



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
UNIVERSITY OF PIRAEUS

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

MBA – TOURISM MANAGEMENT

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΙΔΡΥΣΗΣ ΝΕΑΣ
ΞΕΝΟΔΟΧΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΑΘΛΗΤΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

Χατζηαναστασιάδη Αλεξάνδρα

Επιβλέπων καθηγητής
Δημήτριος Γεωργακέλλος

Πειραιάς, 2022

Η παρούσα μελέτη πραγματοποιήθηκε για εκπαιδευτικούς σκοπούς στα πλαίσια απόκτησης του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών. Ως εκ τούτου, κάποια από τα στοιχεία που φέρει ενδέχεται να μην είναι ακριβή.



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

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 Διοίκηση Επιχειρήσεων -Μάνατζμεντ Τουρισμού: MBA-Tourism Management» με τίτλο:

Οικονομιατεχνική Μελέτη και Αξιολόγηση.....
Πύραυλα... νέων... ξενοδοχειακών... μονάδων.....
Αθηναϊκού... τουρισμού.....

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

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας..... 

Όνοματεπώνυμο... Αλεξάνδρα Χαϊμαστασιάδη

Ημερομηνία... 09/11/2022

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα αρχικά να ευχαριστήσω τον καθηγητή κ. Γεωργακέλλο Δημήτρη, για την καθοδήγηση και υποστήριξή του.

Επίσης θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου και τον αδελφό μου, που με στηρίζουν σε κάθε μου βήμα.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	2
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	7
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ	11
1.1 Σύνοψη του ιστορικού και της ιδέας του προγράμματος.....	11
1.2 Σύνοψη ανάλυσης αγοράς και των θεμάτων μάρκετινγκ	11
1.3 Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	12
1.4 Μηχανολογία και τεχνολογία.....	13
1.5 Οργάνωση και γενικά έξοδα	13
1.6 Ανθρώπινοι πόροι.....	14
1.7 Τοποθεσία, γήπεδα και περιβάλλον	14
1.8 Χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης του επενδυτικού έργου.....	14
1.9 Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	16
2.1 Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου	16
2.2 Προφίλ του επενδυτή	16
2.3 Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου	17
2.4 Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών	17
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	18
3.1 Παγκόσμια Τουριστική Ζήτηση	18
3.2 Η τουριστική κίνηση στην Ελλάδα.....	20
3.3 Ανάλυση εγχώριας τουριστικής ζήτησης	21
3.3.1 Προφίλ εισερχόμενων τουριστών στην Ελλάδα.....	29
3.4 Ανάλυση τουριστικής προσφοράς στην Ελλάδα	34
3.4.1 Ξενοδοχειακό δυναμικό της Ελλάδας.....	36
3.5 Pest Analysis.....	39
3.6 Θεσμικό πλαίσιο	45
3.7 Νομός Αττικής	48

3.7.1 Τουριστική ζήτηση στον νομό Αττικής.....	50
3.7.2 Τουριστική προσφορά στον νομό Αττικής.....	52
3.8 Αθήνα.....	53
3.8.1 Προσβασιμότητα.....	54
3.8.2 Αξιοθέατα στην Αθήνα.....	56
3.9 Ανταγωνιστές της επιχείρησης.....	58
3.10 Αθλητικός τουρισμός.....	60
3.10.1 Η αντισφαίριση.....	61
3.11 Ανάλυση PORTER.....	62
3.12 Ανάλυση SWOT.....	65
3.13 Στρατηγική της επιχείρησης.....	66
3.15 Μείγμα Μάρκετινγκ.....	70
3.16 Προϋπολογισμός εσόδων.....	75
3.17 Προϋπολογισμός κόστους μάρκετινγκ.....	78
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ.....	79
4.1 Χαρακτηριστικά πρώτων υλών.....	79
4.2 Επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών.....	81
4.3 Υπολογισμός Κόστους Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων.....	83
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....	84
5.1 Τεχνολογικός εξοπλισμός.....	84
5.2 Μηχανολογικός εξοπλισμός και χωρομετρικά σχέδια.....	85
5.2.1 Διαμόρφωση εσωτερικού χώρου.....	88
5.2.2 Διαμόρφωση εξωτερικού χώρου.....	89
5.3 Κατασκευή κτιρίων.....	90
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ.....	93
6.1 Οργανόγραμμα.....	93
6.2 Γενικά έξοδα.....	95
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ.....	98

7.1 Οργάνωση ανθρωπίνων πόρων	98
7.2 Προσέλκυση ανθρωπίνου δυναμικού	101
7.3 Εκπαίδευση ανθρωπίνου δυναμικού.....	101
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ...	103
8.1 Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας	103
8.2 Περιβαλλοντικές επιπτώσεις.....	104
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ.....	106
9.1 Στόχοι εκτελεστικού προγράμματος.....	106
9.2 Στάδια εκτελέσεως του έργου.....	106
9.3 Εκτίμηση κόστους εκτελέσεως του έργου.....	111
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ.....	112
10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης	112
10.1.1 Πάγιο ενεργητικό	113
10.1.2 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	113
10.1.3 Συνολικό κόστος επένδυσης	116
10.2 Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου	117
10.3 Ανάλυση κόστους παραγωγής	119
10.3.1 Συνολικό κόστος παραγωγής.....	119
10.3.2 Υπολογισμός αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης.....	120
10.4 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων.....	121
10.4.1 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης.....	121
10.4.2 Ταμειακές ροές	122
10.4.3 Ισολογισμοί.....	123
10.4.4 Αριθμοδείκτες	125
10.5 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση	128
10.5.1 Μέθοδος επανείσπραξης κόστους επένδυσης.....	128
10.5.2 Μέθοδος απλού συντελεστή απόδοσης κεφαλαίου	130

10.5.3. Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας.....	130
10.5.4 Μέθοδος εσωτερικού συντελεστή απόδοσης.....	132
10.6 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση σε συνθήκες αβεβαιότητας	133
10.6.1 Ανάλυση νεκρού σημείου	133
10.7 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση	135
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	136
Ελληνική	136
Ξένα	136
Διαδικτυακές πηγές.....	137

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1: Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών	17
Πίνακας 2: Αφίξεις επισκεπτών και συνολικά έσοδα ανά έτος, 2010-2019	20
Πίνακας 3: Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού 2019	22
Πίνακας 4: Τοπ – 15 επισκέψεων για το 2019	25
Πίνακας 5: Πληρότητα κλινών στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου, κατά Περιφέρεια 2019	29
Πίνακας 6: Ταξιδιωτικό προφίλ εισερχόμενου τουρισμού τα έτη 2016-2017	31
Πίνακας 7: Σκοπός ταξιδιού στην Ελλάδα ανά εξεταζόμενη αγορά, διαφορές 2016-2017	32
Πίνακας 8: Αφίξεις ημεδαπών και αλλοδαπών σε ξενοδοχεία και κάμπινγκ 2018-2019	35
Πίνακας 9: Διανυκτερεύσεις ημεδαπών και αλλοδαπών σε ξενοδοχεία και κάμπινγκ 2018-2019	35
Πίνακας 10: Ξενοδοχειακό δυναμικό Ελλάδας 2019	37
Πίνακας 11: Βασικά μεγέθη εισερχόμενου τουρισμού στην Αττική, 2019.....	50
Πίνακας 12: Διεθνείς και εσωτερικές αεροπορικές αφίξεις στην Αθήνα, 2019	51
Πίνακας 13: Η απασχόληση στην Περιφέρεια Αττικής, 2010-2019	51
Πίνακας 14: Ξενοδοχειακό Δυναμικό Περιφέρειας Αττικής, 2019.....	52
Πίνακας 15: Τιμές δωματίων ανά κατηγορία και ανά περίοδο, 2021	72
Πίνακας 16: Τιμολόγηση των υπηρεσιών αντισφαίρισης και σπα	72
Πίνακας 17: Έσοδα δωματίων για τα έτη 2021,2022 και 2023	75
Πίνακας 18: Έσοδα από τις υπηρεσίες των γηπέδων αντισφαίρισης για τα έτη 2021,2022 και 2023	76
Πίνακας 19: Έσοδα από λοιπές υπηρεσίες του ξενοδοχείου για τα έτη 2021,2022 και 2023.....	77
Πίνακας 20: Γενικά έσοδα ξενοδοχείου τα έτη 2021,2022 και 2023	77
Πίνακας 21: Κόστος μάρκετινγκ	78
Πίνακας 22: Πρόβλεψη κόστους πρώτων υλών και άλλων εφοδίων	83
Πίνακας 23: Κόστη συστημάτων τεχνολογίας	84
Πίνακας 24: Κόστη έργων πολιτικού μηχανικού.....	86
Πίνακας 25: Κόστος συντήρησης	86
Πίνακας 26: Κόστος βασικού εξοπλισμού κύριων χώρων του ξενοδοχείου	89

Πίνακας 27: Πρόβλεψη λειτουργικών εξόδων	97
Πίνακας 28: Πρόβλεψη κόστους ανθρωπίνου δυναμικού	100
Πίνακας 29: Διαχρονική πρόβλεψη κόστους ανθρωπίνου δυναμικού	100
Πίνακας 30: Υπολογισμός κόστους επένδυσης	111
Πίνακας 31: Πάγιο ενεργητικό	113
Πίνακας 32: Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού	115
Πίνακας 33: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης	116
Πίνακας 34: Συνολικό κόστος επένδυσης	116
Πίνακας 35: Πηγές χρηματοδότησης	117
Πίνακας 36: Τοκοχρεολυτικές υποχρεώσεις	118
Πίνακας 37: Διαχρονική εξέλιξη ετήσιου κόστους λειτουργίας	119
Πίνακας 38: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης	121
Πίνακας 39: Προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης	122
Πίνακας 40: Χρηματικές ροές	123
Πίνακας 41: Ισολογισμοί ξενοδοχείου 2021-2023	125
Πίνακας 42: Αριθμοδείκτες	126
Πίνακας 43: Υπολογισμός καθαρών κερδών	129
Πίνακας 44: Υπολογισμός καθαρών ταμειακών ροών	129
Πίνακας 45: Υπολογισμός συντελεστών απόδοσης κεφαλαίου	130
Πίνακας 46: Υπολογισμός παρούσας αξίας	131
Πίνακας 47: Εκτίμηση εσωτερικού συντελεστή απόδοσης	132
Πίνακας 48: Καταμερισμός σταθερών και μεταβλητών εξόδων 2021	134

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΙΚΟΝΩΝ

Εικόνα 1: Η πορεία του παγκόσμιου τουρισμού	19
Εικόνα 2: Έσοδα ανά τρίμηνο στην Ελλάδα, 2017-2019	22
Εικόνα 3: Διανυκτερεύσεις στην Ελλάδα, 2017-2019.....	23
Εικόνα 4: Μέση κατά κεφαλή δαπάνη, 2017-2019	23
Εικόνα 5: Μέση δαπάνη ανά διανυκτέρευση, 2017-2019	24
Εικόνα 6: Μέση διάρκεια παραμονής, 2017-2019	24
Εικόνα 7: Μερίδια στα Βασικά Τουριστικά Μεγέθη (Ιανουάριος – Σεπτέμβριος 2019)	26
Εικόνα 8: Κατανομή Διανυκτερεύσεων και Εισπράξεων ανά Τύπο Καταλύματος, 2019.....	27
Εικόνα 9: Διανυκτερεύσεις ανά περιφέρεια, 2019	28
Εικόνα 10: Μερίδια ξενοδοχειακού δυναμικού ανά περιφέρεια 2019	37
Εικόνα 11: Διαχρονική Εξέλιξη της Σύνθεσης των Ελληνικών Ξενοδοχείων (2000- 2019).....	38
Εικόνα 12: Γεωγραφική αποτύπωση της Περιφέρειας Αττικής	49
Εικόνα 13: Τα 10 σημαντικά αξιοθέατα στο κέντρο της Αθήνα	57
Εικόνα 14: Ανάλυση Porter	63
Εικόνα 15: Επιχειρησιακές Στρατηγικές	67
Εικόνα 16: Spa	86
Εικόνα 17: Γήπεδο τένις	87
Εικόνα 18: Κάτοψη σουίτας	87
Εικόνα 19: Οργανόγραμμα ξενοδοχείου	95
Εικόνα 20: Τοποθεσία του οικοπέδου στο χάρτη	104
Εικόνα 21: Διάγραμμα GANTT	110

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

1.1 Σύνοψη του ιστορικού και της ιδέας του προγράμματος

Η εν λόγω επενδυτική ιδέα έχει ως βασικό αντικείμενο την ανέγερση μιας ξενοδοχειακής μονάδας, στην πόλη της Αθήνας και συγκεκριμένα στην περιοχή της Γλυφάδας. Το κατάλυμα θα στοχεύει στην ανάπτυξη του αθλητικού τουρισμού και συγκεκριμένα στο άθλημα του τένις. Αξίζει να σημειωθεί πως η επένδυση θα αναπτύξει περαιτέρω την περιοχή και θα συμβάλλει στην προώθηση ενός πιο αθλητικού και υγιεινού τρόπου ζωής.

Ο επενδυτής δεν διαθέτει κάποια ξενοδοχειακή εμπειρία, αλλά είναι Έλληνας αθλητής αντισφαίρισης παγκοσμίου επιπέδου με το όνομα Γ.Α. και πραγματοποιεί την εν λόγω επένδυση για να ενισχύσει την εικόνα του τένις στην Ελλάδα και να παρακινήσει περισσότερους ανθρώπους να ασχοληθούν με αυτό. Το κόστος που θα επιβαρύνει τον ίδιο ανέρχεται σε 623.614,2€. Η μελέτη έχει ανατεθεί σε επαγγελματία και το κόστος είναι 110.000€.

1.2 Σύνοψη ανάλυσης αγοράς και των θεμάτων μάρκετινγκ

Είναι γνωστό πως στην Ελλάδα ο τουρισμός αποτελεί έναν βασικό πυλώνα για την ανάπτυξη της οικονομίας. Η τουριστική ζήτηση αυξάνεται όλο και περισσότερο και οι προτιμήσεις των επισκεπτών μεταβάλλονται συνεχώς. Επιπλέον, οι τουρίστες που αναζητούν εναλλακτικές μορφές τουρισμού πληθαίνουν, για αυτό και η συγκεκριμένη επένδυση, που στρέφεται στη μορφή του αθλητικού τουρισμού, κρίνεται πως θα αναπτύξει σε μεγάλο βαθμό την τουριστική κίνηση.

Το ξενοδοχείο που θα ανεγερθεί θα ονομάζεται Ace Spa Hotel και θα βρίσκεται στην περιοχή της Γλυφάδας στην Αθήνα. Θα είναι ανοιχτό όλο τον χρόνο και θα είναι

κατάλυμα κατηγορίας 4*. Η στρατηγική που θα ακολουθήσει θα είναι αυτή της διαφοροποίησης καθώς θα προσφέρει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, θα διαθέτει 5 γήπεδα τένις και ένα οργανωμένο σύγχρονο σπα. Θα αποτελείται από 40 δωμάτια, θα έχει 24ωρη υποδοχή και υπαίθριο χώρο στάθμευσης. Η πληρότητα του καταλύματος υπολογίζεται για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας στο 52%, ενώ η προβολή του θα γίνει μέσω διαδικτύου (social media, pay per click κλπ.), εφημερίδων, περιοδικών και τουριστικών εκθέσεων. Το κόστος μάρκετινγκ υπολογίστηκε για το 2021 στα 49.579,95€.

1.3 Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

Στο ξενοδοχείο θα υπάρχουν τα εξής εφόδια και πρώτες ύλες:

- ✓ Πρώτες ύλες επισιτιστικού τμήματος
- ✓ Πρώτες ύλες συντήρησης και καθαριότητας
- ✓ Πρώτες ύλες για τα γήπεδα τένις
- ✓ Γραφική ύλη
- ✓ Φαρμακείο
- ✓ Ενέργεια

Για την επιλογή των κατάλληλων προμηθευτών θα γίνει πρώτα έρευνα αγοράς και μετά θα επιλεχθούν ανάλογα την ποιότητα των προϊόντων τους, την συνέπεια αλλά και την αξιοπιστία τους. Το συνολικό κόστος θα είναι 95.500€.

1.4 Μηχανολογία και τεχνολογία

Η επιλογή της ηλεκτρομηχανολογικής εγκατάστασης και της τεχνολογίας πραγματοποιήθηκε σύμφωνα με τους κανονισμούς του ΕΟΤ και το κόστος ανέρχεται στα 1.929.000€.

1.5 Οργάνωση και γενικά έξοδα

Για το συγκεκριμένο ξενοδοχείο, στην κορυφή του οργανογράμματος προσωπικού βρίσκεται ο διευθυντής που θα διαχειρίζεται όλες τις διοικητικές λειτουργίες του Ace Spa Hotel. Ακολουθούν τα τμήματα:

- ✓ Δωματίων
- ✓ Επισιτιστικών
- ✓ Συντήρησης
- ✓ Διοργάνωσης εκδηλώσεων και σεμιναρίων
- ✓ Τένις
- ✓ Σπα
- ✓ Οικονομικών

Το συνολικό κόστος των γενικών εξόδων για το 2021 είναι τα 26.200€ και διακρίνονται σε:

- ✓ Λοιπών πρώτων υλών
- ✓ Ηλεκτρικής ενέργειας και νερού
- ✓ Προώθησης
- ✓ Προμήθειας tour operator
- ✓ Λοιπά γενικά έξοδα

1.6 Ανθρώπινοι πόροι

Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο θα στελεχωθεί από συνολικά 13 άτομα και θα είναι χωρισμένο σε διοικητικό, ξενοδοχειακό και τεχνικό. Το καλοκαίρι θα απασχολεί περισσότερα άτομα λόγω αυξημένης ζήτησης. Το κόστος της μισθοδοσίας για τον πρώτο χρόνο λειτουργίας θα είναι στα 151.200€.

1.7 Τοποθεσία, γήπεδα και περιβάλλον

Η επιλογή της εν λόγω τοποθεσίας έγινε για ποικίλους λόγους. Αρχικά, το οικόπεδο ανήκει στην ιδιοκτησία του επενδυτή, έπειτα το περιβάλλον είναι ελκυστικό, η πρόσβαση σε πελάτες είναι εύκολη, η περιοχή είναι ασφαλής και οι συνθήκες σε κοινωνικό και οικονομικό επίπεδο είναι ευνοϊκές. Το οικόπεδο είναι έκτασης 6 στρεμμάτων, πολύ κοντά στην παραλία της Γλυφάδας και θα έχει και θέα στη θάλασσα.

1.8 Χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης του επενδυτικού έργου

Η συγκεκριμένη επένδυση θα χωριστεί σε διάφορες φάσεις προκειμένου να καθοριστεί ο χρόνος που απαιτείται για την διεκπεραίωση της κάθε μίας. Το συνολικό κόστος ανέρχεται στα 23.700€. Οι φάσεις αυτές είναι:

- ✓ Ίδρυση ξενοδοχείου
- ✓ Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια και ανάθεση κατασκευής
- ✓ Λήψη αδειών και προγραμματισμός επιδότησης
- ✓ Υλοποίηση έργων υποδομής και πολιτικού μηχανικού
- ✓ Κατασκευή κτιρίων

- ✓ Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου
- ✓ Απόκτηση τεχνολογίας και μηχανολογικού εξοπλισμού
- ✓ Επιλογή και εκπαίδευση ανθρωπίνου δυναμικού
- ✓ Προμήθεια πρώτων υλών
- ✓ Προ-παραγωγικό μάρκετινγκ
- ✓ Επιθεώρηση, συντονισμός και έλεγχος
- ✓ Έναρξη λειτουργίας

1.9 Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης

Αρχικά να αναφερθεί πως το συνολικό κόστος της επένδυσης είναι στα 2.098.296,2€, εκ των οποίων τα 2.062.700€ είναι το πάγιο ενεργητικό και τα 35.596,2€ είναι το καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Επίσης, να αναφερθεί πως για τη χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου τα 630.490,9€ είναι τα ίδια κεφάλαια του επενδυτή, τα 1.049.148,1€ είναι κρατική επιδότηση από το ΕΣΠΑ και τα 415.742,8€ είναι τραπεζικό δάνειο.

Όσον αφορά το κόστος παροχής υπηρεσιών, αυτό διαμορφώνεται στα 349.914,95€ για το 2021 και το καθαρό κέρδος που προκύπτει είναι στα 937.980,04€. Γενικά προκύπτει πως η εν λόγω επένδυση φαίνεται αρκετά ελκυστική.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2.1 Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου

Η ιδέα της συγκεκριμένης επένδυσης προέκυψε από την επιθυμία του επενδυτή να ενισχύσει το άθλημα του τένις μέσω μιας ξενοδοχειακής μονάδας, που θα προσφέρει μαθήματα αλλά θα μπορούν και αυτοί που εξασκούν το άθλημα να διαμείνουν σε ένα ξενοδοχείο με υψηλή ποιότητα υπηρεσιών. Επίσης, το σπα αποτελεί ένα ιδανικό μέρος χαλάρωσης και αποθεραπείας μετά την εξάσκηση.

Η Γλυφάδα είναι μια περιοχή της Αθήνας που προσελκύει πολλούς τουρίστες αλλά και Έλληνες, λόγω της θάλασσας και των υψηλών προδιαγραφών που έχουν τα σημεία εστίασης. Το Ace Spa Hotel θα στοχεύει στην ποιότητα των υπηρεσιών και τα δωμάτια θα είναι σύγχρονα και πλήρως εξοπλισμένα, όπως και το σπα. Τα γήπεδα τένις θα είναι συνολικά 5, δυο με χωμάτινη επιφάνεια και 3 με ταρτάν.

2.2 Προφίλ του επενδυτή

Ο επενδυτής δεν έχει καμία προϋπηρεσία στον τουριστικό κλάδο, αλλά διαθέτει μεγάλο ιστορικό στο τένις. Είναι παγκόσμιος πρωταθλητής με ελληνική καταγωγή και θα ήθελε να προωθήσει το άθλημα μέσω του τουρισμού. Επίσης, μιας και στην Ελλάδα το τένις δεν είναι τόσο διαδεδομένο και οι υποδομές είναι ελάχιστες, θεωρεί πως είναι μια ευκαιρία για να μπορέσει να προσελκύσει περισσότερους ανθρώπους. Σημαντικό ρόλο έπαιξε και το οικόπεδο που είχε στην ιδιοκτησία του. Ακόμα, διαθέτει καλή πιστοληπτική ικανότητα, γεγονός που θα ευνοήσει την κατάσταση χορήγησης του δανείου.

2.3 Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου

Η απόφαση για την ανέγερση του ξενοδοχείου έγινε το 2019 όπου ο Γ.Α. ανέθεσε σε κάποιον μελετητή την έρευνα αγοράς και έπειτα η αρχιτεκτονική μελέτη έγινε από κατασκευαστική εταιρία. Ο καταληκτικός μήνας παράδοσης του έργου ορίστηκε ο Ιανουάριος του 2021. Για να ολοκληρωθεί η έρευνα αγοράς ο μελετητής χρησιμοποίησε στοιχεία από την Ένωση Ξενοδόχων, την Εθνική Τράπεζα της Ελλάδος κλπ. Επίσης, ερευνήθηκε η ζήτηση του αθλητικού τουρισμού στην Ελλάδα και πιο αναλυτικά στην περιοχή της Γλυφάδας. Τέλος, να σημειωθεί πως έγιναν ορισμένες βασικές ενέργειες που σχετίζονται με την νομοθεσία όπως η έγκριση της μελέτης, η οικοδομική άδεια και η άδεια λειτουργίας του σπα.

2.4 Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών

Ακολουθεί ο πίνακας με τα κόστη των προεπενδυτικών μελετών και ερευνών. Συγκεκριμένα, η εκπόνηση της μελέτης ήταν στα 2.000€, η τεχνική υποστήριξη, η επίβλεψη, η αρχιτεκτονική μελέτη και η αμοιβή του στα 15.000€, η προέγκριση χωροθέτησης και η καταλληλότητα του οικοπέδου στα 3.500€ και κάποια άλλα έξοδα στα 4.000€.

Περιγραφή	Ποσό (€)
Κόστος εκπόνησης μελέτης	2.000
Τεχνική υποστήριξη, επίβλεψη, αρχιτεκτονική μελέτη, αμοιβή αρχιτ.	15.000
Προέγκριση χωροθέτησης- καταλληλότητα οικοπέδου	3.500
Άλλα έξοδα	4.000
Σύνολο	24.500

Πίνακας 1: Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

3.1 Παγκόσμια Τουριστική Ζήτηση

Ο τουρισμός είναι ένας από τους πιο γρήγορα αναπτυσσόμενους τομείς της παγκόσμιας οικονομίας. Αποτελεί την κυρίαρχη δραστηριότητα σε πολλές χώρες και επηρεάζει σημαντικά και τους υπόλοιπους τομείς της οικονομίας σε μία χώρα. Επίσης, σε διεθνή επίπεδο ελέγχεται από τις ανεπτυγμένες οικονομικά και τουριστικά χώρες, οι οποίες ασκούν επιρροή και ταυτόχρονα διαμορφώνουν την εξέλιξη των τουριστικών μεγεθών καθώς και την κίνηση των τουριστικών ροών παγκοσμίως.¹ Επιπλέον, ο τουρισμός ως οικονομικός τομέας συνδέεται άμεσα με πολλούς άλλους τομείς της οικονομίας και της παραγωγής. Είναι λοιπόν αναμενόμενο τα οφέλη του να είναι πολυποίκιλα και στον τομέα της απασχόλησης. Πιο συγκεκριμένα, το 2018 σημειώθηκαν 1,4 δισεκατομμύρια διεθνείς τουριστικές αφίξεις σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (ΠΟΤ), αύξηση κατά 6% σε σχέση με το 2017 και απέφερε περίπου 1,7 τρισεκατομμύρια δολάρια, περίπου το 2% του παγκόσμιου ΑΕΠ με τα νούμερα να υπερβαίνουν κατά πολύ τις προσδοκίες.

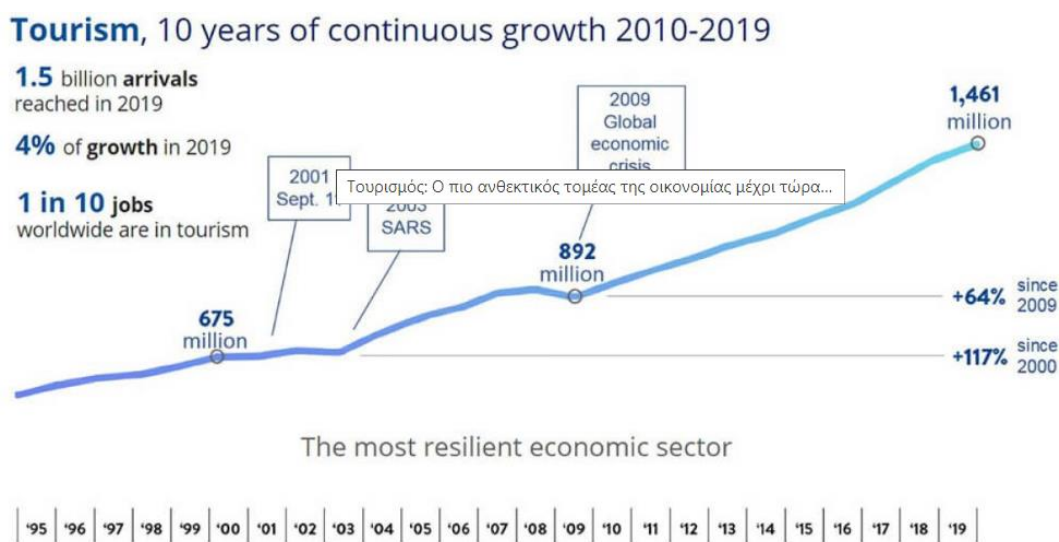
Η άνοδος είναι εκρηκτική τα τελευταία 70 χρόνια. Το 1950 είχαμε 25 εκατομμύρια διεθνείς τουριστικές επισκέψεις, οι οποίες αυξήθηκαν σε 166 εκατομμύρια το 1970 και 435 εκατομμύρια το 1990. Σε 1,4 δισεκατομμύρια ανήλθαν οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις παγκοσμίως το 2018, παρουσιάζοντας αύξηση 6% σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά. Με βάση τα τελευταία στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (ΠΟΤ), πρόκειται για αύξηση η οποία ξεπέρασε τον ρυθμό ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας (+3,7%).

Η Ευρώπη, σύμφωνα με τα στοιχεία του ΠΟΤ, είναι η ήπειρος με τις περισσότερες διεθνείς αφίξεις για το 2018, συγκεντρώνοντας το 50% του συνόλου των ετήσιων τουριστικών μετακινήσεων. Κατά τη διάρκεια της χρονιάς οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις στην Ευρώπη διαμορφώθηκαν συνολικά σε 173 εκατ., παρουσιάζοντας κατά

¹ <https://tourismpress.gr/>

μέσο όρο αύξηση 6% σε σύγκριση με το 2017. Ωστόσο, τη μεγαλύτερη ανάπτυξη παρουσίασαν η Νότια και Μεσογειακή Ευρώπη (+7%), η Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη (+6%) και Δυτική Ευρώπη (+6%). Η Βόρεια Ευρώπη παρέμεινε στα επίπεδα του 2017, κυρίως εξαιτίας της μείωσης των αφίξεων στο Ηνωμένο Βασίλειο. Η Ασία μαζί με τον Ειρηνικό συγκέντρωσαν το 2018 περίπου 343 εκατομμύρια διεθνείς τουριστικές αφίξεις, με την Νοτιοανατολική Ασία να παρουσιάζει αύξηση 7%, τη Βόρειοανατολική Ασία 6% και τη Νότια 5%. Η Ωκεανία επίσης παρουσίασε αύξηση της τάξεως του 3%. Στην Αφρική η τουριστική κίνηση αυξήθηκε το 2018 κατά 7%, φτάνοντας στα 67 εκατομμύρια. Την μεγαλύτερη αύξηση ύψους 10% πέτυχε η Βόρεια Αφρική, ενώ ακολούθησε η Υποσχάρια Αφρική με αύξηση 6%. Η Μέση Ανατολή προσείλκυσε το 2018 περίπου 64 εκατ. διεθνείς τουριστικές αφίξεις, αυξάνοντας τις τουριστικές ροές κατά 10% σε σχέση με το 2017.

Ο τουρισμός αποτελεί έναν πάρα πολύ βασικό πυλώνα της παγκόσμιας οικονομίας όπως προκύπτει από τα παραπάνω στοιχεία και την κύρια λύση για την τόνωση της οικονομικής κατάστασης που επικρατεί.²



Εικόνα 1: Η πορεία του παγκόσμιου τουρισμού, UNTWO

²<https://etravelnews.gr/tag/%CF%80%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CF%8C%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%BF%CF%82-%CE%BF%CF%81%CE%B3%CE%B1%CE%BD%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D/>

3.2 Η τουριστική κίνηση στην Ελλάδα

Ο τουρισμός αποτελεί κύρια πηγή εσόδων για την Ελλάδα και προκειμένου να αναπτυχθεί ακόμη περισσότερο γίνονται διάφορες ενέργειες για την αναβάθμιση των τουριστικών υπηρεσιών. Εξάλλου, χρειάζεται απαραίτητα τη δυναμική του τουρισμού, καθώς έχει όλα τα συγκριτικά πλεονεκτήματα για την ανέλιξη, ποιοτική και ποσοτική, του εισερχόμενου τουρισμού. Με επενδύσεις εκατομμυρίων, μέσα στην κρίση, αναβαθμίστηκαν οι ήδη υπάρχουσες τουριστικές μονάδες, δημιουργήθηκαν καινούριες, ήρθαν περισσότερες αεροπορικές εταιρίες συνδέοντας έτσι δεκάδες περιοχές της χώρας μας απευθείας με διεθνείς προορισμούς και γενικότερα βελτιώθηκαν οι παρεχόμενες υπηρεσίες. Πιο συγκεκριμένα τα τελευταία χρόνια ο τουρισμός στήριξε την οικονομία και την κοινωνία με 230 εκατ. αφίξεις επισκεπτών και 150 δις €. Στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε αναλυτικά τις αφίξεις ανά έτος καθώς και τα συνολικά έσοδα ανά έτος.³

Έτος	Αφίξεις	Έσοδα (€)
2010	15.007.500	9.606.451.600
2011	16.427.200	10.499.851.612
2012	16.947.000	10.009.226.438
2013	20.111.000	11.650.739.573
2014	24.272.000	13.393.000.000
2015	26.114.000	14.126.000.000
2016	28.071.000	13.207.000.000
2017	30.161.000	14.630.000.000
2018	33.072.000	16.086.000.000
2019	34.328.000	18.338.000.000

Πίνακας 2: Αφίξεις επισκεπτών και συνολικά έσοδα ανά έτος, 2010-2019, Τράπεζα της Ελλάδος

³ <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/Ellinikos-Tourismos-Tefxos-4.pdf>

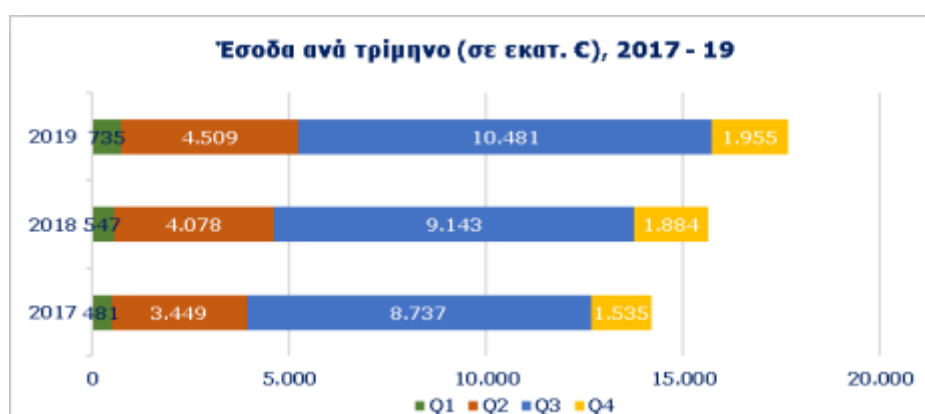
3.3 Ανάλυση εγχώριας τουριστικής ζήτησης

Ο εγχώριος τουρισμός αποτελεί τα τελευταία χρόνια ανάχωμα στην ύφεση της οικονομίας και το μέσο για την μείωση της ανεργίας. Είναι ένας από τους λίγους τομείς που παρουσιάζουν επενδυτικό ενδιαφέρον και λόγω της σημασίας του μπορεί να αποτελέσει βασικό μοχλό για την επάνοδο της χώρας στην βιώσιμη ανάπτυξη. Εξαιτίας της μεγάλης διασποράς των τουριστικών προορισμών ανά τη χώρα, ο τουρισμός παίζει καταλυτικό ρόλο στη διαμόρφωση του εισοδήματος σε πολλές Περιφέρειες της χώρας. Στον αντίποδα ο τουρισμός έχει έντονη εποχικότητα λόγω του ότι οι διακοπές για “Ήλιο και Θάλασσα”, που όμως αποτελούν και τη μεγαλύτερη αγορά στην Ευρώπη, αποτελούν το βασικό τουριστικό προϊόν της χώρας. Ο παρακάτω πίνακας μας παρουσιάζει τα βασικά οικονομικά στοιχεία του τουρισμού στην χώρα μας το 2019. Πιο συγκεκριμένα η συμβολή της τουριστικής οικονομίας στο ΑΕΠ της Ελλάδας ήταν στο 20,8%, ενώ η συμμετοχή στη συνολική απασχόληση ανέρχεται στο 21,7% των απασχολούμενων. Το 2019 η εισερχόμενη ταξιδιωτική κίνηση αυξήθηκε κατά 4,1% και διαμορφώθηκε στα 31.348.400 τουρίστες, έναντι 30.122.800 τουριστών το 2018.

Συνολική συμμετοχή στο ΑΕΠ	20,8% [INSETE]
Συνολική συμμετοχή στην απασχόληση	21,7% της συνολικής απασχόλησης [WTTC]
Συνολική Απασχόληση	946.200 [WTTC]
Έσοδα από εισερχόμενο τουρισμό	17,7 δις. Ευρώ (δεν περιλαμβάνονται τα έσοδα από κρουαζιέρα) [ΤτΕ]
Αφίξεις μη κατοίκων	31,3 εκατ. (δεν περιλαμβάνονται οι αφίξεις από κρουαζιέρα)
Μέση κατά κεφαλή δαπάνη	564 ευρώ (δεν περιλαμβάνονται τα ποσά κρουαζιέρας)
Εποχικότητα	56% των αφίξεων αλλοδαπών πραγματοποιείται Ιούλιο – Αύγουστο – Σεπτέμβριο
Συγκέντρωση Προσφοράς	70% των ξενοδοχειακών κλινών συγκεντρώνονται σε 4 περιοχές της Ελλάδας [ΞΕΕ]
Ξενοδοχειακή Υποδομή	10.121 ξενοδοχεία / 798.650 κλίνες [ΞΕΕ]
Top 5 αεροδρόμια (σε αφίξεις αλλοδαπών)	Αθήνα (8.810.593), Ηράκλειο (3.256.490), Ρόδος (2.365.520), Θεσσαλονίκη (2.307.587), Κέρκυρα (1.463.288) [ΔΑΑ, Fraport Greece & ΥΠΑ.]

