προσγείωση, ανάλογα την κάθε περίπτωση.

5.3 Δρομολόγια και δυναμικότητα της μονάδας

Οι υπηρεσίες της εταιρίας απευθύνονται σε μόνιμους κατοίκους των Δωδεκανήσων αλλά και τουρίστες αλλά και σε εταιρίες που θέλουν να χρησιμοποιούν ως

μεταφορικό μέσο τα υδροπλάνα. Η εταιρία θα έχει συνολικά 5 ενοικιαζόμενα υδροπλάνα, τα τρία από τα οποία θα είναι χωρητικότητας 19 επιβατών ανά πτήση και τα άλλα δύο 13 επιβατών.

Για τον Οκτώβριο- Μάρτιο θα υπάρχουν 3 πτήσεις ημερησίως από κάθε τερματικό σταθμό και 3 πτήσεις ναυλωμένες ανά μήνα. Κατά τους μήνες Απρίλιο – Οκτώβριο οι πτήσεις θα είναι διπλάσιες ημερησίως και θα ανέρχονται σε 6 ημερησίως.

5.4 Μηχανολογικός εξοπλισμός

Σχετικά με τα κτίρια της επιχείρησης, θα φιλοξενήσουν τους υπαλλήλους που θα είναι συνολικά 10, καθένας από τους οποίους θα έχει το δικό του γραφείο και τον δικό του υπολογιστή. Σε κάθε ξεχωριστό γραφείο θα υπάρχει κλιματισμός και WC για τους εργαζομένους και τους πελάτες.

Ακόμη, θα πρέπει να γίνει η αγορά του κατάλληλου εξοπλισμού για τη σωστή λειτουργία των γραφείων, όπως τηλέφωνα, συσκευές φάξ κ.ά. και θα υπάρχει και σύστημα πυρασφάλειας του κτιρίου.

Τα 5 υδροπλάνα θα μισθωθούν από την εταιρία «G.A.L.» και θα αναληφθεί η συντήρησή τους από την εταιρία. Ακόμη, θα αγοραστούν σωσίβια για όλους τους επιβάτες των υδροπλάνων.

5.5. Κόστος έργων πολιτικού μηχανικού

Τα έργα Πολιτικού Μηχανικού θα αναλάβει γνωστή κατασκευαστική εταιρία κτιριακών εγκαταστάσεων και έργων υποδομής, η οποία θα είναι υπεύθυνη για το σχεδιασμό, την οργάνωση, την επίβλεψη και την ολοκλήρωση του έργου εντός προκαθορισμένου

χρονοδιαγράμματος και σε απόλυτη συμφωνία με όλες τις τεχνικές απαιτήσεις και προδιαγραφές.

Τα τεχνικά έργα Πολιτικού Μηχανικού χωρίζονται στις παρακάτω βασικές κατηγορίες:

- Προετοιμασία και ανάπτυξη χώρου εγκατάστασης.
- Κατασκευή κτιριακών υποδομών.
- Έργα εκτός του χώρου της επιχείρησης.

Εκτός από την κατασκευή των απαραίτητων υποδομών κι εγκαταστάσεων, εξίσου σημαντική είναι και η μετέπειτα συντήρησή τους. Η υπό μελέτη επιχείρηση έχει αποφασίσει να αναθέσει σε εταιρία γενικής συντήρησης εταιρικών χώρων τη μηνιαία συντήρηση και βελτίωση των κτιρίων, των υποδομών και των εξωτερικών χώρων των υποδομών.

Το κόστος των παραπάνω εργασιών εκτιμάται ότι θα ανέλθει σε 40.000 ευρώ και θα συνιστά μέρος του συνολικού κόστους επένδυσης, το οποίο θα αναλυθεί στο Κεφάλαιο 10 της παρούσας μελέτης.

Πίνακας 3. Κόστος έργων πολιτικού μηχανικού

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ
Προετοιμασία και ανάπτυξη του χώρου εγκατάστασης	30.000,00
Έργα διαμόρφωσης του περιβάλλοντος χώρου	10.000,00
ΣΥΝΟΛΟ	40.000,00

5.6. Κόστος εξοπλισμού

Στον παρακάτω πίνακα εμφανίζεται το κόστος του εξοπλισμού που θα χρειαστεί:

Πίνακας 4. Κόστος εξοπλισμού

Περιγραφή εξοπλισμού	Ποσότητα	Τιμή/ μονάδα (ευρώ)	Κόστος (ευρώ)
Εξοπλισμός γραφείων			
Έπιπλα γραφείου	10	150	1.500,00
Καθίσματα πελατών	20	20	400,00
Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές	10	600	6.000,00
Τηλεφωνικές συσκευές	10	25	250,00
Συσκευές φαξ	2	100	200,00
Φωτιστικά	8	30	240,00
Ταμειακές μηχανές	4	300	1.200,00
Εκτυπωτές	5	150	750,00
Ερμάρια	5	320	1.600,00
Σύνολο			12.140,00

Σχετικά με το κόστος του εκοπλισμού για τις πτήσεις των υδροπλάνων είναι το κόστος ενοικίασης και το κόστος απόκτησης των σωσιβίων. Το κάθε σωσίβιο έχει κόστος 70 ευρώ και θα χρειαστούν συνολικά 95 σωσίβια.

Το κόστος για την ενοικίαση των αεροσκαφών είναι 30.000 ευρώ μηνιαίως για το κάθε υδροπλάνο. Με το σχετικό υπολογισμό για ένα έτος για τα πέντε υδροπλάνα το κόστος ανέρχεται σε 1.800.000 ευρώ.

Πίνακας 5. Κόστος εξοπλισμού πτήσεων

Περιγραφή εξοπλισμού	Ποσότητα	Κόστος ανά μονάδα (ευρώ)
Εξοπλισμός πτήσεων		
Υδροπλάνα	5	30.000,00
Σωσίβια	95	70,00

Ο απαραίτητος εξοπλισμός θα αγοραστεί πριν ξεκινήσει να λειτουργεί η επιχείρηση και μετά από τα επτά πρώτα έτη λειτουργίας θα αντικατασταθεί.

Επομένως, για το πρώτο έτος το συνολικό κόστος του εξοπλισμού ανέρχεται σε:

Πίνακας 6. Συνολικό Κόστος εξοπλισμού

Εξοπλισμός	Κόστος ανά μονάδα (ευρώ)
Εξοπλισμός γραφείων	12.140,00
Πρόσθετος εξοπλισμός	1.000,00
Σωσίβια	6.650,00
Σύνολο	19.790,00

Πίνακας 7. Κόστος ενοικίασης υδροπλάνων 2019-2030

Έτος	2019	2020	2021	2022	2023
Κόστος ενοικίασης	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00

5.8 Κόστος επένδυσης

Στη κατηγορία αυτή περιλαμβάνεται η αμοιβή του πολιτικού μηχανικού και το κόστος του εξοπλισμού που θα χρειαστεί, καθώς και κάποιες άλλες δαπάνες που πρέπει να γίνουν για να μπορέσει να ξεκινήσει η επιχείρηση. Οι δαπάνες αυτές αφορούν:

- Δαπάνη για το κόστος της σύστασης της επιχείρησης.
- Δαπάνη για το τέλος καταχώρησης στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (Γ.Ε.Μ.Η).
- Το κόστος εγγραφής στο Επιμελητήριο Ρόδου
- Το τέλος του Ταμείου Προνοίας Δικηγόρων Αθηνών
- Δαπάνη για το δικαίωμα εγγραφής στον Οργανισμό Ασφάλισης Ελευθέρων Επαγγελματιών.

