

# ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## Π.Μ.Σ. Διοίκηση Επιχειρήσεων – Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (MBA – TQM)



UNIVERSITY OF PIRAEUS  
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



**ΜΕΛΕΤΗ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ ΙΔΡΥΣΗΣ**

**GREEN BOUTIQUE HOTEL**

Φοιτήτρια: **Αναστασία Κυριαζάνου**

Επιβλέπων Καθηγητής: **Δημήτριος Γεωργακέλλος**

## Πειραιάς 2024

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ : ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ



## ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών

στη «Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική Ποιότητα» με διεθνή προσανατολισμό

## ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή [δευτέρα] 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 - Ολική Ποιότητα με διεθνή προσανατολισμό με τίτλο:

Μελέτη Σκοπιμότητας Ιαπωνής Green Boutique Hotel

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 Αναστασία Κυριαζάνου

Όνοματεπώνυμο Αναστασία Κυριαζάνου

Ημερομηνία 6/9/2024



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

**ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ:**

<b>Κεφάλαιο 1: Σύνοψη της μελέτης σκοπιμότητας.....</b>	<b>1</b>
<b>Κεφάλαιο 2: Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος.....</b>	<b>3</b>
2.1. Περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου.....	3
2.2. Υποστηρικτές σχεδίου & Ιδρυτές.....	3
2.3. Ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου.....	4
<b>Κεφάλαιο 3: Ανάλυση αγοράς &amp; Marketing.....</b>	<b>5</b>
3.1. Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της.....	5
3.2. Η βιομηχανία του τουρισμού.....	8
3.2.1. Boutique Hotels διεθνώς.....	10
3.2.2. Boutique Hotels στην Ελλάδα.....	11
3.2.3. Η έννοια του πράσινου τουρισμού.....	14
3.2.4. Εξοικονόμηση ενέργειας στον τουριστικό κλάδο.....	15
3.2.5. Τουρισμός στην Αθήνα.....	18
3.2.6. Boutique Hotels στο κέντρο της Αθήνας.....	19
3.2.7. Οικολογικά ξενοδοχεία στο κέντρο της Αθήνας.....	19
3.3. Ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος (Porter's 5 Forces).....	20
3.4. Ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (PEST).....	25
3.5. Ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (SWOT).....	29
3.6. Η στρατηγική του Marketing.....	32
3.6.1. Πολιτικές ανταγωνισμού.....	33
3.6.2. Προσδιορισμός των ομάδων στόχων.....	34
3.6.3. Στόχευση.....	35
3.6.4. Τοποθέτηση.....	35
3.7. Η τακτική του Marketing.....	36
3.8. Συνολικά έσοδα προγράμματος.....	43
<b>Κεφάλαιο 4: Πρώτες ύλες &amp; άλλα εφόδια.....</b>	<b>45</b>
4.1. Πρόγραμμα προμηθειών.....	46

4.2. Υπολογισμός κόστους Α' υλών.....	47
<b>Κεφάλαιο 5: Μηχανολογία και Τεχνολογία.....</b>	<b>48</b>
5.1. Βασικός & Βοηθητικός εξοπλισμός.....	48
<b>Κεφάλαιο 6: Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα.....</b>	<b>50</b>
6.1. Οργανωσιακή δομή και διαχείριση της μονάδας.....	50
<b>Κεφάλαιο 7: Οι ανθρώπινοι πόροι.....</b>	<b>54</b>
7.1. Καθορισμός κατηγοριών ανθρώπινου δυναμικού.....	54
7.2. Μεθοδολογία προσλήψεων.....	62
7.3. Πρόγραμμα μισθοδοσίας και δαπανών.....	63
<b>Κεφάλαιο 8: Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης, περιβάλλον.....</b>	<b>65</b>
8.1. Επιλογή τοποθεσίας και χώρου.....	65
8.2. Περιβάλλον.....	67
<b>Κεφάλαιο 9: Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου.....</b>	<b>68</b>
9.1. Ενέργειες για την κατασκευαστική περίοδο.....	68
9.2. Χρονοδιάγραμμα εργασιών.....	70
9.3. Κόστος.....	71
<b>Κεφάλαιο 10: Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επενδύσεως.....</b>	<b>72</b>
10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης.....	72

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

Η παρούσα Μελέτη Σκοπιμότητας έχει ως στόχο να καθορίσει και να ποσοτικοποιήσει τις ωφέλειες και τα κόστη της επένδυσης ενός πράσινου (green) ξενοδοχείου Boutique (πολυτελείας) στο Κέντρο της Αθήνας.

Το περιβάλλον αποτελεί κύριο συστατικό του τουρισμού αφού συνδέεται άμεσα με τη διαμόρφωση των ποιοτικών του προδιαγραφών και επομένως προσδιορίζει τις μορφές του και επηρεάζει την ανταγωνιστικότητά του. Μια υγιής τουριστική βιομηχανία εξαρτάται από ένα υγιές περιβάλλον γι' αυτό το λόγο κυβερνήσεις και επιχειρηματίες οφείλουν να προωθούν την ανάπτυξη νέων μορφών τουρισμού ή εναλλακτικών, συμβατών με το περιβάλλον, έτσι ώστε να διευρυνθεί η τουριστική περίοδος και να δημιουργηθούν νέα τουριστικά προϊόντα.

Αρχικά, παρακάτω αναλύεται η αγορά και ο κλάδος, αποδίδεται εννοιολογικά ο ορισμός των Boutique Hotels, αναφέρεται η σημασία του και τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχει ένα ξενοδοχείο έτσι ώστε να ανήκει στην συγκεκριμένη κατηγορία καθώς και η ανάπτυξή τους τα τελευταία χρόνια. Λαμβάνουμε υπόψη τη διαδικασία λήψης απόφασης των τουριστών, η οποία επηρεάζεται από ποικίλους παράγοντες και ανάγκες, έτσι ώστε να δημιουργηθεί μια ξενοδοχειακή μονάδα η οποία θα προσφέρει άριστες υπηρεσίες ανάλογες των αναγκών των Πελατών μας.

Στη συνέχεια αναλύεται η έννοια του πράσινου τουρισμού καθώς το παρόν επενδυτικό σχέδιο αφορά σε ένα πράσινο ξενοδοχείο στο κέντρο της Αθήνας, καθώς και οι τρόποι εξοικονόμησης ενέργειας στον τουριστικό κλάδο.

Στην ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος εφαρμόζεται το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter που διαμορφώνουν την ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού στον κλάδο.

Η ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (PEST) αναλύει το γενικευμένο περιβάλλον (πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό και τεχνολογικό περιβάλλον) που επηρεάζει την επιχείρηση.

Η ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (SWOT) αφορά τους 4 παράγοντες (Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές) προκειμένου να κατανοήσουμε πλήρως το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον των Green Boutique Hotels στο κέντρο της Αθήνας.

Συνεχίζοντας με την τακτική του Marketing αναφέρονται τρόποι προσέλκυσης των Πελατών και διαφημιστικής προώθησης του ξενοδοχείου. Μια δυναμική απόπειρα στρατηγικού προσανατολισμού είναι η δημιουργία μιας σταθερής παρουσίας μέσω Marketing σε αγορές στόχους. Η διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό αποτελεί επίσης κλειδί για την επιτυχία του εγχειρήματος και παρουσιάζονται δράσεις στόχων για την ανάπτυξη της εμπιστοσύνης των

Πελατών, τη δημιουργία πιστότητας, τις καλές σχέσεις με τους προμηθευτές, καθώς και την προστασία του περιβάλλοντος.

Ακολούθως, προσδιορίζονται οι ομάδες στόχοι, δηλαδή σε ποιους Πελάτες απευθύνεται το ξενοδοχείο, ποια είναι τα χαρακτηριστικά τους και πώς αυτοί κατηγοριοποιούνται.

Η στόχευση αφορά την επιλογή των τμημάτων της αγοράς στα οποία η Επιχείρηση επικεντρώνει τις προσπάθειες της για την προσέλκυση και διατήρηση τους ως Πελάτες.

Ακολούθως, το «positioning» είναι ο τρόπος με τον οποίο αποτυπώνεται η Επιχείρηση στο μυαλό του καταναλωτή. Πώς δηλαδή βλέπει ο καταναλωτής την επιχείρηση σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

Μετά την ανάλυση της στρατηγικής του Marketing, αναπτύσσεται το Μίγμα Marketing, δηλαδή λαμβάνονται αποφάσεις σχετικές με το προϊόν και την υπηρεσία. Μίγμα Marketing είναι ένα μίγμα ελεγχόμενων μεταβλητών που πρέπει να χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη του επιδιωκόμενου επιπέδου πωλήσεων στην αγορά – στόχο, καθώς και από άλλα θέματα που αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον της Επιχείρησης. Συγκεκριμένα, το Product (Προϊόν) θεωρείται αυτό που παρέχεται στον Πελάτη και ικανοποιεί τις ανάγκες του, η Promotion (Προβολή) αφορά τους τρόπους προώθησης του προϊόντος, η Place (Διανομή) εκφράζει το δρόμο που θα ακολουθήσουν τα προϊόντα για να φτάσουν στα σημεία πώλησης και η Price (Τιμολόγηση) αφορά την τιμολόγηση των προϊόντων του ξενοδοχείου.

Σε συνέχεια των παραπάνω, ακολουθούν προβλέψεις για τα συνολικά έσοδα του εγχειρήματος. Οι προβλέψεις γίνονται ποσοστιαία σε πληρότητα για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας και σε ευρώ ανά σύνολο διανυκτερεύσεων για τα ίδια έτη επίσης.

Ακολούθως, αναφέρονται οι πρώτες ύλες και άλλα εφόδια που αφορούν τη λειτουργία του ξενοδοχείου, καθώς και ο βασικός και βοηθητικός εξοπλισμός και το κόστος αυτών.

Γίνεται ανάλυση της οργανωσιακής δομής και της διαχείρισης της μονάδας, αποτυπώνεται το οργανόγραμμα που θα εφαρμοστεί και γίνεται ανάλυση των τμημάτων και των εργασιών που επιτελεί το κάθε ένα από αυτά. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στο ανθρώπινο δυναμικό και στις ανάγκες που αφορούν τη λειτουργία του ξενοδοχείου. Αναλυτικά αναφέρονται οι περιγραφές κάθε θέσης εργασίας, τα τυπικά προσόντα, καθώς και ο τρόπος κάλυψης της εκάστοτε θέσης. Η μεθοδολογία των προσλήψεων αναλύεται κατωτέρω καθώς και το πρόγραμμα μισθοδοσίας και δαπανών.

Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στην τοποθεσία του χώρου της εγκατάστασης και στο περιβάλλον. Τέλος, γίνεται ανάλυση στον προγραμματισμό και στο προϋπολογισμό της εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου, το χρονοδιάγραμμα και το κόστος.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**

### **2.1. Περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου**

Στο κέντρο της Αθήνας, σε μια περιοχή με μεγάλη ιστορική κληρονομιά, όπου κάθε σημείο της μας ταξιδεύει σε ιστορίες της παλιές ιστορίες, αποσκοπείται η ίδρυση της πράσινης ξενοδοχειακής μονάδας πολυτελείας – Boutique Hotel – “Virel”. Η στρατηγική θέση του ξενοδοχείου το καθιστά πόλο έλξης για πλήθος τουριστών καθ’ όλη τη διάρκεια του έτους.

Ο στόχος της Επιχείρησης και των Ιδρυτών, είναι να δημιουργηθεί μια μονάδα η οποία θα επενδύσει στην προσφορά μιας μοναδικής εμπειρίας διαμονής, ακολουθώντας μια πολιτική λειτουργίας με γνώμονα την Διοίκηση Ολικής Ποιότητας. Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού, με σκοπό την όσο το δυνατό μεγαλύτερη ικανοποίηση των Πελατών, με το λιγότερο δυνατό κόστος. Βασικές αρχές της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας είναι ο προσανατολισμός στους Πελάτες, η προληπτική και η συνεχής βελτίωση της ποιότητας. Όλα τα παραπάνω υλοποιούνται υποστηρίζοντας παράλληλα το περιβάλλον και τις εναλλακτικές μορφές ενέργειας.

Η έδρα του ξενοδοχείου θα βρίσκεται στο Κέντρο της Αθήνας.

Η επωνυμία του ξενοδοχείου θα είναι “Virel Green Boutique Hotel”.

Η σύσταση της εν λόγω μονάδας πρόκειται να λάβει την νομική μορφή ΙΚΕ.

### **2.2. Υποστηρικτές σχεδίου & Ιδρυτές**

Οι ιδρυτές της Επιχείρησης είναι οι κ.κ. Αναστασία & Παναγιώτης.

Ο Παναγιώτης ασκεί από το 2013 με μεγάλη επιτυχία το επάγγελμα του Λογιστή – Συμβούλου Επιχειρήσεων. Έχει εργαστεί σε 2 Λογιστικά Γραφεία και πλέον, από το 2019 και μετά, διατηρεί το δικό του γραφείο στο κέντρο της Αθήνας.

Η Αναστασία εργάζεται τα τελευταία 9 έτη ως Στέλεχος Ανθρώπινου Δυναμικού.

Έχοντας και οι δύο συνειδητοποιήσει τη σημασία της ποιότητας των υπηρεσιών σε συνδυασμό με την υποστήριξη του περιβάλλοντος, επικεντρώνονται σε αυτήν την προσέγγιση για την αύξηση της ικανοποίησης και της πιστότητας των Πελατών. Στοχεύουν στην υψηλότερη επίδοση της Επιχείρησής τους, δημιουργώντας αξία στους επισκέπτες, καινοτομώντας σε διάφορους τομείς, το ξενοδοχείο είναι δεδομένο ότι θα επιτύχει και θα διατηρήσει την επισκεψιμότητά του, ακόμα και την ανάπτυξη και επέκτασή του. Οι Ιδρυτές γνωρίζουν ότι η διατήρηση Πελατών είναι το μέλλον του ξενοδοχείου, συνεπώς σκοπεύουν να κάνουν ό, τι μπορούν για να έχουν τους Πελάτες όχι μόνο ικανοποιημένους αλλά και ενθουσιασμένους!

Ο καθένας εκ των δύο θα κατέχει από 50% της εταιρείας.



### **2.3. Ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου**

Η ιδέα της δημιουργίας του ξενοδοχείου προήλθε στις αρχές του 2021.

Από το Μάρτιο 2020 η πανδημία COVID – 19 άλλαξε τα δεδομένα στην ζωή των Ελλήνων αλλά και ολόκληρου του κόσμου. Μέσα σε αυτή την καθημερινή μάχη, όπου η οικονομία κατέρρευε σε κάθε τομέα της και οι επιλογές δραστηριοτήτων ολοένα και μειώνονταν, βρέθηκε χρόνος για να σκεφτούν οι ιδρυτές το επόμενο τους βήμα όταν πια η χώρα θα νικούσε την πανδημία και θα ήταν έτοιμη να υποδεχθεί εκ νέου τον τουρισμό.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ MARKETING

### 3.1. Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της

Ο όρος Boutique Hotel πρωτοχρησιμοποιήθηκε στις Η.Π.Α. στις αρχές της δεκαετίας του 1980 για να περιγράψει πολυτελή ξενοδοχεία με ξεχωριστό design. Η συγκεκριμένη κατηγορία χαρακτηρίζει ως πολυτελή ξενοδοχεία εκείνα που ξεκινούν από μικρό αριθμό δωματίων, με ιδιαίτερη αρχιτεκτονική και διακόσμηση, με παροχή προσωπικών υπηρεσιών υψηλού επιπέδου και παροχές νέων τεχνολογιών.

Στόχος των ξενοδοχείων αυτής της κατηγορίας είναι το επίπεδο προσωπικής επαφής και εξυπηρέτησης. Στα περισσότερα Boutique Hotels το προσωπικό γνωρίζει τους Πελάτες με το μικρό τους όνομα, γεγονός που προσδίδει άνεση και οικειότητα, παράλληλα με το μικρό συνήθως μέγεθός τους. Ο επισκέπτης με αυτόν τον τρόπο εξοικειώνεται και γνωρίζει άμεσα το περιβάλλον γύρω του, κάνοντάς τον να νιώθει την θαλπωρή ενός μικρού ξενώνα. Ακόμα και αν ο επισκέπτης ταξιδεύει για επαγγελματικούς λόγους η αίσθηση αυτή είναι σημαντικός παράγοντας για την επιλογή του, γι' αυτό το λόγο τα Boutique Hotels προτιμώνται από ανθρώπους που ταξιδεύουν συχνά.

Συνήθως η δομή τους αποτελείται από:

- Τα δωμάτια, στα οποία συναντάμε προσεγμένα είδη περιποίησης, μπουρνούζια, παντόφλες, καλλυντικά για τις ανάγκες των Πελατών.
- Τον κεντρικό χώρο, αποτελούμενο από το σαλόνι όπου μπορούμε να βρούμε τζάκι και μεγάλους καναπέδες με όμορφη διακόσμηση.
- Έναν κοινόχρηστο, χωρίς φασαρία χώρο με μια καλόγουστη βιβλιοθήκη όπου ο επισκέπτης μπορεί να αφιερώσει χρόνο και να διαβάσει κάποιο βιβλίο από την βιβλιοθήκη ή ακόμα και να το δανειστεί έως την αποχώρησή του.
- Την τραπεζαρία, το εστιατόριο, το Bar, ή ακόμα και τους χώρους (π.χ. spa).

Όλα τα παραπάνω είναι οι κύριοι λόγοι που κάνουν τους Πελάτες ενός ξενοδοχείου Boutique να θέλουν να επιστρέψουν σε αυτό. Είναι επισκέπτες οι οποίοι προέρχονται από όλο τον κόσμο και αναζητούν έναν οικείο και ζεστό χώρο να τους υποδεχθεί μακριά από το σπίτι τους. Έτσι, αξιολογούν την ποιότητα των υπηρεσιών, συγκρίνοντας το τι θέλουν ή περιμένουν με ό,τι πραγματικά λαμβάνουν.

Ειδικά τα τελευταία χρόνια, οι Πελάτες αυξάνουν ολοένα και περισσότερο τις προσδοκίες τους από τα ξενοδοχεία. Γι' αυτό το λόγο τα Boutique Hotels που έχουν δημιουργηθεί τα τελευταία χρόνια στις περισσότερες τουριστικά αναπτυσσόμενες χώρες υπερβαίνουν κατά πολύ τα καθιερωμένα επίπεδα πολυτελείας. Είτε πρόκειται για ένα μόνο άτομο στα πλαίσια μιας επαγγελματικής υποχρέωσης, είτε για οικογένεια που ταξιδεύει για λόγους αναψυχής, σκοπός είναι η προσφορά μιας ξεχωριστής εμπειρίας διαμονής με το σύνολο της ποιότητας των υπηρεσιών να ξεπερνά κάθε προσδοκία. Για να ανταποκριθούν ή και να υπερβούν πλήρως

τις προσδοκίες που οδηγούν στην ικανοποίηση και αφοσίωση των Πελατών, οι ξενοδοχοί πρέπει να κατανοήσουν όλα τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών.

Οι ιδρυτές θεωρούν ότι η συνεχής βελτίωση συνδέεται άμεσα με την έννοια της ποιότητας και περιλαμβάνει πολλά επιμέρους στοιχεία. Θεωρούν ότι είναι σκόπιμο να χρησιμοποιούνται εργαλεία και μέθοδοι με στόχο την εξέλιξη και την υλοποίηση των στόχων ποιότητας. Εάν θεωρήσουμε ποιότητα την αντίληψη του Πελάτη ότι η υπηρεσία που λαμβάνει ικανοποιεί τις ανάγκες του με βάση τα πρότυπά του και την τιμή που πληρώνει, είναι μία καθαρά υποκειμενική έννοια. Σημαίνει κάτι διαφορετικό για τον καθένα μας γι' αυτό είναι και δύσκολο να την επιτύχουμε.

Ο Διεθνής Οργανισμός Τυποποίησης (ISO) ορίζει την διαχείριση της ποιότητας ως όλες εκείνες τις δραστηριότητες της συνολικής λειτουργίας που καθορίζουν την ποιότητα της πολιτικής, τους στόχους, τις ευθύνες και την εφαρμογή της με μέσα όπως ο σχεδιασμός, ο έλεγχος, η διασφάλιση και η βελτίωση της ποιότητας εντός ενός συστήματος ποιότητας.

Από σχετικές μελέτες που έχουν γίνει, παρατηρείται ότι όλο και περισσότεροι Πελάτες προθυμοποιούνται να πληρώσουν περισσότερα όταν επισκέπτονται ξενοδοχεία που προσφέρουν υπηρεσίες οι οποίες πληρούν ή υπερβαίνουν τις προσδοκίες τους.

Τα στάδια υλοποίησης τους προγράμματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας για το υπό σύσταση ξενοδοχείο είναι:

### **1. Κατανόηση και αποδοχή των αρχών Διοίκησης Ολικής Ποιότητας:**

Σε αυτό το στάδιο, κρίνεται απαραίτητη η αποτίμηση της παρούσας κατάστασης και η προετοιμασία για λήψη παραπόνων από την πλευρά των Πελατών. Η διεύθυνση θα πρέπει να αποκομίζει μια σαφή εικόνα της εσωτερικής και εξωτερικής κατάστασης του ξενοδοχείου, των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων, μέσω της ανάλυσης SWOT. Η καταγραφή των προβλημάτων και η επισήμανση των σημείων προς διόρθωση θα προέρχεται κυρίως από τους Εργαζόμενους οι οποίοι έρχονται σε άμεση επαφή με τους Πελάτες.

### **2. Σχεδιασμός προγράμματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας:**

Ορίζονται οι στόχοι, ο χρόνος και ο τρόπος υλοποίησής τους. Θα χρειαστεί λοιπόν, να οριστούν οι συντονιστές του έργου που πρέπει να πραγματοποιηθεί προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι και να ενημερωθεί το προσωπικό για τις αρχές της ΔΟΠ, τις απαιτήσεις και προτεραιότητες.

### **3. Εφαρμογή προγράμματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας:**

Στο στάδιο αυτό, θα πρέπει να φροντίσουμε για την εκπαίδευση του προσωπικού-όπου χρειάζεται-και την δημιουργία των κύκλων ποιότητας. Έτσι θα εξασφαλιστεί ότι οι Εργαζόμενοι, κατανοούν το ρόλο τους και αντιλαμβάνονται ότι οι όποιες αλλαγές αφορούν την συνεχή βελτίωση. Παράλληλα, δημιουργούνται οι κύκλοι ποιότητας, δηλαδή, μια ομάδα ατόμων, αποτελούμενη από τους υπεύθυνους των. Οι συναντήσεις μπορούν να διεξάγονται 1-2 φορές το μήνα, με χρήση καταγισμού ιδεών ή άλλης εκπαιδευτικής προσέγγισης, για διατύπωση προτάσεων σχετικών με την καλύτερη λειτουργία του ξενοδοχείου.

### **4. Δέσμευση και συμμετοχή του προσωπικού:**

Είναι απαραίτητη η ανάπτυξη κουλτούρας, με προσανατολισμό στην εμπλοκή του προσωπικού στη διαδικασία συνεχούς βελτίωσης. Είναι πολύ σημαντικό, οι Εργαζόμενοι να αισθάνονται ως καθήκον τους την εξασφάλιση της τέλει διαμονής των Πελατών, και να συνεισφέρει στην διαδικασία συνεχούς βελτίωσης. Όσον αφορά τη δέσμευση του ξενοδοχείου απέναντι στους Πελάτες, αυτή έμπρακτα αποδεικνύεται με την παροχή αποζημίωσης ή έκπτωσης στον λογαριασμό, σε περίπτωση παροχής κακής ποιότητας υπηρεσιών.

### **5. Έλεγχος και αξιολόγηση των αποτελεσμάτων:**

Παρακολουθείται η αποτελεσματικότητα των συστημάτων που εφαρμόστηκαν, ώστε να εντοπίζονται οι επιτυχίες ή τα τυχόν προβλήματα και αντιδράσεις.

Η ανατροφοδότηση που παρέχεται, μπορεί να οδηγήσει σε ανασχεδιασμό των διαδικασιών και την αναθεώρηση μεθόδων για να μην υπάρχουν αποκλίσεις από τους στόχους (π.χ. είναι πιθανό να υπάρχει αύξηση της ζήτησης παιδικών μενού, ή παράπονα για το ωράριο καθαρισμού των δωματίων).

Εν κατακλείδι, η ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών, μέσα από την άριστη ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, επιτυγχάνεται με την βοήθεια της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας – μιας σύγχρονης φιλοσοφίας - που στοχεύει στην ανάπτυξη ενός ορθολογικού συστήματος διαχείρισης και διοίκησης της παραγωγικής διαδικασίας, με στόχο να βαδίσουμε με ασφαλή τρόπο τον δρόμο της επιτυχίας.

### **3.2. Η βιομηχανία του τουρισμού**

Ο τουρισμός είναι ένας κλάδος εντάσεως εργασίας ο οποίος αποτελεί χωρίς αμφιβολία έναν δυναμικό τομέα της οικονομικής δραστηριότητας και τον μεγαλύτερο εργοδότη στην Ελλάδα.

