



Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

Management Τουρισμού (MBA Tourism Management)

Διπλωματική Εργασία

Προμελέτη Σκοπιμότητας Επιχείρησης  
Τουριστικών Λεωφορείων στην Πάργα

Παρασκευή Σωτηρίου Πατέρα

Πειραιάς, 2010

Η παρούσα μελέτη έγινε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ορισμένα στοιχεία που περιέχει δεν είναι απόλυτα ακριβή. Επίσης, εξυπακούεται ότι για την υλοποίηση της επένδυσης θεωρούνται δεδομένες οι απαραίτητες άδειες.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## Ευχαριστίες

*Για την πραγματοποίηση της εργασίας ήταν ιδιαίτερα πολύτιμη η βοήθεια του προέδρου της κοινοπραξίας λεμβούχων Πάργας, αλλά και άλλων παραγόντων της περιοχής για τα στοιχεία και τις συμβουλές που μου έδωσαν. Επίσης, ευχαριστώ τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Σωτήρη Καρβούνη, καθώς και τον κ. Δημήτρη Γεωργακέλλο για τη στήριξη και τη συνέπειά του. Τέλος, ευχαριστώ την οικογενειά μου για τη στήριξη τους όλα αυτά τα χρόνια.*

## Κατάσταση Πινάκων και Διαγραμμάτων

Πίνακας 1: Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών .....	4
Πίνακας 2: Στατιστικά στοιχεία κλάδου «Βοηθητικές και συναφείς προς τις μεταφορές δραστηριότητες-δραστηριότητες ταξιδιωτικών πρακτορείων για τα έτη 1999-2007» .....	12
Πίνακας 3: Ζήτηση οδικής μεταφοράς με λεωφορείο ανά χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (χιλιομετρικοί επιβάτες) .....	18
Πίνακας 4: Κατανομή εργαζομένων στον κλάδο σε μόνιμους και εποχιακούς .....	21
Πίνακας 5: Διεθνείς αφίξεις Ελλάδας και ανταγωνιστικών χωρών (2004-2006) .....	27
Πίνακας 6: Διεθνείς αφίξεις τουριστών (2006).....	29
Πίνακας 7: Συνολικά έσοδα από τον τουρισμό ανά χώρα (2006) .....	29
Πίνακας 8: Μέση κατα κεφαλή δαπάνη (σε USD) διεθνώς (2006) .....	30
Πίνακας 9: Αφίξεις αλλοδαπών στην Ελλάδα (1994-2006).....	32
Πίνακας 10: Αφίξεις στο δήμο Πάργας (1994-2006) .....	33
Πίνακας 11: Προβλεπόμενες αφίξεις στο δήμο Πάργας.....	34
Πίνακας 12: Πίνακας ζητούμενης ποσότητας μεταφοράς στις παραλίες (2006) .....	34
Πίνακας 13: Σύγκριση Ελλάδας και Ε.Ε. ως προς αφίξεις και διανυκτερεύσεις (2006).....	35
Πίνακας 14: Κατανομή συνολικής ζήτησης στις παραλίες της Πάργας .....	35
Πίνακας 15: Συνολική ζήτηση για διαδρομές προς τις παραλίες (2006-2015).....	44
Πίνακας 16: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2010.....	45
Πίνακας 17: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2011 .....	45
Πίνακας 18: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2012.....	45
Πίνακας 19: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2013.....	45
Πίνακας 20: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2014.....	45
Πίνακας 21: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2015.....	46
Πίνακας 22: Προβλεπόμενη ζήτηση ανά μήνα για διαδρομές στις παραλίες (άτομα).....	50
Πίνακας 23: Δρομολόγια προς την παραλία Βάλτος .....	50
Πίνακας 24: Η ζήτηση για την παραλία Βάλτος (άτομα) .....	51
Πίνακας 25: Στοχευόμενο μερίδιο αγοράς της επιχείρησης (άτομα) .....	51
Πίνακας 26: Ημερήσια ζήτηση για την παραλία Βάλτος (άτομα).....	51
Πίνακας 27: Δρομολόγια προς την παραλία Λίχνος.....	52
Πίνακας 28: Ζήτηση για την παραλία Λίχνος (άτομα) .....	53
Πίνακας 29: Στοχευόμενο μερίδιο αγοράς της επιχείρησης για την παραλία Λίχνος (άτομα).....	53
Πίνακας 30: Μέση ημερήσια ζήτηση για την παραλία Λίχνος (άτομα).....	53

Πίνακας 31: Ζήτηση για την παραλία Σαρακίνικο (άτομα).....	54
Πίνακας 32: Προβλεπόμενη ζήτηση για την παραλία Σαρακίνικο (άτομα) .....	55
Πίνακας 33: Μέση ημερήσια ζήτηση για την παραλία Σαρακίνικο (άτομα) .....	55
Πίνακας 34: Συγκριτική αξιολόγηση παραλιών.....	56
Πίνακας 35: Συγκεντρωτικός πίνακας δρομολογίων προς παραλίες Βάλτο και Λίχνος .....	57
Πίνακας 36: Στρατηγικοί στόχοι και χαρακτηριστικά των σταδίων του Κύκλου Ζωής Προϊόντων .....	58
Πίνακας 37: Πλεονεκτήματα στρατηγικών πρωτοπόρων και ακολούθων ηγέτη επιχειρήσεων.....	58
Πίνακας 38: Πίνακας αξιολόγησης στρατηγικής διοίκησης προϊόντος.....	59
Πίνακας 39: Βαθμολόγηση επιτυχίας διοίκησης προϊόντος.....	60
Πίνακας 40: Δομή κόστους διαδρομής λεωφορείου.....	61
Πίνακας 41: Προβλεπόμενες πωλήσεις 2010-2015 .....	65
Πίνακας 42: Δαπάνες Μάρκετινγκ 2010-2015.....	65
Πίνακας 43: Checklist απαραίτητων αναλωσίμων επιχείρησης .....	68
Πίνακας 44: Ανάγκες σε πετρέλαιο κίνησης κατά την παραγωγή ενός δρομολογίου .....	71
Πίνακας 45: Συνολικές ανάγκες πετρελαίου κίνησης για την περίοδο 2010.....	71
Πίνακας 46: Συνολική ζήτηση 2010-2015.....	71
Πίνακας 47: Πλάνο προμηθειών ταμειακής μηχανής.....	72
Πίνακας 48: Απαιτούμενα αναλώσιμα για την επιχείρηση.....	72
Πίνακας 49: Προβλεπόμενες ανάγκες ενέργειας .....	72
Πίνακας 50: Πίνακας αξιολόγησης προμηθευτών .....	76
Πίνακας 51: Κόστος πετρελαίου στην παραγωγή ενός δρομολογίου.....	77
Πίνακας 52: Συνολικό κόστος πετρελαίου για την περίοδο 2010 .....	77
Πίνακας 53: Πίνακας κόστους προμηθειών αναλωσίμων .....	77
Πίνακας 54: Κόστος ηλεκτρικής ενέργειας.....	77
Πίνακας 55: Κόστος σύνδεσης στο Διαδίκτυο.....	78
Πίνακας 56: Συνολικό κόστος προμηθειών πρώτης εταιρικής χρήσης .....	78
Πίνακας 57: Συνολικό κόστος προμηθειών περιόδου 2010 - 2015 .....	78
Πίνακας 58: Δυναμικότητα επιχείρησης .....	79
Πίνακας 59: Ποσοστιαία κάλυψη της δυναμικότητας στα εξεταζόμενα έτη .....	79
Πίνακας 60: Τεχνικά χαρακτηριστικά οχήματος.....	86
Πίνακας 61: Κόστος μηχανολογίας και τεχνολογίας 2010.....	86
Πίνακας 62: Συνολικό κόστος χωρομετρικών και μηχανολογικών εργασιών .....	87
Πίνακας 63: Γενικά Έξοδα 2010.....	92
Πίνακας 64: Γενικά έξοδα 2010-2015.....	92

