



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

UNIVERSITY OF PIRAEUS

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (Ε - ΜΒΑ)**

Διπλωματική Εργασία

**Οικονομοτεχνική ανάλυση και αξιολόγηση επέκτασης ξενοδοχειακής μονάδας στη
νήσο Θήρα**

Παπαδημητρίου Θεόδωρος

Επιβλέπων Καθηγητής: Δημήτριος Γεωργακέλλος

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, ΟΚΤΩΡΙΟΣ 2023

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

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ**

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 για Στελέχη : Ε-MBA» με τίτλο

Οικονομοτεχνική ανάλυση και αξιολόγηση επέκτασης ξενοδοχειακής μονάδας στη νήσο Θήρα

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..... ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ ΘΕΟΔΩΡΟΣ

Ημερομηνία 29/10/2023.....

Πίνακας Περιεχομένων

Κεφάλαιο 1 : Σύνοψη Μελέτης	7
Κεφάλαιο 2 : Βασική Ιδέα & Ιστορικό του Προγράμματος.....	9
2.1 Περιγραφή βασικής ιδέας του επενδυτικού σχεδίου.....	9
2.2 Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου	9
2.3 Κόστος προ-επενδυτικών μελετών και ερευνών	9
Κεφάλαιο 3: Ανάλυση αγοράς - στρατηγική & μάρκετινγκ	10
3.1 Γενικά χαρακτηριστικά του κλάδου των ξενοδοχείων.....	10
3.2 Στοιχεία Περιβάλλοντος.....	22
3.3 Στρατηγικό Μάρκετινγκ.....	31
3.4 Διαδικασία STP	33
3.5 Τακτικό Μάρκετινγκ : Καθορισμός του μίγματος Μάρκετινγκ (4 Ps).....	37
Κεφάλαιο 4: Πρώτες ύλες & άλλα εφόδια.....	44
4.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων Υλών και λοιπών προμηθειών	44
4.2 Επιλογή προμηθευτών.....	45
4.3 Υπολογισμός κόστους πρώτων υλών.....	46
Κεφάλαιο 5: Μηχανολογικά & Τεχνολογία.....	47
5.1 Προγραμματισμός Τεχνολογίας.....	47
5.2 Κτιριακές εγκαταστάσεις και περιβάλλοντας χώρος.....	47
5.3 Κατόψεις και τρισδιάστατες απεικονίσεις	48
5.4 Συνοπτικός προϋπολογισμός κόστους έργων, εξοπλισμού και συντήρησης	51
Κεφάλαιο 6: Οργάνωση Ξενοδοχειακής μονάδας	56
6.1 Οργανόγραμμα επιχείρησης.....	56
6.2 Τμήματα ξενοδοχείου	57
6.3 Εξωτερικοί συνεργάτες.....	60
6.4 Γενικά και έκτακτα έξοδα	61
Κεφάλαιο 7: Ανθρώπινοι Πόροι	63
7.1 Κατηγορίες και Λειτουργίες Ανθρώπινων Πόρων	63
7.2 Ανάγκες της Ξενοδοχειακής Μονάδας σε Ανθρώπινο Δυναμικό.....	64
7.3 Διαδικασία επιλογής και αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού	65
7.4 Κόστη μισθοδοσίας και δαπανών	66
Κεφάλαιο 8: Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης & Περιβάλλον	68
8.1 Εκτίμηση συνολικών αναγκών σε χώρους.....	68

8.2 Κριτήρια επιλογής τοποθεσίας	68
8.3 Περιγραφή κτιριακών εγκαταστάσεων, τρόπος κατασκευής, επιφάνειες και χρήσεις χώρων	69
8.4 Περιβαλλοντικές επιδράσεις	69
Κεφάλαιο 9: Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου	71
9.1 Χρονικός προγραμματισμός και στάδια εξέλιξης του έργου	71
9.2 Εκτίμηση του Κόστους Εκτέλεσης του Έργου.....	72
Κεφάλαιο 10: Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Αξιολόγηση της Επένδυσης	74
10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης.....	74
10.2 Πηγές Χρηματοδότησης του επενδυτικού σχεδίου.....	78
10.3 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων	79
10.4 Χρηματοοικονομικοί δείκτες και μέθοδοι αξιολόγησης της επένδυσης	83
10.5 Αξιολόγηση επένδυσης και συμπεράσματα.....	85
Βιβλιογραφία	87

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1 Κόστος Προ-επενδυτικών μελετών	9
Πίνακας 2 Κυκλοφορία επιβατών 2023-2022[13].....	20
Πίνακας 3 Κυκλοφορία πτήσεων 2023-2022[13]	20
Πίνακας 4 Επιβάτες ανά εθνικότητα Αύγουστος 2023[13]	21
Πίνακας 5 Επιβάτες ανά εθνικότητα 2022[13]	22
Πίνακας 6 Στατιστικά στοιχεία πελατών.....	35
Πίνακας 7 Κατανομή δωματίων ξενοδοχείου	38
Πίνακας 8 Τιμολογιακή πολιτική	39
Πίνακας 9 Πρόβλεψη Διανυκτερεύσεων 2024	41
Πίνακας 10 Πρόβλεψη Διανυκτερεύσεων 2025	41
Πίνακας 11 Πρόβλεψη Διανυκτερεύσεων 2026	41
Πίνακας 12 Πρόβλεψη Εσόδων 2024 από την επέκταση	42
Πίνακας 13 Πρόβλεψη Εσόδων 2025 από την επέκταση	42
Πίνακας 14 Πρόβλεψη Εσόδων 2026 από την επέκταση	42
Πίνακας 15 Κόστος Marketing.....	43
Πίνακας 16 Κόστος πρώτων υλών	46
Πίνακας 17 Κόστη βασικού εξοπλισμού	52
Πίνακας 18 Κόστη βοηθητικού εξοπλισμού	52
Πίνακας 19 Εργασίες Κατασκευής 1.....	53
Πίνακας 20 Εργασίες κατασκευής 2	54
Πίνακας 21 Συγκεντρωτικά κόστη κατασκευής	54
Πίνακας 22 Κόστη συντήρησης	55
Πίνακας 23 Οργανόγραμμα Επιχείρησης	57
Πίνακας 24 Τιμοκατάλογος HOTEL Πλυσίματος Ιματισμού	60
Πίνακας 25 Πίνακας εξόδων εξωτερικών συνεργατών.....	61
Πίνακας 26 Γενικά έξοδα	62
Πίνακας 27 Θέσεις εργασίας	64
Πίνακας 28 Κόστος μισθοδοσίας.....	66
Πίνακας 29 Κόστος μισθοδοσίας τριετίας	67
Πίνακας 30 Κόστος Εκτέλεσης Έργων	73
Πίνακας 31 Σύνολο Πάγιων Επενδύσεων	75
Πίνακας 32 Αποσβέσεις πάγιων επενδύσεων	75
Πίνακας 33 Απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης.....	76
Πίνακας 34 Απαιτήσεις πρώτου έτους λειτουργίας	76
Πίνακας 35 Ετήσιο κόστος παραγωγής.....	77
Πίνακας 36 Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης.....	77
Πίνακας 37 Διαχρονικές απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης	78
Πίνακας 38 Κόστος επένδυσης	78
Πίνακας 39 Πηγές κεφαλαίου	78
Πίνακας 40 Διάρθρωση δανείου.....	79
Πίνακας 41 Πρόβλεψη ΚΑΧ.....	80
Πίνακας 42 Υπολογισμός κόστους λειτουργίας ανά έτος	80
Πίνακας 43 Ταμειακές ροές τριετίας	81
Πίνακας 44 Πρόβλεψη Ισολογισμών τριετίας.....	82
Πίνακας 45 Περίοδος Επανείσπραξης Επένδυσης.....	83
Πίνακας 46 Παρούσα Αξία.....	84

Πίνακας 47 Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης.....	84
Πίνακας 48 Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων.....	85

Κατάλογος Γραφημάτων

Γράφημα 1 Κατανομή ξενοδοχείων ανά κατηγορία αστέρων[1]	11
Γράφημα 2 Συσχέτιση μεταβολής ΑΕΠ χωρών προέλευσης και τουρισμού[1].....	12
Γράφημα 3 Αφίξεις ανα χώρα προέλευσης 2021[1].....	13
Γράφημα 4 ΑΠΑ ως % συνολικής στην Ελλάδα[1].....	13
Γράφημα 5 Πληρότητα Ξενοδοχείων 2021[5]	14
Γράφημα 6 Εξέλιξη πληρότητας 2023-2022[6]	14
Γράφημα 7 Πληρότητα ανά κατηγορία, μέγεθος και λειτουργία[7].....	15
Γράφημα 8 Εξέλιξη μέση τιμής 2023-2022[6]	15
Γράφημα 9 Αφίξεις και διανυκτερεύσεις 2018-2022[8].....	16
Γράφημα 10 Εποχικότητα διανυκτερεύσεων κατοίκων και μη[1], [9].....	16
Γράφημα 11 Ανασταλτικοί Παράγοντες επένδυσης σε Νέες Τεχνολογίες[10]	18
Γράφημα 12 Δείκτες ικανοποίησης σε υπηρεσίες[4], [12]	18
Γράφημα 13 Εθνικότητες πελατών και σύγκριση με ανταγωνιστές	34
Γράφημα 14 Μέση τιμή ανά εθνικότητα	35

Κατάλογος Εικόνων

Εικόνα 1 Στρατηγικό Management[14]	32
Εικόνα 2 Κάτοψη επιπέδου Β.....	48
Εικόνα 3 Κάτοψη επιπέδου Γ	49
Εικόνα 4 Τρισδιάστατη απεικόνιση κρεβατοκάμαρας	50
Εικόνα 5 Τρισδιάστατη απεικόνιση σαλονιού	50
Εικόνα 6 Τρισδιάστατη απεικόνιση εξωτερικού χώρου	51

Κατάλογος Σχημάτων

Σχήμα 1 Οι 5 δυνάμεις του Porter[1].....	26
Σχήμα 2 Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων[1].....	27
Σχήμα 3 Δύναμη προμηθευτών[1].....	27
Σχήμα 4 Ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων[1].....	28
Σχήμα 5 Απειλή από υποκατάστατα[1].....	29
Σχήμα 6 Δύναμη πελατών[1].....	29
Σχήμα 7 Porter Analysis[1].....	30
Σχήμα 8 SWOT Analysis.....	31
Σχήμα 9 Η διαδικασία STP.....	33
Σχήμα 10 Τύπος ταξιδιωτών.....	34
Σχήμα 11 Σχέση αλλοδαπών και ημεδαπών πελατών.....	35
Σχήμα 12 Χρόνος διαμονής πελατών.....	36
Σχήμα 13 Παράθυρο αναζητήσεων.....	36
Σχήμα 14 Διάγραμμα Gantt.....	71

Κεφάλαιο 1 : Σύνοψη Μελέτης

Αυτό το έργο περιλαμβάνει τη διεξαγωγή οικονομικής και τεχνικής μελέτης για την ανάπτυξη ενός οικολογικού ξενοδοχείου που θα εξυπηρετεί τον τουρισμό υψηλής ποιότητας στο δημοφιλές νησί της Σαντορίνης.

Η μελέτη ξεκίνησε λόγω του ενδιαφέροντος των επενδυτών να επεκτείνουν το υφιστάμενο ξενοδοχειακό τους συγκρότημα στην περιοχή του Ημεροβίγλιου, όπου δραστηριοποιούνται με επιτυχία εδώ και αρκετά χρόνια. Πρωταρχικός στόχος αυτής της ξενοδοχειακής μονάδας είναι να προσφέρει στους επισκέπτες πολυτελή καταλύματα προάγοντας παράλληλα την περιβαλλοντική συνείδηση, με αποτέλεσμα να γίνει ένας δημοφιλής τουριστικός προορισμός.

Η εν λόγω εγκατάσταση θα είναι ένα boutique ξενοδοχείο 4 αστέρων με μεγάλη έμφαση στη βιωσιμότητα, με γνώμονα το σύνθημα "Barefoot Luxury". Θα αποτελείται από 5 δωμάτια, μεταξύ των οποίων 2 Infinity Σουίτα με Τζακούζι με θέα στη Θάλασσα και 5 Grand Honeymoon Σουίτα Plunge Pool με θέα στη Θάλασσα.

Το οικόπεδο όπου θα πραγματοποιηθεί η επέκταση είναι όμορο της ήδη υπάρχουσας ιδιοκτησίας και είναι στην κατοχή της οικογένειας των επενδυτών. Το μεγάλο πλεονέκτημα της επέκτασης είναι ότι θα δημιουργηθούν ευκαιρίες για οικονομίες κλίμακας μιας και πολλές από τις λειτουργίες θα υπερκαλύπτονται. Επιπλέον, οι επενδυτές διαθέτουν πολυετή πείρα στον κλάδο και θα χρηματοδοτήσουν την επένδυση με ίδια κεφάλαια ύψους 396.990,93€.

Σε επιχειρηματικό επίπεδο, σκοπεύουμε να εφαρμόσουμε μια στρατηγική εστίασης που δίνει προτεραιότητα στη διαφοροποίηση. Συγκεκριμένα, θα επικεντρωθούμε στην προσέλκυση τουριστών υψηλών προδιαγραφών παρέχοντας ένα μοναδικό προϊόν/υπηρεσία που ξεχωρίζει σε ποιότητα και μεθόδους παραγωγής σε σύγκριση με αυτό που διατίθεται. Επιπλέον, οι ήδη υπάρχουσες υπηρεσίες του ξενοδοχείου θα προσφέρουν μεγάλη ποικιλία υπηρεσιών εξασφαλίζοντας μια εξαιρετική εμπειρία διαμονής.

Η στρατηγική μάρκετινγκ που ευθυγραμμίζεται πιο αποτελεσματικά με το όραμα και τους στόχους μας για το προϊόν-υπηρεσία είναι η στρατηγική επιλεκτικής διείσδυσης. Αυτή η προσέγγιση εστιάζει σε ένα προϊόν με υψηλότερη τιμή, ενώ ελαχιστοποιεί τα έξοδα προώθησης. Σε σχέση με τα διαφημιστικά μέσα, θα ήταν προτιμότερο να επιλεγθούν μέσα που προωθούν το κύρος, έναν εναλλακτικό τρόπο ζωής και την επιθυμητή κοινωνική θέση. Αυτό θα συμβάλει στη βελτίωση της φήμης και της εικόνας του ξενοδοχείου, ιδιαίτερα όσον αφορά το κύρος. Μερικά παραδείγματα αυτών των μέσων περιλαμβάνουν πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης όπως το Instagram και το TikTok, όπως προτείνονται από ειδικούς στα Social Media. Επιπλέον, η συνεργασία με παράγοντες επιρροής για την προώθηση των δημοσίων σχέσεων του ξενοδοχείου θα ήταν επίσης επωφελής.

Η συγκεκριμένη επένδυση θα πραγματοποιηθεί με ίδια κεφάλαια και δανεισμό. Η διάρθρωση θα έχει 45% και 55% αντιστοίχως.

Μετά από μια ενδελεχή οικονομική ανάλυση στο κεφάλαιο 10 της μελέτης, παρατηρήσαμε ιδιαίτερα ελκυστικά οικονομικά αποτελέσματα. Φαίνεται ότι η επένδυση είναι συμφέρουσα και κερδοφόρα ακόμη και νωρίτερα από τα 3 χρόνια. Επιπλέον, λαμβάνοντας υπόψη τα κίνητρα, το προϋπάρχον οικόπεδο και την εμπειρία των επενδυτών στη δημιουργία και εκμετάλλευση ξενοδοχειακών μονάδων, πιστεύεται ότι η επένδυση είναι ευνοϊκή και οικονομικά ανταποδοτική. Ως εκ τούτου, συνιστάται ανεπιφύλακτα αυτή η επενδυτική ευκαιρία.

Κεφάλαιο 2 : Βασική Ιδέα & Ιστορικό του Προγράμματος

2.1 Περιγραφή βασικής ιδέας του επενδυτικού σχεδίου

Οι επενδυτές φιλοδοξούν να δημιουργήσουν μια εκλεπτυσμένη επέκταση του ξενοδοχειακού συγκροτήματος που θα απευθύνεται κυρίως σε ζευγάρια, και που θα χαρακτηρίζεται από τη πολυτέλεια, την απλότητα και τα μινιμαλιστικά στοιχεία του. Όλες οι κατασκευαστικές εγκαταστάσεις και εξοπλισμός θα είναι σύγχρονες και θα εναρμονίζονται άψογα με το φυσικό περιβάλλον. Πρωταρχικός στόχος της παρούσας μελέτης είναι η διερεύνηση της δυνατότητας επέκτασης ξενοδοχειακής μονάδας στο Ημεροβίγλι Θήρας. Η ιδέα για την επέκταση προέκυψε από τα προηγούμενη επιτυχία του ξενοδοχείου και την παρουσία ενός παρακείμενου οικοπέδου ιδιοκτησίας τους. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι επενδυτές γνωρίζουν καλά την περιοχή και έχουν μεγάλη εμπειρία στο κλάδο και τους προμηθευτές.

2.2 Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου

Ο επενδυτής αποφάσισε να αναθέσει την έρευνα αγοράς σε μελετητή προκειμένου να εξετάσει την επέκτασης της μονάδας στην Σαντορίνη, αξιοποιώντας τη συνδυασμένη γνώση της αγοράς και της περιοχής. Η αρχιτεκτονική μελέτη ανατέθηκε σε κατασκευαστική εταιρεία, με προγραμματισμένη ημερομηνία ολοκλήρωσης το 2024. Στη συνέχεια, έγιναν τα απαραίτητα μέτρα για την αξιολόγηση του χώρου, την κατασκευή των κτιρίων, τη λήψη έγκρισης για την αρχιτεκτονική μελέτη, την εξασφάλιση της οικοδομικής άδειας και τη λήψη της άδειας λειτουργίας από το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο. Ο ιδιοκτήτης θα αναλάβει την πλήρη ευθύνη για τη λειτουργία της μονάδας και τη λήψη όλων των διαχειριστικών αποφάσεων για το ξενοδοχείο, καθώς και την εκπλήρωση τυχόν σχετικών υποχρεώσεων.

2.3 Κόστος προ-επενδυτικών μελετών και ερευνών

Παρακάτω παρουσιάζεται η ανάλυση του κόστους που σχετίζεται με τις προ-επενδυτικές μελέτες και έρευνες των τουριστικών επιπλωμένων κατοικιών. Η εκπόνηση της μελέτης συνεπάγεται αρχική πληρωμή 500 €, ακολουθούμενη από πληρωμή 1000 € με την ολοκλήρωση και την έγκριση. Η τεχνική υποστήριξη, επίβλεψη και αρχιτεκτονική μελέτη ανέρχεται συνολικά σε 10.000€, ενώ η αμοιβή του αρχιτέκτονα ανέρχεται σε 2.000€. Επιπρόσθετα, η προέγκριση και η χωρομέτρηση του οικοπέδου απαιτεί πληρωμή 1.500€. Άλλες δαπάνες που πρέπει να εξεταστούν περιλαμβάνουν την ίδρυση του καταλύματος και την πρωτογενή έρευνα, συνολικού ύψους 2.000 €.

Περιγραφή	Ποσό
Κόστος εκπόνησης μελέτης σκοπιμότητας	8.000,00 €
Έρευνα αγοράς	2.000,00 €
Προεγκρίσεις και χωρομέτρηση οικοπέδου	1.500,00 €
Λοιπά έξοδα	3.000,00 €
Σύνολο	14.500,00 €

Πίνακας 1 Κόστος Προ-επενδυτικών μελετών

Κεφάλαιο 3: Ανάλυση αγοράς - στρατηγική & μάρκετινγκ

3.1 Γενικά χαρακτηριστικά του κλάδου των ξενοδοχείων

Ο τουρισμός περιλαμβάνει τις δραστηριότητες ατόμων που ταξιδεύουν και μένουν σε διαφορετική τοποθεσία από το συνηθισμένο περιβάλλον τους για ψυχαγωγικούς, επαγγελματικούς ή άλλους σκοπούς. Χρησιμεύει ως σημαντικός συνεισφέρων στην ελληνική οικονομία παράγοντας, αντιπροσωπεύοντας το 7,2% του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ) το 2021. Λαμβάνοντας υπόψη τα πρόσθετα οφέλη, η συνολική συνεισφορά του κυμαίνεται από 15,9% έως 19,1% το ίδιο έτος. Κατά συνέπεια, ο ξενοδοχειακός τομέας διαδραματίζει κομβικό ρόλο στην τουριστική βιομηχανία και στην ευρύτερη οικονομία. Η εκτιμώμενη αξία της ξενοδοχειακής αγοράς στην Ελλάδα για το 2021 είναι 4.980 εκατ. Ευρώ.

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ταξινομούνται συγκεκριμένα στον τομέα των Δραστηριοτήτων Υπηρεσιών Διαμονής (ΚΑΔ 55) σύμφωνα με την Εθνική Ονοματολογία Οικονομικών Δραστηριοτήτων (2008).

• Οι δραστηριότητες του κλάδου υπηρεσιών παροχής καταλύματος κατηγοριοποιούνται ως εξής:

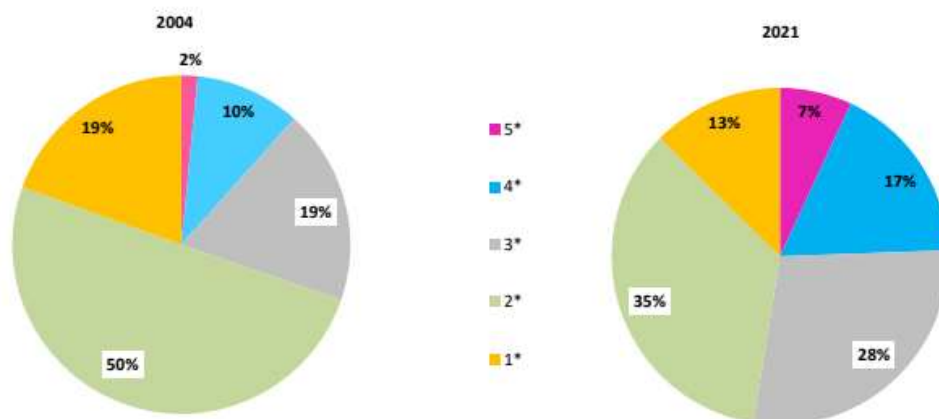
✓ ΚΑΔ 55.1: Ξενοδοχεία και παρόμοια καταλύματα

✓ ΚΑΔ 55.2: Καταλύματα διακοπών και άλλα καταλύματα σύντομης διαμονής (δωμάτια, ξενώνες, επιπλωμένα διαμερίσματα)

✓ ΚΑΔ 55.3: Χώροι κατασκήνωσης (κάμπινγκ), εγκαταστάσεις για οχήματα αναψυχής (τροχόσπιτα) και ρυμουλκούμενα οχήματα (τρέιλερ)

Όπως φαίνεται και από τα στατιστικά που παρέχει το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο(ΞΕΕ) τα περισσότερα ξενοδοχειακά καταλύματα είναι 2 και 3 αστέρων. Ωστόσο το 2004 αυτά κατείχαν το 69% της ελληνικής αγοράς ενώ το 2021 το 63% ενώ τα ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων αυξήθηκαν κατά 12% καθώς υπήρξε μείωση των ξενοδοχείων στην κατηγορία αστεροποίησης 1.

Κατανομή ξενοδοχείων κατά κατηγορία αστεριών



Γράφημα 1 Κατανομή ξενοδοχείων ανά κατηγορία αστεριών[1]

Πέρα από τον ανταγωνισμό που προκύπτει μεταξύ των ξενοδοχείων ένας άλλος παρεμφερής τομέας ο οποίος δημιουργεί έντονη πίεση στην αγορά είναι τα διαμερίσματα βραχυχρόνιας μίσθωσης.

Υπολογίζονται συνολικά περίπου 3.000 καταλύματα αυτού του τύπου στην Αττική το 2022, με τον αριθμό των ξενοδοχειακών μονάδων στην Αττική να είναι 689 το 2020. Αυτό έχει αντίκτυπο στην πληρότητα των ξενοδοχειακών μονάδων. Ο τουρισμός διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην τόνωση της οικονομίας, ιδιαίτερα στα νησιά και τις παράκτιες περιοχές όπου μπορεί να βρεθεί μεγαλύτερη συγκέντρωση ξενοδοχείων. Αυτό οδηγεί και στην παρατήρηση σημαντικής ανάπτυξης του τουρισμού αλλά και των επιχειρήσεων που απασχολούνται σε αυτόν.

Προσδιοριστικοί παράγοντες ζήτησης

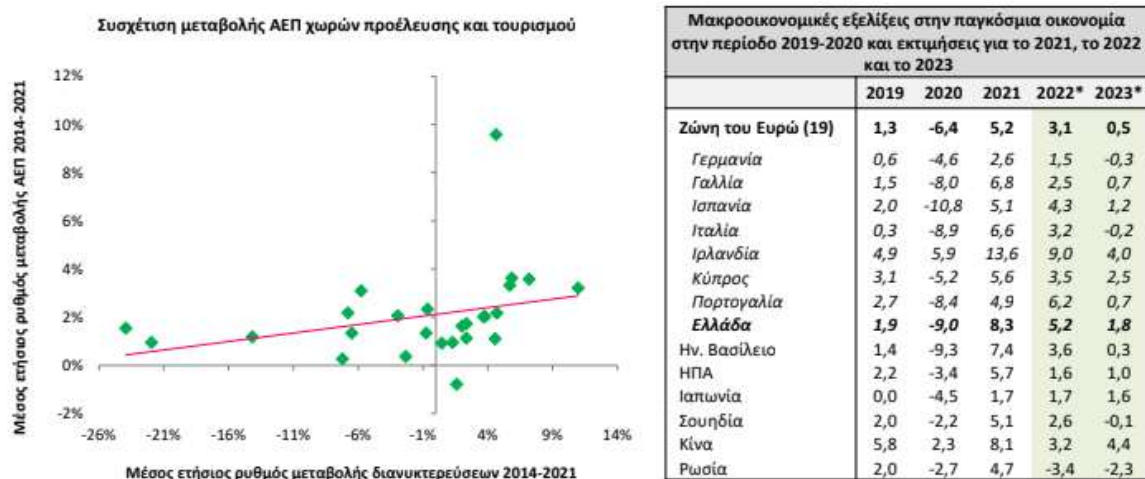
Μερικοί από τους κύριους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση στην υπό εξέταση αγορά περιλαμβάνουν τις παγκόσμιες οικονομικές συνθήκες, τις συναλλαγματικές ισοτιμίες, το πολιτικό κλίμα, τις γεωπολιτικές συνθήκες, τα πολιτιστικά και γεωγραφικά χαρακτηριστικά, τις υποδομές (αεροπορία και ψηφιακές τεχνολογίες), και την εποχικότητα. Ακόμα, η ζήτηση για τουριστικές υπηρεσίες, ιδιαίτερα ξενοδοχειακές υπηρεσίες, μπορεί να επηρεαστεί από διάφορους παράγοντες όπως οι αλλαγές στον ρυθμό ανάπτυξης των μεγάλων χωρών προέλευσης των επισκεπτών, συγκεκριμένα γεγονότα όπως το Brexit, η συναλλαγματική ισοτιμία του ευρώ και απροσδόκητα περιστατικά όπως της πανδημίας Covid-19 αλλά και ο πρόσφατος πόλεμος στο Ισραήλ. Ενόψει του 2024, οι πρόσφατες γεωπολιτικές εξελίξεις, όπως η κατάσταση του πολέμου στην Ουκρανία και το Ισραήλ καθώς και το αυξανόμενο κόστος της ενέργειας έχουν δημιουργήσει νέες συνθήκες. Κατά συνέπεια, έχει ήδη υπάρξει αύξηση των επιτοκίων της Κεντρικής Τράπεζας και αναμένεται να συνεχιστούν οι αυξήσεις για τουλάχιστον έναν χρόνο ακόμα, το οποίο δυσκολεύει την ανάπτυξη της οικονομίας.

Η εμπόλεμη κατάσταση στην Ουκρανία και οι κυρώσεις που επιβλήθηκαν στη Ρωσία ενδέχεται να έχουν αντίκτυπο στη ζήτηση για τουριστικές υπηρεσίες σε κάποιο βαθμό. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι το 2021, το ποσοστό των Ρώσων τουριστών που επισκέφθηκαν ήταν 1,9%

του συνόλου (έναντι 0,4% το 2020), ενώ το 2019, που θεωρείται πιο αντιπροσωπευτικό έτος, αντιστοιχούσε στο 5,1%. Ενώ αντιστοίχως και το Ισραήλ και γενικότερα η Μέση Ανατολή ήταν πολύ σημαντικός παράγοντας για την ζήτηση του τουρισμού της Ελλάδας καθώς είχαμε πολλούς Ισραηλινούς τουρίστες.[2]

Η εποχικότητα είναι μια σημαντική παράμετρος που επηρεάζει τη ζήτηση για εισερχόμενο τουρισμό, οδηγώντας σε αναγκαίες προσαρμογές στις τουριστικές προσφορές. Αξίζει να σημειωθεί ότι η Ελλάδα εστιάζει πρωτίστως στην τροφοδοσία του καλοκαιρινού τουρισμού. Είναι ενδιαφέρον ότι το δεύτερο και το τρίτο τρίμηνο του 2021 καταγράφηκαν πάνω από το 80,2% όλων των διανυκτερεύσεων από μη Έλληνες κατοίκους. Ωστόσο, αξίζει να σημειωθεί ότι η συγκέντρωση στον θερινό τουρισμό περιορίζει τη δραστηριότητα των επιχειρήσεων του κλάδου τους μήνες αυτούς, παρά το ευνοϊκό κλίμα και τα γεωγραφικά χαρακτηριστικά της Ελλάδας, που θα μπορούσαν ενδεχομένως να υποστηρίξουν την ανάπτυξη και του χειμερινού τουρισμού.

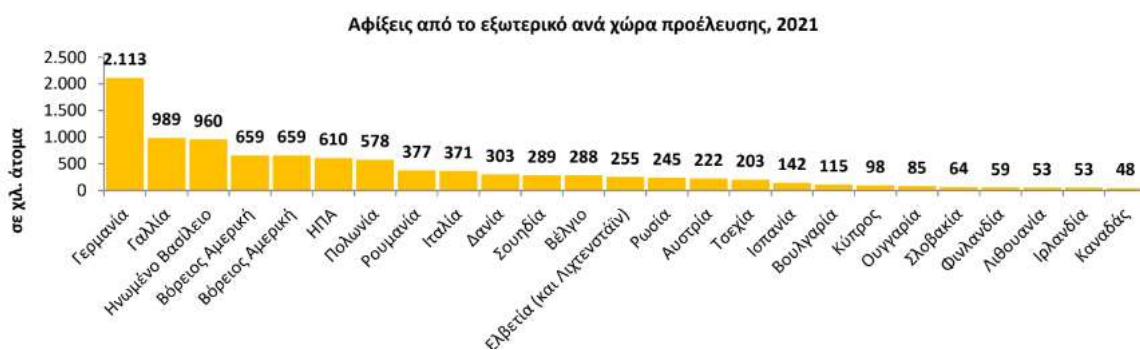
Στην κλαδική μελέτη της Stochasis[1] φαίνεται πως η μεταβολή του ΑΕΠ των 26 κυριότερων χωρών προέλευσης επισκεπτών (αποτελούν το 94% των επισκεπτών το 2021) σε ξενοδοχεία στην Ελλάδα έχει άμεση συσχέτιση με την εξέλιξη των διανυκτερεύσεων από αυτές τις χώρες την περίοδο 2014-2021. Όπως φαίνεται από το διάγραμμα, υπάρχει σχέση αναλογίας των δύο παραγόντων, γεγονός που δημιουργεί προσδοκίες με βάση τις επίσημες εκτιμήσεις για την ανάπτυξη επιλεγμένων χωρών τη χρονική περίοδο 2022-2023.



Γράφημα 2 Συσχέτιση μεταβολής ΑΕΠ χωρών προέλευσης και τουρισμού[1]

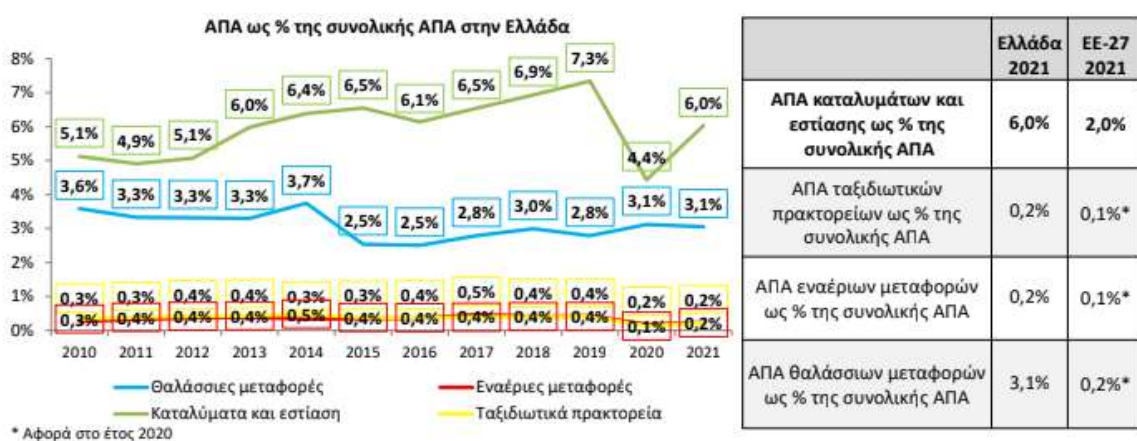
Διεθνής αγορά

Οι αφίξεις σε ξενοδοχεία της χώρας μας από τη Γερμανία, τη Γαλλία και το Ηνωμένο Βασίλειο αντιπροσωπεύουν το σημαντικό 40% του συνολικού αριθμού το 2021. Αξίζει να σημειωθεί ότι η πλειοψηφία των επισκεπτών προέρχεται από την Ευρώπη. Ωστόσο ανά περιοχή και τμήμα αγοράς που εξετάζουμε πρωταγωνιστούν άλλες εθνικότητες. [3]



Γράφημα 3 Αφίξεις ανα χώρα προέλευσης 2021[1]

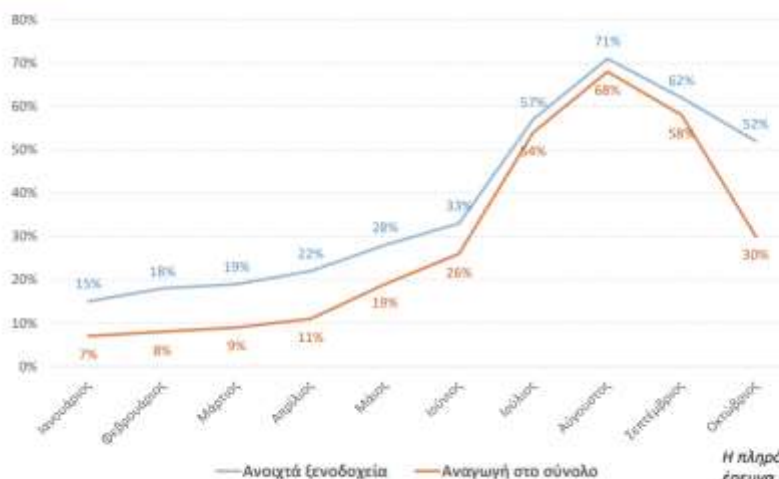
Ο τουρισμός συνεισφέρει άμεσα στην Ελληνική οικονομία. Σύμφωνα με το ΙΝΣΕΤΕ[4], ανέρχεται σε 7,2% του Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος (ΑΕΠ) το 2021 (2020: 3,7% - 2019: 11,7%), ενώ συνυπολογίζοντας και τα πολλαπλασιαστικά οφέλη, η συνολική συνεισφορά ανέρχεται από 15,9% έως 19,1% το 2021 (2020: 8,1% έως 9,7% - 2019: 26,3% έως 31,7%). Η μείωση της συνεισφοράς του κλάδου στο ΑΕΠ τη διετία 2020-2021 οφείλεται στην πανδημία του Covid-19. Η σημασία του ξενοδοχειακού κλάδου συγκριτικά με την ΕΕ-27, φαίνεται από το μερίδιο που έχει στην Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία (ΑΠΑ), το οποίο είναι υπερδιπλάσιο στην Ελλάδα και αναδεικνύει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του κλάδου στη χώρα μας.