Ο τουρισμός αποτελεί για την ελληνική οικονομία έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες ανάπτυξης και εισροής εσόδων. Η συνεισφορά του τουρισμού στο Α.Ε.Π. εκτιμήθηκε στο 20,8% για το 2019. Σύμφωνα με τα στοιχεία του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ) οι αφίξεις μη κατοίκων το ίδιο έτος ανήλθαν σε 31,3 εκατ. Οι εισπράξεις από το σύνολο των τουριστικών επιχειρήσεων ανήλθαν σε 17,7 δισ. €, ενώ η μέση κατά κεφαλή δαπάνη ανήλθε σε 564€. Σε κάθε περίπτωση πάντως και αν συμπεριλάβουμε και τον εγχώριο τουρισμό του οποίου τα αποτελέσματα δεν είναι καταγεγραμμένα με ακρίβεια, αντιλαμβανόμαστε πόσο σημαντική είναι η συνεισφορά του τουρισμού στην βιωσιμότητα της ελληνικής οικονομίας.

Ο τομέας της φιλοξενίας αποτελούσε πάντα ένα ουσιαστικό και δυναμικό στοιχείο της μεγαλύτερης βιομηχανίας παγκοσμίως, των ταξιδιών και του τουρισμού. Η συμβολή του τομέα των ξενοδοχείων στη βιωσιμότητα του τουριστικού προϊόντος θεωρείται ζωτικής σημασίας.

Πολλοί καταναλωτές, αντί να αναζητούν νέο προορισμό, θα επιλέγουν τα επόμενα χρόνια να επιστρέψουν στα δοκιμασμένα φαβορί τους, αλλά να διευρύνουν ένα διαφορετικό μέρος του προορισμού. Πολλοί τουρίστες προσελκύονται από την καλύτερη αξία και προσφορά των λιγότερο γνωστών ξενοδοχείων σε συσχέτιση με τον παράγοντα άνεση της χώρας που επισκέπτονται, γνωρίζουν και τους αρέσει.

Η πορεία του τουρισμού στην Ελλάδα έχει σαφείς στόχους: την όσο το δυνατόν εντατικότερη αξιοποίηση του τουριστικού χώρου, τη διεύρυνση της τουριστικής περιόδου, την είσοδο του εναλλακτικού τουρισμού, την δυναμική ώθηση της ποιοτικής διαμονής και την αξιοποίηση και προστασία του περιβάλλοντος.

Η επίσκεψη σε μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους επηρεάζει την επιλογή των τουριστών για την επίσκεψή τους σε σύγκριση με άλλους προορισμούς. Η εκτεταμένη εφαρμογή τεχνολογιών εξοικονόμησης ενέργειας καθώς και φιλικών προς το περιβάλλον ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στον ξενοδοχειακό τομέα θα συμβάλλει σημαντικά στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του ελληνικού ξενοδοχειακού κλάδου διασφαλίζοντας ταυτόχρονα την ουσιαστική προστασία του περιβάλλοντος.

Οι νέες μορφές τουρισμού πολυτελείας είναι μικρά ξενοδοχεία λίγων δωματίων, πλήρως εναρμονισμένα στον περιβάλλοντα χώρο και την αρχιτεκτονική της περιοχής. Η άνοδος του επιπέδου εξυπηρέτησης και της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών αποτελεί βασικό στόχο της ξενοδοχειακής πολιτικής στην Ελλάδα. Ο ξενοδοχειακός κλάδος είναι ένας τομέας με ιδιαίτερες ιδιομορφίες σε σύγκριση με άλλους κλάδους. Μερικά από τα βασικά χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού κλάδου είναι τα εξής ακόλουθα:

- **Εποχικότητα:** Η υψηλή εποχικότητα, η οποία παρουσιάζεται κατά τους μήνες Ιούλιο, Αύγουστο και Σεπτέμβριο αντιπροσωπεύει το 54% των συνολικών διανυκτερεύσεων.
- **Σταθερή δυναμικότητα δωματίων:** Είναι ένα γεγονός που περιορίζει το οικονομικό αποτέλεσμα που μπορούν να έχουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Η εξάρτηση από τους Tour Operators οι οποίοι διαμορφώνουν σε σημαντικό βαθμό την τελική τιμή των πακέτων έρχεται να προστεθεί αρνητικά στην οικονομική δραστηριότητα.
- **Φθαρτότητα:** Τα έσοδα που διαφεύγουν από ένα μη ενοικιαζόμενο δωμάτιο είναι ανεπανόρθωτη οικονομική απώλεια.
- **Κυμαινόμενη ζήτηση:** Στον τομέα της ζήτησης παρουσιάζονται έντονες και ουσιαστικές αστάθειες στο χώρο των ξενοδοχειακών προϊόντων, που προσδιορίζεται όχι μόνο από τα χαρακτηριστικά που έχει ο κλάδος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε μια χώρα, αλλά και από εξωγενείς παράγοντες που σχετίζονται με οικονομικές και κοινωνικές συγκυρίες.
- **Δραστηριότητα σε πραγματικό χρόνο:** Η αμεσότητα των λειτουργιών περιορίζει τη δυνατότητα πραγματοποίησης διορθωτικών κινήσεων σε περίπτωση που γίνουν λάθη. Η αρνητική στάση των επιχειρήσεων απέναντι σε συστήματα ποιότητας, δυσκολεύουν την επίλυση αυτού του ζητήματος.
- **Ένταση εργασίας:** Θα πρέπει να επισημανθεί ότι το 40% περίπου του λειτουργικού κόστους μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, σχετίζεται με το κόστος εργασίας, που αποτελεί και ποιοτικά πολύ σημαντικό μέρος της συνολικής λειτουργίας μιας οποιασδήποτε οικονομικής μονάδας.
- **Εγκαταστάσεις:** Χαρακτηριστικό του ξενοδοχειακού κλάδου είναι η ανάγκη για ύπαρξη πολλών υποδομών.

### 3.2.1. Boutique Hotels διεθνώς

Το πρώτο Boutique Hotel ιδρύθηκε το 1984 στη Νέα Υόρκη με ονομασία «Morgans» από τους Ian Schrager & Steve Rubell. Με τα χρόνια πολλοί ερευνητές προσπάθησαν να βρουν κοινά χαρακτηριστικά προκειμένου να αναπτύξουν έναν ορισμό για αυτήν την κατηγορία ξενοδοχείων (π.χ. έντονο συναίσθημα οικειότητας).

Προς αυτήν την κατεύθυνση λοιπόν το 2005:

- Η εταιρεία PricewaterhouseCoopers παρομοίασε τα Boutique Hotels με επιχειρήσεις μικρής κλίμακας οι οποίες διαθέτουν υψηλό επίπεδο παρεχόμενων υπηρεσιών, το οποίο αντικατοπτρίζει την προσωπικότητα και το στυλ του ιδιοκτήτη, έχοντας δημιουργήσει δωμάτια με ποιοτικές τεχνολογίες και μοναδικό design.
- Οι ερευνητές McIntosh και Siggs προσδιόρισαν 5 χαρακτηριστικά για να θεωρηθεί ένα ξενοδοχείο Boutique: μοναδικότητα, εξατομικευμένες υπηρεσίες, αίσθηση του επισκέπτη σαν το σπίτι του, υψηλά πρότυπα ποιότητας και δημιουργία αξίας – πολυτέλειας στο χώρο.

Το 2011, ορίστηκαν ως Boutique τα ξενοδοχεία με λιγότερα από 200 δωμάτια.

Στις Η.Π.Α., οι 3 κυριότερες αλυσίδες Boutique Hotels (Kimpton, MHG και Joie de Vivre) είναι στενά συνδεδεμένες με τομείς που αποτελούν μέρος της συνολικής εμπειρίας του Πελάτη (π.χ. νυχτερινή ζωή, κουζίνα, spa).

Εκτός από τις Η.Π.Α. όμως τα Boutique Hotels αναπτύχθηκαν ραγδαία σε ολόκληρο τον κόσμο. Χιλιάδες ξενοδοχεία έχουν ανοίξει στην Ευρώπη (κυρίως στη Μ. Βρετανία, Γερμανία, Ισπανία, Γαλλία), όπως επίσης και σε χώρες της Νοτιανατολικής Ασίας με τη μορφή resort.

Αντιλαμβανόμαστε ότι από την εμφάνισή των Boutique Hotels δεν υπάρχει ένας ενιαίος ορισμός που να τα ακολουθεί την πορεία τους και με αυτό καταλαβαίνουμε και τη ραγδαία ανάπτυξή τους.

### 3.2.2. Boutique Hotels στην Ελλάδα

Το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο της Ελλάδος (ΞΕΕ), με απώτερο στόχο την ποιοτική αναβάθμιση του ξενοδοχειακού προϊόντος και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του ελληνικού τουρισμού, έχει προχωρήσει στην ενεργοποίηση της διαδικασίας Πιστοποίησης των καταλυμάτων ως «Boutique Hotels». Η ηλεκτρονική πλατφόρμα για την αίτηση και τη διεκπεραίωση των διαδικασιών πιστοποίησης ενεργοποιήθηκε επίσημα τον Δεκέμβριο του 2017 και είναι στη διάθεση των επαγγελματιών του κλάδου. Ο στόχος είναι το σήμα «Boutique Hotel» να αποτελέσει μέσο διάκρισης και προώθησης των ξενοδοχείων τα οποία έχουν επενδύσει στην έντονη διαφοροποίηση και προσφέρουν μοναδική εμπειρία διαμονής στους επισκέπτες τους.

Το πρώτο πιστοποιητικό απονεμήθηκε στο 5 αστέρων ξενοδοχείο Santo Maris Oia Luxury Suites & Spa στη Σαντορίνη, δυναμικότητας 43 δωματίων / διαμερισμάτων.

Αυτή τη στιγμή τα πιστοποιημένα ως Boutique Hotels που μπορούμε να δούμε στο επίσημο site είναι μόλις 41. Το κάθε ένα από αυτά είναι, εξ' ορισμού, διαφοροποιημένο, όμως μεταξύ τους μοιράζονται πολλά κοινά χαρακτηριστικά.

Οι βασικές προϋποθέσεις ένταξης ενός ξενοδοχείου στην κατηγορία «Boutique Hotel» είναι:

- **Μικρό μέγεθος:** Το σήμα αφορά ξενοδοχειακά καταλύματα, κατηγορίας 3\* και άνω και δυναμικότητας έως 60 δωμάτια.  
Μέσω της μικρής δυναμικότητας επιτυγχάνεται η γρήγορη εξοικείωση του επισκέπτη με το περιβάλλον και η μέγιστη απόλαυση της φιλοξενίας.
- **Όραμα:** Το σήμα αφορά ξενοδοχειακά καταλύματα τα οποία διαθέτουν μοναδικά στοιχεία, υψηλή αισθητική και προσωπικότητα τα οποία διαπερνούν όλες τις πτυχές λειτουργίας του (δωμάτια, εστίαση, αναψυχή).
- **Παροχές & Υπηρεσίες:** Το σήμα αφορά ξενοδοχειακά καταλύματα τα οποία έχουν ένα ελάχιστο πλήθος αναβαθμισμένων προσωποποιημένων παροχών και υπηρεσιών, και καθίσταται ικανό να διεγείρει τις αισθήσεις του επισκέπτη.

Ως Boutique Hotel λοιπόν, θεωρούμε το μικρό ξενοδοχείο το οποίο έχει αναπτύξει ένα ιδιαίτερο concept σχεδιασμού, με συνέπεια στην αισθητική σε όλες τις πτυχές λειτουργίας του, προσφέρει αναβαθμισμένες παροχές και υπηρεσίες με στόχο να καταστεί μοναδικό σε σχέση με τους ανταγωνιστές του.



Η διαδικασία χορήγησης του σήματος διαρθρώνεται ως εξής (<http://www.boutique-hotel.gr/>):

- Ο Υπεύθυνος του καταλύματος συμπληρώνει ηλεκτρονικά την αίτηση υπό την μορφή φόρμας, επισυνάπτει και το απαραίτητο ψηφιακό υλικό και την υποβάλλει.
- Ενεργοποίηση της Α΄ Φάσης Ελέγχου: Εφόσον το κατάλυμα έχει καταβάλλει ηλεκτρονικά το αναλογούν κόστος ένταξης στο πρόγραμμα (όπως ορίζεται κάθε φορά από τα αρμόδια όργανα του Επιμελητηρίου), το Ξ.Ε.Ε. προχωράει στην εξέταση της αίτησης και του επισυναπτόμενου (κυρίως οπτικού) υλικού τεκμηρίωσης και αποφασίζει θετικά ή αρνητικά σχετικά με την Αποδοχή του Concept Σχεδιασμού του ξενοδοχείου ως “Boutique hotel” (λαμβάνοντας υπόψη τις σχετικές προδιαγραφές, που βρίσκονται στο παρόν παράρτημα). Κατά τη φάση αυτή το Επιμελητήριο δύναται να χρησιμοποιεί τεχνικούς συμβούλους ανά περίπτωση. Σε περίπτωση μη αποδοχής, το Ξ.Ε.Ε. ενημερώνει το κατάλυμα για ενδεικτικές διορθωτικές ενέργειες. Η αίτηση παραμένει ανοιχτή και ο υπεύθυνος του καταλύματος έχει τη δυνατότητα, όποτε εκείνος το επιθυμεί, αφού προχωρήσει σε τροποποιήσεις και σε προσθήκη νέου υλικού τεκμηρίωσης, να επανυποβάλει την αίτησή του (χωρίς καμία οικονομική επιβάρυνση).
- Ενεργοποίηση της Β΄ Φάσης Ελέγχου: το Ξ.Ε.Ε. ενημερώνει τον Υπεύθυνο του καταλύματος για την Αποδοχή του Concept σχεδιασμού του ξενοδοχείου ως “Boutique hotel” (θετική έκβαση της α΄ φάσης) και τον πληροφορεί ότι πρέπει πλέον να προχωρήσει στην επιλογή του Εξουσιοδοτημένου φορέα για την πραγματοποίηση του επιτόπιου ελέγχου.
- Ο Υπεύθυνος επιλέγει τον φορέα από τον κατάλογο των εξουσιοδοτημένων από το Ξ.Ε.Ε. φορέων: και προχωρούν στην μεταξύ τους σύναψη σύμβασης. Ο φορέας σε εύλογο χρονικό διάστημα ορίζει την ημερομηνία πραγματοποίησης του επιτόπιου ελέγχου και τον υπεύθυνο επιθεωρητή για τη διενέργειά του.
- Αποστολή της βεβαίωσης συνδρομής από τον φορέα: Όταν ολοκληρωθεί ο επιτόπιος έλεγχος ο φορέας αποστέλλει ηλεκτρονικά την Έκθεση Ελέγχου στο Ξ.Ε.Ε., βεβαιώνοντας την συνδρομή των προϋποθέσεων ένταξης στο σήμα “Boutique hotel”. Σε περίπτωση μη συμμορφώσεων, ο φορέας ενημερώνει το κατάλυμα και παρέχει εύλογη προθεσμία για αποκατάσταση των μη συμμορφώσεων. Σε περίπτωση που παρέλθει άπρακτη η προθεσμία ο φορέας ενημερώνει σχετικά το Ξ.Ε.Ε. και το κατάλυμα, αποστέλλοντας βεβαίωση μη συμμόρφωσης του καταλύματος.
- Αποστολή της πινακίδας του σήματος “Boutique hotel” από το Ξ.Ε.Ε.: Με την λήψη της βεβαίωσης συνδρομής των προϋποθέσεων το Ξ.Ε.Ε. χορηγεί το σήμα “Boutique hotel” στο ξενοδοχείο. Το ξενοδοχείο έχει τη δυνατότητα να αναρτήσει την πινακίδα σε εμφανές σημείο στο χώρο της Υποδοχής. Το Ξ.Ε.Ε. θα αποστείλει και ηλεκτρονικά το σήμα του “Boutique Hotel” στο κατάλυμα, για να το χρησιμοποιήσει στην ιστοσελίδα του και εφόσον το επιθυμεί στον εταιρικό του σχεδιασμό και στις προωθητικές του ενέργειες.

- Αποτελεσματική προβολή του ενταγμένου καταλύματος: Το ξενοδοχείο οφείλει να επικαιροποιεί τακτικά τυχόν μεταβολές ειδικά ως προς τις παροχές και τις υπηρεσίες του και να παρέχει όλο το απαραίτητο ψηφιακό υλικό (κείμενα, φωτογραφίες, βίντεο, κλπ) σύμφωνα με τις προδιαγραφές του Ξ.Ε.Ε. στην ηλεκτρονική πλατφόρμα [www.boutique-hotel.gr](http://www.boutique-hotel.gr) και στην ειδική διαδικτυακή πύλη, αποδεχόμενο τη χρήση του από το Ξ.Ε.Ε. για τους σκοπούς προβολής και προώθησης του Σήματος “Boutique hotel”.
- Σε οποιοδήποτε στάδιο της διαδικασίας ο υπεύθυνος του καταλύματος έχει δικαίωμα ένστασης ή οποιασδήποτε αναφοράς, ενώπιον του αρμόδιου οργάνου του Ξ.Ε.Ε.

Οι προδιαγραφές αναγνώρισης του σήματος ουσιαστικά επιμερίζονται στην εφαρμογή του concept εξετάζοντας τους χώρους του ξενοδοχείου, τον αρχιτεκτονικό σχεδιασμό και τη διακόσμηση. Ουσιαστικά ένα Boutique Hotel δημιουργεί το δικό του brand loyalty με τη δική του προσωπική πελατεία που τελικά είναι εκείνη που του επιτρέπει να διαμορφώνει υψηλότερες από τη μαζική αγορά τιμές. Δεν είναι λοιπόν περίεργο ότι τα ξενοδοχεία αυτού του τύπου προσελκύουν την υψηλού επιπέδου πελατεία που είναι απαιτητική αλλά ξοδεύει και σημαντικά υψηλότερα ποσά κατά την παραμονή της σε ένα ξενοδοχείο.

Τα ενταγμένα στο Σήμα «Boutique Hotel» καταλύματα, απολαμβάνουν οφέλη όπως η επίσημη ενσωμάτωση του όρου στο διακριτικό τους τίτλο, και η προβολή τους μέσω προγραμματισμένων προωθητικών ενεργειών.

Τέλος, θα πρέπει να αναφερθεί ότι προϋποθέτει σημαντική επένδυση σε εξοπλισμό και διακόσμηση η οποία συνήθως υπερβαίνει τουλάχιστον 50% ανά δωμάτιο την επένδυση ενός κλασικού τύπου ξενοδοχείου.

### 3.2.3. Η έννοια του πράσινου τουρισμού

Ο Bramwell (1990) ορίζει τον πράσινο τουρισμό ως «τουρισμό, ο οποίος αναβαθμίζει τα τοπικά πολιτιστικά στοιχεία, λειτουργεί κάτω από τον έλεγχο των τοπικών κοινωνιών, παρέχοντας απασχόληση, αλλά και διατηρώντας τα οικονομικά οφέλη εντός των τοπικών κοινωνιών».

Η τουριστική βιομηχανία χρησιμοποιεί τον όρο «πράσινο τουρισμό» σαν μήνυμα προς τους τουρίστες σε θέματα εξοικονόμησης ενέργειας, αποφυγής ρύπανσης κ.λ.π. Δεν είναι λίγες οι φορές όπου οι ίδιες οι τουριστικές επιχειρήσεις κατηγορούνται διότι χρησιμοποιούν τον όρο ή την ετικέτα «πράσινο» για καθαρά λόγους μάρκετινγκ. Τα τελευταία χρόνια, οι αρνητικές περιβαλλοντικές επιπτώσεις της ανάπτυξης του τουρισμού όπως η ρύπανση, η αποψίλωση των δασών, η αλλοίωση των οικοσυστημάτων κ.ά. είναι πλέον προφανείς. Ο τουρισμός είναι ο τομέας που θα πρέπει να συμβάλει στην εξοικονόμηση των πόρων και την προστασία της φύσης και όχι στην καταστροφή της.

Ο στόχος του αειφόρου τουρισμού είναι να δοθεί η δυνατότητα της βιώσιμης ανάπτυξης σε μακροπρόθεσμη βάση, και έτσι αποφεύγονται οι καταστροφές στο φυσικό περιβάλλον και της πολιτιστικής κληρονομιάς συμβάλλοντας στην ευημερία των τοπικών πληθυσμών και την ενίσχυση των τοπικών προϊόντων. Τα τελευταία χρόνια ο αριθμός των ξενοδοχείων που εφαρμόζουν περιβαλλοντική πολιτική στο εξωτερικό όλο και αυξάνει. Τα πράσινα ξενοδοχεία εκτός του ότι εξοικονομούν χρήματα στον ιδιοκτήτη, εξοικονομούν φυσικούς πόρους στον πλανήτη ενισχύοντας την βιωσιμότητα, ενώ παράλληλα προωθούν την περιβαλλοντική συνείδηση στους φιλοξενούμενους. Υπάρχουν τουρίστες που είναι «περιβαλλοντικά ευαίσθητοποιημένοι» εφαρμόζοντας απλές πρακτικές εξοικονόμησης στην καθημερινότητα και που θέλουν όταν ταξιδεύουν να τους δίνεται η ίδια δυνατότητα εφαρμογής των πιστεύω τους.

Η Green Seal, ένας οργανισμός που πιστοποιεί τις περιβαλλοντικές πολιτικές ποικίλων επιχειρήσεων, διεξήγαγε έρευνα πριν από λίγα χρόνια διαπιστώνοντας ότι κατά μέσο όρο ένα ξενοδοχείο 150 δωματίων καταναλώνει σε μία εβδομάδα, όσο 1.004 νοικοκυριά σε ένα χρόνο. Ο βασικός λόγος είναι ότι οι άνθρωποι στις κατοικίες τους έχουν επίγνωση του κόστους του νερού και της ενέργειας, στα ξενοδοχεία η αυξημένη κατανάλωση δεν έχει καμία επίδραση στην τιμή.

Η δυνατότητα της αυξημένη κατανάλωσης είναι απόλυτα συνυφασμένη με την παροχή υπηρεσιών και την πολυτέλεια. Έρευνες έχουν δείξει ότι τα ξενοδοχεία που χρησιμοποιούν σύγχρονες τεχνολογίες εξοικονόμησης νερού, καταναλώνουν το ένα πέμπτο του νερού ανά φιλοξενούμενο σε σχέση με ξενοδοχεία που δεν χρησιμοποιούν και το σημαντικότερο είναι ότι οι φιλοξενούμενοι δεν παρατηρούν καμία διαφορά στα επίπεδα άνεσης και πολυτέλειας. Αυτές οι συσκευές εκτός του ότι συμβάλλουν στη μείωση του νερού, συμβάλλουν και στη μείωση της ενέργειας για θέρμανση νερού. Τα Πράσινα Ξενοδοχεία επιδεικνύουν καθημερινά ότι οι περιβαλλοντικοί και οικονομικοί στόχοι μπορούν να επιτευχθούν παράλληλα.

### 3.2.4. Εξοικονόμηση ενέργειας στον τουριστικό κλάδο

Ο τουρισμός στην Ελλάδα αποτελεί μία από τις κυριότερες πηγές εσόδων, την ανάπτυξη του οποίου οφείλει η κυβέρνηση και οι επιχειρήσεις να προωθούν συνεχώς. Ο κλάδος του τουρισμού έχει πληγεί τα τελευταία έτη αρκετά λόγω της πανδημίας του COVID 19 και πλέον που η ανάκαμψη έχει ξεκινήσει ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων είναι αρκετά μεγάλος. Είναι σημαντικό για μια επιχείρηση του κλάδου να ξεχωρίσει ανάμεσα στις άλλες, τόσο για τις υπηρεσίες που προσφέρει αλλά και για την εικόνα της γενικότερα, όσο και για τον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρεται προς το περιβάλλον. Τα τελευταία έτη, όλο και περισσότερες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ενσωματώνουν διαδικασίες οικολογικού τουρισμού, στην αύξηση του ενδιαφέροντος των περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένων τουριστών, στην προστασία του περιβάλλοντος αλλά και τη μείωση των τεράστιων ενεργειακών λειτουργικών εξόδων.

Παρακάτω αναλύονται οι τρόποι με τους οποίους ένα πράσινο ξενοδοχείο μπορεί να εξοικονομήσει ενέργεια:

Εκτός από τα οφέλη για το περιβάλλον, η μετατροπή ενός ξενοδοχείου σε «πράσινο», παρέχει τη δυνατότητα για εξοικονόμηση σημαντικών χρηματικών ποσών. Η «Intercontinental Hotels & Resorts», σύμφωνα με έρευνες, εξοικονόμησε πάνω από 25 εκατ. δολάρια, εγκαταλείποντας πρακτικές παρακολούθησης της χρήσης ενέργειας και «διορθωτικών» κινήσεων, όταν αυτό κρίνονταν απαραίτητο, και η «Hilton» μείωσε την ενεργειακή κατανάλωση κατά 16% την τελευταία τετραετία, εξοικονομώντας κατ' αυτόν τον τρόπο 10 εκατ. δολάρια.