Οι παραπάνω δαπάνες ανέρχονται σε 350 ευρώ.

Πίνακας 8. Κόστος επένδυσης 2019

Εξοπλισμός	Κόστος ανά μονάδα (ευρώ)
Αμοιβή πολιτικού μηχανικού	40.000,00
Εξοπλισμός γραφείων	12.140,00
Δαπάνες σύστασης εταιρίας	350,00
Πρόσθετος εξοπλισμός	1.000,00
Κόστος σωσιβίων	6.650,00
Σύνολο	60.140,00

5.9 Κόστος συντήρησης κτιριακών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού

Το κόστος της συντήρησης έχει να κάνει με τις επισκευές που είναι απαραίτητες και είναι σημαντικό για τη συνέχιση της λειτουργίας της εταιρίας και οι οποίες είναι οι παρακάτω:

- Τεχνικός και χρονικός σχεδιασμός εργασιών
- Διαχείριση υλικών και ανταλλακτικών
- Διαχείριση εργαλείων και μέσων
- Προληπτικοί, προγνωστικοί και διαγνωστικοί έλεγχοι

- Προληπτικές ενέργειες και αντικαταστάσεις
- Προγραμματισμός και εκτέλεση προγράμματος λίπανσης
- Επισκευές, βελτιώσεις, κατασκευές

Ακόμη, πρέπει να γίνονται γενικές ετήσιες συντηρήσεις, όπως η απολύμανση του κτιρίου εγκατάστασης της επιχείρησης, η συντήρησή του, η συντήρηση του εξοπλισμού κ.ά.

Με τη συνεχή συντήρηση και επίβλεψη και τον εντοπισμό τυχόν αστοχιών θα μπορέσει να διατηρείται ο εξοπλισμός σε καλή κατάσταση καθώς και τα επιμέρους στοιχεία και έτσι θα μειωθεί το κεφάλαιο που έχει επενδυθεί, θα μειωθεί η ποιοτική υποβάθμιση και οι βλάβες του εξοπλισμού, θα αυξηθεί η ασφάλεια και θα μειωθεί η ενέργεια που καταναλώνεται.

Το κόστος συντήρησης της μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού για τα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης είναι 10% του κόστους εξοπλισμού και ανέρχεται σε:

Πίνακας 9. Κόστος συντήρησης μονάδας 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Κόστος συντήρησης	19.790,00	20.087,00	20.388,00	20.694,00	21.004,00
Ποσοστό αύξησης	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%	1.50%

Το ίδιο ποσοστό του κόστους συντήρησης ισχύει και για τα υδροπλάνα. Ωστόσο, για κάθε ώρα πτήσης απαιτείται και ένα κόστος συντήρησης της μηχανής που ανέρχεται σε 164 ευρώ¹, οπότε ετησίως το κόστος αναμένεται να ανέλθει σε 282.080 ευρώ και αναμένεται να παραμείνει σταθερό όλη την πενταετία.

¹ Gravitas Aviation Ltd.

Πίνακας 10. Κόστος ενοικίασης υδροπλάνων 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Κόστος ενοικίασης	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00
Κόστος συντήρησης υδροπλάνων					
	2019	2020	2021	2022	2023
Συντήρηση υδροπλάνων	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00
Συντήρηση μηχανών	282.080,00	282.080,00	282.080,00	282.080,00	282.080,00
Σύνολο	300.080,00	300.080,00	300.080,00	300.080,00	300.080,00

Πίνακας 11. Συνολικό Κόστος συντήρησης 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Κόστος συντήρησης μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού	19.790,00	20.087,00	20.388,00	20.694,00	21.004,00
Κόστος συντήρησης υδροπλάνων	300.080,00	300.080,00	300.080,00	300.080,00	300.080,00
Σύνολο	319.870,00	320.167,00	320.468,00	320.774,00	321.084,00

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

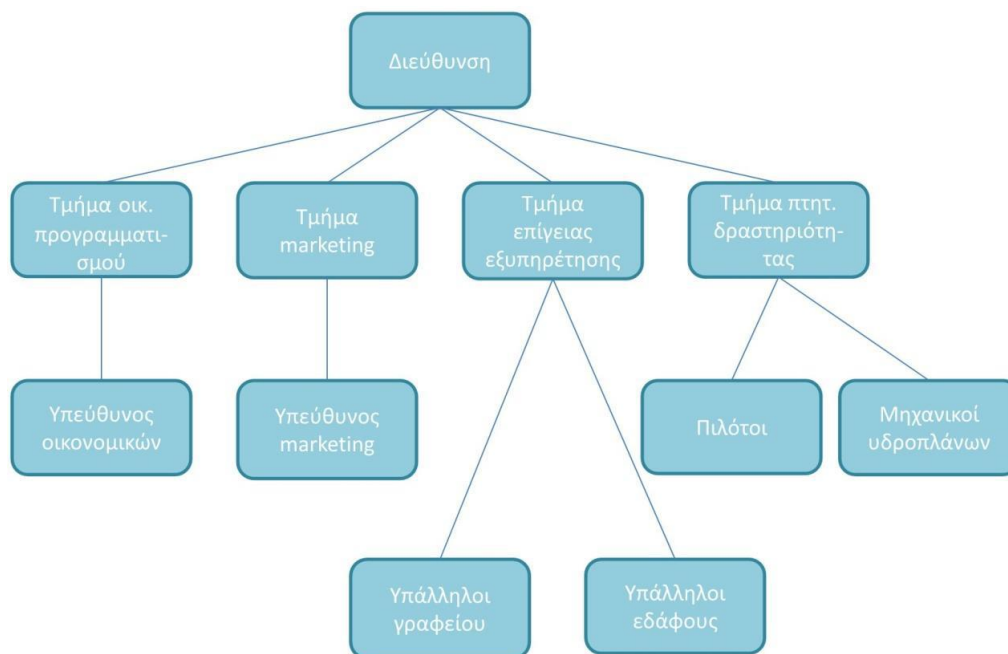
6.1 Οργάνωση και λειτουργία της μονάδας

Με τον όρο οργάνωση εννοείται ο τρόπος που είναι δομημένες οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες της επιχείρησης. Οι οργανωσιακές μονάδες αντιπροσωπεύονται από το επιτελικό και το εποπτικό προσωπικό, καθώς και από το εργατικό δυναμικό και έχουν ως στόχο το συντονισμό και τον έλεγχο της απόδοσης της επιχείρησης, σε συνδυασμό με την επίτευξη επιχειρηματικών στόχων.

Οι οργανωσιακές λειτουργίες αποτελούν τη βασική δομή της επιχείρησης και για το λόγο αυτό είναι απαραίτητο να καθοριστούν εξ αρχής. Όσον αφορά τη Seaplane Transport οι οργανωσιακές λειτουργίες θα είναι οι ακόλουθες:

- Τμήμα οικονομικού προγραμματισμού, το οποίο είναι υπεύθυνο για τον έλεγχο των οικονομικών.
- Τμήμα μάρκετινγκ που είναι υπεύθυνο για να προωθή τις πωλήσεις της επιχείρησης και να σχεδιάζει την επικοινωνιακή της πολιτική.
- Τμήμα επίγειας εξυπηρέτησης που ασχολείται με την εξυπηρέτηση των πελατών στα γραφεία της επιχείρησης.
- Τμήμα δραστηριότητας πτήσεων που είναι αρμόδιο για την ασφαλή εκτέλεση των πτήσεων.