Πίνακας 65: Ανάγκες προπαραγωγικής φάσης σε ανθρώπινο δυναμικό.....	97
Πίνακας 66: Ανάγκες της παραγωγικής φάσης σε ανθρώπινο δυναμικό .....	97
Πίνακας 67: Στατιστικά στοιχεία κλάδου 1999-2007 .....	100
Πίνακας 68: Κόστος ανά μισθωτό υπάλληλο επιχείρησης κλάδου .....	101
Πίνακας 69: Κόστος εργαζομένου ανά τουριστική σαιζόν 2008-2015 .....	105
Πίνακας 70: Κόστος ανθρώπινου δυναμικού επιχείρησης 2010 .....	105
Πίνακας 71: Εκτίμηση κόστους ανθρώπινου δυναμικού επιχείρησης 2010-2015 .....	105
Πίνακας 72: Ωφέλιμη επιφάνεια επιχείρησης.....	106
Πίνακας 73: Συγκριτική αξιολόγηση τοποθεσιών για την εγκατάσταση της επιχείρησης.....	108
Πίνακας 74: Συνολικό κόστος ενοικίασης χώρου .....	110
Πίνακας 75: Κόστος ενοικίασης χώρου εγκατάστασης για τα έτη 2010-2015.....	110
Πίνακας 76: Χρονοπρογραμματισμός επιχείρησης .....	112
Πίνακας 77: Κοστολόγηση δραστηριοτήτων εκτέλεσης του προγράμματος για τη λειτουργία της επιχείρησης.....	113
Πίνακας 78: Πάγιο ενεργητικό επιχείρησης.....	115
Πίνακας 79: Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού .....	116
Πίνακας 80: Κόστος παραγωγής έτους 2010 .....	116
Πίνακας 81: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης.....	117
Πίνακας 82: Συνολικό κόστος επένδυσης.....	117
Πίνακας 83: Πηγές χρηματοδότησης επιχείρησης .....	118
Πίνακας 84: Κατανομή κρατικής επιχορήγησης.....	118
Πίνακας 85: Διαχρονικό κόστος παραγωγής .....	119
Πίνακας 86: Διαχρονικό κόστος πρώτων και βοηθητικών υλών.....	119
Πίνακας 87: Διαχρονικές ανάγκες της επιχείρησης σε κεφάλαιο κίνησης .....	120
Πίνακας 88: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης διαχρονικά.....	120
Πίνακας 89: Προβλεπόμενες χρηματικές ροές 2010-2015.....	121
Πίνακας 90: Ισολογισμοί επιχείρησης για τα έτη 2010-2015 .....	122
Πίνακας 91: Καθαρές ταμειακές ροές επιχείρησης 2010-2015.....	123
Πίνακας 92: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας επένδυσης.....	124
Πίνακας 93: Υπολογισμός Καθαράς Παρούσας Αξίας επένδυσης.....	124
Πίνακας 94: Υπολογισμός του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης.....	125
Πίνακας 95: Προβλεπόμενη ζήτηση για την επιχείρηση για το έτος 2010.....	126
Διάγραμμα 1: Αριθμός επιχειρήσεων στον κλάδο για τα έτη 1999-2007 .....	13

Διάγραμμα 2: Κύκλος εργασιών του κλάδου για τα έτη 1999-2007.....	13
Διάγραμμα 3: Αξία παραγωγής υπηρεσιών του κλάδου για τα έτη 1999-2007 .....	14
Διάγραμμα 4: Προστιθέμενη αξία στις τιμές κόστους συντελεστών παραγωγής για τα έτη 1999-2007 .....	14
Διάγραμμα 5: Ακαθάριστο λειτουργικό πλεόνασμα επιχειρήσεων κλάδου για τα έτη 1999-2007 .....	15
Διάγραμμα 6: Συνολικές αγορές αγαθών και υπηρεσιών του κλάδου (ζήτηση) για τα έτη 1999-2007 .....	15
Διάγραμμα 8: Διεθνείς τουριστικές αφίξεις παγκοσμίως 1999-2010 .....	31
Διάγραμμα 9: Προβλεπόμενες αφίξεις στο δήμο Πάργας (2007-2015) .....	33
Διάγραμμα 10: Ποσοστιαία κατανομή ζήτησης στις παραλίες της περιοχής .....	35
Διάγραμμα 12: Χρονοδιάγραμμα προμηθειών .....	75
Διάγραμμα 13: Ποσοστό κάλυψης της δυναμικότητας της επιχείρησης κατά τα εξεταζόμενα έτη.....	80
Διάγραμμα 14: Οργανόγραμμα επιχείρησης .....	90
Διάγραμμα 15: Δείκτης κύκλου εργασιών κλάδου 2005-2008 .....	98
Διάγραμμα 16: Εξέλιξη του δείκτη κύκλου εργασιών ευρύτερου κλάδου 2005-2008 .....	99
Διάγραμμα 17: Κόστος και μισθός υπαλλήλων στον κλάδο .....	100
Διάγραμμα 18: Συνολικό κόστος υπαλλήλων στον κλάδο και προβολή στα υπό εξέταση έτη.....	101
Διάγραμμα 19: Ακαθάριστες επενδύσεις σε υλικά αγαθά 1999-2007 .....	102
Διάγραμμα 20: Μισθοί και ημερομίσθια κλάδου.....	103
Διάγραμμα 21: Μισθοί και εισφορές κλάδου 2002-2007 .....	103
Διάγραμμα 22: Αριθμός ατόμων που απασχολούνται στον κλάδο 1999-2007 .....	104
Διάγραμμα 23: Αριθμός απασχολούμενων ατόμων .....	104
Διάγραμμα 24: Χρονοδιάγραμμα Gantt για την εκτέλεση του προγράμματος (Κατασκευή στο πρόγραμμα Ms Project) .....	113