Στην Ελλάδα, τα ξενοδοχεία της «Aldemar» σε Κρήτη, Ρόδο και δυτική Πελοπόννησο καλύπτουν πλέον με ηλιακή ενέργεια το 85% των σχετικών αναγκών τους, ενώ η SANI Resort ανακυκλώνει κατά μέσο όρο μηνιαίως πάνω από 2 τόνους χαρτιού και 4,5 γυαλιού, 660 κιλά μαγειρικών ελαίων – τα οποία μετατρέπονται σε βιοκαύσιμα – και 30 κιλά μπαταριών.

Ένα ξενοδοχείο μπορεί να γίνει πιο «πράσινο» και με απλές κινήσεις, χωρίς απαραίτητα να χρειάζονται ακριβές επενδύσεις. Για παράδειγμα, μπορεί να χρησιμοποιεί οικολογικές κεφαλές στα ντους που αναμειγνύουν νερό με αέρα και μειώνουν την κατανάλωση του νερού κατά 30% (με αντίστοιχη μείωση της ενέργειας για τη θέρμανση αυτού του νερού), χωρίς να περιορίζεται η ροή. Ακόμα και η προσεκτική παρακολούθηση για τυχόν διαρροές μπορεί, επίσης, να βοηθήσει σημαντικά: μια βρύση που στάζει σε ένα ξενοδοχείο μπορεί να σπαταλά περίπου 20.000 λίτρα νερού!

#### □ **Εξοικονόμηση νερού:**

Το νερό αποτελεί βασικό συστατικό της ζωής και η διατήρηση και ορθή διαχείρισή του ζήτημα μείζονος σημασίας. Το 97% του νερού της γης βρίσκεται στους ωκεανούς οι οποίοι και καλύπτουν το 71% της επιφάνειάς της. Μόλις το 2% είναι καθαρό νερό, τα 2/3 του οποίου βρίσκονται στους πόλους και στους παγετώνες. Αυτό αφήνει περίπου ένα ποσοστό της τάξεως του 1% ως καθαρό νερό στο έδαφος, στα ποτάμια, στις λίμνες, στην ατμόσφαιρα και στο υπέδαφος. Ωστόσο, με τη ζήτηση σε νερό να αυξάνεται με ταχείς ρυθμούς λόγω της αύξησης του παγκόσμιου πληθυσμού, όπως επίσης και με τη χρήση του νερού ανά κάτοικο να αυξάνεται, γίνεται προφανές ότι το 1% βρίσκεται ήδη υπό απειλή. Η κλιματική αλλαγή επιβαρύνει ακόμα περισσότερο το πρόβλημα, καθώς τα καιρικά φαινόμενα έχουν καταστεί από τη μια λιγότερο προβλέψιμα και από την άλλη περισσότερο έντονα.

Στον τουριστικό κλάδο το νερό είναι απαραίτητο καθημερινά αλλά με τους κατάλληλους τρόπους μπορεί να γίνεται σημαντική εξοικονόμησή του. Η επιλογή του εξοπλισμού που χρησιμοποιεί ένα ξενοδοχείο (π.χ. βρύσες) αλλά και η εφαρμογή διαφόρων συστημάτων χαμηλής κατανάλωσης και αλλαγή στις καθημερινές μας συνήθειες είναι μόνο μερικοί από τους τρόπους εξοικονόμησης νερού. Ακόμα, η ενσωμάτωση ενός συστήματος συλλογής βρόχινου νερού, το οποίο αναλόγως με την επεξεργασία που θα υποστεί είναι εν δυνάμει κατάλληλο για όλες τις χρήσεις, ακόμα και για πόσιμο, είναι ιδιαίτερα σημαντική προσθήκη σε ένα ξενοδοχείο. Ένα σύστημα αξιοποίησης, επεξεργασίας και επαναχρησιμοποίησης ημιακάθαρτων νερών είναι δυνατό να ενσωματωθεί στην αρχή του σχεδιασμού του ξενοδοχείου.

Επιπροσθέτως, άλλες πρακτικές για εξοικονόμηση νερού στα ξενοδοχεία είναι η προσθήκη αισθητήρων στις βρύσες για αυτόματα κλείσιμο αλλά και τα καζανάκια και τα ντους χαμηλής ροής. Σε ό,τι αφορά στο ζεστό νερό, ένα από τα πιο ουσιαστικά μέτρα είναι η εγκατάσταση θερμικού ηλιακού συστήματος, δηλαδή είναι δυνατόν να χρησιμοποιηθούν συστήματα ανάκτησης θερμότητας από το σύστημα θέρμανσης χώρων.

#### □ **Εξοικονόμηση ενέργειας:**

Είναι δεδομένο πως ο κλάδος των ξενοδοχείων μπορεί να χαρακτηριστεί αρκετά ενεργοβόρος, καθώς οι ανέσεις και οι υπηρεσίες προς τον Πελάτη απαιτούν αρκετά υψηλή κατανάλωση ενέργειας. Οι τομείς στους οποίους καταναλώνεται η περισσότερη ενέργεια είναι αυτοί της θέρμανσης/κλιματισμού, της παραγωγής ζεστού νερού χρήσης και του φωτισμού.

□ **Εξοικονόμηση στο φωτισμό:**

Για την εξοικονόμηση στο φωτισμό πρόκειται να γίνουν οι εξής ενέργειες:

1. Εκμετάλλευση όσο το δυνατόν σε μεγαλύτερο βαθμό του φυσικού φωτισμού.
2. Αντικατάσταση φωτιστικών σωμάτων με φωτιστικά σώματα LED που έχουν έως και 75% μικρότερη κατανάλωση ρεύματος σε σχέση με τις κλασικές λάμπες πυρακτώσεως και άριστη φωτεινότητα, ακόμα και σε απαιτήσεις αρκετά μεγάλων επιπέδων φωτεινότητας.
3. Χρήση ροοστατών στα φωτιστικά έτσι ώστε να ρυθμίζεται το επίπεδο φωτεινότητας του χώρου και να αποφεύγεται η σπατάλη σε περιπτώσεις αυξημένου εξωτερικού φωτισμού ή όταν είναι επιθυμητό χαμηλότερο επίπεδο φωτισμού.
4. Χρήση αυτοματισμών για τον έλεγχο του φωτισμού στα δωμάτια ή και στο κλιμακοστάσιο.
5. Ολοκληρωμένα συστήματα εξοικονόμησης ενέργειας φωτισμού, με χρήση αισθητήρων παρουσίας στο χώρο, χρονοδιακοπών και αυτόματου συστήματος ρύθμισης φωτεινότητας με αισθητήρες μέτρησης φωτός (εσωτερικά και εξωτερικά του κτιρίου). Μέρος της ενέργειας που απαιτείται για το φωτισμό θα παραχθεί με χρήση φωτοβολταϊκών πλαισίων.

### 3.2.5. Τουρισμός στην Αθήνα

Η Αθήνα είναι η ιστορική πρωτεύουσα της Ευρώπης, καθώς από τη νεολιθική εποχή έως σήμερα δεν έπαυσε ποτέ να κατοικείται. Η πολιτική σκέψη, το θέατρο, οι τέχνες, η φιλοσοφία, η επιστήμη, η αρχιτεκτονική και τόσες άλλες εκδοχές της ανθρώπινης διάνοησης έφτασαν στο επικό απόγειό τους.

Το 1834 ανακηρύχθηκε πρωτεύουσα του νεότερου ελληνικού κράτους, με αφετηρία τον απόηχο του κλασικού παρελθόντος της, αλλά στους δύο αιώνες που μεσολάβησαν εξελίχθηκε σε σύγχρονο μητροπολιτικό κέντρο με απaráμιλλη γοητεία και υψηλό ενδιαφέρον.

Σήμερα, η επίσκεψη σ' αυτήν προσφέρει μια ανεπανάληπτη εμπειρία, καθώς είναι ο απόλυτος τουριστικός προορισμός. Αξιοποιώντας τα μοναδικά χαρακτηριστικά της Αθήνας, εστιάζοντας στις αμέτρητες επιλογές που προσφέρει, αλλά και στο ρόλο που διαδραματίζει ως τουριστικό σημείο αναφοράς για κάθε επισκέπτη, το κέντρο της Αθήνας προσφέρει σε κάθε τουρίστα μια ξεχωριστή εμπειρία. Το κέντρο της Αθήνας μπορεί να χαρακτηριστεί ως προορισμός πολιτιστικού & αθλητικού ενδιαφέροντος, ενδιάμεσου σταθμού για κοντινές αποδράσεις και κόμβου στήριξης της περιφέρειας και σύνδεσης με πρωτεύουσες άλλων χωρών. Οι δυνατότητες είναι ανεξάντλητες, το τουριστικό προϊόν αναβαθμίζεται συνεχώς και η σημαντική αύξηση της επιβατικής κίνησης μέσω Αθήνας καταδεικνύει τη σημασία της θέσης της στον διεθνή τουριστικό χάρτη.

Οι μόνιμοι κάτοικοι της είναι 664.046 (απογραφή 2011).

Το 2016 η Αθήνα κατέγραψε ρεκόρ αφίξεων όλων των εποχών με 4.600.000 τουρίστες, έναντι 4.200.000 τουριστών το 2015. Παρακάτω παρατίθεται πίνακας με στατιστικά στοιχεία με την επιβατική κίνηση το 9μηνο του 2023 (aia.gr):

ΕΠΙΒΑΤΙΚΗ ΚΙΝΗΣΗ	Κίνηση Εσωτερικού				Κίνηση Εξωτερικού				Συνολική Κίνηση			
	2023	2022	%2023 / 2022	%2023 / 2019	2023	2022	%2023 / 2022	%2023 / 2019	2023	2022	%2023 / 2022	%2023 / 2019
Ιανουάριος	457.741	286.560	59,7%	1,8%	989.806	486.579	103,4%	5,0%	1.447.547	773.139	87,2%	3,9%
Φεβρουάριος	441.221	321.452	37,3%	-0,5%	916.769	514.790	78,1%	3,6%	1.357.990	836.242	62,4%	2,3%
Μάρτιος	526.937	402.447	30,9%	2,0%	1.143.637	786.376	45,4%	0,7%	1.670.574	1.188.823	40,5%	1,1%
Απρίλιος	660.968	548.635	20,5%	15,3%	1.476.997	1.137.227	29,9%	4,5%	2.137.965	1.685.862	26,8%	7,6%
Μάιος	809.778	671.573	20,6%	15,6%	1.728.956	1.385.282	24,8%	9,1%	2.538.734	2.056.855	23,4%	11,1%
Ιούνιος	925.029	790.821	17,0%	16,3%	1.998.208	1.645.256	21,5%	9,9%	2.923.237	2.436.077	20,0%	11,9%
Ιούλιος	1.029.249	912.841	12,8%	12,4%	2.270.084	1.923.772	18,0%	9,9%	3.299.333	2.836.613	16,3%	10,7%
Αύγουστος	1.021.167	909.668	12,3%	11,6%	2.274.740	1.944.527	17,0%	7,1%	3.295.907	2.854.195	15,5%	8,4%
Σεπτέμβριος	943.124	823.231	14,6%	16,3%	2.063.746	1.761.400	17,2%	9,9%	3.006.870	2.584.631	16,3%	11,8%
<b>Σύνολο</b>	<b>6.815.214</b>	<b>5.667.228</b>	<b>20,3%</b>	<b>11,3%</b>	<b>14.862.943</b>	<b>11.585.209</b>	<b>28,3%</b>	<b>7,3%</b>	<b>21.678.157</b>	<b>17.252.437</b>	<b>25,7%</b>	<b>8,6%</b>

Η επιβατική κίνηση του αεροδρομίου της Αθήνας κατά τη διάρκεια του Σεπτεμβρίου 2023 ανήλθε σε 3 εκατ., αυξημένη κατά 16,3% σε σύγκριση με τα επίπεδα του 2022, αλλά και αυξημένη κατά 11,8% σε σχέση με το προπανδημικό έτος 2019. Τόσο η εγχώρια όσο και η διεθνής επιβατική κίνηση ξεπέρασαν τα επίπεδα του 2022 κατά 14,6% και 17,2% αντίστοιχα. Σε σύγκριση με το 2019, τόσο οι επιβάτες εσωτερικού όσο και οι διεθνείς επιβάτες παρουσίασαν άνοδο κατά 16,3% και 9,9% αντίστοιχα.

### **3.2.6. Boutique Hotels στο κέντρο της Αθήνας**

Η Αθήνα αποτελεί από την αρχαιότητα ταξιδιωτικό προορισμό. Αναφερόμενοι στο κέντρο της Αθήνας εννοούμε το εμπορικό τρίγωνο Σύνταγμα – Ομόνοια – Μοναστηράκι καθώς και τις μικρές συνοικίες γύρω από αυτό. Εδώ και χρόνια υπάρχουν ξενοδοχεία πολυτελείας τα οποία προσφέρουν διαμονή ακόμα και στους πιο απαιτητικούς Πελάτες και πολλά από αυτά θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν Boutique Hotels. Αυτή τη στιγμή στο επίσημο site φαίνεται χαρακτηρισμένο με το Σήμα των Boutique το ξενοδοχείο “Ava Suites”. Το ξενοδοχείο είναι 4 αστέρων με 15 δωμάτια στην περιοχή της Πλάκας. Υπάρχει πληθώρα ξενοδοχείων στην περιοχή του κέντρου της Αθήνας που ανήκουν στην κατηγορία 3-5 αστέρων με λιγότερα από 60 δωμάτια αλλά για να κερδίσουν το Σήμα θα πρέπει να πληρούν και αρχιτεκτονικά κριτήρια.

Οι επιχειρηματίες του τουρισμού φαίνεται ότι έχουν κατανοήσει τα πολλαπλά οφέλη που προσφέρει ένα ξενοδοχείο τέτοιας κατηγορίας, όπως επίσης και ότι το κέντρο της Αθήνας είναι μία πολύ καλή τοποθεσία για επένδυση καθώς ο τουρίστας καλύπτει ποικίλες ανάγκες σε ελάχιστο χρόνο και ζει ξεχωριστές εμπειρίες.

### **3.2.7. Οικολογικά ξενοδοχεία στο κέντρο της Αθήνας**

Μόλις το 10% των ξενοδοχείων στην ευρύτερη περιοχή της Αθήνας, της Αττικής και του Αργοσαρωνικού έχει πραγματοποιήσει παρεμβάσεις που συμβάλλουν σημαντικά στην εξοικονόμηση ενέργειας που καταναλώνουν.

Αυτό προκύπτει με βάση σχετική έρευνα της Ένωσης Ξενοδόχων Αθηνών- Αττικής και Αργοσαρωνικού. Σύμφωνα με τα στοιχεία που παρουσιάστηκαν, η εξοικονόμηση ενέργειας από την εφαρμογή πιο “πράσινων” λύσεων στα ξενοδοχεία μπορεί να φθάσει ακόμη και το 80% σε συγκεκριμένους τομείς με τα ελληνικά ξενοδοχεία να βρίσκονται αυτή την στιγμή πίσω στις εξελίξεις.

Από τα συμπεράσματα της έρευνας προκύπτει ότι η προστασία του περιβάλλοντος ισοδυναμεί με κέρδος για τους προορισμούς- άρα και για τις επιχειρήσεις. Η εξοικονόμηση ενέργειας επιφέρει μείωση του κόστους λειτουργίας για τις επιχειρήσεις, άρα η προστασία του περιβάλλοντος μέσα από σύγχρονες και ολοκληρωμένες λύσεις μόνο κέρδος αποφέρει συνολικά. Παράλληλα, η εξοικονόμηση ενέργειας αποτελεί αναγκαιότητα και απαίτηση των καιρών για να υπάρχουν στον τουριστικό χάρτη οι προορισμοί αλλά και για να μετατρέπονται οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σε ανταγωνιστικές και σύγχρονες. Η ενεργειακή αναβάθμιση ενός ξενοδοχείου αποτελεί ταυτόχρονα ισχυρό επικοινωνιακό εργαλείο αφού η σύγχρονη πελατεία είναι πλέον περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένη. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αποτελούν χώρους μεγάλων καταναλώσεων- άρα φέρουν ευθύνη- και οφείλουν να ενημερώνουν τον πελάτη ότι ακολουθούν φιλοπεριβαλλοντικές πρακτικές και management.



### 3.3. Ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος (Porter's 5 Forces)

Σε αυτήν την ενότητα θα εφαρμοσθεί το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter που διαμορφώνουν την ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού στον κλάδο. Προτού όμως ξεκινήσει η ανάλυση του υποδείγματος πρέπει να οριοθετηθεί ο κλάδος που ανήκει η υπό εξέταση Επιχείρηση καθώς και οι αγοραστές με τους προμηθευτές.

Ανταγωνιστικές επιχειρήσεις είναι αυτές που προσφέρουν ίδια ή ομοειδή προϊόντα στους καταναλωτές. Ως κλάδος ορίζεται το σύνολο των ομοειδών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε μία αγορά.

Αναλυτικότερα ο κλάδος των Boutique ξενοδοχείων, απαρτίζεται από όλα τα μικρά καταλύματα (έως 60 δωμάτια) με το Σήμα «Boutique Hotel» που έχουν ως σκοπό την παροχή υπηρεσιών υψηλών προδιαγραφών, προσφέροντας μοναδική εμπειρία στον επισκέπτη.

Επιπρόσθετα, ο κλάδος των οικολογικών ξενοδοχείων απαρτίζεται από τα ξενοδοχεία που προσπαθούν να είναι πιο φιλικά στο περιβάλλον, μέσω περιβαλλοντικών βελτιώσεων στην κατασκευή και λειτουργία τους και κατέχουν το οικολογικό σήμα “Green Key”, καθώς και της οικολογικής σήμανσης “Ecolabel”.

Ως έμμεσοι ανταγωνιστές για το ξενοδοχείο μπορούν να θεωρηθούν όλα τα μικρά ξενοδοχεία που λειτουργούν στην Αθήνα. Εξετάζοντας όμως τις ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις της περιοχής οι οποίες διαθέτουν επίσημα το Σήμα Boutique, καθώς και τα σχετικά αποδεικτικά για τον τρόπο συμπεριφοράς προς το περιβάλλον, αντιλαμβανόμαστε ότι το επίπεδο της ανταγωνιστικότητας είναι μικρό.

Σύμφωνα λοιπόν με το υπόδειγμα το οποίο μελετάμε η ένταση του ανταγωνισμού καθορίζεται από πέντε βασικούς παράγοντες:

- απειλή από νεοεισερχόμενους,
- διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών,
- διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών,
- απειλή από υποκατάστατα και
- ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων του κλάδου.

Εκτός από αυτές τις πέντε, υπάρχει και μία ακόμη δύναμη που ονομάζεται «Άλλοι Ενδιαφερόμενοι (Other Stakeholders) και μπορεί να είναι σωματεία Εργαζομένων, η κυβέρνηση ή άλλες ομάδες ενδιαφερόμενων.

Οι παραπάνω παράγοντες κρίνουν την ελκυστικότητα του κλάδου και λαμβάνονται σοβαρά υπόψη από τις επιχειρήσεις που εξετάζουν την είσοδό τους στον εν λόγω κλάδο.

□ **Απειλή εισόδου νεοεισερχόμενων:**

Οι νεοεισερχόμενοι σε έναν κλάδο εισάγουν σε αυτόν νέα δυναμικότητα, την επιθυμία να κερδίσουν μερίδιο αγοράς, καθώς και σημαντικούς πόρους. Επομένως αποτελούν απειλή για τους ήδη υφιστάμενους ανταγωνιστές στον κλάδο. Η απειλή εισόδου εξαρτάται από την ύπαρξη φραγμών εισόδου καθώς και από την αναμενόμενη αντίδραση των ήδη υφιστάμενων ανταγωνιστών. Οι φραγμοί εισόδου αντιπροσωπεύουν εκείνες τις οικονομικές δυνάμεις που επιβραδύνουν ή παρακωλύουν την είσοδο άλλων επιχειρήσεων. Είναι εύλογο ότι κάθε επιχείρηση θα πρέπει να επιδιώκει να θέσει φραγμούς – εμπόδια εισόδου σε δυνητικούς ανταγωνιστές.

Στην περίπτωση που μελετάμε τα εμπόδια εισόδου είναι σχετικά υψηλά. Όσο μεγάλη και αν είναι η ελκυστικότητα στον κλάδο οι ενδιαφερόμενοι θα πρέπει να διαθέτουν τα απαιτούμενα κεφάλαια και τις σχετικές άδειες. Η αναγκαιότητα επένδυσης σημαντικών οικονομικών πόρων για την δημιουργία και λειτουργία της εταιρείας σε ευρεία κλίμακα κάνει την είσοδό τους στο κλάδο πιο δύσκολη. Ακόμα, η διαφοροποίηση ενός προϊόντος το καθιστούν ιδιαίτερο ή μοναδικό στους αγοραστές. Τα Boutique Hotels από μόνα τους, προωθούν μια μοναδική εμπειρία στον επισκέπτη όπου είναι αρκετά δύσκολο να αντιγραφεί, όταν σε αυτό προστίθεται και η ευαισθητοποίηση υπέρ του περιβάλλοντος με σχετικές ενέργειες ως προς αυτό, τότε η δυσκολία εισόδου αυξάνεται. Παράλληλα τη δεδομένη στιγμή λόγω της πανδημίας COVID είναι ένας από τους κλάδους που έχει πληγεί περισσότερο.

Οι νεοεισερχόμενοι σε έναν κλάδο θα πρέπει να είναι προετοιμασμένοι για την αντίδραση των ανταγωνιστών στην προσπάθεια εισόδου τους στην αγορά. Ακόμα, λοιπόν, και αν η ίδια η νέα επιχείρηση μπορέσει να κάμψει τους φραγμούς εισόδου, η είσοδός της στον κλάδο δεν είναι βέβαιη αλλά εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη δυναμική των ανταγωνιστών.

□ **Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών:**

Ως προμηθευτές ορίζουμε αυτούς που παρέχουν στις επιχειρήσεις του κλάδου τα απαραίτητα για τη δημιουργία των μονάδων και την καθημερινή λειτουργία αυτών. Αναφερόμαστε κυρίως σε προμηθευτές Α' Υλών, μηχανημάτων και εξοπλισμού που απαιτούνται για τη δημιουργία των χώρων διαμονής και εστίασης. Όταν λοιπόν τα έξοδα αυτά είναι ένα σημαντικό ποσό του συνολικού κόστους του παραγόμενου προϊόντος, οι προμηθευτές μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά το τελικό κόστος. Συνεπώς, γίνεται κατανοητό πόσο σημαντικό είναι για τις επιχειρήσεις ενός κλάδου η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.

Στο υπό μελέτη ξενοδοχείο μας, παρ' όλο που τα συγκεκριμένα έξοδα είναι ιδιαίτερος σημαντικά για την επένδυσή μας, το κέντρο της Αθήνας βρίσκεται σε σημείο με πληθώρα επιλογών όσον αφορά και τις πρώτες ύλες, τα μηχανήματα και τον εξοπλισμό αλλά και τη συνολική συντήρηση. Εφόσον ο αριθμός των προμηθευτών δεν μπορεί να θεωρηθεί μικρός θεωρούμε ότι η δύναμη των προμηθευτών είναι μικρή και αυξάνεται η δυνατότητα των επιχειρήσεων του κλάδου να διαπραγματευτούν καλύτερες τιμές, συμφωνίες παράδοσης κ.ά.

□ **Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών:**

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι παρόμοιοι με αυτούς που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών. Οι αγοραστές διαπραγματεύονται για ανώτερη ποιότητα, καλύτερα επίπεδα εξυπηρέτησης και χαμηλότερες τιμές. Οι αγοραστές επηρεάζουν έναν κλάδο με τη δυνατότητα που έχουν για διαπραγμάτευση προς τα κάτω των τιμών, ή στρέφοντας τον έναν ανταγωνιστή εναντίον του άλλου.

Άμεσοι αγοραστές του κλάδου είναι διάφοροι ενδιαφερόμενοι για τη διοργάνωση ταξιδιών (π.χ. τουριστικά πρακτορεία). Ουσιαστικά θεωρούνται οι μεσάζοντες και έχουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο επηρεάζοντας τη διαμόρφωση της πληρότητας των μονάδων. Οι αγοραστές έχουν πλήρη πληροφόρηση για το τι συμβαίνει στον κλάδο.

Οι τελικοί αγοραστές του ξενοδοχείου είναι οι ίδιοι οι επισκέπτες. Οι τελικοί αγοραστές διαθέτουν μέτρια διαπραγματευτική δύναμη καθώς από τη μία επιλέγουν το ξενοδοχείο αρχικά με βάση την περιοχή που ταξιδεύουν και ύστερα με βάση την τιμή, όμως και το κέντρο της Αθήνας διαθέτει πληθώρα επιλογών. Μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη από την άλλη, έχουν οι άμεσοι αγοραστές οι οποίοι επιλέγουν μέσα από μία μεγάλη γκάμα ξενοδοχείων και παρεχόμενων υπηρεσιών.