Το οργανόγραμμα της Seaplane Transport είναι το παρακάτω.



6.2. Τα γενικά έξοδα

Το κέντρο κόστους αποτελεί μια μικρότερη μονάδα δραστηριότητας ή περιοχή ευθύνης για την οποία πραγματοποιείται λογιστική συγκέντρωση του κόστους της ώστε να γίνει μέτρηση της αποτελεσματικότητά της. Ειδικότερα, τα κέντρα κόστους της μονάδας εντοπίζονται με βάση το οργανόγραμμα της επιχείρησης, λαμβάνοντας υπόψη, πέρα από το οργανωτικό σχήμα, τη γενική αρχή μη παραλείψεως στοιχείων του κόστους κάθε δραστηριότητας, καθώς και την αξιολόγηση κάθε εισροής, τόσο με ιδιωτικά όσο και με κοινωνικά κριτήρια. Σύμφωνα, λοιπόν, με αυτές τις εκτιμήσεις, τα κύρια κέντρα κόστους του εν λόγω επενδυτικού σχεδίου διαχωρίζονται σε τρεις κατηγορίες: α) Κέντρο κόστους μεταφορών, β) Κέντρο Κόστους Υποστήριξης – εξυπηρέτησης, γ) Κέντρα Κόστους Διοίκησης και Λογιστηρίου.

Τα γενικά έξοδα της εταιρίας διακρίνονται σε άμεσο και έμμεσο κόστος. Το άμεσο κόστος είναι το αποτέλεσμα από τη λειτουργία της επιχείρησης και περιλαμβάνει το άμεσο κόστος της εργασίας, των πρώτων υλών και άλλες δαπάνες και το έμμεσο κόστος που είναι ποιοδήποτε στοιχείο κόστους δεν μπορεί να ενταχθεί σε μια από τις πιο πάνω κατηγορίες.

6.2.1. Τα λειτουργικά έξοδα

Τα λειτουργικά έξοδα της Seaplane Transport είναι:

- Έξοδα συντήρησης./ καθαριότητας των υδροπλάνων και του κτιρίου της εταιρίας. Το 75% αυτών των εξόδων επιβαρύνει το κόστος πωληθέντων και το υπόλοιπο 25% τα γενικά έξοδα.
- Έξοδα υπηρεσιών κοινής ωφέλειας. Το 55% που δαπανάται για υπηρεσίες κοινής ωφέλειας έχει να κάνει με το κόστος πωληθέντων και το 45% με τα γενικά έξοδα.
- Έξοδα πρώτων υλών
- Έξοδα λοιπών υλικών. Το 70% αυτών των εξόδων επιβαρύνει το κόστος πωληθέντων και το υπόλοιπο 30% τα γενικά έξοδα.
- Έξοδα προσωπικού. Το 80% αυτών των εξόδων επιβαρύνει το κόστος πωληθέντων και το υπόλοιπο 20% τα γενικά έξοδα.
- Έξοδα ενοικίασης κτιρίου
- Έξοδα ενοικίασης υδροπλάνων. Το 65% αυτών των εξόδων επιβαρύνει το κόστος πωληθέντων και το υπόλοιπο 35% τα γενικά έξοδα.
- Έξοδα προώθησης. Τα συγκεκριμένα έξοδα δεν επιβαρύνουν άμεσα κάποιο κέντρο κόστους και εντάσσονται στα γενικά έξοδα.
- Λοιπά γενικά έξοδα

Πίνακας 12. Λειτουργικά έξοδα 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Έξοδα συντήρησης/καθαριότητας υδροπλάνων και εγκαταστάσεων	319.870,00	320.167,00	320.468	320.774	321.084
Έξοδα υπηρεσιών κοινής ωφέλειας	12.550,00	11.960,00	11.741,00	10.831,00	10.471,00
Έξοδα πρώτων υλών	274.839,00	279.654,00	286.178,00	296.934,00	301.347,00
Έξοδα λοιπών υλικών μοναδας	18.654,00	19.471,00	20.647,00	21.394,00	22.864,00
Έξοδα προσωπικού	374.083,00	430.525,00	436.982,00	443.537,00	450.190,00
Έξοδα ενοικίασης εγκαταστάσεων	50.000,00	50.000,00	50.000,00	51.000,00	51.000,00
Έξοδα ενοικίασης υδροπλάνων	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00	1.800.000,00
Έξοδα προώθησης	120.000,00	123.000,00	128.000,00	132.000,00	136.000,00
Λοιπά γενικά έξοδα	35.000,00	38.000,00	41.000,00	44.000,00	47.000,00
Σύνολο	3.004.996	3.072.777	3.095.016	3.120.470	3.139.956

Πίνακας 13. Μερισιμός λειτουργικών εξόδων 2019

Περιγραφή	Ποσό	Κόστος πωληθέντων		Γενικά έξοδα	
		Ποσοστό	Ποσό (ευρώ)	Ποσοστό	Ποσό (ευρώ)
Έξοδα συντήρησης/καθαριότητας υδροπλάνων και εγκαταστάσεων	319.870,00	75%	239.902,50	25%	79.967,50
Έξοδα υπηρεσιών κοινής ωφέλειας	12.550,00	55%	6.902,50	45%	5.647,50
Έξοδα πρώτων υλών	274.839,00	100%	274.839,00	0%	0

Έξοδα λοιπών υλικών μοναδας	18.654,00	70%	13.057,80	30%	5.596,20
Έξοδα προσωπικού	374.082,50	80%	299.266,00	20%	74.816,50
Έξοδα ενοικίασης εγκαταστάσεων	50.000,00	0%	0	100%	55.770,00
Έξοδα ενοικίασης υδροπλάνων	1.800.000,00	65%	1.170.000,00	35%	630.000,00
Έξοδα προώθησης	120.000,00	0%	0	100%	120.000,00
Λοιπά γενικά έξοδα	35.000,00	0%	0	100%	35.000,00
Σύνολο	3.004.995,50	66.7%	2.003.967,80	33.29%	1.001.027,70

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

7.1 Αρμοδιότητες τμημάτων

7.1.1. Διεύθυνση

Η Seaplane Transport μπορεί να στηριχθεί σε ικανά στελέχη, που έχουν μακροχρόνια εμπειρία στη διοίκηση επιχειρήσεων και στην ίδρυση και οργάνωση νέων επενδυτικών σχεδίων και δεν είναι άλλων από το βασικό μέτοχο της εταιρίας. Πρόκειται για τον κ. Αγγελόπουλο Παναγιώτη, ο οποίος έχει μακροχρόνια εμπειρία στη διοίκηση επιχειρήσεων σε αεροπορικές εταιρίες και η εμπειρία του μπορεί να εγγυηθεί την επιτυχή πορεία της επιχείρησης.

7.1.2. Τμήμα Οικονομικού προγραμματισμού

Στελεχώνεται από έναν εργαζόμενο, ο οποίος είναι υπεύθυνος για τις χρηματοοικονομικές αναλύσεις και αξιολογήσεις και την ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων και των οικονομικών στοιχείων της εταιρίας. Ο υπεύθυνος θα πρέπει να έχει σπουδές οικονομικών και να έχει ανάλογη εμπειρία.