Πίνακας 3: Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού 2019⁴

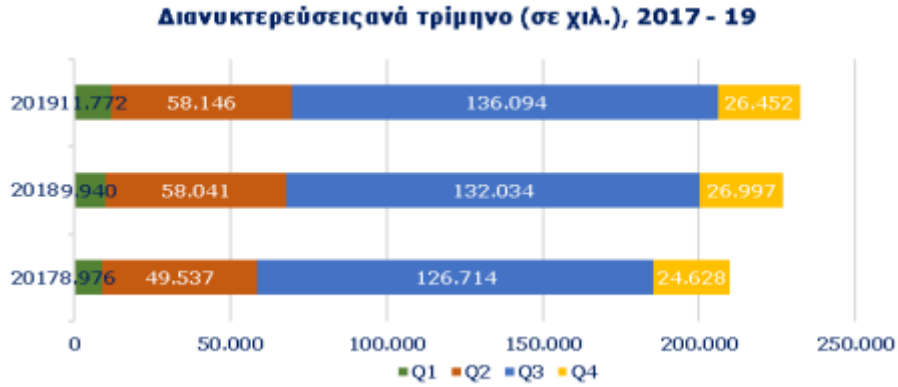
Αντίστοιχη ανοδική πορεία φαίνεται να είχαν και οι εισπράξεις, όπως παρουσιάζονται στο παρακάτω γράφημα. Το 2019 τα έσοδα αυξήθηκαν κατά 24,5% σε σχέση με το 2017 και έφτασαν τα 17.679.915.650 €.



Εικόνα 2: Έσοδα ανά τρίμηνο στην Ελλάδα, 2017-2019, INΣΕΤΕ

Όσον αφορά τις διανυκτερεύσεις, καταγράφηκε αύξηση κατά 10,8% την περίοδο 2017-2019, η οποία και αποτελεί την υψηλότερη τιμή των τελευταίων χρόνων. Παρ' όλα αυτά, η εποχικότητα είναι έντονη καθώς το 83,6% των επισκεπτών ήρθαν στην Ελλάδα το δεύτερο και το τρίτο τρίμηνο του 2019.

⁴ <https://sete.gr/el/stratigiki-gia-ton-tourismo/vasika-megethi-tou-ellinikoy-tourismoy/>



Εικόνα 3: Διανυκτερεύσεις στην Ελλάδα, 2017-2019, INΣΕΤΕ

Η μέση κατά κεφαλή δαπάνη άγγιξε τα 564 € το 2019, σημειώνοντας αύξηση 8% από το 2017. Η μέση δαπάνη ανά διανυκτέρευση επίσης αυξήθηκε κατά 12,4% και διαμορφώθηκε στα 76,1 €. Παρ' όλα αυτά, η μέση διάρκεια παραμονής μειώθηκε κατά 3,9% σε 7,4 διανυκτερεύσεις το 2019 από τις 7,7 που ήταν το 2017. Παρακάτω ακολουθούν τα γραφήματα για κάθε δείκτη ξεχωριστά.⁵



Εικόνα 4: Μέση κατά κεφαλή δαπάνη, 2017-2019, INΣΕΤΕ

⁵ https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/10/20-10_X-Ray_2017-2019.pdf



Εικόνα 5: Μέση δαπάνη ανά διανυκτέρευση, 2017-2019, ΙΝΣΕΤΕ



Εικόνα 6: Μέση διάρκεια παραμονής, 2017-2019, ΙΝΣΕΤΕ

Ακολουθεί ο πίνακας που παρουσιάζει το top-15 των χωρών που επισκέφθηκαν την Ελλάδα το 2019.

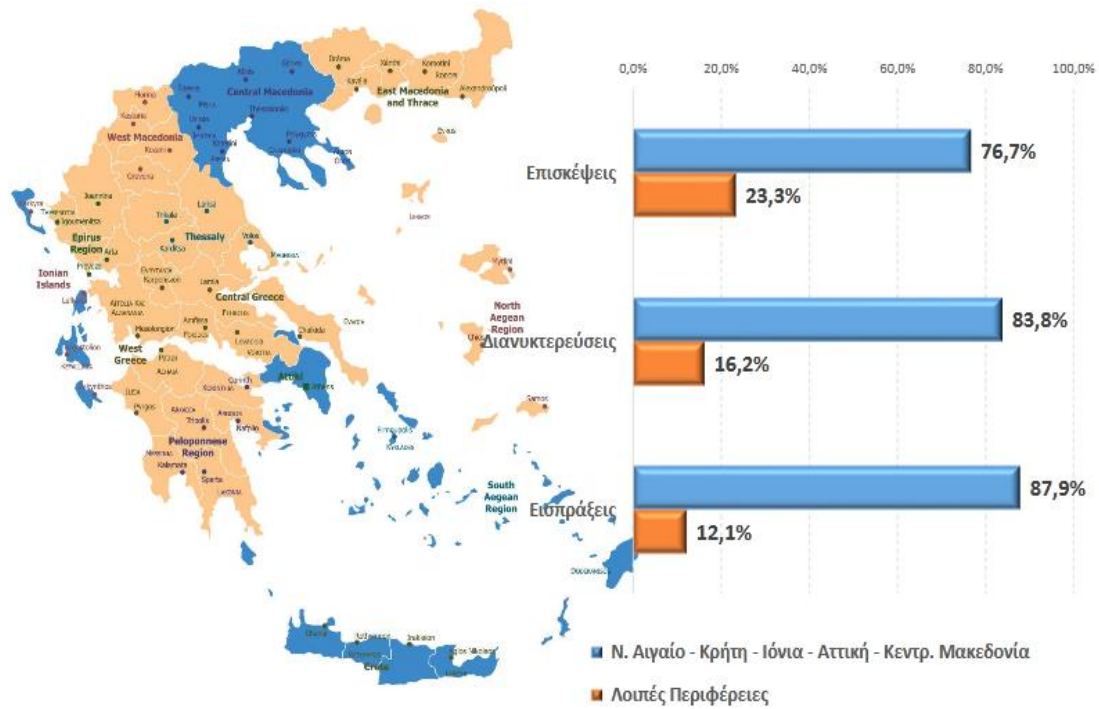
Χώρα	Επισκέψεις (σε χιλ.)
Γερμανία	4.436
Ηνωμένο Βασίλειο	3.809
Βουλγαρία	3.951
Γαλλία	1.913

Ιταλία	1.856
Κύπρος	896
Τουρκία	1.292
Πολωνία	900
Αλβανία	1.061
Ολλανδία	916
Ρουμανία	1.452
Βόρεια Μακεδονία	962
Ελβετία	688
Αυστρία	671
Η.Π.Α	2.183

Πίνακας 4: Τοπ – 15 επισκέψεων για το 2019⁶

Στη συνέχεια, παρουσιάζονται τα ποσοστά των επισκέψεων, των διανυκτερεύσεων και των εισπράξεων στις Περιφέρειες της χώρας. Οι πρώτες είναι το Νότιο Αιγαίο, η Κρήτη, τα Ιόνια νησιά, η Αττική και η Κεντρική Μακεδονία. Επίσης παρουσιάζονται οι προτιμήσεις των ταξιδιωτών για το χρονικό διάστημα Ιανουαρίου – Σεπτεμβρίου σχετικά με την προτίμησή τους στον τύπο καταλύματος που επιλέγουν. Όπως θα φανεί και παρακάτω, οι τουρίστες επιλέγουν με μεγάλη διαφορά τα ξενοδοχεία και τα ξενοδοχειακά συγκροτήματα.

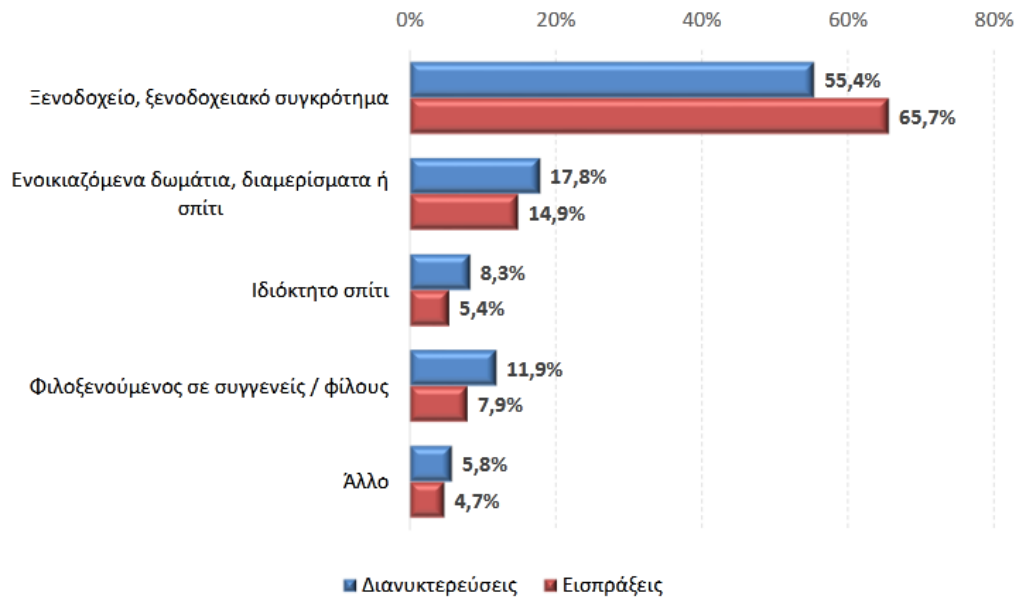
⁶https://insete.gr/wp-content/uploads/2021/07/21_07-Eiserxomenos- Tourismos_Perifereiwn_2020.pdf



Εικόνα 7: Μεριδία στα Βασικά Τουριστικά Μεγέθη (Ιανουάριος – Σεπτέμβριος 2019)⁷

Παρατηρείται ότι τα ποσοστά παρουσιάζονται πιο υψηλά στις Περιφέρειες του Νοτίου Αιγαίου, στην Κρήτη, στα Ιόνια Νησιά, στην Αττική και στην Κεντρική Μακεδονία. Πιο συγκεκριμένα βλέπουμε ότι οι εισπράξεις, οι διανυκτερεύσεις και οι επισκέψεις για το συγκεκριμένο 9μηνο του 2019 ήταν αισθητά πιο υψηλές σε αυτές τις περιφέρειες σε σχέση με τις υπόλοιπες της χώρας που παρουσίασαν αρκετά πιο χαμηλά ποσοστά.

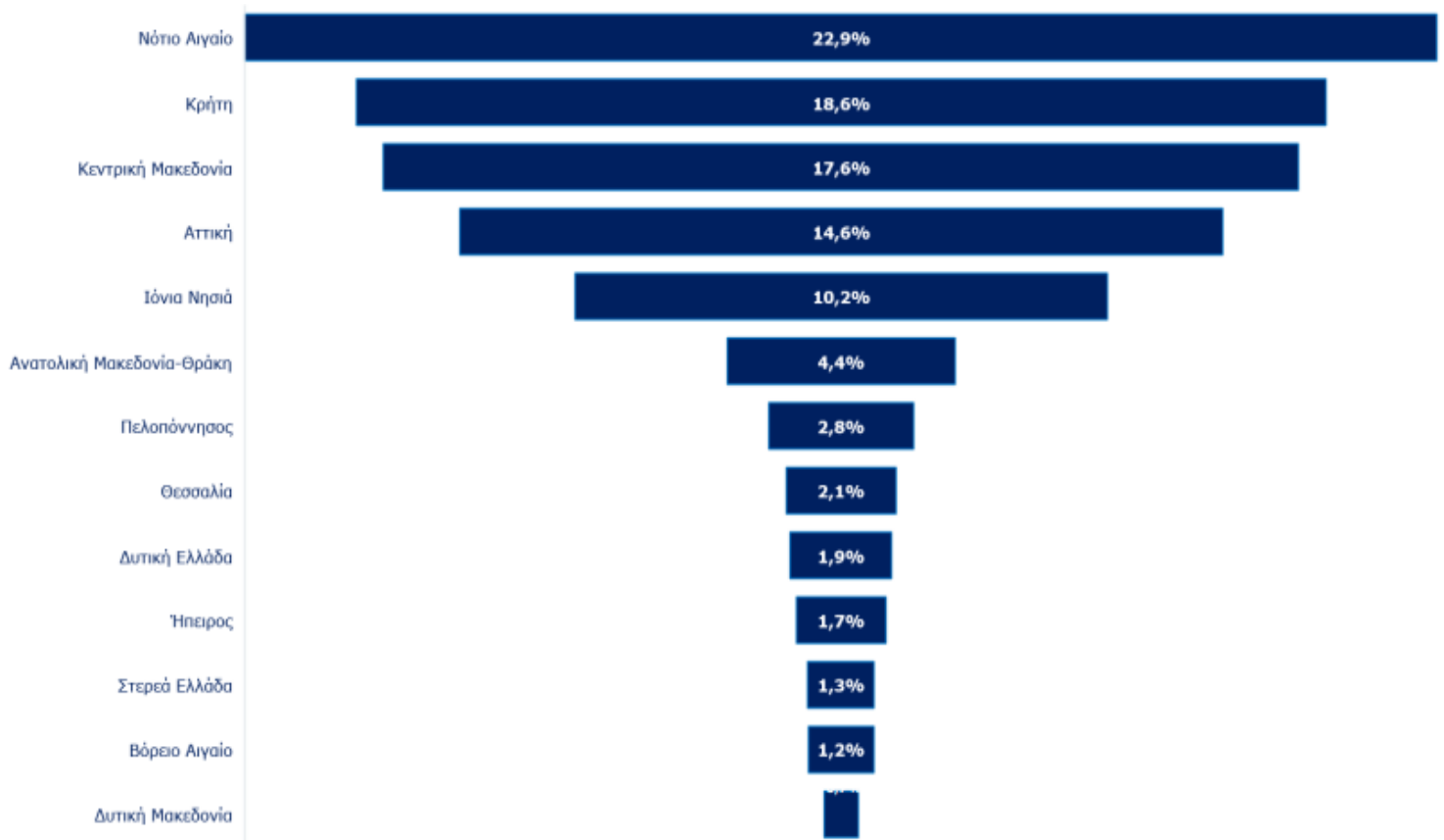
⁷<https://money-tourism.gr/wp-content/uploads/2019/04/Hotel-Performance-Presentation-2018-Final.pdf>



Εικόνα 8: Κατανομή Διανυκτερεύσεων και Εισπράξεων ανά Τύπο Καταλύματος, 2019⁸

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι διανυκτερεύσεις των ημεδαπών και αλλοδαπών τουριστών σε καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου και καμπινγκ στις 13 Περιφέρειες τις χώρας μας. Παρατηρούμε ότι ο μεγαλύτερος αριθμός διανυκτερεύσεων συγκεντρώνεται στην Κρήτη και στο Νότιο Αιγαίο από αλλοδαπούς και στην Κεντρική Μακεδονία και στην Αττική από ημεδαπούς. Απογοητευτικά είναι τα αποτελέσματα Δυτική Μακεδονία και το Βόρειο Αιγαίο.

⁸https://money-tourism.gr/wp-content/uploads/2019/04/Hotel-Performance_Presentation_2018_Final.pdf



Εικόνα 9: Διανυκτερεύσεις ανά περιφέρεια, 2019, ΙΝΣΕΤΕ

Στον πίνακα που ακολουθεί δίνονται τα στοιχεία σχετικά με την πληρότητα των κλινών στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου ανά την περιφέρεια για το 2019. Παρατηρούμε ότι η πληρότητα των ξενοδοχειακών κλινών στην Κρήτη, στο Νότιο Αιγαίο και στα Ιόνια Νησιά ξεπερνά κατά μέσο όρο το 60%, γεγονός που δείχνει ότι οι συγκεκριμένες Περιφέρειες είναι ιδιαίτερα δημοφιλείς στους τουρίστες.

Περιφέρεια	Πληρότητα
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	36,8%
Κεντρική Μακεδονία	49,1%
Δυτική Μακεδονία	17,2%
Ήπειρος	30,6%
Θεσσαλία	31,8%
Στερεά Ελλάδα	27,9%
Ιόνια νησιά	63,7%
Δυτική Ελλάδα	36,4%
Αττική	50,5%
Πελοπόννησος	32,2%
Κρήτη	66,8%
Νότιο Αιγαίο	62,0%
Βόρειο Αιγαίο	21,2%

Πίνακας 5: Πληρότητα κλινών στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου, κατά Περιφέρεια 2019⁹

3.3.1 Προφίλ εισερχόμενων τουριστών στην Ελλάδα

Ο τουρισμός αποτελεί μία δραστηριότητα ιδιαίτερα ανταγωνιστική στο παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα το τουριστικό προϊόν να πρέπει να ανταποκρίνεται επάξια στις διεθνείς απαιτήσεις, οι οποίες ολοένα αυξάνονται και εξελίσσονται. Ο τουρισμός αποτελεί τα τελευταία χρόνια για την Ελληνική οικονομία το ανάχωμα στην ύφεση και έναν από τους βασικότερους πυλώνες για την ανάσχεση της ανεργίας. Επιπρόσθετα, ο κλάδος του τουρισμού είναι ένας από τους λίγους

⁹<https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/%CE%95%CE%B9%CF%83%CE%B5%CF%81%CF%87%CF%8C%CE%BC%CE%B5%CE%BD%CE%BF%CF%82-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%B1%CE%BD%CE%AC-%CE%A0%CE%B5%CF%81%CE%B9%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%B5%CE%B9%CE%B1-2018.pdf>

τομείς που παρουσιάζουν επενδυτικό ενδιαφέρον και λόγω της σημασίας του μπορεί να αποτελέσει βασικό μοχλό για την επάνοδο της χώρας στην ανάπτυξη. Η υγιής επιχειρηματικότητα που αποτελεί μία πολύ καλή βάση για τη διασφάλιση και την ανάπτυξη θέσεων εργασίας, μία απαραίτητη προϋπόθεση όμως για τη σαφή κατανόηση του ελληνικού τουρισμού αλλά και του διεθνούς τουριστικού περιβάλλοντος και ιδιαίτερα των χωρών από τις οποίες η Ελλάδα αντλεί πελατεία.

Για την καλύτερη κατανόηση λοιπόν του εισερχόμενου τουρισμού της Ελλάδας παρουσιάζεται ο παρακάτω πίνακας, ο οποίος δείχνει πιο αναλυτικά στοιχεία για το ταξιδιωτικό προφίλ του τουρίστα της χώρας μας κατά την περίοδο 2016-2017. Εξετάζονται γενικότερα το σύνολο του κόσμου, το σύνολο της Ευρώπης καθώς και οι μη Ευρωπαϊκές χώρες.

Σχετικά με το φύλο των επισκεπτών υπήρξε ισοκατανομή, όταν το 2016 η πλειοψηφία των τουριστών ήταν γυναίκες (51,6% έναντι 48,4%). Οι επισκέπτες της Ελλάδας κατά κύριο λόγο επέλεξαν να έρθουν με τον/την σύντροφό τους (67,9% το 2016 έναντι 69,3% το 2017), για διακοπές (88,8%, ίδιο με το 2016) ‘Ήλιου & Θάλασσας’ (70,4% το 2016 του συνόλου των τουριστών για διακοπές έναντι 68,4% το 2017). Οι τουρίστες είχαν ανώτερο εισοδηματικό (57,8% το 2016 και 58,9% το 2017) και μορφωτικό επίπεδο (62,1% το 2016 και 62,2% το 2017), ενώ η ηλικία τους εντοπίζεται κυρίως στο ηλικιακό εύρος 25-54 ετών (64,8% το 2016 και 64,6% το 2017). Η πλειονότητα των τουριστών διέμειναν σε ξενοδοχεία όλων των κατηγοριών (67,0% το 2016 και 65,6% το 2017) με κυρίαρχη κατηγορία τα 4* (29, 8% το 2016 και 29,7% το 2017).

	Σύνολο Κόσμου		Σύνολο Ευρώπης		Μη Ευρωπαϊ κές Χώρες	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Σκοπός ταξιδιού	89% διακοπές	89% διακοπές	90% διακοπές	90% διακοπές	78% διακοπές	79% διακοπές
Τύπος διακοπών	70% Ήλιος & Θάλασσα	68% Ήλιος & Θάλασσα	75% Ήλιος & Θάλασσα	74% Ήλιος & Θάλασσα	38% Περιηγητι κός	41% Περιηγητι κός
Συνταξιδι ώτες	68% τον/την σύντροφο	69% τον/την σύντροφο	68% τον/την σύντροφο	70% τον/την σύντροφο	63% τον/την σύντροφο	64% τον/την σύντροφο
Φύλο επισκεπτώ ν	περισσότε ρες γυναίκες	Ισοκαταν ομή	περισσότε ρες γυναίκες	περισσότ εροι άνδρες	περισσότε ροι άνδρες	περισσότε ρες γυναίκες
	23% 45- 54 ετών και	22% 25- 34 ετών και	22% 35- 44 και	23% 25- 34 και	26% 45- 54 ετών και	23% 35- 44 ετών και
Ηλικιακή διάθρωση	22% 35- 44 ετών	21% 35- 44 & 45- 54 ετών	22% 45- 54 ετών	21% 35- 44 & 45- 54 ετών	22% 35- 44 & 55- 64 ετών	45-54 ετών
Οικογενει ακό εισόδημα	58% ανώτερο	59% ανώτερο	57% ανώτερο	58% ανώτερο	67% ανώτερο	65% ανώτερο
Επίπεδο εκπαίδευσ ης	62% ανώτερο	62% ανώτερο	61% ανώτερο	61% ανώτερο	78% ανώτερο	77% ανώτερο
Τύπος καταλύματ ος	30% σε 4* ξενοδοχεί ο	30% σε 4* ξενοδοχεί ο	30% σε 4* ξενοδοχεί ο	30% σε 4* ξενοδοχεί ο	26% σε 4* ξενοδοχεί ο	26% σε 4* ξενοδοχεί ο

Πίνακας 6: Ταξιδιωτικό προφίλ εισερχόμενου τουρισμού τα έτη 2016-2017, INΣΕΤΕ

Παρακάτω θα αναλυθεί και θα εξετασθεί ο σκοπός για τον οποίο επιλέγουν την Ελλάδα για τις διακοπές τους οι ταξιδιώτες. Ο συγκεκριμένος πίνακας μας παρουσιάζει τις διαφορές οι οποίες υπάρχουν σε χιλιάδες απο το 2016 και το 2017 ανάλογα με το σκοπό του ταξιδιού τους.

	Διακοπές	Επίσκεψη σε φίλους /συγγενείς και άλλο ταξίδι αναψυχής	Επαγγελματικό Ταξίδι	Συνεδριακό	Λοιπά
Σύνολο Κόσμου	1.811	212	63	28	-63
Σύνολο Ευρώπης	1.297	169	47	-12	-69
Γερμανία	416	39	10	16	9
Ην. Βασίλειο	57	20	2	17	12
Γαλλία	131	-14	8	-3	0
Ιταλία	66	-2	-6	-7	2
Ρωσία	25	-9	-4	-10	-7
Πολωνία	57	-1	0	-11	-2
Ολλανδία	154	4	6	3	6
Βέλγιο	39	3	0	-3	0
Ελβετία	5	7	0	0	3
Λοιπές Ευρωπαϊκές Χώρες	347	122	31	-14	-92
Μη Ευρωπαϊκές Χώρες	514	43	16	40	6
ΗΠΑ	74	24	1	-2	4
Λοιπές Μη Ευρωπαϊκές	440	19	15	42	2

Πίνακας 7: Σκοπός ταξιδιού στην Ελλάδα ανά εξεταζόμενη αγορά, διαφορές 2016-2017 ¹⁰

Συγκριτικά για τα έτη 2016-2017, παρατηρούμε μεγάλη αύξηση, στους αριθμούς, των τουριστών που διάλεξαν την Ελλάδα:

- ✓ για διακοπές (+1.811 χιλ. επισκέπτες) και επίσκεψη σε φίλους/συγγενείς (+212 χιλ. επισκέπτες) συνολικά
- ✓ για διακοπές, από τις αγορές της Γερμανίας (+16,5%, κατά +416 χιλ. σε 2,9

¹⁰<https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/%CE%95%CE%B9%CF%83%CE%B5%CF%81%CF%87%CF%8C%CE%BC%CE%B5%CE%BD%CE%BF%CF%82-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%B1%CE%BD%CE%AC-%CE%A0%CE%B5%CF%81%CE%B9%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%B5%CE%B9%CE%B1-2018.pdf>

εκ. το 2017), της Γαλλίας (+9,8%, κατά +131 χιλ. σε 1,5 εκ. το 2017), της Ολλανδίας (+22,7%, κατά +154 χιλ. σε 833 χιλ. το 2017), των Λοιπών Ευρωπαϊκών Χωρών (+5,3%, κατά +347 χιλ. σε 6,9 εκ. το 2017) και των Λοιπών Μη Ευρωπαϊκών Χωρών (+53,1%, κατά +440 χιλ. σε 1,3 εκ. το 2017)

- ✓ για επίσκεψη σε φίλους/συγγενείς, από τις Λοιπές Ευρωπαϊκές Χώρες (+38,4%, κατά +122 χιλ. σε 440 χιλ. το 2017).

Από την άλλη μεριά, μικρή ήταν η μείωση που καταγράφηκε στους τουρίστες που επέλεξαν την Ελλάδα:

- ✓ για τα Λοιπά (-63 χιλ. επισκέπτες) συνολικά και
- ✓ για τα Λοιπά, από τις Λοιπές Ευρωπαϊκές Χώρες (-35,5%, κατά -92 χιλ. σε 167 χιλ. το 2017).

Βασικά συμπεράσματα για την πορεία του Ελληνικού τουρισμού και τα ξενοδοχεία

- ✓ Το 2019 οι αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην χώρα μας αυξήθηκαν κατά 4%, ενώ οι τουριστικές εισπράξεις κατά 13% σύμφωνα με τα πιο πρόσφατα στοιχεία της ΤτΕ. Είχαμε μία μεγάλη ανατροπή στη σχέση ανάμεσα στις αφίξεις και στις εισπράξεις έναντι των προηγούμενων ετών, που οι εισπράξεις υστερούσαν αρκετά σε σχέση με τις αφίξεις.
- ✓ Η εποχικότητα του ελληνικού τουρισμού όχι μόνο δε μειώνεται αλλά εξακολουθεί να βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα όπως αποτυπώνεται από τις διανυκτερεύσεις στα ξενοδοχεία
- ✓ Το 2019, οι νησιωτικές περιφέρειες της χώρας μαζί με την Αττική και την Κεντρική Μακεδονία συγκέντρωσαν το 77% των επισκέψεων, το 84% των διανυκτερεύσεων και το 88% των τουριστικών εισπράξεων.

3.4 Ανάλυση τουριστικής προσφοράς στην Ελλάδα

Στην ενότητα με την τουριστική προσφορά θα πρέπει να παρουσιαστεί η ποσότητα των τουριστικών προϊόντων που οι επιχειρηματίες θέλουν να πουλήσουν στην αγορά με συγκεκριμένη τιμή και κάποια δεδομένη χρονική περίοδο. Οι βασικοί παράγοντες οι οποίοι θα καθορίσουν την προσφορά είναι η τιμή του προϊόντος, οι μεταβολές της τεχνολογίας, η τιμή των συντελεστών της τουριστικής παραγωγής αλλά και οι στόχοι της κάθε επιχείρησης.

Η Ελλάδα την χρονιά 2019 διέθετε 9.917 ξενοδοχεία, συνολικής δυναμικότητας 430.402 δωματίων και 847.610 κλινών. Η προσφορά του ελληνικού τουρισμού είναι αρκετά μεγάλη αν τη συγκρίνουμε με το μέγεθος της χώρας μας και τον πλυθισμό μας. Το γεωγραφικό εύρος των τουριστικών προορισμών είναι ιδιαίτερα μεγάλο, καθώς η Ελλάδα εκτός από τον μεγάλο αριθμό των νησιών της (περίπου πάνω από 6.000) διαθέτει μία μεγάλη ποικιλία σε φυσικά τοπία, ιστορικά μνημεία ιδιαίτερης πολιτιστικής σημασίας και ένα πλήθος δραστηριοτήτων που έλκουν ανθρώπους από όλο τον κόσμο.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι αφίξεις και οι διανυκτερεύσεις στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου και κάμπινγκ για τα έτη 2018-2019. Το 2019 οι αφίξεις αυξήθηκαν κατά 1,3%, αλλά οι διανυκτερεύσεις μειώθηκαν κατά 0,1%. Πιο αναλυτικά, οι αφίξεις των αλλοδαπών αυξήθηκαν κατά 1,7% και των ημεδαπών 0,5%, ενώ οι διανυκτερεύσεις των αλλοδαπών μειώθηκαν κατά 0,2% και των ημεδαπών αυξήθηκαν κατά 0,2%.

Μήνας	2018 ⁽¹⁾					2019					Μεταβολή % συνόλου 2019/2018
	Καταλύματα Ξενοδοχειακού τύπου			Κάμπινγκ		Καταλύματα Ξενοδοχειακού τύπου			Κάμπινγκ		
	Σύνολο	Ημεδαποί	Αλλοδαποί	Ημεδαποί	Αλλοδαποί	Σύνολο	Ημεδαποί	Αλλοδαποί	Ημεδαποί	Αλλοδαποί	
Σύνολο	27.175.280	7.342.137	19.376.730	152.201	304.212	27.539.434	7.369.417	19.694.349	161.393	314.275	1,3
Ιανουάριος	665.889	454.290	211.227	130	242	640.395	431.834	208.170	123	268	-3,8
Φεβρουάριος	711.067	473.564	237.050	120	333	683.702	439.306	243.981	97	318	-3,8
Μάρτιος	1.032.230	557.485	473.814	191	740	1.029.916	592.263	436.512	184	957	-0,2
Απρίλιος	1.770.265	661.841	1.100.268	1.087	7.069	1.863.610	672.064	1.181.583	1.019	8.944	5,3
Μάιος	3.184.464	650.986	2.489.856	8.860	34.762	3.035.350	579.757	2.416.815	4.890	33.888	-4,7
Ιούνιος	3.712.994	637.975	3.015.308	16.616	43.095	3.847.812	697.685	3.078.585	21.876	49.666	3,6
Ιούλιος	4.309.267	799.238	3.384.661	47.584	77.784	4.300.935	789.609	3.385.486	48.168	77.672	-0,2
Αύγουστος	4.393.194	906.297	3.332.132	67.859	86.906	4.617.561	961.142	3.492.493	74.592	89.334	5,1
Σεπτέμβριος	3.644.171	656.368	2.934.070	8.601	45.132	3.700.874	639.787	3.007.427	9.320	44.340	1,6
Οκτώβριος	2.135.091	508.276	1.618.993	606	7.216	2.213.257	557.848	1.646.691	789	7.929	3,7
Νοέμβριος	829.633	470.449	358.332	238	614	834.403	471.859	361.721	209	614	0,6
Δεκέμβριος	787.015	565.368	221.019	309	319	771.619	536.263	234.885	126	345	-2,0

Πίνακας 8: Αφίξεις ημεδαπών και αλλοδαπών σε ξενοδοχεία και κάμπινγκ 2018-2019¹¹

Μήνας	2018 ⁽¹⁾					2019					Μεταβολή % συνόλου 2019/2018
	Καταλύματα Ξενοδοχειακού τύπου			Κάμπινγκ		Καταλύματα Ξενοδοχειακού τύπου			Κάμπινγκ		
	Σύνολο	Ημεδαποί	Αλλοδαποί	Ημεδαποί	Αλλοδαποί	Σύνολο	Ημεδαποί	Αλλοδαποί	Ημεδαποί	Αλλοδαποί	
Σύνολο	111.422.670	16.845.128	92.613.596	855.124	1.108.822	111.316.903	16.801.660	92.405.320	940.956	1.168.967	-0,1
Ιανουάριος	1.450.138	924.992	523.989	306	851	1.365.266	857.470	505.820	1.011	965	-5,9
Φεβρουάριος	1.549.780	948.107	600.426	285	962	1.433.590	838.666	593.415	630	879	-7,5
Μάρτιος	2.244.613	1.103.219	1.138.707	549	2.138	2.213.638	1.165.842	1.044.675	810	2.311	-1,4
Απρίλιος	4.786.361	1.436.262	3.331.513	3.258	15.328	5.523.398	1.453.384	4.045.634	3.728	20.652	15,4
Μάιος	12.727.417	1.341.583	11.220.705	65.951	99.178	11.911.061	1.165.868	10.582.260	66.275	96.658	-6,4
Ιούνιος	17.011.420	1.430.250	15.318.406	98.803	163.961	17.070.122	1.568.024	15.173.917	135.051	193.130	0,3
Ιούλιος	20.936.449	2.187.070	18.194.490	250.768	304.121	20.816.590	2.165.618	18.074.606	260.416	315.950	-0,6
Αύγουστος	21.715.342	2.891.753	18.112.419	373.228	337.942	22.180.605	3.027.762	18.407.849	393.604	351.390	2,1
Σεπτέμβριος	16.538.216	1.498.917	14.818.477	57.985	162.837	16.544.046	1.448.300	14.861.575	72.991	161.180	0,0
Οκτώβριος	8.870.053	1.018.525	7.830.695	2.444	18.389	8.717.204	1.120.599	7.569.862	4.562	22.181	-1,7
Νοέμβριος	1.824.651	884.388	937.438	772	2.053	1.840.268	893.671	943.079	1.231	2.287	0,9
Δεκέμβριος	1.768.230	1.180.062	586.331	775	1.062	1.701.115	1.096.456	602.628	647	1.384	-3,8

Πίνακας 9: Διανυκτερεύσεις ημεδαπών και αλλοδαπών σε ξενοδοχεία και κάμπινγκ 2018-2019, Statistics

¹¹https://www.statistics.gr/el/statistics?p_p_id=documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKko4IN&p_p_lifecycle=2&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_cacheability=cacheLevelPage&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=4&p_p_col_pos=1&documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKko4IN_javax.faces.resource=document&documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKko4IN_in=downloadResources&documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKko4IN_documentID=425649&documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKko4IN_locale=el

3.4.1 Ξενοδοχειακό δυναμικό της Ελλάδας

Το ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας κατανέμεται σε μεγάλο βαθμό ανάλογα με την τουριστική ανάπτυξη της εκάστοτε περιοχής. Γενικά λοιπόν σε ολόκληρη τη χώρα η μέση ξενοδοχειακή μονάδα έχει 43 δωμάτια και 86 κλίνες. Όμως, σε νησιά του Νοτίου Αιγαίου, του Ιονίου και στην Κρήτη τα νούμερα αλλάζουν και η μέση ξενοδοχειακή μονάδα είναι μεγαλύτερης δυναμικότητας, αφού διαθέτει 54 δωμάτια και 107 κλίνες. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας, που πληροφορεί για την κατανομή του ξενοδοχειακού δυναμικού (μονάδες, δωμάτια, κλίνες), ανά κατηγορία και περιφέρεια.

2019							
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ		5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ	Μονάδες	12	31	115	156	72	386
	Δωμάτια	1.185	2.038	3.577	3.361	1.100	11.261
	Κλίνες	2.463	4.191	7.045	6.521	2.144	22.364
ΑΤΤΙΚΗΣ	Μονάδες	38	127	157	241	112	675
	Δωμάτια	6.594	9.962	7.063	7.327	2.181	33.127
	Κλίνες	12.640	19.238	13.118	13.518	4.385	62.899
ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	Μονάδες	8	35	134	170	40	387
	Δωμάτια	939	1.839	4.677	3.937	614	12.006
	Κλίνες	1.909	3.515	9.029	7.386	1.167	23.006
ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	Μονάδες	4	44	105	97	24	274
	Δωμάτια	1.461	2.604	3.188	2.426	295	9.974
	Κλίνες	3.127	5.183	6.036	4.639	578	19.563
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	Μονάδες	3	16	58	37	11	125
	Δωμάτια	61	373	1.439	732	233	2.838
	Κλίνες	137	807	3.157	1.582	783	6.466
ΗΠΕΙΡΟΥ	Μονάδες	14	103	165	128	23	433
	Δωμάτια	1.052	2.096	3.237	2.189	373	8.947
	Κλίνες	2.184	4.435	6.564	4.261	727	18.171
ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	Μονάδες	29	116	141	195	74	555
	Δωμάτια	1.487	3.582	3.983	4.350	1.351	14.753
	Κλίνες	3.038	7.187	7.865	8.352	2.751	29.193
ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	Μονάδες	62	157	251	437	73	980
	Δωμάτια	9.156	13.133	14.076	13.624	1.456	51.445
	Κλίνες	18.924	25.890	27.658	26.090	2.843	101.405
ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	Μονάδες	55	130	282	332	376	1.175
	Δωμάτια	9.307	10.332	10.079	8.638	7.865	46.221
	Κλίνες	19.497	20.710	20.367	17.047	15.415	93.036
ΚΡΗΤΗΣ	Μονάδες	128	330	392	589	180	1.619
	Δωμάτια	23.027	31.936	17.395	19.461	4.548	96.367
	Κλίνες	48.061	63.189	32.838	34.899	8.612	187.599

ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	Μονάδες	220	394	534	802	204	2.154
	Δωμάτια	31.949	34.893	20.532	20.941	3.197	111.512
	Κλίνες	66.412	70.705	40.151	40.130	6.283	223.681
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	Μονάδες	29	134	238	218	66	685
	Δωμάτια	2.949	4.746	6.406	4.902	850	19.853
	Κλίνες	6.287	9.403	12.733	9.311	1.650	39.384
ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	Μονάδες	8	47	157	249	62	523
	Δωμάτια	685	3.008	4.982	5.622	1.088	15.385
	Κλίνες	1.511	5.933	9.460	10.630	2.046	29.580
ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑΣ	Μονάδες	610	1.664	2.729	3.651	1.317	9.971
	Δωμάτια	89.852	120.542	100.634	97.510	25.151	433.689
	Κλίνες	186.190	240.386	196.021	184.366	49.384	856.347

Πίνακας 10: Ξενοδοχειακό δυναμικό Ελλάδας 2019¹²

Παρατηρούμε, ότι εκτός από σχετικά μικρό μέγεθος η πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων στην Ελλάδα εντάσσεται στην κατηγορία των καταλυμάτων 2 και 3 αστέρων, γεγονός που συνεπάγεται μεγάλες επενδυτικές ευκαιρίες για τις άλλες δύο κατηγορίες (4* και 5*). Τα ξενοδοχεία μεγάλων ομίλων στην χώρα μας δεν αποτελούν μεγάλο ποσοστό. Ακολουθεί ένα διάγραμμα που παρουσιάζει τις μερίδες του ξενοδοχειακού δυναμικού ανά περιφέρεια για το 2019.