Γράφημα 4 ΑΠΑ ως % συνολικής στην Ελλάδα[1]

Στα παρακάτω γραφήματα από το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ) επιβεβαιώνεται η αύξηση της ζήτησης τους θερινούς μήνες και το 2021. Όπως είναι και κοινώς γνωστό οι μήνες Ιούλιος και Αύγουστος έχουν μια ιδιαίτερη σημασία στον ελληνικό τουρισμό καθώς είναι και η περίοδος όπου μπορεί να ανέβει η μέση τιμή πώλησης (Average Daily Rate) αλλά και με ταυτόχρονη αύξηση της πληρότητας (Occupancy) με αποτέλεσμα να ανεβαίνει και το RevPAR - Revenue Per Available Room.

Πληρότητα Ξενοδοχείων ανά Μήνα, 2021



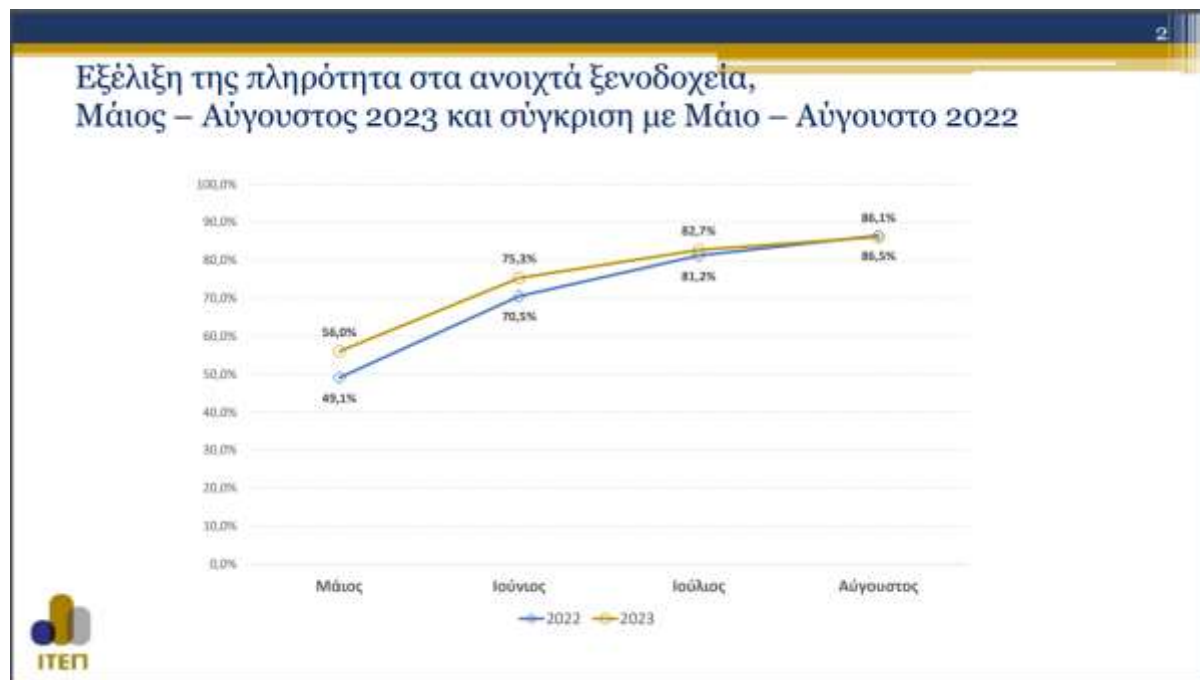
- Η πληρότητα των ανοιχτών ξενοδοχείων απεικονίζει την πληρότητα των ξενοδοχείων που λειτουργούσαν κάθε μήνα.
- Η αναγωγή στο σύνολο του ξενοδοχειακού δυναμικού απεικονίζει την **ξενοδοχειακή πληρότητα του προορισμού**.

Η πληρότητα του Αυγούστου προέρχεται από την ετήσια έρευνα και των υπολοίπων μηνών από το θερινό πάνελ.

5

Γράφημα 5 Πληρότητα Ξενοδοχείων 2021[5]

Αντιστοίχως και το 2023[6] όπως και το 2022 επιβεβαιώνεται από το παρακάτω γράφημα η σταδιακή άνοδος της πληρότητας τους θερινούς μήνες. Επίσης παρατηρείται και σημαντική αύξηση τους μήνες Ιουλίου και Αυγούστου. Για τους μήνες Μάιο και Ιούνιο το 2021 υπήρχαν ταξιδιωτικοί περιορισμοί οπότε είναι λογική η τόσο μεγάλη διαφορά.



Γράφημα 6 Εξέλιξη πληρότητας 2023-2022[6]

Στο παρακάτω πίνακα παρατηρούμε πως τα ξενοδοχεία 4 και 5 αστέρων διατηρούν τα υψηλότερα ποσοστά πληρότητας στην αγορά[7]. Ειδικά τους μήνες χαμηλής ζήτησης όπου υπάρχει πληθώρα προσφοράς οι πελάτες θα εκμεταλλευτούν τις προσφορές και τις πιο χαμηλές τιμές των πιο ακριβών ξενοδοχείων.

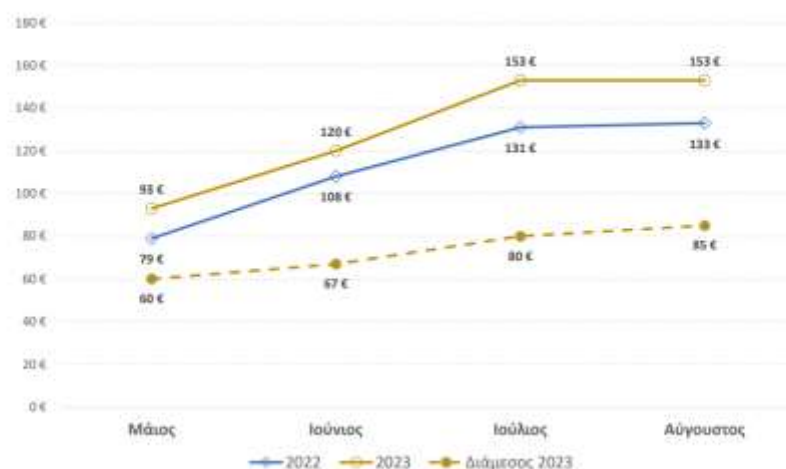
Πληρότητα στα ανοιχτά ξενοδοχεία, ανά κατηγορία, μέγεθος και λειτουργία

	Μάιος 2023	Ιούνιος 2023	Ιούλιος 2023	Αύγουστος 2023
Μ.Ο. Επικράτειας	56,0%	75,3%	82,7%	86,1%
1*	36,0%	55,9%	74,1%	85,4%
2*	42,2%	62,3%	74,1%	83,8%
3*	50,2%	71,3%	79,5%	81,9%
4*	61,0%	82,0%	86,5%	89,4%
5*	71,5%	84,9%	88,6%	88,4%
Οικογενειακό (1-20 δωμ.)	34,7%	55,9%	68,3%	81,1%
Μικρό (21-50 δωμ.)	49,3%	66,1%	77,2%	82,9%
Μεσαίο (51-100 δωμ.)	61,4%	81,1%	84,8%	87,1%
Μεγάλο (>101 δωμ.)	63,5%	84,3%	89,1%	89,2%
Εποχικής	54,8%	78,2%	85,9%	90,0%
Συνεχούς	59,3%	66,9%	73,0%	74,8%



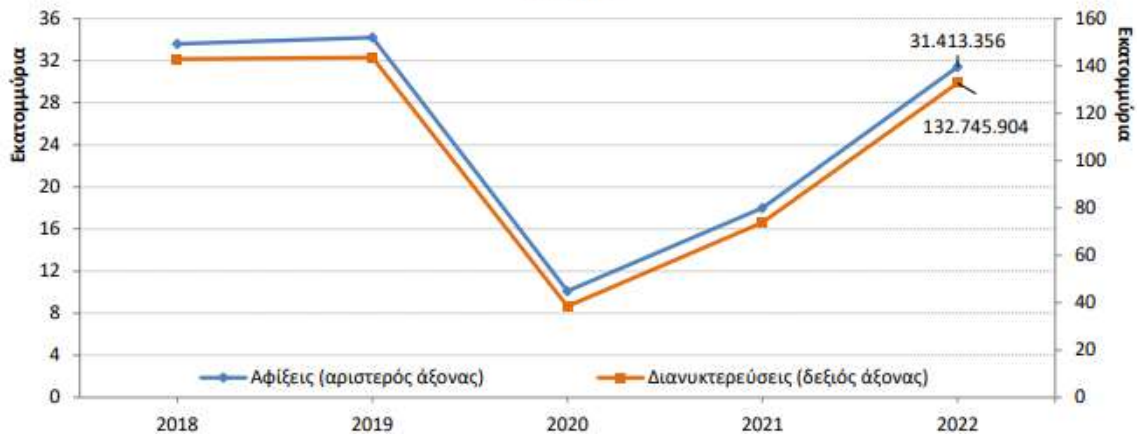
Γράφημα 7 Πληρότητα ανά κατηγορία, μέγεθος και λειτουργία[7]

Εξέλιξη μέσης τιμής Μάιος – Αύγουστος 2023 – 2022 και Διάμεσος τιμής (2023)



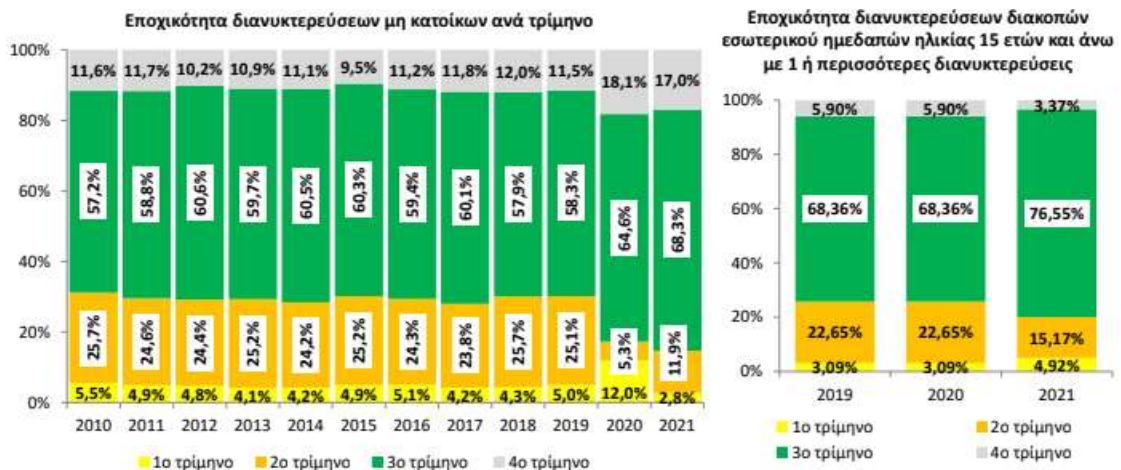
Γράφημα 8 Εξέλιξη μέση τιμής 2023-2022[6]

Γράφημα 2. Εξέλιξη συνολικών αφίξεων και διανυκτερεύσεων ημεδαπών και αλλοδαπών στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (NACE Αναθ.2, 55.1) και κάμπινγκ (NACE Αναθ.2, 55.3) και στα συλλογικά καταλύματα σύντομης διαμονής (NACE Αναθ.2, 55.2), 2018-2022



Γράφημα 9 Αφίξεις και διανυκτερεύσεις 2018-2022[8]

Το παρακάτω διάγραμμα δείχνει την έντονη εποχικότητα του τουρισμού, με τις σωρευτικές διανυκτερεύσεις μη κατοίκων το 2ο και 3ο τρίμηνο της περιόδου 2010-2019 να αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το 80% του συνόλου των διανυκτερεύσεων. Αυτό οδήγησε σε ορισμένες προκλήσεις, όπως αρνητικό αντίκτυπο στην ετήσια πληρότητα και χρήση των πάγιων περιουσιακών στοιχείων, ευκαιριακή απασχόληση ανθρώπινου δυναμικού και περιορισμένη γεωγραφική διασπορά της δραστηριότητας. Αυτό συνεπάγεται και την εποχικότητα των εισπράξεων.



Γράφημα 10 Εποχικότητα διανυκτερεύσεων κατοίκων και μη[1], [9]

Η ψηφιακή τεχνολογία στον κλάδο

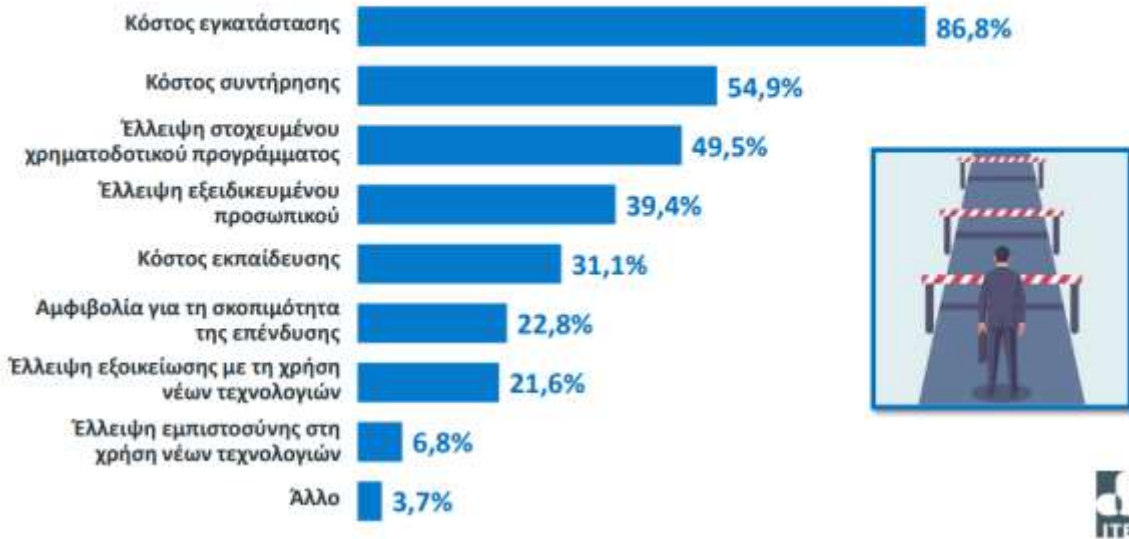
Ο τουριστικός τομέας βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην τεχνολογία. Οι τουρίστες χρησιμοποιούν ιστοτόπους κρατήσεων, εφαρμογές και πλατφόρμες κοινωνικών μέσων για να συλλέξουν πληροφορίες σχετικά με προορισμούς και τοπικές επιχειρήσεις, καθώς και για να προγραμματίσουν, να κάνουν κράτηση και να πληρώσουν για τα ταξίδια τους. Τα διαδικτυακά ταξιδιωτικά γραφεία χρησιμοποιούν επίσης chatbots για να επικοινωνούν με τους πελάτες τους. Στα ξενοδοχεία, οι πελάτες κάνουν άνετο check-in χρησιμοποιώντας ειδικά περίπτερα

και έχουν πρόσβαση στα δωμάτιά τους είτε μέσω μαγνητικών καρτών είτε μέσω εφαρμογών για κινητά. Επιπλέον, τα ρομπότ βοηθούν στην υπηρεσία δωματίου, στον καθαρισμό δαπέδων και στο σερβίρισμα ποτών και φαγητού στο μπαρ και το εστιατόριο. Οι διαχειριστές ξενοδοχείων επωφελούνται επίσης από το λογισμικό διαχείρισης εσόδων, το οποίο βοηθά στην πρόβλεψη της ζήτησης δωματίου και στον καθορισμό των τιμών. Οι τεχνολογικές λύσεις και εφαρμογές κυριαρχούν σε όλες τις πτυχές του κλάδου του τουρισμού και της φιλοξενίας. Ωστόσο για όλα αυτά χρειάζονται να δαπανηθούν σημαντικά κεφάλαια και για αυτό συνήθως συναντιούνται σε πιο ακριβές μονάδες ή/και 4-5 αστέρια ξενοδοχεία ή ακόμη και σε ξενοδοχεία boutique. Η τεχνολογία μπορεί να προσφέρει διευκολύνσεις στους πελάτες και να τους δημιουργήσει προστιθέμενη αξία αλλά το πιο σημαντικό είναι ότι εξυπηρετεί τους ξενοδόχους. Τα πιο σημαντικά εργαλεία για τους ξενοδόχους είναι τα παρακάτω.

- Property Management System - PMS: Κεντρικό σύστημα διαχείρισης ξενοδοχείου, η βασική έκδοση του οποίου λειτουργεί ως πίνακας ελέγχου για πληρότητα, διαθεσιμότητα, αφίξεις, αναχωρήσεις, πρόγραμμα τιμολόγησης, πληρωμών, έκδοσης παραστατικών, προκαταβολές.
- Channel Manager: Αποτελεί πρόγραμμα σύγχρονης διαχείρισης καναλιών πώλησης, συνδέει το PMS με πλατφόρμες όπως Booking, Expedia, Hotelbeds, Airbnb κλπ. απευθείας για έλεγχο διπλοκρατήσεων και ενημέρωση τιμών σε όλες τις πλατφόρμες. Δίνει τη δυνατότητα για συμβόλαια με περισσότερους Online Tourism Operators.
- Booking Engine: Αφορά πρόγραμμα κρατήσεων το οποίο εγκαθίστανται στην ιστοσελίδα ή/και στο Facebook και δημιουργεί ένα διαδικτυακό προσωπικό κανάλι κρατήσεων για το ξενοδοχείο. Επιπλέον δίνει τη δυνατότητα διαχείρισης κρατήσεων, ακυρώσεων, πληρωμών.
- Reputation Management: Ουσιαστικά αφορά πρόγραμμα σύγχρονης διαχείρισης αξιολογήσεων (reviews) από όλους τους Online Tourism Operators.
- Revenue Management: Αποτελεί είναι πολυπαραγοντικό παραμετρικό πρόγραμμα καθορισμού τιμής διάθεσης δωματίου, το οποίο αξιοποιεί πληροφορίες από το PMS αλλά και από άλλες πηγές.
- Business Intelligence: Αφορά, ένα λογισμικό συλλογής ανάλυσης και διάθεσης πληροφορίας στην επιθυμητή μορφή.
- Enterprise Resource Planning – ERP: Το ERP (Enterprise Resource Planning) είναι πρόγραμμα για τη βέλτιστη διαχείριση διαθέσιμων πόρων μέσω μίας βάσης δεδομένων για διευκόλυνση ροής πληροφοριών με βασικές ενότητες τα Οικονομικά/Λογιστική, τη Διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, τη διαχείριση παραγγελιών, τη διαχείριση των Ανθρώπινων πόρων, τη διαχείριση έργου και πελατειακών σχέσεων).

Ανάλογα με το μέγεθος του ξενοδοχείου και τα διαθέσιμα κεφάλαια ωστόσο μπορούν να επιλέξουν μερικά από τα πιο σημαντικά και την καλύτερη και άμεση διαχείριση του καταλύματος.

Βασικοί Ανασταλτικοί Παράγοντες για Επένδυση σε Νέες Τεχνολογίες



Γράφημα 11 Ανασταλτικοί Παράγοντες επένδυσης σε Νέες Τεχνολογίες[10]

Η Ελλάδα πέτυχε σταθερά υψηλά επίπεδα ικανοποίησης στον ξενοδοχειακό κλάδο, με τον γενικό δείκτη ικανοποίησης (GRI) να φτάνει στην υψηλότερη τιμή του το 2021. Η καθαριότητα και η εξυπηρέτηση έλαβαν το υψηλότερο ποσοστό ικανοποίησης εκείνη τη χρονιά. Αξίζει να σημειωθεί ότι όλες οι κατηγορίες παρουσίασαν βελτίωση το 2021[11] σε σχέση με το 2019, εκτός από την κατηγορία «τροφή-ποτά», η οποία παρέμεινε αμετάβλητη.

Κατηγορία	2019	2020	2021	2021/2020	2021/2019	Οκτ. 2022
Καθαριότητα	90,3%	91,6%	91,50%	↓	↑	90,6%
Φαγητό - Ποτό	83,9%	84,3%	83,9%	↓	—	82,9%
Τοποθεσία	86,6%	87,2%	87,5%	↑	↑	87,1%
Εξυπηρέτηση	88,8%	89,5%	90,4%	↑	↑	88,8%
Σχέση Ποιότητας - Τιμής	84,4%	85,2%	85,1%	↓	↑	84,5%
Δωμάτιο	83,6%	84,6%	85,8%	↑	↑	83,3%
Διασκέδαση	77,6%	79,2%	79,5%	↑	↑	76,5%
Γενικός δείκτης ικανοποίησης (GRI)	87,1%	87,4%	87,6%	↑	↑	86,4%

Γράφημα 12 Δείκτες ικανοποίησης σε υπηρεσίες[4], [12]

Σύντομα στοιχεία για την Σαντορίνη

Η ανοδική πορεία του τουρισμού έχει οδηγήσει σε πολλές νέες επενδύσεις στο νησί. Ακόμα τελευταία παρατηρείται έντονα η είσοδος μεγάλων ξενοδοχειακών brands αλλά και επενδυτικών funds και με αυτό τον τρόπο φαίνεται πως έχουν δώσει ψήφο εμπιστοσύνης στη Σαντορίνη. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να πραγματοποιηθούν σημαντικές εξαγορές, αναβαθμίσεις και επεκτάσεις υφιστάμενων ξενοδοχειακών μονάδων. Μεγάλες επενδύσεις αναμένονται τα επόμενα χρόνια, γεγονός που θα δημιουργήσει σημαντική αύξηση προσφοράς κλινών.

Το Νότιο Αιγαίο και η Κρήτη συγκεντρώνουν το 38,5% του συνόλου των ξενοδοχειακών μονάδων της χώρας και η Σαντορίνη με την Μύκονο αποτελούν πρωταγωνιστή στη σχέση μόνιμων κατοίκων με τουριστικά καταλύματα. Κάτι που έχει οδηγήσει σε θέματα όπως η δύσκολη εύρεση κατοικίας για τους μόνιμους κατοίκους αλλά και για την διαμονή του προσωπικού στελέχωσης των μονάδων. Ένα επίσης θέμα είναι η δυσκολία εύρεσης προσωπικού καθώς οι ανάγκες σε άτομα έχουν πολλαπλασιαστεί.

Η Σαντορίνη θα μπορούσε να κατηγοριοποιηθεί στα ξενοδοχεία που βρίσκονται στην ενδοχώρα και σε αυτά που βρίσκονται στην καλντέρα(γκρεμός) με θέα το ηφαίστειο. Οι πιο γνωστές περιοχές είναι η Οία, το Ημεροβίγλι και τα Φηρά(πρωτεύουσα) αλλά τελευταία αναδύονται και νέες περιοχές όπως το Ακρωτήρι.

Ενώ συνηθίζεται να δημιουργούνται ξενοδοχεία μεγάλης δυναμικότητας, στην Σαντορίνη ο μεγαλύτερος όγκος καταλυμάτων έχουν μεταξύ 10-20 δωμάτια λόγω και της ιδιαίτερης ιδιομορφίας του εδάφους στην καλντέρα. Ωστόσο σε περιοχές της ενδοχώρας όπως το Καμάρι υπάρχουν και πολύ μεγαλύτερα αλλά με πολύ μειωμένη μέση τιμή πώλησης δωματίων.

Η εικόνα του Αερολιμένα Θήρας

Ίσως από τα πιο βασικά στατιστικά στοιχεία που δείχνουν αλλά και επηρεάζουν την ζήτηση σε ένα προορισμό είναι η εικόνα του αεροδρομίου εφόσον υπάρχει. Είναι πολύ σημαντικό να αναφερθεί όμως ότι ο αερολιμένας Θήρας εξυπηρετεί και άλλα κοντινά νησιά μιας και υπάρχουν απευθείας πτήσεις από το εξωτερικό και μπορούν να χρησιμοποιήσουν μια κοντινή ακτοπλοϊκή σύνδεση για να φτάσουν στον προορισμό τους. Ωστόσο τα αποτελέσματα είναι αρκετά αντιπροσωπευτικά και φανερώνουν το πως διαμορφώθηκε η αγορά.

SANTORINI AIRPORT - 2023 vs 2022

Passengers	Domestic			International			Total		
	Month	2023	2022	%Δ	2023	2022	%Δ	2023	2022
JANUARY	25,989	14,245	82.4%	22	0		26,011	14,245	82.6%
FEBRUARY	25,987	16,060	61.8%	0	0		25,987	16,060	61.8%
MARCH	43,321	30,660	41.3%	4,279	3,368	26.3%	47,600	34,048	39.8%
APRIL	97,505	79,667	22.1%	62,929	67,210	-6.4%	160,434	147,077	9.1%
MAY	158,729	121,772	30.3%	147,414	152,295	-3.2%	306,143	274,067	11.7%
JUNE	172,570	151,005	14.3%	239,508	266,368	-10.1%	412,078	417,393	-1.3%
JULY	163,114	150,988	8.0%	341,776	375,315	-8.9%	504,890	526,303	-4.1%
AUGUST	159,217	147,198	8.2%	340,686	385,109	-11.5%	499,903	532,305	-6.1%
SEPTEMBER	170,648	151,529	12.6%	244,807	286,931	-14.7%	415,455	438,460	-5.2%
TOTAL JTR	1,017,080	863,322	17.8%	1,381,421	1,536,836	-10.1%	2,398,501	2,399,958	-0.1%

Πίνακας 2 Κυκλοφορία επιβατών 2023-2022[13]

SANTORINI AIRPORT - 2023 vs 2022

Flights	Domestic			International			Total		
	Month	2023	2022	%Δ	2023	2022	%Δ	2023	2022
JANUARY	437	296	47.6%	2	2	0.0%	439	298	47.3%
FEBRUARY	433	292	48.3%	4	7	-42.9%	437	299	46.2%
MARCH	521	417	24.9%	50	44	13.6%	571	461	23.9%
APRIL	958	871	10.0%	446	549	-18.8%	1,404	1,420	-1.1%
MAY	1,455	1,317	10.5%	1,024	1,163	-12.0%	2,479	2,480	0.0%
JUNE	1,648	1,633	0.9%	1,671	1,945	-14.1%	3,319	3,578	-7.2%
JULY	1,710	1,608	6.3%	2,359	2,796	-15.6%	4,069	4,404	-7.6%
AUGUST	1,606	1,532	5.0%	2,261	2,649	-20.6%	3,869	4,381	-11.7%
SEPTEMBER	1,566	1,521	3.0%	1,662	2,027	-18.0%	3,228	3,548	-9.0%
TOTAL JTR	10,336	9,487	8.9%	9,479	11,382	-16.7%	19,815	20,869	-5.1%

Πίνακας 3 Κυκλοφορία πτήσεων 2023-2022[13]

Όπως φαίνεται και από τα επίσημα στατιστικά του αεροδρομίου, το 2022 και το 2023 πέρασαν από το αεροδρόμιο και μόνο τις Σαντορίνης 2,4 εκ. επιβάτες. Η πτήσεις μειώθηκαν κατά 5.1% ωστόσο η συνολική κίνηση ήταν σχεδόν ίδια.

Santorini Airport

Reporting Period: August 2023

Country	Aircraft	Passengers		
	Arr - Dep	Arriving	Departing	Transit
Italy	603	46,362	49,124	1,578
United Kingdom	505	40,099	41,779	-
France	380	26,664	29,749	-
Spain	110	8,026	8,678	-
Germany	109	6,884	8,089	2
Switzerland	78	4,406	5,277	1
Austria	53	4,171	4,258	4
Poland	42	3,991	4,061	-
Netherlands	36	2,783	3,170	-
Ireland	35	2,698	2,947	-
Romania	37	2,898	2,694	-
Hungary	19	1,961	1,985	-
Sweden	22	1,608	1,906	-
United Arab Emirates	26	1,257	1,828	538
Norway	27	1,248	1,754	-
Belgium	26	1,225	1,635	984
Finland	26	1,144	1,502	-
Cyprus	22	1,253	1,227	-
Czech Republic	20	1,112	1,263	-
Israel	12	799	881	-
Denmark	10	729	863	-
Remaining Countries*	63	501	535	553
Total	2,261	161,819	175,205	3,660

Πίνακας 4 Επιβάτες ανά εθνικότητα Αύγουστος 2023[13]

Traffic Report by Country



Santorini Airport

Reporting Period:

January - December 2022

Passengers													
Country	January	February	March	April	May	June	July	August	September	October	November	December	Total
Greece	14,245	16,060	30,660	79,867	121,772	151,005	150,988	147,196	151,529	124,693	43,625	29,720	1,061,360
United Kingdom	-	-	1,741	21,173	54,493	70,735	76,420	78,545	71,749	46,609	2,203	-	422,668
Italy	-	-	1,188	18,403	27,710	56,251	95,598	105,330	87,757	23,965	225	-	396,526
France	-	-	-	12,545	27,642	34,271	94,199	59,026	32,173	24,981	2,280	-	247,123
Germany	-	-	180	6,445	19,236	25,175	25,911	26,442	23,886	14,208	242	-	140,725
Poland	-	-	-	-	1,830	11,111	12,487	15,677	13,523	1,288	-	-	55,916
Switzerland	-	-	279	2,206	4,829	8,756	8,834	9,047	8,915	8,083	2	-	48,951
Spain	-	-	-	463	7	5,696	11,825	15,703	8,923	2,232	-	-	44,860
Austria	-	-	-	-	1,051	2,726	8,401	7,873	6,804	6,327	246	-	33,428
Netherlands	-	-	-	2,918	5,459	5,686	5,688	5,306	5,714	2,410	-	-	33,181
Ireland	-	-	-	1,483	3,655	5,601	6,121	5,742	5,015	4,360	634	-	32,591
Romania	-	-	-	-	-	5,556	9,701	7,878	8,457	3	2	-	29,597
Israel	-	-	-	894	8	4,448	8,207	7,042	6,250	1,367	-	-	28,018
United Arab Emirates	-	-	-	-	12	3,910	8,475	6,079	2,830	10	-	-	21,316
Norway	-	-	-	-	493	4,203	6,518	3,576	2,306	524	-	-	17,619
Sweden	-	-	-	-	489	3,813	5,047	3,576	2,384	1,034	-	-	16,343
Finland	-	-	-	-	2,090	2,947	4,132	2,400	3,041	1,261	-	-	15,871
Hungary	-	-	-	-	8	2,568	4,757	4,493	2,798	-	-	-	14,582
Belgium	-	-	-	381	2,569	2,976	2,461	2,297	2,630	290	-	-	13,804
Serbia	-	-	-	-	-	1,718	3,430	3,404	2,560	-	-	-	11,110
Denmark	-	-	-	-	499	1,712	4,317	2,444	1,088	518	-	-	10,556
Lithuania	-	-	-	-	-	1,583	3,036	2,963	2,205	-	-	-	9,777
Czech Republic	-	-	-	-	-	1,891	2,381	2,004	1,866	7	-	-	8,149
Qatar	-	-	-	-	-	1,130	2,160	1,854	1,215	-	-	-	6,359
Latvia	-	-	-	-	483	895	1,202	883	946	1,233	-	-	5,642
Bahrain	-	-	-	-	-	1,546	1,262	1,125	1,322	-	-	-	5,255
Cyprus	-	-	-	-	-	424	2,020	2,415	346	8	-	-	5,211
Slovenia	-	-	-	-	47	696	835	877	1,009	63	-	-	3,577
Luxembourg	-	-	-	8	-	287	657	1,010	666	-	-	-	2,628
Bulgaria	-	-	-	392	589	-	4	-	524	-	2	-	1,511
Remaining Countries*	-	-	-	9	87	79	229	106	31	33	12	-	589
Total	14,245	16,060	34,048	147,077	274,067	417,393	526,303	532,105	438,450	285,493	49,479	29,720	2,744,550

Πίνακας 5 Επιβάτες ανά εθνικότητα 2022[13]

Το Ηνωμένο Βασίλειο, η Ιταλία, η Γαλλία και η Γερμανία είναι πρωταγωνιστές στο κοινό της Σαντορίνης και αυτό φαίνεται από τους παραπάνω πίνακες. Η απευθείας σύνδεση με αυτές τις χώρες βοηθάει πολύ και στην αύξηση των αριθμών. Άλλες εθνικότητες με σημαντική παρουσία στη Σαντορίνη είναι η Αμερική και η Αυστραλία οι οποίες βρίσκονται μέσα στις πρώτες θέσεις των στατιστικών των ξενοδοχείων. Δεν υπάρχουν ωστόσο απευθείας συνδέσεις και ενσωματώνονται σε αυτές που γίνονται από το αεροδρόμιο της Αθήνας κυρίως.