7.1.3. Τμήμα μάρκετινγκ

Στο τμήμα αυτό θα απασχοληθεί ένας εργαζόμενος που θα είναι υπεύθυνος για την προβολή της εταιρίας και την προώθησή της στους υποψήφιους πελάτες. Ο κατάλληλος υποψήφιος θα πρέπει να διαθέτει γνώσεις μάρκετινγκ και να έχει ανάλογη εργασιακή εμπειρία.

7.1.3. Τμήμα επίγειας εξυπηρέτησης

Οι εργαζόμενοι σε αυτό το τμήμα είναι υπεύθυνοι για να εξυπηρετούν τους πελάτες και πιο συγκεκριμένα:

- Υποδέχονται τους πελάτες
- Παρέχουν πληροφορίες για τα δρομολόγια και τις υπηρεσίες της επιχείρησης
- Εκδίδουν εισιτήρια
- Εξυπηρετούν τους επιβάτες κατά την άφιξή τους στο υδατοδρόμιο, την επιβίβαση και την αποβίβασή τους από αυτό κ.ά.

Οι εργαζόμενοι σε αυτό το τμήμα θα εκπαιδευτούν ανάλογα για να εξυπηρετούν καλύτερα τους πελάτες και να αντιμετωπίζουν τα προβλήματα των πελατών.

7.1.4. Τμήμα δραστηριότητας πτήσεων

Σε αυτό το τμήμα υπάρχουν οι πιλότοι και οι μηχανικοί των υδροπλάνων. Θα πρέπει να αναλυθούν τα καθήκοντα αυτών των θέσεων και προσδιορισμός των αρμοδιοτήτων τους. Οι πιλότοι θα πρέπει να ετοιμάζουν το σχέδιο πτήσης αρκετή ώρα πριν και να ελέγχουν τις καιρικές συνθήκες αλλά και το υδροπλάνο.

Οι μηχανικοί έχουν τα κατώτερα καθήκοντα:

- Να ελέγχουν, να συντηρούν και να επισκευάζουν εξαρτήματα και τμήματα και τα δομικά στοιχεία των υδροπλάνων.
- Να λέγχουν, να συντηρούν και να επισκευάζουν εξαρτήματα ή συσκευές των ηλεκτρικών ή ηλεκτρονικών συστημάτων.
- Να εφαρμόζουν τεχνολογίες σχεδίασης, παραγωγής και ανάπτυξης των εξαρτημάτων ή των τμημάτων των δομικών στοιχείων.

- Να εφαρμόζουν τεχνολογικές μεθόδους σχεδίασης, παραγωγής και ανάπτυξης εξαρτημάτων και συσκευών των ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συστημάτων.

7.2 Προσέλκυση και επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού

Η επιλογή του προσωπικού θα γίνει προσεκτικά για όλα τα τμήματα της μονάδας. Για τους εργαζομένους στην επίγεια εξυπηρέτηση δε θα είναι ιδιαίτερα δύσκολο να βρεθούν υποψήφιοι για τις θέσεις, γιατί υπάρχει μεγάλη προσφορά. Θα προσεχθεί ιδιαίτερα οι υποψήφιοι να μένουν στη Ρόδο.

Για τα διοικητικά στελέχη η αναζήτηση θα γίνει σε όλη την Ελλάδα. Για την αναζήτηση των εργαζομένων θα χρησιμοποιηθούν οι κάτωθι πηγές:

- Διαδίκτυο (ιστοσελίδες εύρεσης εργασίας)
- Γραφεία εύρεσης εργασίας
- ΜΜΕ
- Ανώτερα και Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα
- Άμεσο και έμμεσο κοινωνικό περιβάλλον
- Ημέρες καριέρας

Σε πρώτη φάση θα ληφθούν τα βιογραφικά και κατόπιν όλοι οι υποψήφιοι θα περάσουν από συνέντευξη

7.3 Εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού

Οι εργαζόμενοι σε όλες τις θέσεις θα είναι απόφοιτοι αντίστοιχων σχολών, οπότε δε θα απαιτηθεί κάποια ιδιαίτερη εκπαίδευσή τους. Κάποιοι από αυτούς μπορεί να έχουν και την ανάλογη επαγγελματική εμπειρία.

Η εταιρία G.A.L. από την οποία θα μισθωθούν τα υδροπλάνα θα πραγματοποιεί ετησίως δύο δοκιμαστικές πτήσεις για κάθε υδροπλάνο προκειμένου να καθοδηγούνται οι πιλότοι και οι μηχανικοί από τα άτομα εκείνα που είναι υπεύθυνα για να τους υποδείξουν τους καινοτόμους χειρισμούς. Παράλληλα με τις δοκιμαστικές πτήσεις μπορούν να βρεθούν τυχόν ανωμαλίες που υπάρχουν και να αποτραπούν καταστάσει κρίσης κατά τη διάρκεια των επίσημων πτήσεων. Με τη διαδικασία αυτή οι εργαζόμενοι στο τμήμα των πτήσεων θα μπορέσουν να αναδείξουν τις γνώσεις που έχουν και τις ικανότητές τους και να έχουν νέες εμπειρίες. Για κάθε δοκιμαστική πτήση το κόστος ανέρχεται σε 5.000 ευρώ (2019), το οποίο θα αναλάβει η Seaplane Transport, η οποία ανέθεσε τη διεξαγωγή του στην εκμισθώτρια εταιρία. Για κάθε έτος από τα επόμενα 4 έτη, το σχετικό κόστος αυξάνει κατά τον αναμενόμενο πληθωρισμό.

Ακόμη, όταν ξεκινήσει να λειτουργεί η επιχείρηση, θα γίνει διήμερο σεμινάριο, στο οποίο οι εργαζόμενοι θα ενημερωθούν για την κουλτούρα και την πολιτική που θα ακολουθεί η εταιρία και όλοι οι εργαζόμενοι που θα συμμετέχουν θα αμείβονται με 35 ευρώ την ώρα. Τα σεμινάρια θα γίνουν τέσσερα διήμερα σεμινάρια ανά έτος.

7.4 Δαπάνες προσωπικού

Η πολιτική των αμοιβών της εταιρίας θα επηρεαστεί από τις αμοιβές που προσφέρουν οι εταιρίες του ανταγωνισμού, ενώ θα ληφθεί υπόψη και η σχετική εργασιακή νομοθεσία αλλά και ο πληθωρισμός.

Εκτός του βασικού μισθού θα δίνονται και άλλες παροχές, όπως είναι τα βραβεία απόδοσης, οι παροχές για τις υπερωρίες, επιπρόσθετη ιατροφαρμακευτική κάλυψη και όποια επιδόματα ισχύουν από το νόμο.

Από την εκτίμηση των ανωτέρω προκύπτουν οι παρακάτω πίνακες δαπανών του εποχιακού και του μόνιμου προσωπικού για το πρώτο έτος, 2019. Ο διευθυντής της

εταιρίας είναι και ο επενδυτής της, ο κύριος Αγγελόπουλος, και για όλους τους άλλους εργαζομένους θα υπολογιστούν 13 μισθοί σε ετήσια βάση για τους μόνιμους υπαλλήλους και 7,5 μισθοί για τους εποχιακούς (σε αυτούς περιλαμβάνεται και ο νομικός σύμβουλος της εταιρίας).