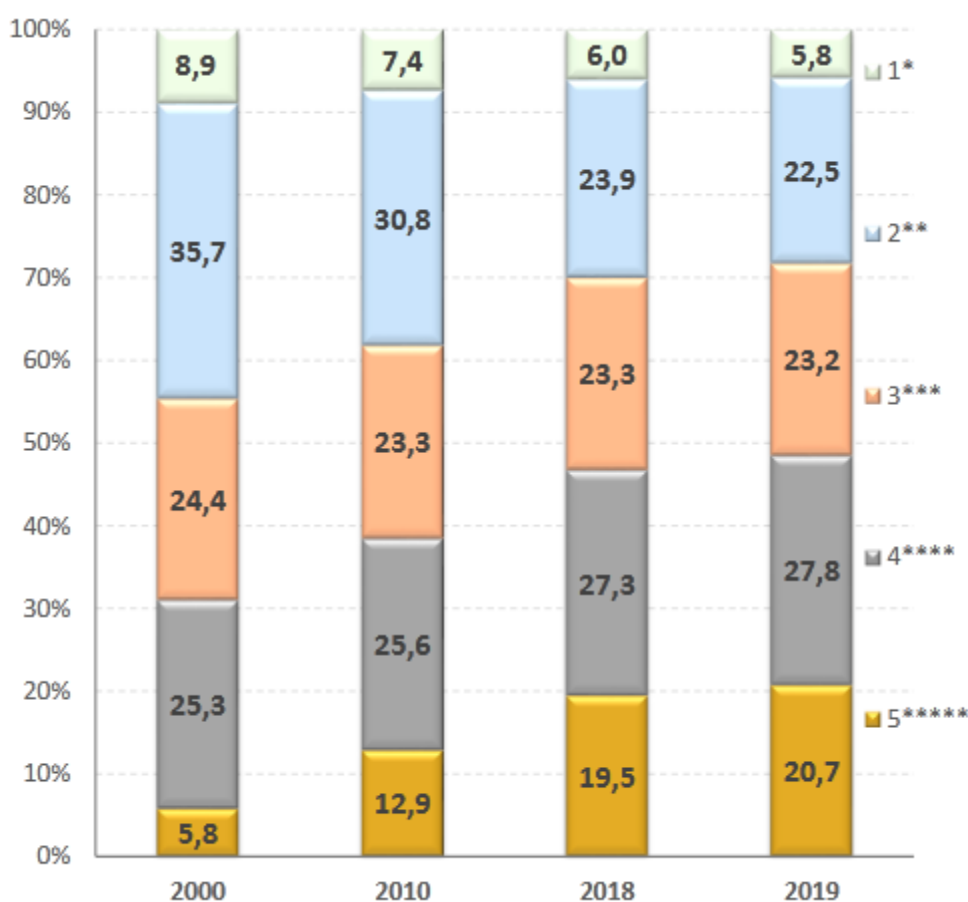


Εικόνα 10: Μερίδα ξενοδοχειακού δυναμικού ανά περιφέρεια 2019¹³

¹² <https://etravelnews.gr/wp-content/uploads/2020/02/HOTELS1.pdf>

¹³ https://money-tourism.gr/wp-content/uploads/2019/04/Hotel-Performance_Presentation_2018_Final.pdf

Από το 2000 και έπειτα καταγράφεται σταθερή ανοδική πορεία στο ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας μας, όπως θα δούμε και στο παρακάτω διάγραμμα όπου το 2000 τα ξενοδοχεία των 5 αστερών ήταν μόνο το 6% του συνόλου, ενώ το 2019 το ποσοστό αυτό έχει ανέβει στο 21% περίπου επί του συνόλου. Ταυτόχρονα με αυτή την ανάπτυξη μειώνεται το ποσοστό των ξενοδοχείων των δύο χαμηλότερων κατηγοριών (από 44,6% το 2000 σε 28,3% το 2019).



Εικόνα 11: Διαχρονική Εξέλιξη της Σύνθεσης των Ελληνικών Ξενοδοχείων (2000-2019)¹⁴

¹⁴https://money-tourism.gr/wp-content/uploads/2019/04/Hotel-Performance_Presentation_2018_Final.pdf

3.5 Pest Analysis

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Ο τουρισμός στην Ελλάδα αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της ανάπτυξής της. Το ΑΕΠ της Ελλάδας το 2017, σύμφωνα με την ΕΛΣΤΑΤ ήταν στα 180,2 δισεκατομμύρια ευρώ, ενώ παρατηρήθηκε άνοδος κατά 2,2% το τρίτο τρίμηνο του 2018 σε σχέση με το τρίτο τρίμηνο του 2017. Επιπλέον, η συνολική καταναλωτική δαπάνη παρουσίασε μείωση 0,3% σε σχέση με το 2017 και πιο συγκεκριμένα η ιδιωτική κατανάλωση αυξήθηκε κατά 0,7% και η δημόσια μειώθηκε κατά 4,1%. Αύξηση παρουσιάστηκε στις εξαγωγές αγαθών κατά 7,9% ενώ στην εξαγωγή υπηρεσιών το ποσοστό αύξησης άγγιξε το 8%.

Όσον αφορά το δημόσιο χρέος της χώρας το 2018, πρόκειται για το υψηλότερο στην Ευρωπαϊκή Ένωση (180,4%) και μόνο η Ελλάδα κατέγραψε αύξησή του σε σχέση με 27 κράτη – μέλη που κατέγραψαν μείωση. Συγκεκριμένα αγγίζει τα 389 δισεκατομμύρια (σε δολάρια). Μάλιστα έρευνα της Statista δείχνει πως μέχρι το 2022 το χρέος δεν θα έχει υποστεί κάποια ιδιαίτερα μεγάλη μείωση λόγω της κακής διαχείρισης της κυβέρνησης και των πολλαπλών μη απαραίτητων εξόδων.

Το ασταθές αυτό οικονομικό περιβάλλον επηρεάζει τον κλάδο του τουρισμού και το αντίθετο, καθώς σύμφωνα με την ΕΛΣΑΤ, το ΑΕΠ το 2019 ανήλθε στα 183.606 δισ. €, καταγράφοντας άνοδο κατά 1,9% σε σχέση με το 2018, οι εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών αυξήθηκαν κατά 4,8% ενώ αυξήθηκαν και οι εισαγωγές κατά 3%, οι ιδιωτικές επενδύσεις μειώθηκαν κατά 4,6% και η τελική καταναλωτική δαπάνη αυξήθηκε κατά 1,7%.

Τα ξενοδοχεία της χώρας υπόκεινται σε μεγάλο φορολογικό συντελεστή εισοδήματος και επηρεάζεται έτσι η ανταγωνιστικότητά τους. Συγκεκριμένα, ο φόρος εισοδήματος των νομικών προσώπων φτάνει το 29%, το ξενοδοχειακό προϊόν επιβαρύνεται με ΦΠΑ στο 13% για τις υπηρεσίες διανομής και 24% για τις υπόλοιπες υπηρεσίες. Έτσι, τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα είναι υποχρεωμένα λόγω υψηλής φορολόγησης, να θέσουν πιο ανεβασμένες τιμές σε σχέση με τις ανταγωνίστριες χώρες για να μπορέσουν να φτάσουν το επίπεδο των κερδών των υπολοίπων χωρών. Ακόμα και οι

πιο μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες πρέπει να περιορίσουν τις περαιτέρω εκροές τους όπως τις νέες επενδύσεις και τα έκτακτα έξοδά τους.

Ένα ακόμα θέμα που απασχολεί το οικονομικό περιβάλλον της Ελλάδας είναι η οικονομία διαμοιρασμού που καταγράφει έσοδα άνω των 1,9 δισεκατομμυρίων ευρώ. Σύμφωνα με μελέτη της Grant Thornton, το πλήθος των ακινήτων βραχυχρόνιας μίσθωσης αναπτύσσεται σε ραγδαίους ρυθμούς και προκαλείται έτσι ανισορροπία στην ανάπτυξη του τουριστικού περιβάλλοντος. Στην Αθήνα για παράδειγμα ένα ακίνητο βραχυχρόνιας μίσθωσης στερεί δύο ακίνητα στην μακροχρόνια μίσθωση και προκαλεί αύξηση 9,3% στις τιμές των ενοικίων. Στο επίπεδο της χώρας, δημιουργείται μείωση των διαθέσιμων ακινήτων και προκαλείται ποσοστιαία αύξηση 8,3% στα ενοίκια. Έτσι, για μείωση των δημόσιων εσόδων κατά 300 εκατομμύρια ευρώ την τριετία 2016 – 2018, και για απώλεια των θέσεων εργασίας (36.560) κάνει λόγο συγκεκριμένη έρευνα, ενώ προκαλείται κοινωνική αντιμαχία και υπάρχει πιθανότητα υποβάθμισης του τουριστικού προϊόντος.

ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το πολιτικό περιβάλλον της Ελλάδας χαρακτηρίζεται κυρίως από αστάθεια και φυσικά αυτό επηρεάζει και τις επιχειρήσεις στον τουριστικό κλάδο. Όταν συμβαίνουν πολλές πολιτικές αλλαγές αυξάνεται η ανασφάλεια λόγω του ότι δεν μπορούν να γνωρίζουν τις επιπτώσεις της κάθε κυβέρνησης. Είναι γνωστό εξάλλου πως μια χώρα φαίνεται περισσότερο ελκυστική και ασφαλής όταν διακατέχεται από πολιτική σταθερότητα. Το 2012 την χώρα είχε αναλάβει η κυβέρνηση Σαμαρά μετά από εκλογές τον Μάιο του 2012 αλλά και στις επαναληπτικές τον Ιούνιο του 2012, έπειτα η κυβέρνηση Τσίπρα τον Ιανουάριο του 2015 και τον Αύγουστο του 2015, ενώ τώρα μετά από 4 χρόνια πρωθυπουργός της χώρας εκλέχθηκε ο Κυριάκος Μητσοτάκης, αρχηγός της Νέας Δημοκρατίας.

Στην Ελλάδα το 2010 αποκαλύφθηκε ότι το δημόσιο χρέος δεν ήταν πλέον βιώσιμο και η ελληνική κυβέρνηση στράφηκε για βοήθεια στο Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή και την Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα. Έτσι, από το 2010 και μετά οι φορολογικοί συντελεστές μεταβάλλονται συνεχώς και τα μνημόνια και τα προγράμματα προσαρμογής είναι πολλά, προκαλώντας έτσι ανησυχία στους

επενδυτές και φυσικά αστάθεια στην οικονομία. Όμως από το 2014 και έπειτα, αρχίζει και φαίνεται πως σιγά σιγά η Ελλάδα αρχίζει να ανακάμπτει και οι διεθνείς αγορές αποκτούν και πάλι εμπιστοσύνη στις αναπτυξιακές προοπτικές της χώρας. Μάλιστα η χώρα επέστρεψε στις διεθνείς αγορές και πρέπει να αναφερθεί ότι έχει την ικανότητα να προσελκύσει μεγάλα επενδυτικά κεφάλαια που θα βοηθήσουν στην ανάπτυξή της.

Ένα ακόμα μεγάλο ζήτημα που απασχόλησε την Ελλάδα είναι το προσφυγικό ζήτημα. Σύμφωνα με στοιχεία της Ύπατης Αρμοστείας του ΟΗΕ από τον Ιανουάριο του 2015 ως και τον Μάιο του 2018 οι αφίξεις των μεταναστών στη χώρα έφτασαν τα 1.080.656 άτομα, ενώ στην Ευρώπη ήρθαν 22.000.000 πρόσφυγες. Στο βορειοανατολικό Αιγαίο η κατάσταση ήταν εξαιρετικά δυσμενής αφού το 2015 οι διανυκτερεύσεις στα νησιά όπως η Χίος, η Μυτιλήνη και η Σάμος, μειώθηκαν κατά 18,75%, οι επισκέπτες μειώθηκαν κατά 22,79% και η μέση διάρκεια παραμονής μειώθηκε σχεδόν μια μέρα, σε σχέση με το 2014.¹⁵ Το 2018 παρ' όλα αυτά η κίνηση στο αεροδρόμιο της Μυτιλήνης αυξήθηκε κατά 43,9%.

Γενικότερα, λόγω των προβλημάτων της τρομοκρατίας και πραξικοπήματος που έχουν συμβεί σε μεγάλες χώρες όπως είναι η Αίγυπτος και η Τουρκία, οι τουρίστες προτιμούν την Ελλάδα που παρ' όλο την οικονομική κρίση, εμπνέει μια παραπάνω ασφάλεια.

ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το κοινωνικό περιβάλλον παίζει μεγάλο ρόλο στον τουρισμό της Ελλάδας αλλά και της κάθε περιοχής ξεχωριστά μέσα στη χώρα. Επηρεάζει άμεσα τις επιχειρήσεις και την καταναλωτική συμπεριφορά και καθορίζεται από πολλούς παράγοντες όπως τον τρόπο ζωής των ανθρώπων, το μορφωτικό επίπεδο, τους κρατικούς φορείς και την ανεργία.

Ο τουρισμός επιδρά θετικά στην κοινωνία, αφού η κατασκευή νέων υποδομών όπως τα λιμάνια, τα αεροδρόμια και οι δρόμοι, αλλά και η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών όπως οι μεταφορές, οδηγούν στην αύξηση του βιοτικού επιπέδου των

¹⁵<http://www.kathimerini.gr/891759/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/ka8izhsh-toyrismoy-sto-voreio-aigaiο>

κατοίκων. Οι νέες εγκαταστάσεις σε τομείς της υγείας όπως τα νοσοκομεία, αλλά και του πολιτισμού όπως τα θέατρα και οι ποικίλες πολιτιστικές εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται συνεχώς, ευνοούν επίσης την κοινωνική ευημερία και δημιουργούνται θέσεις εργασίας. Επιπλέον, μέσα από την προσπάθεια προσέλκυσης επισκεπτών γίνεται αναβίωση των παραδοσιακών στοιχείων και δημιουργούνται προϋποθέσεις για την ανάπτυξη των πιο απομονωμένων περιοχών της χώρας.

Παρ' όλα αυτά, ο τουρισμός φέρνει και κάποιες αρνητικές επιδράσεις στην κοινωνία όπως είναι το φαινόμενο της αστικοποίησης κυρίως στον μαζικό τουρισμό, η αύξηση της εγκληματικότητας, η ξενολατρία μιας και υπάρχει απομάκρυνση των ντόπιων κατοίκων από τα δικά τους ήθη και έθιμα και τέλος μπορεί να υπάρξει αλλοίωση μνημείων λόγω της ανάρμοστης συμπεριφοράς των τουριστών σε συνδυασμό με την χαλαρότητα των τοπικών αρχών.

Όσον αφορά την ανεργία στην Ελλάδα, το ποσοστό του 2018 είναι μικρότερο από αυτό του 2017 και συγκεκριμένα τον Νοέμβριο βρίσκεται στο 18,5% σε αντίθεση με το 21,1% του αντίστοιχου μήνα το 2017. Σύμφωνα με την Eurostat η Ελλάδα κατέχει την πρώτη θέση στην ανεργία στην Ευρωπαϊκή Ένωση και το ποσοστό της ανεργίας των νέων άγγιξε το 43,2% τον Μάρτιο του 2018. Σύμφωνα με τον ΟΑΕΔ, οι άνεργοι το 2019 αυξήθηκαν και μάλιστα η Ελλάδα βρέθηκε σε πολύ υψηλές θέσεις στην κατάταξη χωρών της Ευρώπης όσον αφορά τον αριθμό των ανέργων. Φυσικά, η κρίση που έπληξε τη χώρα οδήγησε πάνω από 2.500.000 εκατομμύρια ανθρώπους στη φτώχεια και την εξαθλίωση οι οποίοι είναι αναγκασμένοι να ζουν κάτω από πολύ δύσκολες συνθήκες.

Τέλος, το πρόβλημα του μεταναστευτικού που αναφέρθηκε παραπάνω επηρεάζει και το κοινωνικό περιβάλλον μιας και η Ελλάδα δεν διαθέτει τις υποδομές και την οικονομική κατάσταση για να δεχθεί πάνω από 100.000 χιλιάδες μόνιμους πρόσφυγες από τη Συρία και τη Μέση Ανατολή. Αυτό οδηγεί στην ανάπτυξη ακραίων κοινωνικών φαινομένων όπως είναι ο ρατσισμός και ο εθνικισμός. Δυστυχώς αυτά με τη σειρά τους προκαλούν μια πτωτική τάση στον εισερχόμενο τουρισμό και ιδιαίτερα στις περιοχές που πλήττονται από το μεταναστευτικό θέμα.

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το τεχνολογικό περιβάλλον αποτελεί πολύ σημαντικό παράγοντα ανάπτυξης αλλά κυρίως ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, αφού τη σημερινή εποχή τα προϊόντα των επιχειρήσεων που λαμβάνουν χώρο στην τουριστική βιομηχανία, γίνονται όλο και πιο ανταγωνιστικά. Η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και του διαδικτύου παίζουν τον πιο σημαντικό ρόλο στην ενίσχυση αυτής της ανταγωνιστικότητας. Η ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας καθιστά απαραίτητη τη διαρκή ενημέρωση των επιχειρήσεων, καθώς η χρήση της είναι καθοριστική για την επιβίωσή τους.

Η τεχνολογική πρόοδος έχει δημιουργήσει απεριόριστες δυνατότητες, με αποτέλεσμα ο ρυθμός ανάπτυξης των επιχειρήσεων να είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με τα σύγχρονα συστήματα διαχείρισης πληροφορίας. Υπάρχουν πολλές εφαρμογές των νέων τεχνολογιών στον τουρισμό, που χρησιμοποιούνται ήδη από τους περισσότερους ανθρώπους όπως:

- Συστήματα κράτησης ξενοδοχείων (trivago.gr, booking.com)
- Συστήματα ηλεκτρονικού εμπορίου συσκευών, ρουχισμού κλπ. (skroutz.gr, e-shop.gr, assos.com, e-bay.com, laredoute.com, brandsgalaxy.gr)
- Συστήματα συναλλαγών τραπεζικής (nbg.gr, alpha.gr)
- Συστήματα έκδοσης εισιτηρίων (viva.gr, airtickets.gr)
- Συστήματα αγοράς τροφίμων (fagi.gr, e-foods.gr)

Οι παραπάνω εφαρμογές προσφέρουν στον καταναλωτή εύκολη πρόσβαση σε προϊόντα όποια ώρα και αν τα επιθυμεί. Επίσης, παρέχονται περισσότερες επιλογές ενώ η διαδικασία επιλογής του προϊόντος χρειάζεται λίγα μόνο λεπτά. Επιπλέον, ο καταναλωτής μπορεί να “προσωποποιήσει” το πακέτο που τον ενδιαφέρει, ή ακόμα και να έχει επαφή με άλλους χρήστες του συγκεκριμένου πακέτου ή υπηρεσίας.

Κάποιες από τις κυριότερες εφαρμογές για τη διευκόλυνση του προμηθευτή και του πελάτη, σύμφωνα με τον Σακελλαρίδη (2013) είναι:

- *Ηλεκτρονικό εισιτήριο (e-ticketing).*
- *Ηλεκτρονική μάθηση (e-learning)*
- *Πληροφοριακά συστήματα κρατήσεων (computer reservation systems-CRS)*
- *Διεθνή συστήματα διανομών (global distribution system-GDS)*
- *Γεωγραφικά πληροφοριακά συστήματα (geographical information systems-GIS)*

- *Customer relationship managements systems (CRM)*
- *Ασύρματες ηλεκτρονικές ετικέτες (radio frequency identification- RFID)*

Στην Ελλάδα υπολογίζεται ότι περίπου το 20% του ενεργού ανθρώπινου δυναμικού ασχολείται με τον τομέα του τουρισμού. Σαν οικονομική δραστηριότητα ο τουρισμός καλύπτει το 36,98% των άδηλων πόρων σε συνάλλαγμα και το 51,09% του ελλείμματος του εμπορικού ισοζυγίου.¹⁶

Σε παγκόσμιο επίπεδο ο Ελληνικός τουρισμός καταγράφει ικανοποιητικές επιδόσεις. Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (WTO), η Ελλάδα το 2012 ήταν 17η σε επίπεδο διεθνών αφίξεων και 23η σε επίπεδο εσόδων. Επιπλέον, σύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF) την επόμενη χρονιά, η χώρα μας κατέλαβε την 32η θέση μεταξύ 140 χωρών στο Δείκτη Ταξιδιωτικής και Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας, ενώ στο Γενικό Δείκτη Ανταγωνιστικότητας ήταν μόλις στην 96η θέση.

Ένα άλλο φαινόμενο της σύγχρονης εποχής είναι ο όρος m-tourism ή διαφορετικά τουρισμός στο κινητό τηλέφωνο. Ο τουρίστας μπορεί να οργανώσει και να ερευνήσει στοιχεία για το ταξίδι του μέσω της τηλεφωνικής του συσκευής, με τη βοήθεια των κινητών πλατφορμών και εφαρμογών του διαδικτύου. Οι διάφορες διαδικτυακές πλατφόρμες που υπάρχουν όπως η trivago, το tripadvisor και το booking έχοντας εκατομμύρια χρήστες, έχουν δημιουργήσει εφαρμογές για το κινητό τηλέφωνο στις οποίες μπορεί κάποιος να προγραμματίσει το ταξίδι του χρησιμοποιώντας απλά την εφαρμογή της κάθε πλατφόρμας. Φυσικά, ο τουρίστας όχι μόνο μπορεί να κλείσει τα εισιτήριά του, αλλά και να πληροφορηθεί για τους αρχαιολογικούς χώρους, ακόμα και για τους σταθμούς των λεωφορείων της κάθε περιοχής. Με αυτόν τον τρόπο διευκολύνονται και οι επιχειρήσεις, αφού ο δυνητικός πελάτης τους μπορεί εύκολα να εντοπίσει το προϊόν τους.

Επιπλέον, η Google έχει καινοτομήσει για άλλη μια φορά στον τομέα του τουρισμού δημιουργώντας ένα πρόγραμμα που ονομάζεται Grow Greek Tourism Online. Σε συνεργασία λοιπόν με το Υπουργείο Τουρισμού, τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού (EOT) και τον Σύνδεσμο Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), βοηθάει τις επιχειρήσεις άλλα και τους φοιτητές να αναπτύξουν τις γνώσεις τους γύρω από το

¹⁶ΣΕΤΕ 2012, 'Στατιστικά δεδομένα'

ψηφιακό μάρκετινγκ, με τη βοήθεια κάποιων διαδικτυακών μαθημάτων και σεμιναρίων.¹⁷

Μάλιστα, σύμφωνα με έρευνα της Oxford Economics, υπάρχει η δυνατότητα δημιουργίας 170.000 νέων θέσεων εργασίας στην Ελλάδα, ενώ περισσότεροι από 100.000 Έλληνες επαγγελματίες έχουν ήδη εκπαιδευτεί στις ψηφιακές αυτές δραστηριότητες. Η ίδια μελέτη έδειξε επίσης, πως το 35% των τουριστικών αναζητήσεων στην ηλεκτρονική πλατφόρμα αφορούν τον πολιτιστικό τουρισμό. Έτσι, η Google προβάλλει ψηφιακό περιεχόμενο από μουσεία όλου του κόσμου, συμπεριλαμβάνοντας και 11 ελληνικά όπως το Μουσείο της Ακρόπολης.

3.6 Θεσμικό πλαίσιο

- ✓ Υ.Α. Υ1γ/ Γ.Π./οικ.96967 (ΦΕΚ 2718/Β/ 08.10.2012): Αναφέρεται στους υγειονομικούς όρους και τις απαραίτητες προϋποθέσεις λειτουργίας επιχειρήσεων τροφίμων και ποτών και άλλες διατάξεις που πρέπει να πληροί το ξενοδοχείο.
- ✓ Υ.Α. αρ. 48963/2012 (ΦΕΚ 2703/Β/ 05.10.2012): Αναφέρει προδιαγραφές περιεχομένου Αποφάσεων Έγκρισης Περιβαλλοντικών Όρων (Α.Ε.Π.Ο.) για έργα και δραστηριότητες κατηγορίας Α' της υπ. αριθμ. 1958/13-1-2012 απόφασης του Υπουργείου Περιβάλλοντος Ενέργειας και Κλιματικής Αλλαγής (Β'21), όπως ισχύει, σύμφωνα με το άρθρο 2 παρ. 7 του Ν. 4014/2011 (Α' 209).
- ✓ Ν.4070/2012 (ΦΕΚ 82/Α/ 10.04.2012): Αφορά ρυθμίσεις ηλεκτρονικών επικοινωνιών, μεταφορών, δημοσίων έργων και άλλες διατάξεις- Μέρος Ε', κεφ. Β: Λειτουργική αδειοδότηση τουριστικών καταλυμάτων.
- ✓ Υ.Α. αρ. 1958/2011 (ΦΕΚ 21/Β/ 13.01.2012): Αναφέρεται η κατάταξη δημοσίων και ιδιωτικών έργων και δραστηριοτήτων σε κατηγορίες και

¹⁷ <https://learndigital.withgoogle.com/greektourism/faqs#/5674248798470144/q-5752142325350400>

υποκατηγορίες σύμφωνα με το Άρθρο 1 παράγραφος 4 του Ν. 4014/21.09.2011 (Φ.Ε.Κ. Α' 209/2011).

- ✓ Ν.4014/2011 (ΦΕΚ 209/Α/ 21.09.2011): Ο νόμος αυτός αναφέρει τη Περιβαλλοντική αδειοδότηση έργων και δραστηριοτήτων.
- ✓ Ν.4002/2011(ΦΕΚ 180/Α/22.08.2011): Περιλαμβάνει τη τροποποίηση της συνταξιοδοτικής νομοθεσίας του δημοσίου, ρυθμίσεις για την ανάπτυξη και τη δημοσιονομική εξυγίανση, θέματα αρμοδιότητας Υπουργείων Οικονομικών Πολιτισμού και Τουρισμού και Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης (Μέρος Β').
- ✓ Κ.Υ.Α. ΑΡ 2874/2011 (ΦΕΚ 421/Β/16.03.2011): Αναφέρει τη διασυνοριακή παροχή υπηρεσιών από τουριστικές επιχειρήσεις στην ελληνική επικράτεια, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 17. Του ν. 3844/2010 (ΦΕΚ Α' 63).
- ✓ Κ.Υ.Α. ΔΙΑΔΠ/Φ.Α.2.1./1622/2011 (ΦΕΚ 27/Β/ 20.01.2011): Απλούστευση της διαδικασίας χορήγησης ειδικού σήματος λειτουργίας σε τουριστικά καταλύματα – ένταξη της διαδικασίας στα Ενιαία Κέντρα Εξυπηρέτησης (Ε.Κ.Ε.).
- ✓ Ν.3844/2010 (ΦΕΚ 63/Α/ 03.05.2010): Προσαρμογή της ελληνικής νομοθεσίας στην Οδηγία 2006/123 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου σχετικά με τις υπηρεσίες στην εσωτερική αγορά και άλλες διατάξεις.
- ✓ Υ.Α. αρ. 14423/2009 (ΦΕΚ 1842/Β/03.09.2009): Τροποποίηση το υπ. δ/τος 43/2002 (ΦΕΚΑ'43) «Κατάταξη ξενοδοχειακών καταλυμάτων σε κατηγορίες με σύστημα αστέρων και τεχνικές προδιαγραφές αυτών», όπως ισχύει.
- ✓ Υ.Α. αρ. 15291/2009 (ΦΕΚ 1711/Β/ 19.08.2009): Τροποποίηση του π.δ. 43/2002 (ΦΕΚΑ'43) «Κατάταξη ξενοδοχειακών καταλυμάτων σε κατηγορίες με σύστημα αστέρων και τεχνικές προδιαγραφές αυτών», όπως ισχύει.
- ✓ ΕΓΚΥΚΛΙΟΣ Α.Π. 22211(29.10.2008): Οδηγίες - διευκρινίσεις για την εφαρμογή του αριθ. 30 του ν. 3498/06 περί προγραμμάτων τουριστικής προβολής των φορέων του δημοσίου τομέα.
- ✓ ΕΓΚΥΚΛΙΟΣ Α.Π. 176 (04.04.2008): Αφορά διευκρινήσεις σχετικά με την παροχή σύμφωνης γνώμης για διαφημιστικά προγράμματα και ενέργειες, που αφορούν την τουριστική προβολή της χώρας ή περιοχών αυτής, από φορείς του δημόσιου τομέα.

- ✓ ΕΓΚΥΚΛΙΟΣ Α.Π. 21265 (27.12.2007): Αναφέρει ότι η σφράγιση τουριστικής επιχείρησης που προβλέπεται στο άρθρο 4, παρ.4, εδαφ. β' του ν. 2160/93 συνιστά διοικητική κύρωση.
- ✓ ΕΓΚΥΚΛΙΟΣ Α.Π. 21194 (21.12.2007): Πότε τεκμαίρεται η ύπαρξη τουριστικού καταλύματος και είναι επιτρεπτή η ανατροπή του τεκμηρίου.
- ✓ Υ.Α. αρ. 12403/2007 (ΦΕΚ 1441/Β/ 09.08.2007): Τροποποίηση του π.δ. 43/2002 (ΦΕΚ43/Α/7.3.2002) «Κατάταξη ξενοδοχειακών καταλυμάτων σε κατηγορίες με σύστημα αστερών και τεχνικές προδιαγραφές αυτών».
- ✓ ΕΓΚΥΚΛΙΟΣ Α.Π. 11849 (16.07.2007): Ρύθμιση για κατευθυνόμενες αγορές (shopping).
- ✓ Ν.3463/2006 (ΦΕΚ 114/Α/ 08.06.2006): Κύρωση του Κώδικα Δήμων και Κοινοτήτων.
- ✓ ΕΓΚΥΚΛΙΟΣ Α.Π. 2157 (17.02.2006): Λειτουργία επιτροπής προσφυγών, διοικητικές κυρώσεις κατά τουριστικών επιχειρήσεων.
- ✓ Ν.3190/2003 (ΦΕΚ 249/Α/ 30.10.2003): Τροποποίηση του π. δ. 43/2002, που αφορά την κατάταξη των κύριων ξενοδοχειακών καταλυμάτων σε κατηγορίες με σύστημα αστερών και τις τεχνικές προδιαγραφές τους.
- ✓ Ν.3190/2003 (ΦΕΚ 249/Α/ 30.10.2003): «Διαδικασία Προκαταρκτικής Περιβαλλοντικής Εκτίμησης και Αξιολόγησης (Π.Π.Ε.Α) και Έγκρισης Περιβαλλοντικών Όρων (Ε.Π.Ο) σύμφωνα με το άρθρ. 4 του Ν.1650/1986 (Α160), όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρ.2 του Ν.3010/2002 «Εναρμόνιση του Ν.1650/1986 με τις οδηγίες 97/11/ΕΕ και 96/61/ΕΕ.....και άλλες διατάξεις» (Α91)» (ΦΕΚ332Β).

3.7 Νομός Αττικής

Ο νομός Αττικής βρίσκεται μέσα στους πιο γνωστούς νομούς σε ολόκληρη την Ελλάδα. Ο επισκέπτης, όταν έρχεται σε επαφή με τη χώρα θεωρεί δεδομένο να επισκεφτεί την Αθήνα και γενικότερα την Αττική, καθώς εκεί βρίσκεται συγκεντρωμένο μεγάλο κομμάτι της ιστορίας, όχι μόνο της Ελλάδας αλλά και ολόκληρου του κόσμου. Η ιστορική περιοχή βρίσκεται στην κεντρική χερσόνησο, η οποία εκτείνεται μέσα στο Αιγαίο Πέλαγος. Σήμερα, είναι τμήμα μίας από τις 13 περιφέρειες της Χώρας. Η Περιφέρεια Αττικής, με έκταση 3.808 km² (2,9% του συνόλου της χώρας), τοποθετείται γεωγραφικά στο κεντρικό τμήμα της χώρας, καταλαμβάνοντας το νοτιοανατολικό τμήμα της Στερεάς Ελλάδας. Η σύγχρονη Αθήνα αποτελεί μία σημαντική Ευρωπαϊκή πόλη, που είναι γεμάτη από ζωή. Η Ακρόπολη είναι από τις δημοφιλέστερες τοποθεσίες του κόσμου, ενώ η ιστορία και ο πολιτισμός της Ελλάδας, συνδυαζόμενα με τη νυχτερινή ζωή, το γενικά ήπιο κλίμα, την περιζήτητη παραδοσιακή κουζίνα και τη φημισμένη ελληνική φιλοξενία είναι κάποια από αυτά που έχει να προσφέρει η Αθήνα. Η επίσκεψη στο επίκεντρο της δημοκρατίας είναι μία εμπειρία που όλοι πρέπει να ζήσουν.¹⁸ Η Αττική εκτός από την πόλη της Αθήνας και του Πειραιά, περιλαμβάνει την Ελευσίνα, τα Μέγαρα, το Μαραθώνα, το Λαύριο και τα νησιά του Αργοσαρωνικού όπως η Σαλαμίνα, η Αίγινα, ο Πόρος, οι Σπέτσες κ.α.

¹⁸ <http://www.united-hellas.com/index.html>
<https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/04/%CE%A0%CE%B5%CF%81%CE%B9%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%B5%CE%B9%CE%B1-%CE%91%CF%84%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82.pdf>



Εικόνα 12: Γεωγραφική αποτύπωση της Περιφέρειας Αττικής¹⁹

Η πρωτεύουσα του νομού Αττικής αλλά και της Ελλάδας είναι η Αθήνα. Η Αθήνα αποτελεί την πόλη με την μεγαλύτερη ιστορία. Για αιώνες η εξέχουσα γεωγραφική της θέση και το ευνοϊκό κλίμα της ήταν οι κύριοι λόγοι για τους οποίους οι άνθρωποι επέλεξαν να ζήσουν εδώ. Κατά τη διάρκεια της πολύ μακράς της ιστορίας η Αθήνα ανέπτυξε έναν λαμπρό πολιτισμό και η συμβολή της στην παγκόσμια κληρονομιά είναι ανεκτίμητη. Σήμερα η Αθήνα, με τα πέντε εκατομμύρια κατοίκους της, έχει όλα τα απαραίτητα στοιχεία μίας σύγχρονης μητρόπολης αλλά έχει κρατήσει αυτή τη μοναδική αίσθηση αρχαίας ατμόσφαιρας, που αντανακλάται στους Αθηναίους και στον τρόπο ζωής τους. Η Αθήνα ακολουθεί τις εξελίξεις του 21ου αιώνα επιταχύνοντας τους ρυθμούς της, αλλά είναι βέβαιο ότι οι αναμνήσεις του πολύτιμου παρελθόντος της δε χάθηκαν.

¹⁹ <https://www.touristorama.com/%CE%9D%CE%BF%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%91%CF%84%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82>

3.7.1 Τουριστική ζήτηση στον νομό Αττικής

Στην Περιφέρεια Αττικής συγκεντρώνεται το 16,2% των επισκέψεων από αυτών που καταγράφηκαν στις Περιφέρειες της Ελλάδας το 2019, σημειώνοντας τα ίδια περίπου νούμερα σε σχέση με το 2018. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται τα βασικά μεγέθη για τον τουρισμό της Αττικής.