3.2 Στοιχεία Περιβάλλοντος

Είναι σημαντικό να αναγνωρίσουμε ότι η στρατηγική και η κατεύθυνση που παίρνει κάθε εταιρεία είναι στενά συνδεδεμένες με το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Οι εταιρείες που δεν μπορούν να ελέγξουν εξωτερικά γεγονότα και τάσεις, έχουν σημαντικές επιπτώσεις στις δραστηριότητές τους και κατ' επέκταση στα οικονομικά στοιχεία τους. Το περιβάλλον αποτελείται από διάφορα εξωτερικά στοιχεία που επηρεάζουν τις επιχειρηματικές αποφάσεις και την απόδοση[14]. Η αναγνώριση και η κατανόηση του εξωτερικού περιβάλλοντος μπορεί να είναι πρόκληση, γι' αυτό συχνά χωρίζεται σε δύο υποκατηγορίες: το ευρύτερο μακρο-περιβάλλον και το άμεσο μικρο-περιβάλλον. Προκειμένου να κατανοήσουμε καλύτερα την αγορά μας και να λάβουμε τεκμηριωμένες αποφάσεις σχετικά με τους στόχους και τις στρατηγικές μας, είναι απαραίτητο να εξετάσουμε διεξοδικά και να εξοικειωθούμε με το οικονομικό, κοινωνικό, πολιτικό και τεχνολογικό τοπίο της Ελλάδας, συμπεριλαμβανομένης της Σαντορίνης.

Το γενικευμένο περιβάλλον έχει αντίκτυπο σε όλες τις επιχειρήσεις, καθώς περιλαμβάνει τους πολιτικούς, οικονομικούς, τεχνολογικούς και κοινωνικούς πολιτιστικούς παράγοντες που υπάρχουν ανά πάσα στιγμή. Είναι σημαντικό να τονιστεί ότι αυτοί οι συγκεκριμένοι

παράγοντες παραμένουν συνεπείς σε όλους τους τύπους επιχειρήσεων και καθορίζουν το λειτουργικό πλαίσιο. Η εξέταση του γενικευμένου περιβάλλοντος θα διεξαχθεί με τη χρήση της ανάλυσης PEST (Πολιτικό, Οικονομικό, Κοινωνικοπολιτιστικό, Τεχνολογικό).

Το άμεσο περιβάλλον περιλαμβάνει τους διάφορους παράγοντες που επηρεάζουν την εταιρεία, ανάλογα με τον κλάδο της. Είναι σημαντικό να ληφθεί υπόψη το μικρο-περιβάλλον, το οποίο περιλαμβάνει ανταγωνιστές, προμηθευτές, εργαζόμενους και συνδικάτα, πελάτες, πιστωτές, μετόχους, κυβέρνηση, ομάδες συμφερόντων και την τοπική κοινότητα. Αυτές οι κατηγορίες συνδέονται άμεσα με τη λειτουργία και την επιβίωση της επιχείρησης και συχνά ασκούν σημαντική επιρροή στις στρατηγικές αποφάσεις. Η εξέταση του άμεσου περιβάλλοντος θα διεξαχθεί χρησιμοποιώντας το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter. Επιπλέον, η απόδοση της επένδυσης επηρεάζεται από τη φέρουσα ικανότητα του προορισμού, η οποία είναι ζωτικής σημασίας προκειμένου να αποφευχθεί η είσοδος σε μια κορεσμένη αγορά.

3.2.1 Μάκρο-περιβάλλον – PEST Analysis

Πολιτικό Περιβάλλον

Η Ελλάδα είναι μια χώρα που βρίσκεται στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), πράγμα που σημαίνει ότι η πολιτική της κατάσταση και οι νομοθετικές ρυθμίσεις ευθυγραμμίζονται με τις απαιτήσεις της ΕΕ. Το Υπουργείο Τουρισμού, το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος και ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού είναι οι κύριοι αρμόδιοι φορείς για θέματα τουρισμού στην Ελλάδα. Το Υπουργείο είναι επιφορτισμένο με τη διαμόρφωση της τουριστικής πολιτικής της χώρας και του νομικού πλαισίου που τη διέπει. Το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος είναι εποπτευόμενο όργανο με περιορισμένες αρμοδιότητες που στοχεύει ως μεσολαβητής των ξενοδόχων και υποστηρικτικό όργανο, ενώ ο ΕΟΤ προωθεί και υλοποιεί την εθνική τουριστική πολιτική ως εκτελεστικό όργανο του Υπουργείου. Έχουν επίσης ξεκινήσει αρκετά έργα και προγράμματα, όπως η αναβάθμιση των υποδομών και των τουριστικών λιμανιών, η προώθηση του γαστρονομικού τουρισμού και της ελληνικής γαστρονομίας, η βελτίωση της πρόσβασης στις ελληνικές παραλίες και η ανάπτυξη του ορεινού τουρισμού. Έχουν καταβληθεί προσπάθειες για την απλοποίηση των διαδικασιών, την ψηφιοποίηση των λειτουργιών και τη βελτιστοποίηση της λειτουργίας του Οργανισμού και των εποπτευόμενων φορέων του. Συνολικά, η Ελλάδα έχει κάνει σημαντικά βήματα για τη δημιουργία μιας σταθερής δημοκρατικής πολιτικής που προωθεί την επιχειρηματικότητα και υποστηρίζει την ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας. Σε ό,τι αφορά τους δείκτες αποτίμησης, έχει εφαρμοστεί πιλοτικό σχέδιο για τη βιώσιμη ανάπτυξη τουριστικών περιοχών, με σχέδιο δράσης ειδικά σχεδιασμένο για τη Σαντορίνη. Επιπλέον, έχουν γίνει προσπάθειες για πρόσβαση σε αγορές εκτός ΕΕ. Το Υπουργείο Τουρισμού έχει πολλούς στόχους, όπως η διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος και η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, η ενίσχυση των δεξιοτήτων του εργατικού δυναμικού στον τουριστικό κλάδο, η προώθηση της βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης και η ενίσχυση της διεθνούς φήμης του ελληνικού τουρισμού. Για την επίτευξη αυτών των στόχων έχουν εφαρμοστεί διάφορες μεταρρυθμίσεις, όπως η ίδρυση Οργανισμών Διαχείρισης Προορισμών (DMOs), η δημιουργία του Ελληνικού Δορυφόρου Τουρισμού (ΕΛ-ΔΑΤ), η βελτίωση και αναδιάρθρωση της τουριστικής εκπαίδευσης και έρευνας, η διευκόλυνση επενδυτικών διαδικασιών, η προώθηση θεματικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού, ανάπτυξη τουριστικών λιμανιών και θαλάσσιου τουρισμού και δημιουργία πλαισίου εγγύησης κεφαλαίων.

Οικονομικό Περιβάλλον

Το 2019, παρά την επιβράδυνση της ευρωπαϊκής οικονομίας, η ελληνική οικονομία κατάφερε να διατηρήσει την αναπτυξιακή της δυναμική. Η Τράπεζα της Ελλάδος προέβλεπε συνεχή ανάπτυξη της οικονομικής δραστηριότητας τα επόμενα χρόνια η οποία βέβαια ανακόπηκε από την πανδημία του Covid-19. Παρά την επιβράδυνση των διεθνών εξαγωγών, οι ελληνικές εξαγωγές εξακολουθούν να κινούνται σε θετική κατεύθυνση. Η πρώτη μελέτη με θέμα «Η συμβολή του τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2019» καταλήγει στο συμπέρασμα ότι οι ταξιδιωτικές εισπράξεις από τον τουριστικό κλάδο, συμπεριλαμβανομένων των εισπράξεων από μεταφορές, κάλυψαν το 89% του ελλείμματος του ισοζυγίου αγαθών. Οι εισπράξεις αυτές αντιστοιχούσαν στο 78% των εξαγωγών από όλα τα άλλα προϊόντα που εξήγαγε η Ελλάδα, εξαιρουμένων των πλοίων και των καυσίμων. Οι δραστηριότητες που σχετίζονται με τον τουρισμό αντιπροσώπευαν επίσης άμεσα το 17,1% της απασχόλησης κατά την τουριστική περίοδο αιχμής και μεταξύ 37,6% και 45,2% συνολικά (άμεσα και έμμεσα). Αυτό αναδεικνύει τον κρίσιμο ρόλο του τουρισμού στην ελληνική οικονομία. Οι περιοχές της Κρήτης, των Ιονίων Νήσων και του Νοτίου Αιγαίου παρουσίασαν σημαντική ανάπτυξη στην τουριστική δραστηριότητα. Η δεύτερη μελέτη με θέμα «Απασχόληση στη στέγαση και την εστίαση και σε άλλους τομείς της ελληνικής οικονομίας, 2010-2019» αποκάλυψε ότι η απασχόληση στη στέγαση και την εστίαση έφτασε στο υψηλότερο επίπεδο από το 2010 το τρίμηνο του 2019. Ωστόσο, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος συνολικά δεν επωφελήθηκε από αυτή την ανάπτυξη, καθώς σημαντικό μέρος των εισπράξεων από καταλύματα (περίπου 12% σύμφωνα με τη μελέτη INSETE) αποδόθηκε στην οικονομία του διαμοιρασμού (Sharing Economy). Επιπλέον, ένας σημαντικός αριθμός επισκεπτών επέλεξε καταλύματα τύπου Airbnb, με αποτέλεσμα τα ποσοστά πληρότητας να είναι στάσιμα σε ορισμένες περιοχές όπως η Αθήνα.

Κοινωνικό Περιβάλλον

Ο τουρισμός είναι άρρηκτα συνδεδεμένος με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των τουριστών όπως είναι η ηλικία, η εισοδηματική τάξη, η οικογενειακή κατάσταση. Γενικά παρατηρείται ότι το προφίλ των επισκεπτών που επιλέγουν να ταξιδέψουν σε ένα ακριβό προορισμό όπως η Σαντορίνη και πιο ειδικά σε ένα ξενοδοχείο υψηλού προφίλ έχει υψηλό βιοτικό επίπεδο. Αυτό δημιουργεί και αυξανόμενες ανάγκες με έμφαση στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Τα οφέλη του τουρισμού ωστόσο, πέρα από το άμεσο οικονομικό έχουν και αντίκτυπο στην κοινωνία καθώς υπάρχει βελτίωση του βιοτικού επιπέδου, δημιουργία νέων υποδομών για την υποστήριξη των νέων αναγκών (λιμάνια, αεροδρόμια) αλλά και νέων θέσεων εργασίας. Δημιουργούνται μάλιστα ανάγκες για υπηρεσίες οι οποίες είναι έμμεσα συνδεδεμένες με τον τουρισμό επεκτείνοντας το αντίκτυπο στην κοινωνία και τον πολιτισμό. Σαν αποτέλεσμα αυτών δημιουργείται και μια τάση αποκέντρωσης και ενίσχυσης περιοχών οι οποίες είχαν πληγεί από την απορρόφηση των ανθρώπων από τις μεγαλουπόλεις.

Τεχνολογικό Περιβάλλον

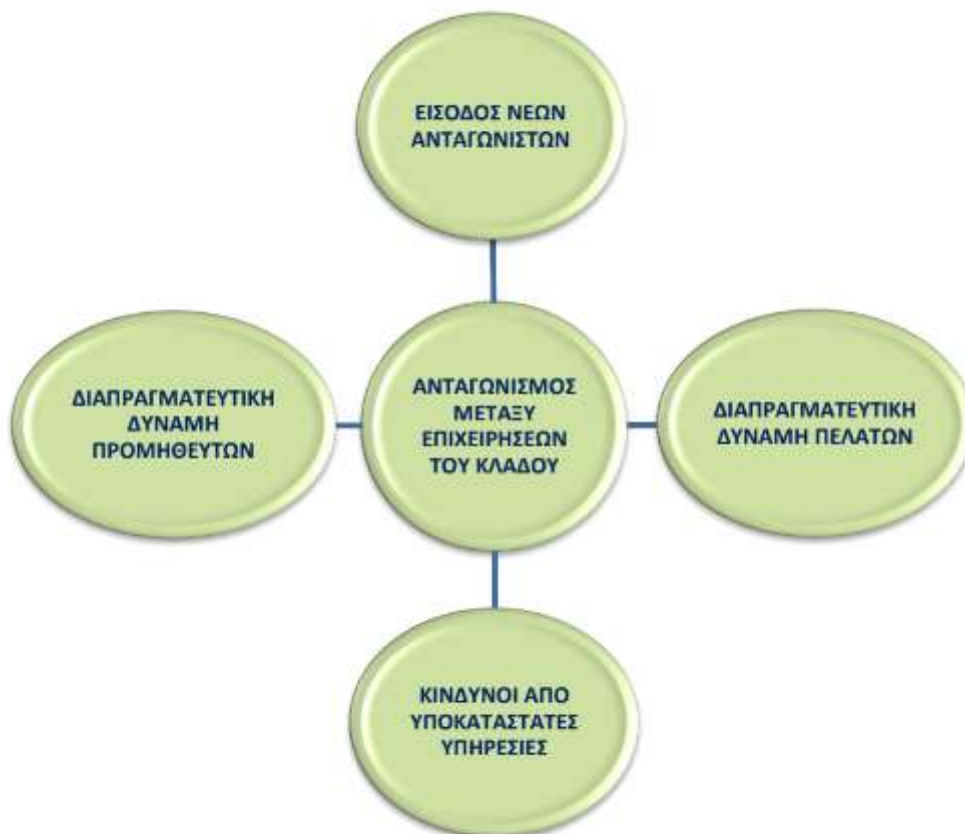
Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η τεχνολογία διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην τουριστική βιομηχανία στις μέρες μας. Χρησιμεύει ως πολύτιμο περιουσιακό στοιχείο για τις επιχειρήσεις, καθορίζοντας τελικά την ικανότητά τους να ευδοκιμήσουν σε μια ανταγωνιστική αγορά. Αρκετές αξιοσημείωτες εξελίξεις που συμβάλλουν στη βελτίωση της τουριστικής εμπειρίας περιλαμβάνουν την αυτοματοποίηση διαδικασιών (όπως η κράτηση ξενοδοχείου μέσω της ιστοσελίδας του), η διαθεσιμότητα ευρύτερου φάσματος διαδικτυακών καναλιών διανομής, η ευκολία του ηλεκτρονικού εμπορίου, η χρήση πολυμέσων και εικονικής πραγματικότητας

τεχνικές, η συνεχής εξέλιξη των επιλογών μεταφοράς. Με την κατάλληλη χρήση όλων αυτών των νέων δυνατοτήτων μπορεί μια επιχείρηση να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα πλέον.

Πλέον, οι τουρίστες έχουν την ευκολία να χρησιμοποιούν τα κινητά τους τηλέφωνα ή τα tablet για να κάνουν εύκολα και γρήγορα κράτηση εισιτηρίων μεταφοράς, καθώς και ξενοδοχειακών καταλυμάτων και εισιτηρίων για αξιοθέατα που επιθυμούν να επισκεφτούν. Αυτό παρέχει μια προστιθέμενη αξία στο προϊόν του ξενοδοχείου και έναν πολύτιμο πόρο για τις επιχειρήσεις, καθώς οι πιθανοί επισκέπτες μπορούν εύκολα να βρουν και να αποκτήσουν πρόσβαση στα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει κάθε επιχείρηση.

3.2.2 Porter Analysis

Η ανάλυση Porter είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την εξέταση των πέντε ανταγωνιστικών δυνάμεων που επηρεάζουν έναν κλάδο και τον εντοπισμό των δυνατών και των αδυναμιών του. Βοηθά επίσης στον προσδιορισμό της ελκυστικότητας του κλάδου και καθοδηγεί την εταιρεία στην επιλογή της κατάλληλης στρατηγικής που θα ακολουθήσει. Οι πέντε δυνάμεις και η ανάλυση τους για την επιχείρηση αναλύεται παρακάτω. Η μεθοδολογία που χρησιμοποιείται περιλαμβάνει την παρουσίαση βασικών παραγόντων που καθορίζουν κάθε δύναμη, ακολουθούμενη από αξιολόγηση της επίδρασής τους. Αυτή η αξιολόγηση χρησιμοποιείται στη συνέχεια για την αξιολόγηση της προκύπτουσας έντασης για κάθε δύναμη. Τελικά, καταλήγουμε με τη σύνθεση της Έντασης Πέντε Δυνάμεων για να προσδιορίσουμε το συνολικό επίπεδο ανταγωνισμού στον κλάδο. Χρησιμοποιείται μια κλίμακα τεσσάρων σημείων για την αξιολόγηση των παραγόντων για κάθε δύναμη, που κυμαίνονται από τον ελάχιστο αντίκτυπο έως τη σημαντική αύξηση του ανταγωνισμού.



Σχήμα 1 Οι 5 δυνάμεις του Porter [1]

Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο

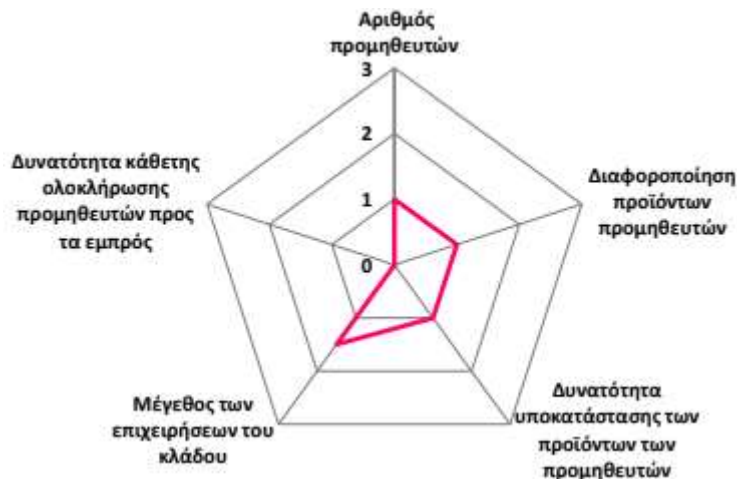
Συνοπτικά, η θετική ανάπτυξη του ξενοδοχειακού κλάδου και οι ευνοϊκές συνθήκες της αγοράς παρέχουν κίνητρο για την είσοδο νέων επιχειρήσεων. Ενώ υπάρχουν προκλήσεις και απαιτήσεις που πρέπει να ληφθούν υπόψη, εξακολουθούν να υπάρχουν ευκαιρίες για νεοεισερχόμενους στον κλάδο. Ο ξενοδοχειακός κλάδος γνωρίζει θετική ανάπτυξη με σταθερή αύξηση του Μέσου Ετήσιου Ρυθμού Μεταβολής. Συγκεκριμένα, το 2021 ο κλάδος σημείωσε σημαντική άνοδο 146,4% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Αυτό, σε συνδυασμό με τις αισιόδοξες προβλέψεις για το μέλλον του τουριστικού τομέα, δίνει μια ευκαιρία για νέες επιχειρήσεις να εισέλθουν στον κλάδο, ιδιαίτερα εκείνες που επικεντρώνονται σε σύγχρονες μορφές τουρισμού όπως ο θεματικός τουρισμός (π.χ. αρχαιολογικός τουρισμός, τουρισμός υγείας και ευεξίας). Η πρόσβαση στους προμηθευτές είναι άμεσα διαθέσιμη λόγω του αριθμού και του μεγέθους τους, γεγονός που ενθαρρύνει περαιτέρω την είσοδο νέων εταιρειών στον κλάδο. Αν και το θεσμικό πλαίσιο στον κλάδο είναι αυστηρό και σαφώς καθορισμένο, δεν αποτελεί σημαντικό εμπόδιο για νέες εταιρείες που επιθυμούν να εισέλθουν. Παρά τις προκλήσεις όπως η κατάσταση του πολέμου στην Ουκρανία, οι ενεργειακές και οικονομικές κρίσεις, οι νέες επιχειρήσεις δεν έχουν αποθαρρυνθεί από την είσοδο στην αγορά. Ωστόσο, τα πρόσφατα γεγονότα, συμπεριλαμβανομένων των αυξήσεων των επιτοκίων και του πολέμου στο Ισραήλ, ενδέχεται να αλλάξουν αυτή τη δυναμική. Η τεχνογνωσία στην ξενοδοχειακή και τουριστική αγορά είναι απαραίτητη για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, περιορίζοντας τον αριθμό των πιθανών εισερχόμενων. Επιπλέον, απαιτούνται σημαντικές επενδύσεις κεφαλαίου για την είσοδο, που κατέχονται κυρίως από μεγάλους ξενοδοχειακούς ομίλους. Η απόκτηση ή ο εκσυγχρονισμός υφιστάμενων ξενοδοχείων, σε συνδυασμό με τις μακροπρόθεσμες επενδύσεις απόσβεσης, λειτουργεί επίσης αποτρεπτικά. Οι υπηρεσίες του κλάδου διαφοροποιούνται τόσο ουσιαστικά όσο και αντιληπτικά, επιτρέποντας την είσοδο νέων επιχειρήσεων και εντείνοντας τον ανταγωνισμό. Ενώ οι πελάτες έχουν σχετικά περιορισμένο κόστος αλλαγής λόγω της αφθονίας των επιλογών ξενοδοχείων με ελάχιστη διαφοροποίηση, αυτό διευκολύνει επίσης τις νέες επιχειρήσεις να εισέλθουν στην αγορά και αυξάνει τον ανταγωνισμό.



Σχήμα 2 Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων[1]

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

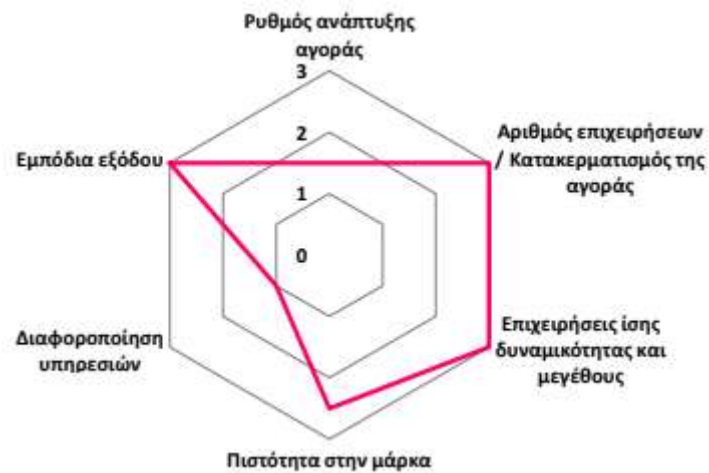
Υπάρχει ένα ευρύ φάσμα προμηθευτών που διατίθενται σε όλες τις κατηγορίες προϊόντων, γεγονός που μπορεί να περιορίσει κάπως την ικανότητά τους να διαπραγματεύονται. Τα προϊόντα των προμηθευτών μπορεί να έχουν μερικά μοναδικά χαρακτηριστικά, αλλά η πληθώρα επιλογών τα καθιστά λιγότερο επιδραστικά. Τα προϊόντα των προμηθευτών μπορούν εύκολα να αντικατασταθούν, γεγονός που μειώνει περαιτέρω τη διαπραγματευτική τους ισχύ. Οι προμηθευτές δεν είναι σε θέση να ενοποιηθούν κάθετα προς τα εμπρός, γεγονός που περιορίζει επίσης τη διαπραγματευτική τους ισχύ. Στον ξενοδοχειακό κλάδο, υπάρχουν κυρίως μικρές επιχειρήσεις με λιγότερες μεγαλύτερες. Οι προμηθευτές έχουν μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη για τα μικρά και μεσαία ξενοδοχεία, ενώ η επιρροή τους σε μεγαλύτερες ξενοδοχειακές μονάδες ή ομίλους είναι περιορισμένη.



Σχήμα 3 Δύναμη προμηθευτών[1]

Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου

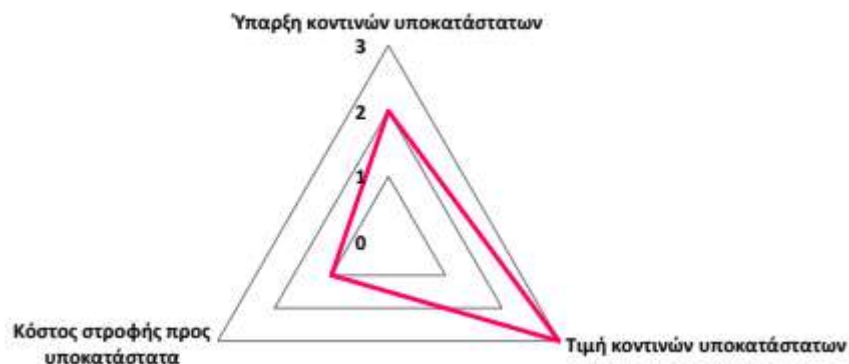
Η ξενοδοχειακή αγορά γνωρίζει σημαντική ανάπτυξη και οι μελλοντικές προοπτικές για τον τουρισμό είναι ελπιδοφόρες, επιτρέποντας στις εταιρείες του κλάδου να ανταγωνιστούν σε αυτήν την ελκυστική αγορά. Οι ξενοδοχειακές εταιρείες επιδιώκουν να αυξήσουν τα έσοδά τους επεκτείνοντας την τουριστική περίοδο και προσελκύοντας νέες κατηγορίες επισκεπτών. Υπάρχει υψηλός ανταγωνισμός στην αγορά, με πολλές μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις να συμμετέχουν ενεργά. Ωστόσο, η αφοσίωση στο εμπορικό σήμα δεν είναι πολύ ισχυρή, γεγονός που εντείνει περαιτέρω τον ανταγωνισμό. Η διαφοροποίηση στις υπηρεσίες, όπως το μέγεθος του ξενοδοχείου, τα πακέτα και η τοποθεσία, περιορίζει επίσης τον ανταγωνισμό. Η υψηλή επένδυση κεφαλαίου που απαιτείται για την είσοδο στην αγορά λειτουργεί ως εμπόδιο για πιθανούς νέους ανταγωνιστές.



Σχήμα 4 Ανταγωνισμός μεταξύ επιχειρήσεων[1]

Απειλή από υποκατάστατες υπηρεσίες

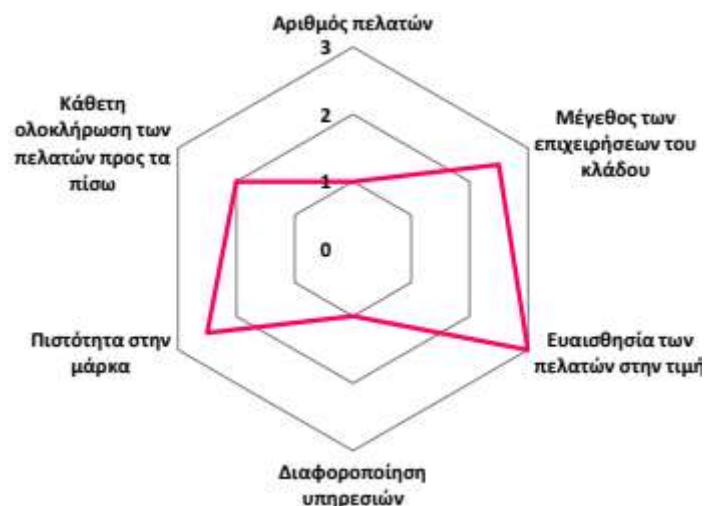
Τα υποκατάστατα στον ξενοδοχειακό κλάδο μπορούν να θεωρηθούν ως εναλλακτικές μορφές διαμονής, όπως ενοικιαζόμενα δωμάτια, βραχυπρόθεσμες ενοικιάσεις μέσω ιστοσελίδων (οικονομία κοινής χρήσης) και χώροι κατασκήνωσης. Οι κρουαζιέρες μπορούν επίσης να θεωρηθούν ως υποκατάστατη υπηρεσία, αν και δεν έχουν κερδίσει μεγάλη δημοτικότητα στην ελληνική αγορά. Γενικά, οι τιμές των υποκατάστατων υπηρεσιών, εξαιρουμένων των κρουαζιέρων, είναι σημαντικά χαμηλότερες από εκείνες των ξενοδοχείων, γεγονός που αποτελεί απειλή, ειδικά για πελάτες που είναι ευαίσθητοι στις τιμές. Ωστόσο, η μετάβαση σε υποκατάστατες υπηρεσίες μπορεί να έχει σχετικά υψηλό κόστος για τους πελάτες, καθώς αυτές οι επιλογές συνήθως προσφέρουν περιορισμένο εύρος υπηρεσιών πέρα από τη διαμονή, σε αντίθεση με τα μεγάλα και πολυτελή ξενοδοχεία που παρέχουν μια ολοκληρωμένη εμπειρία πελατών.



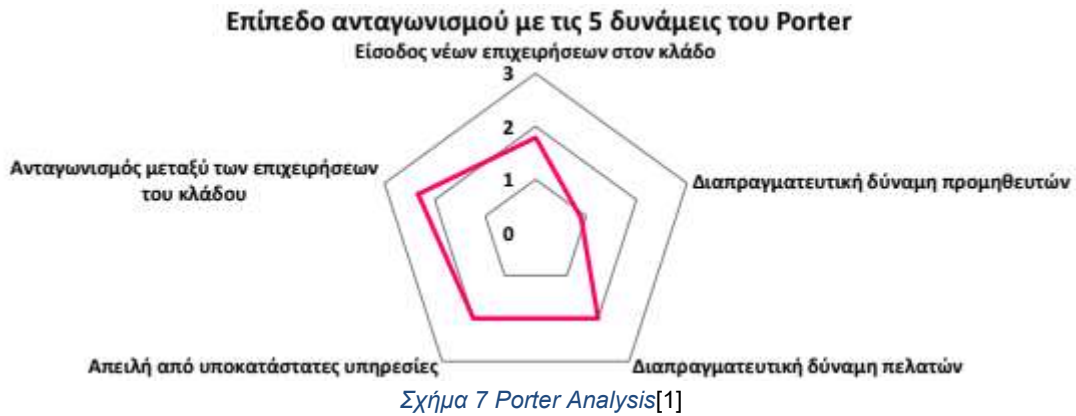
Σχήμα 5 Απειλή από υποκατάστατα[1]

Διαπραγματευτική δύναμη πελατών

Υπάρχει διάκριση στις υπηρεσίες που παρέχουν τα ξενοδοχεία, ανάλογα με παράγοντες όπως το μέγεθος, η κατηγορία, το brand, και η επιθυμητή «εμπειρία» που στοχεύουν να προσφέρουν. Αυτή η πτυχή ενισχύει τη διαπραγματευτική τους δύναμη απέναντι στους πελάτες. Στην παγκόσμια αγορά, υπάρχει αξιοσημείωτη παρουσία πελατών, συμπεριλαμβανομένων τόσο των tour operators όσο και των μεμονωμένων τουριστών. Λαμβάνοντας υπόψη αυτό, η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών είναι κάπως περιορισμένη. Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί ότι ένας μικρός αριθμός τουριστικών πρακτόρων με επιρροή ασκεί πίεση στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Οι μεγαλύτερες ξενοδοχειακές μονάδες έχουν μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη σε σύγκριση με τους πελάτες, ενώ τα μικρότερα και μεσαία ξενοδοχεία αντιμετωπίζουν μεγαλύτερη πίεση από τους tour operators. Για να ενισχύσουν τη διαπραγματευτική τους δύναμη, ορισμένοι τουριστικοί πράκτορες με επιρροή επιδίωξαν την οπισθοδρομική κάθετη ολοκλήρωση αποκτώντας υπάρχουσες ξενοδοχειακές μονάδες με το δικό τους σήμα. Οι πελάτες του κλάδου είναι ιδιαίτερα ευαίσθητοι στις τιμές και με τη δυνατότητα σύγκρισης τιμών στο διαδίκτυο, αυτό εντείνει τον ανταγωνισμό τιμών και ενισχύει περαιτέρω τη διαπραγματευτική δύναμη των πελατών. Η αφοσίωση της επωνυμίας είναι σχετικά χαμηλή, καθώς οι πελάτες μπορούν να αλλάξουν επιλογές με βάση τα οφέλη που αναζητούν, γεγονός που αυξάνει τη διαπραγματευτική τους δύναμη.



Καταληκτικά, με βάση την προηγούμενη ανάλυση, έχει παρατηρηθεί ότι ο ανταγωνισμός στον κλάδο είναι αρκετά ισχυρός μεταξύ των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Οι εταιρείες αυτές στοχεύουν στην αύξηση των εσόδων τους διευρύνοντας το μερίδιό τους στην τουριστική αγορά και προσελκύοντας νέες κατηγορίες επισκεπτών. Παρά την πτώση το 2020, η αγορά παρουσίασε ανάπτυξη από το 2011 έως το 2021. Κοιτάζοντας το μέλλον, η ξενοδοχειακή αγορά φαίνεται πολλά υποσχόμενη λόγω της αναμενόμενης ανάπτυξης του τουρισμού και των μεγαλύτερων τουριστικών περιόδων. Αξίζει να σημειωθεί ότι η αγορά επηρεάζεται σημαντικά από τον εξωτερικό ανταγωνισμό από ενοικιαζόμενα τα καταλύματα. Επιπλέον, ο ανταγωνισμός εντείνεται από τη σημαντική διαπραγματευτική δύναμη των πελατών, ιδιαίτερα των μεγάλων ταξιδιωτικών γραφείων, που έχουν σημαντική επιρροή στην τιμολόγηση.



3.2.4 SWOT Analysis

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο που μελετά το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αλλά και το εξωτερικό περιβάλλον. Στο εσωτερικό ανήκουν οι δυνάμεις και οι αδυναμίες (Strengths & Weaknesses) και στο εξωτερικό οι ευκαιρίες και οι απειλές (Opportunities & Threats). Συσχετίζει δηλαδή αυτά τα στοιχεία μεταξύ τους και αναγνωρίζονται οι παράγοντες της στρατηγικής που θα ακολουθήσει το ξενοδοχείο. Ακόμα, οι δυνάμεις και οι ευκαιρίες λέμε πως είναι συνηθώς θετικοί προς εμάς παράγοντες, ενώ οι αδυναμίες και οι απειλές συνήθως επιβλαβείς. Ωστόσο πολλές φορές μια απειλή αν την εκμεταλευτούμε σωστά μπορεί να γίνει και ευκαιρία. Παρακάτω βρίσκεται και η SWOT της επιχείρησης που μελετάται.