## Πίνακας Περιεχομένων

Ευχαριστίες.....	iii
Κατάσταση Πινάκων και Διαγραμμάτων .....	iv
Πίνακας Περιεχομένων.....	viii
Κεφάλαιο 1 <sup>ο</sup> Σύνοψη της μελέτης σκοπιμότητας .....	1
Κεφάλαιο 2 <sup>ο</sup> Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος .....	3
Ενότητα 2.1 Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου .....	3
2.1.1. Σύνομη περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου .....	3
2.1.2. Ταυτότητα του επενδυτικού σχεδίου .....	3
2.1.3. Πολιτικές που υποστηρίζουν το επενδυτικό σχέδιο.....	3
Ενότητα 2.2 Ιδρυτές και ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου .....	3
2.2.1. Ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου .....	3
2.2.2 Ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου .....	4
Ενότητα 2.4 Κόστος εκπόνησης μελετών και σχετικών ερευνών .....	4
Κεφάλαιο 3 <sup>ο</sup> Ανάλυση αγοράς και μάρκετινγκ.....	5
Ενότητα 3.1 Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της.....	5
3.1.1 Περιγραφή του τουριστικού προορισμού.....	5
3.1.2 Η ακτή – Οι παραλίες της Πάργας .....	6
3.1.3 Η ιστορία της Πάργας .....	7
3.1.4 Η Πάργα κατά την επανάσταση.....	8
3.1.5 Γερμανική Κατοχή .....	9
3.1.6 Αξιοθέατα .....	10
3.1.1 Ανάλυση του κλάδου και ορισμός της αγοράς.....	11
3.1.2. Δομή της αγοράς.....	16
Ενότητα 3.2 Ανάλυση εγχώριας αγοράς.....	17
Ενότητα 3.3 Ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.....	21
Ενότητα 3.4 Ανάλυση ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος.....	22
3.4.1 Οικονομικοί παράγοντες.....	22
3.4.2 Κοινωνικοί παράγοντες - Παράγοντες υποκίνησης για ταξίδια-τουρισμό .....	22
Ενότητα 3.5 Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης .....	26
Ενότητα 3.6 Το σχέδιο Marketing .....	37
3.6.1 Ανάλυση της στρατηγικής διάστασης του σχεδίου Marketing .....	37
3.6.2 Ανάλυση της λειτουργικής διάστασης του σχεδίου Marketing.....	49



Ενότητα 3.7 Κόστος του Μάρκετινγκ και έσοδα πωλήσεων.....	65
Κεφάλαιο 4ο Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια.....	66
Ενότητα 4.1 Χαρακτηριστικά των πρώτων υλών και των εφοδίων.....	66
4.1.1 Πρώτες ύλες.....	66
4.1.2 Βοηθητικά υλικά και άλλα εφόδια.....	69
Ενότητα 4.2 Περιγραφή δεδομένων επιλογής πρώτων υλών και εφοδίων.....	69
4.2.1. Περιγραφή δεδομένων επιλογής πρώτων υλών και βοηθητικών υλικών.....	69
Ενότητα 4.3 Διαθεσιμότητα και προμήθεια.....	70
4.3.1 Απαιτούμενες ποσότητες εισροών.....	70
4.3.2 Διαθεσιμότητα υλικών.....	73
Ενότητα 4.4 Πρόγραμμα προμηθειών – Μάρκετινγκ προμηθειών.....	73
Ενότητα 4.5 Υπολογισμός του κόστους πρώτων υλών και άλλων εφοδίων.....	77
Κεφάλαιο 5ο Μηχανολογία και τεχνολογία.....	79
Ενότητα 5.1 Πρόγραμμα παραγωγής και δυναμικότητα της μονάδας.....	79
5.1.1 Καθορισμός του προγράμματος παραγωγής.....	79
5.1.2 Καθορισμός της δυναμικότητας της μονάδας.....	79
Ενότητα 5.2 Επιλογή τεχνολογίας.....	80
5.2.1 Ανάλυση της παραγωγικής διαδικασίας.....	80
5.2.2 Περιγραφή επιλεγμένης τεχνολογίας.....	81
Ενότητα 5.3 Επιλογή μηχανολογικού εξοπλισμού.....	82
Ενότητα 5.4 Κόστος μηχανολογικών και τεχνολογίας.....	86
Ενότητα 5.5 Χωρομετρικά και μηχανολογικά σχέδια της μονάδας και περιγραφή τους.....	86
Ενότητα 5.6 Κόστος χωρομετρικών και μηχανολογικών σχεδίων.....	87
Κεφάλαιο 6ο Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα.....	88
Ενότητα 6.1 Οργάνωση και διαχείριση της μονάδας.....	88
6.1.1 Οργανωσιακές λειτουργίες.....	89
6.1.2 Οργανωσιακή δομή.....	89
Ενότητα 6.2 Έντοπισμός κέντρων κόστους.....	91
Ενότητα 6.3 Γενικά έξοδα.....	91
Κεφάλαιο 7ο.....	93
Ανθρώπινοι πόροι.....	93
Ενότητα 7.1 Κατηγορίες και λειτουργίες ανθρώπινων πόρων.....	93
Ενότητα 7.2 Ανάγκες του επενδυτικού σχεδίου σε ανθρώπινο δυναμικό.....	96
7.2.1 Προσδιορισμός των αναγκών.....	96