Χώρες Προέλευσης	Επισκέψεις (σε χιλ.)	Εισπράξεις (σε εκ. €)	Διανυκτερεύσεις (σε χιλ.)	Δαπάνη/Επίσκεψη (σε €)	Δαπάνη/Διανυκτέρευση (σε €)	Μέση Διάρκεια Παραμονής
ΗΠΑ	835,7	397,1	4.378,70	475,2	90,7	5,2
Ην. Βασίλειο	513,7	250,9	3.922,30	488,3	64	7,6
Κύπρος	450,2	227,3	3.836,60	504,7	59,2	8,5
Γερμανία	419,8	183,1	2.367,60	436,3	77,4	5,6
Γαλλία	321,1	149,5	1.894,40	465,7	78,9	5,9
Ιταλία	297,6	98,4	1.161,70	330,6	84,7	3,9
Αυστραλία	213,3	82,4	843,1	386,5	97,8	4
Τουρκία	164,5	67,3	832,7	408,8	80,8	5,1
Λοιπές	2.707,20	1.135,80	14.790,80	419,5	76,8	5,5
Σύνολο	5.923,30	2.591,80	34.028,00	437,6	76,2	5,7
% επί του συνόλου	16,20%	14,70%	14,60%			

Πίνακας 11: Βασικά μεγέθη εισερχόμενου τουρισμού στην Αττική, 2019²⁰

Στις διεθνείς αεροπορικές αφίξεις καταγράφηκαν το 2019 στο σύνολό τους 6.412.591, ενώ το 2018 ήταν στις 5.729.403. Οι αεροπορικές αφίξεις από το εσωτερικό της χώρας είχαν μια μικρή αύξηση, όπως φαίνεται ξεκάθαρα στον παρακάτω πίνακα. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί πως η Αττική κατέχει το 42% των διακινηθέντων ακτοπλοϊκώς στο εσωτερικό της Ελλάδας, μιας και το ίδιο έτος το σύνολο των διακινηθέντων ήταν 30.485.427.

²⁰ <https://insete.gr/statistika-stoixeia-perifereion/>
<https://insete.gr/bi/%ce%b5%ce%b9%cf%83%ce%b5%cf%81%cf%87%cf%8c%ce%bc%ce%b5%ce%bd%ce%bf%cf%82-%cf%84%ce%bf%cf%85%cf%81%ce%b9%cf%83%ce%bc%cf%8c%cf%82-%cf%83%cf%84%ce%bf%ce%b9%cf%87%ce%b5%ce%af%ce%b1-%ce%b1%ce%bd/>

2019	Διεθνείς αεροπορικές αφίξεις στην Αθήνα	Αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού
Σύνολο	6.412.591	3.973.656
Ιανουάριος	271.630	228.675
Φεβρουάριος	251.571	224.973
Μάρτιος	356.299	259.746
Απρίλιος	511.163	276.237
Μάιος	593.359	353.056
Ιούνιος	699.035	399.476
Ιούλιος	864.861	456.239
Αύγουστος	876.070	478.408
Σεπτέμβριος	734.112	429.909
Οκτώβριος	563.672	361.969
Νοέμβριος	390.904	262.558
Δεκέμβριος	299.915	242.410

Πίνακας 12: Διεθνείς και εσωτερικές αεροπορικές αφίξεις στην Αθήνα, 2019²¹

Παράλληλα οι απασχολούμενοι στον κλάδο της εστίασης σημείωσαν αισθητή αύξηση κατά 34% (από 63 χιλ. σε 84 χιλ.), ενώ οι απασχολούμενοι στα καταλύματα αυξήθηκαν 18% (από 9 χιλ. σε 14 χιλ.). Αναλυτικότερα παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα η απασχόληση των εργαζομένων στη Περιφέρεια Αττικής.

	Η απασχόληση στην Περιφέρεια Αττικής 2010 - 2020 (σε χιλ.)										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Δραστηριότητες υπηρεσιών παροχής καταλύματος και εστίασης	90,2	82,0	78,1	71,8	85,8	90,1	97,5	91,7	98,1	114,2	
Λοιποί κλάδοι	1.582,1	1.458,4	1.306,1	1.240,2	1.240,1	1.245,8	1.262,7	1.274,3	1.280,4	1.328,1	
Σύνολο απασχόλησης	1.672,4	1.540,4	1.384,2	1.312,0	1.325,9	1.335,9	1.360,3	1.366,0	1.378,5	1.442,4	
Σύνολο Χώρας	4.389,8	4.054,3	3.695,0	3.513,2	3.536,2	3.610,7	3.673,6	3.752,7	3.828,0	3.911,0	
% Υπηρεσιών ως προς το σύνολο της Περιφέρειας	5,4%	5,3%	5,6%	5,5%	6,5%	6,7%	7,2%	6,7%	7,1%	7,9%	
% Λοιπών κλάδων ως προς το σύνολο της Περιφέρειας	94,6%	94,7%	94,4%	94,5%	93,5%	93,3%	92,8%	93,3%	92,9%	92,1%	

Πίνακας 13: Η απασχόληση στην Περιφέρεια Αττικής, 2010-2019, ΙΝΣΕΤΕ

²¹ <https://insete.gr/statistika-stoixeia-perifereion/>

3.7.2 Τουριστική προσφορά στον νομό Αττικής

Προκειμένου να αναλυθεί η τουριστική προσφορά της Περιφέρειας της Αττικής έχουν συλλεχθεί στατιστικά στοιχεία από το ΙΝΣΕΤΕ τα οποία αναλύονται παρακάτω. Τα ξενοδοχεία 2* υπερτερούν και γενικότερα ο αριθμός των ξενοδοχειακών καταλυμάτων συγκεντρώνεται στον Κεντρικό Τομέα και στον Τομέα των νησιών.

Περιφερειακή Ενότητα		5*	4*	3*	2*	1*	Σύνολο
Ανατολική Αττική	Μονάδες	7	21	20	28	2	78
	Δωμάτια	1.465	2.371	1.269	963	36	6.104
	Κλίνες	2.849	5.014	2.594	1.855	68	12.380
Βόρειος Τομέας Αθηνών	Μονάδες	4	4	4	13	3	28
	Δωμάτια	262	188	131	499	63	1.143
	Κλίνες	498	350	239	954	118	2.159
Δυτική Αττική	Μονάδες	0	2	2	9	0	13
	Δωμάτια	0	336	28	234	0	598
	Κλίνες	0	662	59	432	0	1.153
Δυτικός Τομέας Αθηνών	Μονάδες	0	0	0	9	2	11
	Δωμάτια	0	0	0	315	41	356
	Κλίνες	0	0	0	586	78	664
Κεντρικός Τομέας Αθηνών	Μονάδες	21	59	64	65	48	257
	Δωμάτια	4.305	5.363	3.319	2.217	1.095	16.299
	Κλίνες	8.154	9.946	5.925	4.002	2.205	30.232
Νησιά Αττικής	Μονάδες	3	24	50	76	44	197
	Δωμάτια	85	560	1.294	1.629	649	4.217
	Κλίνες	171	1.073	2.449	3.090	1.298	8.081
Νότιος Τομέας Αθηνών	Μονάδες	2	15	10	18	3	48
	Δωμάτια	400	1.087	572	610	59	2.728
	Κλίνες	843	2.077	1.037	1.056	110	5.123
Πειραιάς	Μονάδες	1	2	7	23	10	43
	Δωμάτια	77	57	450	860	238	1.682
	Κλίνες	125	116	815	1.543	508	3.107
Σύνολο	Μονάδες	38	127	157	241	112	675
	Δωμάτια	6.594	9.962	7.063	7.327	2.181	33.127
	Κλίνες	12.640	19.238	13.118	13.518	4.385	62.899

Πίνακας 14: Ξενοδοχειακό Δυναμικό Περιφέρειας Αττικής, 2019, ΞΕΕ

3.8 Αθήνα

Η Αθήνα είναι η πρωτεύουσα της Ελλάδας από το 1834 και αποτελεί τη μεγαλύτερη πόλη της χώρας. Βρίσκεται στην Αττική και πιο συγκεκριμένα στην ανατολική Στερεά Ελλάδα και είναι από τις αρχαιότερες πόλεις του κόσμου, με την ιστορία της να φθάνει ως το 3.200 π.Χ. Η Αρχαία Αθήνα, ο οικισμός, βρισκόταν αρχικά πάνω στην Ακρόπολη η οποία μετατράπηκε τον 6ο αιώνα π.Χ. σε μία πανίσχυρη πόλη-κράτος, που εξελίχθηκε παράλληλα με το λιμάνι της, το οποίο αρχικά ήταν το Φάληρο και στη συνέχεια ο Πειραιάς. Υπήρξε, κατά την κλασική εποχή, κέντρο των τεχνών, της γνώσης και της φιλοσοφίας, έδρα της Ακαδημίας Πλάτωνος και του Λυκείου του Αριστοτέλη. Είναι γνωστή ως γενέτειρα της δημοκρατίας. Συχνά, η Αθήνα, όπως και η Ελλάδα, χαρακτηρίζεται «λίκνο του δυτικού πολιτισμού». Επιπλέον, αποτελεί το κέντρο της οικονομικής, βιομηχανικής, πολιτικής και πολιτιστικής ζωής της Ελλάδας. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Στατιστική Υπηρεσία, η Ευρύτερη Αστική Περιοχή της Αθήνας, η οποία ουσιαστικά συμπίπτει με την Περιφέρεια Αττικής, είναι η 7η πολυπληθέστερη στην Ευρωπαϊκή Ένωση, με τον πληθυσμό της να φτάνει το 2004 στους 4.013.368 κατοίκους.²²

Το πολεοδομικό συγκρότημα Αθηνών - Πειραιώς, δηλαδή η περιοχή της Αθήνας, του Πειραιά και των προαστίων τους, έχει πληθυσμό 3.181.872 κατοίκων σύμφωνα με την απογραφή που έγινε το 2011. Η περιοχή του ανήκει διοικητικά σε πέντε περιφερειακές ενότητες της Περιφέρειας Αττικής: Κεντρικού Τομέα Αθηνών, Βορείου Τομέα Αθηνών, Νοτίου Τομέα Αθηνών, Δυτικού Τομέα Αθηνών και την Περιφερειακή Ενότητα Πειραιώς. Το κέντρο των Αθηνών βρίσκεται στον Δήμο Αθηναίων και του Πειραιά στον Δήμο Πειραιά. Ο Πειραιάς, είναι το μεγαλύτερο λιμάνι της Ελλάδας. Τα κέντρα των δύο πόλεων απέχουν εννέα χιλιόμετρα και παλαιότερα ο Πειραιάς χωριζόταν από την Αθήνα από άκτιστες εκτάσεις, αλλά σήμερα, μετά από τη μεγάλη οικιστική ανάπτυξη της περιοχής τον 19ο και 20ό αιώνα, ο Πειραιάς έχει ενωθεί πολεοδομικά με την Αθήνα.²³

Η κληρονομιά που έχει αφήσει η κλασική εποχή είναι ακόμη φανερή στην πόλη, εκπροσωπούμενη από αρχαία μνημεία και έργα τέχνης, με γνωστότερο όλων τον Παρθενώνα, που θεωρείται το πιο εμβληματικό μνημείο του αρχαίου Δυτικού

²² https://www.goldengreecetours.com/?bot_test=1

²³ <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CE%B8%CE%AE%CE%BD%CE%B1>

πολιτισμού. Στην πόλη διατηρούνται ακόμη Ρωμαϊκά και Βυζαντινά μνημεία, καθώς και μικρός αριθμός Οθωμανικών μνημείων. Στην Αθήνα βρίσκονται δύο Μνημεία Παγκόσμιας Κληρονομιάς της UNESCO, η Ακρόπολη και η μεσαιωνική Μονή Δαφνίου. Αξιοθέατα της νεότερης εποχής, χρονολογούμενα από την καθιέρωση της Αθήνας ως πρωτεύουσας του ανεξάρτητου Ελληνικού κράτους το 1834, περιλαμβάνουν τη Βουλή των Ελλήνων (19ος αιώνας) και την Τριλογία, ένα σύνολο τριών κτηρίων: η Εθνική Βιβλιοθήκη, το Πανεπιστήμιο και η Ακαδημία. Η Αθήνα φιλοξένησε τους πρώτους σύγχρονους Ολυμπιακούς Αγώνες το 1896 και 108 χρόνια αργότερα διοργάνωσε τους Θερινούς Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004. Στην Αθήνα βρίσκονται το Εθνικό Αρχαιολογικό Μουσείο, που διαθέτει τη μεγαλύτερη συλλογή στον κόσμο αρχαίων ελληνικών αρχαιοτήτων, καθώς και το νέο Μουσείο Ακρόπολης.²⁴

3.8.1 Προσβασιμότητα

Η Αθήνα είναι η πρωτεύουσα της Ελλάδας και η πόλη με την πιο εύκολη πρόσβαση καθώς έχει το μεγαλύτερο αεροδρόμιο και λιμάνι όλης της χώρας. Παράλληλα μπορεί κάποιος να μετακινηθεί πάρα πολύ εύκολα σε όλη την πόλη καθώς διαθέτει ένα εξαιρετικό και σύγχρονο σύστημα Μέσων Μαζικής Μεταφοράς.

Πιο συγκεκριμένα διαθέτει το αεροδρόμιο του Ελευθέριου Βενιζέλου που είναι το μοναδικό διεθνές αεροδρόμιο της πόλης, με 24 εκατομμύρια επιβάτες να μεταφέρονται κάθε χρόνο κατά μέσο όρο. Η τοποθεσία του είναι σε απόσταση 30 χιλιομέτρων από το κέντρο της Αθήνας. Οδικώς η πρόσβαση είναι εφικτή μέσω της Αττικής Οδού, ενώ αρκετοί ταξιδιώτες επιλέγουν να χρησιμοποιήσουν τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς, τα οποία είναι ιδιαίτερα εξυπηρετικά και με αρκετά συχνά δρομολόγια. Αναλυτικότερα βλέπουμε παρακάτω τις επιλογές που έχει κάποιος:

- Προς το κέντρο της Αθήνας: Απευθείας με το Μετρό (προς Αγία Μαρίνα) ή τον Προαστιακό (προς Πειραιά) ή με τη Λεωφορειακή γραμμή Χ95.

²⁴<https://www.dikaiologitika.gr/eidhseis/aftodioikisi/224830/www-athensattica-com-i-nea-anavathmismeni-touristiki-istoselida-apo-tin-perif-attikis>

Εναλλακτικά με τον Προαστιακό ως το σταθμό Δουκίσσης Πλακεντίας και από εκεί με τη γραμμή 3 του Μετρό ως το κέντρο.

- Προς το λιμάνι του Πειραιά: Απευθείας με τον Προαστιακό (προς Πειραιά) ή με τη Λεωφορειακή γραμμή X96. Εναλλακτικά με τη γραμμή 3 του Μετρό ως το Μοναστηράκι και από εκεί με τη γραμμή 1 του Μετρό (ΗΣΑΠ) ως τον Πειραιά.
- Προς το σταθμό Υπεραστικών Λεωφορείων (ΚΤΕΛ) Κηφισού ή Λιοσίων: Με τη Λεωφορειακή γραμμή X93.
- Προς το Σταθμό Λαρίσης: Με τον Προαστιακό απευθείας (προς Πειραιά) ή με τη γραμμή 3 του Μετρό ως το Σύνταγμα και από εκεί με τη γραμμή 2 ως το σταθμό Λαρίσης.

Το λιμάνι της πόλης βρίσκεται στον Πειραιά και είναι το μεγαλύτερο όλης της χώρας. Η σύνδεσή του με την υπόλοιπη πόλη είναι αρκετά εύκολη. Οι επιβάτες που το χρησιμοποιούν κατά τη διάρκεια του χρόνου ανέρχονται στα 20 εκατομμύρια. Παρακάτω θα δούμε πιο αναλυτικά τους τρόπους μετακίνησης από το λιμάνι του Πειραιά στην υπόλοιπη πόλη:

- Προς το κέντρο της Αθήνας: Με τη γραμμή 1 του Μετρό (ηλεκτρικός – ΗΣΑΠ) ή με τον Προαστιακό ή με τη Λεωφορειακή γραμμή 040.
- Προς το Αεροδρόμιο Ελευθέριος Βενιζέλος: Με τον Προαστιακό ή με τη Λεωφορειακή γραμμή X96 ή με τη γραμμή 1 του Μετρό (ΗΣΑΠ) ως το Μοναστηράκι και από εκεί με τη γραμμή 3 του Μετρό ως το Αεροδρόμιο.
- Προς το σταθμό Υπεραστικών Λεωφορείων (ΚΤΕΛ) Κηφισού ή Λιοσίων: Με τη Λεωφορειακή γραμμή 420.
- Προς το Σταθμό Λαρίσης: Με τον Προαστιακό απευθείας ή με τη γραμμή 1 του Μετρό (ΗΣΑΠ) ως την Ομόνοια και από εκεί με τη γραμμή 2 του Μετρό.²⁵

²⁵ <https://www.athenstransport.com/>

3.8.2 Αξιοθέατα στην Αθήνα

Η Αθήνα αποτελεί το κέντρο του πολιτισμού και της διανοήσης, ενώ τα σημαντικότερα αξιοθέατα της χώρα βρίσκονται συγκεντρωμένα στην πόλη. Παρακάτω θα παρουσιαστούν πιο αναλυτικά.

- ✓ Πλατεία Συντάγματος – Βουλή των Ελλήνων: Η πλατεία Συντάγματος βρίσκεται στο κέντρο της πόλης, δίπλα ακριβώς είναι το Ελληνικό Κοινοβούλιο και το μνημείο του άγνωστου στρατιώτη με διάφορες ανάγλυφες επιγραφές.
- ✓ Εθνικός Κήπος και Ζάππειο Μέγαρο: Ο Εθνικός Κήπος βρίσκεται δίπλα στη Βουλή και μπορεί κάποιος να περπατήσει μέσα στον κήπο, να φτάσει στο Ζάππειο Μέγαρο και να καταλήξει στο Παναθηναϊκό Στάδιο (Καλλιμάρμαρο).
- ✓ Παναθηναϊκό Στάδιο (Καλλιμάρμαρο): Το στάδιο κτίστηκε το 1890 και φιλοξένησε τους πρώτους σύγχρονους Ολυμπιακούς αγώνες το 1896. Το στάδιο είναι κτισμένο από Αθηναϊκό άσπρο μάρμαρο και είναι ιδιαίτερα εντυπωσιακό κατά τις νυκτερινές ώρες λόγω της φωταγώγησης.
- ✓ Μουσείο Ακρόπολης: Στο μουσείο βρίσκονται περίπου 4000 αρχαία εκθέματα. Ο σχεδιασμός του είναι μοναδικός αφού η αίθουσα του ισογείου διαθέτει γυάλινο δάπεδο από το οποίο φαίνεται η αρχαιολογική ανασκαφή που έχει γίνει ακριβώς κάτω από το μουσείο.
- ✓ Ακρόπολη και Παρθενώνας: Δίπλα ακριβώς από το μουσείο της Ακρόπολης βρίσκεται η είσοδος για το βράχο της Ακρόπολης.
- ✓ Στήλες του Ολυμπίου Διός: Οι στήλες του Ολυμπίου Διός αποτελούν τα ερείπια ενός από τους μεγαλύτερους ναούς της αρχαιότητας που ήταν αφιερωμένος στο θεό Δία. Η κατασκευή του έγινε το 6 π.Χ. αιώνα κατά την εποχή του Αθηναίου τύραννου Πεισίστρατου. Το όραμα που είχε ήταν να φτιάξει τον μεγαλύτερο ναό της εποχής. Ο ναός αποτελείτο από 104 κίονες με ύψος 17 μέτρα και διάμετρο 2,6 μέτρα. Ο συγκεκριμένος ναός καταστράφηκε τον 3^ο μ.Χ. αιώνα.
- ✓ Ωδείο Ηρώδου Αττικού (Ηρώδειο): Χτίστηκε το 161 μ.Χ. από τον Ηρώδη τον Αττικό προς τιμήν της γυναίκας του Ασπασίας.

- ✓ Θησείο: Ονομάζεται η περιοχή μεταξύ Ακρόπολης και Μοναστηράκι. Πήρε το όνομα της από τον ναό του Ηφαίστου που υπάρχουν τοιχογραφίες των άθλων του Θησέα.
- ✓ Μοναστηράκι: Στο Μοναστηράκι βρίσκεται η Αρχαία Ρωμαϊκή Αγορά και μια πληθώρα με μικρά μαγαζάκια τουριστικών ειδών.
- ✓ Οδός Ερμού: Είναι ο παραδοσιακός εμπορικός δρόμος του κέντρου της Αθήνας με μεγάλα καταστήματα ειδών ένδυσης.²⁶



Εικόνα 13: Τα 10 σημαντικά αξιοθέατα στο κέντρο της Αθήνας

²⁶

<https://www.athensairporttaxi.com/gr/athina/%CE%B1%CE%BE%CE%B9%CE%BF%CE%B8%CE%B5%CE%B1%CF%84%CE%B1-%CE%B1%CE%B8%CE%B7%CE%BD%CE%B1-%CF%80%CE%BF%CF%85-%CE%BD%CE%B1-%CF%80%CE%B1%CF%89-%CE%BC%CE%B9%CE%B1-%CE%BC%CE%B5%CF%81%CE%B1>

3.9 Ανταγωνιστές της επιχείρησης

Η συγκεκριμένη επιχείρηση θα είναι ένα ξενοδοχείο αθλητικού τουρισμού και θα βρίσκεται στο Δήμο Βάρης – Βούλας – Βουλιαγμένης και συγκεκριμένα στην περιοχή της Βουλιαγμένης. Στις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις εκτός από τα κοντινά ξενοδοχεία θα συμπεριληφθούν και οι όμιλοι τένις που βρίσκονται σε κοντινές αποστάσεις.

Παρακάτω παρουσιάζονται κάποιες από τις σημαντικότερες ξενοδοχειακές μονάδες στη περιοχή που αποτελούν και τους ανταγωνιστές της επιχείρησης το εν λόγω σχεδίου.

- ✓ **Brasil Suits Boutique Hotel:** Είναι ένα πολυτελές ξενοδοχείο 4* και βρίσκεται σε μικρή απόσταση από το εμπορικό κέντρο της Γλυφάδας. Στις παροχές του ανήκει η πισίνα, η δωρεάν πρόσβαση σε Wi-Fi Internet, ο χώρος στάθμευσης, τα οικογενειακά δωμάτια, τα δωμάτια για μη καπνίζοντες και το μπαρ.
- ✓ **Athens Coast Hotel:** Βρίσκεται στην καρδιά της εμπορικής περιοχής της Γλυφάδας και είναι ένα πολυτελές ξενοδοχείο 4*, διαθέτει εξωτερική πισίνα και a la carte εστιατόριο, καθώς και δωρεάν Wi-Fi σε όλους τους χώρους. Τα δωμάτια του καταλύματος διαθέτουν βραστήρα και δορυφορική τηλεόραση και σερβίρουν καθημερινά μπουφέ πρωινού. Προσφέρει στους πελάτες του μεταφορά από και προς το αεροδρόμιο, έχει οικογενειακά δωμάτια, δωμάτια για μη καπνίζοντες και μπαρ.
- ✓ **Sea View Hotel:** Το ξενοδοχείο απέχει μόλις 400 μέτρα από το κέντρο της Γλυφάδας και είναι ένα πολυτελές ξενοδοχείο 4*. Διαθέτει μία πισίνα, δωρεάν Wi-Fi Internet, δωρεάν χώρο στάθμευσης, μεταφορά από και προς το αεροδρόμιο, οικογενειακά δωμάτια, μπαρ και καθημερινό μπουφέ πρωινού.
- ✓ **Palmyra Beach:** Ξενοδοχείο 4* το οποίο απέχει 100 μέτρα από την παραλία και την μαρίνα, έχει πισίνα, δωρεάν Wi-Fi Internet, δωρεάν χώρο στάθμευσης, οικογενειακά δωμάτια και μπαρ μπροστά στην παραλία.
- ✓ **Bomo Palace Hotel:** Βρίσκεται στο θαλάσσιο μέτωπο της Γλυφάδας και διαθέτει μπαρ στον τελευταίο όροφο με πανοραμική θέα στον Σαρωνικό κόλπο. Έχει πισίνα, δωρεάν Wi-Fi Internet, δωρεάν χώρο στάθμευσης, οικογενειακά δωμάτια και μπαρ μπροστά στην παραλία.

- ✓ Fenix Hotel: Βρίσκεται πολύ κοντά στο εμπορικό κέντρο της Γλυφάδας και είναι ένα ξενοδοχείο 4*. Έχει πισίνα, δωρεάν Wi-Fi Internet, δωρεάν χώρο στάθμευσης, οικογενειακά δωμάτια και μπαρ μπροστά στην παραλία.
- ✓ Athenian Riviera Hotel& Suites: Βρίσκεται στη περιοχή της Βουλιαγμένης και απέχει από την παραλία της Βουλιαγμένης 2 λεπτά. Περιέχει εξωτερική εποχική πισίνα και εστιατόριο. Είναι αρκετά κοντά στην εμπορική περιοχή της Γλυφάδας και απέχει μόλις 25χλμ. από το αεροδρόμιο «Ελευθέριος Βενιζέλος».
- ✓ 360 Relax by BluPine: Απέχει λιγότερο από 1χλμ. από τη Παραλία Καβούρι και έχει καταπληκτική θέα στη θάλασσα. Έχει ιδιωτικό πάρκινγκ και δωρεάν Wi-Fi.

Στους ανταγωνιστές της ξενοδοχειακής μονάδας θα παρουσιαστούν και οι τοπικοί όμιλοι αντισφαίρισης οι οποίοι έχουν αρκετά ισχυρή παρουσία.

- ✓ Tennis Club Glifada: Βρίσκεται σε ένα από τα πιο κεντρικά σημεία της Περιοχής της Γλυφάδας και αποτελεί έναν από τους παλαιότερους ομίλους αντισφαίρισης της Αθήνας. Στις εγκαταστάσεις του υπάρχουν 5 χωμάτινα γήπεδα τένις, ένα café – bar, εντευκτήριο, αποδυτήρια, mini gym, sauna, παιδική χαρά, ιδιωτικός χώρος στάθμευσης και δασική έκταση.
- ✓ Kavouri Tennis Club: Βρίσκεται σε αρκετά κοντινή απόσταση από την Παραλία Καβούρι και πιο συγκεκριμένα στη περιοχή της Βουλιαγμένης. Το συγκεκριμένο τένις κλαμπ άνοιξε σχετικά πρόσφατα, το 2013, και στις εγκαταστάσεις του περιλαμβάνεται ένα café, 8 γήπεδα τένις υψηλών προδιαγραφών και πρόσφατα ανακαινισμένα, χώρος εκδηλώσεων ενώ υπάρχει και η δυνατότητα αγοράς ειδών τένις.
- ✓ Vouliagmeni Tennis Club: Βρίσκεται επίσης στη Περιοχή της Βουλιαγμένης και αποτελεί ένα σχετικά μικρό όμιλο αντισφαίρισης, καθώς περιλαμβάνει 4 γήπεδα τένις (2 χωμάτινα και 2 με ταρτάν) και ένα καφέ.

Παρατηρείται γενικότερα ότι ο ανταγωνισμός σε ξενοδοχειακές μονάδες αλλά και σε ομίλους αντισφαίρισης είναι αρκετά μεγάλος και ισχυρός, γεγονός που δείχνει την υψηλή ζήτηση τόσο του τουρισμού όσο και την άνοδο του αθλήματος της αντισφαίρισης.

3.10 Αθλητικός τουρισμός

Ο αθλητικός τουρισμός αποτελεί ένα από τα πιο σύγχρονα είδη τουρισμού και γνωρίζει ραγδαία ανάπτυξη μόλις τις δύο τελευταίες δεκαετίες. Αυτό είναι αποτέλεσμα της διοργάνωσης μεγάλων αθλητικών γεγονότων (π.χ. Ολυμπιακοί Αγώνες, Πρωταθλήματα, Παγκόσμια Κύπελλα) παγκοσμίου φήμης με διεθνή προβολή, αλλά και η ολοένα αυξανόμενη ποικιλία αθλητικών δραστηριοτήτων που προσφέρουν ενασχόληση με τα σπορ, τα οποία συντελούν στην ανάπτυξη του αθλητικού τουρισμού (Kurtzman, 2005). Ο αθλητικός τουρισμός γενικότερα αναφέρεται στις διακοπές που περιλαμβάνουν και αθλητικές δραστηριότητες, που είτε θα συμμετέχει ο τουρίστας ενεργά είτε θα παρακολουθεί ως θεατής. Το βέβαιο είναι πως ο αθλητικός τουρισμός είναι πλέον ένα από τα σημαντικότερα κομμάτια της οικονομίας, αφού επιφέρει εισπράξεις εκατομμυρίων ευρώ, είναι μια πηγή για νέες θέσεις εργασίας τόσο για τις τοπικές κοινωνίες όσο και για το κράτος, αλλά και ασκεί επιρροή στην συνολική εικόνα ενός τουριστικού προορισμού, μέσω της αστικής ανάπτυξης, της κατασκευής αθλητικών εγκαταστάσεων και τη δημιουργία νέων δομών φιλοξενίας αθλητών και τουριστών (Pyo, 2005).

Παρακάτω συνοψίζονται τα χαρακτηριστικά του αθλητικού τουρισμού (Υφαντίδου, 2010)

- ✓ Είναι μέσο προώθησης ενός προορισμού και τον καθιστά πιο ενδιαφέρον γενικότερα.
- ✓ Ανήκει στους καινοτόμους τομείς της οικονομίας αποφέροντας υψηλά εισοδήματα στην τοπική κοινωνία.
- ✓ Οι σύγχρονες αθλητικές εγκαταστάσεις σε συνδυασμό με τη διοργάνωση μεγάλων αθλητικών δρώμενων είναι σημαντικοί λόγοι για τους τουρίστες ώστε να επισκεφτούν μια περιοχή, είτε για να συμμετέχουν, είτε για να παρακολουθήσουν ως θεατές.
- ✓ Η υπαίθρια αθλητική αναψυχή είναι ιδιαίτερα ευχάριστη, ενώ παράλληλα μπορούν να διοργανωθούν αθλητικές εκδηλώσεις κλειστού χώρου που θα προσελκύσουν επισκέπτες καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου, αποδίδοντας έσοδα ακόμη και σε περιόδους χαμηλής τουριστικής κίνησης.

Στην Ελλάδα δυστυχώς ο αθλητικός τουρισμός δεν γνωρίζει ιδιαίτερη ανάπτυξη σε σχέση με άλλες περιοχές της Ευρώπης κι έτσι πρόκειται για ένα νέο παρακλάδι της τουριστικής οικονομίας. Επιπλέον, η πλούσια γεωμορφολογία της χώρας μας δίνει καλές προοπτικές ανάπτυξης του αθλητικού τουρισμού, σε όλες τις εποχές, σε όλες τις περιοχές και σε όλες τις μορφές. Απαιτείται λοιπόν η υιοθέτηση κατάλληλων πολιτικών που σε γενικές γραμμές μπορούν να κινηθούν στους εξής άξονες (Καρτακούλλης, 2006):

- ✓ Στο προφίλ του τουριστικού προορισμού και στο είδος των τουριστών που συμμετέχουν ή παρακολουθούν αθλητικά δρώμενα.
- ✓ Στη διερεύνηση της δυνατότητας διοργάνωσης αθλητικών εκδηλώσεων και στην ανάπτυξη των αντίστοιχων υπηρεσιών ή/και κατάρτισης του ανθρώπινου δυναμικού για το σκοπό αυτό.
- ✓ Στη σπουδαιότητα του αθλητισμού για την τουριστική ανάπτυξη σε συνδυασμό με θέματα που άπτονται της πολιτιστικής κληρονομιάς, καθώς και των βιωμένων τουριστικών εμπειριών.
- ✓ Στο ρόλο που διαδραματίζουν τα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης για την κάλυψη των αθλητικών γεγονότων και για την προβολή του τόπου γενικότερα.
- ✓ Τη γενική εικόνα του τόπου που ως ένας ελκυστικός προορισμός ενεργοποιεί και άλλους κλάδους της τοπικής οικονομίας και κινητοποιεί και άλλες μορφές τουρισμού.
- ✓ Στη μοναδικότητα του τουριστικού προορισμού, η οποία μπορεί να προκύψει μέσα από ταύτιση ενός τόπου με κάποιο σημαντικό αθλητικό.

3.10.1 Η αντισφαίριση

Η αντισφαίριση ή αλλιώς τένις είναι ένα ατομικό και δυναμικό άθλημα το οποίο μπορεί να συνδυάσει την σκέψη με την ταχύτητα. Έχει ιδιαίτερα υψηλή δημοτικότητα σε όλο τον κόσμο. Το χαρακτηριστικό του που το κάνει να ξεχωρίζει από τα υπόλοιπα αθλήματα είναι ότι για να φτάσει κάποιος σε υψηλό ανταγωνιστικό επίπεδο απαιτείται υψηλή τεχνική κατάρτιση, εξαιρετική φυσική κατάσταση,

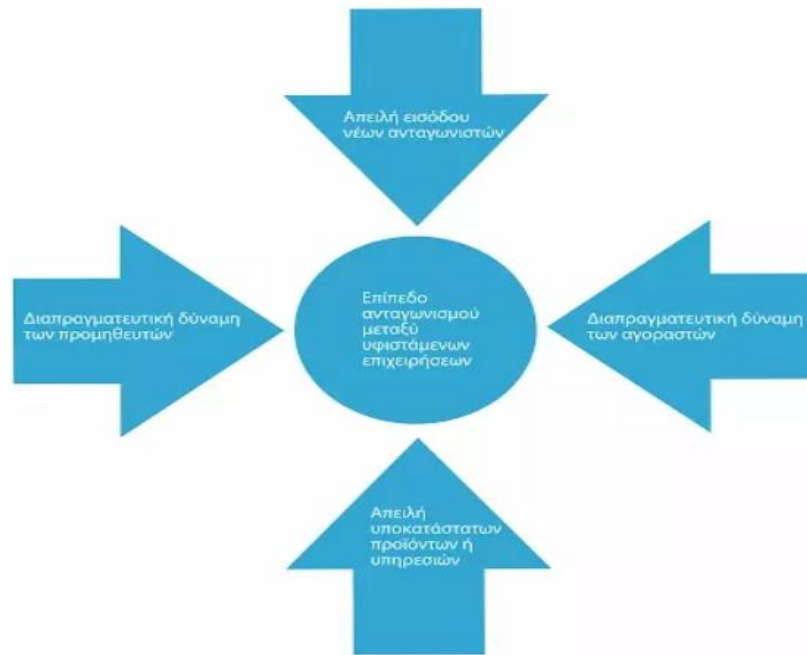
ταχύτητα, αντανακλαστικά και μια άριστη ψυχολογία, κομμάτι που παίζει πολύ σημαντικό ρόλο σε έναν αγώνα αντισφαίρισης.

Στις μέρες μας σε παγκόσμιο επίπεδο, το συγκεκριμένο άθλημα είναι ένα από τα πιο ταχέως αναπτυσσόμενα και πιο διαδεδομένα. Κατατάσσεται μέσα στα πέντε πιο δημοφιλή αθλήματα για το 2018 ανάμεσα στο ποδόσφαιρο, το μπάσκετ (καλαθοσφαίριση), το κρίκετ και τον στίβο. Πιο συγκεκριμένα σύμφωνα με έρευνα που διεξάχθηκε και αναφέρεται στη δημοτικότητα των αθλημάτων το 2018 το άθλημα της αντισφαίρισης βρισκόταν στην τέταρτη θέση. Οι πιο ακριβοπληρωμένοι αθλητές του συγκεκριμένου αθλήματος είναι ο Φέντερερ, ο Τζόκοβιτς και ο Ναδάλ. Η αντισφαίριση είναι ένα άθλημα το οποίο είναι ιδιαίτερος γνωστό στην Ευρώπη, την Ασία και την Αμερική.²⁷

3.11 Ανάλυση PORTER

Το άμεσο περιβάλλον μίας επιχείρησης είναι ο κλάδος στον οποίο ανήκει. Ως κλάδος θα οριστεί το σύνολο των ομοειδών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε μια αγορά. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τον Porter, ο ανταγωνισμός στον κλάδο προσδιορίζεται από πέντε βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις οι οποίες καθορίζουν την κερδοφορία των επιχειρήσεων του κλάδου και κατά συνέπεια την ελκυστικότητά του.

²⁷ https://www.athensvoice.gr/sport/sports/467925_ta-pio-dimofili-spor-ston-kosmo



Εικόνα 14: Ανάλυση Porter

Είσοδος νέων ανταγωνιστών

Η είσοδος των καινούριων επιχειρήσεων στον ξενοδοχειακό κλάδο είναι αρκετά δύσκολη ειδικότερα για μια μονάδα που στοχεύει σε αθλητικό τουρισμό. Το κόστος για να κατασκευαστεί μια τέτοια μονάδα είναι αρκετά υψηλό, καθώς υπάρχουν επιπλέον έξοδα προκειμένου να γίνει η επιχείρηση κατάλληλη να φιλοξενήσει ανθρώπους που αγαπούν την αντισφαίριση. Επιπλέον, υπάρχει αρκετά μεγάλη γραφειοκρατία και καθυστερήσεις, που αποτελούν δύο αρκετά καθοριστικούς παράγοντες. Η Αθήνα λόγω της υψηλής τουριστικής ζήτησης έχει έναν αρκετά μεγάλο αριθμό ξενοδοχειακών καταλυμάτων και πολλά από αυτά ανήκουν σε διεθνείς επώνυμες αλυσίδες, γεγονός που δυσκολεύει την είσοδο των νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων. Από την άλλη πλευρά, στην περίπτωση της Αθήνας η τουριστική ζήτηση είναι αρκετά μεγάλη, κάτι το οποίο δίνει χώρο και σε νέες επιχειρήσεις να πάρουν μερίδιο αγοράς με διαφοροποιημένα προϊόντα.

Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου

Ο ανταγωνισμός στον ξενοδοχειακό κλάδο είναι έντονος ειδικά στους πιο δημοφιλείς προορισμούς, καθώς εκεί υπάρχει μεγάλη προσφορά στην ποιότητα, στις τιμές αλλά και στις υπηρεσίες. Στην συγκεκριμένη επιχείρηση το ευρύτερο ανταγωνιστικό της περιβάλλον είναι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της περιοχής 3*, 4* και 5* αλλά και οι όμιλοι αντισφαίρισης που βρίσκονται εκεί. Η συγκεκριμένη μονάδα σκοπεύει να συνδυάσει την υψηλή ποιότητα διαμονής με το τένις κάτι το οποίο δεν υπάρχει μέχρι στιγμής.

Απειλή από υποκατάστατες επιχειρήσεις

Στον συγκεκριμένο κλάδο υποκατάστατες υπηρεσίες θεωρούνται τα ενοικιαζόμενα δωμάτια, τα camping και η παροχή bed and breakfast από ιδιώτες μέσω των ιστοσελίδων της οικονομίας διαμοιρασμού (Airbnb κτλ.). Το πλεονέκτημα αυτών των επιχειρήσεων είναι ότι μπορούν να μην τηρούν το φορολογικό καθεστώς που διέπει τα ξενοδοχεία. Από την άλλη όμως οι υπηρεσίες που παρέχει η συγκεκριμένη ξενοδοχειακή μονάδα δίνουν έμφαση στην ξεχωριστή ποιότητα σε συνδυασμό με τον όμιλο αντισφαίρισης δημιουργούν ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Οι προμηθευτές αποτελούν ένα σημαντικό κομμάτι των ξενοδοχείων και περιλαμβάνονται αυτοί των πρώτων υλών, των εφοδίων, των επισιτιστικών τμημάτων καθώς και του μηχανολογικού, τεχνολογικού και γενικότερου εξοπλισμού της αντισφαίρισης. Επειδή η επιχείρηση βρίσκεται στην Αθήνα, οι προμηθευτές είναι αρκετοί άρα η προσφορά είναι πολύ μεγάλη, γεγονός που κάνει την διαπραγματευτική δύναμή τους μικρή.

Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών

Αρχικά οι μεμονωμένοι τουρίστες διαθέτουν σημαντική διαπραγματευτική δύναμη, αφού μέσα από το διαδίκτυο έχουν τη δυνατότητα να συγκρίνουν παροχές και τιμές

και να εμπλουτίζουν την πληροφόρησή τους. Επίσης, αγοραστές του κλάδου είναι και οι τουριστικοί πράκτορες, οι οποίοι γενικότερα έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη διότι αποτελούν τους μεσάζοντες και είναι ένα σημαντικό κομμάτι των καναλιών διανομής του ξενοδοχείου. Ειδικότερα όμως, στην περίπτωση του συγκεκριμένου ξενοδοχείου, επειδή το προϊόν είναι διαφοροποιημένο από τα υπόλοιπα καταλύματα μειώνει τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

3.12 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο με το οποίο η επιχείρηση αναλύει το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της. Εκτιμάει και συνδυάζει ουσιαστικά τις εσωτερικές δυνάμεις και αδυναμίες με τις εξωτερικές ευκαιρίες και απειλές. Παρακάτω παρουσιάζεται η SWOT ανάλυση για την ξενοδοχειακή μονάδα.

Δυνάμεις

1. Η γνώση και η εμπειρία που έχει ο ιδιοκτήτης για το άθλημα της αντισφαίρισης
2. Εξαιρετική τοποθεσία, κοντά στο κέντρο της Αθήνας αλλά και στη θάλασσα
3. Υπερσύγχρονα γήπεδα τένις και δυνατότητα μαθημάτων
4. Οργανωμένο σπα με πολλές παροχές

Αδυναμίες

1. Έλλειψη ξενοδοχειακής εμπειρίας του επενδυτή
2. Υψηλές τιμές για τα μαθήματα και την ενοικίαση των γηπέδων
3. Μεγάλο κόστος επένδυσης

Ευκαιρίες

1. Ανάπτυξη του αθλητικού τουρισμού και διάδοση του αθλήματος της αντισφαίρισης
2. Εύκολη πρόσβαση

3. Έντονη προβολή του τουριστικού προϊόντος μέσα από διάφορα τουρνουά που θα λαμβάνουν χώρο στο ξενοδοχείο
4. Επιδοτήσεις ΕΣΠΑ
5. Ευκαιρία να ασχοληθεί περισσότερος κόσμος με το τένις

Απειλές

1. Εποχικότητα
2. Οικονομική κρίση στην Ελλάδα
3. Υψηλός ανταγωνισμός από τα ξενοδοχεία
4. Ανταγωνισμός από σχολές αντισφαίρισης
5. Η υψηλή φορολογία

3.13 Στρατηγική της επιχείρησης

Οι ανάγκες που έχει κάθε καταναλωτής είναι αρκετά διαφορετικές για αυτό και συμπεριφέρονται αρκετά διαφορετικά στην αγορά. Επιτακτική ανάγκη λοιπόν είναι κάθε επιχείρηση να επιλέξει την κατάλληλη στρατηγική που θα ακολουθήσει για να ικανοποιήσει τις ανάγκες των αγοραστών που θέλει και να δημιουργήσει αξία.

	Υπάρχοντα Προϊόντα	Νέα Προϊόντα
Υπάρχουσες Αγορές	Στρατηγική Διείσδυσης – Συγκέντρωσης της αγοράς	Στρατηγική Ανάπτυξης Προϊόντων
Νέες Αγορές	Στρατηγική Ανάπτυξης Αγοράς	Στρατηγική Διαφοροποίησης Δραστηριοτήτων

Εικόνα 15: Επιχειρησιακές Στρατηγικές

Η συγκεκριμένη ξενοδοχειακή μονάδα θα ακολουθήσει την στρατηγική της διαφοροποίησης, αυτό σημαίνει ότι θα προσφέρει υπηρεσίες οι οποίες θα ορίζονται από δωμάτια με ιδιαίτερη αισθητική και παροχές. Θα περιλαμβάνει γήπεδα τένις τα οποία θα προσφέρονται για μαθήματα, για διάφορα τουρνουά αλλά και για μεμονωμένη χρήση από πελάτες που αγαπούν το άθλημα αλλά δεν βρίσκουν τον κατάλληλο χώρο για να παίξουν. Επίσης θα διαθέτει ένα οργανωμένο σπα και πισίνα για χαλάρωση και ηρεμία, όχι μόνο για τους πελάτες του ξενοδοχείου αλλά και για όποιον θέλει να το επισκεφθεί.

3.14 Διαδικασία STP

Τμηματοποίηση

Ένα ξενοδοχείο είναι πολύ σημαντικό να έχει επιλέξει το σωστό τμήμα της αγοράς που την ενδιαφέρει για να μπορέσει να ικανοποιήσει όσο καλύτερα μπορεί τις ανάγκες των επισκεπτών, αλλά και να δημιουργήσει αξία ώστε να αποκτήσει “πιστούς” πελάτες. Η συγκεκριμένη διαδικασία ονομάζεται τμηματοποίηση της

αγοράς που είναι απαραίτητη για κάθε επιχείρηση και ειδικά τουριστική. Τα τρία κριτήρια με τα οποία γίνεται η τμηματοποίηση είναι τα γεωγραφικά, τα δημογραφικά και τα ψυχογραφικά.

Γεωγραφικά κριτήρια: Γενικότερα στην Ελλάδα ο εισερχόμενος τουρισμός αυξήθηκε το 2019 και οι σημαντικότερες αγορές της ήταν οι ΗΠΑ, η Γερμανία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Πιο συγκεκριμένα, οι τρεις σημαντικές αγορές της ήταν οι ΗΠΑ, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Κύπρος. Σε αυτές λοιπόν θα πρέπει να εστιάσει γεωγραφικά η επιχείρηση. Οι τουρίστες από τις ΗΠΑ δαπανούν κατά μέσο όρο ανά επίσκεψή τους 475,2 ευρώ, ανά διανυκτέρευση 90,7 ευρώ και η μέση διάρκεια παραμονής τους είναι 5,2 ημέρες στον Νομό Αττικής. Οι τουρίστες από το Ηνωμένο Βασίλειο δαπανούν 488,3 ευρώ ανά επίσκεψη, 64 ευρώ ανά διανυκτέρευση και η μέση διάρκεια παραμονής είναι 7,6 μέρες και τέλος οι επισκέπτες από την Κύπρο είναι 504,7 ανά επίσκεψη, 59,2 ευρώ ανά διανυκτέρευση και η μέση διάρκεια παραμονής τους είναι 8,5 ημέρες. Όσο αφορά τις επισκέψεις των τουριστών για το 2019 οι τουρίστες από ΗΠΑ ήταν 835,7 χιλιάδες, από το Ηνωμένο Βασίλειο ήταν 513,7 χιλιάδες και από Κύπρο 450,2 χιλιάδες. Σύμφωνα με τα παραπάνω στοιχεία η επιχείρηση θα πρέπει να στοχεύσει σε αυτές τις τρεις εθνικότητες και ειδικότερα τους μήνες με υψηλή τουριστική κίνηση.

Δημογραφικά κριτήρια: Σε αυτή τη κατηγορία ανήκουν η ηλικία, το φύλο, το εισόδημα και η εκπαίδευση. Όπως αναφερθήκαμε παραπάνω οι κυριότερες αγορές των επισκεπτών είναι από ΗΠΑ, Ηνωμένο Βασίλειο και Κύπρο. Επίσης, είναι τουρίστες οι οποίοι προτιμούν τα ξενοδοχεία 4* και ανήκουν σε ανώτερη εισοδηματική τάξη. Όσον αφορά την ηλικία, στην Αττική εξαιτίας του αεροδρομίου της Αθήνας, έρχονται επισκέπτες από όλες τις ηλικιακές ομάδες. Εκείνοι όμως που επιλέγουν να μένουν περισσότερο είναι τα ζευγάρια και οι οικογένειες με παιδιά. Το μορφωτικό επίπεδο είναι κυρίως ανώτερης εκπαίδευσης. Οι τουρίστες οι οποίοι ενδιαφέρονται για αθλητισμό δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στο κατάλυμα που θα μείνουν καθώς είναι σημαντική για αυτούς η ξεκούραση και η χαλάρωση.

Ψυχογραφικά κριτήρια: Είναι ιδιαίτερα σημαντικά για την ολοκλήρωση της τμηματοποίησης της αγοράς. Παρατηρείται λοιπόν ότι οι διακοπές τύπου “Ήλιος Θάλασσα” σε συνδυασμό με την επίσκεψη σε μουσεία, μνημεία και αρχαιολογικούς χώρους προτιμάται περισσότερο από τους τουρίστες που επισκέπτονται την Ελλάδα. Ο εναλλακτικός τουρισμός, στον οποίο ανήκει και ο αθλητικός τουρισμός βρίσκεται σε αρκετά υψηλή θέση, καθώς όλο και περισσότεροι επισκέπτες προσπαθούν να συνδυάσουν τις διακοπές τους με τις δραστηριότητες που αγαπούν και να εξερευνήσουν νέα μέρη. Η πλειοψηφία των ανθρώπων προτιμά να ενημερώνεται από το διαδίκτυο και στη συνέχεια από ταξιδιωτικό πρακτορείο. Δεν είναι λίγοι και εκείνοι που προτιμούν να παίρνουν πληροφορίες από φίλους και συγγενείς, γνωστό και ως “word of mouth”. Το γεγονός αυτό δείχνει πόσο σημαντική είναι η πρώτη εντύπωση που θα έχουν οι τουρίστες. Επίσης, οι επισκέπτες δείχνουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον στην περιοχή την οποία θα επιλέξουν να βρίσκεται το κατάλυμα στο οποίο θα μείνουν. Οι επισκέπτες επιλέγουν την Αττική και πιο συγκεκριμένα την Αθήνα για τις πολλές επιλογές που προσφέρει και την πληθώρα δραστηριοτήτων, καθώς στην Αθήνα είναι συγκεντρωμένο ένα μεγάλο κομμάτι του πολιτισμού της Ελλάδας.

Στόχευση

Είναι πολύ σημαντικό η επιχείρηση να έχει καθορίσει τον ρυθμό ανάπτυξης της αλλά και το μέγεθος της προκειμένου να καταλήξει στην αγορά – στόχο της. Αναγκαία ενέργεια λοιπόν είναι να διαλέξει τα πιο ελκυστικά τμήματα της αγοράς για την ίδια με βάση το προϊόν και την υπηρεσία που προσφέρει (targeting).

Αναλυτικότερα για η συγκεκριμένη επιχείρηση κρίνεται σκόπιμο να στοχεύσει στις ηλικιακές ομάδες των 35-44 αλλά και 45-54 μιας και περιλαμβάνουν νέους αλλά και πιο μεγάλους σε ηλικία που είναι λάτρεις της αντισφαίρισης και ασχολούνται με αυτό το άθλημα χρόνια. Τέλος, θα στοχεύσει και στις πιο νεαρές ηλικίες 18-25 καθώς είναι οι ηλικίες που λαμβάνουν μέρος σε διάφορα τουρνουά τένις.

Σχετικά με το εισόδημα, η ξενοδοχειακή μονάδα θα στοχεύσει στις ομάδες μεσαίας και κυρίως ανώτερης τάξης και στις χώρες που αναφέρθηκαν παραπάνω όπως οι ΗΠΑ, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Κύπρος. Οι τουρίστες των συγκεκριμένων

εθνικοτήτων έχουν προτίμηση για ξενοδοχεία 4* και δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στο κατάλυμα το οποίο θα επιλέξουν για τις διακοπές και την χαλάρωσή τους.

Τοποθέτηση

Τελευταίο βήμα στην διαδικασία STP είναι η τοποθέτηση (positioning), δηλαδή η θέση που θα καταλαμβάνει το προϊόν και η υπηρεσία της επιχείρησης στο μυαλό του καταναλωτή. Το κύριο χαρακτηριστικό το οποίο διαφοροποιεί την επιχείρηση από τις υπόλοιπες είναι τα γήπεδα τένις με την δυνατότητα μαθημάτων αλλά και του σπα που θα βρίσκεται στις εγκαταστάσεις του ξενοδοχείου. Για αυτό το λόγο και η στρατηγική η οποία θα ακολουθηθεί είναι της διαφοροποίησης, με αποτέλεσμα η αντιγραφή από τους ανταγωνιστές της να είναι αρκετά δύσκολη και ο πελάτης να είναι πρόθυμος να πληρώσει για την συγκεκριμένη διαφοροποίηση.

3.15 Μείγμα Μάρκετινγκ

Η διαδικασία αυτή προσπαθεί μέσα από κατάλληλη έρευνα αγοράς να αντιστοιχήσει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει με τον πελάτη που είναι στην αγορά στόχο της. Στόχος λοιπόν του μάρκετινγκ είναι να αποκτήσει πιστούς πελάτες προσφέροντάς τους υψηλότερη αξία σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Βασικά χαρακτηριστικά του μάρκετινγκ είναι τα 4P δηλαδή το προϊόν (Product), η τιμή (Price), το κανάλι διανομής (Place) και η προώθηση (Promotion).

Προϊόν

Το συγκεκριμένο επενδυτικό σχέδιο αφορά σε ξενοδοχείο 4* στην περιοχή της Γλυφάδας Αττικής με την επωνυμία Ace Spa Hotel και θα στοχεύει τόσο σε Έλληνες τουρίστες όσο και σε ξένους, οι οποίοι θα θέλουν να συνδυάσουν τις διακοπές του με το τένις και τη χαλάρωση. Τα γήπεδα της αντισφαίρισης θα είναι ανοικτά για μαθήματα και ενοικίαση και το σπα θα είναι επίσης ανοικτό για τον κόσμο που δεν διαμένει στο ξενοδοχείο. Το κατάλυμα θα λειτουργεί ολόκληρο το χρόνο.

Αναλυτικότερα, το ξενοδοχείο θα είναι δυναμικότητας 40 δωματίων εκ των οποίων τα 24 θα είναι δίκλινα, τα 8 τρίκλινα, τα 5 τετράκλινα και θα υπάρχουν και 3 σουίτες. Κάποια από τα δωμάτια θα είναι κατάλληλα για άτομα με ειδικές ανάγκες. Σχετικά με τις παροχές του θα περιλαμβάνει πέντε γήπεδα τένις εκ των οποίων τα δύο θα έχουν χωμάτινη επιφάνεια και τα άλλα τρία θα έχουν επιφάνεια ταρτάν. Εκεί θα υπάρχει η δυνατότητα μαθημάτων αλλά και θα μπορούν και να νοικιάζονται σε όποιον θέλει να παίξει. Επίσης, θα υπάρχει ένα υπερσύγχρονο σπα με πισίνα και χώρους για θεραπείες μασάζ και σάουνας, ένα εστιατόριο στο οποίο θα σερβίρετε το πρωινό, ένα γυμναστήριο, 24ωρη υποδοχή η οποία θα δίνει σημαντικές πληροφορίες στον κόσμο για τις παροχές του ξενοδοχείου, ιδιωτικό parking, αίθουσα εκδηλώσεων για διάφορα συνέδρια ή κοινωνικές συνεστιάσεις, δυνατότητα αποστολής φαξ ή εκτύπωσης φωτοτυπιών, δεκτά τα κατοικίδια και σε όλους τους χώρους, ενώ στα δωμάτια θα απαγορεύεται το κάπνισμα.

Τα δωμάτια θα διαθέτουν 24ωρη υπηρεσία δωματίου και δωρεάν πρόσβαση στο Wi-Fi. Όλα θα έχουν την δυνατότητα της υπηρεσίας room service, βραστήρα νερού και υλικά για καφέ και τσάι, δορυφορική τηλεόραση, αυτόνομος κλιματισμός/θέρμανση, στεγνωτήρας μαλλιών, σίδερο/ντουλάπα, μπανιέρα/ντουζιέρα, παντόφλες, πετσέτες μπάνιου και μπουρνούζια για το σπα, χρηματοκιβώτιο, μίνι μπαρ, τηλέφωνο και δυνατότητα παροχής κούνιας ή επιπλέον κρεβατιού. Επίσης υπάρχουν δωμάτια με ιδιωτικά μπαλκόνια και θέα στη θάλασσα.

Τιμολόγηση

Η τιμολογιακή πολιτική του ξενοδοχείου βασίζεται στην επιχειρηματική στρατηγική που έχει επιλεγεί δηλαδή της διαφοροποίησης. Αποτέλεσμα αυτού είναι οι τιμές να επηρεαστούν από την αντίστοιχη ζήτηση, τη διαθεσιμότητα, τη διάρκεια παραμονής αλλά και την περίοδο του χρόνου. Ο βασικός στόχος του ξενοδοχείου είναι η τιμή να είναι ανάλογη της υψηλής ποιότητας υπηρεσιών που θα προσφέρονται. Παρακάτω παρουσιάζεται ένας πίνακας ο οποίος έχει ενδεικτικές τιμές για τα δωμάτια του ξενοδοχείου. Για low season ορίζεται η περίοδος από 1/10-31/3 ενώ η high season από 1/-30/9. Στις τιμές είναι συμπεριλαμβάνεται το ΦΠΑ.

Κατηγορία Δωματίου	Τιμές Δωματίων (LOW SEASON)	Τιμές Δωματίων (HIGH SEASON)
Δίκλινο	120 ευρώ (συμπεριλαμβάνεται το πρωινό)	160 ευρώ (συμπεριλαμβάνεται το πρωινό)
Τρίκλινο	140 ευρώ (συμπεριλαμβάνεται το πρωινό)	180 ευρώ (συμπεριλαμβάνεται το πρωινό)
Τετράκλινο	160 ευρώ (συμπεριλαμβάνεται το πρωινό)	200 ευρώ (συμπεριλαμβάνεται το πρωινό)
Σουίτες	200 ευρώ (συμπεριλαμβάνεται το πρωινό)	240 ευρώ (συμπεριλαμβάνεται το πρωινό)

Πίνακας 15: Τιμές δωματίων ανά κατηγορία και ανά περίοδο, 2021

Οι πελάτες οι οποίοι θα έρχονται για να συμμετάσχουν ή να παρακολουθήσουν αγώνες τένις θα έχουν ειδικές τιμές και πακέτα διαμονής και διατροφής. Επίσης, καλύτερες τιμές θα εφαρμόζονται και στους πιστούς πελάτες. Παρακάτω παρουσιάζεται η τιμολόγηση των υπηρεσιών που θα προσφέρει το συγκεκριμένο ξενοδοχειακό κατάλυμα.

Υπηρεσίες	Τιμές
Αντισφαίριση (Μαθήματα)	20 ευρώ /ώρα (ενήλικες) 15 ευρώ /ώρα (παιδιά)
Αντισφαίριση (Ενοικίαση γηπέδων)	20 ευρώ/ώρα (Ταρτάν επιφάνεια) 25 ευρώ/ώρα (Χωμάτινη επιφάνεια)
Spa	40 ευρώ/ώρα (Μασάζ) 10 ευρώ/ώρα (Σάουνα)

Πίνακας 16: Τιμολόγηση των υπηρεσιών αντισφαίρισης και spa

Επίσης θα υπάρχουν και τα διάφορα τουρνουά τα οποία θα οργανώνονται, η τιμή των οποίων θα διαμορφώνεται από διάφορους παράγοντες όπως είναι ο αριθμός των ατόμων, οι μέρες κτλ. Ειδικές τιμές θα υπάρχουν για άτομα που προτιμούν συχνά το ξενοδοχείο για την άθλησή τους.

Προώθηση

Η προώθηση αποτελεί το σύνολο πολλών και διαφορετικών μεθόδων, με στόχο να επιλύσουν τα προβλήματα επικοινωνίας με τους καταναλωτές και να εξασφαλίσουν ένα επίπεδο ζήτησης από μέρους τους, το οποίο να είναι ευνοϊκό για την επιχείρηση (Palmer 2005, Χρήστου, 1999).

Αρχικά λοιπόν το ξενοδοχείο θα κατασκευάσει μία οργανωμένη ιστοσελίδα με στόχο να αυξήσει την προβολή της και να παρέχει όσες περισσότερες πληροφορίες γίνεται στους επισκέπτες της. Εκτός των γενικότερων πληροφοριών για την λειτουργία του καταλύματος, θα περιλαμβάνει φωτογραφίες από τους χώρους και θα έχει μια αναλυτική περιγραφή των διάφορων παροχών αλλά και των τιμών. Πιο συγκεκριμένα, θα υπάρχει κατάλογος που θα αναφέρει αναλυτικά την τιμή για τα μαθήματα (ανάλογα με τον αριθμό των ατόμων που θέλουν να κάνουν μάθημα), για την ενοικίαση των γηπέδων αλλά και τιμές για τις παροχές που έχει το spa (θεραπείες μασάζ, σάουνα κτλ.) . Επίσης, θα δίνονται πληροφορίες για τις παραλίες, τα αξιοθέατα και τους χώρους διασκέδασης της ευρύτερης περιοχής, καθώς και χάρτης της Αθήνας με όλα τα σημαντικά μνημεία, μουσεία και αξιοθέατα που πρέπει να δει κάποιος. Θα υπάρχει ένα αρκετά απλό σύστημα κρατήσεων προκειμένου να μην χάνουν χρόνο οι πελάτες και να κάνουν την κράτηση στο ξενοδοχείο. Οι γλώσσες επιλογής του θα είναι τα ελληνικά, αγγλικά, γαλλικά, γερμανικά και ισπανικά και θα υπάρχει μενού στο οποίο ο πελάτης θα διαβάζει αναλυτικά τα σχόλια που έχουν γίνει για το κατάλυμα από πελάτες που έχουν διαμείνει.

Το Ace Spa Hotel θα δημιουργήσει λογαριασμό σε όλα τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης όπως είναι το Facebook, Twitter, Instagram κτλ. και θα χρησιμοποιεί τις επί πληρωμή υπηρεσίες που προσφέρουν τα Social Media Networks. Φυσικά το ξενοδοχείο θα καταχωρηθεί στους διαδικτυακούς τουριστικούς πράκτορες όπως είναι το Booking και το Trip Advisor διότι έχουν αμεσότητα και μεγάλη ευκολία

κρατήσεων. Τέλος η επιχείρηση θα συνεργαστεί με bloggers και influencers από όλο τον κόσμο, οι οποίοι θα διαφημίσουν τις αθλητικές εγκαταστάσεις του τένις, του σπα και γενικότερα τους χώρους του ξενοδοχείου που συνδυάζουν την απλότητα με την άνεση, την πολυτέλεια και τον αθλητισμό. Ακόμα, θα συνεργαστεί με τουριστικά πρακτορεία για να μπορούν να δημιουργούνται πακέτα διαμονής που συνδυάζονται με την αντισφαίριση ή την χαλάρωση στο σπα. Επίσης θα υπάρχει συνεργασία με αρκετούς ομίλους αντισφαίρισης στην Ελλάδα που βρίσκονται εκτός Αθηνών, οι οποίοι θα οργανώνουν εκδρομές στην Αθήνα με σκοπό τις διακοπές σε συνδυασμό με το τένις. Τέλος, σημαντική θεωρείται και η συμμετοχή σε εκθέσεις εξοπλισμού ξενοδοχείων όπως για παράδειγμα η HORECA, αλλά και η εγγραφή στο Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος.

Διανομή

Τα μέσα τα οποία θα προβάλλουν την επιχείρηση στους καταναλωτές αποτελούν ουσιαστικά τη διανομή του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Για τη συγκεκριμένη μονάδα θα είναι οι παρακάτω :

- Η επίσημη ιστοσελίδα του Ace Spa Hotel (με δυνατότητα κρατήσεων)
- Οι τουριστικοί πράκτορες με τους οποίους υπάρχει συνεργασία
- Τηλεφωνική επικοινωνία με το τμήμα κρατήσεων
- Διαδικτυακοί Τουριστικοί Πράκτορες
- Οι διάφορες διαφημίσεις στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης

3.16 Προϋπολογισμός εσόδων

Παρακάτω θα αναλυθούν τα έσοδα τα οποία υπολογίζεται να έχει η επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα θα παρουσιαστεί η τιμολογιακή πολιτική των δωματίων και η πληρότητα του ξενοδοχείου προκειμένου να μπορέσει να προβλεφθεί ο τζίρος για τα επόμενα 3 χρόνια που θα φέρουν τα δωμάτια, τα γήπεδα τένις, το σπα, το εστιατόριο και οι αίθουσες συνεδριάσεων και εκδηλώσεων.

Πρώτα θα αναλυθεί η τιμολογιακή πολιτική που θα έχουν οι μεμονωμένοι πελάτες που θα έρχονται στο ξενοδοχείο και έπειτα οι περίοδοι που θα διαφοροποιούν τις τιμές των υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα το συγκεκριμένο κατάλυμα θα λειτουργεί όλο τον χρόνο, γεγονός που δίνει μεγάλη βαρύτητα στην πληρότητα που έχουν τα ξενοδοχεία κατά τη διάρκεια του χρόνου διότι όπως προαναφέρθηκε η εποχικότητα είναι αρκετά υψηλή στην Ελλάδα. Έτσι λοιπόν, η τιμή θα χαρακτηριστεί από διάφορους παράγοντες όπως είναι ο πληθωρισμός (2%), το πραγματικό κόστος και η ζήτηση.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της παραπάνω έρευνας για την πορεία του τουρισμού στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα στην Αττική η μέση πληρότητα των καταλυμάτων της Αττικής για το 2019 ήταν 50,5%. Όπως φαίνεται παραπάνω από τον πίνακα με την τιμολόγηση των δωματίων η μέση τιμή των δωματίων είναι τα 188 ευρώ. Για να υπολογιστεί λοιπόν ο τζίρος από τα δωμάτια θα χρησιμοποιηθεί ο παρακάτω τύπος 40 δωμάτια *188 ευρώ η μέση τιμή ανά διανυκτέρευση*0,52 η πληρότητα *365 ημέρες λειτουργίας = 1.427.296 ευρώ για το 2021. Σύμφωνα με την τιμολογιακή πολιτική που θα έχει το ξενοδοχείο, οι τιμές των δωματίων θα αυξάνονται καθώς η τουριστική ζήτηση στην Αττική αυξάνεται με την πάροδο των χρόνων. Η πληρότητα των καταλυμάτων λοιπόν για το 2022 θα είναι στο 54% και το 2023 στο 56%. Επίσης, αφού θα ανεβαίνει η πληρότητα θα αυξάνεται και η μέση τιμή των δωματίων ανά διανυκτέρευση.

	2021	2022	2023
Πληρότητα	52%	54%	56%
Έσοδα	$40*175*0,52*365=$ 1.328.600€	$40*180*0,54*365=$ 1.419.120 €	$40*190*0,56*365=$ 1.553.440€

Πίνακας 17: Έσοδα δωματίων για τα έτη 2021,2022 και 2023

Στη συνέχεια θα εξετάσουμε τα έσοδα που θα προέρχονται από την λειτουργία των πέντε γηπέδων τένις. Πιο αναλυτικά, θα πραγματοποιούνται ωριαία μαθήματα τένις στα γήπεδα από τις 16:00 – 21:00 το απόγευμα, ενώ τα πρωινά θα είναι ελεύθερα για ενοικίαση προς τον κόσμο. Υπολογίζεται ότι η πληρότητα των γηπέδων τένις θα είναι χαμηλότερη από εκείνη των δωματίων, περίπου στο 15% κάτω. Παρακάτω λοιπόν, παρουσιάζονται τα έσοδα που υπολογίζονται από τα μαθήματα, την ενοικίαση των γηπέδων αλλά και από τα διάφορα τουρνουά που θα λαμβάνουν χώρο στα γήπεδα.

Υπηρεσίες	2021	2022	2023
Έσοδα από τα μαθήματα	65.451€	79.451€	88.152 €
Έσοδα από ενοικίαση γηπέδων	59.675 €	67.672 €	75.678 €
Έσοδα από τουρνουά αντισφαίρισης	40.546€	45.456 €	52.231 €
Σύνολο	165.672€	192.579 €	216.061 €

Πίνακας 18: Έσοδα από τις υπηρεσίες των γηπέδων αντισφαίρισης για τα έτη 2021,2022 και 2023

Τέλος, θα υπολογιστούν τα έσοδα από τις υπόλοιπες υπηρεσίες τις οποίες προσφέρει το κατάλυμα. Αυτές είναι το σπα το οποίο θα λειτουργεί όλο το χρόνο, το εστιατόριο το οποίο είναι και αυτό ανοιχτό όλο το χρόνο και επίσης τα έσοδα από πελάτες που δεν διαμένουν στο ξενοδοχείο. Τέλος, θα συνυπολογιστούν τα έσοδα από την αίθουσα συνεδριάσεων.

Υπηρεσίες	2021	2022	2023
Έσοδα από το ΣΠΑ	50.348 €	52.409 €	57.231 €
Έσοδα εστιατορίου	100.000 €	110.346 €	120.098 €
Έσοδα αίθουσας συνεδριάσεων	8.045 €	9.872 €	11.436 €
Σύνολο	158.393€	172.627€	188.765€

Πίνακας 19: Έσοδα από λοιπές υπηρεσίες του ξενοδοχείου για τα έτη 2021,2022 και 2023

Τα γενικά έσοδα τα οποία υπολογίζονται για τα έτη 2021, 2022 και 2023 παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα. Περιλαμβάνονται τα έσοδα από τα δωμάτια, οι υπηρεσίες που προσφέρονται από τα γήπεδα τένις και τέλος οι υπόλοιπες υπηρεσίες του ξενοδοχείου όπως είναι το σπα, το εστιατόριο και η αίθουσα συνεδριάσεων.

Υπηρεσίες	2021	2022	2023
Δωμάτια	1.328.600€	1.419.120€	1.553.440€
Γήπεδα τένις	165.672€	192.579€	216.061€
Λοιπές υπηρεσίες (σπα, εστιατόριο, αίθουσα συνεδριάσεων)	158.393 €	172.627 €	188.765 €
Σύνολο	1.652.665€	1.784.326€	1.958.266€

Πίνακας 20: Γενικά έσοδα ξενοδοχείου τα έτη 2021,2022 και 2023

3.17 Προϋπολογισμός κόστους μάρκετινγκ

Το μάρκετινγκ αποτελεί μια πολύ σημαντική λειτουργία του ξενοδοχείου και καλύπτει ένα ποσοστό από τα ετήσια έσοδα του ξενοδοχείου. Προκειμένου να επιτευχθεί η επιθυμητή προβολή και διαφήμιση για να γίνει γνωστό το ξενοδοχείο τα πρώτα χρόνια λειτουργίας αυτό το ποσοστό θα είναι αρκετά υψηλό. Με το πέρασμα των χρόνων όμως και όσο το ξενοδοχείο αποκτά πιστούς πελάτες το ποσοστό αυτό θα μειώνεται. Αρχικά λοιπόν θα βρίσκεται στο 3%, στη συνέχεια στο 2% μέχρι που θα σταθεροποιηθεί στο 1%. Παρακάτω το συγκεκριμένο κόστος φαίνεται πιο αναλυτικά.

	2021	2022	2023
Ποσοστό επί των εσόδων	3%	2%	1%
Κόστος Μάρκετινγκ	49.579,95 €	35.686,52 €	19.582,66 €

Πίνακας 21: Κόστος μάρκετινγκ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναφερθούν και θα αναλυθούν όλες οι προμήθειες που θα χρειαστεί το ξενοδοχείο για να λειτουργήσει αποτελεσματικά. Θα ακολουθήσει μια εκτενής έρευνα αγοράς και στη συνέχεια η επιλογή, η αγορά, η παραλαβή και η αποθήκευση και τέλος η χρησιμοποίησή των προϊόντων σύμφωνα με την πολιτική που ακολουθεί η κάθε επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα, σε αυτό το κεφάλαιο θα εξεταστεί το κόστος αλλά και η διαθεσιμότητα των πρώτων υλών και των υπολοίπων εφοδίων που είναι απαραίτητα για να λειτουργήσει σωστά η δεδομένη ξενοδοχειακή μονάδα.

4.1 Χαρακτηριστικά πρώτων υλών

Στο Ace Spa Hotel θα υπάρχουν αρκετές δραστηριότητες, γεγονός που απαιτεί η τροφοδοσία να είναι διαφορετική και να γίνει μια κατηγοριοποίηση των πρώτων υλών και των υπόλοιπων εφοδίων. Οι προμήθειες είναι ένα από τα πιο σημαντικά κομμάτια για να μπορέσει να λειτουργήσει σωστά το ξενοδοχείο. Παρακάτω παρουσιάζονται αναλυτικά οι κατηγορίες για τα εφόδια και τις πρώτες ύλες.

Πρώτες ύλες για επισιτιστικά τμήματα

Στην συγκεκριμένη κατηγορία περιλαμβάνονται οι πρώτες ύλες που αφορούν την κουζίνα του ξενοδοχείου και πρόκειται για τα τρόφιμα και τα ροφήματα. Είναι προϊόντα τα οποία θα πρέπει να ανανεώνονται σε αρκετά συχνή βάση. Η ανατροφοδότησή τους θα σχετίζεται πάντα με την πληρότητα της μονάδας. Το γεγονός ότι το ξενοδοχείο βρίσκεται στον νομό Αττικής δίνει τη δυνατότητα σε μια πληθώρα προμηθευτών. Η επιλογή τους θα γίνει με γνώμονα την ποιότητα αλλά και την τιμή. Θα επιλεγθούν προμηθευτές τόσο εντός της Αττικής αλλά και εκτός καθώς

στόχος της επιχείρησης είναι να αναδείξει τα ελληνικά προϊόντα που προέρχονται από όλη τη χώρα.

Πρώτες ύλες συντήρησης και καθαριότητας του ξενοδοχείου

Πρόκειται για τις πρώτες ύλες που περιλαμβάνουν ό,τι χρειάζεται για να διατηρείται η μονάδα καθαρή και σε καλή κατάσταση. Πιο συγκεκριμένα αφορά τα απορρυπαντικά, τα καθαριστικά και όλα τα προϊόντα καθαρισμού που χρειάζονται για την πισίνα και το σπα. Περίπου μία φορά το χρόνο θα γίνονται οι παραγγελίες για τα σεντόνια, τις πετσέτες, τις μαξιλαροθήκες και γενικότερα όλων των λινών ειδών. Επίσης, παραγγελίες θα γίνονται και για τα είδη περιποίησης των πελατών στα δωμάτια αλλά και στο σπα, ενώ θα σχετίζονται με την πληρότητα του καταλύματος.