SWOT ANALYSIS



Σχήμα 8 SWOT Analysis

Δυνάμεις (Strengths)

- Η επέκταση της μονάδας θα γίνει στον ίδιο χώρο χωρίς να είναι απαραίτητη η αγορά νέου οικοπέδου
- Ο επενδυτής διαθέτει ήδη το ξενοδοχείο και έχει γνώση της αγοράς
- Ισχυρός κύκλος συνεργατών
- Υψηλή ποιότητα παροχής υπηρεσιών -προσέλκυση τουριστών υψηλού εισοδήματος
- Τοποθεσία στην καλντέρα της Σαντορίνης, μοναδική θέα ηφαιστείου
- Ισχυρές οικονομίες κλίμακος
- Πολύ καλή αεροπορική και θαλάσσια συνδεσιμότητα με την Αθήνα, το εξωτερικό, τη πλειοψηφία των Κυκλάδων, Ρόδο και Κρήτη
- Ισχυρή φήμη - κριτικές

Αδυναμίες (Weaknesses)

- Υψηλό κόστος επένδυσης
- Εποχικότητα προορισμού
- Δωμάτια μόνο για ζευγάρια αποκλείοντας οικογένειες
- Τάση ανακύκλωσης του προσωπικού

Ευκαιρίες (Opportunities)

- Πρόσφατη αναβάθμιση του αεροδρομίου με αύξηση χωρητικότητας
- Περιορισμένος χώρος νέων επενδύσεων στην καλντέρα

Απειλές (Threats)

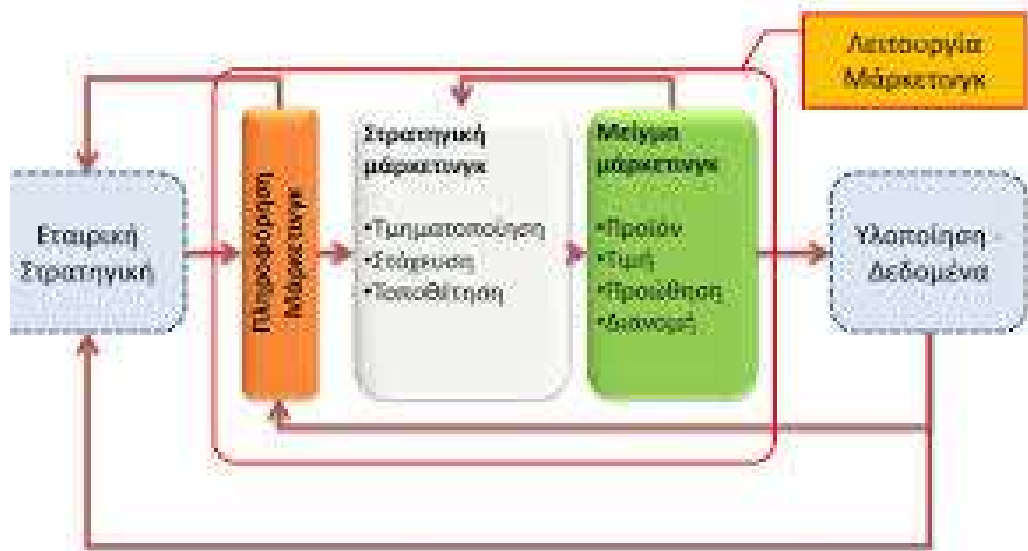
- Αύξηση των επιτοκίων αποθαρρύνει τις επενδύσεις
- Περιορισμένα σπίτια για διαμονή του προσωπικού
- Μεγάλη ζήτηση για προσωπικό με αποτέλεσμα να δυσκολεύει η εύρεση κατάλληλου προσωπικού
- Η συνεχής επέκταση της τουριστικής προσφοράς σε όλες τις μορφές καταλυμάτων χωρίς να λαμβάνει υπόψη τη φέρουσα ικανότητα του νησιού
Μικρή διαφοροποίηση τουριστικού προϊόντος που εστιάζεται κυρίως στο κλασικό τρίπτυχο και το ηφαίστειο

3.3 Στρατηγικό Μάρκετινγκ

Η διαδικασία του Στρατηγικού Σχεδιασμού Μάρκετινγκ είναι μια σύνθετη και σημαντική διαδικασία για κάθε εταιρεία. Περιλαμβάνει την επιλογή της αγοράς-στόχου, την παρουσίαση του οράματος, την ανάλυση της αποστολής της εταιρείας και τη διεξαγωγή της ανάλυσης STP. Η ανάλυση STP είναι μια διεξοδική εξέταση της αγοράς, συμπεριλαμβανομένου του τρόπου με τον οποίο η επιχείρηση τοποθετεί και παρουσιάζει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της. Ακολουθώντας αυτά τα βήματα, ο στρατηγικός σχεδιασμός μάρκετινγκ περιλαμβάνει επίσης την ανάλυση των 4P: Προϊόν, Τοποθέτηση, Προώθηση και Τιμή. Αυτά τα εργαλεία μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη θέσπιση τιμολογιακής πολιτικής και την προβλέψη εσόδων.

Η εταιρεία έχει την επιλογή να ακολουθήσει διαφορετικές επιχειρηματικές στρατηγικές, όπως ηγεσία κόστους, διαφοροποίηση και εστίαση στο κόστος ή στη διαφοροποίηση. Η

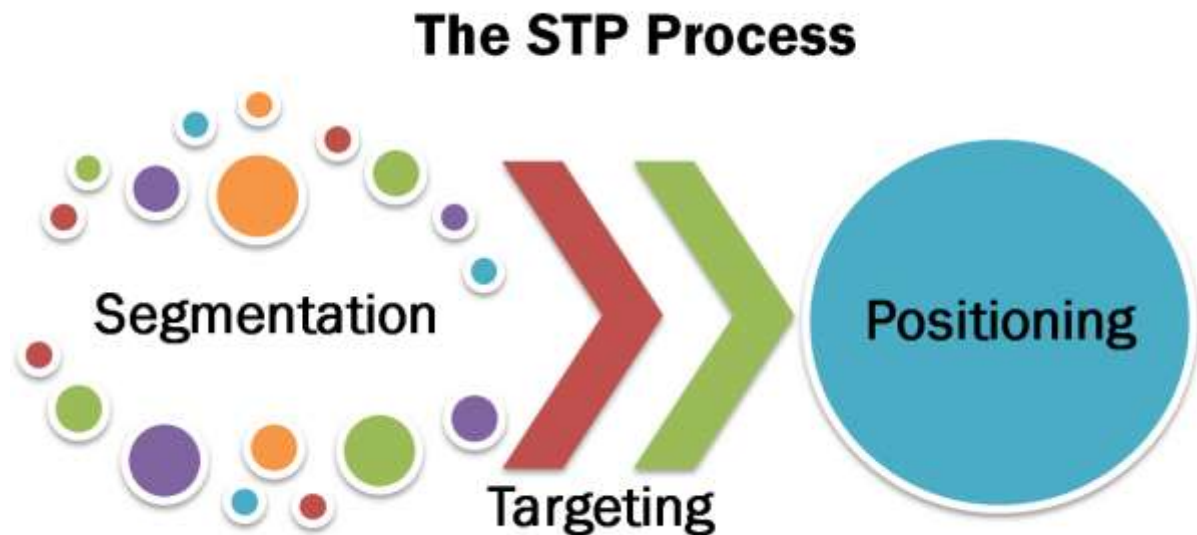
συγκεκριμένη εταιρεία έχει επιλέξει να επικεντρωθεί στη διαφοροποίηση. Αυτό σημαίνει ότι το ξενοδοχείο θα προσφέρει ένα μοναδικό προϊόν με εξατομικευμένες υπηρεσίες για τις οποίες οι πελάτες είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν λίγο επιπλέον. Η αγορά-στόχος για αυτό το ξενοδοχείο θα είναι άτομα υψηλού εισοδήματος που μπορούν να αντέξουν οικονομικά το υψηλότερο κόστος αυτών των υπηρεσιών. Το άρτια εκπαιδευμένο προσωπικό, που δίνει προτεραιότητα στην ικανοποίηση των πελατών και προβάλλει την ελληνική φιλοξενία, συμβάλλει επίσης στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του ξενοδοχείου.



Εικόνα 1 Στρατηγικό Management[14]

3.4 Διαδικασία STP

Στην μελέτη μας έχουμε το προνόμιο του να γνωρίζουμε το πελατολόγιο μας καλά μιας και συζητάμε για επέκταση της υπάρχουσας μονάδας και μπορούμε να αντλήσουμε πληροφορίες και από τα ιστορικά στοιχεία που έχουμε. Γεγονός το οποίο θα βοηθήσει πολύ την ανάλυση μας αλλά δεν μας περιορίζει από το να ανακαλύψουμε και στοιχεία που ίσως μας διέφευγαν.



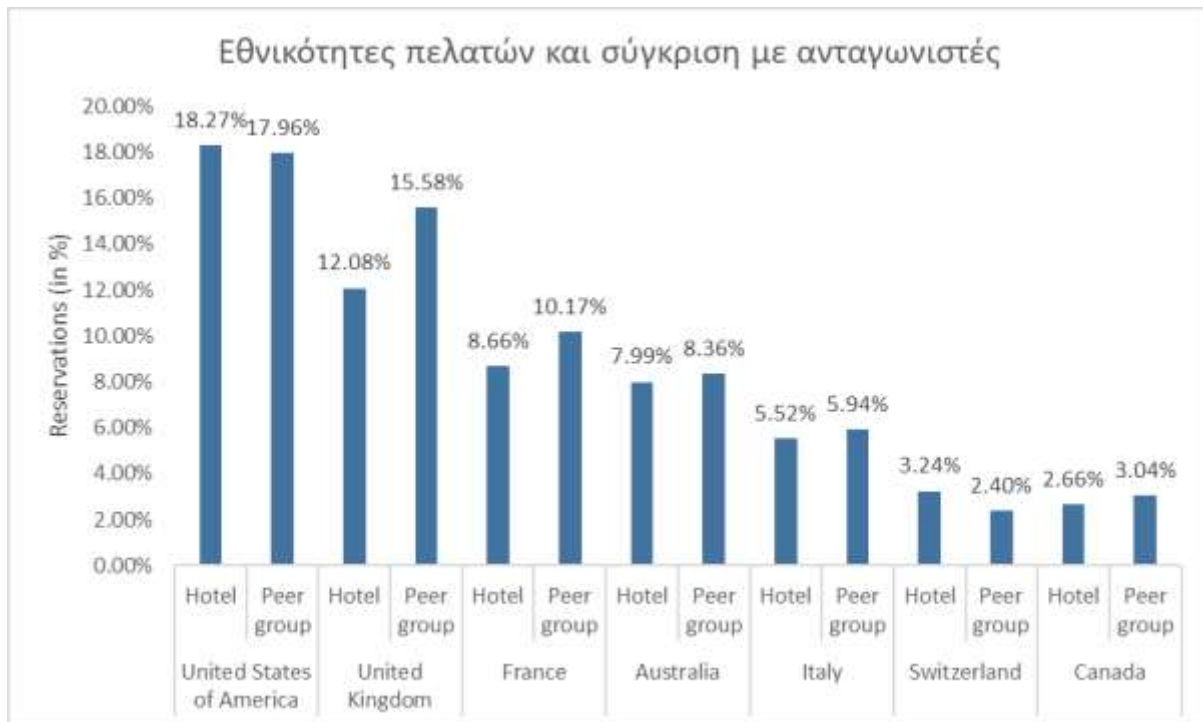
Σχήμα 9 Η διαδικασία STP

3.4.1 Τμηματοποίηση (Segmentation)

Με τον όρο τμηματοποίηση εννοούμε τον διαχωρισμό μίας αγοράς σε τμήματα αγοραστών με διαφορετικές ανάγκες, χαρακτηριστικά ή συμπεριφορά, τα οποία ίσως απαιτούν διαφορετικά προϊόντα ή μίγματα marketing. Μια επιχείρηση επιλέγει το τμήμα της αγοράς που όχι μόνο την ενδιαφέρει αλλά είναι και το σωστό για αυτή. Έτσι θα μπορέσει να ικανοποιήσει τους πελάτες της και να δημιουργήσει αξία ως προς αυτούς. Τα κριτήρια για την τμηματοποίηση μιας καταναλωτικής αγοράς όπως ο ξενοδοχειακός κλάδος είναι γεωγραφικά, δημογραφικά, ψυχογραφικά και καταναλωτικής συμπεριφοράς.

Τα παρακάτω δεδομένα τα έχουμε αντλήσει από τα εσωτερικά εργαλεία διαχείρισης του ξενοδοχείου και αφορούν στοιχεία του 2023. Ταυτόχρονα έχουμε συγκεντρώσει και πληροφορίες από τις πλατφόρμες των OTAs(Online Travel Agents) που αφορούν την αγορά και μπορούμε να τα συγκρίνουμε άμεσα με αυτά από το ξενοδοχείο.

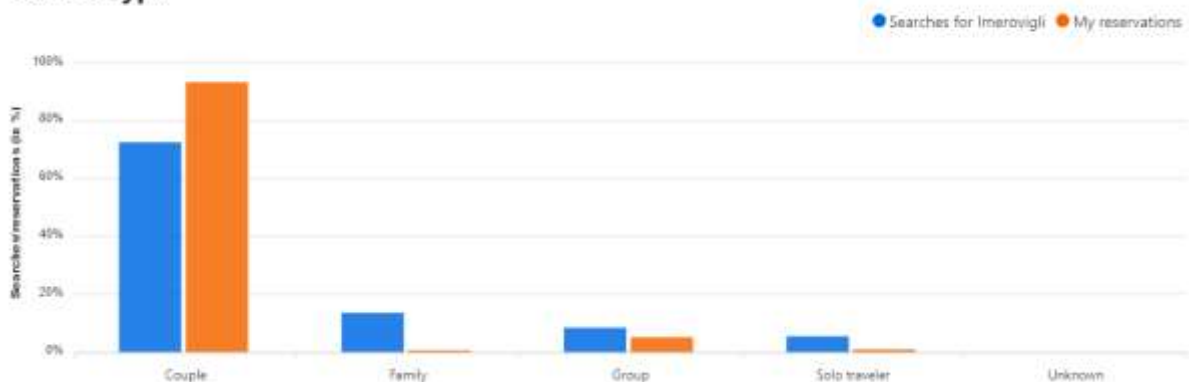
Στα γεωγραφικά χαρακτηριστικά συμπεριλαμβάνεται για παράδειγμα το κλίμα, η περιοχή, το μέγεθος της χώρας. Οι σημαντικότερες εθνικότητες είναι αυτές των ΗΠΑ, Ηνωμένο Βασίλειο, Γαλλία, Αυστραλία και Ιταλία.



Γράφημα 13 Εθνικότητες πελατών και σύγκριση με ανταγωνιστές

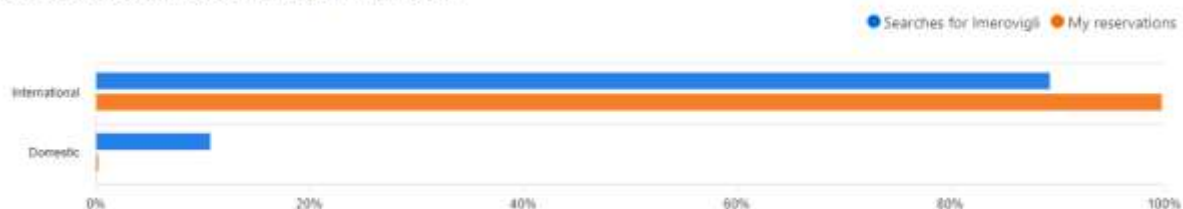
Στα δημογραφικά χαρακτηριστικά περιλαμβάνεται η ηλικία, το φύλο, η οικογενειακή κατάσταση αλλά και το εισόδημα. Το κοινό στο οποίο απευθύνεται το ξενοδοχείο είναι κατά κύριο λόγο ζευγάρια και πιο συγκεκριμένα νεόνυμφοι αποκλειστικά αλλοδαποί. Στην υπόλοιπη αγορά παρατηρείται ένα μικρό ποσοστό ημεδαπών ωστόσο. Αυτό λογικά οφείλεται στο πολύ υψηλό κόστος των υπηρεσιών όπως φαίνεται και στο παρακάτω γράφημα. Στο ίδιο γράφημα παρατηρούμε πως οι Αμερικάνοι, οι Καναδοί και οι Αυστραλοί είναι από αυτούς που διατίθενται να πληρώσουν τις πιο ακριβές υπηρεσίες μας κατά μέσο όρο. Τέλος, ηλικιακά οι περισσότεροι πελάτες είναι μεταξύ 33-50 ετών. Σε αυτό συμβάλει και η ιδιομορφία του εδάφους της καλντέρας με τα πολλά σκαλιά.

Traveler type

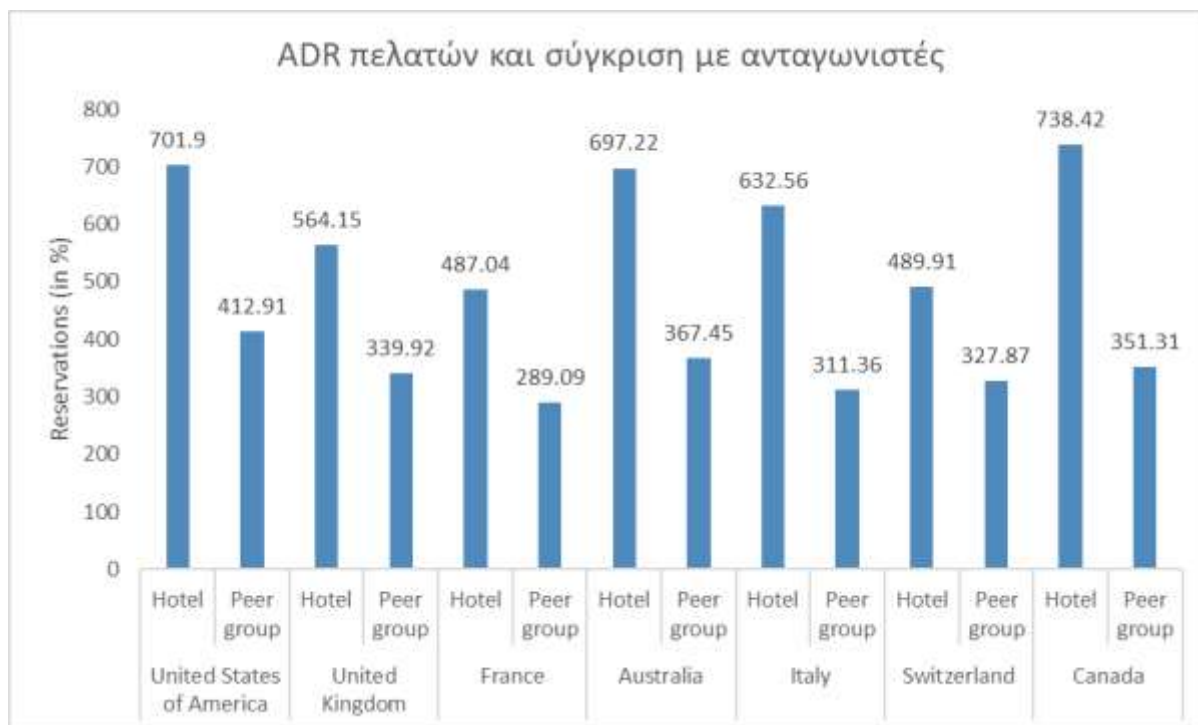


Σχήμα 10 Τύπος ταξιδιωτών

Domestic and international travelers



Σχήμα 11 Σχέση αλλοδαπών και ημεδαπών πελατών



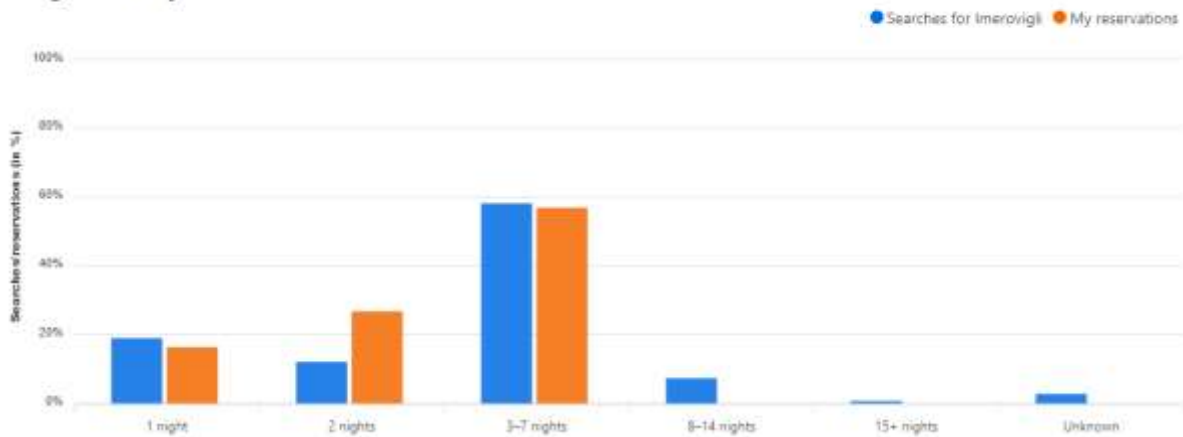
Γράφημα 14 Μέση τιμή ανά εθνικότητα

Στα ψυχογραφικά χαρακτηριστικά περιλαμβάνονται η κοινωνική τάξη, ο τρόπος ζωής και η προσωπικότητα. Οι πελάτες κατά μέσο όρο διαμένουν λιγότερο από 3 μέρες. Σημαντικό ποσοστό ωστόσο είναι και αυτοί που αποφασίζουν να κλείσουν τις διακοπές τους τελευταία στιγμή μέσα στο διάστημα μίας εβδομάδας

Countries	Reservations (in %)	Average daily rate	Average book window (in nights)	Cancellation rate	Average length of stay (in nights)	
United States of America	Hotel	18.27%	701.9	46.22	39.20%	2.53
	Peer group	17.96%	412.91	83.31	41.13%	2.93
United Kingdom	Hotel	12.08%	564.15	47.44	37.35%	2.44
	Peer group	15.58%	339.92	87.29	36.65%	3.45
France	Hotel	8.66%	487.04	25.84	24.14%	2.12
	Peer group	10.17%	289.09	68.98	27.92%	3.12
Australia	Hotel	7.99%	697.22	60.32	20.51%	2.71
	Peer group	8.36%	367.45	115.13	39.47%	3.08
Italy	Hotel	5.52%	632.56	13.08	21.88%	2.32
	Peer group	5.94%	311.36	60.02	45.20%	3.17
Switzerland	Hotel	3.24%	489.91	8.33	43.75%	3.78
	Peer group	2.40%	327.87	61.58	32.09%	3.34
Canada	Hotel	2.66%	738.42	68.9	50%	2.8
	Peer group	3.04%	351.31	103.3	40.86%	2.85

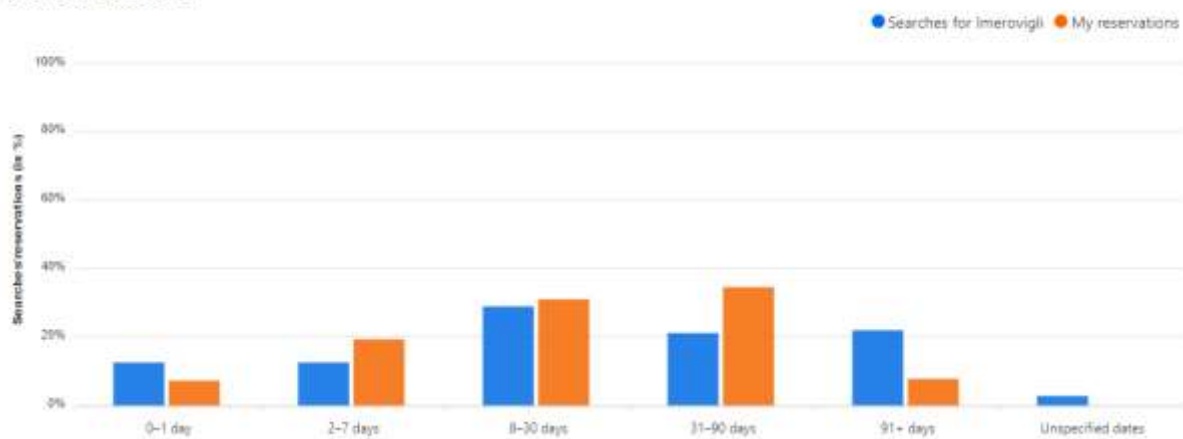
Πίνακας 6 Στατιστικά στοιχεία πελατών

Length of stay



Σχήμα 12 Χρόνος διαμονής πελατών

Search window



Σχήμα 13 Παράθυρο αναζητήσεων

3.4.2 Στόχευση (Targeting)

Στόχευση είναι η διαδικασία της αξιολόγησης της ελκυστικότητας κάθε τμήματος της αγοράς και η επιλογή ενός ή περισσότερων τμημάτων για δραστηριοποίηση. Μετά την τμηματοποίηση ο επιλέγεται το τμήμα/ τα τμήματα στόχευσης. Η επιχείρηση αναλύει τον ανταγωνισμό στην αγορά, τις ικανότητες και τις αδυναμίες της, ώστε να εντοπίσει κενά και ευκαιρίες σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς.

Γενικότερα στην Σαντορίνη έχει παρατηρηθεί πολύ μικρός αριθμός repeaters – πελάτες που επιλέγουν να ξαναέρθουν. Είναι λοιπόν δύσκολο να στοχεύσει η επιχείρηση στο να χτίσει τέτοιου είδους loyalty. Ωστόσο είναι σύνηθες να συστήνουν φίλους και συγγενείς αλλά ακόμη και με τις θετικές κριτικές τους να εμπνεύσουν άλλους να μας προτιμήσουν. Το κοινό στο οποίο απευθύνεται βάση της προηγούμενης ανάλυσης η επιχείρηση είναι 33-50 ετών από τις χώρες των ΗΠΑ, Καναδά, Αυστραλία, Ηνωμένο Βασίλειο, Γαλλία και Ιταλία. Είναι ζευγάρι και είτε αναζητούν ταξίδι για μήνα του μέλιτος είτε ταξίδι «bucket list». Σχετικά με την διαμονή τους τους ενδιαφέρει να βρουν ένα προϊόν boutique και όχι κάτι που να μοιάζει σε μεγάλη αλυσίδα

με προσοχή στην λεπτομέρεια. Τέλος, αναζητούν την εμπειρία του δωματίου με την μοναδική θέα του ηφαιστείου και της ιδιωτικής κολυμβητικής δεξαμενές και ένα κατάλυμα που να τους προσφέρει ιδιωτικότητα.

3.4.3 Τοποθέτηση (Positioning)

Η τοποθέτηση αφορά την διαμόρφωση της πρότασης αξίας (value proposition) με στόχο τα επιλεγμένα τμήματα, και του τρόπου με τον οποίο αυτή θα υλοποιηθεί. Η ανάπτυξη ισχυρού brand name από ένα μικρό ξενοδοχείο σε μία μεγάλη αγορά είναι αρκετά δύσκολο ωστόσο το καλύτερο που μπορεί να κάνει είναι να έχει πολύ καλή εικόνα στο διαδίκτυο. Κριτικές, social media, φωτογραφίες πελατών και οργανικά άρθρα από εμπειρίες μπορούν να ισχυροποιήσουν την ταυτότητα μας. Σκοπός είναι να προβάσουμε το προφίλ της πολυτέλειας αλλά ταυτόχρονα να νιώθουν σαν το σπίτι τους. Ένα μέρος στο οποίο μπορούν να κινούνται ελεύθερα και να απολαμβάνουν την μοναδικότητα του νησιού και όλες τις πολυτέλειες. Χαρακτηριστικό γνώρισμα είναι η απεριόριστη θέα και η ηρεμία που προσφέρει αυτό το τοπίο.

3.5 Τακτικό Μάρκετινγκ : Καθορισμός του μίγματος Μάρκετινγκ (4 Ps)

Το μείγμα μάρκετινγκ μπορεί να οριστεί ως το αποτέλεσμα του σχεδιασμού και της εκτέλεσης στρατηγικών σε επιχειρησιακό επίπεδο, με στόχο την εφαρμογή της ιδεολογίας του μάρκετινγκ. Σύμφωνα με τον Kotler (2006), αναφέρεται στις ελεγχόμενες μεταβλητές που πρέπει να χρησιμοποιηθούν προκειμένου να επιτευχθούν οι επιθυμητές πωλήσεις στην αγορά-στόχο. Αυτές οι μεταβλητές περιλαμβάνουν το προϊόν (Product), τη διανομή (Place), την προβολή (Promotion) και την τιμολόγηση (Price). Ουσιαστικά, περιλαμβάνει τις ενέργειες που κάνει μια εταιρεία για να προωθήσει το προϊόν της στην αγορά. Στον ξενοδοχειακό κλάδο, ο πρωταρχικός στόχος του μάρκετινγκ είναι η δημιουργία αξίας, η καθιέρωση κυριαρχίας στην αγορά και η απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Μετά και την ανάλυση STP έχοντας ολοκληρωμένη εικόνα αγοράς στόχου, θα σχεδιαστεί η επιχειρηματική στρατηγική και η στρατηγική Marketing σύμφωνα με την οποία θα αναλυθούν σε επόμενο στάδιο τα 4P

3.5.1 Προϊόν (Product)

Λαμβάνοντας υπόψη την αυξανόμενη σημασία της διαφοροποίησης και την αυξανόμενη ανησυχία για το περιβάλλον, η πιο ενδιαφέρουσα επιλογή είναι αυτή ενός οικολογικού boutique ξενοδοχείου, το οποίο ευθυγραμμίζεται με την τρέχουσα Green πιστοποίηση του ξενοδοχείου. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι σουίτες υψηλής κατηγορίας του ξενοδοχείου ξεπερνούν έχουν υψηλότερη απόδοση, επομένως, οι 5 νέες σουίτες θα σχεδιαστούν για να πληρούν τις υψηλότερες προδιαγραφές και θα προσφέρουν αντίστοιχες υπηρεσίες υψηλής ποιότητας όπως ιδιωτική πισίνα. Το ξενοδοχείο θα απευθύνεται αποκλειστικά σε ενήλικες επισκέπτες. Λαμβάνοντας υπόψη τη ζήτηση, την ταξινόμηση του κοινού-στόχου και την οικονομική δυνατότητα των επισκεπτών του ξενοδοχείου, μπορεί να συναχθεί το συμπέρασμα ότι η ίδρυση μιας πολυτελούς τουριστικής επιχείρησης θα ήταν η ιδανική επιλογή για τη δημιουργία καταλυμάτων. Η επέκταση του ξενοδοχείου θα αφορά αύξηση της δυναμικής κατά το ήμισυ

της υπάρχουσας δυναμικότητας και από 10 σουίτες θα είναι πλέον 15 στο σύνολο. Με αυτό τον τρόπο θα μπορέσει να χρησιμοποιήσει ισχυρές οικονομίες κλίμακας.

Με την επέκταση του ξενοδοχείου λοιπόν πλέον θα υπάρχουν οι παρακάτω κατηγορίες.

Τύπος δωματίου	Υπάρχουσα Δομή	Επέκταση	Σύνολο
Junior Suite with private Jacuzzi	3		3
Honeymoon Suite with private Jacuzzi	3		3
Infinity Suite with private Jacuzzi	3	2	5
Grand Honeymoon Suite with Private Pool	1	3	4
Σύνολα	10	5	15

Πίνακας 7 Κατανομή δωματίων ξενοδοχείου

3.5.2 Τιμολόγηση (Price)

Η επιχείρηση σκοπεύει να εφαρμόσει τιμολόγηση με βάση τη ζήτηση, η οποία ευθυγραμμίζεται με τις τάσεις της αγοράς. Αυτή η προσέγγιση συνεπάγεται την προσαρμογή της τιμής ανάλογα με το μήνα και τη ζήτηση του κλάδου. Η ξενοδοχειακή βιομηχανία έχει αποδείξει την αποτελεσματικότητα αυτής της μεθόδου. Κατά τη διάρκεια της 8μηνης σεζόν από τον Απρίλιο έως τον Νοέμβριο, η τιμολόγησή μας θα καθοριστεί από τη ζήτηση, τις τιμές ανταγωνιστών και την ανάλυση των προηγούμενων πωλήσεών μας. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η μελέτη μας θα επικεντρωθεί μόνο στα επιπλέον δωμάτια, διασφαλίζοντας ότι το υπάρχον τμήμα παραμένει ανεπηρέαστο. Όλα τα δωμάτια έχουν βασική διαθεσιμότητα τα 2 άτομα. Βάση της προηγούμενης μελέτης χωρίζουμε την σεζόν σε 4 τιμολογιακούς περιόδους.

1η περίοδος	1/4-30/4	&	1/11 - 21/11
2η περίοδος	1/5-31/5	&	1/10-31/10
3η περίοδος	1/6-30/6	&	1/9-30/9
4η περίοδος	1/7-31/8		

Παρακάτω φαίνεται η τιμολογιακή πολιτική που θα ακολουθήσουμε ως βάση:

Τύπος δωματίου	Περίοδοι Τιμολόγησης			
	1η	2η	3η	4η
Official Flex Rate				
Infinity Suite with private Jacuzzi	380	670	800	830
Grand Honeymoon Suite with Private Pool	440	750	850	890
Prepaid Rate				
Infinity Suite with private Jacuzzi	342	603	720	747
Grand Honeymoon Suite with Private Pool	396	675	765	801
Travel Agent Rate				
Infinity Suite with private Jacuzzi	307.8	542.7	648	672.3
Grand Honeymoon Suite with Private Pool	356.4	607.5	688.5	720.9

Πίνακας 8 Τιμολογιακή πολιτική

Ωστόσο ανάλογα με την εξέλιξη της πληρότητας και της ζήτησης κρίνεται σημαντικές ενέργειες προώθησης με έκπτωση τιμής για περιορισμένες μέρες (flash deals).