7.2.2 Προγραμματισμός αναγκών .....	97
Ενότητα 7.3 Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού και στρατολόγηση .....	97
7.3.1 Εκτίμηση της προσφοράς και ζήτησης ανθρώπινου δυναμικού .....	98
7.3.2 Προγραμματισμός πρόσληψης προσωπικού .....	102
Ενότητα 7.4 Εκτιμήσεις του κόστους της εργασίας .....	103
Κεφάλαιο 8 <sup>ο</sup> Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης, περιβάλλον .....	106
Ενότητα 8.1 Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους της νέας μονάδας .....	106
Ενότητα 8.2 Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας .....	106
8.2.1 Βασικές απαιτήσεις επιλογής τοποθεσίας .....	106
8.2.2 Χαρακτηριστικά στοιχεία εναλλακτικών τοποθεσιών .....	107
8.2.3 Αξιολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών .....	107
Ενότητα 8.3 Επιλογή του χώρου εγκατάστασης .....	109
8.3.1 Γενικά χαρακτηριστικά του χώρου εγκατάστασης .....	109
8.3.2 Περιγραφή τοπικών παραγόντων .....	109
Ενότητα 8.4 Προστασία του περιβάλλοντος .....	109
Ενότητα 8.5 Υπολογισμός κόστους επένδυσης στο χώρο εγκατάστασης .....	110
Κεφάλαιο 9 <sup>ο</sup> Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου .....	111
Ενότητα 9.1 Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου .....	111
Ενότητα 9.2 Η ομάδα επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου .....	111
Ενότητα 9.3 Χρονικός προγραμματισμός εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου .....	112
Ενότητα 9.4 Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος .....	113
Κεφάλαιο 10 <sup>ο</sup> Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης .....	114
Ενότητα 10.1 Στόχοι της χρηματοοικονομικής ανάλυσης και αξιολόγησης της επένδυσης .....	114
Ενότητα 10.2 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης .....	114
10.2.1 Πάγιο ενεργητικό .....	114
10.2.2 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης .....	115
10.2.3 Συνολικό κόστος επένδυσης .....	117
Ενότητα 10.3 Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου .....	117
Ενότητα 10.4 Ανάλυση συνολικού κόστους παραγωγής .....	118
10.4.1 Διαχρονική εξέλιξη του συνολικού κόστους παραγωγής .....	118
10.4.2 Υπολογισμός αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης .....	119
Ενότητα 10.5 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων .....	120
10.5.1 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως .....	120
10.5.2 Πίνακας χρηματικών ροών .....	121

10.5.3 Ισολογισμός.....	121
Ενότητα 10.6 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση επένδυσης.....	123
10.6.1 Μέθοδος της επανείσπραξης κόστους επένδυσης .....	123
10.6.2 Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας .....	124
10.6.3 Μέθοδος Εσωτερικού συντελεστή απόδοσης .....	124
Ενότητα 10.7 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση σε συνθήκες αβεβαιότητας .....	125
10.7.1 Ανάλυση νεκρού σημείου .....	125
Ενότητα 10.8 Οικονομική αξιολόγηση.....	126
Συγκεντρωτική Βιβλιογραφία.....	127
Παραρτήματα.....	xii
1. Υπολογισμός κόστους δρομολογίου μιας γραμμής .....	xii
2. Σε ποιες περιπτώσεις δεν απαιτείται οικοδομική άδεια.....	xv
ΓΟΚ/85 Αρθ.19 (ΦΕΚ-210/Α/18-12-85): Κατασκευές σε κοινόχρηστους χώρους .....	xv
3. Τι χρειάζεται για να ηλεκτροδοτηθεί Επαγγελματική Στέγη, Βιοτεχνία κ.α.....	xvii
4. Ν.711/77 (ΦΕΚ 284 Α ) : Περί Ειδικών Τουριστικών Λεωφορείων .....	xviii
5.Κανονισμός του ευρωπαϊκού κοινοβουλίου και του συμβουλίου για τα δικαιώματα των επιβατών λεωφορείων και πούλμαν και για την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2006/2004 σχετικά με τη συνεργασία μεταξύ των εθνικών αρχών που είναι αρμόδιες για την επιβολή της νομοθεσίας για την προστασία των καταναλωτών .....	xxxiii
6. Ν 2963/2001: Οργάνωση μεταφορών με λεωφορεία,τεχν.έλεγχος,κλπ ΒΛ.& Ν.3710/2008 (305938)..	I
7. Πρόγραμμα επιχορήγησης 4.000 Νέων Ελευθέρων Επαγγελματιών γυναικών ηλικίας 22 - 64 ετών συγχρηματοδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Ένωση στα πλαίσια της Τέταρτης Προγραμματικής περιόδου 2007-2013 .....	li

## Κεφάλαιο 1<sup>ο</sup> Σύνοψη της μελέτης σκοπιμότητας

Η μελέτη σκοπιμότητας που ακολουθεί αναφέρεται σε μία επιχείρηση τουριστικών λεωφορείων με αντικείμενο τη μεταφορά των τουριστών στις παραλίες της περιοχής της Πάργας. Η ιδέα για την ίδρυση της συγκεκριμένης επιχείρησης προέκυψε από την παρατήρηση της αυξημένης δυσαρέσκειας των τουριστών με το υπάρχον μέσο μετακίνησης προς τις παραλίες, που είναι με βάρκες, τόσο για την ασυνέπεια και την ταλαιπωρία που υφίστανται, όσο και για τον ακριβό ναύλο.

Η μελέτη του κλάδου καταδεικνύει ότι είναι σε ανάπτυξη, ενώ έρευνες δείχνουν ότι στην ευρύτερη περιοχή δεν υπάρχουν πολλά τουριστικά λεωφορεία, σε αντίθεση με άλλες τουριστικές περιοχές της χώρας. Η μελέτη της ζήτησης δείχνει ότι η χώρα μας βρίσκεται σε ιδιαίτερα ανταγωνιστική θέση στον παγκόσμιο τουριστικό χάρτη και συγκεκριμένα στην 16<sup>η</sup>, ενώ και τα έσοδα από τον τουρισμό είναι ιδιαίτερα σημαντικά. Στην συγκεκριμένη περιοχή που μελετάται η ζήτηση είναι σταθερά ανοδική τα τελευταία χρόνια και σύμφωνα με πρόβλεψη που πραγματοποιήσαμε η ανοδική τάση θα συνεχιστεί.