Το είδος το οποίο εκφράζει το υπό μελέτη ξενοδοχείο μας έχει το θετικό ότι δεν μπορεί αυτή τη στιγμή να συγκριθεί άμεσα με όλες αυτές τις μονάδες στο κέντρο της Αθήνας, συνεπώς διατηρεί το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα.

□ **Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα:**

Υποκατάστατα είναι τα προϊόντα τα οποία είναι ικανά να πραγματοποιήσουν παρόμοιες αγοραστικές ανάγκες με εκείνες του εξεταζόμενου κλάδου και τα οποία θέτουν μια ανώτατη τιμή πώλησης των προϊόντων των ανταγωνιζόμενων επιχειρήσεων, αλλά πρέπει να βρίσκονται εκτός κλάδου. Είναι δηλαδή προϊόντα άλλου κλάδου που ανταγωνίζονται με τα προϊόντα του εξεταζόμενου κλάδου. Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα είναι υψηλότερη όταν η τιμή των

υποκατάστατων προϊόντων είναι χαμηλότερη και η ποιότητα ή η επίδοσή τους είναι η ίδια ή υψηλότερη από τα προϊόντα του κλάδου.

Υποκατάστατο ενός Boutique Hotel μπορούμε να θεωρήσουμε τα "αυτοαποκαλούμενα Boutique Hotel" που δεν διαθέτουν το Σήμα αλλά έχουν κοινά στοιχεία, αλλά και τα "αυτοαποκαλούμενα πράσινα ξενοδοχεία", τα οποία αναφέρουν ότι κάνουν δράσεις υπέρ του περιβάλλοντος, χωρίς ωστόσο να έχουν πιστοποιηθεί. Παρόλα αυτά και αυτά ακόμα δεν μπορούν να συναγωνιστούν την μοναδικότητα του χαρακτήρα ενός τέτοιου είδους ξενοδοχείου.

□ **Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων:**

Η ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε έναν κλάδο, είναι ακόμη μια δύναμη που προσδιορίζει την ελκυστικότητα του εν λόγω κλάδου. Η ένταση του ανταγωνισμού είναι αποτέλεσμα των κινήσεων των επιχειρήσεων να βελτιώσουν τη θέση τους στην αγορά για να κερδίσουν μεγαλύτερα μερίδια αγοράς. Συνήθως κάθε σημαντική στρατηγική κίνηση από μια επιχείρηση έχει ως αποτέλεσμα την αντίδραση των υπολοίπων και σε αντιστοιχία ο τρόπος και η ένταση με την οποία αντιδρούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις εξαρτάται από τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο.

Στους περισσότερους κλάδους η μία επιχείρηση εξαρτάται από την άλλη. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υπάρχοντων επιχειρήσεων επηρεάζεται από παράγοντες όπως ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς, τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών, τα υψηλά σταθερά κόστη και η ύπαρξη εμποδίων εξόδου.

Ο ανταγωνισμός στο κλάδο που μελετάμε είναι ακόμα περιορισμένος λόγω του ιδιαίτερου χαρακτήρα μιας τέτοιας μονάδας. Τα τελευταία χρόνια παρουσιάζεται παγκόσμια ραγδαία ανάπτυξη που γνωρίζει αποδοχή από το ευρύ αγοραστικό κοινό και προβλέπεται να συνεχίσει έτσι και τα επόμενα χρόνια, με ιδιαίτερα υψηλή ένταση μετά και τα μέτρα λόγω της πανδημίας COVID.

Καλύπτεται ένα συγκεκριμένο εύρος ανέσεων που καλύπτει τις προσδοκίες των επισκεπτών (π.χ. εστιατόριο, spa & relax area, boutique ρούχων & αξεσουάρ, βιβλιοθήκη κ.ά.). Υπαρκτή είναι η παρουσία των ανταγωνιστών, οι οποίοι θα μπορούσαν να αποτελέσουν απειλή ξεχωριστά για κάθε ένα από αυτά τα τμήματα ακόμα και αν δεν είναι η κύρια δραστηριότητα.

□ **Άλλοι ενδιαφερόμενοι (Other stakeholders):**

Άλλα ενδιαφερόμενα μέρη μπορούμε να ορίσουμε ως την τοπική κοινωνία στην οποία προβλέπεται να λειτουργήσει το ξενοδοχείο, καθώς αποτελεί κομμάτι της συνολικής εμπειρίας που λαμβάνει ο τουρίστας και η ίδια επωφελείται από αυτό. Πρόκειται για έναν συνδυασμό εμπειριών (διαμονή, αξιοθέατα, εστίαση, λιανεμπόριο κ.ά.). Ο προορισμός λοιπόν θεωρείται κομμάτι του κλάδου καθώς ο τουρίστας ενδιαφέρεται και για τον ίδιο τον προορισμό.

Σύμφωνα με τα παραπάνω θεωρούμε ότι ο κλάδος των “Green Boutique Hotels” ορίζεται ως ελκυστικός και βρίσκεται στο στάδιο ανάπτυξής του.

### 3.4. Ανάλυση του εξωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (PEST)

Η ανταγωνιστική στρατηγική που θα ακολουθήσει η Επιχείρησή μας εξαρτάται από το περιβάλλον στο οποίο αυτή λειτουργεί και αναπτύσσεται. Έτσι οι επιχειρήσεις όχι απλά προσαρμόζουν αλλά βασίζονται από την αρχή στην ανταγωνιστική τους στρατηγική στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος και σύμφωνα με τις δυνάμεις και αδυναμίες που προκύπτουν από το εσωτερικό τους περιβάλλον.

Για τις επιχειρήσεις σήμερα, η ανάγκη για ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος καθίσταται περισσότερο επιτακτική από ποτέ. Αυτό γίνεται για να διαπιστώσουν και να αξιολογήσουν σημαντικά γεγονότα και τάσεις που επικρατούν. Το γενικευμένο περιβάλλον επηρεάζει όλες τις επιχειρήσεις και αφορά την ανάλυση PEST, η οποία αναλύει το πολιτικό, οικονομικό, κοινωνικό και τεχνολογικό περιβάλλον.

Με την ανάλυση του πολυδιάστατου και συνεχώς μεταβαλλόμενου μακροπεριβάλλοντος, η Επιχείρηση σκοπεύει στην εύρεση και εκμετάλλευση πιθανών παρουσιαζόμενων ευκαιριών αλλά και στην αποφυγή των πιθανών παρουσιαζόμενων απειλών. Έτσι, δίνεται η δυνατότητα στην Επιχείρηση να αντιδράσει άμεσα και ταχύτατα στις μεταβαλλόμενες εξωτερικές συνθήκες, ώστε να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητά της και να ισχυροποιήσει τη θέση της.

#### □ Πολιτικό περιβάλλον:

Η πολιτική διάσταση αναφέρεται στους νόμους και κυβερνητικούς φορείς που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις είτε άμεσα είτε έμμεσα. Οι πολιτικές αποφάσεις συχνά επηρεάζουν δραστικά την πορεία των επιχειρήσεων. Αλλαγές της κυβερνητικής πολιτικής είναι δυνατόν να επηρεάσουν τις επιχειρήσεις με διάφορους τρόπους (π.χ. φορολογία).

Η σημασία του τουρισμού στη χώρα μας επιβάλλει την εφαρμογή ενός μοντέλου τουριστικής πολιτικής με γνώμονα τη συνεχή βελτίωση των προσφερόμενων προϊόντων στους τουρίστες. Το Υπουργείο Πολιτισμού και Τουριστικής Ανάπτυξης είναι ο βασικός φορέας ασκήσεως τουριστικής πολιτικής, με βασική αποστολή τον σχεδιασμό της τουριστικής ανάπτυξης, τη διαμόρφωση και προώθηση των αναγκαίων νομικών και λοιπών ρυθμίσεων και ο σχεδιασμός των απαιτούμενων θεσμών εφαρμογής. Η πολιτεία, με γνώμονα την βελτίωση του τουριστικού προϊόντος περιλαμβάνει τον κλάδο στα κυβερνητικά πακέτα κινήτρων ενώ παράλληλα εξετάζει και υιοθετεί όπου κρίνει σκόπιμο, μέτρα μερικής ή ολικής αναστολής ή μείωσης πληρωμής διαφόρων φόρων.

Επιπλέον, το συγκοινωνιακό δίκτυο εκσυγχρονίζεται σταδιακά αποσκοπώντας στην ασφαλή και γρήγορη μετακίνηση και η προσέλκυση νέων αεροπορικών εταιρειών δίνει ώθηση στην αεροπορική κινητικότητα.

Ο πολιτικός σχεδιασμός των παρεμβάσεων στον τομέα του τουρισμού, στηριζόμενος στις δυνατότητες της χώρας, επιχειρεί σταδιακά την προώθηση μέτρων ανάπτυξης της τουριστικής κίνησης σε δωδεκάμηνη βάση. Εργαλείο τόσο για την αντιμετώπιση της εποχικότητας όσο και της οικονομικής κρίσης είναι η ενίσχυση του εγχώριου τουρισμού. Παρά το γεγονός ότι ο συγκεκριμένος τύπος τουρισμού επηρεάζεται από την τρέχουσα αρνητική διεθνή οικονομική συγκυρία, εμφανίζει σχετική σταθερότητα και δυναμική ανάπτυξης και σε αντίθεση με τον εισερχόμενο τουρισμό δεν δείχνει να αποθαρρύνεται από ζητήματα όπως τα διάφορα κοινωνικά επεισόδια, τρομοκρατικές ενέργειες ή διαδηλώσεις που λαμβάνουν κατά καιρούς χώρα.

Ο εγχώριος τουρισμός συνεισφέρει όλο τον χρόνο στην οικονομία, ενώ παράλληλα συντελεί στην ισόρροπη εξέλιξη. Οι ταξιδιωτικές συνήθειες των Ελλήνων και η συχνότητα των αποδράσεων συντελούν μερικώς στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.

□ **Οικονομικό περιβάλλον:**

Το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον αποτελεί μία εξίσου σημαντική μεταβλητή καθώς επηρεάζει μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις. Σε σχέση με το οικονομικό περιβάλλον, γεγονότα όπως οι θετικοί ρυθμοί ανάπτυξης της οικονομίας κατά τα τελευταία χρόνια επηρέασαν αρκετά τις επιχειρήσεις γενικότερα και την οικονομία του τουρισμού ειδικότερα.

Η οικονομική κρίση μετά το 2008, σε συνδυασμό με τις πολιτικές αναταραχές σε διεθνές επίπεδο, επηρέασαν τον τουριστικό τζίρο, αν και γενικά παρέμεινε σε τροχιά αύξησης. Η οικονομική βιωσιμότητα των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων βρίσκεται στο επίκεντρο της προσοχής τόσο της πολιτείας όσο και των φορέων του τουρισμού.

Η απασχόληση στον τουρισμό μεταξύ 2008 έως 2017 αυξήθηκε, σε αντίθεση με τους λοιπούς κλάδους όπου η απασχόληση την ίδια περίοδο καταγράφει μείωση. Η αύξηση στον τουρισμό παρατηρείται από το 2014 και μετά, αφού την περίοδο 2008 – 2013 παρατηρείται γενικευμένη πτώση της απασχόλησης, περιλαμβανομένων και των απασχολούμενων στον τουρισμό (sete.gr). Ως αποτέλεσμα των παραπάνω εξελίξεων και της παράλληλης μείωσης της απασχόλησης στους λοιπούς κλάδους, η συμμετοχή του τουρισμού στην απασχόληση ανέβηκε από 7,5% το 2008 σε 10,4% το 2017, ποσοστό ρεκόρ τα τελευταία 10 χρόνια. Επιμέρους, ο κλάδος του τουρισμού αντιπροσωπεύει το 9,7% της πλήρους και το 17,4% της μερικής απασχόλησης.

Η παρατηρούμενη αύξηση της μερικής απασχόλησης στον τουρισμό μετά την ανάκαμψή του το 2013, ως αποτέλεσμα των διαρθρωτικών αλλαγών στην αγορά εργασίας, δεν είναι εις βάρος της πλήρους απασχόλησης αλλά προστίθεται στην αύξηση αυτής δίνοντας μια διέξοδο μερικής -έστω- απασχόλησης σε δεκάδες χιλιάδες εργαζόμενους ενώ, ταυτόχρονα, οι επιχειρήσεις ακολουθούν μια συντηρητική πολιτική εν μέσω κρίσης (sete.gr).

Η πλειονότητα των απασχολούμενων τόσο στον τουρισμό όσο και στους λοιπούς κλάδους είναι άνδρες. Παρόλα αυτά το ποσοστό των γυναικών στον τουρισμό είναι (46,4% έναντι 41,2%) είναι συγκριτικά υψηλότερο των λοιπών κλάδων.

Αναφορικά με τα στοιχεία ανταγωνιστικότητας της ελληνικής ξενοδοχειακής οικονομίας, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις δυσκολεύονται να διατηρήσουν χρεώσεις σε χαμηλά επίπεδα καθώς μειώνεται η κερδοφορία και κατ' επέκταση οι δυνατότητες υλοποίησης βελτιωτικών επενδύσεων, ρισκάροντας την διατήρηση του ποιοτικού επιπέδου των παρεχόμενων υπηρεσιών και τελικά το κόστος είναι υψηλότερο από το επίπεδο του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος, με αποτέλεσμα ένα χαμηλό value for money. Η τουριστική κίνηση επιφέρει αλλαγές στην απασχόληση καθώς στις περιοχές που παρουσιάζουν τουριστική ανάπτυξη υπάρχει μεταστροφή του ανθρώπινου δυναμικού σε δραστηριότητες άμεσα ή έμμεσα εμπλεκόμενες με αυτόν τον κλάδο. Η μεταστροφή αυτή στον τουρισμό επηρεάζει τον τρόπο ζωής και τα καταναλωτικά και κοινωνικά πρότυπα των κατοίκων της περιοχής κοντά σε ξενοδοχεία και είναι αναμενόμενο να επηρεάσει και τον επαγγελματικό προσανατολισμό.

#### □ **Κοινωνικό περιβάλλον:**

Το κοινωνικό περιβάλλον αντιπροσωπεύει το σύνολο των αξιών, πιστεύω, ιδανικών και άλλων χαρακτηριστικών που διακρίνουν τα μέλη μιας ομάδας από μία άλλη. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι ενήμερες για τα χαρακτηριστικά αυτά, καθώς μια μικρή απόκλιση από τα κοινωνικά και πολιτισμικά αποδεκτά, μπορεί να δημιουργήσει σημαντικά προβλήματα. Παραδείγματα τέτοιων χαρακτηριστικών είναι οι αλλαγές στον τρόπο ζωής, η αλλαγή των δημογραφικών στοιχείων, η έξαρση της εγκληματικότητας, η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων κ.ά.

Σημαντική προσφορά στην προσέλκυση τουρισμού είναι οι εκδηλώσεις τεχνών και πολιτισμού που διοργανώνονται. Μουσεία και φεστιβάλ προβάλλουν τη χώρα μας διεθνώς και σε συνδυασμό με τον ελληνικό πολιτισμό και την πλούσια παράδοση, αναδεικνύουν την Ελλάδα σε έναν από τους δημοφιλέστερους προορισμούς παγκοσμίως. Πόλο έλξης αποτελούν επίσης τα μνημεία πολιτιστικής κληρονομιάς που αφορούν αρχαιολογικούς χώρους, εκκλησιαστικά συγκροτήματα κ.ά.



□ **Τεχνολογικό περιβάλλον:**

Η διάσταση αυτή αφορά τις τεχνολογικές τάσεις και τα τεχνολογικά επιτεύγματα που λαμβάνουν χώρα έξω από την αγορά και μπορεί να έχουν σημαντική επίδραση στην επιχείρηση και στη στρατηγική της. Άλλες από αυτές παρουσιάζονται σαν μεγάλες ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις και άλλες σαν απειλές, αν δεν υπάρχει αρμονική προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες. Επειδή όμως ζούμε στην εποχή των τεχνολογικών αλλαγών, το τεχνολογικό περιβάλλον είναι το περιβάλλον που αλλάζει πιο γρήγορα από όλα τα υπόλοιπα. Συνεπώς, η μελέτη του τεχνολογικού περιβάλλοντος για μια επιχείρηση είναι τόσο σημαντική όσο και η προσαρμογή τους σε αυτόν τον ρυθμό των συνεχόμενων αλλαγών.

Στον τομέα των νέων τεχνολογιών, ο ελληνικός τουρισμός δεν βρίσκεται ακόμα σε τόσο υψηλό επίπεδο ανταγωνιστικότητας. Είναι δεδομένο ότι γίνονται προσπάθειες για προσανατολισμό στη νέα γενιά τουριστών. Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού τουρισμού στην Ελλάδα παρουσιάζει φαινόμενα δύο ταχυτήτων ανάλογα με το μέγεθος της τουριστικής μονάδας. Είναι εύκολα κατανοητό το γιατί η διείσδυση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών είναι σαφώς εντατικότερη στις μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις διευρύνοντας το χάσμα με τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Η τεχνολογία είναι πλέον σε θέση να δώσει πολλές λύσεις για την επίτευξη των στόχων των ξενοδόχων και την ικανοποίηση των προσδοκιών των Πελατών.

Ενδεικτικά εργαλεία τεχνολογικής εφαρμογής στα ξενοδοχεία:

- Ασύρματα συστήματα check-in & check-out.
- Αυτόματα συστήματα παραγγελιοληψίας στα επισιτιστικά τμήματα.
- Αυτοματοποιημένες μέθοδοι τήρησης προδιαγραφών στις κουζίνες.

Οι νέοι επιχειρηματίες του κλάδου έχουν αντιληφθεί την αναγκαιότητα των νέων τεχνολογιών για τη βιωσιμότητα της επιχείρησής τους και θέτουν τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό ως μία από τις βασικές προτεραιότητές τους.

Τα σημαντικότερα εργαλεία των νέων τεχνολογιών που μπορούν να διασφαλίσουν υψηλά επίπεδα ποιότητας και πρωτοποριακή διαφοροποίηση στις παρεχόμενες υπηρεσίες είναι, ανάμεσα σε άλλα, τα εξής:

- Προωθητικές πολιτικές e-marketing.
- Ηλεκτρονική διαχείριση πελατείας με συστήματα εξατομικευμένων πληροφοριών και υπηρεσιών.
- Προωθητικές ενέργειες μέσω κοινωνικής δικτύωσης.
- Τεχνολογίες web 2.0 όπως είναι τα διαδικτυακά περιοδικά.
- Πολυμέσα, ψηφιακοί χάρτες και τεχνικές εικονικής πραγματικότητας.

### 3.5. Ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος (SWOT)

Το κέντρο της Αθήνας δέχεται συνεχώς ολοένα και περισσότερους επισκέπτες οι οποίοι διαμένουν σε ξενοδοχεία της πόλης, καταναλώνουν σ' αυτή και δημιουργούν εμπειρίες. Για τους λόγους αυτούς, αναβαθμίζονται ξενοδοχεία, καταστήματα και τουριστικά σημεία του κέντρου. Όλα δείχνουν πως ο συγκεκριμένος κλάδος βρίσκεται σε ανάπτυξη και προσφέρει τη δυνατότητα για σύσταση νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Παρακάτω θα αναλυθούν οι 4 παράγοντες (Δυνάμεις, Αδυναμίες, Ευκαιρίες, Απειλές) προκειμένου να κατανοήσουμε πλήρως το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον των Green Boutique Hotels στο κέντρο της Αθήνας. Η ανάλυση SWOT είναι ένα αποτελεσματικό εργαλείο που μας επιτρέπει να «χτίσουμε» στρατηγικές με τελικό σκοπό να αποκτήσει το ξενοδοχείο ολοένα και περισσότερα πλεονεκτήματα στην τουριστική βιομηχανία. Αποτελεί ουσιαστικά το strategic fit, καθώς μετά την αποτύπωση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος βρίσκουμε την κατάσταση της εταιρείας σήμερα καταγράφοντας τις δυνάμεις και τις αδυναμίες που προκύπτουν από το εσωτερικό περιβάλλον και τις ευκαιρίες και απειλές που προκύπτουν από τη μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Το εσωτερικό περιβάλλον αποτελείται από την αλυσίδα αξίας της εταιρείας, τους πόρους και τις ικανότητες. Μέσω αυτής της ανάλυσης παρέχεται η δυνατότητα για να ελεγχθούν οι ενέργειες και τα υψηλής επίδοσης στοιχεία της Επιχείρησης που είναι είτε αντιληπτά, είτε απροσδιόριστα (Δυνάμεις), όπως επίσης και οι ελλειπείς ενέργειες που παρεμποδίζουν την Επιχείρηση από αυτό που πρέπει ή θέλει να κάνει όταν αυτό κριθεί απαραίτητο (Αδυναμίες). Ακολούθως, στο εξωτερικό περιβάλλον οι ευκαιρίες αποτελούν τις περιβαλλοντικές τάσεις τις οποίες ο οργανισμός μπορεί να εκμεταλλευτεί για να βελτιώσει την ανταγωνιστική του θέση. Οι Απειλές χαρακτηρίζουν τις καταστάσεις που διακινδυνεύουν την ικανότητα του οργανισμού να ευοδώσει την ανταγωνιστική του θέση, δηλαδή ένα περιβάλλον στο οποίο η Επιχείρηση απλά προσαρμόζεται. Ο στόχος είναι η βελτίωση στους τομείς της αδυναμίας. Οι οργανωτικές δυνάμεις πρέπει να λειτουργήσουν ως μοχλός για να επωφεληθεί η Επιχείρηση από τις εξωτερικές ευκαιρίες που προκύπτουν, καθώς και να διατυπωθούν σχέδια έκτακτης ανάγκης, προκειμένου να αντιμετωπιστούν οι απειλές που παρουσιάζονται από το περιβάλλον.

#### **Δυνάμεις:**

- Πολιτιστική κληρονομιά: Η τοποθεσία, το κέντρο της Αθήνας, είναι ιδανική για όποιον θέλει να γνωρίσει την κληρονομιά τη χώρας μας και να επισκεφτεί μουσεία και αρχαιολογικούς χώρους.
- Μοναδικός Σχεδιασμός: Το ξενοδοχείο σχεδιάζεται με μοναδικό τρόπο και στοχεύει σε ζεστούς και φιλόξενους χώρους για να νιώθει ο επισκέπτης σαν το σπίτι του.
- Εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό: Ιδιαίτερα σημαντικό για τους ιδιοκτήτες είναι το άριστα εκπαιδευμένο και εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό, με σκοπό να προσφέρει προσωποποιημένη και ποιοτική εξυπηρέτηση στους Πελάτες.

- Οικογενειακή επιχείρηση: Πρόκειται για μια οικογενειακή επιχείρηση, από όπου απορρέει και το γεγονός ότι είναι φιλόξενη και ενδιαφέρεται ουσιαστικά για τον Πελάτη.
- Οικολογικό ξενοδοχείο: Είναι πιστοποιημένο ως Eco-friendly (Green Key) και σέβεται το περιβάλλον, με δράσεις φιλικές ως προς αυτό.
- Φιλανθρωπική δραστηριότητα: Τα τρόφιμα που περισσεύουν αποστέλλονται σε οικογένειες που έχουν ανάγκη.

#### **Αδυναμίες:**

- Υψηλή τιμή δωματίου: Λόγω του περιορισμένου αριθμού δωματίων αλλά και των προσφερόμενων υπηρεσιών, τα Boutique Hotels κρατούν υψηλά τις τιμές συγκριτικά με τη μέση αγορά. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην μπορούν να διαμείνουν σε αυτά Πελάτες χαμηλού εισοδήματος.
- Περιορισμένος αριθμός δωματίων: Η μεγαλύτερη δυναμικότητα θα απέφερε υψηλότερα κέρδη ειδικά τις περιόδους με αυξημένη την τουριστική κίνηση.
- Μη εργασιακή εμπειρία των ιδρυτών σε ξενοδοχειακές μονάδες: Η έλλειψη εμπειρίας των ιδρυτών στον συγκεκριμένο κλάδο ίσως αποτελέσει αδυναμία.

#### **Ευκαιρίες:**

- Διαδίκτυο: το Διαδίκτυο επιτρέπει στους Πελάτες με εύκολο τρόπο να αναζητήσουν το κατάλυμα και να κάνουν κράτηση σε αυτό μέσα από σχετικές πλατφόρμες.
- Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης: Οι εγγεγραμμένοι χρήστες στα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (Facebook, Instagram) έχουν τη δυνατότητα να μετατραπούν σε εν δυνάμει Πελάτες εξερευνώντας το ξενοδοχείο και μαθαίνοντας νέα και δράσεις.
- Αύξηση τουρισμού: Η αύξηση τουρισμού και στο κέντρο της Αθήνας και γενικότερα στην Ελλάδα δίνει την ευκαιρία πληρότητας.
- Πανδημία COVID: Για 2 σεζόν 2020 & 2021 ο τουρισμός δέχθηκε μεγάλο πλήγμα λόγω της πανδημίας. Προβλέπεται ότι μετά το πέρας αυτής θα υπάρξει ευκαιρία για άμεση ανάκαμψη και πληθώρα τουριστών.
- Χρηματοδότηση και χορηγίες από την Ευρωπαϊκή Ένωση: Παρέχονται σε τακτικά χρονικά διαστήματα ευκαιρίες για ένταξη των επιχειρήσεων του κλάδου σε διάφορα προγράμματα επιδότησης.
- Τοπική κοινωνία: Οι γνωριμίες με την τοπική κοινωνία και η αγορά προϊόντων τοπικών προμηθευτών.