Πίνακας 14. Κόστος μισθοδοσίας (μόνιμο προσωπικό) 2019

	Αριθμός εργαζομένων	Μηνιαίος μισθός (εκτίμηση)	Ετήσιες αποδοχές/ εργαζόμενο	Ετήσια δαπάνη (σύνολο εργαζομένων)
Ειδικότητα				
Υπεύθυνος οικονομικών	1	950	12.350	12.350,00
Υπεύθυνος μάρκετινγκ	1	950	12.350	12.350,00
Υπεύθυνος εδάφους	3	800	10.400	31.200,00
Υπάλληλοι γραφείου	4	800	10.400	41.600,00
Πιλότοι	3	3.000	26.000	78.000,00
Μηχανικοί αεροσκαφών	3	2.000	26.000	78.000,00
Σύνολο	15			253.500,00
Λοιπές παροχές (10% του κόστους μισθοδοσίας)				25.350,00
Σύνολο				278.850,00

Πίνακας 15. Κόστος μισθοδοσίας (εποχιακό προσωπικό) 2019

	Αριθμός εργαζομένων	Μηνιαίος μισθός (εκτίμηση)	Ετήσιες αποδοχές/ εργαζόμενο	Ετήσια δαπάνη (σύνολο εργαζομένων)
Ειδικότητα				
Υπάλληλοι εδάφους	6	750	5.625	12.350,00
Υπάλληλοι γραφείου	4	750	5.625	12.350,00
Νομικός σύμβουλος	1	750	5.625	5.625,00
Πιλότοι	3	2.000	15.000	45.000,00
Μηχανικοί	1	1.500	11.250	11.250,00

αεροσκαφών		
Σύνολο	15	86.575,00
Λοιπές παροχές (10% του κόστους μισθοδοσίας)		8.657,50
Σύνολο		95.232,50

Πίνακας 16. Συνολικό Κόστος μισθοδοσίας 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Περιγραφή/ Έτος					
Κόστος μισθοδοσίας μόνιμου προσωπικού	278.850,00	283.033,00	287.278,00	291.587,00	295.961,00
Ποσοστό αύξησης		1.50%	1.50%	1.50%	1.50%
Κόστος μισθοδοσίας εποχιακού προσωπικού	95.232,50	96.661,00	98.111,00	99.583,00	101.076,00
Ποσοστό αύξησης		1.50%	1.50%	1.50%	1.50%
Σύνολο	374.082,50	379.693,75	385.389,24	391.170,41	397.037,23

Πίνακας 17. Κόστος εκπαίδευσης προσωπικού 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Περιγραφή/ Έτος					
Δοκιμαστική πτήση	40.600,00	41.209,00	41.827,00	42.455,00	
Ποσοστό αύξησης		1.50%	1.50%	1.50%	1.50%
Σεμινάριο	10.231,00	10.384,00	10.540,00	10.698,00	
Ποσοστό αύξησης		1.50%	1.50%	1.50%	1.50%
Σύνολο	50.831,00	51.593,00	52.367,00	53.153,00	

Πίνακας 18. Δαπάνες προσωπικού 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Περιγραφή/ Έτος					
Κόστος μισθοδοσίας	374.082,50	379.693,75	385.389,24	391.170,41	397.037,23
Κόστος εκπαίδευσης		50.831,00	51.593,00	52.367,00	53.153,00
Σύνολο	374.082,50	430524,75	436982,2413	443537,4149	450190,2261

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8.1 Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους

Πρωταρχικό στόχο της εταιρίας είναι η επιλογή ενός λειτουργικού χώρου εγκατάστασης. Για να γίνει η σωστή επιλογή του χώρου εγκατάστασης και των απαιτήσεων της, απαιτείται να επιλεγθεί τοποθεσία που θα βοηθά στην εκτέλεση των λειτουργιών της εταιρίας και θα είναι εύκολα προσβάσιμη.

8.2 Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας

Η αναζήτηση της κατάλληλης τοποθεσίας θα πρέπει να εστιάζεται σε κάποιες βασικές απαιτήσεις, όπως είναι :

- εξυπηρέτηση επιχειρηματικής στρατηγικής
- διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού και εποπτικού προσωπικού
- επάρκεια κοινωνικής και διοικητικής υποδομής
- εύκολη πρόσβαση στους τουρίστες και τους κατοίκους της Ρόδου
- Εγγύτητα σε πελάτες

Μετά από την αναζήτηση στο διαδίκτυο για κτίρια προς ενοικίαση στο κέντρο της Ρόδου και από επαφές που έγιναν με μεσίτες, βρέθηκε ένα κτίριο 80τ.μ. που θα ενοικιαστεί προς 1.100 ευρώ το μήνα.

Ακόμη, θα απαιτηθεί ενοίκιο και για τις υπόλοιπες περιοχές εξυπηρέτησης της εταιρίας και το μηνιαίο κόστος ενοικίασης ανέρχεται σε 4.300 ευρώ.

8.3 Επιπτώσεις στο περιβάλλον από τη λειτουργία της μονάδας

Από τη λειτουργία της Seaplane Transport υπάρχουν δυο κατηγορίες περιβαλλοντικών επιπτώσεων: α) από τις εγκαταστάσεις της εταιρίας και β) από τις πτήσεις των υδροπλάνων.

Από τις πτήσεις των υδροπλάνων και τη θαλάσσια κίνησή τους καταναλώνεται πιο μεγάλη ποσότητα καυσίμου ανά λεπτό πτήσης και γι' αυτό αναμένεται πως οι εκπομπές του διοξειδίου του άνθρακα θα είναι πιο μεγάλες. Τα υδροπλάνα δεν εκπέμπουν απόβλητα ή μολυσμένα νερά και δε χρησιμοποιούν τοξικές βαφές, όπως τα πλοία. Το νερό που αποβάλλουν είναι μια μικρή ποσότητα που «παγιδεύεται» στους πλωτήρες κατά τη λειτουργία τους και προέρχεται από την υδάτινη περιοχή που επιχειρούν, οπότε αυτή η ποσότητα νερού δεν είναι μολυσμένη.

Ο θόρυβος που εκπέμπουν τα υδροπλάνα είναι μεγαλύτερος από εκείνον των εμπορικών πλοίων και είναι δυνατός για ένα συγκεκριμένο σύντομο χρονικό διάστημα. Η περιοχή της απογείωσης των υδροπλάνων της εταιρίας θα βρίσκεται μακριά από τις κατοικημένες περιοχές.

Τέλος, η κίνηση των υδροπλάνων δεν προκαλεί σημαντικές αναταραχές στην επιφάνεια της θάλασσας και δεν επηρεάζονται από ιζήματα που είναι σημαντικά για τους υδάτινους οργανισμούς.

8.4 Κόστος ενοικίασης του χώρου

Πίνακας 19. Κόστος ενοικίασης 2019-2023

Περιγραφή/ Έτος	2019	2020	2021	2022	2023
Κόστος ενοικίασης	50.000,00	50.000,00	50.000,00	51.000,00	51.000,00

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

9.1 Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου

Ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου αναφέρεται στη χρονική περίοδο από τη λήψη της απόφασης έως την πραγματοποίηση της επένδυσης, ώστε να μπορέσει να λειτουργήσει η νέα επιχείρηση. Επομένως, περιλαμβάνονται όλες οι εργασίες εντός και εκτός της εταιρίας που πρέπει να γίνουν για να περάσει το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας.