Ύστερα από αξιολόγηση των διαθέσιμων στοιχείων ζήτησης για τις παραλίες της περιοχής, επιλέχθηκαν δύο παραλίες που εμφάνιζαν σημαντική ζήτηση ώστε να αποτελούν συμφέροντες προορισμούς για την επιχείρηση που μελετάται. Οι παραλίες αυτές είναι η παραλία Βάλτος και η παραλία Λίχνος. Η τιμή για τη μεταφορά στις παραλίες θα είναι 1,8€, δηλαδή 20λ. χαμηλότερη σε σχέση με τον ανταγωνισμό για την παραλία Βάλτος και 2,2€ για την παραλία Λίχνος. Οι ενέργειες μάρκετινγκ που θα πραγματοποιηθούν θα είναι αφίσες και φυλλάδια σε πολυσύχναστα μέρη της περιοχής καθώς και σε σημεία αφίξεων.

Η οργανωσιακή δομή της επιχείρησης θα είναι κατά λειτουργία με manager την ιδρύτρια της εταιρίας. Θα χρησιμοποιηθεί ένα άτομο στο εκδοτήριο των εισιτηρίων (Ticketing), το οποίο θα είναι υπεύθυνο και για το τμήμα Logistics, ενώ το τμήμα Accounting θα εμπίπτει στα καθήκοντα της ιδρύτριας Κας Παπαδοπούλου. Επίσης θα απασχοληθεί και ένας οδηγός λεωφορείου.

Η τοποθεσία της επιχείρησης, ύστερα από αξιολόγηση δύο εναλλακτικών τοποθεσιών, θα βρίσκεται στην είσοδο της Πάργας, από όπου περνούν όλοι οι εισερχόμενοι τουρίστες, ενώ εξυπηρετεί και τις ανάγκες για χώρο της επιχείρησης, καθώς και την εύκολη πρόσβαση στο οδικό δίκτυο.

Η χρονική περίοδος που απαιτείται για την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης είναι 60 ημέρες. Το συνολικό κόστος της επένδυσης είναι 39.274€ και πρόκειται να καλυφθεί από ίδια κεφάλαια και κρατική

επιχορήγηση 24.000€. Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης ανέρχεται στα 6.463€. Οι πωλήσεις στο πρώτο έτος λειτουργίας προβλέπεται να είναι 37.741€, ενώ τα καθαρά κέρδη θα είναι 11.374€.

Η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης αποδεικνύει ότι πρόκειται για μια συμφέρουσα επένδυση. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τη μέθοδο της Καθαρής Παρούσας Αξίας, αυτή υπολογίστηκε στα 29.915€, ενώ ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης είναι 21%. Η περίοδος επανείσπραξης υπολογίστηκε στον 1 χρόνο και 8 μήνες.

Όπως φαίνεται από όλα τα παραπάνω στοιχεία, πρόκειται για μια συμφέρουσα επένδυση που συνεισφέρει στην τουριστική ανάπτυξη της περιοχής, βελτιώνοντας το επίπεδο υπηρεσιών που παρέχεται.

## Κεφάλαιο 2ο Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος

### Ενότητα 2.1 Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου

#### 2.1.1. Σύνομη περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου

Η παρούσα μελέτη, αποσκοπεί στον έλεγχο της σκοπιμότητας για την ίδρυση μίας επιχείρησης τουριστικών λεωφορείων για τη μεταφορά των τουριστών στις παραλίες στην Πάργα. Σκοπός της επιχείρησης είναι η αξιόπιστη εξυπηρέτηση των τουριστών που επιθυμούν να επισκεφθούν τις παραλίες της ευρύτερης περιοχής, χωρίς να ταλαιπωρηθούν οι ίδιοι οδηγώντας σε άγνωστους δρόμους, χωρίς να χρειάζεται να αναζητήσουν χώρο στάθμευσης και έχοντας την ευκαιρία να θαυμάζουν το τοπίο κατά τη διαδρομή.

#### 2.1.2. Ταυτότητα του επενδυτικού σχεδίου

Σχετικά με τη σύσταση της εν λόγω μονάδας, αυτή πρόκειται να λάβει τη νομική μορφή και τα χαρακτηριστικά της ατομικής επιχείρησης. Η επωνυμία της επιχείρησης θα είναι "Your way" και η έδρα της θα βρίσκεται στο νομό Πρεβέζης και συγκεκριμένα στην Πάργα.

#### 2.1.3. Πολιτικές που υποστηρίζουν το επενδυτικό σχέδιο

Οι ιδρυτές της μονάδας σκοπεύουν να επωφεληθούν των παροχών που προσφέρει το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα "Ανταγωνιστικότητα & Επιχειρηματικότητα", στα πλαίσια των κατηγοριών της γυναικείας επιχειρηματικότητας και των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον τουρισμό.

### Ενότητα 2.2 Ιδρυτές και ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου

#### 2.2.1. Ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου

Ιδρύτρια της υπό μελέτη μονάδας πρόκειται να είναι η κ. Παπαδοπούλου, η οποία κατάγεται από την Πάργα και έχει μια σαφή εικόνα για τις ανάγκες της περιοχής, καθώς και για την τουριστική ζήτηση, τις ελλείψεις, τις απαιτήσεις των τουριστών και των ενεργειών που πρέπει να πραγματοποιηθούν προκειμένου να βελτιωθεί η ποιότητα της εξυπηρέτησης των τουριστών της περιοχής. Η ίδια θα είναι και νόμιμη εκπρόσωπος της επιχείρησης.