## Απειλές:

- Ανταγωνισμός: Ο ανταγωνισμός στο κέντρο της Αθήνας λόγω της πληθώρας επιλογών είναι ιδιαίτερα έντονος. Οι Πελάτες έχουν πολλές επιλογές συγκρίνοντας τιμές, εγκαταστάσεις, υπηρεσίες και τοποθεσία. Παρ' όλα αυτά ο ανταγωνισμός μεταξύ των Boutique Hotels δεν είναι ακόμα της ίδιας δυναμικής.
- Προσφυγικό φαινόμενο: Η Αθήνα εκτός από τις αμέτρητες επιλογές που προσφέρει στους τουρίστες, έχει και πολλούς μετανάστες και πρόσφυγες. Η εικόνα αυτή σε διάφορα σημεία του κέντρου κάνει τον τουρίστα, και όχι μόνο, να νιώθει ότι δεν είναι ασφαλής.
- Στάσεις εργασίας και απεργίες στα Μ. Μ. Μ.
- Πολιτικές συγκεντρώσεις – Κοντά στο Κοινοβούλιο (απεργίες, πορείες).

Το Green Boutique Hotel "Virel" βρίσκεται σε σημείο κλειδί στο κέντρο της Αθήνας, με υψηλή επισκεψιμότητα, καλό οδικό δίκτυο για τους τουρίστες και πληθώρα επιλογών τόσο για επισκέψεις σε μνημεία πολιτιστικού περιεχομένου και αξιοθέατα όσο και για την διασκέδαση σε εστιατόρια, καφέ και νυχτερινά μαγαζιά.

Ο τρόπος με τον οποίο λειτουργεί το ξενοδοχείο, ο σχεδιασμός και η ποιότητα της εξυπηρέτησης σε συνδυασμό με τις δράσεις υποστήριξης του περιβάλλοντος το κάνουν να ξεχωρίζει σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Υπερτερεί ακόμα και σε σχέση ποιότητας τιμής, παρόλο που σε κοντινά σημεία υπάρχουν ξενοδοχεία πολύ μεγαλύτερα και με χαμηλότερη τιμή. Ο Πελάτης του "Virel" εξυπηρετείται άριστα και πολύ πιο φιλόξενα και αισθάνεται οικειότητα στο περιβάλλον του ξενοδοχείου λόγω και της μικρής του έκτασης. Αυτή είναι ακόμα μια διαφορά σε σχέση με τα μεγάλα και απρόσωπα ξενοδοχεία.

Οι αρχές και οι αξίες των ιδρυτών του ξενοδοχείου και η ευαισθησία τους προς το περιβάλλον, έχουν περάσει και στη δημιουργία του "Virel" με στόχο της όσο το δυνατόν φιλικότερη διαχείριση του περιβάλλοντος και την προώθηση των κοινωνικών αξιών και της φιλανθρωπίας.

### 3.6. Η στρατηγική του Marketing

Η στρατηγική Marketing επιτρέπει να ενισχυθούν οι αξίες, να αναπτυχθούν στενές σχέσεις συνεργασίας με τους Πελάτες και τους Προμηθευτές και να προσδιοριστούν ακριβέστερα οι ανάγκες των Πελατών με αποτελεσματικό τρόπο. Ως κύριος σκοπός του Marketing είναι το σύνολο των ενεργειών εκείνων που θα προσελκύσουν τους Πελάτες για την κατανάλωση των προσφερόμενων υπηρεσιών του ξενοδοχείου. Ο στόχος της στρατηγικής που θα ακολουθηθεί είναι η άριστη σύνδεση του συνόλου των πολυτελών υπηρεσιών σε έναν χώρο που αντικατοπτρίζει την ικανοποίηση των αναγκών των Πελατών, τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών, καθώς επίσης και τον τρόπο με τον οποίο φροντίζει και συμπεριφέρεται προς το περιβάλλον, κάτι το οποίο διαφοροποιεί την Επιχείρηση από όλες τις άλλες. Η στρατηγική αυτή θα επιτρέψει την ενίσχυση των προβλεπόμενων αξιών, για την ανάπτυξη στενών σχέσεων συνεργασίας με τους Πελάτες και τους Προμηθευτές. Και όλα τα παραπάνω γίνονται πάντοτε υπό το πρίσμα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.

Με αυτόν τον τρόπο αποσκοπείται η πολυτέλεια και η άριστη εξυπηρέτηση σε έναν ελκυστικό προορισμό, αναμιγνύοντας την αριστεία με τα καλύτερα της τοπικής κουλτούρας.

Η προώθηση του ξενοδοχείου είναι μια ιδιαίτερα σημαντική απόφαση. Θα πρέπει να αξιοποιηθούν πρώτα από όλα οι μέθοδοι που ταυτίζονται με την αγορά στόχου. Το διαδίκτυο είναι το νούμερο ένα μέσο στο οποίο απευθύνεται η πλειοψηφία των ανθρώπων σήμερα όταν θέλει να αναζητήσει ένα κατάλυμα, να δει φωτογραφίες και αξιολογήσεις, να ενημερωθεί για τις τιμές. Συνεπώς οι κινήσεις που θα πρέπει να γίνουν είναι οι εξής:

- Διαφήμιση στο Διαδίκτυο κυρίως μέσω social media. Χορηγούμενες σελίδες στα social media, post με διαγωνισμούς και συνεργασίες με γνωστούς influencers θα συμβάλλουν στην αναγνωρισιμότητα του ξενοδοχείου.
- Πακέτα διαμονής μέσω ταξιδιωτικών πρακτορείων.
- Διαφήμιση των χώρων εκδηλώσεων και εκθέσεων και συνεργασίες με καλλιτέχνες.

### 3.6.1. Πολιτικές ανταγωνισμού

Οι ιδρυτές αποσκοπούν σε έναν προνομιούχο δεσμό ανάμεσα στους Πελάτες που προσδοκούν και εκτιμούν την ομορφιά, την ποιότητα και την τελειότητα σε συνδυασμό με τον όρο “eco friendly”. Το «Virel» θα μεταμορφώσει κάθε διαμονή σε μία μοναδική και αξέχαστη εμπειρία προσφέροντας άριστες υπηρεσίες, από τη διαμονή, το design, το φαγητό, την ψυχαγωγία κ.ά. Στόχος είναι να ενταχθούν ξεκάθαρες και ελκυστικές επιλογές προσαρμοσμένες στους σημερινούς, απαιτητικούς, σύγχρονους ταξιδιώτες με αποτέλεσμα την πιστότητα και προτίμησή τους.

Η προσπάθεια για τη δημιουργία αξίας για τους ιδιοκτήτες θα είναι συνεχής, ενώ τιμώντας τις αρχές & αξίες εξυπηρέτησης του ξενοδοχείου, ενθαρρύνεται το προσωπικό να τις αναπτύξει σε ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και πίστης. Το Ανθρώπινο Δυναμικό του ξενοδοχείου αποσκοπείται να αποτελέσει έναν από τους κύριους παράγοντες ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Οι ιδρυτές πιστεύουν στον άνθρωπο και επενδύουν σε αυτόν, με σκοπό να δημιουργήσουν μια κοινότητα εντός του ξενοδοχείου που να μοιράζεται το όραμα και να ενστερνίζεται τις Αρχές και Αξίες, τόσο, ώστε να τις μεταδώσει και να παρουσιάσει στους Πελάτες το πρόσωπο του ξενοδοχείου που έχουν ονειρευτεί οι ιδιοκτήτες. Υψηλές απαιτήσεις στην κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού αυξάνουν το κόστος αλλά εξασφαλίζουν τη σωστή οργάνωση και διαχείριση της καθημερινής λειτουργίας.

Μια δυναμική απόπειρα στρατηγικού προσανατολισμού είναι η δημιουργία μιας σταθερής παρουσίας μέσω Marketing σε αγορές στόχους.

Ο ιδιαίτερος χαρακτήρας του ξενοδοχείου στην αγορά απαιτεί ξεκάθαρη διατύπωση της στρατηγικής. Οι στόχοι της Επιχείρησης είναι:

- Διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό και προσφορά προστιθέμενης αξίας στους Πελάτες.
- Ανάπτυξη της εμπιστοσύνης των Πελατών σε μια ανταγωνιστική αγορά.
- Ανάπτυξη της εμπιστοσύνης των Εργαζομένων και δημιουργία προσωπικών σχέσεων.
- Επίτευξη των στόχων εξοικονόμησης πόρων για το περιβάλλον.
- Δημιουργία αντίληψης ενός μοναδικού και ιδιαίτερου ξενοδοχείου.
- Αποτελεσματική σύνδεση των στρατηγικών στόχων με τις αγορές στόχους.
- Παροχή μοναδικής εμπειρίας σε όλους τους Πελάτες.
- Επίτευξη των στόχων ανάπτυξης εντός του δεδομένου χρόνου και προϋπολογισμού.

Οι σκοποί της Επιχείρησης είναι:

- Πληρότητα 40% το 1<sup>ο</sup> έτος και αύξηση κατά 10% έως το 3<sup>ο</sup> έτος.
- Σταθεροποίηση των εξόδων Marketing έως το 5<sup>ο</sup> έτος.
- Περίοδος αποπληρωμής του επενδυτικού σχεδίου σε 5 έτη.

Η στρατηγική Marketing αφορά την εστίαση στην υψηλή ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών.

- Εξατομικευμένες υπηρεσίες.
  - ο Οι Εργαζόμενοι εξυπηρετούν τους Πελάτες με το όνομά τους.
  - ο Διατήρηση αρχείου Πελατών με τις προτιμήσεις τους και με τα σχόλιά τους από την εμπειρία τους.
- Πολυτελείς ανέσεις.
  - ο Βελούδινα μπουρνούζια σε όλα τα δωμάτια.
  - ο Ιδιαίτερα φυσικά προϊόντα προσωπικής φροντίδας σε όλα τα δωμάτια.
  - ο Υπηρεσία ευεξίας (spa, μασάζ, μαθήματα yoga).

### 3.6.2. Προσδιορισμός των ομάδων στόχων

Με δεδομένο ότι θα προσφέρονται οι ίδιες υπηρεσίες σε Πελάτες με διαφορετικά προφίλ, χρησιμοποιήθηκε η στρατηγική «Mass Marketing» για την τμηματοποίηση. Με βάση τα κοινά χαρακτηριστικά τους κατατάσσονται στις παρακάτω κατηγορίες:

1. **Τουρίστες πόλης:** Ο πρωταρχικός στόχος είναι όσοι επισκέπτονται την Αθήνα για τουρισμό πόλης. Αυτή η κατηγορία αφορά κυρίως επισκέπτες του εξωτερικού από διάφορες χώρες. Η συγκεκριμένη κατηγορία επισκεπτών έχει ως στόχο την διαμονή για αρκετές ημέρες, με έντονο ενδιαφέρον για την πόλη της Αθήνας και τις εμπειρίες που μπορεί να ζήσει κάποιος σε αυτήν.
2. **Τουρίστες eco - friendly:** Το ξενοδοχείο υιοθετεί πολλαπλές πρακτικές για την προστασία της φύσης και υποστηρίζει απόλυτα το νέο μοντέλο διακοπών και ταξιδιού, καθώς και το νέο προφίλ τουριστών, έξω από τα τετριμμένα του μαζικού τουρισμού, που αναζητά αποκλειστικά οικολογικά καταλύματα για τη διαμονή του.
3. **Επαγγελματίες:** Μια ακόμα κατηγορία επισκεπτών είναι οι επαγγελματίες και τα Στελέχη επιχειρήσεων εσωτερικού ή και εξωτερικού (π.χ. στελέχη πολυεθνικών με παρουσία και στην Ελλάδα). Αφορά ολιγοήμερα business trips με κύρια ανάγκη μία ήρεμη διαμονή για τον πελάτη σε κομβικό σημείο του κέντρου της πόλης.
4. **Ενοικίαση χώρου για συνάθροιση:** Μία άλλη κατηγορία επισκεπτών είναι εκείνοι που επιθυμούν την ενοικίαση του χώρου για μια συνάθροιση, δεξίωση κλπ. (επιχειρήσεις, συγκεντρώσεις πολιτικών προσώπων κ.ά.).
5. **Καλλιτέχνες:** Προβλέπεται χώρος στο ισόγειο για πολιτιστικές εκδηλώσεις όπως έκθεση έργων (ζωγράφοι, γλύπτες, φωτογράφοι κλπ.).

### 3.6.3. Στόχευση

Αφορά την επιλογή των τμημάτων της αγοράς στα οποία η Επιχείρηση επικεντρώνει τις προσπάθειες της για την προσέλκυση και διατήρηση τους ως Πελάτες. Κύριο μέλημα των τμημάτων αυτών είναι να κατανοήσουν τους στόχους και τις στρατηγικές της Επιχείρησης και εν τέλει να μετατραπούν από εν δυνάμει Πελάτες σε εν ενεργεία και μάλιστα επαναλαμβανόμενους.

Η ταυτότητα του ξενοδοχείου ωφελεί καθώς είναι πιο ελκυστικό από μια μεγάλη και απρόσωπη ξενοδοχειακή μονάδα. Το μυστικό για την επιτυχία της Επιχείρησης είναι το επίπεδο της εμπιστοσύνης των Πελατών και των επιχειρήσεων με επαναλαμβανόμενες επισκέψεις. Η φιλοξενία αυτών των Τμημάτων απαιτεί τις πιο εκσυγχρονισμένες τεχνικές εγκαταστάσεις των επιχειρήσεων, τόσο στο εσωτερικό των δωματίων όσο και στους υπόλοιπους χώρους. Οι Πελάτες του ξενοδοχείου εκτιμούν το να αποκαλούνται με το όνομά τους κατά την άφιξή τους και το προσωπικό να θυμάται τις ιδιαίτερες απαιτήσεις τους σε κάθε επίσκεψή τους. Αυτό είναι το κλειδί για την ανάπτυξη της σχέσης με τους Πελάτες

### 3.6.4. Τοποθέτηση

Το «positioning» είναι ο τρόπος με τον οποίο αποτυπώνεται η Επιχείρηση στο μυαλό του καταναλωτή. Πώς δηλαδή βλέπει ο καταναλωτής την επιχείρηση σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Η ενότητα αυτή είναι ιδιαίτερα χρήσιμη καθώς πρέπει να συνάδει με την στρατηγική και τις δράσεις Marketing. Πιο συγκεκριμένα:

- Η κατεύθυνση είναι να τοποθετηθεί το «Virel» στο μυαλό του καταναλωτή ως ένας φιλικός προς τους επισκέπτες χώρος που συνδυάζει πολυτελείς ανέσεις με προσωπική εξυπηρέτηση και ταυτόχρονη φιλική προσέγγιση προς το περιβάλλον.
- Ακόμα, στοχεύεται η σύνδεση της ελληνικής φύσης με την απλότητα της αρχιτεκτονικής και διακόσμησης του κτιρίου.
- Ήσυχοι και ευχάριστοι χώροι, κατάλληλοι για όλες τις προτιμήσεις.
- Ολοκληρωμένες παροχές, δίνοντας αξία στον επισκέπτη.
- Έμφαση στην ποιότητα και αμεσότητα στην εξυπηρέτηση του πελάτη από τη στιγμή της πρώτης επικοινωνίας για παροχή πληροφοριών ή/και κράτησης έως και την αποχώρησή του.
- Πολλαπλοί τρόποι και επιλογές εξοικονόμησης ενέργειας στην καθημερινότητα του επισκέπτη και της λειτουργίας του ξενοδοχείου.



### **3.7. Η τακτική του Marketing**

Μετά την ανάλυση της στρατηγικής του Marketing, αναπτύσσεται το Μίγμα Marketing, δηλαδή λαμβάνονται αποφάσεις σχετικές με το προϊόν και την υπηρεσία. Μίγμα Marketing είναι ένα μίγμα ελεγχόμενων μεταβλητών που πρέπει να χρησιμοποιηθούν για την επίτευξη του επιδιωκόμενου επιπέδου πωλήσεων στην αγορά – στόχο, καθώς και από άλλα θέματα που αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον της Επιχείρησης.

#### **1. Product (Προϊόν)**

Ως προϊόν θεωρείται αυτό που παρέχεται στον Πελάτη και ικανοποιεί τις ανάγκες του. Στο παρόν επενδυτικό σχέδιο, το προϊόν είναι οι υψηλού επιπέδου υπηρεσίες σε ένα Green Boutique Hotel (π.χ. διαμονή σε οικείο και ζεστό περιβάλλον). Προσφέρονται πληθώρα παροχών και υπηρεσιών όπως spa, εστιατόριο, bar, βιβλιοθήκη κ.ά. Όλα αυτά θα αποτελέσουν το ενιαίο σύνολο του προϊόντος.

Το ξενοδοχείο θα ανήκει στην κατηγορία των 4\* αστέρων ξενοδοχείων, θα αποτελείται από 18 δωμάτια και 2 σουίτες, έχοντας μια δυναμικότητα 26 κλινών. Οι υπηρεσίες θα είναι καινοτόμες και πρωτότυπες με σκοπό την ανάδειξη της ταυτότητας και μοναδικότητας των χαρακτηριστικών της ελληνικής φιλοξενίας.

Οι ιδρυτές έχουν ως φιλοσοφία στη διακόσμηση των χώρων στοιχεία τα οποία αποτελούν την καρδιά της τουριστικής προσφοράς στην χώρα και είναι εκείνα που φέρνει πρώτα στο μυαλό του ο επισκέπτης στο άκουσμα «Ελλάδα» και «Αθήνα». Στόχος είναι ο επισκέπτης να ζήσει μια μοναδική εμπειρία, απόλυτα συνυφασμένη με τον τόπο και τους ανθρώπους του.

Λίστα υπηρεσιών:

1.	24ωρη υπηρεσία υποδοχής
2.	24ωρη υπηρεσία δωματίων
3.	Εστιατόριο & Bar
4.	Καθημερινό σπιτικό πρωινό στην τραπεζαρία
5.	Boutique ρούχων & αξεσουάρ
6.	Χώρος απασχόλησης παιδιών (χωρητικότητας 10 παιδιών, ηλικίας 3 έως 6 ετών)
7.	Καθιστικό με τζάκι
8.	Spa - Σάουνα
9.	Σαλόνι ομορφιάς
10.	Βιβλιοθήκη
11.	Χώρος καπνιζόντων
12.	Baby set κατόπιν αιτήματος
13.	King – size κρεβάτια
14.	Τηλεόραση επίπεδης οθόνης
15.	Tablet σε κάθε δωμάτιο
16.	Κλιματισμός
17.	Mini Bar
18.	Δωρεάν espresso & τσάι
19.	Εμφιαλωμένο νερό & φρούτα στο δωμάτιο
20.	Μπουρνούζι & παντόφλες
21.	Προϊόντα μπάνιου
22.	Στεγνωτήρας μαλλιών
23.	Υπηρεσία στεγνού καθαρίσματος & πλυντηρίου
24.	Ηχομονωμένα δωμάτιο
25.	Εισιτήρια σε προνομιακές τιμές σε αξιοθέατα και πολιτιστικούς χώρους
26.	Δωρεάν WIFI σύνδεση σε όλους τους χώρους
27.	Επιτρέπονται τα κατοικίδια
28.	Δωρεάν αποθήκευση αποσκευών
29.	Μεταφορά από και προς το αεροδρόμιο
30.	Δωρεάν Χώρος στάθμευσης
31.	Μηχάνημα ΑΤΜ
32.	Χρηματοκιβώτιο

## 2. Promotion (Προβολή)

Για την προβολή και προώθηση του προϊόντος θα χρησιμοποιηθεί κυρίως το διαδίκτυο, δηλαδή το site και οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες (Facebook, Instagram κ.ά.) και οι ιστοσελίδες των τουριστικών πρακτόρων. Το προϊόν θα πρέπει να προσελκύει τον Πελάτη κάνοντάς τον να θέλει να έρθει σε επαφή μαζί του μέσω οπτικού υλικού και άλλων μέσων. Το Marketing και η χρήση των κατάλληλων μέσων προβολής είναι απαραίτητα στοιχεία για την ανάδειξη και προώθηση του συγκεκριμένου είδους ξενοδοχείου. Η επένδυση σε μια προώθηση μόνο για να διαπιστωθεί στο τέλος ότι απλά έχει κοστίσει χρήματα, μπορεί να καταστρέψει όλο το πλάνο και όχι μόνο να είναι επιζήμια για το ξενοδοχείο αλλά και να αποδειχθεί ως ένα χτύπημα στη σχέση με τους Πελάτες, την εμπιστοσύνη και την φήμη στο μέλλον. Η όποια προώθηση γίνεται με σκοπό να προσελκύσει την προσοχή των Πελατών και την αύξηση των πωλήσεων δίνοντας στον υποψήφιο επισκέπτη κίνητρο για να το ξεχωρίσει από τον ανταγωνισμό.

Ο πρωταρχικός τρόπος προώθησης θα στραφεί στην μαζική επικοινωνία μέσω διαδικτύου και διαφόρων άρθρων. Θα γίνουν άμεσες ενέργειες με τη βοήθεια του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (email για προσφορές, μηνιαία newsletters). Το Τμήμα Δημοσίων Σχέσεων του ξενοδοχείου διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο Μίγμα Marketing. Προβλέπονται τα παρακάτω:

- Δημιουργία στοχοθετημένης λίστα όπου θα σταλούν πληροφορίες σχετικά με τις παροχές και τιμές του ξενοδοχείου.
- Προωθητικές ενέργειες πακέτων προσφοράς σε διαδίκτυο και μη.
- Προώθηση ιστοσελίδας.
- Προσέλκυση επισκεπτών μέσω των social media.
- Διαφημίσεις στο αεροδρόμιο.
- Συνεργασία με εταιρείες που διεξάγουν ξεναγήσεις στο κέντρο της Αθήνας.
- Ενημερωτικά σε γύρω επιχειρήσεις της περιοχής.
- Προωθητικό πρόγραμμα με προσφερόμενες προσκλήσεις για εστιατόρια, νυχτερινά κέντρα, πολιτιστικούς και ψυχαγωγικούς προορισμούς κ.ά.

Δημιουργώντας την εντύπωση ότι το ξενοδοχείο είναι ένας ενεργός και συνεχής κόμβος και για άλλες δραστηριότητες, ο επισκέπτης αισθάνεται ότι βρίσκεται στο επίκεντρο.

Σαφώς, όλα τα παραπάνω δεν εξαντλούν τη λίστα, η οποία είναι δυναμική.

Επιπλέον, ως στρατηγική προώθησης θα μπορούσαν να θεωρηθούν και άλλες επιπρόσθετες παροχές όπως:

- Δωρεάν γεύμα στο εστιατόριο ή ποτό στο Bar.
- Προσωπικό αναμνηστικό για τους Πελάτες.

Σημαντικά στάδια της στρατηγικής προώθησης αποτελούν η επίσημη ιστοσελίδα του ξενοδοχείου, και οι επίσημοι λογαριασμοί του στα social media. Η ιστοσελίδα θα είναι πολύ καλά δομημένη και mobile friendly με δυνατότητα download σε application από συσκευές IOS και Android, με σκοπό να παρουσιάσει με σαφήνεια και λεπτομέρειες οποιαδήποτε πληροφορία (παροχές, τιμολόγηση, διαθεσιμότητα, κράτηση). Λεπτομέρειες θα υπάρχουν ακόμα και για τους τρόπους εξοικονόμησης ενέργειας και των δράσεων υπέρ του περιβάλλοντος γενικότερα. Ο ενδιαφερόμενος από όπου και αν βρίσκεται θα έχει την δυνατότητα να πραγματοποιήσει την κράτησή του, δαπανώντας ελάχιστα λεπτά γι' αυτό και το σύστημα κρατήσεων θα σχεδιαστεί με συγκεκριμένο τρόπο προς τούτο. Μετά την κράτηση θα αποστέλλεται email επιβεβαίωσης, ευχαριστήριο σημείωμα καθώς και on line ενημερωτικό με χρήσιμες πληροφορίες για τον επισκέπτη. Με αυτόν τον τρόπο ξεκινά να δημιουργείται η προσωπική σχέση με τον επισκέπτη, έτσι ώστε να αισθάνεται οικεία να απευθυνθεί στην ομάδα του ξενοδοχείου για οτιδήποτε μπορεί να θέλει να ρωτήσει ή να αιτηθεί.