3.5.3 Προώθηση (Promotion)

Το ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον του σημερινού επιχειρηματικού κόσμου απαιτεί τη χρήση σύγχρονων εργαλείων και μεθόδων για να ευδοκιμήσει κάθε επιχείρηση. Είναι απαραίτητο να δημιουργηθεί ένας φιλικός προς τον χρήστη ιστότοπος με μια ολοκληρωμένη περιγραφή του καταλύματος και των προσφερόμενων υπηρεσιών, προσβάσιμο από όλες τις συσκευές(κινητό, tablet, υπολογιστής). Η εφαρμογή μηχανής κρατήσεων (booking engine) και συστήματος κρατήσεων στον ιστότοπο θα επιτρέψει στους επισκέπτες να κάνουν απευθείας κράτηση και να λαμβάνουν καλύτερες τιμές και προσφορές. Επιπλέον, η παροχή μιας φόρμας επικοινωνίας για ερωτήσεις και συχνές ερωτήσεις είναι σημαντική. Η διατήρηση μιας ενεργής παρουσίας στις πλατφόρμες μέσων κοινωνικής δικτύωσης επηρεάζει σημαντικά την προώθηση του ξενοδοχείου. Οι στοχευμένες ενέργειες μπορούν να επεκτείνουν την πελατειακή βάση και να αυξήσουν τους ακόλουθους, ενισχύοντας τελικά το brand. Η συνεργασία με άτομα με επιρροή(influencers) για σύντομο χρονικό διάστημα μπορεί επίσης να βοηθήσει στην προώθηση του ξενοδοχείου. Περιοδικά, η φιλοξενία τύπου giveaway μπορεί να ενισχύσει την προβολή και τις κρατήσεις του ξενοδοχείου, ειδικά κατά τις περιόδους χαμηλής πληρότητας. Η δημιουργία λογαριασμών σε ιστότοπους κοινωνικής δικτύωσης όπως το Facebook, το Instagram και το Youtube και η προώθηση περιεχομένου με σκοπό την αύξηση των ακολούθων είναι απαραίτητη. Η καταχώριση του ακινήτου σε διαδικτυακά

ταξιδιωτικά γραφεία, όπως την Booking και την Expedia, τα οποία προσφέρουν ευκολία και χρησιμοποιούν κριτικές προηγούμενων τουριστών, θα βοηθήσει να διατηρήσετε μια υψηλή προβολή. Ο απώτερος στόχος είναι η επίτευξη υψηλής κατάταξης στα κορυφαία αποτελέσματα αναζήτησης, προσελκύοντας περισσότερους τουρίστες υψηλότερης ποιότητας και ποσότητας. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί χρησιμοποιώντας κατάλληλες λέξεις-κλειδιά και χρησιμοποιώντας το διαφημιστικό εργαλείο "Pay per Click", το οποίο χρεώνει το ξενοδοχείο όταν κάποιος κάνει κλικ στη διαφήμιση. Η επένδυση στη βελτιστοποίηση μηχανών αναζήτησης και η απόκτηση των απαραίτητων συνδέσμων (seo) θα ενισχύσει περαιτέρω την προβολή. Η συμμετοχή σε εκθέσεις, τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό, μπορεί επίσης να είναι επωφελής για την εταιρεία. Η ποιότητα της φωτογράφισης του ξενοδοχείου και η προσθήκη βίντεο στον ιστότοπο διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στο να δημιουργήσουν μια θετική πρώτη εντύπωση στους επισκέπτες και να αυξήσουν την πιθανότητα κρατήσεων. Τα βίντεο όχι μόνο παρουσιάζουν τις εγκαταστάσεις αλλά και τονίζουν τις δραστηριότητες στην περιοχή, κάνοντας το προϊόν πιο ελκυστικό παρουσιάζοντας την εμπειρία που αγοράζει ο καταναλωτής.

3.5.3 Διανομή (Place)

Η διανομή περιλαμβάνει στην πραγματικότητα όλα τα σημεία πώλησης όπου οι δυνητικοί πελάτες μπορούν να έχουν πρόσβαση σε ένα προϊόν (Middleton et al., 2009). Στον ταξιδιωτικό κλάδο, η διανομή αναφέρεται σε όλα τα δίκτυα ή τα κανάλια που συνδέουν την επιχείρηση ενός ξενοδοχείου με τους πιθανούς πελάτες του. Με τον όρο δίκτυο διανομής εννοούμε όλα τα άτομα ή τις επιχειρήσεις που μεσολαβούν στο κανάλι ενός τουριστικού προϊόντος από την παραγωγή στην κατανάλωση.

Για την καλύτερη και αποτελεσματικότερη λειτουργία μιας ταξιδιωτικής επιχείρησης, είναι προτιμότερο να χρησιμοποιείται ένας συνδυασμός δικτύων διανομής και όχι μόνο ενός.

Τα ακόλουθα θα οριστούν ως κανάλια διανομής του ξενοδοχείου:

- Επίσημη ιστοσελίδα του ξενοδοχείου μας όπου οι κρατήσεις μπορούν να γίνουν απευθείας
- Διαδικτυακά ταξιδιωτικά γραφεία (Booking.com, Expedia, κ.λπ.)
- Τουριστικά Γραφεία, τα οποίοι έχουν πελάτες-στόχοι του ξενοδοχείου μας.

3.5.4 Προϋπολογισμός εσόδων

Στην προκειμένη ενότητα θα γίνει η πρόβλεψη της πληρότητας του ξενοδοχείου και των εσόδων του για τα επόμενα 3 έτη. Η μονάδα θα είναι σε λειτουργία από τον μήνα Απρίλιο μέχρι και τον Νοέμβρη. Στην πάροδο του χρόνου την τιμή θα επηρεάσει ο πληθωρισμός (3%), η ζήτηση και το πραγματικό κόστος των υπηρεσιών.

Η πληρότητα θα βασιστεί σε ιστορικά δεδομένα της επιχείρησης και του ανταγωνισμού.

HOTEL 2024	1η Περίοδος	2η Περίοδος	3η Περίοδος	4η Περίοδος	ΣΥΝΟΛΟ
ΗΜΕΡΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	51	62	60	62	235
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ΔΩΜΑΤΙΑ	5	5	5	5	5
ΔΙΑΘΕΣΙΜΕΣ ΝΥΧΤΕΣ	255	310	300	310	1175
ΜΕΣΗ ΠΛΗΡΟΤΗΤΑ %	60,67%	71,29%	70,67%	78,39%	70,26%
ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ	155	221	212	243	831

Πίνακας 9 Πρόβλεψη Διανυκτερεύσεων 2024

HOTEL 2025	1η Περίοδος	2η Περίοδος	3η Περίοδος	4η Περίοδος	ΣΥΝΟΛΟ
ΗΜΕΡΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	51	62	60	62	235
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ΔΩΜΑΤΙΑ	5	5	5	5	5
ΔΙΑΘΕΣΙΜΕΣ ΝΥΧΤΕΣ	255	310	300	310	1175
ΜΕΣΗ ΠΛΗΡΟΤΗΤΑ %	63,70%	74,85%	74,20%	82,31%	73,77%
ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ	162	232	223	255	872

Πίνακας 10 Πρόβλεψη Διανυκτερεύσεων 2025

HOTEL 2026	1η Περίοδος	2η Περίοδος	3η Περίοδος	4η Περίοδος	ΣΥΝΟΛΟ
ΗΜΕΡΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	51	62	60	62	235
ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ ΔΩΜΑΤΙΑ	5	5	5	5	5
ΔΙΑΘΕΣΙΜΕΣ ΝΥΧΤΕΣ	255	310	300	310	1175
ΜΕΣΗ ΠΛΗΡΟΤΗΤΑ %	66,89%	78,60%	77,91%	86,42%	77,46%
ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ	171	244	234	268	916

Πίνακας 11 Πρόβλεψη Διανυκτερεύσεων 2026

Έτσι λοιπόν μπορούμε να κάνουμε και ένα πλάνο προβλέψεων εσόδων από τα δωμάτια για τα έτη αντιστοίχως

HOTEL 2024	1η Περίοδος	2η Περίοδος	3η Περίοδος	4η Περίοδος	ΣΥΝΟΛΟ
ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ	155	221	212	243	831
ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ ΔΩΜΑΤΙΟΥ	374,40 €	646,20 €	747,00 €	779,40 €	636,75 €
ΕΣΟΔΑ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	58.032,00 €	142.810,20 €	158.364,00 €	189.394,2 €	548.600,40 €

Πίνακας 12 Πρόβλεψη Εσόδων 2024 από την επέκταση

HOTEL 2025	1η Περίοδος	2η Περίοδος	3η Περίοδος	4η Περίοδος	ΣΥΝΟΛΟ
ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ	162	232	223	255	872
ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ ΔΩΜΑΤΙΟΥ	393,12 €	678,51 €	784,35 €	818,37 €	668,59 €
ΕΣΟΔΑ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	63.685,44 €	157.414,32 €	174.910,05 €	208.684,3 €	604.694,16 €

Πίνακας 13 Πρόβλεψη Εσόδων 2025 από την επέκταση

HOTEL 2026	1η Περίοδος	2η Περίοδος	3η Περίοδος	4η Περίοδος	ΣΥΝΟΛΟ
ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ	171	244	234	268	917
ΜΕΣΗ ΤΙΜΗ ΔΩΜΑΤΙΟΥ	412,78 €	712,44 €	823,57 €	859,29 €	702,02 €
ΕΣΟΔΑ ΔΩΜΑΤΙΩΝ	70.585,38 €	173.835,36 €	192.715,38 €	230.289,7 €	667.425,84 €

Πίνακας 14 Πρόβλεψη Εσόδων 2026 από την επέκταση

3.5.6 Προϋπολογισμός κόστους μάρκετινγκ

Τα έξοδα προώθησης περιλαμβάνουν τη δημιουργία του Website καθώς και τη συντήρηση του, τα social media management και τα social media marketing, το e - marketing και τέλος τις συμπράξεις (collaborations,giveaway) με Influencers.

Με την επέκταση του ξενοδοχείου συνεπάγεται πως πολλές λειτουργίες εξυπηρετούνται από την ήδη υπάρχουσα δομή. Για το website το μόνο που θα χρειαστεί είναι νέο υλικό φωτογράφησης και ένα διαχειριστικό κόστος για να ενημερωθεί από τον τεχνικό. Τις υπόλοιπες ενέργειες διαφήμισης μπορούμε να τις υπολογίσουμε ως 1% του εκτιμώμενου τζίρου. Τέλος, χρησιμοποιώντας για ακόμη μια φορά ιστορικά δεδομένα της επιχείρησης, υπολογίζουμε ότι το 55% των κρατήσεων θα είναι από online travel agents τα οποία κανάλια έχουν ένα κόστος marketing κατά μέσο όρο 20% της τιμής πώλησης.

Με αυτά τα στοιχεία προκύπτει ο παρακάτω πίνακας

	2024	2025	2026	Σύνολο
<i>Έσοδα δωματίων</i>	548.600,40 €	604.694,16 €	667.425,84 €	1.820.720,40 €
<i>Website</i>	400,00 €	0,00 €	0,00 €	400,00 €
<i>Πρωθητικές ενέργειες (social media engagement, περιοδικά, giveaway)</i>	5.486,00 €	6.046,94 €	6.674,26 €	18.207,20 €
<i>Μερίδιο τζίρου από κανάλια(55%)</i>	301.730,22 €	332.581,79 €	367.084,21 €	1.001.396,22 €
<i>Κόστος καναλιών πώλησης</i>	60.346,04 €	66.516,36 €	73.416,84 €	200.279,24 €
<i>Γενικό Σύνολο Κόστους Μάρκετινγκ</i>	66.232,04 €	72.563,30 €	80.091,10 €	218.886,45 €

Πίνακας 15 Κόστος Marketing

Κεφάλαιο 4: Πρώτες ύλες & άλλα εφόδια

Η επιτυχημένη λειτουργία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης βασίζεται στην παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών. Είναι σημαντικό να υπάρχουν ποιοτικές πρώτες ύλες σε επαρκή ποσότητα, καθώς και η επιλογή των σωστών προμηθευτών. Σε αυτή την ενότητα, θα συζητήσουμε τις απαραίτητες πρώτες ύλες και προμήθειες, θα εξηγήσουμε πώς επιλέγονται και θα περιγράψουμε τη διαδικασία υπολογισμού του κόστους τους. Θα καθορίσουμε επίσης τον κατάλληλο αριθμό προμηθευτών με τους οποίους θα συνεργαστούμε και θα δημιουργήσουμε συνεργασίες με ειδικευμένους επαγγελματίες για να εξασφαλίσουμε την καλύτερη ποιότητα με λογικό κόστος.

4.1 Χαρακτηριστικά των Πρώτων Υλών και λοιπών προμηθειών

Οι πρώτες ύλες και οι λοιπές προμήθειες που απαρτίζουν το ξενοδοχείο και είναι ιδιαίτερα σημαντικές και ταυτόχρονα πολύπλοκες για τη λειτουργία του κατηγοριοποιούνται ως εξής:

Πρώτες ύλες εστίασης

Προκειμένου να διασφαλιστεί η ομαλή λειτουργία των τμημάτων τροφίμων, είναι απαραίτητη η προσεκτική διαχείριση της προμήθειας πρώτων υλών όπως τρόφιμα, αναψυκτικά και ποτά. Το εστιατόριο παρέχει πρωινό(εμπεριέχεται στην τιμή του δωματίου), μεσημεριανό και βραδινό και αυτά απαιτούν συνεχή επίβλεψη και σωστή παροχή για να ανταποκριθούν στις καθημερινές απαιτήσεις. Επομένως, είναι σημαντικό να προσαρμόζεται συνεχώς το απόθεμα με βάση την πληρότητα του ξενοδοχείου. Επιπλέον, όλα τα υλικά και οι πρώτες ύλες πρέπει να προέρχονται από πιστοποιημένους παραγωγούς, σύμφωνα με τα πρότυπα υγιεινής και ασφάλειας που ορίζει ο οργανισμός ΕΦΕΤ.

Ενδυμασία προσωπικού

Οι στολές που φοράει το προσωπικό του ξενοδοχείου γίνονται αμέσως αντιληπτές στους επισκέπτες όταν αλληλοεπιδρούν με τη ρεσεψιόν κατά τη διαδικασία του check-in. Μια αξιοσημείωτη πτυχή είναι η τήρηση ενός συνεπούς ενδυματολογικού κώδικα σε κάθε τμήμα, δημιουργώντας μια αρμονική ατμόσφαιρα που είναι άμεσα εμφανής στους πελάτες. Επιπλέον, το ξενοδοχείο αναλαμβάνει την πρωτοβουλία να παρέχει στολές και ετικέτες ονομάτων στους υπαλλήλους του, επιτρέποντας την αποτελεσματική επικοινωνία με τους επισκέπτες.

Πρώτες ύλες καθαριότητας και συντήρησης

Η διασφάλιση της καθαριότητας είναι υψίστης σημασίας για τη διατήρηση της θετικής εικόνας του ξενοδοχείου και είναι ζωτικής σημασίας για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης. Όχι μόνο διασφαλίζει την υγεία των επισκεπτών μας, αλλά βοηθά επίσης στη διατήρηση της οικολογικής φύσης του ξενοδοχείου. Οι κοινόχρηστοι χώροι θα καθαρίζονται τακτικά καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας χρησιμοποιώντας φιλικά προς το περιβάλλον καθαριστικά και προϊόντα απολύμανσης που πληρούν πλήρως τις απαραίτητες προδιαγραφές. Έχουμε συμπεριλάβει μια σειρά προϊόντων απαραίτητα για τον καθαρισμό και τη συντήρηση της μονάδας, τόσο εσωτερικά όσο και εξωτερικά. Συγκεκριμένα, αυτά περιλαμβάνουν απορρυπαντικά, εντομοκτόνα, χαρτί υγείας, κλινοσκεπάσματα, πετσέτες, προϊόντα

περιποίησης, μπουρνούζια ππισίνας και μπάνιου, μαξιλαροθήκες, φωτιστικά και άλλα. Τα είδη αυτά θα παρέχονται σε ετήσια βάση.

Γραφική ύλη και αναλώσιμα ειδών γραφείου

Είναι σημαντικό να υπάρχει προμήθεια ειδών γραφικής ύλης όπως στυλό, οικολογικό χαρτί εκτύπωσης, μελάνι κ.λπ. στην αποθήκη ή στο χώρο της ρεσεψιόν (front office και back office) για τη διευκόλυνση του προσωπικού και των πελατών μας, καθώς αυτά τα υλικά είναι απαραίτητα για καθημερινή χρήση και είναι επιρρεπή σε ζημιές ή λανθασμένη τοποθέτηση.

Φαρμακείο

Είναι σημαντικό να υπάρχει ένας καλά εφοδιασμένος χώρος στο κατάλυμα που να είναι εξοπλισμένος με απαραίτητα φάρμακα και προμήθειες πρώτων βοηθειών. Αυτό θα μας επιτρέψει να παρέχουμε έγκαιρα την απαραίτητη ιατρική βοήθεια και να αντιμετωπίσουμε μικροτραυματισμούς τόσο των πελατών όσο και των εργαζομένων. Προτείνεται η τακτική ενημέρωση του φαρμακείου για τη διασφάλιση της διαρκούς προμήθειας των απαιτούμενων προϊόντων, σύμφωνα με τα οριζόμενα στο άρθρο 47 του Ν. 4244/2013.

Ενέργεια, ύδρευση-αποχέτευση και βοηθητικά υλικά

Η κατανάλωση ρεύματος και νερού του καταλύματος είναι σημαντική. Σε περίπτωση διακοπής ρεύματος, θα είναι διαθέσιμη μια γεννήτρια η οποία δουλεύει με παροχή πετρελαίου. Η υδροδότηση και η αποχέτευση του καταλύματος θα γίνεται από το δημοτικό δίκτυο.

Με βάση την παραπάνω ανάλυση, είναι προφανές ότι οι πρώτες ύλες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν με βάση την αντοχή τους. Οι πρώτες ύλες, όπως τα τρόφιμα και τα ποτά που σχετίζονται με τα τμήματα τροφίμων του ξενοδοχείου, έχουν περιορισμένη διάρκεια ζωής και απαιτούν προσεκτικό σχεδιασμό για την αποφυγή τυχόν αλλοίωσης. Αντίθετα, είδη και πρώτες ύλες που δεν είναι απαραίτητα για τις άμεσες επιχειρηματικές ανάγκες μπορούν να αποθηκευτούν σε αποθήκες και να αξιοποιηθούν ανάλογα με τις συνθήκες.

4.2 Επιλογή προμηθευτών

Η επιλογή των σωστών προμηθευτών είναι μεγάλης σημασίας καθώς επηρεάζει άμεσα το κόστος και την ποιότητα των προϊόντων του ξενοδοχείου. Αυτοί οι προμηθευτές είναι ουσιαστικά συνεργάτες του ξενοδοχείου, καθώς η επιτυχία του εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από αυτούς. Η εταιρεία θα επιλέξει προμηθευτές με βάση παράγοντες όπως η τιμή, η ποιότητα των υπηρεσιών, το δίκτυο διανομής και η αξιοπιστία. Άλλα σημαντικά ζητήματα περιλαμβάνουν ευκολίες πληρωμής, συμμόρφωση με τους κανονισμούς υγιεινής, ποικιλία προϊόντων, ικανότητα γρήγορης προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις, έγκαιρη παράδοση και σωστή μεταφορά. Η οικονομική κατάσταση και η φήμη των προμηθευτών στην αγορά είναι επίσης σημαντικές. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι το ξενοδοχείο δεν διαθέτει ειδικό τμήμα προμηθειών και κάθε επικεφαλής τμήματος θα είναι υπεύθυνος για τις προμήθειες με την έγκριση του διαχειριστή. Το ξενοδοχείο πρέπει να διασφαλίζει τη σωστή αποθήκευση, μεταφορά και προστασία των προϊόντων, καθώς και να διαθέτει ικανά άτομα για το χειρισμό τους. Η συνεργασία με το λογιστήριο είναι ζωτικής σημασίας για τις έγκαιρες πληρωμές προμηθευτών. Ο πρωταρχικός στόχος του ξενοδοχείου είναι να ελαχιστοποιήσει τους κινδύνους και το κόστος μεγιστοποιώντας παράλληλα την εμπιστοσύνη και την αποτελεσματικότητα.

Το ξενοδοχείο έχει ήδη συνεργάτες που συνεργάζεται για την προμήθεια υλικών. Δεν προκύπτουν ανάγκες σε νέους κωδικούς προϊόντων παρά μόνο αύξηση των ποσοτήτων. Ίσως χρειαστεί να εξεταστεί αν το μέγεθος των αποθηκών είναι αρκετό ή αν χρειάζεται πιο συχνός εφοδιασμός.

4.3 Υπολογισμός κόστους πρώτων υλών

Σε ό,τι αφορά το πρόγραμμα προμηθειών, θα διεξαχθεί με βάση τις συγκεκριμένες ανάγκες της επιχείρησης, φροντίζοντας να υπάρχει πάντα διαθεσιμότητα. Η μεταφορά των προμηθειών θα γίνεται από τους ίδιους τους προμηθευτές και το κόστος των υπηρεσιών τους θα ενσωματώνεται στα συνολικά έξοδα. Επιπλέον, θα παρακολουθούμε συνεχώς την ποσότητα των πρώτων υλών που παραγγέλλονται για να ελαχιστοποιήσουμε το κόστος όσο το δυνατόν περισσότερο.

Στη συνέχεια γίνεται η παρουσίαση σε βάθος τριετίας για την πρόβλεψη του κόστους των πρώτων υλών και των υπόλοιπων εφοδίων της επιχείρησης. Ο υπολογισμός κάθε στοιχείου έχει ληφθεί υπόψη μία αύξηση της τάξεως του 3,5 % με τις συνεχείς μεταβολές που λαμβάνει η οικονομία τα τελευταία χρόνια.

Κόστος πρώτων υλών	2024	2025	2026	Σύνολο
Διανυκτερεύσεις	831	872	917	2.620
Κόστος πρωινού	10.803,00 €	11.336,00 €	11.921,00 €	34.060,00 €
Ενδυμασία προσωπικού	400,00 €	414,00 €	428,49 €	1.242,49 €
Καθαριότητα και συντήρηση	7.000,00 €	7.245,00 €	7.498,58 €	21.743,58 €
Φαρμακείο	150,00 €	155,25 €	160,68 €	465,93 €
Γραφική ύλη και αναλώσιμα ειδών γραφείου	1.000,00 €	1.035,00 €	1.071,23 €	3.106,23 €
Ενέργεια, ύδρευση-αποχέτευση	15.000,00 €	15.525,00 €	16.068,38 €	46.593,38 €
Σύνολα	34.353,00 €	35.710,25 €	37.148,35 €	107.211,60 €

Πίνακας 16 Κόστος πρώτων υλών

Κεφάλαιο 5: Μηχανολογικά & Τεχνολογία

Είναι ζωτικής σημασίας για μια επιχείρηση να παραμένει ενημερωμένη με συσκευές και λογισμικό τελευταίας τεχνολογίας, καθώς βοηθούν σημαντικά στην παροχή προϊόντων και υπηρεσιών στους πελάτες. Επιπλέον, τα τελευταία χρόνια έχουν σημειωθεί σημαντικές τεχνολογικές εξελίξεις που μπορούν να δώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των αντιπάλων. Για παράδειγμα, η υιοθέτηση ψηφιακών κλειδιών αντί για τα παραδοσιακά, ο αυτοματοποιημένος έλεγχος θερμοκρασίας δωματίου, η συμπερίληψη διαδραστικών οθονών στους κοινόχρηστους χώρους και η παροχή ενός αποκλειστικού tablet για τη διαχείριση λειτουργιών και υπηρεσιών ξενοδοχείου από το δωμάτιο είναι μερικά αξιοσημείωτα παραδείγματα.

5.1 Προγραμματισμός Τεχνολογίας

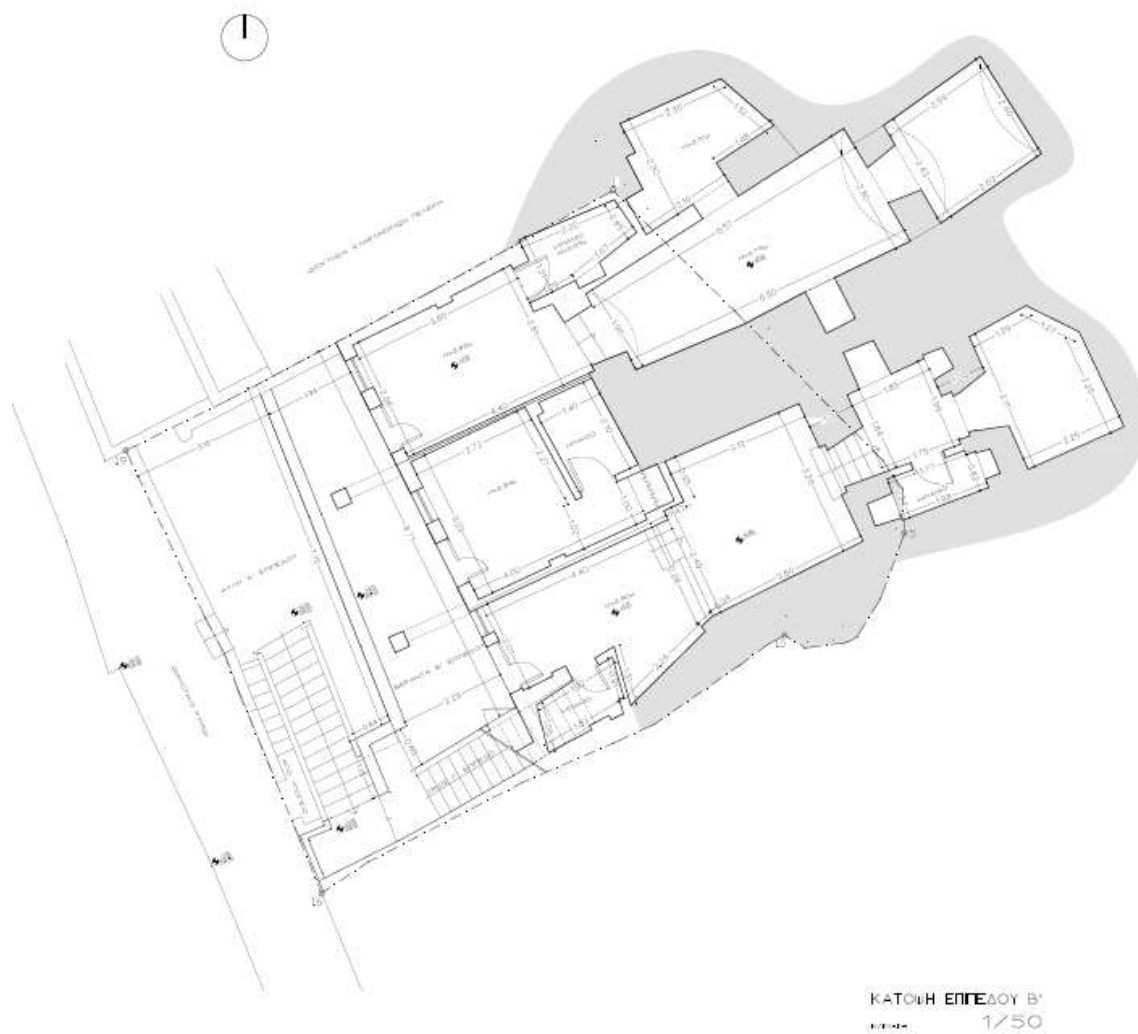
Είναι σημαντικό να επιλέγουμε προσεκτικά και να ενσωματώνουμε φιλική προς το περιβάλλον τεχνολογία, καθώς αυτό μπορεί να μας δώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να ενισχύσουμε τη θέση μας στην αγορά. Επιπλέον, πρέπει να διασφαλίσουμε ότι η ξενοδοχειακή μας μονάδα συμμορφώνεται με όλους τους σχετικούς κανονισμούς και νόμους. Οι υδραυλικές εγκαταστάσεις, το σύστημα αποχέτευσης, το σύστημα πυρόσβεσης και η ηλεκτρική εγκατάσταση θα υλοποιηθούν με τη χρήση των πιο σύγχρονων και πιο προηγμένων τεχνολογιών. Μεγάλη είναι η σημασία της δημιουργίας έξυπνων δωματίων, τα οποία θα επιτρέπουν στους επισκέπτες να ελέγχουν εξ αποστάσεως ηλεκτρικές συσκευές για λόγους εξοικονόμησης ενέργειας. Αυτό θα συμβάλει στη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας και θα ελαχιστοποιήσει τις περιβαλλοντικές μας επιπτώσεις. Επιπλέον, τα έξυπνα δωμάτια θα διατηρούν τις βέλτιστες θερμοκρασίες κατά τους καλοκαιρινούς μήνες σε ευθυγράμμιση με τις εξωτερικές θερμοκρασίες. Επιπρόσθετα, κάθε δωμάτιο θα έχει εύκολη πρόσβαση σε τηλεφωνικές γραμμές για απρόσκοπτη επικοινωνία και θα διατίθεται internet υψηλής ταχύτητας μέσω ξεχωριστής διάταξης σε κάθε υποπίνακα του δωματίου. Λόγω περιορισμών της νομοθεσίας δεν είναι δυνατή η τοποθέτηση φωτοβολταϊκών πάνελ στην περιοχή. Οι πισίνες και τα τζακούζι θα έχουν παροχή ζεστού νερού να καταναλώνουν από τις αντίες θερμότητας ή οποίες είναι πολύ πιο οικονομικές από αντιστάσεις ή χρήση καυστήρα πετρελαίου και με πολύ μικρότερο ενεργειακό αποτύπωμα. Η κατασκευή του ξενοδοχείου έχει ως στόχο και σκοπό τη μέγιστη δυνατή πληρότητα για όλη τη διάρκεια της τουριστικής σαιζόν και μπορεί να λειτουργήσει αποτελεσματικά καθώς μπορεί να εκμεταλλευτεί τη δυναμικότητα και την ποιότητα των εξωτερικών της χώρων.

5.2 Κτιριακές εγκαταστάσεις και περιβάλλοντας χώρος

Η επέκταση του ξενοδοχείου γίνεται στο ίδιο οικόπεδο του ξενοδοχείου και αφορά την μετατροπή 5 σπηλιών οι οποίες προϋπήρχαν. Οι σπηλιές έχουν εσωτερικό εμβαδόν 300 τ.μ., εκ των οποίων οι 3 είναι από 75τ.μ. η κάθε μία και οι υπόλοιπες 2 από περίπου 38 τ.μ. Κάθε σουίτα θα έχει και ιδιωτική αυλή όπου θα βρίσκεται και η κολυμβητική της δεξαμενή. Κοινόχρηστοι χώροι δεν υπάρχουν καθώς θα χρησιμοποιηθούν αυτοί της ήδη υπάρχουσας μονάδας. Όλες τις απαραίτητες μελέτες και άδειες έχει αναλάβει τοπικό τεχνικό γραφείο.

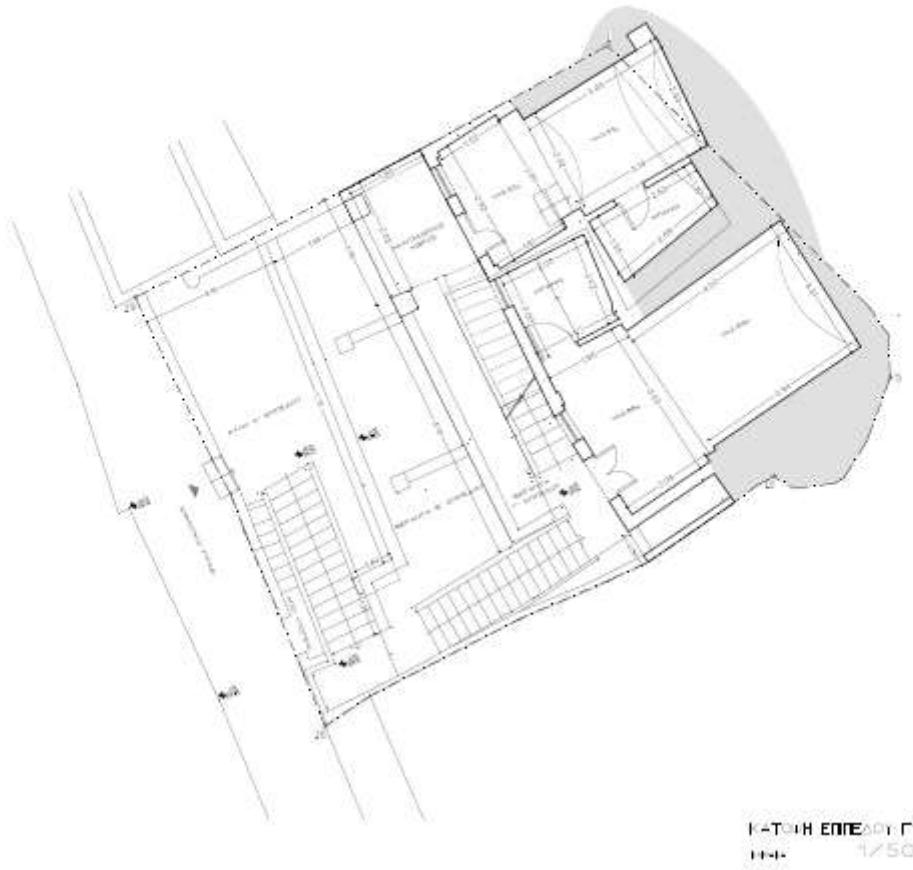
5.3 Κατόψεις και τρισδιάστατες απεικονίσεις

Παρακάτω φαίνονται οι κατόψεις των δύο επιπέδων στα οποία θα βρισκονται και οι σουίτες.



Εικόνα 2 Κάτοψη επιπέδου Β

1



Εικόνα 3 Κάτοψη επιπέδου Γ



Εικόνα 4 Τρισδιάστατη απεικόνιση κρεβατοκάμαρας



Εικόνα 5 Τρισδιάστατη απεικόνιση σαλονιού



Εικόνα 6 Τρισδιάστατη απεικόνιση εξωτερικού χώρου

5.4 Συνοπτικός προϋπολογισμός κόστους έργων, εξοπλισμού και συντήρησης

Στον παρακάτω πίνακα δύναται να εκτιμηθεί το κόστος του απαιτούμενου εξοπλισμού που θα πρέπει να κάνει χρήση η υπό μελέτη επιχείρηση με σκοπό να λειτουργήσει σωστά. Οι πίνακες χωρίζονται σε κύριο και σε δευτερεύον εξοπλισμό.

ΒΑΣΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ
Είδη σερβιρίσματος	2.700,00 €
Επιτραπέζια Σκεύη	1.400,00 €
Κάδοι	1.000,00 €
Κουζίνες	15.000,00 €
Έπιπλα	85.000,00 €
Κουρτίνες	6.000,00 €
Μαξιλάρια	700,00 €
Μικροσυσκευές	5.000,00 €
Πλυντήρια - Στεγνωτήρια	9.000,00 €
Ηλεκτρονικές κλειδαριές	6.000,00 €
Τηλεοράσεις	15.000,00 €
Φωτιστικά	10.000,00 €
Tablet	2.500,00 €
Ψυγεία	7.500,00 €
Είδη υγιεινής και μπάνιου	10.000,00 €
Σύνολο	176.800 €

Πίνακας 17 Κόστη βασικού εξοπλισμού

ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ
Αντλίες θερμότητας	€14.000,00
Air condition	€9.000,00
Αισθητήρες ασφαλείας	€1.200,00
Αισθητήρες φλόγας	€1.700,00
Δεξαμενές	€5.300,00
Είδη σήμανσης	€1.400,00
Είδη θέρμανσης και ψύξης	€2.600,00
Είδη διακόσμησης	€1.200,00
Εργαλεία και μηχανήματα	€2.400,00
Ηλεκτρολογικό υλικό	€2.800,00
Boiler	€9.000,00
Κit πρώτων βοηθειών	€250,00
Μεταλ και ξύλ κατασκευές	€14.000,00
Ομπρέλες / ξαπλώστρες	€4.800,00
Πυροσβεστήρες	€900,00
Υδραυλικό υλικό	€2.800,00
Υλικά κήπου	€1.200,00
Χρηματοκιβώτια	€2.000,00
Σύνολο	€76.550,00

Πίνακας 18 Κόστη βοηθητικού εξοπλισμού

Στο παρακάτω πίνακα φαίνεται το κόστος κατασκευής

Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	Μ.Μ	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΣΥΝΟΛΟΝ (€)
1	ΣΥΝΔΕΣΗ Δ.Ε.Η	8,00	ΤΜΧ	300,00	2.400,00
2	ΣΥΝΔΕΣΗ Ε.ΥΔ.ΑΠ	8,00	ΤΜΧ	300,00	2.400,00
3	ΠΕΡΙΦΡΑΞΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΧΩΡΟΥ	5,00	m	100,00	500,00
4	ΠΕΡΙΒΑΛΛΩΝ ΧΩΡΟΣ	80,00	m	50,00	4.000,00
5	ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΚΣΚΑΦΕΣ	25,00	m ³	60,00	1.500,00
6	ΚΑΘΑΙΡΕΣΕΙΣ ΟΠΛΙΣΜΕΝΟΥ ΣΚΥΡΟΔΕΜΑΤΟΣ	12,00	m ³	100,00	1.200,00
7	ΚΑΘΑΙΡΕΣΕΙΣ ΕΠΙΧΡΙΣΜΑΤΩΝ	220,00	m ²	10,00	2.200,00
8	ΚΑΘΑΙΡΕΣΕΙΣ ΤΟΙΧΩΝ ΓΙΑ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΘΥΡΩΝ	12,00	m ²	20,00	240,00
9	ΚΑΘΑΙΡΕΣΕΙΣ ΞΥΛΙΝΩΝ & ΣΙΔΗΡΩΝ ΘΥΡΩΝ/ΠΑΡΑ	11,00	ΤΜΧ	40,00	440,00
10	ΚΑΘΑΙΡΕΣΗ ΔΑΠΕΔΩΝ ΕΚ ΠΛΑΚΩΝ	150,00	m ²	10,00	1.500,00
11	ΟΠΛΙΣΜΕΝΟ ΣΚΥΡΟΔΕΜΑ	14,00	m ³	130,00	1.820,00
12	ΑΟΠΛΟ ΣΚΥΡΟΔΕΜΑ ΔΑΠΕΔΩΝ	40,00	m ³	80,00	3.200,00
13	ΣΕΝΑΖ ΜΠΑΤΙΚΑ	30,00	μ.μ	25,00	750,00
14	ΤΟΙΧΟΠΟΙΪΕΣ ΜΕ ΤΣΙΜΕΝΤΟΣΑΝΙΔΕΣ	400,00	m ²	35,00	14.000,00
15	ΤΟΙΧΟΙ ΑΠΟ ΔΙΠΛΗ ΓΥΨΟΣΑΝΙΔΑ ΜΕ ΜΟΝΩΣΗ Ε	320,00	m ²	23,00	7.360,00
16	ΕΠΙΧΡΙΣΜΑΤΑ	350,00	m ²	10,00	3.500,00

Πίνακας 19 Εργασίες Κατασκευής 1

A/A	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	Μ.Μ	ΤΙΜΗ ΜΟΝΑΔΟΣ	ΣΥΝΟΛΟΝ (€)
<i>ΣΕ ΣΥΝΕΧΕΙΑ</i>					47.010,00
17	ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΤΟΙΧΩΝ ΜΕ ΠΛΑΚΙΔΙΑ ΠΟΡΣΕΛΑΝΗΣ	180,00	m ²	25,00	4.500,00
18	ΣΤΡΩΣΕΙΣ ΔΑΠΕΔΩΝ ΜΕ ΛΙΘΙΝΕΣ ΠΛΑΚΕΣ	45,00	m ²	25,00	1.125,00
19	ΣΤΡΩΣΕΙΣ ΔΑΠΕΔΩΝ ΜΕ ΠΛΑΚΙΔΙΑ ΚΕΡΑΜΙΚΑ	220,00	m ²	30,00	6.600,00
20	ΣΤΡΩΣΕΙΣ ΔΑΠΕΔΩΝ ΜΕ ΛΩΡΙΔΕΣ ΣΟΥΗΔΙΚΗΣ ΞΥΛ	150,00	m ²	65,00	9.750,00
21	ΠΟΡΤΕΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΕΣ ΡΑΜΠΟΤΕ	38,00	m ²	90,00	3.420,00
22	ΕΞΩΘΥΡΕΣ ΠΟΡΤΕΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	8,00	ΤΜΧ	600,00	4.800,00
23	ΥΑΛΟΣΤΑΣΙΑ ΜΕ ΘΕΡΜΟΔΙΑΚΟΠΗ,ΡΟΛΛΑ,ΣΙΤ	110,00	m ²	350,00	38.500,00
24	ΝΤΟΥΛΑΠΕΣ ΞΥΛΙΝΕΣ ΚΟΙΝΕΣ	50,00	m ²	100,00	5.000,00
25	ΝΤΟΥΛΑΠΙΑ ΞΥΛΙΝΑ ΚΟΥΖΙΝΑΣ ΚΟΙΝΑ	48,00	m	180,00	8.640,00
26	ΜΟΝΩΣΕΙΣ ΣΤΕΓΑΝΩΣΕΙΣ ΘΕΡΜΟΜΟΝΩΣΗ/ΥΓΡΟ	90,00	m ²	40,00	3.600,00
27	ΜΟΝΩΣΕΙ ΚΑΤΑΚΟΡΥΦΩΝ ΕΠΙΦΑΝΕΙΩΝ	280,00	m ²	35,00	9.800,00
28	ΜΟΝΩΣΕΙΣ ΔΑΠΕΔΩΝ ΕΠΙ ΕΔΑΦΟΥΣ	20,00	m ²	75,00	1.500,00
29	ΜΑΡΜΑΡΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ	60,00	m	25,00	1.500,00
30	ΜΑΡΜΑΡΙΚΑ	110,00	m	40,00	4.400,00
31	ΨΕΥΔΟΡΟΦΕΣ	300,00	m ²	25,00	7.500,00
32	ΕΠΙΚΑΛΥΨΕΙΣ	50,00	m ²	70,00	3.500,00
33	ΣΤΗΘΑΙΑ	105,00	m	35,00	3.675,00
34	ΧΡΩΜΑΤΙΣΜΟΙ ΕΠΙ ΤΟΙΧΟΥ	200,00	m ²	12,00	2.400,00
35	ΧΡΩΜΑΤΙΣΜΟΙ ΣΠΑΤΟΥΛΑΡΙΣΤΑ	280,00	m ²	20,00	5.600,00
36	ΕΙΔΗ ΥΓΙΕΙΝΗΣ	8,00	Κ.Α	700,00	5.600,00
37	ΥΔΡΕΥΣΗ ΑΠΟΧΕΤΕΥΣΗ (ΣΩΛΗΝΩΣΕΙΣ)	8,00		750,00	6.000,00
38	ΥΔΡΕΥΣΗ ΑΠΟΧΕΤΕΥΣΗ (ΣΥΝΔΕΣΕΙΣ)	8,00		350,00	2.800,00
39	ΗΛΕΚΤΡΙΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ	8,00		700,00	5.600,00
40	ΠΡΕΣΣΑΡΙΣΜΕΝΟ ΜΠΕΤΟΝ	1,00	Κ.Α	223.000,00	223.000,00
41	ΜΕΤΑΛΛΙΚΟΣ ΣΚΕΛΕΤΟΣ	1,00		75.000,00	75.000,00
42					490.820,00

Πίνακας 20 Εργασίες κατασκευής 2

Οπότε συνολικά έχουμε τα παρακάτω κόστη που αφορούν την κατασκευή, τις μελέτες, και μηχανολογικά και τεχνολογικά υλικά.

Εργασίες Κατασκευής	490.820,00 €
Μηχανολογικός εξοπλισμός	45.000,00 €
Ξενοδοχειακός εξοπλισμός	253.350,00 €
Σύνολο	789.170,00 €

Πίνακας 21 Συγκεντρωτικά κόστη κατασκευής

Αναγκαία είναι και η συντήρηση των εγκαταστάσεων η οποία παρουσιάζεται για την τριετία με αύξηση του 3,5%

ΚΟΣΤΗ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ	
ΕΤΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ
1	3.000,00 €
2	3.105,00 €
3	3.213,68 €
Σύνολο	9.319 €

Πίνακας 22 Κόστη συντήρησης

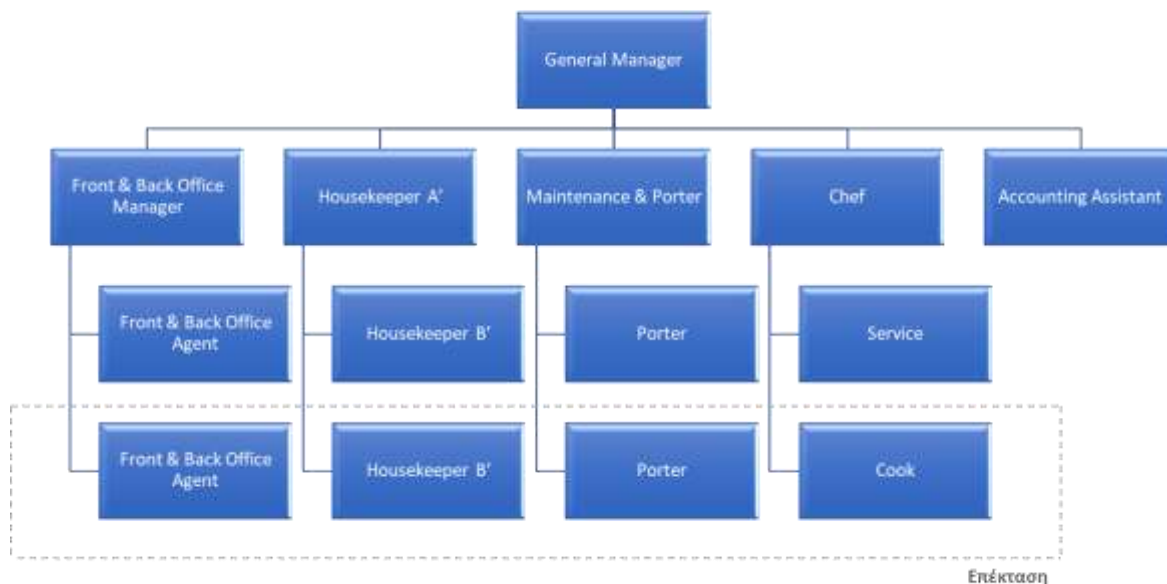
Κεφάλαιο 6: Οργάνωση Ξενοδοχειακής μονάδας

Ο όρος «οργάνωση» χρησιμοποιείται ευρέως σε διάφορες πτυχές της καθημερινής ζωής. Στον επιχειρηματικό κόσμο, αναφέρεται σε μια έννοια πολλαπλών επιπέδων όπου μια ομάδα ανθρώπων εργάζεται μαζί για να επιτύχει συγκεκριμένους στόχους εντός ενός καθορισμένου χρονικού πλαισίου. Ο οργανισμός αποτελείται από σημαντικά στοιχεία όπως οι άνθρωποι, οι στόχοι, ο καταμερισμός της εργασίας, ο έλεγχος, η ιδιαιτερότητα στο περιβάλλον του και η συνέχεια.

6.1 Οργανόγραμμα επιχείρησης

Ως εκ τούτου, είναι προφανές ότι ο αποτελεσματικός σχεδιασμός του οργανισμού είναι εξαιρετικά σημαντικός, καθώς επιτρέπει τον λεπτομερή έλεγχο και διευκολύνει τη συνολική διαχείριση. Ωστόσο, στην περίπτωση αυτής της μελέτης, οι απαιτήσεις για οργανικές μονάδες είναι περιορισμένες λόγω του μικρού μεγέθους της επιχείρησης. Οι επιμέρους οργανωτικές λειτουργίες διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο σε κάθε επιχείρηση. Σχεδιάζονται και ομαδοποιούνται σε οργανικές μονάδες με βάση τις συγκεκριμένες ανάγκες της κάθε επιχείρησης. Η οργάνωση αναφέρεται στο πώς οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες μιας εταιρείας δομούνται και ορίζονται μέσα σε αυτές τις μονάδες. Αυτές οι μονάδες διευθύνονται από εκτελεστικό και εποπτικό προσωπικό και είναι υπεύθυνες για το συντονισμό και τον έλεγχο της απόδοσης της επιχείρησης σύμφωνα με τους στόχους της.

Είναι σημαντικό να επιλεγεί το κατάλληλο οργανόγραμμα και μορφή για τη συγκεκριμένη επενδυτική προσπάθεια, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας, η πολυπλοκότητα της εργασίας και οι λειτουργίες και οι διαδικασίες που εμπλέκονται στη λειτουργία της. Το οργανόγραμμα που παρουσιάζεται παρακάτω αντικατοπτρίζει τη δυναμικότητα της ξενοδοχειακής μονάδας, τον αριθμό των εργαζομένων και τα πρότυπα του ξενοδοχειακού κλάδου. Η σωστή διαχείριση και διοίκηση του προσωπικού είναι καθοριστικής σημασίας για την επιτυχία μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, καθώς προσφέρει υπηρεσίες. Φαίνεται επίσης το υπάρχον προσωπικό καθώς και η επέκταση του έξω από τις διακεκομμένες γραμμές. Λόγω και του μεγέθους της επιχείρησης ακολουθούμε μια "Επίπεδη δομή". Απευθύνεται σε έναν οργανισμό που έχει ένα μικρό αριθμό επιπέδων και ένα ευρύ φάσμα διοίκησης σε κάθε επίπεδο. Αυτό απαιτεί μια σημαντική ανάθεση εκ μέρους του διευθυντή. Οι εργαζόμενοι έχουν περισσότερη δύναμη στην εταιρεία. Τα πλεονεκτήματα της δομής είναι η μεγαλύτερη ικανοποίηση από την εργασία, η περισσότερη ανεξαρτησία και η αυξημένη επικοινωνία μεταξύ των ιεραρχικών επιπέδων διοίκησης. Ωστόσο αναλαμβάνουν και άλλους ρόλους πέρα από τον τίτλο της εργασίας του αναγκαστικά μιας και δεν μπορεί να υποστηριχθεί ξεχωριστό τμήμα για κάποιες κατηγορίες. Έτσι λοιπόν οι καμαριέρες θα βοηθήσουν και στην καθαριότητα της κουζίνας και ο σερβιτόρος να εκτελεί και χρέη bar αλλά και οι άνθρωποι της ρεσεψιόν να αναλάβουν και τις δημόσιες σχέσεις και social media.



Πίνακας 23 Οργανόγραμμα Επιχείρησης

Στο παραπάνω οργανόγραμμα φαίνεται πως στα 10 άτομα που προϋπήρχαν θα προστεθούν άλλα 4 για να μπορέσουν να υποστηρίξουν την επέκταση.

6.2 Τμήματα ξενοδοχείου

Το οργανωτικό Διάγραμμα που επιλέχθηκε εναρμονίζεται πλήρως με το μέγεθος της υπό εξέταση εταιρείας, καθιστώντας τη λειτουργία της εταιρείας αποτελεσματική, χωρίς ωστόσο να αυξάνει το κόστος λειτουργίας της. Παράλληλα, επιτρέπει τον καλύτερο συντονισμό και τη μείωση της γραφειοκρατίας και παρέχει στο Διευθύνοντα Σύμβουλο τη δυνατότητα άμεσου ελέγχου όλων των επιμέρους τμημάτων.

Εφόσον έχει ήδη παρατεθεί το οργανόγραμμα, στο σημείο αυτό κρίνεται σκόπιμο να γίνει μια λεπτομερής ανάλυση των βασικών λειτουργιών και των τμημάτων που αποτυπώνονται σε αυτό, ώστε να παρέχεται μια σαφέστερη εικόνα της οργάνωσης της εν λόγω εταιρείας.

Επιπλέον, ο προσδιορισμός των επιμέρους δραστηριοτήτων που αντιστοιχούν σε κάθε οργανωσιακή λειτουργία πρόκειται, παράλληλα, να συμβάλλει στον ακριβέστερο εντοπισμό των κέντρων κόστους και κατ' επέκταση, στο σαφή προσδιορισμό των γενικών εξόδων της εταιρείας που θα μας απασχολήσουν στη συνέχεια του παρόντος κεφαλαίου.

Πρέπει να σημειωθεί ότι η τμηματοποίηση της διοικητικής δομής της εταιρείας γίνεται σε σχέση με την επιχειρησιακή λειτουργία, σύμφωνα με την οποία αρμοδιότητες που αφορούν σε μια συγκεκριμένη επιχειρησιακή λειτουργία, υπάγονται στο ίδιο τμήμα. Συγχρόνως, είναι

σημαντικό τα τμήματα που θα προκύψουν να είναι δομημένα με τέτοιο τρόπο, ώστε να είναι ξεκάθαρη τόσο η κύρια αποστολή τους, όσο και οι απαιτήσεις τους σε εργασία και ειδικότητες.

Βάσει λοιπόν του ανωτέρω οργανογράμματος, προκύπτει ότι η υπό εξέταση εταιρεία θα είναι δομημένη σε τρία ανεξάρτητα μεταξύ τους τμήματα, τα οποία θα εκτελούν τις λειτουργίες που προαναφέρθηκαν. Η επίβλεψη και ο συντονισμός των τμημάτων αυτών θα διενεργείται από το Γενικό Διευθυντή, στον οποίο θα ανήκει ο πλήρης λειτουργικός έλεγχος της εταιρείας.

Διεύθυνση Μονάδας:

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, το βάρος της συνολικής ευθύνης της εταιρείας ανήκει στο Γενικό Διευθυντή, ο οποίος θα είναι αρμόδιος για το μακροπρόθεσμο σχεδιασμό του στρατηγικού προγραμματισμού, καθώς και για το συντονισμό και τον έλεγχο των επιδόσεων των επιμέρους τμημάτων. Πιο συγκεκριμένα, στο πλαίσιο των καθηκόντων του, εντάσσεται η πλήρης εποπτεία του Πωλήσεων, Operational και του λογιστηρίου.

Όλα τα ανωτέρω τμήματα θα αναφέρονται στο Γενικό Διευθυντή, προκειμένου αυτός να είναι σε θέση να επιλύει τυχόν ανακύπτοντα προβλήματα και να κατευθύνει όλες τις ενέργειες, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι που έχουν τεθεί.

Τμήμα Υποδοχής, Πωλήσεων και Κρατήσεων:

Η λειτουργία που καλύπτεται από το συγκεκριμένο τμήμα είναι πολύ σημαντική, διότι μέσω αυτής η επιχείρηση έρχεται σε άμεση επαφή με τους πελάτες της και διασφαλίζει τα έσοδα της επιχείρησης. Είναι υπεύθυνη για την ανάπτυξη των καναλιών διανομής και διαμόρφωσης της πληρότητας, της μέσης τιμής και κατά επέκταση του τζίρου του ξενοδοχείου. Ωστόσο πολύ σημαντική λειτουργία της είναι και η διαμόρφωση και η ανάπτυξη του εσωτερικού κέρδους ώστε να είναι στη συνέχεια σε θέση να επιτυγχάνει τους οικονομικούς στόχους. Παρέχει υποστήριξη προς την Επιχείρηση για την διαμόρφωση της επικοινωνιακής της πολιτικής, μεριμνά για την διαμόρφωση και εφαρμογή προγραμμάτων γενικής προβολής της Επιχείρησης και επιμελείται των κάθε φύσης εκδόσεών της. Προωθεί τις υπηρεσίες της επιχείρησης στο ευρύ κοινό και προτείνει νέες υπηρεσίες στη Διοίκηση. Ο υπεύθυνος του Τμήματος έχει τη συνολική ευθύνη για την προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών της εταιρείας. Για το λόγο αυτό, πρέπει να είναι συνεχώς ενήμερος για το τι συμβαίνει στην αγορά, να ελέγχει τα επίπεδα ανταγωνισμού, να αφουγκράζεται τις ανάγκες του καταναλωτή και τέλος, να εντοπίζει τις ευκαιρίες εκείνες που εξασφαλίζουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Προκειμένου να διευκολύνεται το έργο του υπεύθυνου, οι αρμοδιότητες που εντάσσονται στο συγκεκριμένο τμήμα: ομαδοποιούνται σε δύο ευρύτερες κατηγορίες ενεργειών που αφορούν: (α) στις ΠΩΛΗΣΕΙΣ και (β) στις ΚΡΑΤΗΣΕΙΣ, αντίστοιχα. Πιο αναλυτικά, η Προώθηση περιλαμβάνει όλες εκείνες τις αρμοδιότητες που σχετίζονται με το συντονισμό, τον έλεγχο και την εκτέλεση των απαραίτητων ενεργειών, προκειμένου να επιτυγχάνεται κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο η προώθηση των προϊόντων και υπηρεσιών της εταιρείας στην επιλεγμένη αγορά-στόχο. Συγκεκριμένα, εδώ διαμορφώνεται η στρατηγική του Μάρκετινγκ της επιχείρησης και καθορίζονται οι ετήσιοι στόχοι πωλήσεων, ενώ παράλληλα, λαμβάνονται και οι σχετικές αποφάσεις για τον τρόπο κατανομής του προϋπολογισμού των δαπανών που αφορούν στην προώθηση των προϊόντων. Όσον αφορά τις Πωλήσεις και τη Διανομή, αναφέρονται στο σύνολο των ενεργειών που σχετίζονται με τη διαμόρφωση της πολιτικής των πωλήσεων και τον καθορισμό του τρόπου επίτευξης των ετήσιων στόχων που έχουν τεθεί.

Τμήμα Οροφοκομίας:

Ίσως το πιο σημαντικό κομμάτι για την διασφάλιση ποιότητας ενός ξενοδοχείου είναι να έχει άψογη καθαριότητα. Το τμήμα αυτό είναι σε στενή επικοινωνία με την υποδοχή για να μπορέσει να εκπληρώσει τα καθημερινά καθήκοντα καθαριότητας στα δωμάτια και στους κοινόχρηστους χώρους. Ο καθαρισμός πραγματοποιείται 1 φορά το πρωί και 1 φορά το απόγευμα(turn down service) κατά το οποίο προετοιμάζουμε το δωμάτιο για τον πελάτη αφού γυρίσει από την έξοδο του. Περιλαμβάνει και άλλες δραστηριότητες όπως η διαχείριση των πλυντηρίων και του αποθέματος amenities στα δωμάτια, όπως σαπούνια και άλλα σκεύη μίας χρήσης.

Τμήμα Συντήρησης:

Σε ένα ζωντανό οργανισμό όπως ένα ξενοδοχείο, οι διαδικασίες και οι λειτουργίες δουλεύουν 24 ώρες μέσα στην μέρα και είναι απολύτως φυσιολογικό να πρέπει να επιδιορθωθεί κάτι μέσα στην μέρα. Η συντηρήσεις των κήπων και των πισινών είναι επίσης ευθύνη του τμήματος όπως και η μεταφορά προμηθειών προς το ξενοδοχείο, όπως υλικά κουζίνας, νερά, κάβα και οτιδήποτε άλλο χρειαστεί να μεταφερθεί στις αποθήκες του ξενοδοχείου. Επίσης το τμήμα αυτό αναλαμβάνει την μεταφορά των πελατών από το κεντρικό σημείο του παραδοσιακού οικισμού και τις βαλίτσες τους μέχρι το ξενοδοχείο καθώς υπάρχει η ιδιομορφία του εδάφους και του οικισμού με τις πολλές και δύσκολες σκάλες.

Τμήμα Κουζίνας:

Ένα τμήμα το οποίο είναι υπεύθυνο να προσφέρει γεύματα στους διαμένοντες αλλά και στο προσωπικό. Ιδιαίτερη σημασία έχει η υγιεινή και η καθαριότητα και σε αυτό προΐσταται ο Chef. Πέρα από τα γεύματα σε συνεννόηση με την υποδοχή δημιουργούνται welcome snacks and drinks για τους πελάτες που μόλις αφίχθησαν αλλά και κάποιο γλυκό για το turn down service το απόγευμα.

Τμήμα Λογιστηρίου:

Σκοπός του τμήματος αυτού είναι η εξασφάλιση της έγκαιρης και αξιόπιστης απεικόνισης όλων των οικονομικών συναλλαγών της επιχείρησης. Έχει σαν αντικείμενο την κατάρτιση προϋπολογισμών, ταμειακών ροών και την εξασφάλιση της ομαλής λειτουργίας της Επιχείρησης ως οικονομική μονάδα και τη διεξαγωγή όλων των γενικής φύσεως, διοικητικών και οικονομικών λειτουργιών, που επιτρέπουν την απρόσκοπτη λειτουργία των υπολοίπων Τμημάτων και της Επιχείρησης γενικότερα. Για την καλύτερη εξυπηρέτηση των στόχων του συγκεκριμένου τμήματος, οι κύριες αρμοδιότητες που το ,αφορούν συγκεντρώνονται σε δύο βασικές κατηγορίες ενεργειών: (α) στις Λογιστικές Υπηρεσίες και (b) στη Διαχείριση των Χρηματοοικονομικών. Πιο αναλυτικά, οι Λογιστικές Υπηρεσίες πρόκειται να καλύπτουν όλα εκείνα τα θέματα που άπτονται της Γενικής και Αναλυτικής Λογιστικής. Συγκεκριμένα, εδώ περιέχονται όλες οι ενέργειες που αφορούν τον έλεγχο των τιμολογίων, την είσπραξη της αξίας τους, την έγκαιρη καταβολή των πληρωμών και την τήρηση των βιβλίων. Όσον αφορά στη Διαχείριση των Χρηματοοικονομικών γίνεται σε άμεση συνεννόηση με την Διεύθυνση, εδώ εντάσσεται η διευθέτηση όλων των χρηματοοικονομικών θεμάτων της εταιρείας. Μια από τις κυριότερες αρμοδιότητες της διαχείρισης των εν λόγω θεμάτων είναι η ανάλυση των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της εταιρείας, όπως είναι ο προϋπολογισμός και οι καταστάσεις χρηματοροών. Επιπλέον, στην κατηγορία αυτή περιέχονται και οι ενέργειες εκείνες που σχετίζονται με την εξέταση και αξιολόγηση των επενδυτικών ευκαιριών που θα παρουσιάζονται κατά περιόδους.

6.3 Εξωτερικοί συνεργάτες

Τον οικονομικό έλεγχο καθώς και τα λογιστικά θα αναλάβει εξωτερικό λογιστήριο το οποίο θα έχει τριετή σύμβαση όπως και όλοι οι συνεργάτες. Η αμοιβή είναι προκαθορισμένη και σταθερή και θα πραγματοποιείται μηνιαίως. Ωστόσο το κόστος παραμένει ίδιο ανεξαρτήτως της επέκτασης για αυτό και δεν θα συμπεριληφθεί.

Ενώ υπάρχει εσωτερικό πλυντήριο, μέρος αυτού θα εξυπηρετείται από συνεργάτη λόγω μη επαρκούς χώρου και προσωπικού. Οπότε μόνο τα σεντόνια, τις μαξιλαροθήκες και παπλωματοθήκες θα τις στέλνουμε στον συνεργάτη ο οποίος αναλαμβάνει και τη μεταφορά τους από και προς το ξενοδοχείο και αυτό συμπεριλαμβάνεται στο κόστος του. Το έξοδο που αναφέρεται παρακάτω αφορά μόνο την επέκταση. Στα έξοδα πλυντηρίου λοιπόν συμπεριλαμβάνεται το κόστος Leasing των κλινοσκεπασμάτων. Με τον τρόπο αυτό, αποφεύγουμε τη δαπάνη για αγορά μηχανημάτων, εξειδικευμένου προσωπικού και άλλων λειτουργικών εξόδων.

Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΙΔΟΥΣ	ΜΜ	ΤΙΜΗ/ΤΕΜ (€)
1	ΣΕΝΤΟΝΙΑ ΜΟΝΑ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	1,28
2	ΣΕΝΤΟΝΙΑ ΔΙΠΛΑ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	1,49
3	ΣΕΝΤΟΝΙ ΥΠΕΡΔΙΠΛΟ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	1,59
4	ΜΑΞΙΛΑΡΟΘΗΚΕΣ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	0,80
5	ΠΕΤΣΕΤΕΣ ΠΡΟΣΩΠΟΥ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	0,97
6	ΠΕΤΣΕΤΕΣ ΜΠΑΝΙΟΥ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	1,35
7	ΠΑΤΑΚΙΑ ΜΠΑΝΙΟΥ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	1,05
8	ΛΑΒΕΤΕΣ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	0,85
9	ΡΟΜΠΕΣ ΜΠΑΝΙΟΥ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	2,45
10	ΠΕΤΣΕΤΕΣ ΠΑΡΑΛΙΑΣ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	1,50
11	ΠΑΠΛΩΜΑΤΟΘΗΚΗ ΜΟΝΗ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	2,55
12	ΠΑΠΛΩΜΑΤΟΘΗΚΗ ΔΙΠΛΗ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	Τεμ	2,75
13	ΠΑΠΛΩΜΑΤΟΘΗΚΗ ΥΠΕΡΔΙΠΛΗ (ΠΛΥΣΗ με παραχώρηση ιματισμού χωρίς χρέωση)	τεμ	2,80

Πίνακας 24 Τιμοκατάλογος HOTEL Πλυσίματος Ιματισμού

Τέλος ένα δικηγορικό γραφείο θα αναλάβει όλα τα απαιτούμενα για την αλλαγή δυναμικότητας του ξενοδοχείου και της οικοδομικής άδειας σε συνεργασία με το τεχνικό γραφείο.

Παρακάτω φαίνονται συγκεντρωτικά τα κόστη.

Εξωτερικοί συνεργάτες	2024	2025	2026
Δικηγορικό γραφείο	1500	-	-
Πλυντήριο	8000	8280	8569,8
Σύνολο	9500	8280	8569,8

Πίνακας 25 Πίνακας εξόδων εξωτερικών συνεργατών

6.4 Γενικά και έκτακτα έξοδα

Τα έξοδα που αφορούν τη χρήση υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, όπως ηλεκτρισμός και ύδρευση έχουν συμπεριληφθεί στο Κεφάλαιο 4 της παρούσας μελέτης. Οι αποσβέσεις του παγίου ενεργητικού και τα λοιπά χρηματοοικονομικά έξοδα παραλείπονται από την ανάλυση του παρόντος κεφαλαίου, εφόσον εξετάζονται εκτενώς στο Κεφάλαιο 10 που αφορά τη χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης. Συμπεριλαμβάνονται ωστόσο εδώ τα έξοδα έκδοσης αδειών για την οικοδομή και τυχόν πιστοποιήσεις που χρειάζονται.

Στους πίνακες που ακολουθούν, παρατίθενται αναλυτικά όλα τα στοιχεία των γενικών εξόδων που προβλέπεται να βαρύνουν την υπό εξέταση εταιρεία τόσο κατά το πρώτο έτος της λειτουργίας της, όσο και κατά τα υπόλοιπα εξεταζόμενα έτη. Να σημειωθεί ότι η εκτίμηση των γενικών εξόδων για όλα τα υπό εξέταση έτη έχει γίνει λαμβάνοντας υπόψη ότι κάθε επιμέρους στοιχείο του κόστους θα μεταβάλλεται ανά έτος.

Για την λειτουργία του ξενοδοχείου απαιτείται η κατοχή ορισμένων αδειών από αρμόδιους φορείς, όπως της εταιρείας πνευματικής Ιδιοκτησίας, για δημόσια χρήση μουσικής και ταινιών, τη χορήγηση σήματος από τον Ελληνικό Οργανισμό τουρισμού, αλλά και πιστοποιητικό ασφάλειας και διαχείρισης τροφίμων. Η έκδοση κάποιων αδειών γίνονται στην αρχή της λειτουργίας της ξενοδοχειακής επιχείρησης, ενώ άλλες ανανεώνονται κάθε έτος.

Ακόμα, για την σωστή μέριμνα τόσο των εγκαταστάσεων, όσο και του προσωπικού και των ενοίκων, θα πρέπει να καταβάλλεται από την επιχείρηση σε ετήσια βάση ένα ποσό για την ασφάλιση τους. Βάση νόμου, η μονάδα θα πρέπει να έχει πυροσβεστήρες, οι οποίοι θα ανανεώνονται σύμφωνα με την ημερομηνία λήξης τους.

Τέλος, συμπεριλαμβάνουμε και τα έκτακτα έξοδα τα οποία αφορούν απρόβλεπτα έξοδα, τα έξοδα διάθεσης των αποβλήτων της μονάδας, δημοτικά τέλη κ.α. Σε αυτή την κατηγορία εμπίπτει και η αμοιβή του δικηγόρου μελλοντικά η οποία είναι ακαθόριστη και εξαρτάται από την εκάστοτε ανάγκη.

Γενικά έξοδα	2024	2025	2026
Έκδοση αδειών και πιστοποιήσεων	25.000,00 €	0,00 €	0,00 €
Άδειες πνευματικών δικαιωμάτων	1.500,00 €	1.500,00 €	1.500,00 €
Ασφάλιση	2.000,00 €	2.070,00 €	2.142,45 €
Πυρόσβεση	1.500,00 €	1.552,50 €	1.606,84 €
Έκτακτα έξοδα	6.000,00 €	6.000,00 €	6.000,00 €
Σύνολο	36.000,00 €	11.122,50 €	11.249,29 €

Πίνακας 26 Γενικά έξοδα

Κεφάλαιο 7: Ανθρώπινοι Πόροι

Στην τουριστική βιομηχανία, το ανθρώπινο δυναμικό μιας εταιρείας διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην επίτευξη της διαφοροποίησης και στην ενίσχυση της ποιότητας της παρεχόμενης τουριστικής υπηρεσίας. Δεδομένου ότι οι τουρίστες βιώνουν άυλες υπηρεσίες, η αλληλεπίδραση με το προσωπικό του ξενοδοχείου έχει σημαντική σημασία για τη δημιουργία μιας ευχάριστης μνήμης και μιας ικανοποιητικής εμπειρίας για αυτούς. Η στελέχωση του προσωπικού εξαρτάται από πολλούς παράγοντες όπως είναι το μέγεθος της μονάδας και ο χρόνος λειτουργίας της.