Πρώτες ύλες για τα γήπεδα τένις

Για την ομαλή λειτουργία των γηπέδων τένις χρειάζεται η συνεχής συντήρησή τους προκειμένου να μην φθαρούν και δημιουργηθούν ανεπανόρθωτες ζημιές, οπότε είναι απαραίτητος ο κατάλληλος εξοπλισμός για την συντήρηση. Θα πρέπει επίσης να υπάρχουν ρακέτες και μπαλάκια του τένις για δανεισμό σε πελάτες.

Γραφική ύλη

Η αποθήκη του καταλύματος θα πρέπει να είναι εφοδιασμένη με αναλώσιμα είδη γραφείου και γραφικής ύλης για τα επιμέρους τμήματα του Ace Spa Hotel. Τα είδη αυτά αναλύονται σε στυλό, μολύβια, ανταλλακτικά για τον εκτυπωτή και το φαξ, τα χαρτιά και γενικότερα ότι χρειάζεται η ρεσεψιόν και το tennis club. Η τροφοδοσία θα γίνεται δύο φορές περίπου το χρόνο.

Φαρμακείο

Απαραίτητος είναι ένας χώρος απόλυτα εξοπλισμένος με τα αναγκαία φάρμακα και προϊόντα για την παροχή πρώτης ιατρικής περίθαλψης, μικροτραυματισμών και πρώτων βοηθειών, ενώ η ανανέωση του θα γίνεται σε συχνή βάση.

Ενέργεια

Η κατηγορία αυτή εμπεριέχει τις ανάγκες της επιχείρησης για ηλεκτρική ενέργεια, νερό και καύσιμη ύλη. Πιο συγκεκριμένα, σε αυτή τη κατηγορία ανήκει το πετρέλαιο για την θέρμανση και τα κάρβουνα. Ο εφοδιασμός θα πραγματοποιείται σε ετήσια βάση.

4.2 Επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών

Η σωστή επιλογή των πρώτων υλών και των απαραίτητων εφοδίων οδηγούν στην άριστη οργάνωση της επιχείρησης και στην ομαλή λειτουργία της. Το κάθε τμήμα ξεχωριστά θα πρέπει να είναι υπεύθυνο για την επιλογή των υλικών και των εφοδίων. Αρχικά, σχετικά με τα θέματα ενέργειας της επιχείρησης, κατά την κατασκευή θα τηρηθούν όλες οι τεχνικές προδιαγραφές και θα χρησιμοποιηθούν τα πιο σύγχρονα υλικά και τεχνολογίες με σκοπό να μειωθεί το κόστος αλλά και να γίνει μία φιλική προς το περιβάλλον διαχείριση της ενέργειας. Τα υπόλοιπα τμήματα οφείλουν να κάνουν μια εκτενή έρευνα για κάθε είδος προμηθευτή με κριτήριο τις προδιαγραφές που έχουν οριστεί από την επιχείρηση. Η επιλογή θα γίνει με βάση την ποιότητα, την τιμή, την αξιοπιστία και τους τρόπους διακανονισμών. Απαραίτητη είναι η παρακολούθηση των επιμέρους διαδικασιών όπως είναι η αγορά, η παραλαβή και φυσικά η διατήρηση της ποιότητας. Αυτό θα διασφαλίσει την προστασία και την ποιότητα των πρώτων υλών για το κατάλυμα.

Ο στόχος των επιμέρους τμημάτων είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους και του κινδύνου αλλά και η δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης ανάμεσα στον πελάτη και τον προμηθευτή. Ο κίνδυνος θα ελαχιστοποιηθεί αν η επιλογή του προμηθευτή είναι σωστή. Οι παράγοντες που επηρεάζουν την αξιολόγηση των προμηθευτών είναι οι παρακάτω:

- ✓ Η ταύτιση των ποιοτικών κριτηρίων με αυτά που έχει θέσει η επιχείρηση όπως είναι η άμεση εκτέλεση παραγγελιών, στην ποσότητα και την ποιότητα που έχει συμφωνηθεί κάθε φορά
- ✓ Η τιμολόγηση και οι ανταγωνιστικές τιμές
- ✓ Η ευελιξία στις διάφορες μεταβολές της ζήτησης
- ✓ Η συνεχής βελτίωση των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών

Marketing Προμηθειών

Όσον αφορά το marketing προμηθειών η επιχείρηση θα επιλέξει να εφαρμόσει relationship marketing, δηλαδή θα έχει μικρό αριθμό προμηθευτών αλλά θα είναι αρκετά επιλεκτικοί. Ο στόχος θα είναι η εταιρεία να έχει μια βιώσιμη και υγιή ανάπτυξη. Παρακάτω είναι οι ενέργειες τις οποίες θα ακολουθήσει:

- ✓ Πλήρη κατανόηση των προμηθευτών στα θέματα ποιότητας
- ✓ Μακροχρόνιες σχέσεις με τους προμηθευτές που οδηγούν σε καλύτερη συνεργασία και κατανόηση
- ✓ Καλή επίγνωση των αναγκών και αλληλοκατανόηση και των δύο πλευρών (πελάτη και προμηθευτή)

Το marketing προμηθειών αποτελεί ένα πολύ σημαντικό τμήμα της ξενοδοχειακής μονάδας. Ιδιαίτερη σημασία έχει ο σχεδιασμός του και η τήρηση των απαραίτητων παραγγελιών προκειμένου να λειτουργεί σωστά η μονάδα. Σκοπός του υπεύθυνου προμηθειών είναι να πετύχει τη συνεχή διαθεσιμότητα των προϊόντων παράλληλα με την ελαχιστοποίηση του κόστους.

Υπεύθυνος για τους χώρους του ξενοδοχείου, των γηπέδων και των ηλεκτρομηχανολογικών εγκαταστάσεων θα είναι ο υπεύθυνος συντήρησης. Για την καθαριότητα των δωματίων και γενικότερα για τις προμήθειες που χρειάζονται θα

είναι μια από τις καμαριέρες, ενώ για την γραφική ύλη θα είναι ο υπεύθυνος υποδοχής.

4.3 Υπολογισμός Κόστους Πρώτων Υλών και Άλλων Εφοδίων

Τα συνολικά έσοδα του ξενοδοχείου συνδέονται άμεσα με τα συνολικά έξοδα καθώς από τη διαφορά τους θα προκύψει το κέρδος ολόκληρης της μονάδας. Με το πέρασμα των χρόνων τα έξοδα αυτά θα αυξάνονται σχεδόν 1%. Παρακάτω φαίνεται ο πίνακας που παρουσιάζει τα έξοδα αυτά.

Κόστη	2021	2022	2023
Επισιτιστικά Τμήματα	20.000€	20.500€	21.000€
Συντήρηση	25.000€	25.250€	25.500€
Αναλώσιμα για τα Γήπεδα Τένις	8.000€	8.100€	8.200€
Γραφική Ύλη	1.500€	1.510€	1.530€
Φαρμακείο	1.000€	1.010€	1.020€
Ενέργεια/ Νερό/ Καύσιμα	30.000€	30.300€	30.600€
Καθαριότητα	10.000€	10.200€	10.400€
Σύνολο	95.500€	96.870€	98.250€

Πίνακας 22: Πρόβλεψη κόστους πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5.1 Τεχνολογικός εξοπλισμός

Ο τεχνολογικός εξοπλισμός της μονάδας θα είναι σύμφωνος με τις προδιαγραφές που απαιτούνται για τα ξενοδοχεία 4*. Οι τομείς οι οποίοι θα χρησιμοποιήσουν την τεχνολογία είναι η ασφάλεια, η επικοινωνία, ο ηλεκτρολογικός εξοπλισμός και η ενέργεια. Με αυτό τον τρόπο θα αναδειχθούν η αισθητική και η πολυτέλεια της μονάδας, ενώ ο χώρος θα γίνει πιο εύχρηστος και λειτουργικός.

Συνεπώς, θα γίνει αρχικά μια λεπτομερής καταγραφή και θεώρηση των χώρων για να μπορέσει να αποφασιστεί η κατάλληλη εγκατάσταση, ώστε να είναι φιλική προς το περιβάλλον και να μπορέσει να επεκταθεί στο μέλλον, αν αυτό κριθεί απαραίτητο. Φυσικά, η επιλογή θα γίνει σύμφωνα με την αποδοτικότητα, το κόστος της και την ασφάλεια. Ορισμένες από τις ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις είναι η εγκατάσταση ρεύματος και υδραυλικών, το διαδίκτυο και οι τηλεπικοινωνίες, ο κλιματισμός και η θέρμανση, ο εξαερισμός, το σύστημα πυρόσβεσης και το σύστημα ασφαλείας. Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τα βασικά κόστη για τον τεχνολογικό εξοπλισμό της ξενοδοχειακής μονάδας.

Περιγραφή	Ποσό (€)
Εγκατάσταση ρεύματος	35.000
Υδραυλικό σύστημα	20.000
Διαδίκτυο-τηλεπικοινωνίες	2.000
Κλιματισμός-θέρμανση-εξαερισμός	42.000
Σύστημα πυρόσβεσης	4.000
Σύστημα ασφαλείας	4.000
Σύνολο	107.000

Πίνακας 23: Κόστη συστημάτων τεχνολογίας

5.2 Μηχανολογικός εξοπλισμός και χωρομετρικά σχέδια

Το Ace Spa Hotel θα ενταχθεί όπως προαναφέρθηκε στην κατηγορία των 4* και θα αποτελείται από συνολικά 40 δωμάτια, ενώ θα υπάρχουν 5 γήπεδα τένις και ένα υπερσύγχρονο spa. Τα δωμάτια χωρίζονται σε 24 δίκλινα, 8 τρίκλινα, 5 τετράκλινα και 3 σουίτες. Κάποια από αυτά θα διαθέτουν θέα στη θάλασσα και θα είναι προσιτά και σε ΑΜΕΑ, ενώ το ξενοδοχείο θα διαθέτει και αίθουσα εκδηλώσεων. Επιπλέον, θα υπάρχει χώρος στάθμευσης χωρητικότητας 20 αυτοκινήτων και το κτίριο θα διαθέτει εξαερισμό, κλιματισμό, θέρμανση, δωρεάν Wi-fi, επισήμανση εξόδων σε περίπτωση κινδύνου, σύστημα πυρασφάλειας και παρακολούθησης.

Το έργο θα ανατεθεί στην κατασκευαστική εταιρία του πολιτικού μηχανικού Νικόλαος Πέτσας που έχει έδρα την πόλη της Αθήνας. Στα τεχνικά έργα περιλαμβάνεται η βελτίωση του οικοπέδου, η προετοιμασία των χώρων εγκατάστασης και η ανάπτυξή τους, η κατασκευή του κτιρίου και των γηπέδων τένις και η διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου. Πιο συγκεκριμένα, περιλαμβάνεται η εκχέρσωση του οικοπέδου, οι σωληνώσεις για τα υδραυλικά, τα καλώδια για το ηλεκτρικό ρεύμα, το σύστημα αποχέτευσης, το δίκτυο τηλεπικοινωνίας, κάποια εσωτερικά τεχνικά έργα, η παροχή νερού και ρεύματος και η προετοιμασία και διαμόρφωση του εξωτερικού χώρου. Το ξενοδοχείο θα αποτελείται από ένα κεντρικό κτίριο, όπου στο ισόγειο θα υπάρχει η ρεσεψιόν, η αίθουσα εκδηλώσεων, το εστιατόριο και το spa και στον πρώτο και δεύτερο όροφο θα βρίσκονται τα δωμάτια. Στον εξωτερικό χώρο θα εγκατασταθούν τα γήπεδα τένις, τα οποία θα είναι 2 με χωμάτινη επιφάνεια και 3 με ταρτάν, θα γίνει ηλεκτρική και υδραυλική εγκατάσταση, πλακόστρωση πεζοδρομίων και αίθριου χώρου, φύτευση και περίφραξη του περιβάλλοντος χώρου και φωτισμός. Στους πίνακες παρακάτω υπάρχουν τα κόστη των εργασιών του πολιτικού μηχανικού και τα κόστη συντήρησης του κτιρίου και των υπολοίπων εγκαταστάσεων.

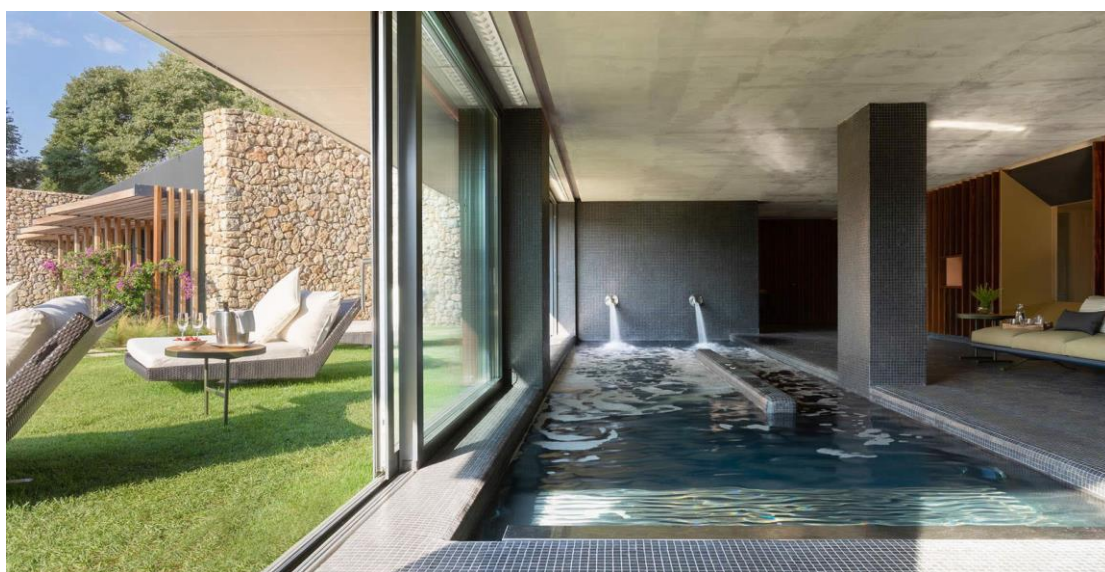
Περιγραφή	Ποσό (€)
Προετοιμασία οικοπέδου	50.000
Κατασκευή κτιρίου	1.500.000
Κατασκευή γηπέδων	40.000
Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου	100.000
Σύνολο	1.690.000

Πίνακας 24: Κόστη έργων πολιτικού μηχανικού

	2021	2022	2023
Κόστος συντήρησης	4.000€	4.200€	4.400€
Ποσοστό αύξησης		3%	3%

Πίνακας 25: Κόστος συντήρησης

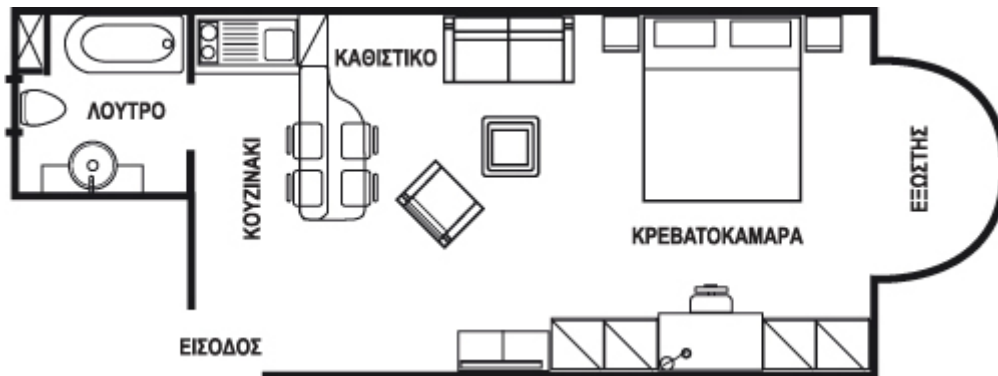
Παρακάτω παρατίθενται κάποιες φωτογραφίες του σπα και των γηπέδων τένις. Επίσης, υπάρχει και η κάτοψη των σουιτών.



Εικόνα 16: Spa



Εικόνα 17: Γήπεδο τένις²⁸



Εικόνα 18: Κάτοψη σουίτας²⁹

²⁸ <https://sonbrull.com/en/about-us/gallery/>

²⁹ Google images

5.2.1 Διαμόρφωση εσωτερικού χώρου

Κεντρικό κτίριο

Στο συγκεκριμένο κτίριο θα υπάρχει η ρεσεψιόν που θα λειτουργεί 24 ώρες, όπου θα πραγματοποιείται το check-in και το check-out των πελατών, θα δίνει πληροφορίες για τις παροχές του καταλύματος και για την περιοχή, θα εκτυπώνει ή θα στέλνει φαξ των πελατών και θα καλωσορίζει τους επισκέπτες. Εκεί θα στεγάζεται και η αίθουσα εκδηλώσεων όπου μπορούν να γίνονται διάφορα events και σεμινάρια, η κουζίνα και το εστιατόριο, το οποίο θα σερβίρει μόνο πρωινό (7:30π.μ.-10:30π.μ.), καθώς και το spa. Το spa θα είναι υπερσύγχρονο και θα διαθέτει σάουνα, υπηρεσίες μασάζ, διάφορες θεραπείες σώματος κ.α. και θα μπορούν να το χρησιμοποιούν και πελάτες που δεν διαμένουν στο ξενοδοχείο. Επίσης, θα υπάρχει η αποθήκη που θα αποθηκεύονται οι πρώτες ύλες και ένας χώρος με πλυντήρια και στεγνωτήρια. Ο συνολικός χώρος αυτός θα αποτελείται από 380 τ.μ.

Δωμάτια

Τα δωμάτια όπως αναφέρθηκε και παραπάνω θα είναι στο σύνολό τους 40, εκ των οποίων 24 δίκλινα, 8 τρίκλινα, 5 τετράκλινα και 3 σουίτες. Όλα θα βρίσκονται στο πρώτο και στο δεύτερο όροφο του κεντρικού κτιρίου. Τα δίκλινα θα είναι εκτάσεως 14 τ.μ., τα τρίκλινα 17 τ.μ., τα τετράκλινα 20 τ.μ. και οι σουίτες 35 τ.μ. Σε όλα τα δωμάτια ο μέγιστος αριθμός ατόμων θα είναι τα 4 άτομα, άρα η μέγιστη δυναμικότητα του καταλύματος θα είναι 160 κλίνες. Το σύνολό τους θα καταλαμβάνει 330 τ.μ. και τα υπόλοιπα 50τ.μ. θα είναι οι διάδρομοι και οι λινοθήκες. Επιπλέον, τα δωμάτια θα διαθέτουν 24ωρη υπηρεσία δωματίου και δωρεάν πρόσβαση στο Wi-Fi. Όλα θα έχουν την δυνατότητα της υπηρεσίας room service, βραστήρα νερού και υλικά για καφέ και τσάι, δορυφορική τηλεόραση, αυτόνομος κλιματισμός/θέρμανση, στεγνωτήρας μαλλιών, σίδερο/ντουλάπα, μπανιέρα/ντουζιέρα, παντόφλες, πετσέτες μάνιου και μπουρνούζια για το spa, χρηματοκιβώτιο, μίνι μπαρ, τηλέφωνο και δυνατότητα παροχής κούνιας ή επιπλέον κρεβατιού. Επίσης, θα υπάρχουν δωμάτια με ιδιωτικά μπαλκόνια και θέα στη θάλασσα.

Στη συνέχεια αναφέρεται το κόστος του εξοπλισμού των κύριων χώρων του ξενοδοχείου, των γηπέδων τένις αλλά και των δωματίων.

Περιγραφή	Ποσό (€)
Δωμάτια	130.000
Υποδοχή	4.000
Κουζίνα	40.000
Αίθουσα εκδηλώσεων	5.000
Εξωτερικοί χώροι	5.000
Spa	20.000
Γήπεδα τένις	35.000
Σύνολο	239.000

Πίνακας 26: Κόστος βασικού εξοπλισμού κύριων χώρων του ξενοδοχείου

5.2.2 Διαμόρφωση εξωτερικού χώρου

Στον εξωτερικό χώρο θα υπάρχουν αρχικά 5 γήπεδα τένις, 2 χωμάτινα και 3 με επιφάνεια ταρτάν. Θα μπορούν φυσικά να αθλούνται οι πελάτες αλλά και όσοι δεν διαμένουν στο ξενοδοχείο. Τα μαθήματα τένις θα πραγματοποιούνται 16:00-21:00 και τις πρωινές ώρες θα είναι ελεύθερα για ενοικίαση. Η συνολική έκταση των γηπέδων θα είναι 4 στρέμματα, ενώ θα υπάρχουν και κερκίδες.

Το πάρκινγκ θα είναι χωρητικότητας 20 θέσεων και θα υπάρχουν πλάγιες οροθετημένες γραμμές. Το κόστος στάθμευσης θα είναι μηδενικό τόσο για το προσωπικό όσο και για τους πελάτες.

Τέλος, ο χώρος θα διαμορφωθεί με φυτά και δέντρα γύρω από το κεντρικό κτίριο και στην περίμετρο του ξενοδοχείου, ενώ θα εγκατασταθεί ο κατάλληλος εξοπλισμός φωτισμού και για τα γήπεδα και για τον περιβάλλοντα χώρο. Επίσης, θα κατασκευαστούν καλαίσθητα και λειτουργικά μονοπάτια και δρομάκια.

5.3 Κατασκευή κτιρίων

Όπως προαναφέρθηκε η κατασκευή του Ace Spa Hotel θα ανατεθεί σε κατασκευαστική εταιρία με έδρα την Αθήνα. Όλες οι υποδομές θα γίνουν σύμφωνα με τους κανονισμούς που αφορούν τα ξενοδοχειακά κτίρια κατηγορίας 4*. Έτσι, παρακάτω αναφέρονται οι εργασίες των τεχνικών έργων.

Εκσκαφές θεμελίων

Οι εκσκαφές αυτές θα πραγματοποιηθούν σε βάθος που θα αγγίζει το επίπεδο έδρασης, ώστε να είναι το έδαφος κατάλληλο για την προβλεπόμενη τάση της μελέτης. Ο πυθμένας θα είναι οριζόντιος και θα ληφθούν όλα τα απαραίτητα μέτρα ασφαλείας κατά την εκσκαφή. Όταν ολοκληρωθούν οι εργασίες, η απόρριψη των χωμάτων θα γίνει σε μέρος εγκεκριμένο από την αστυνομία.

Θεμελίωση-σκελετός

Όσον αφορά τη θεμελίωση και το σκελετό αυτά θα γίνουν από σκυρόδεμα C20/25 και σιδηρού οπλισμού S500. Οι ξυλότυποι θα είναι άριστης ποιότητας για να μπορέσουν να είναι οι επιφάνειες λείες και ομοιογενείς.

Τοιχοποιίες

Οι διπλοί εξωτερικοί τοίχοι θα αποτελούνται από πλινθοδομές 18 εκατοστών συνολικά και στο κενό θα τοποθετηθεί μονωτικό υλικό 10 εκατοστών για να επιτευχθεί η θερμομόνωση του κτιρίου. Όσον αφορά τους εσωτερικούς τοίχους, θα είναι μονοί, θα κτιστούν σε οριζόντιες στρώσεις με αρκετό κονίαμα και σε γενικές θα γραμμές θα είναι ενιαίοι, σε απόλυτα κατακόρυφο επίπεδο με καλά ζυγισμένες γωνίες.

Επιχρίσματα

Στα εξωτερικά επιχρίσματα θα τοποθετηθεί έτοιμος σοβάς και στη δεύτερη στρώση, ώστε να επιτευχθεί η θερμομόνωση θα χρησιμοποιηθεί περλίτης. Επίσης, θα τοποθετηθεί κονίαμα σε τρεις στρώσεις τριπτά και στις ακμές μεταλλικά κάλυπτρα για να είναι κατακόρυφα και να αντέχουν σε κρούσεις. Για να μπορέσουν οι επιφάνειες να είναι λείες και ομαλές θα ασταρωθούν με βελτιωτικά πρόσφυσης.

Ηλεκτρομηχανολογικά

Υδραυλικά

Για την υδροδότηση θα τοποθετηθεί σωλήνας άριστης ποιότητας που θα συνδέεται με το δίκτυο της Γλυφάδας και θα φτάνει στα υδρόμετρα των κτιρίων. Το δίκτυο νερό θα τροφοδοτεί την κουζίνα και το μπάνιο, ενώ το μπόιλερ θα παρέχει ζεστό νερό. Επιπλέον, θα γίνει τοποθέτηση μετρητών του νερού.

Ηλεκτρισμός-τηλεόραση-τηλέφωνο

Η εγκατάσταση ρεύματος θα γίνει σύμφωνα με τη Δ.Ε.Η. και θα τοποθετηθούν σύγχρονοι πίνακες με ασφάλειες και ρελέ ασφαλείας. Στον κεντρικό πίνακα θα υπάρχει γραμμή κουζίνας, αίθουσας εκδηλώσεων, εξωτερικών χώρων, φωτισμού εσωτερικών χώρων, εστιατορίου, δωματίων, συναγερμού, ΟΤΕ, τηλεόρασης-δορυφορικής, κλιματισμού και καυστήρα.

Μονώσεις

Μιας και η θερμομόνωση αλλά και η ηχομόνωση είναι πολύ σημαντικά για ένα κατάλυμα θα τοποθετηθεί στο δάπεδο γκρο μπετό και έπειτα κεραμικά πλακίδια. Τα δωμάτια θα είναι πολύ καλά θερμομονωμένα και στα εξωτερικά κουφώματα θα υπάρχουν διαφανείς υαλοπίνακες με διπλή μόνωση και στα εσωτερικά ημιδιάφανα κρύσταλλα.

Επίστρωση δαπέδων

Στα υπνοδωμάτια των βιλών θα τοποθετηθεί ξύλινος δρυς, οι χώροι υγιεινής θα είναι με κεραμικά πλακίδια δαπέδου τύπου Α και στους υπαίθριους χώρους θα είναι αντιολισθητικά.

Κουφώματα

Στον εξωτερικό χώρο τα κουφώματα θα είναι αλουμινένια και το κιγκλίδωμα αλουμινένιο. Επίσης, θα είναι ανοιγόμενα με ανάκληση και με διάκενο.

Χρωματισμοί

Οι εσωτερικοί χώροι αλλά και οι οροφές θα χρωματιστούν με οικολογικά πλαστικά χρώματα. Οι μεταλλικές επιφάνειες θα περαστούν με αντισκωριακό και θα

χρωματιστούν με βερνικόχρωμα. Οι εξωτερικοί χώροι θα ασταρωθούν και έπειτα θα χρωματιστούν με ακρυλικό τσιμεντόχρωμα.

Θέρμανση

Το κεντρικό κτίριο θα έχει κεντρικό σύστημα κλιματισμού για τη θέρμανση αλλά και εξαερισμού. Το κάθε δωμάτιο θα μπορεί να ρυθμίζει μόνο του αν θα είναι ανοιχτό το κλιματιστικό ή όχι. Επίσης, οι πόρτες θα ανοίγουν με μαγνητικές κάρτες για να εξοικονομείται ενέργεια. Το ζεστό νερό θα είναι διαθέσιμο για τους πελάτες 24 ώρες, μέσω τεχνολογίας αντλίας θερμότητας αυτόματης λειτουργίας.

Είδη υγιεινής

Στις σουίτες θα τοποθετηθούν μεγάλες μπανιέρες με τζακούζι, ενώ στα υπόλοιπα δωμάτια ντουζιέρες με όλα τα εξαρτήματα. Επιπλέον, θα υπάρχουν νιπτήρες, λεκάνες αποχωρητηρίου με καθίσματα από πορσελάνη, ενώ όλα θα είναι λευκά.

Γήπεδα τένις

Στα χωμάτινα γήπεδα θα γίνει προσεκτική εκσκαφή και τα περιμετρικά τοιχώματα θα ενισχυθούν με σκυρόδεμα αν το έδαφος δεν είναι σταθερό. Στη συνέχεια θα γίνει διάστρωση επάλληλων στρωμάτων από διάφορα υλικά για να είναι ο χώρος σταθερός και ελαστικός. Το πρώτο στρώμα αποτελείται από χαλίκι και το δεύτερο από ελαφρόπετρα όπου διαβρέχεται και συμπιέζεται με κύλινδρο. Το τρίτο είναι κεραμιδόχωμα το οποίο επιστρώνεται σε δυο στάδια. Στη συνέχεια γίνεται διαγράμμιση και η στερέωση των γραμμών γίνεται με μεταλλικά άγκιστρα.³⁰ Στα γήπεδα με ταρτάν θα υπάρχουν στρώματα συνθετικής ρητίνης και πυριτίου πάνω σε σκυρόδεμα ή σε άσφαλτο. Πλέον, αυτού του είδους η επιφάνεια παρέχει αντικραδασμική προστασία και δεν χρειάζεται πολύ συντήρηση.

³⁰<https://anemologio.gr/%CE%B4%CE%B9%CE%AC%CF%86%CE%BF%CF%81%CE%B1/%CE%BA%CE%B1%CF%84%CE%B1%CF%83%CE%BA%CE%B5%CF%85%CE%AE-%CE%B3%CE%B7%CF%80%CE%AD%CE%B4%CE%BF%CF%85-%CF%84%CE%AD%CE%BD%CE%BD%CE%B9%CF%82-%CE%BC%CE%B5-%CF%87%CF%8E%CE%BC%CE%B1>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6.1 Οργανόγραμμα

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα γίνει η παρουσίαση της οργάνωσης του ξενοδοχείου και θα αναλυθούν τα γενικά έξοδα. Αξίζει να σημειωθεί, πως τα δυο αυτά στοιχεία είναι πολύ σημαντικό να προσδιοριστούν σωστά, για να γίνει διερεύνηση της αποδοτικότητας αλλά και της ανταγωνιστικότητας του καταλύματος.

Σε ένα οργανόγραμμα απεικονίζονται οι θέσεις εργασίας σε έναν οργανισμό και συνήθως έχει κατακόρυφο σχήμα, όπου η οργάνωση ξεκινάει από πάνω και προχωράει προς τα κάτω. Με τη σωστή οργάνωση, το κατάλυμα θα εκμεταλλευτεί στο έπακρον τις δυνατότητες του κάθε υπαλλήλου και θα μπορέσει να πετύχει πιο εύκολα τους στόχους του. Φυσικά, παίζουν ρόλο πολλοί παράγοντες όπως είναι η εκπαίδευση του ανθρωπίνου δυναμικού, η ποιότητα των υπηρεσιών και η εμπειρία που θα έχουν οι προϊστάμενοι. Στα ξενοδοχεία γενικά η οργάνωση γίνεται με βάση την τμηματοποίηση ανά λειτουργία, ώστε να μπορεί να ελέγχεται ευκολότερα η ανάθεση αρμοδιοτήτων αλλά και η αναδιάρθρωση του προσωπικού αν αυτό κριθεί απαραίτητο στο μέλλον. Έτσι, παρακάτω περιγράφονται τα τμήματα του Ace Spa Hotel καθώς και το οργανόγραμμα.

Διεύθυνση: εδώ θα οργανώνονται και θα συντονίζονται οι λειτουργίες του καταλύματος.

Τμήμα δωματίων: διακρίνεται σε δυο επιμέρους τμήματα. Το πρώτο είναι της υποδοχής όπου η βασική του αρμοδιότητα θα είναι η πώληση των δωματίων. Μεταξύ άλλων θα γίνεται η υποδοχή των πελατών, θα μεταφέρονται οι αποσκευές τους, θα δίνονται πληροφορίες για την περιοχή και για το κατάλυμα και θα υπάρχει το τηλεφωνικό κέντρο. Το δεύτερο θα είναι αυτό της καθαριότητας όπου θα είναι υπεύθυνο για τον καθαρισμό των δωματίων και των κοινόχρηστων χώρων αλλά και την επιθεώρησή τους.

Τμήμα επισιτιστικών: περιλαμβάνει τις λειτουργίες του εστιατορίου και της κουζίνας.

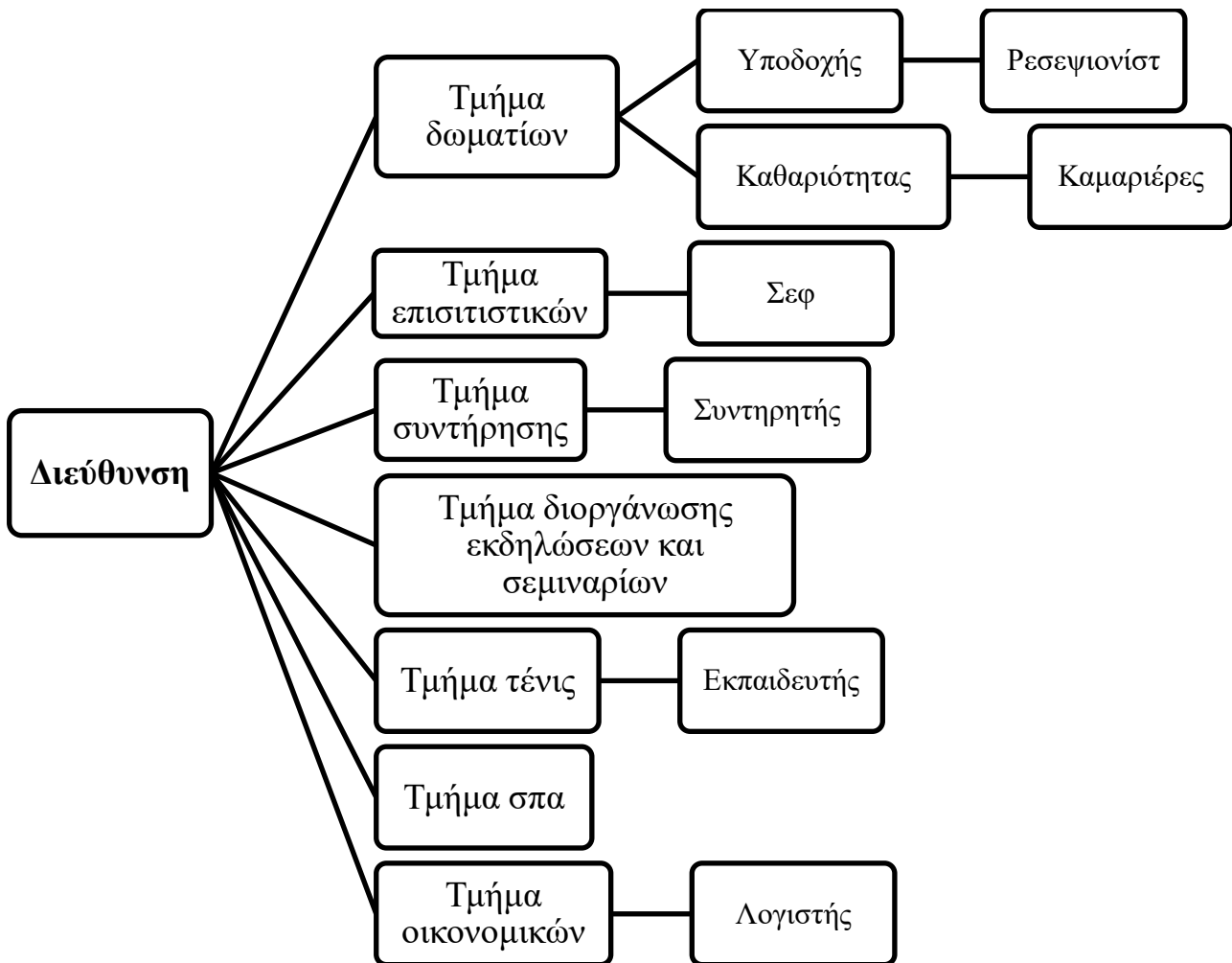
Τμήμα συντήρησης: θα διατηρείται η λειτουργικότητα του ξενοδοχείου και των γηπέδων τένις.

Τμήμα διοργάνωσης εκδηλώσεων και σεμιναρίων: εδώ θα καθορίζονται το είδος και η συχνότητα των εκδηλώσεων και των σεμιναρίων που θα διοργανώνει το ξενοδοχείο.

Τμήμα τένις: το τμήμα αυτό θα είναι υπεύθυνο για τη διοργάνωση των μαθημάτων τένις και την ενοικίαση των γηπέδων.

Τμήμα σπα: εδώ θα διοργανώνονται οι λειτουργίες του σπα.

Τμήμα οικονομικών: σε συνεργασία με έναν εξωτερικό λογιστή θα παρακολουθούνται όλα τα οικονομικά θέματα, όπως τα λογιστικά, η μισθοδοσία, η ενημέρωση οικονομικών στοιχείων, οι δηλώσεις Φ.Π.Α. κ.α.