Σκοπός είναι να προωθηθεί από την πρώτη κιόλας επικοινωνία η εξατομικευμένη φροντίδα που δεσμεύεται η Επιχείρηση να παρέχει σε κάθε Πελάτη. Για την δημιουργία της ιστοσελίδας θα χρησιμοποιηθούν εξειδικευμένοι επαγγελματίες και θα είναι σε θέση να συνδέεται με όλες τις μεγάλες ταξιδιωτικές ιστοσελίδες, οι οποίες θα προσθέσουν στη λίστα τους το ξενοδοχείο.

Επιπλέον, θα δοθεί προτεραιότητα στην εμφάνιση του ξενοδοχείου στην πρώτη σελίδα στις μηχανές αναζήτησης σύμφωνα με σχετικές λέξεις κλειδιά (υπηρεσίες SEO) και στη δημιουργία social media (Web 2.0).

### **3. Place (Διανομή)**

Με τον όρο διανομή εκφράζονται όλα εκείνα τα αναγκαία μέσα που πρέπει να χρησιμοποιήσει η επιχείρηση για καταλήξει το προϊόν από το ξενοδοχείο στον τελικό καταναλωτή. Είναι δηλαδή ο δρόμος που θα ακολουθήσουν τα προϊόντα για να φτάσουν στα σημεία πώλησης. Η διανομή των τουριστικών προϊόντων ως διαδικασία περιλαμβάνει τα εξής στάδια:

- Σημεία Πώλησης (tour operators, ταξιδιωτικά γραφεία, internet).
- Ποσοστό κάλυψης της αγοράς (από ποιες και από πόσες χώρες μπορεί να πωλείται το τουριστικό προϊόν).
- Κανάλια διανομής (tour operators, τουριστικά γραφεία, internet, περιοδικά).
- Σημεία υποστήριξης (οι οργανισμοί τουρισμού με υποστηρικτικές υπηρεσίες που δίνουν πληροφορίες για τουριστικούς προορισμούς).

Τα βασικά μέσα διανομής θα είναι:

- οι Tour Operators και γενικότερα τα ταξιδιωτικά πρακτορεία (φυσικά και ηλεκτρονικά). Ένας ταξιδιωτικός πράκτορας είναι μία επιχείρηση που συνδυάζει και οργανώνει καταλύματα, γεύματα, περιηγήσεις στα αξιοθέατα και στοιχεία μεταφοράς, προκειμένου να δημιουργήσει ένα πακέτο περιήγησης.
- το Internet και
- τα Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης (Facebook, Instagram, Twitter κ.ά.).

Συγκεκριμένα:

- **Άμεσες πωλήσεις:**  
Ο επισκέπτης επιλέγει το ξενοδοχείο και στη συνέχεια έρχεται σε επαφή μέσω site, ή τηλεφωνικά. Τα μόνα μέρη που εμπλέκονται είναι το ξενοδοχείο και ο Πελάτης. Στη συγκεκριμένη περίπτωση ο Πελάτης πρέπει να γνωρίζει πρώτα το ξενοδοχείο μέσω κάποιου είδους διαφήμισης, προώθησης ή τυχαίας αναζήτησης στο διαδίκτυο. Τυπικές μέθοδοι περιλαμβάνουν αναφορές σε ταξιδιωτικούς οδηγούς, διαδίκτυο, χάρτες, καταλόγους διαμονής κ.ά.
- **Άμεσες πωλήσεις σε μικρού μεγέθους group:**  
Άμεσες κρατήσεις για group τα οποία είναι σχετικά μικρά, μέσω διαφόρων σχετικών επαφών. Τα group είναι σημαντική πηγή Πελατών.
- **Ταξιδιωτικοί πράκτορες:**  
Τα γνωστά τουριστικά γραφεία που πωλούν απευθείας στο κοινό. Κύρια δραστηριότητα είναι να οργανώσουν διακοπές για τους Πελάτες τους, στις οποίες συμπεριλαμβάνεται και το ξενοδοχείο. Ορισμένοι από αυτούς, ειδικεύονται στην οργάνωση ταξιδίων για την κατηγορία «VIP Visitors», έχοντας συγκεκριμένο και εξειδικευμένο προσωπικό το οποίο χειρίζεται όλα τα ταξίδια πολυτελείας.
- **Διαδίκτυο:**

Ιδιαίτερα μεγάλη είναι η αύξηση της χρήσης του διαδικτύου για κρατήσεις καθώς πλέον η αγορά μέσω Διαδικτύου είναι καθημερινή μας ενέργεια. Η διανομή του προϊόντος μέσω του διαδικτύου θα γίνεται είτε από την επίσημη ιστοσελίδα του ξενοδοχείου, είτε από τις ιστοσελίδες ταξιδιωτικών γραφείων και Tour Operators στις οποίες βρίσκεται το ξενοδοχείο. Και στις δύο περιπτώσεις ο πελάτης μπορεί να πληροφορηθεί για την τοποθεσία και τις παροχές του ξενοδοχείου και να κάνει κράτηση χρησιμοποιώντας την πιστωτική του κάρτα.

- **Άλλες πλατφόρμες αναζήτησης στο διαδίκτυο:**

Το ξενοδοχείο θα έχει παρουσία σε γνωστές πλατφόρμες όπως Airbnb, Booking κ.ά.

#### **4. Price (Τιμολόγηση)**

Η τιμολόγηση ενός ξενοδοχειακού προϊόντος αποτελεί μια δύσκολη διαδικασία καθώς επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες, όπως οι στρατηγικές τιμολόγησης που θα ακολουθήσουν οι τοπικές επιχειρήσεις, η εθνική οικονομική πολιτική, το κόστος ζωής στον προορισμό, ο πληθωρισμός και οι συναλλαγματικές ισοτιμίες. Οι τιμές μπορούν να κρατηθούν σε κανονικά επίπεδα για προνομιούχους επισκέπτες, όπως τους επαναλαμβανόμενους, δίνοντας τους την αίσθηση της ανταμοιβής για την πιστότητα τους. Τέλος, οι χώροι εστίασης μπορούν να έχουν υψηλές τιμές, καθώς προσφέρουν κάτι μοναδικό. Είναι ιδιαίτερα σημαντικό οι τουρίστες να θεωρούν τις τιμές δίκαιες.

Η τιμολόγηση των δωματίων θα γίνει σύμφωνα με τις τιμές της αγοράς και των υπηρεσιών & παροχών που προσφέρονται, στην τοποθεσία και τον εξοπλισμό του κάθε δωματίου.

Αρχικά κατηγοριοποιούμε τη σεζόν σε 3 περιόδους:

I. Χαμηλή περίοδος

II. Μεσαία περίοδος

III. Υψηλή περίοδος

<b>ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΔΩΜΑΤΙΩΝ</b>			
<b>Τύπος Δωματίου</b>	<b>Τιμή σε χαμηλή περίοδο</b>	<b>Τιμή σε μεσαία περίοδο</b>	<b>Τιμή σε υψηλή περίοδο</b>
SINGLE ROOM 1 μονό κρεβάτι, πλήρως ηχομονωμένο δωμάτιο, σύγχρονη διακόσμηση, ντους, τηλεόραση & tablet	60 ευρώ	80 ευρώ	100 ευρώ
DOUBLE ROOM 1 king size κρεβάτι / 2 μονά κρεβάτια, πλήρως ηχομονωμένο δωμάτιο, σύγχρονη διακόσμηση, ντους, τηλεόραση & tablet	100 ευρώ	140 ευρώ	160 ευρώ
SUITE 1 king size κρεβάτι & ένα 2 μονά κρεβάτια, πλήρως ηχομονωμένο δωμάτιο, σύγχρονη διακόσμηση, ντους, τηλεόραση & tablet, ξεχωριστός χώρος living room, γραφείο εργασίας, δυνατότητα και για πέμπτο επισκέπτη	120 ευρώ	150 ευρώ	180 ευρώ

### **3.8. Συνολικά έσοδα προγράμματος**

Το σχέδιο πωλήσεων εξαρτάται από τη στρατηγική πωλήσεων, τις πωλήσεις και την διαδικασία πωλήσεων. Οι στρατηγικές πωλήσεις του ξενοδοχείου εξαρτώνται άμεσα από την επισκεψιμότητα αλλά και τις επαναλαμβανόμενες επισκέψεις από βασικούς Πελάτες. Πρέπει να αναπτυχθεί σχέση με τους ταξιδιωτικούς πράκτορες που αναφέρονται στο σχέδιο πωλήσεων, καθώς και η δημιουργία πελατολογίου με στόχο την επανειλημμένη προσέλκυσή τους. Επίσης, σημαντικό είναι να παραμείνει ανταγωνιστική η τιμή και οι παροχές. Οι προωθητικές καμπάνιες θα έχουν πληροφορίες σχετικά με την τιμή, τα δωμάτια και τις παροχές. Ένα σημαντικό μέρος των πωλήσεων θα εξαρτηθεί από τις προσωπικές σχέσεις.

Με ικανοποιητικά για την εποχή ποσοστά πληρότητας στα ξενοδοχεία και αισιοδοξία για την πορεία της μετά Covid εποχής έγιναν οι παρακάτω προβλέψεις για τα επόμενα 5 έτη. Η εκτίμηση έγινε με βάση την πληρότητα του έτους 2019.

#### Προβλέψεις πληρότητας (σε ποσοστό) για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας:

	Ιαν	Φεβ	Μαρ	Απρ	Μαι	Ιουν	Ιουλ	Αυγ	Σεπ	Οκτ	Νοε	Δεκ
1 <sup>ο</sup>	20	20	30	30	30	40	40	40	40	20	20	30
2 <sup>ο</sup>	30	30	40	40	40	50	50	50	50	30	30	40
3 <sup>ο</sup>	40	40	50	50	50	60	60	60	60	40	40	50
4 <sup>ο</sup>	50	50	60	60	60	70	70	70	70	50	50	60
5 <sup>ο</sup>	60	60	70	70	70	80	80	80	80	60	60	70

#### Συμμετοχή κατηγοριών δωματίων στην δυναμικότητα:

Κατηγορία	ΜΟΝΟΚΛΙΝΟ	ΔΙΚΛΙΝΟ	ΣΟΥΙΤΑ
Αριθμός δωματίων	3	15	2
Ποσοστιαία συμμετοχή	15	75	10

Οι συνολικές διανυκτερεύσεις ανά μήνα, υπολογίζονται με βάση την πληρότητα:



Συνολικές διανυκτερεύσεις ανά μήνα (υπολογίζονται 30 ημέρες το μήνα και 20 δωμάτια) για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας:

	Ιαν	Φεβ	Μαρ	Απρ	Μαι	Ιουν	Ιουλ	Αυγ	Σεπ	Οκτ	Νοε	Δεκ
1 <sup>ο</sup>	120	120	180	180	180	240	240	240	240	120	120	180
2 <sup>ο</sup>	180	180	240	240	240	300	300	300	300	180	180	240
3 <sup>ο</sup>	240	240	300	300	300	360	360	360	360	240	240	300
4 <sup>ο</sup>	300	300	360	360	360	420	420	420	420	300	300	360
5 <sup>ο</sup>	360	360	420	420	420	480	480	480	480	360	360	420

Έσοδα (σε ευρώ) από διανυκτερεύσεις για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας:

Χαμηλή περίοδος (Ιανουάριος - Φεβρουάριος - Οκτώβριος - Νοέμβριος)  
μέσος όρος τιμής διανυκτέρευσης: 93 ευρώ

Μεσαία περίοδος (Μάρτιος - Απρίλιος - Μάιος - Δεκέμβριος)  
μέσος όρος τιμής διανυκτέρευσης: 123 ευρώ

Υψηλή περίοδος (Ιούνιος - Ιούλιος - Αύγουστος - Σεπτέμβριος)  
μέσος όρος τιμής διανυκτέρευσης: 146 ευρώ

	Ιαν	Φεβ	Μαρ	Απρ	Μαι	Ιουν	Ιουλ	Αυγ	Σεπ	Οκτ	Νοε	Δεκ	Σύνολο
1 <sup>ο</sup>	11.160	11.160	22.140	22.140	22.140	35.040	35.040	35.040	35.040	11.160	11.160	22.140	273.360
2 <sup>ο</sup>	16.740	16.740	29.520	29.520	29.520	43.800	43.800	43.800	43.800	16.740	16.740	29.520	360.240
3 <sup>ο</sup>	22.320	22.320	36.900	36.900	36.900	52.560	52.560	52.560	52.560	22.320	22.320	36.900	447.120
4 <sup>ο</sup>	27.900	27.900	44.280	44.280	44.280	61.320	61.320	61.320	61.320	27.900	27.900	44.280	534.300
5 <sup>ο</sup>	33.480	33.480	51.660	51.660	51.660	70.080	70.080	70.080	70.080	33.480	33.480	51.660	620.880
<b>Σύνολο</b>	<b>111.600</b>	<b>111.600</b>	<b>184.500</b>	<b>184.500</b>	<b>184.500</b>	<b>262.800</b>	<b>262.800</b>	<b>262.800</b>	<b>262.800</b>	<b>111.600</b>	<b>111.600</b>	<b>184.500</b>	<b>2.235.600</b>

Επιπλέον, τα έσοδα του ξενοδοχείου εκτός από τη διαμονή, προέρχονται και από τις υπηρεσίες εστίασης (Εστιατόριο, Bar), το Spa, αλλά και από διάφορες εκδηλώσεις.

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ & ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

Στο κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνονται το είδος των Α' υλών και άλλων εφοδίων που αφορούν τη λειτουργία του ξενοδοχείου. Ο όρος «Α' ύλες» περιλαμβάνει τις ακατέργαστες, ημικατεργασμένες και κατεργασμένες Α' ύλες, την ενέργεια και το νερό. Σε αυτήν την κατηγορία θα ενταχθούν οι Α' ύλες μιας χρήσης, δηλαδή αυτές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν μόνο μια φορά και οι ανανεούμενες Α' ύλες, δηλαδή αυτές που μπορούν να αντικατασταθούν.

#### **Δωμάτια:**

- Λευκά είδη.
- Κλινοσκεπάσματα.
- Είδη υγιεινής και καθαριότητας.

#### **Αναλώσιμα επισιτισμού:**

- Τρόφιμα.
- Ποτά.
- Λοιπά αναλώσιμα επισιτισμού.

#### **Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας και εφόδια:**

- Ηλεκτρική ενέργεια.
- Ύδρευση.
- Καύσιμα.
- Internet.

#### **Χημικά αναλώσιμα:**

- Απορρυπαντικά / καθαριστικά.
- Εντομοκτόνα / Φυτοφάρμακα.
- Λοιπά χημικά αναλώσιμα.

#### **Ανταλλακτικά:**

- Ηλεκτρολογικά / υδραυλικά.
- Τεχνολογικά.
- Λοιπά ανταλλακτικά.

#### **Λοιπές Α' ύλες και εφόδια:**

- Στολές προσωπικού.
- Γραφική Ύλη.
- Φάρμακα.
- Λοιπά εφόδια.

Τα τρόφιμα και ποτά που καταναλώνονται από τους Πελάτες πρέπει να διακρίνονται για την ποιότητά τους. Στην προσπάθεια να ελέγχονται και να ελαχιστοποιούνται οι κίνδυνοι κατά τη διαδικασία της επεξεργασίας τροφίμων και ποτών, το ξενοδοχείο θα ακολουθήσει τη μέθοδο HACCP. Η συγκεκριμένη μέθοδος επιβάλλει τη διασφάλιση παραλαβής ασφαλών Α' υλών από τους προμηθευτές, την παραγωγή ασφαλών τροφίμων και το ασφαλές σερβίρισμα στους καταναλωτές. Η μέθοδος εφαρμογής HACCP για τα τρόφιμα και ποτά ταιριάζει απόλυτα με τη λογική της σειράς συστημάτων πιστοποίησης ποιότητας ISO 9000, στην οποία έχει ενσωματωθεί και αποτελεί προϋπόθεση.

Θα ληφθούν προσφορές από εταιρείες τηλεπικοινωνίας για συμβόλαιο με πακέτο σταθερής σύνδεσης και διαδικτύου.

Το ξενοδοχείο και ο εξοπλισμός είναι καινούργια και θεωρείται ότι τα δύο πρώτα χρόνια λειτουργίας δεν θα υπάρξει ανάγκη ανταλλακτικών.

Οι τεχνικές προδιαγραφές των προμηθευόμενων υλικών θα είναι αρμοδιότητα και ευθύνη του ξενοδοχείου και θα πρέπει να είναι πάντα γνωστές στον προμηθευτή, του οποίου υποχρέωση είναι να συμμορφώνεται πάντα με αυτές.

#### **4.1. Πρόγραμμα προμηθειών**

Τα προϊόντα καθώς και οι υπηρεσίες που θα προμηθεύεται το ξενοδοχείο από τρίτους, διαδραματίζουν έναν κρίσιμο ρόλο γιατί επηρεάζουν άμεσα τόσο την ποιότητα όσο και το κόστος των προσφερόμενων προϊόντων ή υπηρεσιών. Η διασφάλιση των προμηθειών, παρ' ότι είναι μια πάρα πολύ αναγκαία διεργασία, αποτελεί ένα θέμα που δεν μπορεί να αντιμετωπιστεί με ευκολία. Ο κάθε προμηθευτής θα πρέπει να εκλαμβάνεται ως μέρος του ξενοδοχείου, γιατί η επιτυχία αυτού εξαρτάται κατά ένα μεγάλο μέρος από την απόδοση των προμηθευτών του.

Ένα πρόσθετο στοιχείο το οποίο θα πρέπει να ληφθεί υπόψη στην πολιτική προμηθειών είναι ο αριθμός των προμηθευτών που θα πρέπει να διαθέτει το ξενοδοχείο για την προμήθεια κρίσιμων υλικών (π.χ. φρέσκων φρούτων και λαχανικών). Ο ελάχιστος αριθμός των προμηθευτών για κάθε τέτοια περίπτωση δεν θα πρέπει να είναι μικρότερος των δύο, γεγονός το οποίο μπορεί να διασφαλίσει την απρόσκοπτη λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων.

Το πρόγραμμα προμηθειών που θα ακολουθείται είναι των συχνών παραγγελιών βασισμένο στην αντίστοιχη πληρότητα καθώς το ξενοδοχείο είναι καινούργιο και δεν υπάρχει η ανάλογη ιστορικότητα. Δεν χρειάζεται να υπάρχουν μεγάλα αποθέματα, καθώς με αυτόν τον τρόπο δεσμεύονται βοηθητικοί χώροι τη στιγμή που υπάρχει πληθώρα προμηθευτών.

#### 4.2. Υπολογισμός κόστους Α' υλών

Η βασικότερη προϋπόθεση για τη διασφάλιση των προμηθειών είναι η ύπαρξη σαφούς πολιτικής προμηθειών. Οι προμήθειες θα ανατίθενται σε όποιον προσφέρει την πιο συμφέρουσα τιμή, που συνδέεται άμεσα με το τελικό κόστος των προμηθειών και όχι την αρχική προσφερόμενη τιμή.

Οι πρώτες ύλες θα αποτελέσουν μέρος από τα λειτουργικά έξοδα του ξενοδοχείου. Γι' αυτό και είναι αρκετά σημαντικό να ταξινομηθούν και να διατηρηθούν στα επιθυμητά επίπεδα.

Αν ληφθεί υπόψη η αύξηση του πληθωρισμού, το κόστος ίσως είναι αυξημένο για τα πρώτα 5 έτη λειτουργίας.

Είδη	1ο έτος	2ο έτος	3ο έτος	4ο έτος	5ο έτος
Δωμάτια	5.000	6.000	7.000	9.000	10.000
Αναλώσιμα επισιτισμού	8.000	10.000	12.000	13.000	15.000
Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας και εφόδια	6.000	7.000	8.000	9.000	10.000
Χημικά αναλώσιμα	1.000	1.500	2.000	2.500	3.000
Ανταλλακτικά	500	700	1.000	1.200	1.300
Λοιπές Α' ύλες και εφόδια	5.000	7.000	7.500	8.000	8.500

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Οι προβλέψεις των κρατήσεων που έγιναν παραπάνω υποστηρίζουν τον προγραμματισμό του ανάλογου εξοπλισμού, έτσι ώστε να ικανοποιούνται όλες οι λειτουργικές απαιτήσεις ακόμη και με 100% πληρότητα.

### 5.1. Βασικός & Βοηθητικός εξοπλισμός

ΒΑΣΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ
Είδη σερβιρίσματος	Air – condition
Είδη σήμανσης	Συναγερμός
Είδη υγιεινής και μπάνιου	Είδη διακόσμησης
Εξοπλισμός μαγειρικής	Είδη θέρμανσης και ψύξης
Έπιπλα	Εργαλεία / Μηχανήματα
Επιτραπέζια σκεύη	Πυροσβεστήρες
Κάδοι	Τέντες
Κουζίνες	Υπολογιστές
Κουρτίνες	Χρηματοκιβώτια
Μαξιλάρια	
Μικροσυσκευές	
Πλυντήρια	
Στρώματα	
Λευκά Είδη	
Tablet	
Τηλεοράσεις	
Συσκευές ατομικής περιποίησης	
Τηλέφωνα	
Φωτιστικά	
Ψυγεία	

Η επιλογή του παραπάνω εξοπλισμού είναι ζωτικής σημασίας για τη συγκεκριμένη επενδυτική προσπάθεια. Λήφθηκαν σοβαρά υπόψη τεχνολογικές εξελίξεις και εφαρμογές. Όλος ο εξοπλισμός επιλέχθηκε με γνώμονα τις τάσεις της εποχής καθώς και τις οικονομικές συνθήκες. Είναι δηλαδή μοντέρνος αλλά και οικονομικός ώστε να συνάδει με την οικονομία της χώρας. Συμπερασματικά, το πλεονέκτημα των ιδρυτών είναι ότι αναγνωρίζουν τη δύναμη της τεχνολογίας και των καινοτομιών προς διευκόλυνση και επιτάχυνση της εξυπηρέτησης του Πελάτη. Η επένδυσή τους στην τεχνολογία και τη βελτίωσή της είναι το πρώτο βήμα και το επόμενο είναι η σωστή χρήση της για την ποιοτική εξυπηρέτηση των Πελατών.

Το κόστος που απαιτείται συγκεκριμένα για την απόκτηση του απαραίτητου εξοπλισμού, υπολογίζεται ως εξής:

<b>Εξοπλισμός</b>	<b>Κόστος</b>
Βασικός εξοπλισμός	20.000
Βοηθητικός εξοπλισμός	30.000

Για την αποφυγή δυσάρεστων καταστάσεων και την άρτια και άριστη συντήρηση το ξενοδοχείο θα συνεργάζεται σε ετήσια βάση με μηχανικούς οι οποίοι θα επισκέπτονται την μονάδα κάθε χρόνο κάνοντας όλες τις απαραίτητες διαδικασίες για την συντήρηση του μηχανολογικού εξοπλισμού. Τον πρώτο χρόνο δεν θα υπάρχει η ανάγκη για συντήρηση αφού τα μηχανήματα θα είναι καινούργια.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

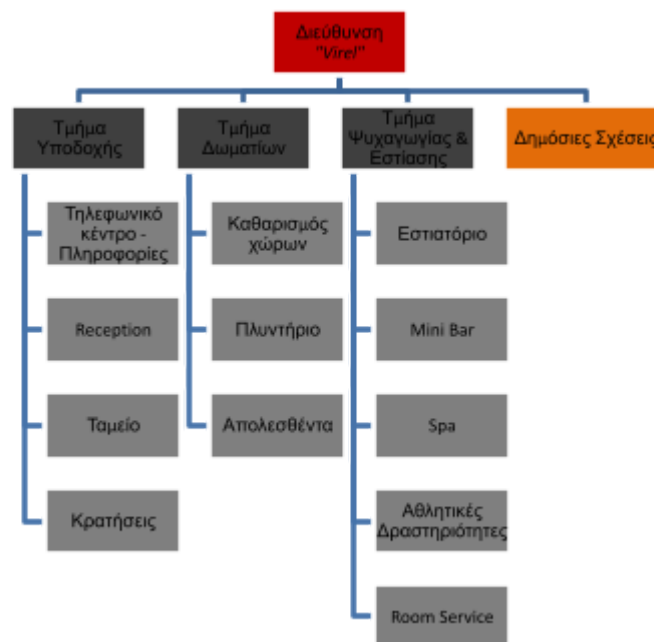
### 6.1. Οργανωσιακή δομή και διαχείριση της μονάδας

Στην προσπάθεια επιλογής του κατάλληλου Οργανογράμματος για το ξενοδοχείο θα πρέπει να ληφθούν υπόψη συγκεκριμένα χαρακτηριστικά όπως:

- Η εξειδίκευση
- Το κόστος λειτουργίας
- Η λειτουργικότητα των διαδικασιών
- Η αποτελεσματική εφαρμογή του Οργανογράμματος

Η μονάδα θα αποτελείται από επιμέρους τμήματα των οποίων οι απαιτούμενες θέσεις εργασίας θα στελεχωθούν με το ανάλογο εξειδικευμένο προσωπικό.