9.2 Υπεύθυνος επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου

Η ομάδα του έργου έχει ως σκοπό να εξασφαλίσει ότι όλες οι εργασίες εκτελούνται θα τηρηθούν με απόλυτη ακρίβεια και θα ληφθούν όλα τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα, στην περίπτωση που η εκτέλεση και το κόστος του αποκλίνουν από το πρόγραμμα.

Στην ομάδα επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου θα συμπεριλαμβάνονται οι βασικοί μέτοχοι, προκειμένου να είναι πλήρως καταρτισμένοι και ενημερωμένοι όταν η επιχείρηση θα αρχίσει να λειτουργεί. Η ομάδα επίβλεψης θα περιλαμβάνει και κάποια μέλη που συμμετέχουν στο διοικητικό και τεχνικό επιτελείο της μελλοντικής επιχείρησης.

Επικεφαλής της ομάδας είναι ο κος Αγγελόπουλος, ο οποίος θα έχει την πλήρη εξουσιοδότηση για όλες τις αποφάσεις που αφορούν στην υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Στην ομάδα μετέχει και ο κ. Παππάς, ο οποίος θα αναλάβει

αρμοδιότητες επικουρικές και ανάλογα με τα θέματα που θα ανακύπτουν. Οι εργασίες στην κατηγορία των έργων του πολιτικού μηχανικού, πρόκειται να αναληφθεί από την επιλεγμένη κατασκευαστική εταιρία. Οι επιμέρους εργασίες θα συντονίζονται από τον επικεφαλής της ομάδας, ώστε να διασφαλίζεται η συμμόρφωση με τις προδιαγραφές που τέθηκαν καθώς και η τήρηση του χρονοπρογράμματος.

9.3 Στάδια εκτέλεσης του έργου

Γι' αυτή τη φάση απαιτείται ένας ρεαλιστικός σχεδιασμός ενός προγράμματος δράσεων, με όσο το δυνατόν πιο σαφή ορισμό των σταδίων υλοποίησης (phase), της χρονικής διάρκειας υλοποίησης κάθε σταδίου και των παραδοτέων κάθε φάσης, κάθε προγράμματος δράσης για τα διάφορα στάδια εκτέλεσης του έργου.

Τα βασικά στάδια προγραμματισμού της εκτέλεσης ενός επενδυτικού σχεδίου δεν ακολουθούν κάποια σειρά αλλά υπάρχει αλληλοκάλυψη με σύγχρονο προγραμματισμό για διάφορες δραστηριότητες. Τα χρονικά διαστήματα της κάθε φάσης του επενδυτικού σχεδίου φαίνονται παρακάτω:

1. Σύσταση εταιρίας και νομικές απαιτήσεις (1 μήνας)
2. Αναζήτηση κτιρίου για ενοικίαση - Λήψη αδειών (1 μήνας)
3. Προγραμματισμός χρηματοδότησης (1 μήνας)
4. Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού (1 μήνας)
5. Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας & μεταφορικών μέσων (2 μήνες)
6. Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού (1 μήνας)
7. Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας και λοιπού εξοπλισμού (2 μήνες)
8. Επιθεώρηση πριν τη λειτουργία (1 μήνας)
9. Δοκιμαστικές πτήσεις/ Εκπαίδευση προσωπικού (7 ημέρες)
10. Προμήθεια πρώτων υλών και εφοδίων (1 μήνας)
11. Προπαραγωγικό μάρκετινγκ (2 μήνες)

12. Εκπαίδευση προσωπικού (2 ημέρες)

13. Έναρξη της επιχείρησης

9.4. Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος

Το κόστος εκτέλεσης του προγράμματος αναφέρεται στα έξοδα που πρέπει να γίνουν για τη χρονική περίοδο από τη λήψη της απόφασης έως την πραγματοποίηση της επένδυσης ώστε η Seaplane Transport να είναι σε θέση να ξεκινήσει τη δραστηριότητά της και δεν περιλαμβάνονται έξοδα που λήφθηκαν υπόψη σε προηγούμενα κεφάλαια. Ο παρακάτω πίνακας δείχνει την εκτίμηση του κόστους που προβλέπεται να αναληφθεί από την επιχείρηση για τη διεκπεραίωση όλων των σταδίων εκτέλεσης του προγράμματος.

Πίνακας 20. Κόστος εκτελεστικής φάσης 2019-2023

Ανεύρεση υδροπλάνων	18.000
Προπαραγωγικό μάρκετινγκ	65.000
Εκπαίδευση προσωπικού	36.000
Προμήθειες πρώτων υλών και εφοδίων	5.000
Μεταφορά εξοπλισμού	28.000
Σύνολο	152.000

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Η αξιολόγηση της επένδυσης προϋποθέτει τη συγκέντρωση των εκτιμήσεων για το κόστος, όπως αυτές αναλύθηκαν, περιγράφηκαν και αιτιολογήθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια και αφορούν την προ-επενδυτική φάση.

Το Κόστος της επένδυσης προκύπτει από τον τύπο:

Κόστος επένδυσης= Πάγιο ενεργητικό +Καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Πίνακας 21. Πάγιο ενεργητικό 2019

Κόστος προμελέτης	7.500,00
Αρχικό κόστος επένδυσης	60.140,00
Κόστος εκτελεστικής φάσης	152.000,00
Σύνολο	219.640,00

Το συνολικό κόστος της επένδυσης είναι:

Πίνακας 22. Συνολικό κόστος επένδυσης

Πάγιο ενεργητικό	219.640,00
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	140.884,42
Σύνολο	350.524,42

10.2 Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου

Το παραπάνω συνολικό κόστος της επένδυσης πρέπει να καλυφθεί από συγκεκριμένες πηγές χρηματοδότησης, ένα μέρος θα είναι τα ίδια κεφάλαια του επενδυτή και ένα άλλο ο τραπεζικός δανεισμός.

Πίνακας 23. Πηγές χρηματοδότησης

A/A	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
1	Μετοχικό κεφάλαιο	150.524,42	42,94%
3	Τραπεζικός δανεισμός	200.000,00	57,06%
	ΣΥΝΟΛΟ	350.524,42	100%

Για να καλύψει το συνολικό κόστος της επένδυσης, η εταιρία πρέπει να προσφύγει στον τραπεζικό δανεισμό. Ο τόκος του δανείου υπολογίζεται βάσει του ετήσιου σταθερού επιτοκίου, το οποίο ισούται με 5,5%, ενώ η αποπληρωμή θα γίνει σε 5 έτη. Βρίσκουμε την ετήσια δόση του δανείου με τον τύπο του ανατοκισμού:

$$A = P (A/P, i\%, N)$$

Όπου i = επιτόκιο δανείου ίσο με 10%

A = Τιμή ράντας στο τέλος κάθε περιόδου για την ομοιογενή σειρά των 5 ετών

N = Αριθμός περιόδων τοκισμού (5 έτη)

$$A = 163.923,5$$

Οι ετήσιες τοκοχρεωλυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 24. Τοκοχρεωλυτικές δόσεις