Εικόνα 19: Οργανόγραμμα ξενοδοχείου

6.2 Γενικά έξοδα

Η ενότητα αυτή καταγράφει τα γενικά έξοδα του ξενοδοχείου τα οποία διακρίνονται σε άμεσα και έμμεσα. Η πρώτη κατηγορία είναι το άμεσο αποτέλεσμα της λειτουργίας του καταλύματος και περιλαμβάνονται αυτό της εργασίας και των υλικών αλλά και κάποια ακόμα έξοδα. Στη δεύτερη κατηγορία περιέχεται οποιοδήποτε άλλο κόστος που δεν μπορεί να συμπεριληφθεί στο άμεσο. Να σημειωθεί πως στην συγκεκριμένη εργασία τα γενικά έξοδα μπορούν να διακριθούν σε κόστη διαθέσεως και κόστη διοικητικής λειτουργίας. Όσο για το κόστος πωληθέντων μπορεί να

υπολογιστεί σε ποσοστό των λειτουργικών εξόδων, το οποίο επιβαρύνει κάποιο από τα άμεσα κέντρα κόστους. Συνεπώς, παρακάτω παρουσιάζονται τα λειτουργικά κόστη του Ace Spa Hotel.

Έξοδα συντήρησης και καθαριότητας

Στα συγκεκριμένα έξοδα περιλαμβάνονται όλα τα προϊόντα που χρειάζεται το κατάλυμα για τον καθαρισμό των κοινόχρηστων χώρων, των δωματίων αλλά και των εξωτερικών χώρων. Από τα λειτουργικά έξοδα θα καταλαμβάνουν το 3%.

Έξοδα πρωινού

Είναι τα έξοδα του πρωινού και αποτελούν το 2% των λειτουργικών εξόδων.

Έξοδα λοιπών πρώτων υλών

Αφορούν τη γραφική ύλη του ξενοδοχείου αλλά και τις ύλες του φαρμακείου. Καταλαμβάνουν το 1% των λειτουργικών εξόδων.

Έξοδα μισθοδοσίας

Στα έξοδα μισθοδοσίας περιλαμβάνονται οι αμοιβές του προσωπικού και είναι από τα πιο υψηλά κόστη που έχει το ξενοδοχείο. Αυτά θα συμπεριληφθούν στα κόστη των πωληθέντων και θα επιβαρύνουν διάφορα κέντρα κόστους.

Έξοδα για ηλεκτρική ενέργεια και νερό

Οι παρεχόμενες υπηρεσίες όπως είναι το ζεστό νερό και η ηλεκτρική ενέργεια επιβαρύνουν σε 55% το κόστος πωληθέντων και το υπόλοιπο τα γενικά έξοδα.

Έξοδα προώθησης

Αφορούν τις ενέργειες και τα κόστη των διαφημιστικών ενεργειών που κάνει το κατάλυμα και θα αποτελεί το 3% των λειτουργικών εξόδων. Για τα επόμενα τρία χρόνια αυτό το ποσοστό θα είναι σταθερό, καθώς κρίνεται απαραίτητη η διαφήμιση για την αύξηση των πελατών.

Έξοδα προμήθειας tour operators

Αφορούν το 3% από τα λειτουργικά έξοδα και θα είναι επίσης σταθερά για τα 3 επόμενα χρόνια.

Λοιπά γενικά έξοδα

Πρόκειται για τα έκτακτα έξοδα που μπορεί να προκύψουν και θα αποτελούν το 3% των λειτουργικών εξόδων.

Περιγραφή	2021	2022	2023
Λοιπές πρώτες ύλες	1.200€	1.300€	1.400€
Έξοδα ηλ. ενέργειας και νερού	10.000€	10.500€	11.000€
Προμήθεια tour operators	8.000€	8.300€	8.600€
Πώληση τουριστικού προϊόντος	6.000€	6.300€	6.600€
Λοιπά γενικά έξοδα	1.000€	1.100€	1.200€
Σύνολο	26.200€	27.500€	28.800€

Πίνακας 27: Πρόβλεψη λειτουργικών εξόδων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

7.1 Οργάνωση ανθρωπίνων πόρων

Οι ανθρωπίνοι πόροι σε μια επιχείρηση είναι πολύ σημαντικοί ώστε να επιτευχθεί μια ομαλή λειτουργία και να μπορέσει να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα στην αγορά. Επιπλέον, είναι πιο εύκολο να πετύχει τους στόχους της καθώς είναι η κινητήρια δύναμή της. Στα ξενοδοχεία το ανθρώπινο δυναμικό είναι ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία τους, καθώς αφορά παροχή υπηρεσιών, εξού και η ανθρώπινη επαφή είναι άμεση και πολύ σημαντική. Για αυτό θα πρέπει η επιλογή τους να είναι σωστή για να μπορούν να παρέχουν στους πελάτες προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας αλλά να είναι και αποτελεσματικοί. Επίσης, όσον αφορά την τελική επιλογή του ανθρωπίνου δυναμικού παίζουν ρόλο πολλοί παράγοντες. Κάποιοι από αυτούς είναι το μέγεθος του καταλύματος και η περίοδος λειτουργίας του (Χυτήρης, 2001).

Στην προκειμένη μελέτη το προσωπικό του ξενοδοχείου εντάσσεται σε 3 κατηγορίες, το διοικητικό, το ξενοδοχειακό και το τεχνικό όπου και θα αναλυθούν παρακάτω.

Στην πρώτη κατηγορία ανήκει ο διευθυντής, ο οποίος θα διαχειρίζεται όλες τις διοικητικές λειτουργίες του καταλύματος. Πιο συγκεκριμένα, θα σχεδιάζει τις δραστηριότητες της επιχείρησης, θα οργανώνει τις εργασίες που απαιτούνται για να επιτευχθούν οι στόχοι, το προσωπικό, τις στρατηγικές μάρκετινγκ αλλά θα είναι υπεύθυνος και για την επικοινωνία με πελάτες που θέλουν να διοργανώσουν μια εκδήλωση. Επιπλέον, θα διαχειρίζεται και τα οικονομικά σε συνεργασία με κάποιο λογιστή.

Στο ξενοδοχειακό προσωπικό ανήκουν περισσότερα άτομα και εντάσσονται στα τμήματα δωματίων, επισιτιστικών, τένις και σπα. Φυσικά, λόγω εποχικότητας ο αριθμός του ανθρωπίνου δυναμικού θα διαφέρει τη χειμερινή και την καλοκαιρινή περίοδο. Στο τμήμα δωματίων αρχικά, θα υπάρχουν 2 άτομα στην υποδοχή, τα οποία θα εργάζονται 8ωρα και θα πρέπει να είναι ευχάριστα, επικοινωνιακά, να γνωρίζουν από διαχείριση υπολογιστών και τουλάχιστον δυο ξένες γλώσσες. Όσον αφορά τις

αρμοδιότητές τους, αυτές είναι η υποδοχή των πελατών στο ξενοδοχείο, οι κρατήσεις των δωματίων οποιαδήποτε ώρα χρειαστεί, η διαχείριση του τηλεφωνικού κέντρου και των μέσων επικοινωνίας, το ταμείο και η παροχή πληροφοριών στους πελάτες για το κατάλυμα αλλά και για την περιοχή. Στο τμήμα της καθαριότητας, θα εργάζονται 3 καμαριέρες, οι οποίες θα φροντίζουν την καθαριότητα των εσωτερικών χώρων του ξενοδοχείου, θα αναλαμβάνουν το πλύσιμο και το σιδέρωμα του ιματισμού και θα ελέγχουν τις πρώτες ύλες καθαριότητας και συντήρησης. Δεν θα απαιτείται προϋπηρεσία, παρά να διαθέτουν όρεξη για δουλειά, να είναι ευγενικές και διακριτικές. Στο τμήμα των επισιτιστικών, ανήκει ο σεφ ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για το μενού και τον έλεγχο των πρώτων υλών και θα εργάζεται 6:00-11:00. Επιπλέον, θα υπάρχουν άλλα δύο άτομα, ένας βοηθός μάγειρα και ένας που θα φροντίζει για τη λάντζα οι οποίοι θα εργάζονται τις ίδιες ώρες με τον σεφ. Ο αρχιμάγειρας θα πρέπει να διαθέτει προϋπηρεσία σε αντίστοιχα ξενοδοχεία και να είναι εξοικειωμένος με την υγιεινή διατροφή. Το τμήμα του τένις θα διαθέτει ένα δάσκαλο ο οποίος θα αναλαμβάνει τα μαθήματα των πελατών. Οι ώρες εργασίας του θα είναι 16:00-21:00 καθημερινά αλλά και τα Σαββατοκύριακα. Θα πρέπει να διαθέτει πτυχίο από ΤΕΦΑ με ειδικότητα στο τένις, να υπάρχει προϋπηρεσία και να γνωρίζει άριστα αγγλικά, ενώ επιθυμητή θα είναι και κάποια άλλη γλώσσα. Στο σπα θα υπάρχουν 2 άτομα, εκ των οποίων το ένα θα είναι αισθητικός και το άλλο μασέρ. Θα εργάζονται 8 ώρες όπου θα είναι και ανοιχτό το σπα, δηλαδή από τις 11:00-19:00. Θα πρέπει και οι δυο να διαθέτουν προϋπηρεσία, να έχουν πτυχίο ή/και πιστοποίηση από εγκεκριμένους φορείς και να γνωρίζουν άριστα αγγλικά και θα είναι επιθυμητή η γνώση οποιασδήποτε άλλης γλώσσας.

Στο τεχνικό προσωπικό θα υπάρχει υπεύθυνος εξωτερικών χώρων που θα περιποιείται τα φυτά, θα καθαρίζει τον εξωτερικό χώρο και θα διατηρεί τα γήπεδα τένις σε άριστη κατάσταση. Η προϋπηρεσία δεν θα είναι απαραίτητη αλλά θα πρέπει να είναι εργατικός, συνεπής και διακριτικός. Θα εργάζεται σε δωρη βάση.

Περιγραφή	Άτομα	Φορολογητέο εισόδημα	Ασφάλεια	Σύνολο	Ετήσιο κόστος
Διευθυντής	1	1.805€	295€	2.100€	25.200€
Receptionists	2	860€	140€	1.000€	24.000€
Καμαριέρες	3	770€	130€	900€	32.400€
Σεφ	1	730€	120€	850€	10.200€
Βοηθοί κουζίνας	2	560€	90€	650€	15.600€
Δάσκαλος τένις	1	860€	140€	1.000€	12.000€
Σπα	2	770€	130€	900€	21.600€
Υπεύθυνος εξωτερικών χώρων	1	730€	120€	850€	10.200€
Σύνολο	13	7.085€	1.165€	8.250€	151.200€

Πίνακας 28: Πρόβλεψη κόστους ανθρώπινου δυναμικού

	2021	2022	2023
Κόστη μισθοδοσίας	151.200€	151.600€	152.000€

Πίνακας 29: Διαχρονική πρόβλεψη κόστους ανθρώπινου δυναμικού

7.2 Προσέλκυση ανθρωπίνου δυναμικού

Μια και προσδιορίστηκε παραπάνω ο ακριβής αριθμός του ανθρωπίνου δυναμικού που χρειάζεται το κατάλυμα, στη συνέχεια θα αναφερθούν ποιες ενέργειες θα γίνουν για να τους προσελκύσει.

Αρχικά, το ξενοδοχείο θα στραφεί σε εξωτερικές πηγές προσέλκυσης υποψηφίων όπως είναι η τοπική κοινωνία, οι επαγγελματικές σχολές, τα ανώτατα και ανώτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα, τα μέσα μαζική ενημέρωσης αλλά και οι ημέρες καριέρας. Η αγγελία για αναζήτηση εργασίας θα γίνει μέσω ανάρτησής της σε εφημερίδες, αλλά και στα κοινωνικά δίκτυα (Facebook, Instagram, LinkedIn), στα γραφεία διασύνδεσης και σε σχολές τουρισμού.

Όσον αφορά το περιεχόμενό της, θα περιγράφονται με λεπτομέρεια τα στοιχεία προσωπικότητας που απαιτούνται για την κάθε θέση και το επίπεδο επαγγελματικής και εκπαιδευτικής εμπειρίας που θα πρέπει να έχει ο υποψήφιος. Να σημειωθεί πως η τελική επιλογή του ανθρωπίνου δυναμικού θα γίνει μέσω της διαδικασίας της συνέντευξης από τον διευθυντή του ξενοδοχείου. Πέρα από τις απαραίτητες ερωτήσεις που θα γίνουν προς τον υποψήφιο, ο διευθυντής θα διευκρινίζει τον μισθό που παρέχεται, τις αρμοδιότητες αλλά το ωράριο για την κάθε θέση εργασίας.

7.3 Εκπαίδευση ανθρωπίνου δυναμικού

Η εκπαίδευση του ανθρωπίνου δυναμικού είναι πολύ σημαντική για να μπορέσει το ξενοδοχείο να διατηρηθεί σε μια ανταγωνιστική θέση. Για παράδειγμα, το προσωπικό στο τμήμα υποδοχής θα εκπαιδευτεί σε καταρτισμένο πρόγραμμα που αφορά τις κρατήσεις και τα τιμολόγια. Πιο γενικά, θα υπάρχουν επιδείξεις από υπεύθυνους σε κάθε θέση όσον αφορά τις αρμοδιότητες της κάθε μιας. Κρίνεται επίσης απαραίτητο να γίνεται αξιολόγηση κάθε μήνα των εργαζομένων, ώστε να μπορέσει να ελεγχθεί η πρόοδός τους αλλά και η εργατικότητά τους. Στα άτομα που είναι συνεπείς αλλά και

αποδοτικά θα δίνεται επιβράβευση, ενώ οι συχνές συναντήσεις προσωπικού κρίνονται πολύ σημαντικές και θα γίνονται μια φορά την εβδομάδα για να λύνονται προβλήματα ή όποιες παρεξηγήσεις που μπορεί να υπάρξουν στην πορεία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

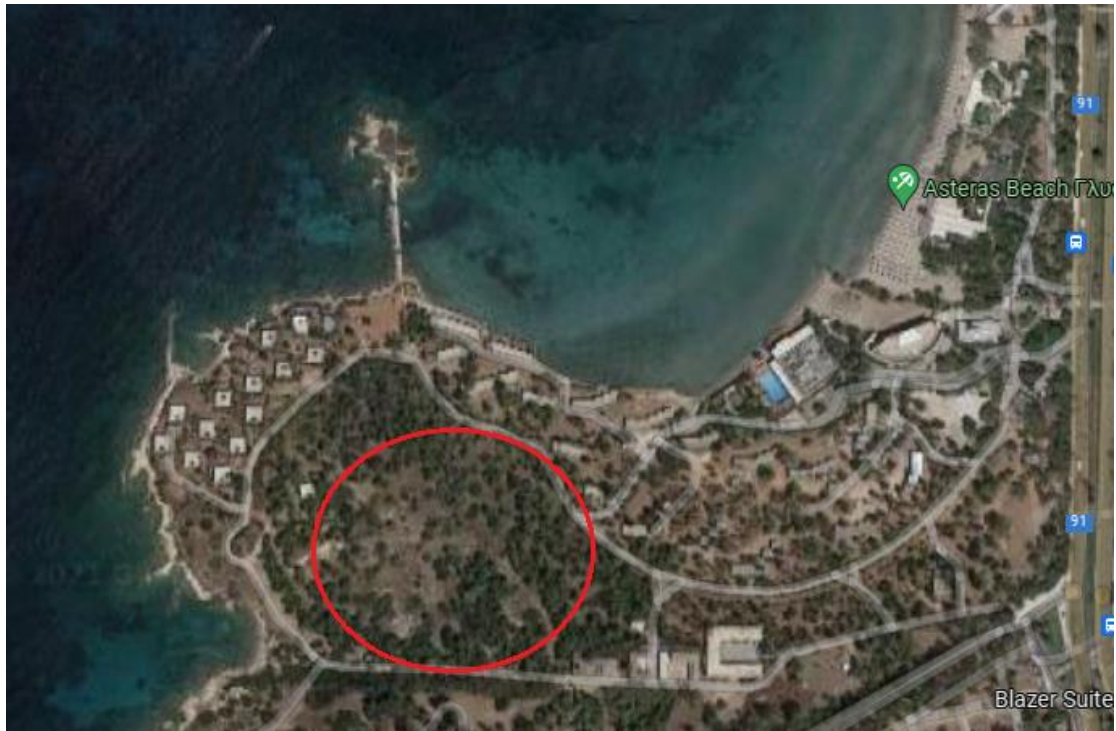
8.1 Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας

Σε κάθε μελέτη κρίνεται πολύ σημαντική η αναζήτηση και η επιλογή του κατάλληλου χώρου για να γίνει η ανέγερση της επιχείρησης. Στην προκειμένη περίπτωση εξετάζεται αν η τοποθεσία που επιλέχθηκε πληροί τα κριτήρια που απαιτούνται για να είναι η λειτουργία της βιώσιμη και εφικτή.

Μιας και το Ace Spa Hotel θα διαθέτει 5 γήπεδα τένις ο χώρος θα έπρεπε να είναι μεγάλης έκτασης. Ο ιδιοκτήτης διαθέτει το οικοπέδο στη Γλυφάδα Αθήνας το οποίο είναι εκτάσεως 6 στρεμμάτων. Από αυτά, τα 4 θα αποτελούνται από τα γήπεδα τένις και στα άλλα 2 θα είναι το κεντρικό κτίριο. Βέβαια, για να γίνει η τελική επιλογή του οικοπέδου, πέρα από το σημαντικό γεγονός ότι είναι στην ιδιοκτησία του επενδυτή θα πρέπει να πληρούνται και άλλα κριτήρια τα οποία είναι:

- ✓ Ελκυστικό φυσικό περιβάλλον
- ✓ Εύκολη πρόσβαση σε πελάτες
- ✓ Οι προμηθευτές πρέπει να είναι σε απόσταση κοντινή από το κατάλυμα
- ✓ Αποδεκτό από την τοπική κοινωνία
- ✓ Διαθεσιμότητα προσωπικού
- ✓ Ασφαλής περιοχή
- ✓ Ικανοποιητικές τηλεφωνικές και διαδικτυακές συνδέσεις
- ✓ Ευνοϊκές συνθήκες σε οικονομικό και κοινωνικό επίπεδο

Μιας και το οικόπεδο που έχει ο ιδιοκτήτης διαθέτει όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά είναι το κατάλληλο για να μπορέσει να γίνει ανέγερση του ξενοδοχείου. Φυσικά, είναι εντός σχεδίου πόλεως, διαθέτει άδεια ανέγερσης κτιρίων, απέχει ελάχιστα από την παραλία της Γλυφάδας και είναι κατάλληλο για να φτιαχτούν τα γήπεδα τένις. Παρακάτω υπάρχει φωτογραφία που δείχνει την ακριβή θέση του οικοπέδου στο χάρτη, μέσω της Google Maps.



Εικόνα 20: Τοποθεσία του οικοπέδου στο χάρτη

8.2 Περιβαλλοντικές επιπτώσεις

Το επόμενο βήμα μετά την επιλογή του οικοπέδου είναι η διερεύνηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων που μπορεί να έχει στην περιοχή.

Αρχικά, να σημειωθεί πως θα ληφθούν όλα τα απαραίτητα μέτρα για να προστατευτεί ο περιβάλλοντας χώρος. Πιο αναλυτικά, η κατασκευή αλλά και η αρχιτεκτονική του κτιρίου θα ευνοεί την εξοικονόμηση ενέργειας και θα διατηρούνται δροσεροί οι εσωτερικοί χώροι, ώστε να μειώνεται η χρήση του κλιματιστικού τους καλοκαιρινούς μήνες. Σημαντική βοήθεια σε αυτό θα αποτελεί και η καλή μόνωση του κτιρίου. Φυσικά, η κτιριακή εγκατάσταση θα είναι νόμιμη και σύμφωνη με τους όρους δόμησης που επιβάλλονται από την πολεοδομία.

Επίσης, το Ace Spa Hotel θα ακολουθήσει την πολιτική της ανακύκλωσης μιας και ότι άχρηστο υλικό θα έχει το κατάλυμα θα το ανακυκλώνει σε κοντινούς αντίστοιχους κάδους που θα υπάρχουν. Τα λάδια μαγειρικής θα συλλέγονται από ειδική εταιρία ανακύκλωσης λαδιών και τα στερεά απόβλητα θα συλλέγονται από τα απορριμματοφόρα του δήμου Γλυφάδας. Όσον αφορά τα υγρά απορρίμματα, αυτά είναι συνδεδεμένα με το βιολογικό αποχετευτικό δίκτυο της ευρύτερης περιοχής. Τέλος, ο εξωτερικός χώρος θα είναι γεμάτος με δέντρα και φυτά για να είναι αισθητικά όμορφος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΩΣ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

9.1 Στόχοι εκτελεστικού προγράμματος

Στο παρόν κεφάλαιο θα διευκρινιστούν οι στόχοι του εκτελεστικού προγράμματος, όπου ο προγραμματισμός αναφέρεται στην περίοδο από την λήψη της απόφασης μέχρι και την ημέρα που το κατάλυμα θα είναι έτοιμο να λειτουργήσει. Συνεπώς, υπάρχουν ενδιάμεσα πολλά και βασικά στάδια τα οποία θα παρουσιαστούν στη συνέχεια ενώ οι βασικές ενέργειες που θα γίνουν είναι οι εξής:

- ✓ Καθορίζεται ο τύπος εργασιών εσωτερικά και εξωτερικά των εγκαταστάσεων
- ✓ Καθορίζεται η λογική αλληλουχία των γεγονότων στις εργασίες το έργου
- ✓ Προετοιμάζεται ένα χρονοπρόγραμμα εκτέλεσης του έργου
- ✓ Καθορίζονται οι απαιτούμενοι πόροι για να ολοκληρωθεί η κάθε ενέργεια
- ✓ Γίνεται μια προετοιμασία στον προϋπολογισμό εκτέλεσης του έργου και των καταστάσεων των χρηματικών ροών
- ✓ Τεκμηριώνονται όλα τα στοιχεία εκτέλεσης του έργου που θα επιτρέψουν το χρηματοοικονομικό αλλά και τον χρονικό προγραμματισμό

9.2 Στάδια εκτέλεσης του έργου

Όσον αφορά τα στάδια του προγραμματισμού της εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου θα πρέπει να υπάρχει αλληλοεπικάλυψή τους χωρίς να είναι απαραίτητο να τηρείται κάποια αυστηρή αλληλουχία. Επίσης, είναι πολύ σημαντικό να τηρηθεί ο χρόνος εκτέλεσης κάθε εργασίας ώστε να μην υπάρξουν σημαντικές καθυστερήσεις και χάσει ο επενδυτής χρόνο και χρήματα. Ακολουθούν αναλυτικά τα στάδια εκτέλεσης του εν λόγω σχεδίου και έπειτα θα παρουσιαστούν σε ένα διάγραμμα GANTT.

Ίδρυση του ξενοδοχείου

Η ίδρυση του καταλύματος θα είναι γρήγορη και δεν θα έχει κάποιο ιδιαίτερο κόστος. Στην αρχή προσδιορίζεται η έδρα του Ace Spa Hotel, έπειτα θα ασφαλιστεί και θα εγγραφεί στον Ο.Α.Ε.Ε., μετά δίνεται το επαγγελματικό ΑΦΜ και η βεβαίωση έναρξης δραστηριότητας και εν τέλει γίνεται η εγγραφή στο Επιμελητήριο για να φορολογηθεί και να παραληφθεί το πιστοποιητικό εγγραφής. Η συνολική χρονική διάρκεια θα είναι 1 μήνας.

Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια και ανάθεση κατασκευής

Εδώ θα σχεδιαστεί ο μηχανολογικός εξοπλισμός που θα χρησιμοποιηθεί για την μονάδα. Αρχικά θα γίνει έρευνα αγοράς και στη συνέχεια θα εξεταστούν όλες οι προσφορές ως προς την αποτελεσματικότητα και το κόστος τους. Η έρευνα αγοράς αφορά την αρχιτεκτονική μελέτη, τις ηλεκτρολογικές και μηχανολογικές εγκαταστάσεις, η θερμομόνωση, η εγκατάσταση των γηπέδων τένις και η διαμόρφωση του εξωτερικού χώρου. Η χρονική διάρκεια αυτών είναι 2 μήνες.

Λήψη αδειών-ένταξη σε επιδοτούμενο πρόγραμμα

Στο στάδιο αυτό θα γίνουν οι ενέργειες για να πάρει ο επενδυτής τις άδειες και να καταθέσει το φάκελο του σχεδίου, ώστε να ενταχθεί στο πρόγραμμα επιδότησης που έχει επιλέξει. Η διάρκεια του είναι 1 μήνας.

Υλοποίηση έργων υποδομής και πολιτικού μηχανικού

Θα προετοιμαστούν οι χώροι εγκατάστασης και τα έργα του πολιτικού μηχανικού. Η διάρκειά τους είναι 1 μήνας.

Κατασκευή κτιρίων

Εδώ θα γίνει η ανέγερση των κτιρίων, όπου και αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα στάδια μιας και θα πρέπει να τηρηθεί πολύ αυστηρά το χρονοδιάγραμμα. Η διάρκεια είναι 4 μήνες.

Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου-κατασκευή γηπέδων τένις

Στο στάδιο αυτό θα διαμορφωθεί αρχικά ο εξωτερικός χώρος και θα προετοιμαστεί κατάλληλα για να μπορέσουν να κατασκευαστούν τα γήπεδα τένις. Στη συνέχεια θα διαμορφωθούν τα μονοπάτια, θα φυτευτούν τα δέντρα και τα φυτά, θα γίνει ο χώρος στάθμευσης και εν τέλει θα περιφραχθεί το οικόπεδο. Η διάρκεια των ενεργειών αυτών είναι 3 μήνες.

Απόκτηση τεχνολογίας και μηχανολογικού εξοπλισμού

Θα παραληφθεί ο απαραίτητος τεχνολογικός και μηχανολογικός εξοπλισμός για τον εσωτερικό και τον εξωτερικό χώρο του καταλύματος. Η διάρκεια θα είναι 1 μήνας.

Επιλογή και εκπαίδευση ανθρωπίνου δυναμικού

Εδώ θα λάβουν χώρο οι συνεντεύξεις των υποψηφίων, η αξιολόγησή τους και η τελική επιλογή τους. Επίσης, θα γίνει και η εκπαίδευση που χρειάζεται και η διάρκεια θα είναι 2 μήνες.

Προμήθεια Α΄ υλών και εφοδίων

Στο στάδιο αυτό θα γίνει παραλαβή των υλών του επισιτιστικού τμήματος, του φαρμακείου και της γραφικής ύλης και η διάρκεια θα είναι 1 μήνας.

Προ-παραγωγικό μάρκετινγκ

Οι ενέργειες της διαφήμισης θα ξεκινήσουν αρκετά πριν την έναρξη της επιχείρησης για να γίνει προσέλκυση των πελατών σε έγκαιρο χρόνο και να μπορέσει να γίνει επίτευξη του στόχου πωλήσεων. Η διάρκεια θα είναι 4 μήνες.

Επιθεώρηση, συντονισμός και έλεγχος

Θα ελεγχθούν όλες οι εγκαταστάσεις, οι πρώτες ύλες και το προσωπικό του καταλύματος. Η διάρκεια είναι 1 μήνας.

Έναρξη του Ace Spa Hotel

Ο μήνας έναρξης του ξενοδοχείου ορίζεται ο Ιανουάριος του 2021.

ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ												
	01/01/2020	01/02	01/03	01/04	01/05	01/06	01/07	01/08	01/09	01/10	01/11	01/12	01/01
Ίδρυση του ξενοδοχείου	■												
Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια-ανάθεση κατασκευής	■	■											
Λήψη αδειών-προγραμματισμός επιδότησης		■											
Υλοποίηση έργων υποδομής & πολιτικού μηχανικού			■										
Κατασκευή κτιρίων				■	■	■	■						
Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου-γηπέδων τένις							■	■	■				
Απόκτηση τεχνολογίας-μηχανολογικού εξοπλισμού									■				
Επιλογή-εκπαίδευση ανθρωπίνου δυναμικού										■	■	■	
Προμήθεια πρώτων υλών & άλλων εφοδίων												■	
Προ-παραγωγικό μάρκετινγκ									■	■	■	■	■
Επιθεώρηση, συντονισμός και έλεγχος												■	
Έναρξη της επιχείρησης													■

Εικόνα 21: Διάγραμμα GANTT

9.3 Εκτίμηση κόστους εκτελέσεως του έργου

Εδώ θα παρουσιαστεί το συνολικό κόστος των σταδίων που αναφέρθηκαν παραπάνω το οποίο θα θεωρηθεί προ-παραγωγικό κόστος.

Περιγραφή	Κόστος (€)
Διαχείριση εκτέλεσης προγράμματος	2.700
Ίδρυση επιχείρησης και οργάνωση	1.000
Μηχ/κά σχέδια και ανάθεση κατασκευής	8.000
Μεταφορά μηχανολογικού εξοπλισμού	2.000
Επίβλεψη και συντονισμός έργου	4.000
Πρόσληψη και εκπαίδευση προσωπικού	1.000
Προ-παραγωγικό μάρκετινγκ	5.000
Σύνολο	23.700

Πίνακας 30: Υπολογισμός κόστους επένδυσης

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα γίνει ανάλυση της χρηματοοικονομικής κατάστασης του καταλύματος και θα αξιολογηθεί το εν λόγω σχέδιο. Προκειμένου να επιτευχθεί αυτό θα γίνει μελέτη των εισροών, των εκροών αλλά και των μελλοντικών πλεονεκτημάτων τους, ώστε να μπορέσουν να καθοριστούν οι στόχοι. Ο κυριότερος στόχος είναι να αποφασιστεί αν η επένδυση αυτή είναι συμφέρουσα για τον επενδυτή αλλά και ποια θα είναι τα οφέλη της στην τοπική κοινωνία. Με την λέξη επένδυση νοείται μια μακροπρόθεσμη δέσμευση των οικονομικών πόρων που πραγματοποιείται με σκοπό να παραχθούν μελλοντικά οφέλη. Ο κυριότερος σκοπός μιας επένδυσης είναι να μεγιστοποιήσει μια επιχείρηση την αξία της, δηλαδή να εντοπιστούν τα περιουσιακά στοιχεία που θα είναι κατάλληλα για να γίνει η επένδυση. Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως για την επίτευξη και την υλοποίηση ενός επενδυτικού σχεδίου πρέπει να ληφθούν υπόψη οι τεχνολογικές, κοινωνικές, οικονομικές και οικολογικές συνέπειες αλλά και η τελική χρηματοοικονομική ανάλυση που παρουσιάζεται παρακάτω στις επιμέρους ενότητες.

10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Το συνολικό κόστος επένδυσης περιλαμβάνει το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Στο πάγιο ενεργητικό εντάσσονται οι πάγιες επενδύσεις και οι προ-παραγωγικές δαπάνες, ενώ στο καθαρό κεφάλαιο κίνησης οι πόροι που απαιτούνται για το Ace Spa Hotel.

10.1.1 Πάγιο ενεργητικό

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω το πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνει τις προ-παραγωγικές δαπάνες και το κόστος της αρχικής πάγιας επένδυσης, όπου και παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

Περιγραφή	Κόστος (€)
<u>Πάγιες επενδύσεις</u>	<u>1.929.000</u>
Ξενοδοχειακός εξοπλισμός	239.000
Έργα πολιτικού μηχανικού	1.690.000
<u>Προ-παραγωγικές δαπάνες</u>	<u>133.700</u>
Προ-επενδυτικές δαπάνες	110.000
Έξοδα εκτέλεσης προγράμματος	23.700
Σύνολο	2.062.700

Πίνακας 31: Πάγιο ενεργητικό

10.1.2 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Στο καθαρό κεφάλαιο κίνησης υπάρχει το κυκλοφορούν ενεργητικό μείον το τρέχον παθητικό. Πιο συγκεκριμένα το άθροισμα των αποθεμάτων και των εισπρακτέων λογαριασμών των πελατών και των μετρητών μείον τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις. Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης εφαρμόζεται στο να καθοριστεί το ποσό και η φύση του τρέχοντος ενεργητικού που χρησιμοποιείται για να καλυφθεί το τρέχον παθητικό. Ότι ποσό μείνει χρησιμοποιείται για την κάλυψη ορισμένων μελλοντικών λειτουργιών του ξενοδοχείου.

Για να υπολογιστεί αυτό καθορίζεται η ελάχιστη κάλυψη ημερών για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό και έπειτα θα παρατεθούν τα δεδομένα κόστους για κάθε στοιχείο. Στη συνέχεια, θα καθοριστεί ο συντελεστής του κύκλου εργασιών διαιρώντας 360 μέρες του χρόνου με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης κάλυψης. Εν τέλει, αυτά τα δεδομένα κόστους θα διαιρεθούν με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών. Επίσης, οι αποσβέσεις θα ακολουθήσουν γραμμική μέθοδο και το κόστος θα διαιρεθεί με τον αριθμό των ετών της ωφέλιμης ζωής τους, τα 20 χρόνια δηλαδή, και θα προκύψει το ποσό της ετήσιας απόσβεσης. Παρακάτω παρουσιάζονται οι πίνακες με τον υπολογισμό του καθαρού κεφαλαίου κίνησης.

A/A	Περιγραφή	Ημέρες ελάχιστης κάλυψης	
A	Λογαριασμοί εισπρακτέων	30	ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής υπηρεσιών, μείον τις αποσβέσεις & τους τόκους
B	Αποθέματα		
	Πρώτες ύλες πρωινού	15	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
	Συντήρηση και καθαριότητα	90	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
	Πρώτες ύλες για τα γήπεδα τένις	20	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
	Γραφική ύλη	40	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Γ	Μετρητά στο ταμείο	10	ημέρες στο ετήσιο κόστος λειτουργίας, μείον τις Α' ύλες & άλλα εφόδια, τις αποσβέσεις & τους τόκους

Δ	Λογαριασμοί πληρωτέοι	30	ημέρες στο ετήσιο κόστος Α' υλών & άλλων εφοδίων
Ετήσιο κόστος λειτουργίας			
	2021	2022	2023
Πρώτες ύλες πρωινού	20.000€	20.500€	21.000€
Ανθρώπινο δυναμικό	151.200€	151.600€	152.000€
Εργασίες συντήρησης	25.000€	25.250€	25.500€
Έξοδα μάρκετινγκ	49.579,95€	35.686,52€	19.582,66€
Γενικά έξοδα	1.000€	1.100€	1.200€
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	-	30.591,08	30.591,08
Αποσβέσεις	103.135€	103.135€	103.135€
Συνολικό κόστος παροχής υπηρεσιών	349.914,95€	367.862,6€	353.008,74€

Πίνακας 32: Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού

Περιγραφή	Κόστος 2021	Ημέρες ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστές κύκλου εργασιών	Ανάγκες 1 ^{ου} έτους λειτουργίας
<u>I. Τρέχον ενεργητικό</u>				
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	259.862,35€	30	12	21.665,2€
B. Αποθέματα				
Πρώτες ύλες πρωινού	20.000€	15	24	833€
Συντήρηση και καθαριότητα	25.000€	90	4	6.250€
Πρώτες ύλες γηπέδων τένις	8.000€	20	18	445€
Γραφική ύλη	1.500€	40	9	167€

Γ. Μετρητά στο ταμείο	239.862,35€	10	36	6.663€
<u>Π. Τρέχον παθητικό</u>				<u>417€</u>
Α. Λογαριασμοί πληρωτέοι	20.000€	30	6	417€
<u>ΙΙΙ. Καθαρό κεφάλαιο κίνησης</u>				<u>35.596,2€</u>
<u>ΙV. Συνολικό κόστος λειτουργίας</u>				<u>349.914,95€</u>
μείον Α' ύλης και άλλα εφόδια				20.000€
μείον αποσβέσεις και τόκοι				103.135€
Συνολικό κόστος παραγωγής				226.779,95€
<u>ΙV. Απαιτούμενα μετρητά</u>				<u>6.663€</u>

Πίνακας 33: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης

10.1.3 Συνολικό κόστος επένδυσης

Το συνολικό κόστος επένδυσης είναι το σύνολο του πάγιου ενεργητικού και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, το οποίο και αποτυπώνεται παρακάτω.

Περιγραφή	Κόστος (€)	Ποσοστό
Πάγιο ενεργητικό	2.062.700	98%
Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	35.596,2	2%
Σύνολο	2.098.296,2	100%

Πίνακας 34: Συνολικό κόστος επένδυσης

10.2 Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιαστούν οι πηγές χρηματοδότησης που θα καλύψουν το συνολικό κόστος της επένδυσης του εν λόγω σχεδίου. Πιο αναλυτικά, μια από τις πηγές αυτές θα είναι τα ίδια κεφάλαια του επενδυτή με ποσοστό 30%, η συμμετοχή σε πρόγραμμα επιδότησης ΕΣΠΑ που θα καλύψει το 50%, ενώ το υπόλοιπο 20% θα είναι από δάνειο τράπεζας. Ο πίνακας που ακολουθεί αναφέρει τα ποσά αυτά αναλυτικά.