Παρακάτω αποτυπώνεται το Οργανόγραμμα που προτείνεται να εφαρμοστεί σύμφωνα με τις ανάγκες της μονάδας. Βασικός στόχος είναι να υιοθετηθούν διαδικασίες οι οποίες θα εξυπηρετήσουν την επικοινωνία μεταξύ όλων των Εργαζομένων.



Ο Διευθυντής του ξενοδοχείου θα είναι ο συντονιστής των επιμέρους Υπευθύνων Τμημάτων. Θα έχει άμεση επαφή μαζί τους, θα λαμβάνει ενημέρωση για τη λειτουργία της μονάδας και αποφάσεις για ζητήματα που αφορούν το προσωπικό.

Το «Virel» θα έχει 4 κύρια τμήματα:

- **Τμήμα Δημοσίων Σχέσεων:**  
Αναλαμβάνει όλες τις διαδικασίες που αφορούν στην προβολή, διαφήμιση και marketing του ξενοδοχείου.
- **Τμήμα Υποδοχής:**  
Είναι ιδιαίτερα σημαντικό τμήμα από την στιγμή που ο Πελάτης πραγματοποιήσει την κράτησή του έως και την ώρα που θα αναχωρήσει. Οι Εργαζόμενοι του Τμήματος παίζουν σπουδαίο ρόλο στην ικανοποίηση των αναγκών του, και στο να καταφέρουν να αισθανθεί άνετα και οικεία ο Πελάτης.  
Η Υποδοχή είναι το σημείο όπου υποδεχόμαστε τον Πελάτη, τον ενημερώνουμε για το δωμάτιό του, για τους χώρους του ξενοδοχείου και για τις επιμέρους δραστηριότητες. Είναι η πρώτη εικόνα που δίνουμε στον Πελάτη μας, και ο χώρος στον οποίο πρέπει να απευθυνθεί για πληροφορίες, ερωτήσεις, σχόλια, παράπονα αλλά και την εξόφληση του λογαριασμού του.  
Μεγάλη έμφαση πρέπει να δοθεί στην επιλογή του κατάλληλου προσωπικού για αυτές τις θέσεις.
- **Τμήμα Δωματίων:**  
Ένα εξίσου σημαντικό Τμήμα στο Οργανόγραμμα του ξενοδοχείου. Προσφέρονται στον Πελάτη οι υπηρεσίες σχετικές με την καθαριότητα, την άνεση, τη φιλοξενία και την περιποίηση. Διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο για την ικανοποίηση των Πελατών όσον αφορά την καθαριότητα και την υγιεινή. Είναι το Τμήμα στο οποίο οι Πελάτες διατυπώνουν τα περισσότερα σχόλια αναφορικά με τη λειτουργία του και γι' αυτό το λόγο θεωρείται ζωτικής σημασίας η επιλογή του προσωπικού.  
Τέλος, το Τμήμα Δωματίων είναι υπεύθυνο για την συνολική καθαριότητα του ξενοδοχείου, των χώρων και των στολών του προσωπικού.
- **Τμήμα Ψυχαγωγίας & Εστίασης:**  
Το μέρος της Εστίασης αφορά την παραγωγή και το σερβίρισμα φαγητών και ποτών στους επισκέπτες σε Εστιατόριο και Mini Bar. Πρέπει όλα να είναι οργανωμένα κάθε φορά που οι Πελάτες επιθυμούν να απολαύσουν το γεύμα ή το ποτό τους εντός του ξενοδοχείου.  
Αποτελεί ένα ουσιώδες μέρος των δραστηριοτήτων του ξενοδοχείου και πηγή εσόδων του. Το προσωπικό πρόκειται να είναι άριστα εκπαιδευμένο προς εξυπηρέτηση όλων των Πελατών.  
Το εστιατόριο «to katsarolaki» εντός του ξενοδοχείου πρόκειται για πηγή έμπνευσης της ιδιοκτήτριας. Είναι ένας τρόπος να προωθηθεί η ελληνική κουζίνα μας μέσα από αυθεντικές συνταγές της ίδιας.



Έχει προβλεφθεί οργάνωση και θεματικών γευμάτων & δείπνων από κουζίνες του κόσμου με σχετικούς chefs, προσφέροντας έτσι μια εναλλακτική γευστική εμπειρία σε ιδιαίτερες περιπτώσεις.

Το Εστιατόριο θα χωρίζεται σε δύο βασικά υπό Τμήματα: την κουζίνα και την τραπεζαρία. Κάθε υπό Τμήμα θα έχει την δική του αυτόνομη διάρθρωση αλλά θα συνεργάζεται άμεσα με το υπόλοιπο κομμάτι.

Την ευθύνη λειτουργίας της τραπεζαρίας θα έχει ο Maitre. Θα έχει τη συνολική ευθύνη για την εύρυθμη λειτουργία της διαδικασίας σερβιρίσματος όλων των γευμάτων και θα βρίσκεται σε άμεση συνεργασία με τον Chef.

Ο Chef είναι ο υπεύθυνος της κουζίνας. Μεριμνά για τον συντονισμό όλων των ενεργειών για την παραγωγή φαγητού. Ασχολείται με τις παραγγελίες και παραλαβές α' υλών, την δημιουργία και υλοποίηση των μενού.

Το μέρος της ψυχαγωγίας αφορά όλες τις δραστηριότητες του spa που βρίσκονται εντός της μονάδας.

Ακόμα, στο κομμάτι της ψυχαγωγίας συμπεριλαμβάνονται και:

- ο Οι δραστηριότητες (αθλητικές, μουσεία, ιστορικοί χώροι κ.ά.)
- ο Οι χώροι εστίασης.

Πρόκειται για πληθώρα επιλογών όπου το ξενοδοχείο έχει εξασφαλίσει προνομιακές τιμές για τους Πελάτες του.

Οι λειτουργίες ολοκληρώνονται με συνεχή συνεργασία των Τμημάτων μεταξύ τους.

Το Λογιστήριο θα είναι εξωτερικό.

Στόχος είναι να προσφέρουμε προϊόντα και υπηρεσίες άριστης ποιότητας προκειμένου να ικανοποιήσουμε κάθε Πελάτη μας. Προς τούτο είναι σημαντική η οργάνωση και οι διαδικασίες διαχείρισης του ξενοδοχείου.

Αναμένεται η εφαρμογή της διοίκησης ολικής ποιότητας σε όλα τα Τμήματα για να εμπνεύσει και να κινητοποιήσει το ανθρώπινο δυναμικό του, καθώς και να δημιουργήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Βασικοί στόχοι για την εφαρμογή της είναι η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και προϊόντων, η αύξηση της ικανοποίησης των Πελατών μας, η εφαρμογή καινοτομιών σε όλα τα επίπεδα, η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού με τον κατάλληλο τρόπο στην κατάλληλη θέση, η αξιοποίηση νέων τεχνολογιών, η συνεχής αναζήτηση νέων ιδεών. Το ξενοδοχείο πρόκειται λοιπόν να εφαρμόσει ένα σύστημα Διοίκησης Ολικής Ποιότητας αναπτύσσοντας την ανάλογη στρατηγική προς τον Πελάτη, τον Εργαζόμενο και την μέτρηση της Ποιότητας.

Η οργανωτική δομή βασίζεται σε λίγα επίπεδα και ιεραρχίες προκειμένου να επιτευχθεί άριστη επαφή μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών και συνολική γνώση και διάκριση των καθηκόντων και των αρμοδιοτήτων τους. Ο καθένας γνωρίζει επακριβώς τι πρέπει να κάνει και με ποιο

τρόπο αλλά παράλληλα όλοι είναι άρρηκτα συνδεδεμένοι. Πρόκειται για μια συμμετοχική διαδικασία την οποία ενθαρρύνει αρχικά ο Διευθυντής του ξενοδοχείου δημιουργώντας έτσι άριστο περιβάλλον εργασίας στο οποίο Εργαζόμενοι αλλά και Πελάτες γίνονται αναπόσπαστο μέρος.

Το Οργανόγραμμα του ξενοδοχείου είναι ευέλικτο σε τροποποιήσεις όπου χρειαστεί.

Η οργάνωση και οι επιμέρους διαδικασίες ακολουθούν συγκεκριμένα βήματα:

1. Πολιτική Διαχείρισης: Περιλαμβάνει όλες τις αποφάσεις διαχείρισης, καθορίζει στόχους ποιότητας και συμβάλει στην ενιαία διάδοση των κατευθυντήριων γραμμών σε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη. Είναι η βάση για μια επιτυχημένη διαχείριση.
2. Στόχοι Ποιότητας: Θα καθοριστούν και θα αναλυθούν σε επιμέρους μέρη. Αφορά την τήρηση όλων των προδιαγραφών και χρονοδιαγραμμάτων που τίθενται από τη Διεύθυνση. Όλοι οι Εργαζόμενοι είναι υπεύθυνοι για την τήρησή τους.
3. Σχεδιασμός Διεργασιών: Εξασφαλίζει τα κατάλληλα μέσα για την υλοποίηση των στόχων. Οι διεργασίες σχεδιάζονται με σκοπό να παρακολουθούν και να βελτιώνουν συνεχώς τις υπηρεσίες που προσφέρουμε.
4. Συμμετοχή των Εργαζομένων: Η συμμετοχή των Εργαζομένων είναι το πιο σημαντικό σημείο για μια αποτελεσματική διαχείριση. Η επικοινωνία μαζί τους σε όλα τα θέματα στα οποία καθημερινά είναι υπεύθυνοι, η εξειδικευμένη και στοχευμένη εκπαίδευσή τους, η αναγνώριση των προσπαθειών που καταβάλουν συνεχώς, η υλοποίηση τυχόν βελτιωτικών προτάσεών τους επηρεάζει σημαντικά την επιτυχία του ξενοδοχείου.
5. Σύστημα Πληροφοριών: Αφορά τόσο εσωτερικές λειτουργίες όσο και τους Πελάτες. Είναι πολύ σημαντικό να αφουγκραστούμε τις ανάγκες των Πελατών και να αναπτύξουμε ένα σύστημα το οποίο θα χρησιμοποιηθεί προς την ικανοποίησή τους. Και είναι εξίσου σημαντικό να λάβουμε άμεσα πληροφορίες σχετικά με το κόστος αυτών των πληροφοριών. Για παράδειγμα πόσο μας κοστίζει τελικά ένα παράπονο Πελάτη ή πόσο μας κοστίζει η μη υλοποίηση ενός αιτήματος Πελάτη; Όλα αυτά έχουν προβλεφθεί και είναι μείζονος σημασίας να τεθούν σε ισχύ τη στιγμή που θα λειτουργήσει το ξενοδοχείο.

Η ασφάλεια μονάδας θα περιλαμβάνει ασφάλεια πυρός, ασφάλεια κλοπής, ασφάλεια πλημμύρας.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΟΙ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

Ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην επιτυχημένη πορεία του ξενοδοχείου έχει η στρατηγική που θα ακολουθηθεί και σχετίζεται με τα θέματα ανθρώπινου δυναμικού. Η συγκεκριμένη στρατηγική αφορά θέματα εκπαίδευσης, ηγεσίας, επικοινωνίας, παρακίνησης, ομαδικής εργασίας κ.ά. Τη μεγαλύτερη ευθύνη για τα παραπάνω έχει η διεύθυνση του ξενοδοχείου. Οι Εργαζόμενοι είναι εκείνοι οι οποίοι προσφέρουν άμεσα τις υπηρεσίες τους και πρέπει να είναι απόλυτα ικανοποιημένοι, έτσι ώστε να είναι σε θέση να προσφέρουν υπηρεσίες οι οποίες θα διακρίνονται για την υψηλή ποιότητάς τους.

Εκτός από την εκπαίδευση η οποία θεωρείται ζωτικής σημασίας, η κατάλληλη επικοινωνία ανάμεσα σε Εργαζόμενο και Διεύθυνση κατέχει εξίσου σημαντικό ρόλο, γι' αυτό και έχει γίνει προσπάθεια να υπάρχουν όσο το δυνατόν λιγότερες διοικητικές βαθμίδες. Παράλληλα, η ενδυνάμωση των Εργαζομένων, η δυνατότητα λήψης ορισμένων αποφάσεων σε θέματα που άπτονται της καθημερινής τους εργασίας τους διευκολύνει ακόμα περισσότερο με άμεσο αντίκτυπο πάντοτε τον Πελάτη.

### 7.1. Καθορισμός κατηγοριών ανθρώπινου δυναμικού

Ο καθορισμός κατηγοριών ανθρώπινου δυναμικού προσδιορίζει την τωρινή αλλά και μελλοντική ζήτηση για προσωπικό σύμφωνα με τα παρακάτω βήματα:

1. Μελέτη υφιστάμενης κατάστασης.
2. Πρόβλεψη μεταβολών σε ανθρώπινο δυναμικό.
3. Προσδιορισμός αναγκών.
4. Σχεδιασμός διαδικασίας κάλυψης αναγκών.
5. Αξιολόγηση προγράμματος και διορθωτικές ενέργειες.

Οι ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό κατά την έναρξη λειτουργίας του ξενοδοχείου διαμορφώνονται ως εξής:

<b>Διοικητικά Στελέχη</b>	
Διευθυντής Ξενοδοχείου	1
Υπεύθυνος Δημοσίων Σχέσεων	1
<b>Τμήμα Υποδοχής</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος Υποδοχής	1
Υπάλληλος Τηλεφωνικού Κέντρου / Κρατήσεων	1
Υπάλληλος Reception	1
Οδηγός	1
<b>Τμήμα Δωματίων</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος Δωματίων	0
Καμαριέρα	2

Υπάλληλος πλυντηρίου	0
<b>Τμήμα Ψυχαγωγίας &amp; Εστίασης</b>	
Υπεύθυνος Τμήματος Ψυχαγωγίας & Εστίασης	1
Μάγειρας	1
Βοηθός	1
Υπάλληλος κουζίνας	2
Maitre / Bar Manager	1
Σερβιτόρος	2
Bartender	2
Υπάλληλος Ασφαλείας	2
Υπάλληλος Spa	2

Για την κάλυψη των παραπάνω αρχικών αναγκών θα πραγματοποιηθούν προσλήψεις εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού προκειμένου να καλύπτονται πλήρως οι ανάγκες των επισκεπτών. Η επιλογή θα γίνει από την Υπεύθυνη Δημοσίων Σχέσεων και μία εκ των ιδρυτών, η οποία έχει πολυετή εργασιακή εμπειρία στην Αξιολόγηση, Επιλογή & Εκπαίδευση Ανθρώπινου Δυναμικού. Η επιλογή θα γίνει σύμφωνα με τα κριτήρια και απαραίτητα προσόντα που θα τεθούν και αναφέρονται παρακάτω.

<b>Θέση Διευθυντής Ξενοδοχείου</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Είναι υπεύθυνος για την εύρυθμη λειτουργία του ξενοδοχείου, μεριμνώντας για την πιστή τήρηση όλων των διαδικασιών, εξασφαλίζοντας έτσι την ικανοποίηση των Πελατών. Έχει την ευθύνη να εξασφαλίσει ότι όλες οι διαδικασίες υλοποιούνται ορθά και ότι η ποιότητα των των προσφερόμενων προϊόντων και υπηρεσιών είναι βάση προτύπων. Διαχειρίζεται τα πιο σημαντικά θέματα που προκύπτουν με Πελάτες, Ανθρώπινο Δυναμικό και προμηθευτές. Παρέχει υποδειγματική συμπεριφορά. Ακόμα, είναι υπεύθυνος για πάσης φύσεως οικονομικά ζητήματα που αφορούν το ξενοδοχείο.
Αναπληρώνεται από:	Υπεύθυνο Δημοσίων Σχέσεων.
Απαραίτητα προσόντα:	Πολύ καλή γνώση χρηματοοικονομικών. Διαπραγματευτικές - επικοινωνιακές ικανότητες. Διοικητικές δεξιότητες.
Κάλυψη Θέσης:	Τη Θέση του Διευθυντή θα καλύψει ο ένας εκ των δύο ιδρυτών.

<b>Θέση Υπεύθυνος Δημοσίων Σχέσεων</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Ο Υπεύθυνος Δημοσίων Σχέσεων για την εικόνα της Επιχείρησης και για την εύρυθμη σχέση του ξενοδοχείου με τους Πελάτες, τους προμηθευτές, τους συνεργάτες και την τοπική κοινωνία. Ακόμα, έχει την ευθύνη για την εικόνα της Επιχείρησης σε διαδίκτυο, social media κ.ά.
Αναπληρώνεται από:	Υπεύθυνο Τμήματος Υποδοχής.
Απαραίτητα προσόντα:	Διοικητικές δεξιότητες. Επικοινωνιακές ικανότητες και καλός προφορικός λόγος.
Κάλυψη Θέσης:	Τη Θέση του Υπευθύνου Δημοσίων Σχέσεων θα καλύψει η μία εκ των δύο ιδρυτών.

<b>Θέση Υπεύθυνος Τμήματος Υποδοχής:</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Ο Υπεύθυνος Τμήματος Υποδοχής έχει την ευθύνη της εύρυθμης λειτουργίας του Τμήματος και της άμεσης ικανοποίησης των αιτημάτων των Πελατών. Υποδέχεται τους επισκέπτες, τους ξεναγεί στους χώρους του ξενοδοχείου, χειρίζεται τυχόν παράπονά τους και παρακολουθεί την ποιότητα στις διαδικασίες και υπηρεσίες. Επιπλέον: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Εκπαιδεύει τους Εργαζόμενους του Τμήματος.</li> <li>• Εποπτεύει την πορεία των κρατήσεων και κάνει την κατανομή των Δωματίων σε συνεργασία με τον Υπεύθυνο Τμήματος Δωματίων.</li> <li>• Επιβλέπει την διαχείριση των χρεώσεων &amp; πληρωμών.</li> <li>• Συντονίζει τις βάρδιες.</li> </ul>
Αναπληρώνεται από:	Υπεύθυνο Δημοσίων Σχέσεων.
Απαραίτητα προσόντα:	Πτυχίο τουριστικής κατεύθυνσης. Άριστη γνώση 2 ξένων γλωσσών. Προϋπηρεσία τουλάχιστον 5 ετών σε συναφές αντικείμενο. Οργανωτικές, επικοινωνιακές & διοικητικές δεξιότητες.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Υπεύθυνος Τμήματος Δωματίων:</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Συμβάλλει στην άνεση των επισκεπτών και εξασφαλίζει την καθημερινή καθαριότητα και τακτοποίηση των δωματίων, αλλά και όλων των χώρων του ξενοδοχείου. Έχει την ευθύνη για την συνεπή παράδοση των έτοιμων δωματίων στον Υπεύθυνο Τμήματος Υποδοχής.
Αναπληρώνεται από:	Υπεύθυνο Τμήματος Υποδοχής.
Απαραίτητα προσόντα:	Προϋπηρεσία τουλάχιστον 5 ετών σε συναφές αντικείμενο. Καλή φυσική κατάσταση. Διακριτικότητα, προσοχή στη λεπτομέρεια. Οργανωτικές, επικοινωνιακές & διοικητικές δεξιότητες.
Κάλυψη Θέσης:	Για το πρώτο διάστημα λειτουργίας του ξενοδοχείου (περίπου 1 έτος με επανεξέταση), η Θέση θα καλυφθεί από τον Υπεύθυνο Δημοσίων Σχέσεων και τον Υπεύθυνο Τμήματος Δωματίων.

<b>Θέση Υπεύθυνος Τμήματος Ψυχαγωγίας &amp; Εστίασης:</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Εξασφαλίζει την παροχή υπηρεσιών σε όλο το φάσμα του Τμήματος Ψυχαγωγίας & Εστίασης. Είναι υπεύθυνος να εξασφαλίζει: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Την ενδεδειγμένη ποιότητα του προσφερόμενου προϊόντος. .</li> <li>• Τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες κανονισμούς.</li> <li>• Τη βέλτιστη χρήση των Α' υλών.</li> </ul>
Αναπληρώνεται από:	Υπεύθυνο Δημοσίων Σχέσεων.
Απαραίτητα προσόντα:	Πτυχίο σχετικό με τουρισμό ή εστίαση. Προϋπηρεσία τουλάχιστον 5 ετών σε συναφές αντικείμενο. Οργανωτικές, επικοινωνιακές & διοικητικές δεξιότητες.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Εργασίας:</b> Υπάλληλος Τηλεφωνικού Κέντρου / Κρατήσεων:	
Περιγραφή Θέσης:	Απαντά στις κλήσεις του τηλεφωνικού κέντρου και ενημερώνει τους Πελάτες για το ξενοδοχείο, τις υπηρεσίες που προσφέρει, τις τιμές και τη διαθεσιμότητα. Οργανώνει το σύστημα κρατήσεων. Επίσης εξασφαλίζει ότι όλες οι ερωτήσεις που λαμβάνονται από τους Πελάτες αντιμετωπίζονται με υψηλές προδιαγραφές ποιότητας. Σημειώνει τυχόν αιτήματα τους.
Αναπληρώνεται από:	Υπάλληλο Reception.
Απαραίτητα προσόντα:	Προϋπηρεσία σε συναφές αντικείμενο. Διακριτικότητα, προσοχή στη λεπτομέρεια. Οργανωτικές & επικοινωνιακές δεξιότητες.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Εργασίας:</b> Υπάλληλος Reception:	
Περιγραφή Θέσης:	Είναι η πρώτη εικόνα που αντικρίζει ο Πελάτης. Καλωσορίζει τους επισκέπτες και είναι υπεύθυνος για την διαμονή των επισκεπτών στο ξενοδοχείο και διατηρούν τους φακέλους με τα στοιχεία τους από την άφιξη έως την αναχώρησή τους. Εκτός από τα παραπάνω, συμπληρώνει την ημερήσια αναφορά και προετοιμάζει για την υπόλοιπη ομάδα τα απαιτούμενα για την επόμενη ημέρα έγγραφα. Σε συνεργασία με τον Υπάλληλο Ασφαλείας είναι υπεύθυνος να εξασφαλίσει την ασφάλεια των επισκεπτών, λαμβάνοντας όλες τις επείγουσες αποφάσεις.
Αναπληρώνεται από:	Υπάλληλο Τηλεφωνικού Κέντρου / Κρατήσεων
Απαραίτητα προσόντα:	Διακριτικότητα, προσοχή στη λεπτομέρεια. Οργανωτικές, & επικοινωνιακές δεξιότητες.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Εργασίας:</b> Οδηγός:	
Περιγραφή Θέσης:	Μεταφέρει τους Πελάτες από και προς το ξενοδοχείο καθώς και όπου αλλού απαιτηθεί κατά τη διάρκεια της ημέρας.
Αναπληρώνεται από:	Σε επείγουσες περιπτώσεις από τον Υπάλληλο Ασφαλείας.
Απαραίτητα προσόντα:	Προϋπηρεσία σε συναφές αντικείμενο. Επαγγελματικό δίπλωμα οδήγησης.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Καμαριέρα:</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Έχει την ευθύνη της οργάνωσης, καθαριότητας και τακτοποίησης των δωματίων του ξενοδοχείου.
Αναπληρώνεται από:	Καμαριέρα 2ης βάρδιας.
Απαραίτητα προσόντα:	Προϋπηρεσία σε συναφές αντικείμενο. Διακριτικότητα, προθυμία, διαχείριση άγχους.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Μάγειρας:</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Δημιουργεί το μενού του εστιατορίου, μεριμνά για την υλοποίησή του και ελέγχει το επίπεδο ικανοποίησης των Πελατών, ασκώντας παρουσία στο εστιατόριο την ώρα των γευμάτων. Συνεργάζεται άμεσα με την ιδιοκτήτρια για το καθημερινό μενού. Συντονίζει την κατανομή των καθηκόντων στην κουζίνα και επιβλέπει ότι η παραγωγή εκτελείται σωστά και τα προϊόντα συμμορφώνονται με τις προδιαγραφές. Επίσης, παρέχει αυστηρή διαχείριση στον έλεγχο των αποθεμάτων Α' υλών και μεριμνά για τις παραγγελίες.
Αναπληρώνεται από:	Βοηθό μάγειρα
Απαραίτητα προσόντα:	Πτυχίο μαγειρικής. Προϋπηρεσία τουλάχιστον 5 ετών σε συναφές αντικείμενο. Οργανωτικές, επικοινωνιακές & διοικητικές δεξιότητες. Ικανότητα να προσαρμόζει το στυλ μαγειρικής στο τοπικό περιβάλλον.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.