### 2.2.2 Ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου

Το ενδιαφέρον για την ίδρυση της εν λόγω μονάδας προέκυψε ύστερα από την παρατήρηση της τουριστικής κίνησης στην περιοχή της Πάργας, αλλά και της δυσaréσκειας ορισμένων τουριστών από την υπάρχουσα συγκοινωνία για τις παραλίες της περιοχής. Επίσης, παρατηρήθηκε η δυσκολία εξυπηρέτησης ζευγαριών που μεταφέρουν παιδικά καρότσια ή άλλα ογκώδη αντικείμενα, καθώς και η δυσκολία ηλικιωμένων τουριστών να ανέβουν και να κατέβουν από τις βάρκες. Επιπλέον, πολλοί τουρίστες φοβούνται τη θαλάσσια μεταφορά τόσο για τους ίδιους, όσο και για τα παιδιά τους. Τέλος, σε πρότερη περίοδο, η διάθεση από το δήμο λεωφορείων για τη μεταφορά των τουριστών στη μεγαλύτερη παραλία της περιοχής είχε τεράστια ζήτηση και αποδοχή από τον κόσμο. Οι παραπάνω παρατηρήσεις υποδεικνύουν ότι η ανάγκη μεταφοράς των τουριστών στις παραλίες είναι πραγματική. Σε αυτά μπορεί να προστεθεί και ο ακριβός ναύλος για τη μεταφορά με τον υπάρχοντα θαλάσσιο στόλο, καθώς και το γεγονός ότι δεν υπάρχει ανταγωνισμός για την κοινοπραξία αυτή, με αποτέλεσμα η αγορά να μη λειτουργεί αποτελεσματικά.

## Ενότητα 2.4

### Κόστος εκπόνησης μελετών και σχετικών ερευνών

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των υπευθύνων για την εκπόνηση της μελέτης, υπολογίζεται ότι η πλήρης διεκπεραίωση αυτής θα απαιτήσει 6 μήνες εργασίας και το κόστος θα ανέλθει στα 2.200€. Στο σημείο αυτό, πρέπει να σημειωθεί ότι το κόστος εκπόνησης της μελέτης συνοδεύεται από επιμέρους έξοδα, όπως είναι τα έξοδα για προπαρασκευαστικές έρευνες και μελέτες υποστήριξης. Τα προαναφερθέντα έξοδα εκπόνησης όλων των σχετικών μελετών, καθώς και των ενεργειών που απαιτήθηκαν για τη σύνταξη της παρούσας μελέτης, εκτίθενται αναλυτικά στον πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 1: Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών

Περιγραφή	Κόστος (€)
Μελέτη σκοπιμότητας	1.000
Έρευνες αγοράς – ταξίδια	800
Μελέτες υποστήριξης	300
Λοιπά έξοδα	100
<b>Σύνολο</b>	<b>2.200</b>

## Κεφάλαιο 3ο Ανάλυση αγοράς και μάρκετινγκ

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

#### 3.1.1 Περιγραφή του τουριστικού προορισμού



Η Πάργα είναι παραθαλάσσια κωμόπολη που βρίσκεται στο βορειοδυτικό τμήμα του νομού Πρέβεζας. Είναι κτισμένη αμφιθεατρικά σε υψόμετρο 139 μ. Και εκτείνεται στα παράλια του Ιόνιου Πελάγους. Έχει πληθυσμό 2.022 κατοίκους. Αποτελεί έδρα του δήμου Πάργας ο οποίος έχει πληθυσμό 3.846 κατοίκους καθώς και εμπορικό και ναυτιλιακό κέντρο της

περιοχής. Αποτελείται από τα δημοτικά διαμερίσματα Αγιάς, Ανθούσας, Λιβαδαρίου.

Η Πάργα βρίσκεται περίπου στην ίδια απόσταση από την Κέρκυρα και τη Λευκάδα, απέχοντας και από τις δύο πάνω από τριάντα μίλια. Από τους Παζούς, που βρίσκονται απέναντι, απέχει δέκα μίλια.

Η παλιά περιοχή της Πάργας ήταν μόλις 6 μίλια στο μεγαλύτερο μήκος της, 3 στο πλάτος και 14 στην περίμετρο. Περιοριζόταν στην περιοχή της συμβολής των δύο μεγαλύτερων κοιλάδων, που εκτείνονται ως τις δύο αμμουδιές της Πάργας. Προς το βορρά βρίσκεται η μεγάλη κοιλάδα της Ράπεζας ως την παραλία του Βάλτου, προς το νότο την κοιλάδα του Κίπερι ως την παραλία Κρουονέρι. Ανάμεσά τους υπάρχουν στρογγυλοί λόφοι, αρδευόμενοι από αρκετές πηγές, κυρίως εκείνες του Αγ. Ιωάννη.

Το κλίμα της Πάργας είναι ήπιο. Η υγρασία δεν είναι ψυχρή, καθώς συνήθως συνοδεύεται από νοτιοδυτικούς ανέμους. Η ζέστη αρχίζει από τον Απρίλιο και διαρκεί ως το τέλος Νοεμβρίου. Κατά τη διάρκεια του καλοκαιριού, κατά κανόνα δεν παρουσιάζονται βροχοπτώσεις.



### 3.1.2 Η ακτή – Οι παραλίες της Πάργας

Εντός του Δήμου της Πάργας υπάρχουν αρκετές και διαφορετικές παραλίες και κόλποι. Τους παλαιότερους χρόνους χρησίμευαν ως λιμάνια για τη ναυσιπλοΐα και βοήθησαν να γίνει το εμπορικό κέντρο που ήταν. Σήμερα έχουν συμβάλει σημαντικά στην εξέλιξη της πόλης και της περιοχής σαν τουριστικός προορισμός. Συγκεκριμένα εντός της πόλης της Πάργας είναι το Κρουονέρι, μια όμορφη και γραφική παραλία. Στο κέντρο απέναντι από την παραλία διακρίνεται μια μικρή ψηλή βραχονησίδα που οι ντόπιοι την ονομάζουν Σκορδά. Δίπλα ακριβώς προς τα ανατολικά βρίσκεται το Πίσω Κρουονέρι μια μικρή παραλία επίσης εντός του οικισμού της Πάργας που περιστοιχίζεται από ψηλούς βράχους. Στα δυτικά της Πάργας (2 χλμ) εκτείνεται η ίσως πιο γνωστή παραλία της περιοχής ο Βάλτος, μια μεγάλη και τουριστικά ανεπτυγμένη παραλία που έχει θέα τη πίσω πλευρά του κάστρου αλλά και τα σπίτια της περιοχής της Πάργας που ονομάζεται Τουρκοπάζαρο. Στα Ανατολικά 3 χιλιόμετρα έξω από την πόλη βρίσκεται η παραλία Λίχνος η οποία έχει και δύο μικρά θαλάσσια σπήλαια. Περίπου 6 χιλιόμετρα ανατολικά από τη Πάργα δίπλα στο χωριό Αγία Κυριακή υπάρχει ο Αι Γιαννάκης. Τέλος 12 χιλιόμετρα στα Δυτικά της Πάργας κοντά στο χωριό Αγία υπάρχει η παραλία Σαρακίνικο. Όλες οι παραπάνω παραλίες είναι προσβάσιμες οδικά. Επίσης υπάρχουν μια σειρά από παραλίες που προσεγγίζονται από τη θάλασσα όπως ο Άγιος Σώστης, ο Σπαρτίλας, η Πωγωνιά κ.ά.