7.1 Κατηγορίες και Λειτουργίες Ανθρώπινων Πόρων

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η επιτυχία ενός επενδυτικού σχεδίου εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη σωστή επιλογή του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού και η διαδικασία στελέχωσης θα πρέπει να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της επιχείρησης. Το επίκεντρο της στελέχωσης πρέπει να είναι πάντα ο πελάτης, η εξυπηρέτηση και η ικανοποίησή του. Επομένως, είναι ζωτικής σημασίας να προσελκύσουμε άτομα που πληρούν τις τεχνικές προδιαγραφές και μπορούν να παρέχουν υπηρεσίες υψηλής ποιότητας στον οργανισμό. Ο αριθμός των εργαζομένων θα πρέπει να καλύπτει επαρκώς τις επιχειρηματικές ανάγκες, ενώ παράλληλα θα είναι αποτελεσματικός και οικονομικά αποδοτικός. Για να διασφαλιστεί ότι η διαδικασία στελέχωσης ανταποκρίνεται στις ανάγκες της εταιρείας, το απαιτούμενο ανθρώπινο δυναμικό θα πρέπει να καθοριστεί ανά κατηγορία και λειτουργία. Σε κάθε οργανισμό, είτε παρέχει προϊόντα είτε υπηρεσίες, το ανθρώπινο δυναμικό είναι καθοριστικός παράγοντας για την επιτυχία κάθε επενδυτικού σχεδίου. Ως εκ τούτου, είναι απαραίτητη η προσεκτική επιλογή του καταλληλότερου ανθρώπινου δυναμικού για τη διασφάλιση της ομαλής λειτουργίας των καθημερινών διαδικασιών. Είναι σημαντικό το επιλεγμένο προσωπικό να είναι ικανό και ικανό για να εκπληρώσει αποτελεσματικά τα καθήκοντά του και να επιτύχει τα επιθυμητά αποτελέσματα. Επιπλέον, είναι σημαντικό για το προσωπικό να ευθυγραμμιστεί με τη φιλοσοφία και την κουλτούρα του οργανισμού, ενστερνίζοντας και προωθώντας τις αξίες και τις αρχές του. Θα ακολουθήσει λεπτομερής αξιολόγηση του κόστους του ανθρώπινου δυναμικού με βάση τις δραστηριότητες και τα κέντρα κόστους. Επιπλέον, θα γίνει διάκριση μεταξύ μόνιμου και εποχικού προσωπικού, λαμβάνοντας υπόψη την εποχική ζήτηση της επιχείρησης.

Διοικητικό Προσωπικό

Λόγω του μεγέθους και της πολυπλοκότητας του υπάρχοντος οργανογράμματός μας, οι απαιτήσεις της εταιρείας σε διοικητικό προσωπικό είναι κάπως περιορισμένες. Αυτή η κατηγορία περιλαμβάνει συγκεκριμένα άτομα που θα επιβλέπουν μεμονωμένα λειτουργικά τμήματα καθώς και εκείνα που θα είναι υπεύθυνα για τη συνολική εποπτεία του οργανισμού (Γενικός Διευθυντής). Προκειμένου να διασφαλιστεί η ομαλή και επιτυχής λειτουργία της μονάδας και η επίτευξη των στόχων της, είναι σημαντικό τα άτομα αυτά να διαθέτουν άφθονη εμπειρία, σχετικά προσόντα και ισχυρή βάση γνώσεων στον αντίστοιχο τομέα.

Τεχνικό και Βοηθητικό Προσωπικό

Η εταιρεία που μελετάται έχει μοναδικές απαιτήσεις για τεχνικό και υποστηρικτικό προσωπικό γιατί το μεγαλύτερο μέρος της εργασίας γίνεται από τους ίδιους τους εργαζόμενους χωρίς τη χρήση τεχνολογίας. Επομένως, η εύρεση του κατάλληλου προσωπικού είναι μια πρόκληση. Ωστόσο, εάν προσλάβουμε προσεκτικά και έγκαιρα όλο το απαραίτητο προσωπικό, τόσο

εξειδικευμένο όσο και ανειδίκευτο, θα μας επιτρέψει να σχεδιάσουμε και να διεξάγουμε ενδοεπιχειρησιακά προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης πιο αποτελεσματικά για τις νέες προσλήψεις. Αυτές οι εκπαιδεύσεις θα πραγματοποιηθούν πριν από την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης, διασφαλίζοντας ότι οι εργαζόμενοι είναι πλήρως εκπαιδευμένοι.

7.2 Ανάγκες της Ξενοδοχειακής Μονάδας σε Ανθρώπινο Δυναμικό

Για να προσδιοριστούν οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό της επιχείρησης, είναι σημαντικό να ληφθούν υπόψη παράγοντες όπως η οργανωτική δομή, η τεχνολογία και το μέγεθος. Δεδομένου ότι η εταιρεία είναι μικρή, είναι σαφές ότι θα απαιτηθεί μικρότερος αριθμός υπαλλήλων για κάθε τμήμα. Αυτό περιλαμβάνει τη διαχείριση μονάδας, τους υπαλλήλους δημοσίων σχέσεων/πωλήσεων/μάρκετινγκ, υπαλλήλους υποδοχής, σερβιτόρους και άλλα. Ωστόσο, για τον ακριβή προσδιορισμό των αναγκών σε προσωπικό, πρέπει να γίνει ανάλυση εργασίας. Αυτό περιλαμβάνει τη συγκέντρωση και καταγραφή των βασικών εργασιών, απαιτήσεων, τεχνικών και περιβαλλοντικών πτυχών κάθε θέσης, καθώς και των απαραίτητων προσόντων, γνώσεων και ικανοτήτων για επιτυχή απόδοση. Ως εκ τούτου, είναι απαραίτητο να αναλυθεί κάθε τμήμα ξεχωριστά και να καθοριστεί ο αριθμός των υπαλλήλων και τα προσόντα που απαιτούνται για το καθένα.

Στην ήδη υπάρχουσα δομή της επιχείρησης θα χρειαστούν να προστεθούν 4 νέα άτομα για να βοηθήσουν το αυξημένο φόρτο εργασίας που θα υπάρχει πλέον. Έτσι λοιπόν θα προσθέσουμε μόνο χαμηλόβαθμα στελέχη στο οργανόγραμμα της επιχείρησης το οποίο σημαίνει και μικρότερες ανάγκες σε μισθοδοσία. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται αναλυτικά όλα τα άτομα που θα απασχολήσει η επιχείρηση καθώς και οι ΕΜΕ (Ετήσιες Μονάδες Εργασίας που τους αντιστοιχούν. Να σημειωθεί ότι η επέκταση των εργαζομένων γίνεται αφορά μόνο τις 2,5 μονάδες ΕΜΕ δηλαδή αφορά αύξηση 34% ενώ οι δυναμικότητα του ξενοδοχείου αυξήθηκε κατά 50% και τα εκτιμώμενα έσοδα πάνω από 50%.

Απασχόληση σε ΕΜΕ - Ειδικότητες	Αριθμός Ατόμων	Διάρκεια Εργασίας (Μήνες)
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	1	12
FRONT & BACK OFFICE MANAGER	1	12
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	2	7,5
ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ	1	12
PORTER	2	7,5
HOUSEKEEPERS	3	7,5
ΣΕΡΒΙΤΟΡΟΣ	1	7,5
ΣΕΦ	1	7,5
ΜΑΓΕΙΡΑΣ	1	7,5
ΒΟΗΘΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ	1	7,5
Γενικό Σύνολο σε ΕΜΕ		9,875

Πίνακας 27 Θέσεις εργασίας

7.3 Διαδικασία επιλογής και αξιολόγησης του ανθρώπινου δυναμικού

Στον ξενοδοχειακό κλάδο, δίνουμε ιδιαίτερη έμφαση στα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας των εργαζομένων μας. Επομένως, εκτός από την εκπαίδευση, την επαγγελματική εμπειρία και τις βασικές γνώσεις/δεξιότητες, λαμβάνουμε υπόψη και το προφίλ συμπεριφοράς του υποψηφίου. Αναζητούμε άτομα με δυνατότητες ανάπτυξης στην τουριστική βιομηχανία και μακροπρόθεσμη δέσμευση για συνεργασία με το ξενοδοχείο μας. Αρχικά, είναι σημαντικό να κατανοήσετε τη φύση της εργασίας και τυχόν προκλήσεις που μπορεί να προκύψουν. Στη συνέχεια, ζητάμε από τους υποψηφίους να παρέχουν πληροφορίες για τα προσωπικά χαρακτηριστικά και τις τεχνικές τους ικανότητες μέσω διαδικασιών που σχετίζονται με τη συγκεκριμένη θέση. Η επιλογή ανθρώπινου δυναμικού αποτελεί πολύτιμο κεφάλαιο για την επιχείρηση. Η διαδικασία επιλογής προσωπικού μας ακολουθεί συγκεκριμένη μεθοδολογία για τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τους υποψηφίους, με στόχο να προσδιορίσει εάν είναι κατάλληλοι για τη θέση. Η διαδικασία αξιολόγησης και επιλογής περιλαμβάνει συνήθως 1-2 συνεντεύξεις. Σε αυτό το διάστημα, διατυπώνουμε κατάλληλες και εξειδικευμένες ερωτήσεις για να αποκτήσουμε μια ολοκληρωμένη κατανόηση των υποψηφίων. Αξιολογούμε επίσης την ικανότητά τους να ταιριάζουν στην κουλτούρα της εταιρείας μας, να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις εργασίας και να αξιοποιούν αποτελεσματικά τις δεξιότητές τους. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι κάθε εταιρεία μπορεί να έχει διαφορετικά κριτήρια επιλογής. Είναι σημαντικό η επιχείρηση να εστιάζει και να επιζητά νέα άτομα με προοπτικές εξέλιξης στην τουριστική βιομηχανία αλλά και μία μακροχρόνια συνεργασία.

Ορισμένοι τρόποι εύρεσης προσωπικού είναι οι εξής:

- Ανάρτηση αγγελίας σε εφημερίδα
- Ανάρτηση αγγελίας μέσω Internet (LinkedIn, Kariera), όπου θα υπάρχει η δυνατότητα αποστολής αιτήσεων και βιογραφικών μέσω e-mail
- Ημέρες καριέρας
- Ανώτερα και ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα
- Ανεπίσημες μέθοδοι προσέλκυσης προσωπικού (μέσω γνωριμιών)
- Τοπική κοινωνία

Τα βήματα που ακολουθούνται για την εύρεση νέου προσωπικού στην μονάδα είναι:

- Καθορισμός κριτηρίων επιλογής και προδιαγραφών θέσης εργασίας
- Καθορισμός πηγών αναζήτησης υποψήφιου προσωπικού
- Αναζήτηση υποψηφίων
- Αιτήσεις υποψηφίων, υποβολή βιογραφικών σημειωμάτων, τεστ διαπίστωσης γνώσεων καθώς και των ικανοτήτων
- Αξιολόγηση συγκεντρωθέντων στοιχείων, επιλογή επικρατέστερων υποψηφίων
- Προσωπική συνέντευξη υποψηφίων
- Τελική επιλογή υποψηφίου
- Πρόσληψη και καθορισμός αμοιβής
- Τοποθέτηση στην εταιρεία

Η εκπαίδευση θεωρείται απαραίτητη καθώς εξοπλίζει το προσωπικό με τις απαραίτητες δεξιότητες για να εξυπηρετεί και να χειρίζεται νέες απαιτήσεις με πιο αποτελεσματικό και

αποτελεσματικό τρόπο. Οι ιδιοκτήτες στοχεύουν επίσης να προωθήσουν την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη μεταξύ των εργαζομένων εφαρμόζοντας εναλλαγή θέσεων εργασίας, επιτρέποντάς τους να εξοικειωθούν με διάφορες θέσεις και ενθαρρύνοντας τα κίνητρα. Όλοι οι εργαζόμενοι, στο πλαίσιο των θέσεων εργασίας τους, θα έχουν την ευκαιρία να συμμετάσχουν σε εκπαιδευτικά σεμινάρια που πραγματοποιούνται μέσω σεμιναρίων πριν από την έναρξη λειτουργίας του ξενοδοχείου. Επιπλέον, οι ιδιοκτήτες μπορούν να επιλέξουν να συνεισφέρουν στην εκπαίδευση του προσωπικού από την επιθυμία τους να καλλιεργήσουν μια θετική σχέση με τους υπαλλήλους τους.

7.4 Κόστη μισθοδοσίας και δαπανών

Σε αυτό το σημείο στόχος είναι να αποτυπωθεί το κόστος εργασίας του εργατικού δυναμικού της υπό μελέτη επιχείρησης. Επιπλέον θα εκτιμηθεί το κόστος του ανθρώπινου δυναμικού για έτη 2024-2026. Αναλυτικότερα, το ετήσιο κόστος για την αμοιβή του προσωπικού υπολογίζεται πολλαπλασιάζοντας τον μηνιαίο μισθό που αντιστοιχεί σε κάθε θέση εργασίας επί τους 14 μισθούς που καταβάλλονται σε κάθε έτος (12 μηνιαίοι μισθοί + 1 μηνιαίος μισθός ως Δώρο Χριστουγέννων + ½ μηνιαίου μισθού ως Δώρο Πάσχα + ½ μηνιαίου μισθού ως επίδομα αδείας). Αυτό αφορά μόνο αυτούς που έχουν ετήσια σχέση απασχόλησης όπως τον γενικό διευθυντή καθώς το υπόλοιπο προσωπικό είναι με σύμβαση 7 μηνών άρα τα εισπράττουν αναλογικά. Ακόμη στο μισθό που καταβάλλεται θα πρέπει να υπολογιστούν επιπρόσθετα και οι εργοδοτικές εισφορές. Όμως, για τον λόγο ότι το νομοθετικό πλαίσιο σχετικά με το ποσοστό των εργοδοτικών εισφορών αλλάζει πολύ συχνά και διαφοροποιείται ανάλογα με το είδος της επιχείρησης, το είδος εργασίας των εργαζομένων και τον τόπο εγκατάστασής της, θα υπολογιστεί προσεγγιστικά πως οι εργοδοτικές εισφορές μαζί με τον Φόρο Μισθωτών Υπηρεσιών (Φ.Μ.Υ.) ανέρχονται περίπου στο 36% επί του μικτού μισθού. Τέλος, εκτιμώντας μια μισθολογική αύξηση της τάξεως του 2% ετησίως, παρουσιάζεται ο πίνακας με την εκτίμηση του κόστους ανθρώπινου δυναμικού για τα έτη 2023-2026. Σύμφωνα με όλα τα παραπάνω παρατίθενται οι ακόλουθοι πίνακες υπολογισμού του κόστους εργασίας του ανθρώπινου δυναμικού:

Θέσεις εργασίας	Αριθμός Ατόμων	Διάρκεια Εργασίας (Μήνες)	Μηνιαίες καθαρές απολαβές €	Ετήσιες καθαρές απολαβές	Εισφορές + ΦΜΥ	Ετήσιο κόστος μισθοδοσίας
ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ	1	12	2200	30800	17248	€ 48.048,00
FRONT & BACK OFFICE MANAGER	1	12	1200	16800	9408	€ 26.208,00
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	2	7,5	1000	8125	4550	€ 12.675,00
ΠΡΟΙΣΤΑΜΕΝΟΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ	1	12	1400	18200	10192	€ 28.392,00
PORTER	2	7,5	1000	8125	4550	€ 12.675,00
HOUSEKEEPERS	3	7,5	1200	9750	5460	€ 15.210,00
ΣΕΡΒΙΤΟΡΟΣ	1	7,5	1100	8937,5	5005	€ 13.942,50
ΣΕΦ	1	7,5	1600	13000	7280	€ 20.280,00
ΜΑΓΕΙΡΑΣ	1	7,5	1200	9750	5460	€ 15.210,00
ΒΟΗΘΟΣ ΛΟΓΙΣΤΗ	1	7,5	1000	8125	4550	€ 12.675,00
						€ 205.315,50
Μόνο της επέκτασης					16,05%	€ 32.955,00

Πίνακας 28 Κόστος μισθοδοσίας

Στον παραπάνω πίνακα φανερώνεται πως το κόστος επέκτασης του ανθρώπινου δυναμικού είναι μόλις το 16,05% του συνόλου μισθοδοσίας. Για τον υπολογισμό του κόστους μισθοδοσίας τριετίας έχουμε αποδώσει μία αύξηση 5% στους εργαζομένους. Η επιχείρηση

θέλει να δίνει κίνητρα στους εργαζομένους της προκειμένου να υπάρχει εξέλιξη στο αντικείμενο της ενασχόλησης τους καθώς επίσης να τους ανταμείβει με ένα ανταγωνιστικό πακέτο αποδοχών με σκοπό την πολυετή συνεργασία. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα το ξενοδοχείο να μην αναζητά κάθε έτος ανθρώπινο δυναμικό και να έχει μία ομάδα που θα αποδίδει.

Έτος	Ετήσιο κόστος μισθοδοσίας επέκτασης
2024	32.955,00 €
2025	34.602,75 €
2026	36.332,89 €

Πίνακας 29 Κόστος μισθοδοσίας τριετίας

Κεφάλαιο 8: Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης & Περιβάλλον

Η επιλογή της τοποθεσίας για την εγκατάσταση της ξενοδοχειακής μονάδας αποτελεί σημαντικό μέρος μιας οικονομικής και τεχνικής μελέτης. Η εύρεση κατάλληλων θέσεων για το επενδυτικό μας σχέδιο είναι ζωτικής σημασίας καθώς θέλουμε να διασφαλίσουμε την επιτυχία του. Έχουμε πολλαπλές επιλογές για χώρους εγκατάστασης, αλλά στη συγκεκριμένη περίπτωση επιλέξαμε ένα οικόπεδο που ανήκει ήδη στους επενδυτές και είναι όμορο με την ήδη υπάρχουσα ιδιοκτησία. Αυτή η απόφαση ελήφθη επειδή μειώνει σημαντικά το κόστος που σχετίζεται με την απόκτηση γης. Στη συνέχεια θα αξιολογήσουμε εάν η επιλεγμένη τοποθεσία πληροί τις απαραίτητες απαιτήσεις για την επιτυχή και βιώσιμη λειτουργία της μονάδας.

8.1 Εκτίμηση συνολικών αναγκών σε χώρους

Η επέκταση του ξενοδοχειακού συγκροτήματος που θα κατασκευαστεί στη νήσο Σαντορίνη βρίσκεται παράλληλα με το ήδη υπάρχον οικοδόμημα σε όμορο οικόπεδο. Η συνολική έκταση έχει εμβαδόν 400 τ.μ. και αποτελείται από 2 επίπεδα.

Σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία περί τρόπου έκδοσης οικοδομικών αδειών Ν.4495/17 & Ν. 4759/2020 και του ΝΟΚ (ΦΕΚ 4067/2012), θα εκδοθεί μία άδεια δόμησης για το οικόπεδο. Η επιτρεπόμενη δόμηση περιορίζεται στα ήδη υπάρχοντα σπηλιδία και αφορά την αναστήλωση και αναπαλαίωση με το νέο ύψος του ξενοδοχείου.

Το οικόπεδο βρίσκεται εντός των ορίων του παραδοσιακού οικισμού Ημεροβιγλίου και το Για τη λειτουργία της ξενοδοχειακής μονάδας θα ληφθεί η σχετική έγκριση με σκοπό την ενοποίηση των συγκροτημάτων για την συνδιαχείριση και κατάταξη της, σύμφωνα με την ισχύουσα νομοθεσία Ν.3734/09 (Άρθρο 39). Με την διαδικασία αυτή, η τελική μορφή του συγκροτήματος θα αποτελείται από ένα ενοποιημένο κτιριακό σύνολο, μία ενιαία μονάδα.

Η τοποθεσία λοιπόν κρίνεται ως ιδανική καθώς βρίσκεται στα πιο δημοφιλή σημεία του νησιού και σε ένα από τα πιο όμορφα και ήσυχα χωριά του νησιού, ιδανικό για ξενοδοχεία.

8.2 Κριτήρια επιλογής τοποθεσίας

Εκτός από την εκτίμηση των αναγκών σε χώρους της νέας μονάδας, υπάρχουν ορισμένα κριτήρια τα οποία ενισχύουν την απόφαση των ιδρυτών. Τα κριτήρια αυτά είναι τα εξής:

Κλιματολογικές συνθήκες: Το νησί της Σαντορίνης φημίζεται για το μεσογειακό κλίμα, τον κυκλαδίτικο ήλιο αλλά και το μοναδικό ηλιοβασίλεμα της. Γεγονός το οποίο διευκολύνει ώστε να βρίσκεται στις πρώτες επιλογές των επισκεπτών, καθώς δεν υπάρχουν συχνά ακυρώσεις δρομολογίων λόγω δυσμενών καιρικών συνθηκών.

Ύπαρξη οικοπέδου: Το βασικότερο ίσως κριτήριο προκειμένου να κριθεί η επένδυση κατάλληλη είναι ότι το οικόπεδο των επενδυτών προϋπάρχει στη κατοχή τους. Η περιοχή του Ημεροβιγλίου είναι από τις ακριβότερες περιοχές προκειμένου να επενδύσει κάποιος.

Επάρκεια Αναγκαίου Προσωπικού: το γεγονός ότι ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού του νησιού σχετίζεται επαγγελματικά με τον τουρισμό, συνεπάγεται στην ύπαρξη μεγάλου αριθμού εργαζομένων που μπορούν να στελεχώσουν το ξενοδοχείο. Ωστόσο οι ανάγκες του νησιού είναι πολύ μεγαλύτερες από την δυναμικότητα των μονίμων για αυτό και είναι μεγάλο το πρόβλημα της στέγασης όλων αυτών. Το μεγάλο πλεονέκτημα της επιχείρησης είναι τα νεόδμητα σπίτια προσωπικού τα οποία εξασφαλίζουν την εύκολη εύρεση προσωπικού από την ενδοχώρα.

Μεταφορές: η Σαντορίνη προσφέρει εύκολη πρόσβαση όλη τη διάρκεια του έτους με πληθώρα επιλογών πρόσβασης, είτε με εναέριο τρόπο είτε μέσω θαλάσσης. Από τη στιγμή που κάποιος φτάσει στο νησί της Σαντορίνης μπορεί να μετακινηθεί εύκολα με λεωφορεία αλλά και με αυτοκίνητο. Ωστόσο οι περισσότερες πελάτες επιλέγουν να μετακινούνται με υπηρεσία μεταφοράς με οδηγό(transfer).

Τοπικές Υποδομές: περιλαμβάνουν το δίκτυο ηλεκτρικής ενέργειας αλλά και τηλεπικοινωνιακό δίκτυο τα οποία αποτελούν τα δυο βασικά δίκτυα στα οποία στηρίζεται μια ξενοδοχειακή μονάδα προκειμένου να λειτουργήσει σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί. Σε αυτό το τομέα υπάρχει έντονη δυσκολία καθώς δεν υπάρχει αξιοπιστία από το δίκτυο. Ωστόσο το ξενοδοχείο έχει προβλέψει με εναλλακτικές μορφές (γεννήτρια και στέρνα νερού).

Αποδοχή από την τοπική κοινωνία: η δημιουργία μια τέτοιας μονάδας είναι εναρμονισμένη με την περιοχή καθώς είναι αμιγώς τουριστική και δεν παραβιάζει κανέναν τοπικό κανόνα. Επιπλέον, η δημιουργία του σέβεται και ενστερνίζεται το οικολογικό/πολιτιστικό περιβάλλον της περιοχής.

8.3 Περιγραφή κτιριακών εγκαταστάσεων, τρόπος κατασκευής, επιφάνειες και χρήσεις χώρων

Η διάταξη του ξενοδοχειακού συγκροτήματος αναπτύσσεται κλιμακωτά ανά στάθμες, λόγω της έντονης κλίσης του φυσικού εδάφους. Το οικόπεδο είναι επικλινές με θέα προς την θάλασσα και το ηφαίστειο(νοτιοδυτικά) και εφάπτονται με κοινοτικό ριμίδι πλάτους 1 μέτρο.

Η τελική μορφή του ξενοδοχειακού συγκροτήματος μετά την λειτουργική συνένωση θα περιλαμβάνει συνολική επιφάνεια κύριων χώρων 985,53τ.μ. Επίσης θα κατασκευαστούν συνολικής επιφάνειας 85τ.μ. κολυμβητικές δεξαμενές (Plunge pools και jacuzzi).

Η πρόσβαση στο συγκρότημα γίνεται από το κοινοτικό ριμίδι και δεν υπάρχει άμεση πρόσβαση με αυτοκίνητο.

Ο κεντρικός χώρος εισόδου του ξενοδοχειακού συγκροτήματος θα βρίσκεται στο πρώτο κτιριακό συγκρότημα (κτίριο 1 του οικοπέδου 1), το οποίο υπάρχει ήδη και περιλαμβάνει, πέρα από 10 δωμάτια, όλες τις κοινόχρηστες λειτουργίες του ξενοδοχειακού συγκροτήματος.

8.4 Περιβαλλοντικές επιδράσεις

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, το ξενοδοχείο στοχεύει να δώσει ένα θετικό παράδειγμα έχοντας χαμηλό περιβαλλοντικό αντίκτυπο. Για να διασφαλιστεί ότι δεν θα προκύψουν περιβαλλοντικά ζητήματα, η κατασκευή του κτιρίου θα ευθυγραμμιστεί με τις οδηγίες πολεοδομικού σχεδιασμού. Επιπλέον, θα καθοριστούν ειδικοί χώροι αποκομιδής

απορριμμάτων, με εμφανείς κάδους τοποθετημένους στρατηγικά σε όλους τους χώρους του ξενοδοχείου με διαχωρισμό ανακύκλωσης των απορριμμάτων. Επίσης κατά την διάρκεια λειτουργίας του ξενοδοχείου έχουν επιβληθεί τακτικές ελαχιστοποίησης του περιβαλλοντικού αντίκτυπου οι οποίες εστιάζουν στην διαμονή του πελάτη, όπως αλλαγή των κλινοσκεπασμάτων μόνο κατά την απαίτηση του πελάτη.

Κεφάλαιο 9: Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου

Ο στόχος του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου είναι να σχεδιαστεί ένα ρεαλιστικό χρονοδιάγραμμα, το οποίο θα περιλαμβάνει τις σημαντικότερες ενέργειες από το στάδιο σύστασης της εταιρείας μέχρι τη λειτουργία και την πρώτη παραγωγή αυτής. Ο προγραμματισμός γίνεται, ώστε να διευκολυνθεί η εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου και να πραγματοποιηθούν σωστά όλες εργασίες που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας, στο στάδιο της λειτουργίας.

Για να εξασφαλιστεί η επιτυχία του έργου, είναι κρίσιμο να υπάρχει ένα λεπτομερές και πρακτικό σχέδιο δράσης για κάθε στάδιο της ολοκλήρωσής του. Αυτή η πτυχή έχει τεράστια σημασία, καθώς τυχόν παραλείψεις θα μπορούσαν να έχουν αρνητικές συνέπειες για την επιχείρηση και ενδεχομένως να καθυστερήσουν την ικανότητα του έργου να φιλοξενήσει επισκέπτες. Κατά συνέπεια, το διάγραμμα που παρέχεται παρακάτω έχει δημιουργηθεί σχολαστικά μετά από εκτενή έρευνα και ανάλυση παρόμοιων σεναρίων προγραμματισμού.

9.1 Χρονικός προγραμματισμός και στάδια εξέλιξης του έργου

Ο σχεδιασμός για την εκτέλεση του έργου περιλαμβάνει την ολοκλήρωση λεπτομερών σχεδίων σχεδιασμού. Για να εξασφαλιστεί μια ομαλή διαδικασία κατασκευής για το ξενοδοχείο και τη γύρω περιοχή, οι αρχιτέκτονες και το γραφείο μελετών έχουν δώσει ιδιαίτερη προσοχή στο σχεδιασμό του έργου. Επιπλέον, έχουν γίνει προσπάθειες για την επιλογή φιλικών προς το περιβάλλον δομικών στοιχείων και υλικών μέσω προσεκτικής ανάλυσης. Η διακόσμηση των δωματίων και των εσωτερικών χώρων έχει γίνει με γνώμονα τόσο την αισθητική όσο και την υλική λειτουργικότητα του ξενοδοχείου. Επιπλέον, η σημασία ενός καλά δομημένου σχεδίου κατασκευής επεκτείνεται και σε άλλες πτυχές του έργου, όπως ο προϋπολογισμός και ο προγραμματισμός. Η κατασκευαστική εταιρεία φέρει τη μεγαλύτερη ευθύνη και μπορεί να περιλαμβάνει ρήτρες για καθυστερήσεις στην παράδοση του έργου. Οι επενδυτές θα επιβλέπουν το χρονοδιάγραμμα και θα αντιμετωπίσουν τυχόν αποκλίσεις. Η φάση εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνει τη χρονική περίοδο από την επενδυτική απόφαση έως το στάδιο λειτουργίας του ξενοδοχείου, συμπεριλαμβανομένων όλων των απαραίτητων διαδικασιών για την υλοποίηση της μελέτης σκοπιμότητας.

Μεταξύ του χρόνου λήψης της απόφασης για την επένδυση και του πραγματικού χρόνου ενάρξεως της παραγωγής μπορεί να μεσολαβήσει ένα σημαντικό χρονικό διάστημα. Η περίοδος αυτή περιλαμβάνει τα ακόλουθα στάδια εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου.

- Σύσταση της ομάδας εκτέλεσης του έργου
- Σύσταση της εταιρίας και νομικές απαιτήσεις
- Προγραμματισμός χρηματοδότησεως
- Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια και ανάθεση κατασκευής των μηχανολογικών
- Κατασκευή και εγκατάσταση
- Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας
- Στελέχωση επιχείρησης – Εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού
- Μάρκετινγκ πριν την κατασκευή
- Προμήθεια υλικών
- Έναρξη & πλήρης παραγωγή ξενοδοχειακής μονάδας

Οι παραπάνω ενέργειες και δραστηριότητες θα απεικονιστούν αναλυτικά στο διάγραμμα Gantt. Η ανάλυση και ο σωστός προγραμματισμός των δραστηριοτήτων έχουν ως αποτέλεσμα την σωστή αξιοποίηση των οικονομικών πόρων της επιχείρησης αλλά και την άμεση εισροή κεφαλαίου από τη καθορισμένη ημερομηνία έναρξης της λειτουργίας του ξενοδοχείου. Η δημιουργία αναλυτικού σχεδιασμού των επιμέρους σταδίων με το εκάστοτε χρονοδιάγραμμα κρίνεται επιτακτική προκειμένου το έργο να ολοκληρωθεί στα πλαίσια που ορίζονται.



Σχήμα 14 Διάγραμμα Gantt

9.2 Εκτίμηση του Κόστους Εκτέλεσης του Έργου

Ο στόχος του προϋπολογισμού για το κόστος του έργου είναι να καθορίσει όπως απαραίτητους πόρους για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου μόλις ληφθεί η απόφαση για την υλοποίησή του. Ως εκ τούτου, είναι σημαντικό να προσδιοριστεί το κόστος αυτών των πόρων πριν ξεκινήσει η λειτουργία όπως μονάδας, λαμβάνοντας υπόψη το χρονικό προγραμματισμό των σταδίων όπως περιγράφηκε προηγουμένως. Αξίζει να σημειωθεί ότι το εκτιμώμενο κόστος εκτέλεσης θεωρείται κόστος προπαραγωγής και περιλαμβάνεται στο συνολικό κόστος επένδυσης. Έχοντας αυτό υπόψη, ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει το εκτιμώμενο κόστος επένδυσης για την εκτέλεση του προγράμματος.

Δραστηριότητα	Κόστος
Διαχείριση Εκτέλεσης Προγράμματος	4.000,00 €
Σύσταση της εταιρίας και νομικές απαιτήσεις	4.500,00 €
Προγραμματισμός χρηματοδότησεως	500,00 €
Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια και ανάθεση κατασκευής των μηχανολογικών	19.000,00 €
Επίβλεψη και συντονισμός έργου	8.000,00 €
Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας	3.500,00 €
Στελέχωση επιχείρησης – Εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού	3.500,00 €
Μάρκετινγκ πριν την κατασκευή	8.000,00 €
Προμήθεια υλικών	5.000,00 €
Προκαταρκτικές Δαπάνες Επένδυσης	2.000,00 €
Σύνολο	58.000,00 €

Πίνακας 30 Κόστος Εκτέλεσης Έργων

Κεφάλαιο 10: Χρηματοοικονομική Ανάλυση & Αξιολόγηση της Επένδυσης

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο, θα πραγματοποιήσουμε μια ενδελεχή οικονομική ανάλυση και αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου. Ο στόχος είναι να διασφαλιστεί ότι οι επενδυτές έχουν σαφή κατανόηση του δυνητικού επιχειρηματικού σχεδίου. Πρωταρχικός στόχος κάθε επιχείρησης είναι να είναι βιώσιμη και να εντοπίζει και να αντιμετωπίζει προληπτικά τυχόν οικονομικές αδυναμίες ή αποτυχίες, προκειμένου να ελαχιστοποιήσει τον επιχειρηματικό κίνδυνο για το τουριστικό κατάλυμα. Επιπλέον, αυτό το κεφάλαιο θα καθορίσει την ελκυστικότητα και την κερδοφορία της επένδυσης. Το πρώτο μέρος του κεφαλαίου θα επικεντρωθεί στην ανάλυση των οικονομικών αποτελεσμάτων και θα ακολουθήσει οικονομική αξιολόγηση. Σκοπός αυτής της ανάλυσης είναι η αξιολόγηση της μακροπρόθεσμης και βραχυπρόθεσμης απόδοσης της εταιρείας. Τελικά, το αποτέλεσμα αυτής της ενότητας θα δείξει εάν το επενδυτικό πρόγραμμα είναι κατάλληλο για εφαρμογή στο σύνθετο επιχειρηματικό περιβάλλον.[15]

Στο τελευταίο αυτό κεφάλαιο, θα αναλύσουμε την οικονομική κατάσταση του ξενοδοχείου και θα πραγματοποιήσουμε αξιολόγηση του παρόντος σχεδίου. Για να γίνει αυτό, θα μελετήσουμε τις εισροές και τις εκροές που παράγονται, μαζί με τα μελλοντικά τους οφέλη, για να προσδιορίσουμε τελικά τους στόχους της οικονομικής αξιολόγησης. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι ο πρωταρχικός στόχος αυτής της μελέτης είναι να εξετάσει εάν η συγκεκριμένη επένδυση θα ωφελήσει τους επενδυτές και το κοινωνικό σύνολο. Η επένδυση αναφέρεται σε οποιοδήποτε υλικό, ανθεκτικό και παραγωγικό περιουσιακό στοιχείο που συμβάλλει στην ανάπτυξη της υποδομής μιας εταιρείας χωρίς να καταναλώνεται από τη χρήση του. Επιπλέον, αυτό το κεφάλαιο θα επισημάνει τομείς του σχεδίου που μπορεί να απαιτούν ορισμένες προσαρμογές ή βελτιώσεις προκειμένου η επένδυση να είναι επιτυχής. Τελικά, στόχος μας είναι να μεγιστοποιήσουμε την αξία των τουριστικών κατοικιών με τον εντοπισμό κατάλληλων περιουσιακών στοιχείων που θα δημιουργήσουν μεγαλύτερη αξία από το κόστος τους.