Έτη	Ετήσια δόση	Τόκος	Χρεολύσιο	Ανεξόφλητο ποσό
				700000
2019	163923.5	38500,00	125423.5	536.076.5
2020	163923.5	29484.21	134439.2925	372153,00
2021	163923.5	20468.42	143455.085	208229.5
2022	163923.5	11452.62	152470.8775	44306,00
2023	163923.5	2436.83	161486.67	-119617.5

10.3 Ανάλυση κόστους παραγωγής

Για να υπολογιστεί το καθαρό κεφάλαιο κίνησης καθορίζεται η ελάχιστη κάλυψη ημερών για κάθε στοιχείο του κυκλοφορούντος ενεργητικού και παθητικού και παρουσιάζονται τα δεδομένα του κόστους για κάθε στοιχείο. Μετά καθορίζεται ο συντελεστής κύκλου εργασιών για κάθε στοιχείο, διαιρείται με τις 360 ημέρες του έτους και τον αριθμό των ημερών που αντιστοιχούν στην ελάχιστη κάλυψη. Μετά, διαιρούνται τα κόστη των στοιχείων του ενεργητικού και του παθητικού με τους συντελεστές που υπολογίστηκαν και αφαιρούνται από τα ποσά που προκύπτουν για το κυκλοφορούν ενεργητικό τα ποσά του τρέχοντος παθητικού και λαμβάνεται το απαιτούμενο κεφάλαιο κίνησης.

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αντιστοιχεί στους πόρους που χρειάζονται για να λειτουργήσει η μονάδα. Ο τύπος υπολογισμού του είναι ο εξής:

$$\text{Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης} = \text{Τρέχον ενεργητικό} - \text{τρέχον παθητικό}$$

Το τρέχον ενεργητικό αφορά εισπρακτέα ποσά, αποθέατα και μετρητά ενώ το τρέχον παθητικό αφορά κυρίως πληρωτέους λογαριασμούς. Η επένδυση από τη φύση της

αποτελείται κυρίως από στοιχεία ενεργητικού (που στην πλειοψηφία τους προκύπτουν στην προ-επενδυτική φάση).

Οι ετήσιες αποσβέσεις του πάγιου ενεργητικού υπολογίζονται με τη σταθερή μέθοδο για την ωφέλιμη διάρκεια ζωής του, που θεωρείται ότι είναι 10 έτη.

Οπότε οι αποσβέσεις για την Seaplane Transport είναι:

Ετήσια απόσβεση = $(2977500-300000)/10= 267.750$ ευρώ

Οι ανάγκες για κεφάλαιο κίνησης φαίνονται στον παρακάτω πίνακα για το έτος 2019.

Πίνακας 25. Κεφάλαιο Κίνησης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΗΜΕΡΩΝ ΚΑΛΥΨΗΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ
A	X	Y	B	
1. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				157.486,58
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	856.000,00	30	12	71.333,00
B. Αποθέματα				298.839,00
Προμήθειες υδροπλάνων	274.839,00	30	12	22.903,00
Ανταλλακτικά	24.000,00	180	2	12.000,00
Γ. Μετρητά στο ταμείο	1.230.000,00	15	24	51.250,00
2. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ				
A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	298.839,00	20	18	16.602,17
3. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ				140.884,42
4. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ				3.004.995,50
Μείον:	Προμήθειες υδροπλάνων			298.839,00
	Αποσβέσεις			267.750,00
				2.438.406,00
5. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ				51.250,00

Όπου X είναι η ελάχιστη κάλυψη των ημερών για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό. Τα δεδομένα του κόστους για κάθε στοιχείο ενεργητικού και το παθητικού (A) χρησιμεύουν στον καθορισμό του συντελεστή του κύκλου εργασιών (Y) για τα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης κάλυψης ($Y=360/X$). Εν συνεχεία, τα δεδομένα κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ($B= A/Y$) για να λαμβάνονται εν τέλει οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού.

10.4. Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

10.4.1. Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

Η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως είναι η λογιστική κατάσταση που εμφανίζει το αποτέλεσμα που θα έχει η εταιρία σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, δηλαδή υπολογίζει το καθαρό εισόδημα ανά έτος, το οποίο μπορεί να είναι καθαρά κέρδη ή ζημιά. Στον παρακάτω πίνακα εμφανίζονται οι προβλεπόμενες στο μέλλον καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης της εν λόγω εταιρίας:

Πίνακας 26. Καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης 2019-2023

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	2019	2020	2021	2022	2023
ΠΩΛΗΣΕΙΣ	3270560	3680300	3980450	4358495	4780239
Μείον: ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	2.980.737,91	3.253.397,33	3.446.238,02	3.650.646,74	3.867.319,25
ΜΙΚΤΟ Ή ΦΟΡΟΛΟΓΗΤΟ ΚΕΡΔΟΣ	289.822,09	426.902,67	534.211,98	707.848,26	912.919,75
ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ (20%)	57.964,00	85.381	106.842,00	141.570	182.584
ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ	231.857,67	341.522,14	427.369,58	566.278,61	730.335,80

10.4.2. Πίνακας Ταμειακών Ροών

Ο πίνακας χρηματικών ροών δείχνει τις μεταβολές των μόνιμων και προσωρινών κεφαλαίων ή μεταβλητών κεφαλαίων και έτσι διευκολύνει το χρηματοδοτικό προγραμματισμό του σχεδίου. Το τακτικό αποθεματικό υπολογίστηκε στο 5% των καθαρών κερδών. Οι προβλεπόμενες χρηματικές ροές της επιχείρησης για όλα τα έτη φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 27. Προβλεπόμενοι Πίνακες Χρηματικών Ροών (2019-2023)

	2019	2020	2021	2022	2023
Α.ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ	4139861,00	0	0	0	0
1. ΣΥΝΟΛΟ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΕΙΣΡΟΩΝ	0	3.270.560,0	3.680.300,0	3980450,00	4.358.495,00
		0	0		
2.ΕΞΟΔΑ	2977500,00	2.813.737,5	2658981,93	2.512.737,93	2.374.537,35
			8	1	

Β. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ	2977500,00	690.739,5	723864,4	749.844,3	791.743,00
1. ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	0	112.743,00	112855,8	112.968,6	113.081,6
2. ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	0	112.743,00	112855,8	112.968,6	113.081,6
3. ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ	0	57.964,00	85.381,00	106.842,00	141.570, ,00
4. ΤΟΚΟΧΡΕΩΛΥΣΙΑ	0	163.923,5	163923,5	163.923,5	163.923,5
5. ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ	0	11.592,88	17076,11	21.368,48	28.313,93
Γ. ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ	1162361,00	5393558	5615417,53	5.743.343,63	5.941.289,35
Δ. ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ	1.162.361,0 0	6.555.919,0 0	11.008.976	11.358.761,0 0	11.684.633,0 0

10.5 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση

Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης δίνει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να εισπραχθεί το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης, μέσω των καθαρών ταμειακών ροών του επενδυτικού σχεδίου.

Η Καθαρή Ταμειακή Ροή της επένδυσης (ΚΤΡ) ορίζεται ως:

$$\text{Καθαρή Ταμειακή Ροή} = \text{Ταμειακές Εισροές} - \text{Ταμειακές Εκροές}$$

Όπου οι ταμειακές εισροές περιλαμβάνουν όλα τα αναμενόμενα οφέλη από την επένδυση, ενώ οι ταμειακές εκροές περιλαμβάνουν τα αναμενόμενα κόστη του επενδυτικού σχεδίου. Παρακάτω παρουσιάζονται οι πίνακες υπολογισμού των καθαρών κερδών και των καθαρών ταμειακών ροών που διαμορφώνονται την εξεταζόμενη περίοδο.