Ο δήμος Πάργας ανήκει στο νομό Πρέβεζας αν και περικλείεται εδαφικά από το Νομό Θεσπρωτίας και βρίσκεται στα νοτιοδυτικά της Ηπείρου, κοντά στον ποταμό Αχέροντα. Απέχει περίπου 68 χιλιόμετρα από την Πρέβεζα και 40 χιλιόμετρα από την Ηγουμενίτσα και έχει απέναντι της τα γραφικά νησιά των Παξών και Αντίπαξων. Η έδρα του δήμου βρίσκεται στην πόλη της Πάργας, η οποία και συγκεντρώνει τις περισσότερες δραστηριότητες και αποτελεί το διοικητικό, οικονομικό και εμπορικό κέντρο της περιοχής.

Η Πάργα από τη δεκαετία του 1950 ήταν έδρα Ειρηνοδικείου, ταμείου οικονομικής εφορίας, Δασονομείου, Τελωνείου, Γραφείου Γεωπόνου με ημιγυμνάσιο και δημοτικά σχολεία. Υπήρξε μάλιστα περιώνυμη από τις πολλές της εκκλησίες. Στη δεξιά πλευρά της πόλης υψώνεται το περίφημο μεσαιωνικό κάστρο της Πάργας με πολλά κτίρια μέσα σ' αυτό, που προφυλάσσει τη πόλη από θαλάσσης.

Παλαιότερα η Πάργα ήταν επίσης γνωστή για τα εκλεκτά κίτρα που παράγονταν στη γύρω περιοχή, τα λεγόμενα "εβραϊκά κίτρα", που εξάγονταν σε Ευρώπη και Αμερική.

Σήμερα η Πάργα είναι το πιο πολυσύχναστο τουριστικό θέρετρο της περιοχής. Η Πάργα περικλείει παραδοσιακό οικισμό σπάνιας ομορφιάς. Απέναντι ακριβώς από την πόλη υπάρχει το γραφικό Νησί της Παναγιάς στο οποίο είναι κτισμένη εκκλησία καθώς και μεσαιωνικά και ενετικά κτίσματα. Αποτελεί έναν

από τους πλέον δημοφιλείς τόπους καλοκαιρινών διακοπών. Είναι χτισμένη στις παρυφές του ενετικού κάστρου και είναι εμφανώς επηρεασμένη από την Επτανησιακή αρχιτεκτονική.

Η Πάργα τους Καλοκαιρινούς μήνες συνδέεται καθημερινά μέσω ακτοπλοϊκής σύνδεσης με τους Παζούς και τους Αντίπαζους. Επίσης συνδέεται με κρουαζιερόπλοια με την Αμμουδιά, παραλία που βρίσκεται κοντά στον Αχέροντα ποταμό, την Κέρκυρα και την Λευκάδα.

Περίπου δεκαπέντε χιλιόμετρα από την Πάργα βρίσκεται το σημαντικότερο αρχαίο μνημείο της περιοχής. Πρόκειται για το σπουδαιότερο και αρχαιότερο νεκρομαντείο της αρχαιότητας, το Νεκρομαντείο (νέκυς=νεκρός) του Αχέροντα. Εδώ οι αρχαίοι τοποθετούσαν τις Πύλες του Κάτω Κόσμου που οδηγούσαν στο βασίλειο του Άδη (ή Πλούτωνα), η μοναδική άνοδος του οποίου στον Επάνω Κόσμο.

### 3.1.3 Η ιστορία της Πάργας

Η Πάργα ήταν γνωστή σαν Παράγειρος, Παραγαία και Υπαργός απ' όπου προήλθε η σημερινή της ονομασία. Αποτέλεσε κτήση των Νορμανδών, οι οποίοι έκτισαν το πρώτο φρούριο το 14ο αι. και κατόπιν των Βενετών, των Γάλλων, των Άγγλων και των Τούρκων. Στα χρόνια της Ενετοκρατίας είχε σημαντικά προνόμια, γνώρισε οικονομική ακμή και αποτέλεσε γέφυρα ανάμεσα στην Τουρκοκρατούμενη Ελλάδα και τη Βενετία.

Λέγεται ότι η Πάργα υπήρχε ως οικισμός από τους βυζαντινούς χρόνους. Η πρώτη μνεία της Πάργας με αυτή την ονομασία γίνεται το 1387 από τον Ιωάννη Κατακουζηνό όπως φαίνεται, αναφέρεται στην Νέα Πάργα που δημιουργήθηκε ύστερα από την καταφυγή εκεί των κατοίκων που προσπαθούσαν να αποφύγουν τις επιδρομές των Αλβανικών φυλών της Πωγωνιανής. Ο πληθυσμός της πόλης αυξήθηκε με την συρροή των κατοίκων της περιοχής της Βαγεντίας (απέναντι από την Κέρκυρα), γύρω στο 1370.

Η περιοχή κατά τους μεσαιωνικούς χρόνους δεχόταν πολλές επιθέσεις και επιδρομές πειρατών και ληστών. Η κατάσταση σταθεροποιείται από τα τέλη του 16ου αιώνα. ως τα τέλη του 18ου αιώνα. Το 1401 η πόλη βρίσκεται υπό βενετική κτίση μετά από συνθήκη των δύο πόλεων, όπου και θα παραμείνει μέχρι το 1797. Κατά τη διάρκεια της βενετικής διοίκησης η Πάργα οχυρώνεται καθώς χτίζεται το κάστρο της, γίνεται εμπορικό κέντρο (στο Βάλτο σώζεται ακόμα η Ντογάνα, δηλαδή το Τελωνείο της εποχής), αποκτά προνόμια και αυτοδιοίκηση και αναπτύσσεται οικονομικά. Παράλληλα, οι Βενετοί διατάζουν τη φύτευση του ελαιώνα, με αποτέλεσμα ένα σημαντικό μέρος των Παργινών να ασχολούνται με την παραγωγή ελιάς και λαδιού.