10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης προσδιορίζεται συνδυάζοντας τα πάγια περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας με το καθαρό κεφάλαιο κίνησης, καθώς αυτή η αρχή ισχύει για όλες τις επενδύσεις. Για τον ακριβή υπολογισμό των παγίων, είναι απαραίτητο να ληφθούν υπόψη οι δαπάνες που σχετίζονται με έργα πολιτικού μηχανικού, μηχανολογικό εξοπλισμό και προκαταρκτικές μελέτες. Επιπλέον, περιλαμβάνονται όλα τα κόστη και τα έξοδα που σχετίζονται με το κόστος προπαραγωγής που απαιτούνται για να φτάσει η συγκεκριμένη μελέτη σε λειτουργικό στάδιο.

10.1.1 Πάγιο ενεργητικό

Τα πάγια στοιχεία ενεργητικού της εταιρείας διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη μακροπρόθεσμη επιτυχία της επένδυσης και της δημιουργίας κερδών. Αυτά τα περιουσιακά στοιχεία περιλαμβάνουν εγκαταστάσεις γης, κτίρια, μηχανήματα, έπιπλα και βοηθητικό εξοπλισμό. Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η αγορά του οικοπέδου δεν εξετάζεται στη

συγκεκριμένη μελέτη. Οι πληροφορίες που παρέχονται στα προηγούμενα κεφάλαια συμπληρώνουν τον πίνακα.

Η ανάλυση του πάγιου ενεργητικού του υπό μελέτη ξενοδοχειακού καταλύματος, αναλύεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Είδος Δαπάνης	Κόστος
Κόστος Κατασκευής εγκαταστάσεων	535.820,00 €
Ξενοδοχειακός Εξοπλισμός	253.350,00 €
Πάγιες Επενδύσεις	789.170,00 €
Προ - επενδυτικές μελέτες	14.500,00 €
Εκτέλεση του προγράμματος	58.000,00 €
Προ -παραγωγικές δαπάνες	72.500,00 €
Γενικό Σύνολο Πάγιων Επενδύσεων	861.670,00 €

Πίνακας 31 Σύνολο Πάγιων Επενδύσεων

10.1.2 Υπολογισμός Αποσβέσεων

Επιπλέον στο πάγιο ενεργητικό είναι ωφέλιμο να γίνει υπολογισμός των αποσβέσεων του παγίου ενεργητικού σε βάθος 10ετίας. Στην περίπτωση του ξενοδοχείου που μελετάται χρησιμοποιείται η σταθερή μέθοδος και προκύπτει από τη διαίρεση του γενικού συνόλου με τα 10 έτη, έτσι προκύπτει λοιπόν το ύψος των ετήσιων αποσβέσεων $861.670,00 \text{ €} / 10 = 86.167,00 \text{ €}$

Έτος	Αναπόσβεστη Αξία	Απόσβεση	Υπολειμματική Αξία
1	861.670,00 €	86.167,00 €	775.503,00 €
2	775.503,00 €	86.167,00 €	689.336,00 €
3	689.336,00 €	86.167,00 €	603.169,00 €
4	603.169,00 €	86.167,00 €	517.002,00 €
5	517.002,00 €	86.167,00 €	430.835,00 €
6	430.835,00 €	86.167,00 €	344.668,00 €
7	344.668,00 €	86.167,00 €	258.501,00 €
8	258.501,00 €	86.167,00 €	172.334,00 €
9	172.334,00 €	86.167,00 €	86.167,00 €
10	86.167,00 €	86.167,00 €	0,00 €

Πίνακας 32 Αποσβέσεις πάγιων επενδύσεων

10.1.3 Υπολογισμός Κεφαλαίου Κίνησης και υπολογισμός συνολικού κόστους επένδυσης

Η διασφάλιση της κίνησης κεφαλαίων και ο ακριβής υπολογισμός είναι ζωτικής σημασίας για την επίτευξη οικονομικής ισορροπίας. Για τον προσδιορισμό του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, είναι απαραίτητο να καθοριστεί ο αριθμός των ημερών κάλυψης τόσο για το κυκλοφορούν ενεργητικό όσο και για τις υποχρεώσεις. Ο συντελεστής κύκλου εργασιών για κάθε στοιχείο προσδιορίζεται διαιρώντας τον συνολικό αριθμό ημερών ενός έτους (360) με την περίοδο κάλυψης.

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης είναι καθοριστικός παράγοντας για τον καθορισμό της επιτυχίας μιας επιχείρησης και παίζει σημαντικό ρόλο στην απόφαση να προχωρήσουμε σε επενδυτικά σχέδια. Επιπλέον, είναι σημαντικό για το ξενοδοχείο να διαθέτει επαρκείς οικονομικούς πόρους για να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του, καθώς η παράλειψή του μπορεί να οδηγήσει σε χρεοκοπία. Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης προκύπτει αφαιρώντας το σύνολο των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων από το κυκλοφορούν ενεργητικό.

ΕΛΑΧΙΣΤΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΡΕΧΟΝΤΟΣ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΣΕ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ		
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι		30 ημέρες στο ετήσιο κόστος παροχής υπηρεσιών μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
B. Αποθέματα		
	Πρώτες Ύλες επισιτισμού	20 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
	Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας	60 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
	Χημικά αναλώσιμα	90 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
	Ανταλλακτικά	180 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
	Βοηθητικά Υλικά και εφόδια	40 ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
Γ. Μετρητά στο ταμείο		10 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις πρώτες ύλες, τις αποσβέσεις και τους τόκους
Δ. Λογαριασμοί Πληρωτέοι		30 ημέρες στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Πίνακας 33 Απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης

ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΕΧΩΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	34.353,00 €
Ανθρώπινο δυναμικό	32.955,00 €
Έξοδα συντήρησης έργων πολιτικού μηχανικού	3.000,00 €
Γενικά έξοδα	36.000,00 €
Έξοδα μάρκετινγκ	66.232,04 €
Αποσβέσεις	86.167,00 €
Σύνολο	258.707,04 €

Πίνακας 34 Απαιτήσεις πρώτου έτους λειτουργίας

Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται το ετήσιο κόστος για τα 3 χρόνια της μελέτης.

ΕΤΗΣΙΟ ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΕΧΩΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ			
	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	34.353,00 €	35.710,25 €	37.148,35 €
Ανθρώπινο δυναμικό	32.955,00 €	34.602,75 €	36.332,89 €
Έξοδα συντήρησης έργων πολιτικού μηχανικού	3.000,00 €	3.105,00 €	3.213,68 €
Γενικά έξοδα	36.000,00 €	11.122,50 €	11.249,29 €
Έξοδα μάρκετινγκ	66.232,04 €	72.563,30 €	80.091,10 €
Αποσβέσεις	86.167,00 €	86.167,00 €	86.167,00 €
Σύνολο	258.707,04 €	243.270,80 €	254.202,31 €

Πίνακας 35 Ετήσιο κόστος παραγωγής

Περιγραφή	Κόστος	Ημέρες Ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστής Κύκλου εργασιών	Απαιτήσεις 1ου έτους
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				23.394,81 €
A. ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΟΙ	172.540,04 €	30	12	14.378,34 €
B. ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ				
Πρώτες ύλες επισιτισμού	10.803,00 €	20	18	600,17 €
Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας	15.000,00 €	60	6	2.500,00 €
Χημικά αναλώσιμα	7.000,00 €	90	4	1.750,00 €
Ανταλλακτικά	400,00 €	180	2	200,00 €
Βοηθητικά υλικά και εφόδια	1.150,00 €	40	9	127,78 €
Γ. ΜΕΤΡΗΤΑ ΣΤΟ ΤΑΜΕΙΟ	138.187,04 €	10	36	3.838,53 €
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ				2.862,75 €
Δ. ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΛΗΡΩΤΕΟΙ	34.353,00 €	30	12	2.862,75 €
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ				20.532,06 €
IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ				258.707,04 €
Μείον : Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια				34.353,00 €
Μείον: Αποσβέσεις και τόκοι				86.167,00 €
Συνολικό κόστος παραγωγής				138.187,04 €
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ				3.838,53 €

Πίνακας 36 Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης

Περιγραφή	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3
I. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	23.394,81 €	22.063,31 €	23.237,97 €
A. ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΙΣΠΡΑΚΤΕΟΙ	14.378,34 €	13.091,98 €	14.002,94 €
B. ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	5.177,94 €	5.599,28 €	5.599,28 €
Γ. ΜΕΤΡΗΤΑ ΣΤΟ ΤΑΜΕΙΟ	3.838,53 €	3.372,04 €	3.635,75 €
II. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ	2.862,75 €	2.975,85 €	3.095,70 €
Δ. ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΛΗΡΩΤΕΟΙ	2.862,75 €	2.975,85 €	3.095,70 €
III. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	20.532,06 €	19.087,45 €	20.142,28 €
IV. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ	258.707,04 €	243.270,80 €	254.202,31 €
Μείον : Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	34.353,00 €	35.710,25 €	37.148,35 €
Μείον: Αποσβέσεις και τόκοι	86.167,00 €	86.167,00 €	86.167,00 €
Συνολικό κόστος παραγωγής	138.187,04 €	121.393,55 €	130.886,96 €
V. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ	3.838,53 €	3.372,04 €	3.635,75 €

Πίνακας 37 Διαχρονικές απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης

10.1.4 Ανάλυση Συνολικού Κόστους Επένδυσης

Με βάση τις πληροφορίες που παρέχονται στον πίνακα και την ανάλυση που έγινε για τα πάγια και το καθαρό κεφάλαιο κίνησης, είναι δυνατός ο υπολογισμός του συνολικού κόστους της επένδυσης αθροίζοντάς τα.

Περιγραφή	Κόστος (€)	Ποσοστό (%)
Πάγιο ενεργητικό	861.670,00 €	97,67%
Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	20.532,06 €	2,33%
Σύνολο	882.202,06 €	100%

Πίνακας 38 Κόστος επένδυσης

10.2 Πηγές Χρηματοδότησης του επενδυτικού σχεδίου

Το συνολικό επενδυτικό κόστος που αναφέρεται παραπάνω θα καλυφθεί από διάφορες πηγές χρηματοδότησης. Αυτές οι πηγές περιλαμβάνουν τα ίδια κεφάλαια των επενδυτών και ένα τραπεζικό δάνειο. Η αναλυτική ανάλυση των ποσών και των ποσοστών για κάθε πηγή χρηματοδότησης ξενοδοχείων παρέχεται στον παρακάτω πίνακα. 882202,06

Πηγή	Κόστος (€)	Ποσοστό (%)
Ίδια κεφάλαια	396.990,93 €	45,00%
Τραπεζικό δάνειο	485.211,13 €	55,00%
Σύνολο	882.202,06 €	100,00%

Πίνακας 39 Πηγές κεφαλαίου

Για τη διασφάλιση της σωστής διάρθρωσης των ιδίων κεφαλαίων, καθορίσαμε το ποσό του δανείου σε 485.211,13 €. Το επιτόκιο του δανείου θα είναι σταθερό 5% και ο χρόνος αποπληρωμής ορίζεται σε έξι (6) έτη. Επιπλέον, θα παρέχεται περίοδος χάριτος ενός έτους μετά την οριστικοποίηση του δανείου. Οι δόσεις θα είναι ισόποσες και θα καταβάλλονται στο τέλος κάθε τουριστικής περιόδου.

Περίοδος χάριτος είναι η περίοδος που έχει συμφωνηθεί σε μία σύμβαση δανείου και μεσολαβεί μεταξύ της υπογραφής της και της ημερομηνίας έναρξης καταβολής των τοκοχρεολυτικών δόσεων. Κατά τη διάρκεια της περιόδου χάριτος, το χρέος δεν αποπληρώνεται, χωρίς το φόβο επιβολής κάποιας ποινής κατά του δανειολήπτη και υπάρχει η δυνατότητα καταβολής μόνο τόκων για το πρώτο έτος.

Έτος	Δόση	Τόκος	Χρεολύσιο	Υπόλοιπο Δανείου
2024	-	24.260,56 €	24.260,56 €	485.211,13 €
2025	97042,2266	24.260,56 €	121.302,78 €	388.168,91 €
2026	97042,2266	19.408,45 €	116.450,67 €	291.126,68 €
2027	97042,2266	14.556,33 €	111.598,56 €	194.084,45 €
2028	97042,2266	9.704,22 €	106.746,45 €	97.042,23 €
2029	97042,2266	4.852,11 €	101.894,34 €	0,00 €

Πίνακας 40 Διάρθρωση δανείου

10.3 Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων

Προκειμένου να πραγματοποιηθεί η χρηματοοικονομική ανάλυση της υπό μελέτης ξενοδοχειακής μονάδας, κρίνεται απαραίτητη η παρουσίαση κάποιων βασικών λογιστικών καταστάσεων, καθώς αυτή η διαδικασία παρέχει μια σαφή εικόνα τόσο της δομής της χρηματοδότησης, όσο και του κόστους κεφαλαίου της μελλοντικής ξενοδοχειακής μονάδας. Πιο συγκεκριμένα, υπολογίζεται μέσω αυτής το καθαρό κέρδος ή ζημιά του επενδυτικού σχεδίου, όπως αυτό διαμορφώνεται ανά έτος.

Έτσι λοιπόν, για την ολοκλήρωση του επενδυτικού σχεδίου θα χρειαστεί να γίνει ο υπολογισμός κάποιων βασικών λογιστικών καταστάσεων όπως είναι οι εξής :

- Ταμειακές Ροές
- Ισολογισμός Εταιρείας
- ΚΑΧ(Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως)

10.3.1 Προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως (ΚΑΧ)

Η κατάσταση λογαριασμού αποτελεσμάτων παρέχει πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τα έσοδα, τις ζημίες, τα κέρδη και τα έξοδα που πραγματοποιήθηκαν κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης λογιστικής χρήσης.

Το περιεχόμενο του ΚΑΧ χωρίζεται σε δύο μέρη. Το πρώτο μέρος περιγράφει και περιλαμβάνει όλα τα στοιχεία των λογαριασμών των λειτουργικών εσόδων και εξόδων της εταιρείας, τα οποία είναι ζωτικής σημασίας για τη λειτουργία της. Το δεύτερο μέρος του ΚΑΧ περιλαμβάνει τους λογαριασμούς μη λειτουργικών (έκτακτων) εσόδων, κερδών, ζημιών και μη λειτουργικών εξόδων. Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει αναλυτική πρόβλεψη των καταστάσεων κερδών και ζημιών για τα επόμενα 3 χρόνια.

	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3
Πωλήσεις	548.600,40 €	604.694,16 €	667.425,84 €
Μείον: Κόστος παροχής υπηρεσιών	172.540,04 €	157.103,80 €	168.035,31 €
Μικτό κέρδος	376.060,36 €	447.590,36 €	499.390,53 €
Μείον: Φόρος εισοδήματος 45%	169.227,16 €	201.415,66 €	224.725,74 €
Καθαρό Κέρδος	206.833,20 €	246.174,70 €	274.664,79 €

Πίνακας 41 Πρόβλεψη ΚΑΧ

10.3.2 Προβλεπόμενες Χρηματικές ροές

Η λεπτομερής ανάλυση των ταμειακών ροών παρέχει στον επενδυτή μια ακριβή κατανόηση των κεφαλαιακών μεταβολών, δίνοντάς του αρκετό χρόνο για να προγραμματίσει αποτελεσματικά την επιχείρηση. Για να διασφαλιστεί η επιτυχής ολοκλήρωση αυτής της οικονομικής και τεχνικής μελέτης, είναι απαραίτητο να παρουσιαστεί και να περιγραφεί ένας πίνακας ταμειακών ροών που απεικονίζει τις διακυμάνσεις των προσωρινών ή μεταβλητών κεφαλαίων καθώς και τις αλλαγές στα μόνιμα (σταθερά) κεφάλαια.

	Έτος 1	Έτος 2	Έτος 3
Κόστος λειτουργίας	62.112,48 €	46.676,24 €	62.459,86 €
Κόστος παραγωγής	172.540,04 €	157.103,80 €	168.035,31 €
Αποσβέσεις	86.167,00 €	86.167,00 €	86.167,00 €
Τόκοι	24.260,56 €	24.260,56 €	19.408,45 €

Πίνακας 42 Υπολογισμός κόστους λειτουργίας ανά έτος

Παρακάτω απεικονίζεται και ο πίνακας με τις ταμειακές ροές τριετίας χρησιμοποιώντας την ίδια μεθοδολογία και τα κόστη τριετίας που φαίνονται σε προηγούμενα κεφάλαια.

	0	1	2	3
A. Χρηματικές Εισροές	882.202,06 €	548.600,40 €	604.694,16 €	667.425,84 €
Σύνολο χρηματικών πόρων	882.202,06 €			
Έσοδα από πωλήσεις		548.600,40 €	604.694,16 €	667.425,84 €
B. Χρηματικές Εκροές	861.670,00 €	231.339,65 €	248.091,91 €	287.185,60 €
Πάγιο ενεργητικό κόστος	861.670,00 €			
Κόστος λειτουργίας		62.112,48 €	46.676,24 €	62.459,86 €
Φόρος εισοδήματος		169.227,16 €	201.415,66 €	224.725,74 €
Γ. Πλεόνασμα (Α-Β)	20.532,06 €	317.260,75 €	356.602,25 €	380.240,24 €
Δ. Συσσωρευμένο Ταμειακό Υπόλοιπο	20.532,06 €	337.792,81 €	694.395,07 €	1.074.635,31 €

Πίνακας 43 Ταμειακές ροές τριετίας

10.3.3 Ισολογισμός επιχείρησης

Ο Ισολογισμός της εταιρείας είναι ένα σημαντικό έγγραφο που παρέχει μια ολοκληρωμένη επισκόπηση των περιουσιακών στοιχείων, των υποχρεώσεων και των απαιτήσεων της εταιρείας κατά τη διάρκεια μιας συγκεκριμένης περιόδου. Τα περιουσιακά στοιχεία περιλαμβάνουν στοιχεία με χρεωστικό υπόλοιπο, ενώ οι υποχρεώσεις αποτελούνται από στοιχεία με πιστωτικό υπόλοιπο. Η διαφορά μεταξύ αυτών των λογαριασμών αποτυπώνεται στον Ισολογισμό ως Ενεργητικό - Παθητικό.

Έτσι, παρακάτω αναλύονται οι ισολογισμοί του συγκεκριμένου οργανισμού για την περίοδο 2024-2026.

	2024	2025	2026
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
A. Πάγιο Ενεργητικό			
Προ-παραγωγικές Δαπάνες	72.500,00 €		
Πάγιες Επενδύσεις	789.170,00 €		
Πάγιο Ενεργητικό Αθροιστικά	861.670,00 €	775.503,00 €	689.336,00 €
Μείον: Αποσβέσεις	86.167,00 €	86.167,00 €	86.167,00 €
Σύνολο	775.503,00 €	689.336,00 €	603.169,00 €
B. Κυκλοφούν Ενεργητικό			
Αποθέματα	5.177,94 €	5.599,28 €	5.599,28 €
Διαθέσιμα Ταμεία	3.838,53 €	3.372,04 €	3.635,75 €
Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	14.378,34 €	13.091,98 €	14.002,94 €
Σύνολο	23.394,81 €	22.063,31 €	23.237,97 €
Γ. Ισοζύγιο Μετρητών			
Σύνολο Ενεργητικού	798.897,81 €	711.399,31 €	626.406,97 €
ΠΑΘΗΤΙΚΟ			
A. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις			
Προμηθευτές	2.862,75 €	2.975,85 €	3.095,70 €
Υποχρεώσεις Φόρων & Τελών	169.227,16 €	201.415,66 €	224.725,74 €
B. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις			
Τραπεζικό Δάνειο	485.211,13 €	388.168,91 €	291.126,68 €
Σύνολο Παθητικού	657.301,04 €	592.560,43 €	518.948,11 €
ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ			
Μετοχικό Κεφάλαιο	396.990,93 €	396.990,93 €	396.990,93 €
Μείον: Αναλογούσα Απόσβεση	86.167,00 €	86.167,00 €	86.167,00 €
Υπόλοιπο Κερδών εις νέο	206.833,20 €	246.174,70 €	274.664,79 €
Σύνολο Καθαρής Θέσης	517.657,13 €	556.998,63 €	585.488,72 €
Σύνολο Παθητικού και Καθαρής Θέσης	1.174.958,17 €	1.149.559,06 €	1.104.436,83 €

Πίνακας 44 Πρόβλεψη Ισολογισμών τριετίας

10.4 Χρηματοοικονομικοί δείκτες και μέθοδοι αξιολόγησης της επένδυσης

Η οικονομική βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου έχει ύψιστη σημασία για τον καθορισμό της εφαρμογής του. Συγκεκριμένα, το σχέδιο πρέπει να αποφέρει υψηλές οικονομικές αποδόσεις τόσο στο συνολικό επενδυτικό κεφάλαιο όσο και στα ίδια κεφάλαια. Αυτό το κεφάλαιο θα εξετάσει διάφορες μεθόδους αποτίμησης, συμπεριλαμβανομένης της μεθόδου ανάκτησης του κόστους επένδυσης, του απλού ποσοστού απόδοσης κεφαλαίου, της μεθόδου της καθαρής παρούσας αξίας και της μεθόδου εσωτερικής απόδοσης.

Μετά την παρουσίαση των κυριότερων λογιστικών καταστάσεων ακολουθεί η παρουσίαση βασικών μεθόδων για την αξιολόγηση του έργου.

10.4.1 Περίοδος Επανείσπραξης

Σε αυτή τη συγκεκριμένη προσέγγιση, παρουσιάζουμε τη διάρκεια που απαιτείται για την ανάκτηση του κόστους κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης χρησιμοποιώντας τις καθαρές ταμειακές εισροές του ξενοδοχείου. Αρχικά, έχουμε υπολογίσει τα καθαρά κέρδη και τις καθαρές ταμειακές ροές της επιχείρησης κατά τα τρία πρώτα χρόνια λειτουργίας της. Το κόστος της επένδυσης όπως είδαμε νωρίτερα επίσης είναι 882.202,06€

Οπότε στο παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται το αποτέλεσμα της μεθόδου.

Έτος	ΚΤΡ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΕΣ ΚΤΡ	Υπόλοιπο Επένδυσης	
1	337.792,81 €	337.792,81 €	544.409,25 €	1
2	356.602,25 €	694.395,07 €	187.806,99 €	1
3	380.240,24 €	1.074.635,31 €	(192.433,25 €)	0,49

Πίνακας 45 Περίοδος Επανείσπραξης Επένδυσης

Από το παραπάνω αποτέλεσμα φαίνεται πως η περίοδος επανείσπραξης της επένδυσης είναι τα 2,49 έτη το οποίο δείχνει πως την έντονη ελκυστικότητα της επένδυσης καθώς γίνεται πολύ σύντομα η επανείσπραξη της και το δάνειο εξυπηρετείται πλέον από τα λειτουργικά κέρδη της επιχείρησης οπότε έχουμε κέρδη καθαρά για τους επενδυτές πλέον.

10.4.2 Καθαρά Παρούσα Αξία

Προκειμένου να εκτιμηθεί η κερδοφορία και να καθοριστεί εάν μια ενέργεια είναι κατάλληλη, μπορούμε να αναλύσουμε τον υπολογισμό «έσοδα - έξοδα» με την μέθοδο της καθαρής παρούσας αξίας. Αξιολογώντας το αποτέλεσμα της συγκεκριμένης μεθόδου, μπορούμε να προσδιορίσουμε εάν η επένδυση είναι κερδοφόρα ή οδηγεί σε ζημία. Είναι σημαντικό να ληφθεί υπόψη ότι οι ταμειακές ροές συμβαίνουν σε διαφορετικές χρονικές στιγμές και δεδομένου ότι υπάρχει ένα κόστος που σχετίζεται με τα χρήματα, είναι απαραίτητο να προσαρμόζονται όλες οι συναλλαγές στο χρόνο μηδέν (0). Η καθαρή παρούσα αξία της επένδυσης μας παρέχει το συνολικό αποτέλεσμα των εσόδων, που είναι η καθαρή ταμειακή ροή μετά την αφαίρεση των επιχειρηματικών εξόδων, συμπεριλαμβανομένου του κόστους της

επένδυσης. Αυτό μας βοηθά να προσδιορίσουμε εάν θα υπάρξει θετικό ή αρνητικό αποτέλεσμα στο τέλος της πενταετίας.

Ο τύπος υπολογισμού είναι:

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

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζονται οι προβλέψεις της καθαρά παρούσας αξίας της επιχείρησης για τα επόμενα τρία έτη:

Έτος	ΚΤΡ	ΣΠΑ5%	Παρούσα Αξία
1	337.792,81 €	0,952	321.578,76 €
2	356.602,25 €	0,907	323.438,24 €
3	380.240,24 €	0,864	328.527,56 €
Συνολική Παρούσα Αξία			973.544,57 €

Πίνακας 46 Παρούσα Αξία

Το κόστος επένδυσης είναι 882.202,06€ οπότε η ΚΠΑ ισούται με

$$973.544,57 \text{ €} - 882.202,06 \text{ €} = 91.342,51 \text{ €} > 0$$

Άρα εφόσον η ΚΠΑ είναι μεγαλύτερη του 0 , η επένδυση μπορεί να θεωρηθεί επικερδής και ορθή.

10.4.3 Εσωτερικός συντελεστής Απόδοσης (IRR)

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης ή IRR είναι ένα προεξοφλητικό επιτόκιο που χρησιμοποιείται για να εξισορροπήσει την παρούσα αξία των ετήσιων ταμειακών ροών μετά από φόρους από την επένδυση με το συνολικό και αρχικό κόστος της επένδυσης. Ως αποτέλεσμα, το IRR αντιπροσωπεύει το επιτόκιο με το οποίο η καθαρή παρούσα αξία του προγράμματος προεξοφλείται στο μηδέν.

Σε μαθηματική ανάλυση ο τύπος έχει ως εξής:

$$IRR = IRR_1 + \frac{\Theta ΚΠΑ (IRR_2 - IRR_1)}{\Theta ΚΠΑ + ΑΚΠΑ}$$

Έτος	ΚΤΡ
Κόστος Επένδυσης	(882.202,06 €)
1	337.792,81 €
2	356.602,25 €
3	380.240,24 €
IRR	10%

Πίνακας 47 Εσωτερικός Συντελεστής Απόδοσης

Στα τρία έτη φαίνεται ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης είναι 10% και βρίσκεται ικανοποιητικός και μεγαλύτερος από 5% του κόστους δανεισμού οπότε η επένδυση κρίνεται η συμφέρουσα.

10.4.4 Αποδοτικότητα ιδίων Κεφαλαίων(ROE)

Η απόδοση ιδίων κεφαλαίων θεωρείται ένας από τους πιο σημαντικούς χρηματοοικονομικούς δείκτες και έχει σημασία για τους επιχειρηματίες που έχουν στόχο την υλοποίηση ενός έργου ή μιας επένδυσης. Αυτό το μέτρο δείχνει την ικανότητα της εταιρείας να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τα κεφάλαιά της για να παράγει κέρδη.

Η απόδοση ιδίων κεφαλαίων (ROE) αναφέρεται στην αναλογία των καθαρών εσόδων μιας εταιρείας προς τα ίδια κεφάλαιά της (η οποία προκύπτει αφαιρώντας τις υποχρεώσεις της από τα περιουσιακά της στοιχεία). Ένα υψηλότερο ROE μπορεί να υποδηλώνει ότι η διοίκηση της εταιρείας επιδεικνύει μεγαλύτερη ικανότητα στη χρήση επενδυτικής χρηματοδότησης για την επέκταση της επιχείρησης. Αντίθετα, ένας υψηλότερος δείκτης ROE θα μπορούσε επίσης να σημαίνει ότι η εταιρεία έχει σημαντικό χρέος.

Ο τύπος που εκφράζει τη συγκεκριμένη απόδοση είναι:

$$\text{Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων (ROE)} = \text{Καθαρά έσοδα} / \text{Ιδία Κεφάλαια}$$

Έτος	ROE
1	122,54%
2	140,56%
3	152,39%

Πίνακας 48 Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων

10.5 Αξιολόγηση επένδυσης και συμπεράσματα

Η επιτυχία της συγκεκριμένης επένδυσης αποτελεί παράδειγμα της συνεχιζόμενης δυνατότητας του κλάδου να προσελκύει ακόμη περισσότερους επιχειρηματίες, καθώς δεν έχει φτάσει ακόμη στο σημείο κορεσμού του. Από όλους τους δείκτες που εξετάσαμε φαίνεται πως στα τρία χρόνια η επένδυση έχει αποσβεστεί και κρίνεται συμφέρουσα. Η μελέτη υπογραμμίζει επίσης μια επιθετική στρατηγική τιμολόγησης, δίνοντας τη δυνατότητα στο ξενοδοχείο να αξιοποιήσει τα μοναδικά του πλεονεκτήματα και να γίνει ένα σημαντικό ορόσημο στην περιοχή.

Η τελευταία ενότητα της μελέτης σκοπιμότητας εξετάζει σημαντικούς παράγοντες που καθορίζουν τη βιωσιμότητα της επένδυσης, συμπεριλαμβανομένων του κόστους παραγωγής, του κεφαλαίου κίνησης, της προβλεπόμενης οικονομικής απόδοσης για τα πρώτα τρία χρόνια λειτουργίας του ξενοδοχείου, των ποσοστών απόδοσης κεφαλαίου και της καθαρής παρούσας αξίας.

Τα τελευταία χρόνια, η σταθερή και θετική φήμη της Ελλάδας στην παγκόσμια σκηνή έχει καταστήσει τον τουριστικό τομέα μια εξαιρετικά ελκυστική ευκαιρία για πιθανούς επενδυτές. Αυτοί οι επενδυτές διαθέτουν τα απαραίτητα προσόντα, εμπειρία και πάθος για τον τουρισμό, καθιστώντας τους ιδανικούς υποψηφίους.

Ένας σημαντικός παράγοντας που συμβάλλει στη θετική προοπτική της επένδυσης είναι η παροχή του ιδιόκτητου οικοπέδου, το οποίο μειώνει σημαντικά τον κίνδυνο που συνεπάγεται η κατασκευή του ξενοδοχείου. Οι επενδυτές επικεντρώνονται σε μια αγορά που θα παίξει κρίσιμο ρόλο τα επόμενα χρόνια, δίνοντας έμφαση στις φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές και την ίδρυση ενός πράσινου ξενοδοχείου. Επιπλέον, η επένδυσή τους θα δημιουργήσει νέες ευκαιρίες απασχόλησης για την τοπική κοινωνία σε ένα άκρως ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Βιβλιογραφία

- [1] Stochasis, *Κλαδικές Στοχεύσεις, Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις, Δεκέμβριος 2022*. 2022.
- [2] ΕΛ.ΣΤΑΤ., '01. Εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στον τομέα Υπηρεσιών Παροχής Καταλύματος και Εστίασης, καθώς και στους αντίστοιχους επιμέρους κλάδους. Έτος βάσης (2015=100,0) (1ο Τρίμηνο 2010 - 2ο Τρίμηνο 2023)', <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/DKT51/->.
- [3] Eurostat, 'Net occupancy rate of bed-places and bedrooms in hotels and similar accommodations (NACE Rev. 2, I, 55.1) - monthly data', https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00173__custom_8200038/default/line?lang=en.
- [4] INSETE, 'Η συμβολή του Τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2019', https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/09/20_09_Tourism_and_Greek_Economy_2018-2019.pdf.
- [5] ΙΤΕΠ, 'Οι Επιδόσεις των Ελληνικών Ξενοδοχείων το 2021', <https://www.itep.gr/review/%CE%B5%CF%84%CE%AE%CF%83%CE%B9%CE%B1-%CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1-2021/>.
- [6] ΙΤΕΠ, 'Μηνιαία Έρευνα Πάνελ – Αύγουστος 2023', <https://www.itep.gr/review/%CE%BC%CE%B7%CE%BD%CE%B9%CE%B1%CE%AF%CE%B1-%CE%AD%CF%81%CE%B5%CF%85%CE%BD%CE%B1-%CF%80%CE%AC%CE%BD%CE%B5%CE%BB-%CE%B1%CF%8D%CE%B3%CE%BF%CF%85%CF%83%CF%84%CE%BF%CF%82-2023/>.
- [7] ΞΕΕ, 'Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2022 - Ανά Περιφέρεια - Νομό – Νησί', https://www.grhotels.gr/app/uploads/2023/01/02_Hotels_2022_Regional.pdf.
- [8] ΕΛ.ΣΤΑΤ., 'ΑΦΙΞΕΙΣ ΚΑΙ ΔΙΑΝΥΚΤΕΡΕΥΣΕΙΣ ΣΤΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΤΥΠΟΥ ΚΑΙ ΚΑΜΠΙΝΓΚ ΚΑΙ ΣΤΑ ΣΥΛΛΟΓΙΚΑ ΚΑΤΑΛΥΜΑΤΑ ΣΥΝΤΟΜΗΣ ΔΙΑΜΟΝΗΣ (ΕΝΟΙΚΙΑΖΟΜΕΝΑ ΔΩΜΑΤΙΑ) Έτος 2022', <https://www.statistics.gr/documents/20181/7cb8e68f-8edc-45b0-1286-529896eb56ef>.
- [9] ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ, 'Ταξιδιωτικές εισπράξεις ανά περιφέρεια - βασικά μεγέθη', <https://www.bankofgreece.gr/statistika/ekswterikos-tomeas/isozygio-plhrwmwn/taksidiwtikes-yphresies>.
- [10] ΞΕΕ και ΙΤΕΠ, 'Διείσδυση & Χρήση Νέων Τεχνολογιών στη Λειτουργία των Ξενοδοχείων', https://www.grhotels.gr/app/uploads/2021/07/03_ITEP_ICT_Survey_2021-07-14_Hmerida-Niarhos.pdf.
- [11] Υπουργείο Τουρισμού Ελλάδος, 'Greece: Facilitating Tourism Recovery in Aftermath of Covid-19 (Technical Assistance by UNWTO and EBRD) – Update the Tourism Marketing Strategy to respond to the COVID-19 Tourism Impact', <https://mintour.gov.gr/en/greece-facilitating-tourism-recovery-in-aftermath-of-covid-19-technical-assistance-by-unwto-and-ebrd-update-the-tourism-marketing-strategy-to-respond-to-the-covid-19-tourism-impact/>.
- [12] INSETE, 'Σεπτέμβριος 2022', <https://insete.gr/statistics/%CF%83%CE%B5%CF%80%CF%84%CE%AD%CE%BC%CE%B2%CF%81%CE%B9%CE%BF%CF%82-2022/>.
- [13] Fraport Greece, 'Στατιστικά Στοιχεία Αεροπορικής Κίνησης', <https://www.jtr-airport.gr/el/jtr/air-traffic-statistics>.

- [14] Γεωργόπουλος Ν., 'Σημειώσεις στο μάθημα Στρατηγικό μάρκετινγκ EMBA 2023'. 2023.
- [15] Γεωργακέλλος Δ., 'Σημειώσεις στο μάθημα οικονομοτεχνικές μελέτες EMBA 2023'. 2023.