<b>Θέση Βοηθός μάγειρα:</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Βοηθά το μάγειρα στη δημιουργία του μενού, μεριμνά για την υλοποίησή του και ελέγχει το επίπεδο ικανοποίησης των Πελατών, υπό τις κατευθύνσεις του μάγειρα. Αναπληρώνει τον μάγειρα και επιβλέπει ότι η παραγωγή εκτελείται σωστά και τα προϊόντα συμμορφώνονται με τις προδιαγραφές. Επίσης, παρέχει αυστηρή διαχείριση στον έλεγχο των αποθεμάτων Α' υλών και μεριμνά για τις παραγγελίες.
Αναπληρώνεται από:	Μάγειρα
Απαραίτητα προσόντα:	Πτυχίο μαγειρικής. Προϋπηρεσία τουλάχιστον 3 ετών σε συναφές αντικείμενο. Οργανωτικές, επικοινωνιακές & διοικητικές δεξιότητες.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Maitre / Bar Manager:</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Θα είναι το ίδιο πρόσωπο εφόσον το Bar και το εστιατόριο βρίσκονται στον ίδιο χώρο. Υποδέχεται τους Πελάτες και τους συνοδεύει στο τραπέζι τους. Είναι υπεύθυνος για την εικόνα του Εστιατορίου και του Bar και την αύξηση των πωλήσεων αυτών. Οργανώνει την ομάδα, τις βάρδιες, εκπαιδεύει το ανθρώπινο δυναμικό. Επιπλέον, παρακολουθεί διασφαλίζει την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, με σκοπό να μεγιστοποιήσει την πληρότητα στο εστιατόριο για την εξασφάλιση της συνεχιζόμενης κερδοφορίας.
Αναπληρώνεται από:	Υπάλληλο εστιατορίου
Απαραίτητα προσόντα:	Σχετικές σπουδές. Προϋπηρεσία τουλάχιστον 5 ετών σε διαχείριση χώρων εστίασης. Οργανωτικές, επικοινωνιακές & διοικητικές δεξιότητες. Προθυμία, διαχείριση άγχους.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Barista</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Έχει την ευθύνη της εξυπηρέτησης των Πελατών στο Bar και της έκδοσης των παραγγελιών ποτού και καφέ.
Αναπληρώνεται από:	Barista
Απαραίτητα προσόντα:	Επικοινωνιακές ικανότητες. Προϋπηρεσία τουλάχιστον 5 ετών σε συναφές αντικείμενο. Ομαδικότητα.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Υπάλληλος Ασφαλείας</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Έχει την ευθύνη της ασφάλειας του καταλύματος και των Πελατών σε 24ωρη βάση.
Αναπληρώνεται από:	Υπάλληλος ασφαλείας
Απαραίτητα προσόντα:	Προϋπηρεσία τουλάχιστον 5 ετών σε συναφές αντικείμενο.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

<b>Θέση Υπάλληλος Spa</b>	
<b>Εργασίας:</b>	
Περιγραφή Θέσης:	Έχει την ευθύνη της παροχής εξαιρετικών υπηρεσιών ομορφιάς για τους επισκέπτες στα πλαίσια της συνολικής εμπειρίας διαμονής τους. Αναλαμβάνει τον έλεγχο και τη διαχείριση του χώρου στο πλαίσιο της γενικότερης πολιτικής και των ελέγχων που προβλέπονται από το ξενοδοχείο. Διασφαλίζει ότι οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι σύμφωνα με τα πρότυπα εξυπηρέτησης Πελατών.
Αναπληρώνεται από:	Υπάλληλος spa
Απαραίτητα προσόντα:	Επικοινωνιακές ικανότητες. Προϋπηρεσία τουλάχιστον 5 ετών σε συναφές αντικείμενο. Ομαδικότητα.
Κάλυψη Θέσης:	Η Θέση θα καλυφθεί με νέα πρόσληψη.

Αναφορικά με τη συντήρηση του κτιρίου και των επιμέρους χώρων, θα χρησιμοποιούνται εξωτερικές εταιρείες και ιδιώτες (υδραυλικοί, συντηρητές, ηλεκτρολόγοι κ.ά.).

## **7.2. Μεθοδολογία προσλήψεων**

Η ιδιοκτήτρια του ξενοδοχείου, μετά την πολυετή εργασιακή της εμπειρία στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού θα ηγηθεί της διαδικασίας προσλήψεων.

Με γνώμονα την επιτυχία του ξενοδοχείου, και την προώθηση της Ολικής Ποιότητας, γίνεται κατανοητό ότι σύμφωνα με το όραμα της Επιχείρησης, ακόμα και η μεθοδολογία των προσλήψεων, θα πρέπει να έχει επίκεντρο τον Πελάτη και να προσφέρει ποιοτικές υπηρεσίες και προϊόντα. Στο πλαίσιο αυτό, το Ανθρώπινο Δυναμικό που απαρτίζει το ξενοδοχείο θα πρέπει να είναι άριστα εξειδικευμένο και εκπαιδευμένο, σύμφωνα με τις Αρχές και Αξίες της Επιχείρησης.

Η σειρά ενεργειών για την στελέχωση των Θέσεων Εργασίας του ξενοδοχείου είναι η παρακάτω:

1. Προσδιορισμός αναγκών σε Ανθρώπινο Δυναμικό.
2. Καθορισμός προδιαγραφών Θέσεων Εργασίας.
3. Καθορισμός πηγών αναζήτησης υποψηφίων.
4. Αναζήτηση υποψηφίων.
5. Υποβολή βιογραφικών σημειωμάτων.
6. Αξιολόγηση & επιλογή βιογραφικών.
7. Συνέντευξη με short list υποψηφίων.
8. Τελική επιλογή.
9. Πρόσληψη.
10. Εκπαίδευση Εργαζομένων.
11. Τοποθέτηση σε Θέση Εργασίας.

Στο πλαίσιο της τοποθέτησης του κάθε νέου Εργαζόμενου θα υπάρξει η ανάλογη εκπαίδευση, η οποία κρίνεται σημαντική για όλες τις Θέσεις Εργασίας ώστε να μπορούν να εξυπηρετηθούν οι ανάγκες που θα προκύψουν και οι Εργαζόμενοι να γνωρίσουν την Επιχείρηση, τις Αρχές και Αξίες της και να ανταπεξέλθουν στις απαιτήσεις της εκάστοτε Θέσης.. Από τη μεριά της Διοίκησης θα προωθηθεί το κατάλληλο κλίμα υποκίνησης ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι που έχουν τεθεί, με υψηλή απόδοση και υψηλά επίπεδα ποιότητας των υπηρεσιών.

### 7.3. Πρόγραμμα μισθοδοσίας και δαπανών

Την ευθύνη για το πρόγραμμα μισθοδοσίας και δαπανών θα έχει ο ιδιοκτήτης, ο οποίος κατέχει χρόνια προϋπηρεσίας και γνώσης στο αντικείμενο. Το σύστημα καθορισμού των αμοιβών είναι σύνθετο και βασίζεται στην υπευθυνότητα της εκάστοτε Θέσης ταυτόχρονα με τα προσόντα και την προϋπηρεσία κάθε Εργαζόμενου.

Παρακάτω υπολογίζονται οι αποδοχές κάθε Εργαζόμενου και συνολικά οι δαπάνες προσωπικού, με βάση τα ισχύοντα στην κείμενη νομοθεσία. Στον πίνακα συνυπολογίζονται η ασφάλιση, τα επιδόματα αδείας και τα δώρα των εργαζομένων σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.

Θέση Εργασίας	Μηνιαίες Μικτές Αποδοχές	Μηνιαίο κόστος μισθοδοσίας	Ετήσιο κόστος μισθοδοσίας	Αριθμός Εργαζομένων	Συνολικό ετήσιο κόστος μισθοδοσίας
Διευθυντής	2.500	3.057,25	42.801,50	1	42.801,50
Υπεύθυνος Δημοσίων Σχέσεων	2.000	2.445,80	34.241,20	1	34.241,20
Υπεύθυνος Τμήματος Υποδοχής	1.800	2.201,22	30.817,08	1	30.817,08
Υπεύθυνος Τμήματος Δωματίων	1.800	2.201,22	30.817,08	0	0
Υπεύθυνος Τμήματος Ψυχαγωγίας & Εστίασης	1.800	2.201,22	30.817,08	1	30.817,08
Υπάλληλος Τηλεφωνικού Κέντρου/ Κρατήσεων	1.200	1.467,48	20.544,72	1	20.544,72
Υπάλληλος Reception	1.200	1.467,48	20.544,72	1	20.544,72
Οδηγός	1.500	1.834,35	25.680,90	1	25.680,90
Καμαριέρα	1.000	1.222,90	17.120,60	2	34.241,20
Υπάλληλος Πλυντηρίου	1.000	1.222,90	17.120,60	0	0
Μάγειρας	2.000	2.445,80	34.241,20	1	34.241,20

Βοηθός Μάγειρα	1.500	1.834,35	25.680,90	1	25.680,90
Υπάλληλος κουζίνας	1.200	1.467,48	20.544,72	2	41.089,44
Maitre/Bar Manager	1.500	1.834,35	25.680,90	1	25.680,90
Σερβιτόρος	1.100	1.345,19	18.832,66	2	37.665,32
Barista	1.100	1.345,19	18.832,66	2	37.665,32
Υπάλληλος Ασφαλείας	1.800	2.201,22	30.817,08	2	61.634,16
Υπάλληλος spa	1.200	1.467,48	20.544,72	2	41.089,44
<b>ΣΥΝΟΛΑ</b>	<b>27.200</b>	<b>33.262,88</b>	<b>465.680,32</b>	<b>22</b>	<b>544.435,08</b>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8: ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

### 8.1. Επιλογή τοποθεσίας και χώρου

Όπως έχει ήδη αναφερθεί το υπό ίδρυση ξενοδοχείο πρόκειται να λειτουργήσει στο κέντρο της Αθήνας και συγκεκριμένα στο Μοναστηράκι. Η τοποθεσία κρίνεται εξαιρετική, καθώς βρίσκεται σε ιδιαίτερα κεντρικό σημείο της Αθήνας, με μεγάλη πολιτιστική κληρονομιά, εύκολη προσβασιμότητα και πληθώρα επιλογών τόσο σε θέματα πολιτισμού όσο και σε θέματα διασκέδασης.

Κριτήρια για την επιλογή της τοποθεσίας και του χώρου αποτελούν μεταξύ άλλων:

- Ευκολία πρόσβασης. Η πρόσβαση στο Κέντρο της Αθήνας είναι ιδιαίτερα εύκολη μέσω των Μέσων Μαζικής Μεταφοράς (π.χ. τρένο, μετρό, λεωφορείο) και απευθύνεται σε ταξιδιώτες κάθε ηλικίας. Ακόμα, είναι ιδιαίτερα εύκολη και ευνοϊκή και η πρόσβαση από τους προμηθευτές.
- Διαθεσιμότητα προσωπικού: Ο τουρισμός στην Ελλάδα αποτελεί κύρια πηγή εισοδήματος με αποτέλεσμα να υπάρχει εμπειρία και εξειδίκευση τόσο στον τομέα των ξενοδοχειακών επαγγελματιών αλλά και στον τομέα της εστίασης. Ιδιαίτερα στο κέντρο της Αθήνας λόγω της πληθώρας επιλογών υπάρχει και σχετική ευκολία στην αναζήτηση προσωπικού.
- Πολιτιστικοί χώροι στην Αθήνα / Φαγητό και μέρη διασκέδασης: Το κέντρο της Αθήνας είναι γνωστό για τα αξιοθέατα, την πολιτιστική κληρονομιά και την πληθώρα επιλογών που προσφέρει τόσο σε πολιτισμικές περιηγήσεις, όσο και σε καλό τοπικό φαγητό και μέρη διασκέδασης. Υπάρχουν επιλογές για όλες τις ηλικίες και τα ενδιαφέροντα.



## 8.2. Περιβάλλον

Κάθε επιχείρηση οφείλει να φροντίζει για τον περιορισμό του περιβαλλοντικού της αποτυπώματος και ιδιαίτερος το “Virel Boutique Hotel”, το οποίο χτίζει τη λειτουργία του με βάση πρωτοβουλίες και λειτουργίες που θα το καταστήσουν περιβαλλοντικά βιώσιμο.

Το ξενοδοχείο θα λειτουργεί με βάση τη διεθνή σειρά προτύπων ISO 9000, η οποία καταγράφει τρόπους για τη δημιουργία, τεκμηρίωση και διατήρηση ενός αποτελεσματικού συστήματος διασφάλισης της ποιότητας όλων των διαδικασιών, το οποίο επιδεικνύει στους πελάτες ότι το ξενοδοχείο είναι δεσμευμένο στη διασφάλιση της ποιότητας και ότι είναι σε θέση να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους. Τα πρότυπα θα επανεξετάζονται κάθε πέντε χρόνια για να βεβαιωθεί ότι είναι επίκαιρα και ότι πληρούν τις ανάγκες των επισκεπτών. Τα οφέλη της πιστοποίησης κατά ISO 9000 είναι, μεταξύ άλλων η αυξημένη εμπιστοσύνη Πελατών, η βελτίωση των διαδικασιών, η καλύτερη επιλογή εξειδικευμένων συνεργατών κ.ά.

Για τη δράσει που αφορά τη μείωση περιβαλλοντικών επιδράσεων, θα γίνονται ενημερώσεις & υπενθυμίσεις στους Πελάτες μέσω φυλλαδίων ή/και των tablet που θα υπάρχουν σε κάθε δωμάτιο.

Η κατασκευή του κτιρίου θα ακολουθήσει τους πολεοδομικούς κανόνες που αφορούν τη βιολογική επεξεργασία των λυμάτων, ενώ επιβεβλημένη σε όλους τους χώρους και τις υπηρεσίες θα είναι η ανακύκλωση όλων των υλικών που μπορούν να ανακυκλωθούν.

Ακόμα, το ξενοδοχείο θα δώσει έμφαση στη χρήση ηλεκτρονικών μέσων για όσες περισσότερες διαδικασίες είναι αυτό εφικτό, με στόχο να χρησιμοποιείται 30% λιγότερο χαρτί από μια συνήθη επιχείρηση της κατηγορίας, ποσοστό το οποίο θα πρέπει να ανεβαίνει κατά την πάροδο των ετών. Επίσης, το ξενοδοχείο είναι ευαισθητοποιημένο ως προς τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, από τις οποίες θα επιδιώξει να καλύπτει μέρος των ενεργειακών του αναγκών.

Τέλος, ένα ακόμα ιδιαίτερο σημαντικό ζήτημα που θα πρέπει να αναφερθεί και αποτελεί τόσο περιβαλλοντικό όσο και κοινωνικό αντίκτυπο είναι αυτό της σπατάλης του φαγητού (food waste). Δυστυχώς, η σπατάλη του φαγητού είναι κάτι που θεωρείται σύνηθες στον κλάδο του τουρισμού και της εστίασης. Είναι όμως και κάτι το οποίο η Διοίκηση του ξενοδοχείου έχει ως άμεση προτεραιότητα επίλυσης καθώς δίνει ιδιαίτερη έμφαση σε αυτό. Οι ενέργειες που θα γίνουν θα έχουν ως εξής: Η πρόβλεψη της παραγγελίας προς τους προμηθευτές θα γίνεται με αυστηρά κριτήρια και σύμφωνα με συγκεκριμένες προδιαγραφές που θα δοθούν. Στόχος είναι να υπάρχει επάρκεια πρώτων υλών και φαγητού για τους πελάτες μας, χωρίς όμως να υπερβάλλουμε στην ποσότητα. Σε περίπτωση που εντοπιστούν προϊόντα με σύντομη λήξη, θα υπάρχει συνεργασία με δομές απόρων, ώστε να παρέχονται σε ανθρώπους και οικογένειες που έχουν ανάγκη.



## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΕΩΣ ΤΟΥ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ**

### **9.1. Ενέργειες για την κατασκευαστική περίοδο**

Για να προγραμματιστεί η εκτέλεση του έργου του επενδυτικού σχεδίου θα πρέπει να οριστεί μια σειρά ενεργειών για την κατασκευαστική περίοδο. Για παράδειγμα, θα πρέπει να γίνει ο καθορισμός για τις απαραίτητες εργασίες στις εγκαταστάσεις, η προτεραιοποίηση των ενεργειών, η δημιουργία ενός χρονοδιαγράμματος για την επιτυχή ολοκλήρωση όλων αυτών, καθώς φυσικά και ο προϋπολογισμός για το κόστος που απαιτείται για την ολοκλήρωση του έργου. Θα πρέπει να εξασφαλιστεί η ύπαρξη του απαιτούμενου κεφαλαίου για την έναρξη των εργασιών και ενδεχόμενη χρηματοδότηση έως τότε. Συνολικά θα πρέπει να γίνει μία σοβαρή εκτίμηση για την ακρίβεια των χρονικών και χρηματοοικονομικών δεδομένων.

Η φάση προγραμματισμού της εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνει την τελική προσαρμογή των σχεδίων που καταρτίστηκαν κατά τη φάση του αναλυτικού σχεδιασμού, με σκοπό να διευκολυνθεί η κατασκευή του κτιρίου και η διαμόρφωση του περιβάλλοντα χώρου. Στη διάρκεια του προγραμματισμού όλοι έχουμε επικεντρωθεί στα αναλυτικά σχέδια των χώρων. Προσδιορίζεται το γενικό σχέδιο όσον αφορά τη διαμόρφωση των εσωτερικών χώρων, συμπεριλαμβανομένων των υλικών και των επιφανειών.

Ο σχεδιασμός των εργασιών θεωρείται θεμελιώδης δραστηριότητα για την διαχείριση και εκτέλεση του έργου. Ενσωματώνει την επιλογή της τεχνολογίας, τον ορισμό των καθηκόντων εργασίας, την εκτίμηση των απαιτούμενων πόρων και των χρονικών αναγκών για τις επιμέρους εργασίες. Παράλληλα χρειάζεται να ληφθούν οργανωτικές αποφάσεις σχετικά με τις σχέσεις μεταξύ των συμμετεχόντων στο έργο. Την ευθύνη για την άρτια και έγκαιρη ολοκλήρωση των τεχνικών εργασιών αναλαμβάνει η κατασκευαστική εταιρεία, ενώ η ευθύνη της επίβλεψης του έργου ανατίθεται στον Διευθυντή και Ιδρυτή Παναγιώτη Βιρβίλη.

Η φάση εκτελέσεως του Έργου περιλαμβάνει τη χρονική περίοδο από την απόφαση για την επένδυση μέχρι την έναρξη λειτουργίας του ξενοδοχείου. Εκεί συγκαταλέγονται όλες οι διαδικασίες που πρέπει να ακολουθηθούν έτσι ώστε η μελέτη σκοπιμότητας να εφαρμοσθεί έως το στάδιο της δραστηριοποίησης του ξενοδοχείου.



## 9.2. Χρονοδιάγραμμα εργασιών

Για τον καθορισμό των ενεργειών του χρονοδιαγράμματος ιδρύσεως λαμβάνονται υπόψη οι ακόλουθες δραστηριότητες και η χρονική τους διάρκεια:

<b>ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΜΗΝΕΣ</b>
Δημιουργία σχεδίου	1
Άδεια εργασιών	2
Παραλαβή Α' υλών/ εξοπλισμού	3
Δημιουργία ιστοσελίδας	2
Κατασκευή εσωτερικών χώρων	3
Ηλεκτρολογικά	1
Υδραυλικά	1
Βάψιμο	2
Στελέχωση/ Εκπαίδευση προσωπικού	3
Τοποθέτηση επίπλων	1
Εσωτερική διακόσμηση	1
Εγκατάσταση ηλεκτρικών συσκευών	1
Διακόσμηση εξωτερικού χώρου	1

Το βασικότερο αντικείμενο στον προγραμματισμό ροής των εργασιών είναι να προσδιοριστούν οι δραστηριότητες οι οποίες μπορούν να εκτελεστούν συγχρόνως και αλληλοκαλύπτονται χρονικά, εξοικονομώντας οικονομικούς πόρους. Κάθε επιμέρους στάδιο εντάσσεται στα όρια του δικού του χρονικού προγραμματισμού ο οποίος πρέπει να τηρηθεί αυστηρά. Οι προσπάθειες τήρησης του χρονοδιαγράμματος και ο έλεγχος αυτού παρακολουθούνται καθ' όλη την διάρκεια πραγματοποίησης του.

Σύμφωνα με τις ανωτέρω εκτιμήσεις, υπολογίζεται ότι από την σύσταση της εταιρείας έως την έναρξη της λειτουργία της ξενοδοχειακής μονάδας θα χρειαστούν τουλάχιστον 12 μήνες.

Ο χρόνος που υπάρχει για να εκτελεστεί το σχέδιο ορίζεται από την αρχή εκτέλεσής του μέχρι και την πρώτη ημέρα λειτουργίας της ξενοδοχειακής μονάδας. Ο κατάλληλος προγραμματισμός των εργασιών είναι σημαντικός, ώστε να υπάρχει ακολουθία βημάτων και να μην καθυστερήσει η παράδοση του έργου. Είναι δεδομένο πως όσο καλύτερος προγραμματισμός γίνει, τόσο πιο ομαλά θα κυλήσει η διαδικασία της έναρξης λειτουργίας του ξενοδοχείου.

### 9.3. Κόστος

Το κόστος για τον προγραμματισμό εκτέλεσης του έργου περιλαμβάνει τα έξοδα που πρόκειται να πραγματοποιηθούν κατά την χρονική διάρκεια που έχει ως αφετηρία τη σύλληψη της ιδέας και τη λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης μέχρι τα εγκαίνια της ξενοδοχειακής μονάδας.

Εργασία	Κόστος (σε ευρώ)
Διαχείριση εκτελέσεως έργου	3.000
Ίδρυση Επιχείρησης – Οργάνωση – Νομικές ενέργειες	1.500
Ενέργειες χρηματοδότησης	5.000
Μεταφορά εξοπλισμού	2.000
Ανάθεση κατασκευής και σχεδίων	1.500
Πρόσληψη και εκπαίδευση προσωπικού	4.000
Προπαραγωγικό μάρκετινγκ	7.000
Γενικά έξοδα συντονισμού του έργου	8.000
<b>Σύνολα</b>	<b>32.000</b>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΣ

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου το οποίο προτείνεται. Ο στόχος είναι ο έλεγχος της βιωσιμότητας της επένδυσης και η ελκυστικότητα αυτής, όπως και ο εντοπισμός των ενδεχόμενων αδυναμιών σε χρηματοοικονομικό επίπεδο και η εφαρμογή των απαραίτητων βελτιώσεων ώστε να αντισταθμιστεί ο επιχειρηματικός κίνδυνος. Η χρηματοοικονομική ανάλυση ενός οργανισμού είναι σημαντική για τα μέρη που προτίθενται να λάβουν αποφάσεις σε συσχέτιση με την εν λόγω οργάνωση με κάποιο τρόπο, είτε να επενδύσουν σε αυτόν, είτε εργάζονται για αυτόν, ή συνεργάζονται με αυτόν.

Η οικονομική ανάλυση αποσκοπεί στην αξιολόγηση των επιδόσεων της εταιρείας στο πλαίσιο των διακηρυγμένων στόχων και στρατηγικών της. Επίσης, είναι η διαδικασία προσδιορισμού και δείχνει το οικονομικό αντίκτυπο των επιχειρηματικών αποφάσεων, αναλύοντας την παρελθοντική, την τρέχουσα και την μελλοντική κατάσταση. Η ανάλυση της αναλογίας των μεγεθών αφορά την εκτίμηση του πώς διάφορα οικονομικά στοιχεία σε μια εταιρεία συσχετίζονται το ένα με το άλλο. Παράλληλα, η εξέταση αυτή θα βρει τις αδυναμίες που προβλέπονται στο χρηματοοικονομικό επίπεδο και θα προτείνει αν χρειαστεί βελτιώσεις.

### 10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Ως συνολικό κόστος της επένδυσης αναφέρουμε το σύνολο που προκύπτει αν προσθέσουμε το αρχικό πάγιο ενεργητικό με το καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Διατυπώνεται μια σχέση ως εξής:  
**ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ = ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ + ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ.**

Δαπάνη	Κόστος (σε ευρώ)
Κατασκευή/ έργο τεχνικής εταιρείας	500.000
Ξενοδοχειακός Εξοπλισμός (ηλεκτρολογικός – εσωτερικός – μηχανολογικός)	50.000
Προπαραγωγικές δαπάνες/μελέτες	10.000
Εκτέλεση προγράμματος	32.000
<b>Σύνολο</b>	<b>592.000</b>

Για τις αποσβέσεις του πάγιου ενεργητικού ακολουθείται η γραμμική μέθοδος, σύμφωνα με την οποία διαιρούμε το συνολικό κόστος απόσβεσης με τα έτη της ωφέλιμης ζωής και προκύπτει το ποσό που αντιστοιχεί στην ετήσια απόσβεση. Ως ωφέλιμη ζωή του παγίου

ενεργητικού ορίζονται τα 20 έτη. Στη συνέχεια, αναλύεται το καθαρό κεφάλαιο κίνησης. Πρώτα, πρέπει να προσδιοριστούν τα ετήσια κόστη λειτουργίας για το πρώτο έτος.

<b>Δαπάνη</b>	<b>Κόστος (σε ευρώ)</b>
Πρώτες ύλες και εφόδια	12.500
Μισθοδοσία	544.435
Συντήρηση	0
Μάρκετινγκ	7.000
Γενικά έξοδα και εξωτ. συνεργάτες	8.000
Αποσβέσεις	29.600
<b>Σύνολο</b>	<b>601.535</b>