Περιγραφή	Ποσό (€)	Ποσοστό
Ίδια κεφάλαια	630.490,9	30%
Κρατική επιδότηση	1.049.148,1	50%
Τραπεζικό δάνειο	415.742,8	20%
Σύνολο	2.098.296,2	100%

Πίνακας 35: Πηγές χρηματοδότησης

Είναι εμφανές πως το ποσό του δανείου ανέρχεται στα 415.742,8€ και περιλαμβάνεται στο 20% του συνολικού κόστους επένδυσης. Ως περίοδος αποπληρωμής του δανείου ορίζονται τα 20 χρόνια και το επιτόκιο θα είναι στο 4%. Ακόμα, να σημειωθεί πως το πρώτο έτος μετά την ολοκλήρωση έγκρισης του δανείου θα είναι περίοδος χάριτος. Ο πίνακας παρακάτω παρουσιάζει αναλυτικά τους ανατοκισμούς και τη δόση που απαιτείται να δίνεται κάθε χρόνο μέχρι την αποπληρωμή του. Η δόση υπολογίζεται πως θα είναι στα 30.591,08€.

Ο τύπος ανατοκισμού είναι ο εξής:

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

Όπου:

A: Τιμή ράντας ή δόση δανείου στο τέλος κάθε περιόδου για την ομοιογενή σειρά πληρωμών των 20 ετών

P: Παρούσα αξία χρήματος

N: Αριθμός περιόδων τοκισμού

i: Επιτόκιο δανεισμού

A/P, i%, N: Συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου ίσος με $= \frac{i*(1+i)^N}{(1+i)^N-1}$

Έτος	Ετήσια δόση (€)	Τόκος (€)	Χρεολύσιο (€)	Ανεξόφλητο ποσό (€)
	A	T=4%*Y	X=A-Tα	Y= ΚΕΦΑΛΑΙΟ-X
2021	ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΧΑΡΙΤΟΣ			415.742,80
2022	30.591,08	16.629,71	13.961,37	401.781,43
2023	30.591,08	16.071,26	14.519,83	387.261,60
2024	30.591,08	15.490,46	15.100,62	372.160,98
2025	30.591,08	14.886,44	15.704,64	356.456,34
2026	30.591,08	14.258,25	16.332,83	340.123,51
2027	30.591,08	13.604,94	16.986,14	323.137,37
2028	30.591,08	12.925,49	17.665,59	305.471,78
2029	30.591,08	12.218,87	18.372,21	287.099,57
2030	30.591,08	11.483,98	19.107,10	267.992,47
2031	30.591,08	10.719,70	19.871,38	248.121,09
2032	30.591,08	9.924,84	20.666,24	227.454,85
2033	30.591,08	9.098,19	21.492,89	205.961,96
2034	30.591,08	8.238,48	22.352,60	183.609,35
2035	30.591,08	7.344,37	23.246,71	160.362,64
2036	30.591,08	6.414,51	24.176,58	136.186,07
2037	30.591,08	5.447,44	25.143,64	111.042,43
2038	30.591,08	4.441,70	26.149,39	84.893,04
2039	30.591,08	3.395,72	27.195,36	57.697,68
2040	30.591,08	2.307,91	28.283,18	29.414,50
2041	30.591,08	1.176,58	29.414,50	0,00

Πίνακας 36: Τοκοχρεολυτικές υποχρεώσεις

10.3 Ανάλυση κόστους παραγωγής

Όσον αφορά το κόστος παραγωγής της συγκεκριμένης επένδυσης, αυτό θα ισούται με το κόστος παροχής υπηρεσιών, καθώς το ξενοδοχείο θα ανήκει στον τριτογενή τομέα. Η ανάλυση που θα γίνει είναι πολύ σημαντική, μιας και από αυτή θα εξαρτηθεί η αποδοτικότητα της και η βιωσιμότητά της αφού θα προσδιοριστεί η ανταγωνιστικότητα στις υπηρεσίες που θα παρέχει.

10.3.1 Συνολικό κόστος παραγωγής

Αρχικά, θα γίνει ανάλυση του συνολικού κόστους παραγωγής για κάθε έτος και θα ληφθεί υπόψη η όποια υποχρέωση χρηματοπιστωτικής φύσης αλλά και η ετήσια πρόβλεψη για κάθε συντελεστή παραγωγής. Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τη διαχρονική εξέλιξή του.

Περιγραφή	2021	2022	2023
Πρώτες ύλες	20.000€	20.500€	21.000€
Ανθρώπινο δυναμικό	151.200€	151.600€	152.000€
Εργασίες συντήρησης	25.000€	25.250€	25.500€
Έξοδα μάρκετινγκ	49.579,95€	35.686,52€	19.582,66€
Γενικά έξοδα	1.000€	1.100€	1.200€
Χρηματοοικονομικά έξοδα	-	30.591,08	30.591,08
Αποσβέσεις	103.135€	103.135€	103.135€
Συνολικό κόστος παροχής υπηρεσιών	349.914,95€	367.862,6€	353.008,74€

Πίνακας 37: Διαχρονική εξέλιξη ετήσιου κόστους λειτουργίας

10.3.2 Υπολογισμός αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης του ξενοδοχείου, όπως υπολογίστηκε παραπάνω είναι 16.014€. Μιας και αποτελεί βασικό παράγοντα για να είναι βιώσιμο το εν λόγω σχέδιο, θα υπολογιστούν στη συνέχεια και οι διαχρονικές του ανάγκες.

Περιγραφή	2021	2022	2023
<u>I. Τρέχον ενεργητικό</u>	<u>36.013,2€</u>	<u>13.101,018€</u>	<u>12.757,85€</u>
Α. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	21.655,2€	19.511,38€	18.273,56€
37€			
Πρώτες ύλες πρωινού	833€	854,17€	875€
Συντήρηση και καθαριότητα	6.250€	6.312,5€	6.375€
Πρώτες ύλες γηπέδων τένις	445€	450€	455,56€
Γραφική ύλη	167€	167,78€	170€
Γ. Μετρητά στο ταμείο	6.663€	5.934,35€	5.507,85€
<u>II. Τρέχον παθητικό</u>	<u>417€</u>	<u>3.360,66€</u>	<u>3.442,62€</u>
Α. Λογαριασμοί πληρωτέοι	417€	3.360,66€	3.442,62€
<u>III. Καθαρό κεφάλαιο κίνησης</u>	<u>35.596,2€</u>	<u>9.740,36€</u>	<u>9.315,23€</u>
<u>IV. Συνολικό κόστος λειτουργίας</u>	<u>362.997,35€</u>	<u>367.862,6€</u>	<u>353.008,74€</u>
μείον Α' ύλες & άλλα εφόδια	20.000€	20.500€	21.000€
μείον αποσβέσεις και τόκοι	103.135€	133.726,08€	133.726,08€
Συνολικό κόστος	239.862,35€	213.636,52€	198.282,66€

<u>V. Απαιτούμενα</u> <u>μετρητά</u>	<u>6.663€</u>	<u>5.934,35€</u>	<u>5.507,85€</u>
---	---------------	------------------	------------------

Πίνακας 38: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης

10.4 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων

Ένα από τα βασικότερα εργαλεία αξιολόγησης μιας επένδυσης είναι η ανάλυση των ταμειακών ροών. Πρωταρχικό βήμα είναι η μελέτη των λογιστικών καταστάσεων ώστε να μπορέσει να υπολογιστεί το κόστος κεφαλαίου του ξενοδοχείου. Βάσει νομοθεσίας, οι απαραίτητες λογιστικές καταστάσεις είναι η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, ο πίνακας χρηματικών ροών και ο ισολογισμός.

10.4.1 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης

Η ΚΑΧ είναι μια λογιστική κατάσταση στην οποία εμφανίζεται το αποτέλεσμα το οποίο μπόρεσε να επιτύχει μια επιχείρηση, δηλαδή το κέρδος ή τη ζημία της. Συνήθως αποτυπώνεται ένας χρόνος και περιλαμβάνονται τα έσοδα και τα έξοδα ενός οργανισμού. Παρακάτω παρουσιάζεται η ΚΑΧ για τα πρώτα τρία έτη λειτουργίας του Ace Spa Hotel με το φόρο επί εισοδήματος να είναι στο 28%.

Απαιτήσεις	2021	2022	2023
Πωλήσεις	1.652.665€	1.784.326€	1.958.266€
μείον το κόστος λειτουργίας	349.914,95€	367.862,60€	353.008,74€
Μικτά κέρδη	1.302.750,05€	1.416.463,40€	1.605.257,26€
μείον το φόρο εισοδήματος	364.770,01€	396.609,75€	449.472,03€
Καθαρό κέρδος	937.980,04€	1.019.853,65€	1.155.785,23€

Πίνακας 39: Προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης

10.4.2 Ταμειακές ροές

Οι ταμειακές ροές είναι απαραίτητες σε ένα επενδυτικό σχέδιο προκειμένου να εξεταστεί η ρευστότητα του ξενοδοχείου. Έτσι, θα αναλυθεί αν το Ace Spa Hotel θα μπορέσει να αποπληρώσει τα χρέη του, τα μερίσματά του κ.α. Παρακάτω βρίσκεται ο πίνακας των ετήσιων ταμειακών ροών της εν λόγω επιχείρησης για τα πρώτα τρία χρόνια λειτουργίας της.

Περιγραφή	Κατασκευαστική περίοδος	2021	2022	2023
<u>Α. Χρηματικές εισροές</u>	<u>2.088.505,1€</u>	<u>1.652.665€</u>	<u>1.784.326€</u>	<u>1.958.266€</u>
Σύνολο χρηματικών πόρων	2.088.505,1€			
Έσοδα πωλήσεων		1.652.665€	1.784.326€	1.958.266€
<u>Β. Χρηματικές εκροές</u>	<u>2.062.700€</u>	<u>714.684,96€</u>	<u>795.063,43€</u>	<u>833.071,86€</u>
Σύνολο πάγιου	2.062.700€			

ενεργητικού				
Κόστος λειτουργίας		349.914,95€	367.862,60€	353.008,74€
Φόρος εισοδήματος		364.770,01€	396.609,75€	449.472,03€
Τοκοχρεολύσια			30.591,08€	30.591,08€
<u>Γ. Πλεόνασμα</u>	<u>25.805,1€</u>	<u>937.980,04€</u>	<u>989.262,57€</u>	<u>1.125.194,14€</u>
Συσσωρευμένο ταμειακό υπόλοιπο	25.805,10€	963.785,14€	1.953.047,70€	3.078.241,85€

Πίνακας 40: Χρηματικές ροές

10.4.3 Ισολογισμοί

Ως ισολογισμός ορίζεται μια λογιστική κατάσταση στην οποία αποτυπώνεται η χρηματοοικονομική θέση ενός οργανισμού. Αυτή περιλαμβάνει το ενεργητικό του ξενοδοχείου, το παθητικό και την καθαρή θέση, δηλαδή ότι λαμβάνει ο φορέας από την επιχείρηση. Στο ενεργητικό μέρος τα στοιχεία έχουν ταξινομηθεί σε ομάδες ανάλογα το βαθμό ρευστότητάς τους, στο παθητικό είναι ταξινομημένα με βάση το χρονικό πλαίσιο όπου θα πρέπει να γίνει η εξόφλησή τους. Στην καθαρή θέση περιλαμβάνεται η κρατική επιχορήγηση, το μετοχικό κεφάλαιο και τα αποθεματικά κεφάλαια. Έτσι, στον πίνακα παρακάτω παρουσιάζονται οι ισολογισμοί του Ace Spa Hotel για τα έτη 2021-2023.

Περιγραφή	2021	2022	2023
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
A. Πάγιο ενεργητικό			
Προ-παραγωγικές δαπάνες	133.700€		
Πάγιες επενδύσεις	1.929.000€		
Πάγιο ενεργητικό αθροιστικά	2.062.700€	1.959.565€	1.856.430€
μείον αποσβέσεις	103.135€	103.135€	103.135€
<u>Σύνολο πάγιου ενεργητικού</u>	<u>1.959.565€</u>	<u>1.856.430€</u>	<u>1.753.295€</u>
B. Κυκλοφορούν ενεργητικό			
Αποθέματα	7.695€	7.784,44€	7.875,56€
Διαθέσιμα	6.663€	5.934,35€	5.507,85€
<u>Σύνολο</u>	<u>14.358€</u>	<u>13.718,79€</u>	<u>13.383,41€</u>
Γ. Ισοζύγιο μετρητών	963.785,14€	1.953.047,70€	3.078.241,85€
Σύνολο ενεργητικού	2.937.708,14€	3.823.196,49€	4.844.920,25€
ΠΑΘΗΤΙΚΟ			
A. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις			
Προμηθευτές	417€	3.360,66€	3.442,62€
Υποχρεώσεις φόρων & τέλη	364.770,01€	396.609,7€	449.472,03€
B. Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις			
Τραπεζικό δάνειο	415.742,80€	401.781,43€	387.261,60€
Σύνολο παθητικού	780.929,81€	801.751,84€	840.176,26€
ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ			
Μετοχικό κεφάλαιο	623.614,20€	623.614,20€	623.614,20€
Κρατική επιδότηση	1.049.148,10€	996.690,70€	944.233,29€
μείον αναλογούσα απόσβεση	52.457,41€	52.457,41€	52.457,41€
Υπόλοιπο κερδών εις νέο	536.473,43€	1.453.597,17€	2.489.353,91€

Σύνολο καθαρής θέσης	2.156.778,32€	3.021.444,66€	4.004.743,99€
<u>Σύνολο παθητικού & καθαρής θέσης</u>	<u>2.937.708,14€</u>	<u>3.823.196,49€</u>	<u>4.844.920,25€</u>

Πίνακας 41: Ισολογισμοί ξενοδοχείου 2021-2023

10.4.4 Αριθμοδείκτες

Δείκτες	Είδος	2021	2022	2023
ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ				
Συνολικής αποδοτικότητας	%	40,84%	34,79%	31,34%
Μικτού περιθωρίου κέρδους	%	72,59%	74,54%	77,53%
Συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας	ΦΟΡΕΣ	0,84	0,95	1,11
Κυκλοφοριακής ταχύτητας παγίου	ΦΟΡΕΣ	0,84	0,96	1,12
Κυκλοφοριακής ταχύτητας	ΦΟΡΕΣ	49,78	57,95	62,25
Αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων	%	60,40%	46,88%	40,08%
ΡΕΥΣΤΟΤΗΤΑΣ				
Τρέχουσας ρευστότητας	ΦΟΡΕΣ	0,04	0,03	0,03
Άμεσης ρευστότητας	ΦΟΡΕΣ	0,02	0,01	0,01
ΔΑΝΕΙΑΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ				
Ξένων προς ίδια κεφάλαια	ΦΟΡΕΣ	0,36	0,27	0,21
Μακροπρόθεσμων	%	16,16%	11,74%	8,82%

κεφαλαίων προς απασχοληθέντα κεφάλαια				
ΚΑΛΥΨΗΣ				
Κάλυψης τόκων	ΦΟΡΕΣ	-	73,14	82,72
ΠΑΓΙΟΠΟΙΗΣΗ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ				
Βαθμού παγιοποίησης	ΦΟΡΕΣ	136,48	135,32	131,01
ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ				
1 ^{ης} αρχής χρηματοδότησης	ΦΟΡΕΣ	0,21	0,22	0,22
2 ^{ης} αρχής χρηματοδότησης	ΦΟΡΕΣ	0,32	0,34	0,36
3 ^{ης} αρχής χρηματοδότησης	ΦΟΡΕΣ	2,48	0,71	0,70

Πίνακας 42: Αριθμοδείκτες

Ακολουθεί η ανάλυση των παραπάνω δεικτών.

Αποδοτικότητα

- ✓ Συνολικής αποδοτικότητας: αποτυπώνει την ικανότητα του ξενοδοχείου για επίτευξη κερδών και την προσέλκυση κεφαλαίων επενδύσεων.
- ✓ Μικτού περιθωρίου κέρδους: δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να είναι επικερδής και την αποτελεσματικότητα της τιμολογιακής πολιτικής.
- ✓ Συνολικής κυκλοφοριακής ταχύτητας: παρουσιάζεται ο βαθμός χρήσης του ενεργητικού σε σχέση με τις πωλήσεις.
- ✓ Κυκλοφοριακής ταχύτητας παγίου: αποτυπώνεται η χρήση πάγιων περιουσιακών στοιχείων ώστε να επιτευχθούν οι πωλήσεις που χρειάζεται.
- ✓ Κυκλοφοριακής ταχύτητας κυκλοφορούντος: παρουσιάζει τη χρήση του κυκλοφορούντος ενεργητικού του Ace Spa Hotel σε σχέση με τις πωλήσεις.
- ✓ Αποδοτικότητας ίδιων κεφαλαίων: δείχνει την κερδοφορία του ξενοδοχείου και μετρά την αποτελεσματικότητα των απασχολημένων κεφαλαίων.

Ρευστότητας

- ✓ Τρέχουσας ρευστότητας: παρουσιάζει την ρευστότητα της επιχείρησης και το περιθώριο ασφαλείας που έχει για να μπορέσουν να αντιμετωπιστούν ανεπιθύμητες εξελίξεις στη ροή του κεφαλαίου κίνησης.
- ✓ Άμεσης ρευστότητας: δείχνει όλα τα στοιχεία που μπορούν να ρευστοποιηθούν άμεσα.

Δανειακής επιβάρυνσης

- ✓ Ξένων προς ίδια κεφάλαια: αφορά το πόσο τα ίδια κεφάλαια καλύπτουν τα ξένα κεφάλαια.
- ✓ Μακροπρόθεσμων κεφαλαίων προς απασχοληθέντα κεφάλαια: αφορά το κατά πόσο ο μακροπρόθεσμος δανεισμός καλύπτεται από της μεγάλης διάρκειας κεφάλαια.

Κάλυψης

- ✓ Κάλυψης τόκων: δείχνει το περιθώριο της ασφάλειας που δίνει το ξενοδοχείο στα έξοδα σύνταξης δανείου σε σχέση με τα κέρδη που θα έχει.

Παγιοποίησης περιουσίας

- ✓ Βαθμού παγιοποίησης: παρουσιάζεται ο βαθμός όπου το κυκλοφορούν ενεργητικό του καταλύματος έχει επενδυθεί σε πάγια στοιχεία.

Χρηματοδότησης ενεργητικού

- ✓ 1ης αρχής χρηματοδότησης: αφορά το βαθμό κάλυψης του πάγιου ενεργητικού από τα κεφάλαια μεγάλης διάρκειας.
- ✓ 2ης αρχής χρηματοδότησης: αφορά το βαθμό κάλυψης του πάγιου ενεργητικού από τα ίδια κεφάλαια του ξενοδοχείου.
- ✓ 3ης αρχής χρηματοδότησης: δείχνει το ποσοστό του κυκλοφορούντος ενεργητικού και κατά πόσο αυτό καλύπτεται από το καθαρό κεφάλαιο του ξενοδοχείου.

10.5 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση

Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση σε ένα επενδυτικό σχέδιο είναι πολύ σημαντική και είναι απαραίτητο να είναι ακριβής και αναλυτική. Υπάρχουν αρκετές μέθοδοι αξιολόγησης όπως είναι η επανείσπραξης κόστους επένδυσης, ο απλός συντελεστής απόδοσης κεφαλαίου, της καθαρής παρούσας αξίας και του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης, τα οποία και θα αναλυθούν στη συνέχεια.

10.5.1 Μέθοδος επανείσπραξης κόστους επένδυσης

Η μέθοδος επανείσπραξης κόστους επένδυσης αφορά τον αριθμό των χρόνων που χρειάζονται για να μπορέσει το ξενοδοχείο να επανεισπράξει το αρχικό κόστος κεφαλαίου που θα έχει επενδύσει. Για αρχή, θα υπολογιστούν τα καθαρά κέρδη του καταλύματος για τα 3 πρώτα χρόνια που θα λειτουργήσει και έπειτα οι καθαρές ταμειακές ροές. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, το κόστος της επένδυσης συνολικά είναι 2.098.296,2€ και ο τύπος υπολογισμού της καθαρής ταμειακής ροής είναι:

$$\text{Καθαρή ταμειακή ροή} = \text{Ταμειακές εισροές} - \text{Ταμειακές εκροές}$$

Στους πίνακες παρακάτω φαίνεται ο υπολογισμός των καθαρών κερδών και της ΚΤΡ.

Έτος	Πωλήσεις	Λειτουργικό κόστος	Κέρδη προ-φόρων	Φόρος (28%)	Καθαρά κέρδη
2021	1.652.665€	349.914,95€	1.302.750,05€	364.770,01€	937.980,04€
2022	1.784.326€	367.862,60€	1.416.463,40€	396.609,75€	1.019.853,65€
2023	1.958.266€	353.008,74€	1.605.257,26€	449.472,03€	1.155.785,23€

Πίνακας 43: Υπολογισμός καθαρών κερδών

Έτος	Καθαρά κέρδη	Πρόσθετη απόσβεση	ΚΤΡ	Αθροιστική ΚΤΡ
2021	937.980,04€	103.135€	1.041.115,04€	1.041.115,04€
2022	1.019.853,65€	103.135€	1.122.988,65€	2.164.103,68€
2023	1.155.785,23€	103.135€	1.258.920,23€	3.423.023,91€

Πίνακας 44: Υπολογισμός καθαρών ταμειακών ροών

Στον παραπάνω πίνακα είναι εμφανές πως στον δεύτερο χρόνο το ξενοδοχείο θα έχει καταφέρει να επανεισπράξει το αρχικό ποσό της επένδυσης (2.098.296,2€) και μάλιστα θα έχει καταφέρει να έχει και έσοδα. Άρα, μπορεί κανείς να συμπεράνει πως το συγκεκριμένο ξενοδοχείο αποτελεί μια αρκετά ελκυστική επένδυση.

10.5.2 Μέθοδος απλού συντελεστή απόδοσης κεφαλαίου

Ως απλός συντελεστής απόδοσης κεφαλαίου ορίζεται η σχέση που υπάρχει στο ετήσιο καθαρό κέρδος του ξενοδοχείου με το επενδυμένο κεφάλαιο μετά από τις αποσβέσεις, τους φόρους και τους τόκους. Υπάρχουν δυο συντελεστές, ο πρώτος είναι του συνολικού απασχολούμενου κεφαλαίου και ο δεύτερος του επενδυμένου μετοχικού κεφαλαίου, οι οποίοι και παρουσιάζονται στον πίνακα παρακάτω.

Περιγραφή	2021	2022	2023
Καθαρό κέρδος	937.980,04€	1.036.483,36€	1.171.856,48€
Κεφάλαιο	2.088.505,10€		
R	44,91%	50,42%	56,88%
Καθαρό κέρδος	937.980,04€	1.019.853,65€	1.155.785,23€
Κεφάλαιο	623.614,20€		
Re	150,41%	163,54%	185,34%

Πίνακας 45: Υπολογισμός συντελεστών απόδοσης κεφαλαίου

10.5.3. Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας

Η μέθοδος της ΚΠΑ αφορά τις καθαρές ταμειακές ροές που η προεξόφλησή τους γίνεται στο παρόν με τον συντελεστή προεξόφλησης να έχει την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση. Ακόμα, να σημειωθεί πως είναι αρκετά αξιόπιστη μέθοδος σε σχέση με τις άλλες, καθώς αυτές που βασίζονται σε προεξόφληση λαμβάνουν υπόψη και το χρόνο αλλά και το μέγεθος της πραγματοποίησης των ΚΤΡ.

Ο τύπος υπολογίζεται ως εξής:

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

Όπου:

ΚΠΑ: Καθαρή Παρούσα Αξία

ΚΕ: Κόστος Επένδυσης

ΚΤΡ_t: Καθαρή Ταμειακή Ροή σε περίοδο t

v: Αριθμός περιόδων

κ: Μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου

Έτος	ΚΤΡ	ΣΠΑ(27%,v)	Παρούσα αξία
2021	1.041.115,04€	0,7870	819.357,53€
2022	1.122.988,65€	0,6200	696.252,96€
2023	1.258.920,23€	0,4880	614.353,07€
Συνολικό			2.129.963,57€

Πίνακας 46: Υπολογισμός παρούσας αξίας

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, είναι εμφανές πως η ΚΠΑ είναι ίση με $2.129.963,57 - 2.098.296,2 = 31.667,37\text{€} > 0$. Άρα, το ξενοδοχείο αποτελεί μια εξαιρετικά επικερδής επιχείρηση, μιας και η απόδοσή του θα είναι θετική από τα πρώτα χρόνια λειτουργίας του.

10.5.4 Μέθοδος εσωτερικού συντελεστή απόδοσης

Η μέθοδος αυτή εντοπίζει το επιτόκιο με το οποίο μηδενίζεται η ΚΠΑ, δηλαδή αυτό με το οποίο η παρούσα αξία των ταμειακών εισροών ισούται με αυτή των εκροών. Σε μαθηματικούς τύπους έχει ως εξής:

$$\text{ΚΠΑ} = \sum_{t=1}^v [\text{ΚΤΡ}_t(\text{ΣΠΑ}_{κ,v})] - \text{ΚΕ} = 0 \quad \text{ή} \quad \sum_{t=1}^v [\text{ΚΤΡ}_t(\text{ΣΠΑ}_{κ,v})] = \text{ΚΕ}$$

Πρώτα θα υπολογιστούν οι καθαρές ετήσιες ταμειακές ροές και θα γίνει προεξόφλησή τους παροντικά με διάφορα επιτόκια, ένα υψηλότερο από το 27% που χρησιμοποιήθηκε και ένα χαμηλότερο. Να σημειωθεί πως δεν θα πρέπει η διαφορά τους να είναι μεγάλη για να μπορέσουν να σχετιστούν γραμμικά η ΚΠΑ και το επιτόκιο προεξόφλησης. Ακολουθεί ο πίνακας με την εκτίμηση του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης.

Έτος	ΚΤΡ	ΣΠΑ(26%,v)	ΣΠΑ(28%,v)	ΣΠΑ(31%,v)	Παρούσα αξία	Παρούσα αξία	Παρούσα αξία
2021	1.041.115,04	0,7930	0,7810	0,7630	825.604,22	813.110,84	794.370,77
2022	1.122.988,65	0,6290	0,6100	0,5820	706.359,86	685.023,08	653.579,39
2023	1.258.920,23	0,4990	0,4760	0,4440	628.201,19	599.246,03	558.960,58
Συνολική παρούσα αξία					2.160.165,28	2.097.379,95	2.006.910,75

Πίνακας 47: Εκτίμηση εσωτερικού συντελεστή απόδοσης

Για $\text{IRR}_1 = 26\%$ η ΚΠΑ είναι $2.160.165,28 - 2.098.296,2 = 61.869,08 > 0$

Για $\text{IRR}_2 = 31\%$ η ΚΠΑ είναι $2.006.910,75 - 2.098.296,2 = -91.385,45 < 0$

Συνεπώς ο συντελεστής βρίσκεται ανάμεσα στο 26% και στο 31%. Άρα προκύπτει $26 + [61.869,08 * (31-26) / (61.869,08 + 91.385,45)] = 26 + 2,01 = 28,01\%$

10.6 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση σε συνθήκες αβεβαιότητας

Η παρούσα εργασία είναι βασισμένη σε υπολογισμούς λογιστικής φύσης με βάση τις προβλεπόμενες εισροές και εκροές στα πρώτα τρία χρόνια λειτουργίας της. Παρ' όλα αυτά, καθώς το εξωτερικό περιβάλλον μεταβάλλεται διαρκώς είναι απαραίτητο να γίνει μελέτη των συνεπειών σε περίπτωση που κάποιος από τους παραπάνω υπολογισμούς δεν υλοποιηθεί. Η αλλαγή στις καταναλωτικές προτιμήσεις, η ανάπτυξη της τεχνολογίας αλλά ακόμα και οι καιρικές συνθήκες είναι μόνο κάποιοι από τους παράγοντες που παίζουν ρόλο, για αυτό και θα εξεταστούν ορισμένες μεταβλητές όπως είναι ο υπολογισμός του νεκρού σημείου (Break-Even Point).

10.6.1 Ανάλυση νεκρού σημείου

Το νεκρό σημείο αφορά το σημείο εκείνο όπου τα έσοδα ισούνται με το συνολικό κόστος παραγωγής. Έτσι θα πρέπει να ισχύει το εξής:

$$y = \tau * \chi \rightarrow y = \sigma + \mu * \chi \rightarrow \chi = \sigma / (\tau - \mu)$$

όπου:

χ = όγκος των πωλήσεων στο νεκρό σημείο

y = αξία των πωλήσεων

τ = η τιμή ανά μονάδα

μ= μεταβλητά έξοδα ανά μονάδα

σ= σταθερά έξοδα

Ο καταμερισμός των εξόδων στην προκειμένη περίπτωση θα γίνει με βάση τα άτομα που θα επισκεφθούν το κατάλυμα, είτε για να διαμείνουν, είτε για άλλο λόγο, όπως είναι τα γήπεδα τένις και το σπα. Ο πίνακας παρακάτω παρουσιάζει τον καταμερισμό των σταθερών και των μεταβλητών εξόδων.

Περιγραφή	Σταθερά έξοδα (€)	Μεταβλητά έξοδα (€)	Μεταβλητά έξοδα ανά μονάδα
Κόστος μάρκετινγκ	-	49.579,95	45
Κόστος Α υλών	-	20.000	18,15
Κόστος συντήρησης	25.000	-	-
Γενικά έξοδα	1.000	-	-
Κόστη ανθρωπίνου δυναμικού	151.200	-	-
Χρηματοοικονομικά έξοδα (τόκοι)	Περίοδος χάριτος		
Αποσβέσεις	103.135		
Σύνολο	280.335	69.579,95	63,15

Πίνακας 48: Καταμερισμός σταθερών και μεταβλητών εξόδων 2021

Όπως αναφέρθηκε, ο καταμερισμός των εσόδων θα γίνει με βάση τον αριθμό των διανυκτερεύσεων και των υπηρεσιών, όπου το πρώτο έτος λειτουργίας του ξενοδοχείου θα είναι 1.500 και θα έχει έσοδα πωλήσεων 1.652.665€. Άρα η τιμή ανά μονάδα είναι $1.652.665/1.500 = 1.653\text{€}$.

Με βάση τον πίνακα ο όγκος πωλήσεων στο νεκρό σημείο θα είναι $Q=FC/(P-VC)=280.335 / (1.653-63,15) = 177$ διανυκτερεύσεις

Έτσι, το νεκρό σημείο από τις πωλήσεις είναι $177*1.653 = 292.581\text{€}$

10.7 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση

Από τα παραπάνω δεδομένα, είναι εμφανές πως η ξενοδοχειακή μονάδα Ace Spa Hotel θα συμβάλλει στη μείωση της ανεργίας και θα είναι ένας σημαντικός παράγοντας για την περαιτέρω ανάπτυξη της περιοχής. Στις παραπάνω ενότητες παρουσιάστηκε η χρηματοοικονομική αξιολόγηση του καταλύματος και αναλύθηκαν στοιχεία όπως ο ισολογισμός, το συνολικό κόστος επένδυσης και οι ταμειακές ροές. Το αποτέλεσμα που προκύπτει είναι πως αποτελεί μια συμφέρουσα επένδυση μιας και ο επενδυτής θα κάνει απόσβεση των χρημάτων του στα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας του ξενοδοχείου.

Επιπλέον, το σχέδιο αυτό αποτελεί απόδειξη ότι η αγορά και συγκεκριμένα οι καταναλωτές χρειάζονται διαφοροποιημένα προϊόντα και υπηρεσίες. Η ύπαρξη γηπέδων τένις, η παροχή μαθημάτων για αυτό το άθλημα αλλά και το σπα είναι υπηρεσίες που φαίνεται πως οι πελάτες θα προτιμήσουν και θα ανταποκριθούν άμεσα. Ακόμα, η εν λόγω επένδυση συμβάλλει στην προώθηση ενός υγιεινού και αθλητικού τρόπου ζωής αλλά και στη διασφάλιση της ποιότητας του περιβάλλοντος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- ✓ Γεωργακέλλος, Δ., (2019), *Σημειώσεις στο μάθημα «Οικονομοτεχνικές μελέτες»*, Μεταπτυχιακό μάθημα, Πανεπιστήμιο Πειραιά, MBA-Tourism Management
- ✓ Σακελλαρίδης, Ο., Κουφοδόντης, Ι., (2013), *ΤΠΕ και Τουρισμός, σημειώσεις (ακαδ. έτους 2013-14) στο μάθημα «Τεχνολογίες πληροφορίας και επικοινωνίας στον τουρισμό»*, Μεταπτυχιακό μάθημα, Πανεπιστήμιο Αιγαίου
- ✓ Χυτήρης, Λ., (2001), *Διοίκηση ανθρωπίνων πόρων*, Interbooks

Ξένη

- ✓ Kurtzman, J., Zauhar, J., (2005), *Sports tourism consumer motivation*, Journal of sport tourism

Διαδικτυακές πηγές

- ✓ <https://tourismpress.gr/>
- ✓ <https://etravelnews.gr/tag/%CF%80%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CF%8C%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%BF%CF%82-%CE%BF%CF%81%CE%B3%CE%B1%CE%BD%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CE%BF%CF%8D/>
- ✓ <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/Ellinikos-Tourismos-Tefxos-4.pdf>
- ✓ <https://sete.gr/el/stratigiki-gia-ton-tourismo/vasika-megethi-tou-ellinikoy-tourismoy/>
- ✓ https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/10/20-10_X-Ray_2017-2019.pdf
- ✓ https://insete.gr/wp-content/uploads/2021/07/21_07-Eiserxomenos-Tourismos Perifereiwn 2020.pdf
- ✓ https://money-tourism.gr/wp-content/uploads/2019/04/Hotel-Performance_Presentation_2018_Final.pdf
- ✓ https://money-tourism.gr/wp-content/uploads/2019/04/Hotel-Performance_Presentation_2018_Final.pdf
- ✓ <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/%CE%95%CE%B9%CF%83%CE%B5%CF%81%CF%87%CF%8C%CE%BC%CE%B5%CE%BD%CE%BF%CF%82-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%B1%CE%BD%CE%AC-%CE%A0%CE%B5%CF%81%CE%B9%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%B5%CE%B9%CE%B1-2018.pdf>
- ✓ <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/02/%CE%95%CE%B9%CF%83%CE%B5%CF%81%CF%87%CF%8C%CE%BC%CE%B5%CE%BD%CE%BF%CF%82-%CF%84%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%B1%CE%BD%CE%AC->

- [%CE%A0%CE%B5%CF%81%CE%B9%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%B5%CE%B9%CE%B1-2018.pdf](#)
- ✓ https://www.statistics.gr/el/statistics?p_p_id=documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN&p_p_lifecycle=2&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_cacheability=cacheLevelPage&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=4&p_p_col_pos=1&documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN_javax.faces.resource=document&documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN_in=downloadResources&documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN_documentID=425649&documents_WAR_publicationsportlet_INSTANCE_qDQ8fBKKo4IN_locale=el
 - ✓ <https://etravelnews.gr/wp-content/uploads/2020/02/HOTELS1.pdf>
 - ✓ <https://money-tourism.gr/wp-content/uploads/2019/04/Hotel-Performance Presentation 2018 Final.pdf>
 - ✓ <https://money-tourism.gr/wp-content/uploads/2019/04/Hotel-Performance Presentation 2018 Final.pdf>
 - ✓ <http://www.kathimerini.gr/891759/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/ka8izhsh-toyrismoy-sto-voreio-aigaio>
 - ✓ <https://learndigital.withgoogle.com/greektourism/faqs#/5674248798470144/q-5752142325350400>
 - ✓ <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/04/%CE%A0%CE%B5%CF%81%CE%B9%CF%86%CE%AD%CF%81%CE%B5%CE%B9%CE%B1-%CE%91%CF%84%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82.pdf>
 - ✓ <https://www.touristorama.com/%CE%9D%CE%BF%CE%BC%CF%8C%CF%82-%CE%91%CF%84%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE%CF%82>
 - ✓ <https://insete.gr/bi/%ce%b5%ce%b9%cf%83%ce%b5%cf%81%cf%87%cf%8c%ce%bc%ce%b5%ce%bd%ce%bf%cf%82-%cf%84%ce%bf%cf%85%cf%81%ce%b9%cf%83%ce%bc%cf%8c%cf%82-%cf%83%cf%84%ce%bf%ce%b9%cf%87%ce%b5%ce%af%ce%b1-%ce%b1%ce%bd/>
 - ✓ <https://insete.gr/statistika-stoixeia-perifereion/>
 - ✓ https://www.goldengreecetours.com/?bot_test=1

- ✓ <https://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CE%B8%CE%AE%CE%BD%CE%B1>
- ✓ <https://www.dikaiologitika.gr/eidhseis/aftodioikisi/224830/www-athensattica-com-i-nea-anavathmismeni-touristiki-istoselida-apo-tin-perif-attikis>
- ✓ <https://www.athenstransport.com/>
- ✓ <https://www.athensairporttaxi.com/gr/athina/%CE%B1%CE%BE%CE%B9%CE%BF%CE%B8%CE%B5%CE%B1%CF%84%CE%B1-%CE%B1%CE%B8%CE%B7%CE%BD%CE%B1-%CF%80%CE%BF%CF%85-%CE%BD%CE%B1-%CF%80%CE%B1%CF%89-%CE%BC%CE%B9%CE%B1-%CE%BC%CE%B5%CF%81%CE%B1>
- ✓ https://www.athensvoice.gr/sport/sports/467925_ta-pio-dimofili-spor-ston-kosmo