Πίνακας 28. Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης-Χωρίς τόκους (2019-2023)

ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	ΤΟΚΟΙ	ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	ΦΟΡΟΣ (20%)	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ
2019	3270560,00	2550443,00	38500,00	681617,00	136323.4	545293.6
2020	3680300,00	2650456,00	29484.20	1000359.79	200071.95	800287.83
2021	3980450,00	2870650,00	20468.41	1089331.58	217866.31	871465.26
2022	4358495,00	3420560,00	11452.62	926482.37	185296.47	741185.90
2023	4780239,00,00	3867319.25	2436.83	910482.92	182096.58	728386.33

Πίνακας 29. Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών (2019-2023)

ΕΤΟΣ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	ΚΤΡ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΤΡ
2019	545.293.6	267.750,00	813043.6	813043.6
2020	800.287.834	267750,00	1068037.83	1881081.43
2021	871465.268	267750,00	1139215.26	2207253.10
2022	741185.902	267750,00	1008935.90	2148151.17
2023	728386.336	267750,00	996136.33	2005072.23

10.6 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση

10.6.1. Μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας

Βάσει της μεθόδου της ΚΠΑ όλες οι ροές προεξοφλούνται στο παρόν με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση. Για τον υπολογισμό της ΚΠΑ ισχύει ο τύπος:

$$ΚΠΑ = \sum_{t=1}^n \left[\frac{ΚΤΡ}{(1+\kappa)^t} \right] - ΚΕ$$

Όπου

ΚΠΑ= Καθαρή Παρούσα Αξία

ΚΤΡ= Καθαρή Ταμιακή Ροή

ΚΕ= Κόστος Επένδυσης

κ= Μέσο Σταθμικό Κόστος Κεφαλαίου

v= Αριθμός Περιόδων

Η επένδυση γίνεται αποδεκτή όταν η ΚΠΑ είναι ίση ή μεγαλύτερη από το μηδέν. Βάσει των ανωτέρω και λαμβάνοντας ως συντελεστή προεξόφλησης το 12%, προκύπτει ο παρακάτω πίνακας:

Πίνακας 30. Υπολογισμός Καθαρών Ταμιακών Ροών (2019-2023)

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ	ΣΠΑ 12%,v	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ
			-1372001
2019	813043.6	0.8929	725966.6304
2020	1881081.43	0.7972	1499598.119
2021	2207253.1	0.7118	1571122.758
2022	2148151.17	0.6355	1365150.069
2023	2005072.24	0.5674	1137677.988
ΣΥΝΟΛΟ			6299515.56

Άρα έχουμε:

ΚΠΑ= 6.299.515,564 - 1.372.001=4.927.514,56>0 αποδεκτή

Επειδή η ΚΠΑ είναι θετική, η αποδοτικότητα των ταμιακών ροών της επιχείρησης είναι υψηλότερη από την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (12%). Επομένως, το παρόν επενδυτικό σχέδιο φαίνεται ελκυστικό.

10.6.2. Μέθοδος του Εσωτερικού Βαθμού Απόδοσης

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης (ΕΣΑ) είναι το επιτόκιο που μηδενίζεται η ΚΠΑ η, αλλιώς, το επιτόκιο στο οποίο η παρούσα αξία των ταμιακών ροών είναι ίση προς την παρούσα αξία των ταμιακών ροών είναι ίση προς την παρούσα αξία των ταμιακών εκροών. Ειδικότερα, πρόκειται για το επιτόκιο για το οποίο η συνολική παρούσα αξία των καθαρών εισπράξεων από το επενδυτικό σχέδιο είναι ίση με την παρούσα αξία της επένδυσης, οπότε η συνολική παρούσα αξία τη επένδυσης, οπότε η ΚΠΑ είναι ίση με μηδέν. Μαθηματικά αυτό εκφράζεται ως εξής:

$$ΚΠΑ = \sum_{\tau=1}^{\nu} [ΚΤΡ_{\tau}(\Sigma ΠΑ_{κ, \nu})] - ΚΕ = 0 \quad \text{ή} \quad \sum_{\tau=1}^{\nu} [ΚΤΡ_{\tau}(\Sigma ΠΑ_{κ, \nu})] = ΚΕ$$

Κάνοντας τους σχετικούς υπολογισμούς στο Excel προκύπτει ότι Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης (ΕΣΑ) είναι το επιτόκιο που μηδενίζεται η ΚΠΑ η, αλλιώς, το επιτόκιο στο οποίο η παρούσα αξία των ταμιακών ροών είναι ίση προς την παρούσα αξία των ταμιακών ροών είναι ίση προς την παρούσα αξία των ταμιακών εκροών. Ειδικότερα, πρόκειται για το επιτόκιο για το οποίο η συνολική παρούσα αξία των καθαρών εισπράξεων από το επενδυτικό σχέδιο είναι ίση με την παρούσα αξία της επένδυσης, οπότε η συνολική παρούσα αξία τη επένδυσης, οπότε η ΚΠΑ είναι ίση με μηδέν. Μαθηματικά αυτό εκφράζεται ως εξής:

$$ΚΠΑ = \sum_{\tau=1}^{\nu} [ΚΤΡ_{\tau}(\Sigma ΠΑ_{κ, \nu})] - ΚΕ = 0 \quad \text{ή} \quad \sum_{\tau=1}^{\nu} [ΚΤΡ_{\tau}(\Sigma ΠΑ_{κ, \nu})] = ΚΕ$$

Κάνοντας τους σχετικούς υπολογισμούς στο Excel προκύπτει ότι

IRR= 47%

Το επιτόκιο 47% δείχνει το υψηλότερο επιτόκιο που θα μπορούσε να καλύπτει ο επενδυτής, χωρίς να υπάρχει κίνδυνος απώλειας των επενδεδυμένων κεφαλαίων στο

παρόν πρόγραμμα ακόμα και αν υποθεθεί ότι όλα τα συγκεκριμένα κεφάλαια ήταν ίδια και όχι ξένα.

10.7 Συμπεράσματα

Η αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου γίνεται για να δώσει τις αναγκαίες πληροφορίες στον επενδυτή που τον ενδιαφέρει να προχωρήσει στην υλοποίησή του καθώς όποια επένδυση και αν γίνει θα έχει επίπτωση στην εθνική οικονομία. Άρα πρέπει να προσεγγίζεται από κοινωνική σκοπιά. Βάσει των ανωτέρω στοιχείων της παρούσας μελέτης, το υπάρχον επενδυτικό πρόγραμμα συμβαδίζει με τις υπάρχουσες πολιτικές της ελληνικής οικονομίας, στα πλαίσια της οποίας σκοπεύει να ενταχθεί.

Η Seaplane Transport στοχεύει να συμβάλει αποτελεσματικά στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας καλύπτοντας τις υπάρχουσες ανάγκες με υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αρτίκης, Γ. (2002). *Χρηματοοικονομική Διοίκηση- Αποφάσεις Επενδύσεων*, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.
2. Γεωργόπουλος, Ν. (2006). *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
3. Καρβούνης, Σ. (2006). *Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες*, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Πειραιάς.
4. Μάλλιαρης, Π. (2008). *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.