Στην Πάργα, όπως και στην Πρέβεζα λειτούργησαν λιοτριβιά (ελαιοτριβεία) και σαπωνοποιεία. Την ίδια αυτή περίοδο αναπτύσσεται σημαντική εκπαιδευτική κίνηση με πρωτεργάτες ονομαστούς δασκάλους, όπως τον Ιερομόναχο Φιλόθεο, τον Αναστάσιο Μοσπινιώτη, τον Ανδρέα Ιδρωμένο και Χριστόφορο Περραικό, τον Αγάπιο Λεονάρδο, κ.ά. Κατά την Τουρκοκρατία, αρκετοί Σουλιώτες περνούν μέσα από την Πάργα προς τα Επτάνησα.

Το 1797 πέρασε από ενετική σε γαλλική κυριαρχία και το 1814 σε αγγλική. Οι Άγγλοι την πούλησαν στον Αλή Πασά με συνθήκη στις αρχές του 19ου αιώνα και έχασε τα προνόμια των προηγούμενων αιώνων. Οι Παργινοί αντιδρούν στη συνθήκη, καθώς χάνουν σημαντικό μέρος των περιουσιών τους και για να μην υποδουλωθούν κατέφυγαν στην Κέρκυρα (1819). Η συλλογική μνήμη έχει διασώσει το θρήνο τους και τη φυγή τους προς την Κέρκυρα ως ένα σημαντικό και τραγικό γεγονός στην ιστορία της πόλης.

### 3.1.4 Η Πάργα κατά την επανάσταση

Από το λιμάνι της Πάργας εφοδιάζονταν οι Σουλιώτες με τρόφιμα και πυρομαχικά για τον αγώνα τους ενάντια στον τύραννο, ενώ κατέφυγαν στο κάστρο της Πάργας όταν αναγκάζονταν προσωρινά να εγκαταλείψουν το Σούλι. Στην Πάργα κατέφυγαν μετά την πώση του Σουλίου και από εκεί ξεριζώθηκαν μαζί με τους Παργινούς όταν ο Άγγλος διοικητής των Επτανήσων Thomas Maitland πούλησε την Πάργα στον Αλή Πασά.

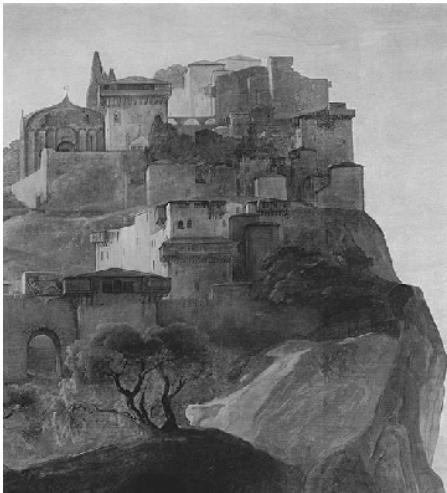
Με την συνθήκη των Παρισίων 5 Νοεμβρίου 1815 και την αποκατάσταση της ειρήνης στην Ευρώπη, τα Επτάνησα αποτέλεσαν το αυτόνομο Ιονικό κράτος κάτω από την αποκλειστική προστασία της Μεγάλης Βρετανίας και μετονομάστηκαν σε Ηνωμένον Κράτος των Ιονίων Νήσων. Οι Παργινοί οι οποίοι διατηρούσαν στενή σχέση με τα Επτάνησα, πλέον βρίσκονταν και αυτοί υπό την κυριαρχία των Άγγλων. Οι Άγγλοι όμως και ο Thomas Maitland, ο οποίος είχε έρθει ως κυβερνήτης της Μεγάλης Βρετανίας στην περιοχή μετά την απελευθέρωση της Κέρκυρας το 1814, θέλοντας να ενισχύσει τον Αλή Πασά και με τον τρόπο αυτό να μειώσει την επιρροή των Ρώσων στην περιοχή αποφασίζει να "πουλήσει" την Πάργα στον Αλή Πασά ο οποίος για χρόνια την πολιορκούσε και δεν μπορούσε να την κατακτήσει. Τελικά όσα δεν κατάφερε ο Οθωμανός άρχοντας δια της βίας επί σειρά ετών (είχε φτάσει μάλιστα στο σημείο να κατασκευάσει το κάστρο της Ανθούσας σε ύψωμα πάνω από την Πάργα για να πολιορκεί συνεχόμενα και να ελέγχει την πόλη) το κατάφερε με ένα πλούσιο αντάλλαγμα προς τους Άγγλους.

Ακόμη και αυτός ο ολικός ξεριζωμός δεν πτόησε Παργινούς και Σουλιώτες που συνέχισαν να προσφέρουν τις πολύτιμες υπηρεσίες τους στην ελληνική επανάσταση με κάποιους από αυτούς όπως ο

Μάρκος Μπότσαρης και ο Κίσος Τζαβέλας να αναδεικνύονται σε πανελλήνιους ήρωες.

Το 1913 η Πάργα εντάσσεται στο Ελληνικό κράτος. Πολλοί Παργινοί επιστρέφουν στον τόπο τους μετά την απελευθέρωση, στις 23 Φεβρουαρίου του 1913.

### 3.1.5 Γερμανική Κατοχή



Τη 12η Αυγούστου του 1943 η γειτονική Αμμουδιά πυρπολήθηκε και λεηλατήθηκε από τους Γερμανούς με αποτέλεσμα να αναγκαστούν οι κάτοικοι να εγκαταλείψουν το χωριό και να μεταβούν στην Πάργα.

Πριν κατασκευαστεί το ισχυρό κάστρο της Πάργας που σώζεται μέχρι και σήμερα, οι κάτοικοι της Πάργας προσπαθούσαν να διατηρούσαν οχυρωμένη την πόλη, που ήταν εκτεθειμένη προς τη θάλασσα, ώστε να μπορούν να αντιμετωπίζουν τους επιδρομείς. Στην προσπάθεια τους αυτή

είχαν φτιάξει τις πρώτες οχυρωματικές κατασκευές και με τη βοήθεια των Νορμανδών. Το 1452 καταλαμβάνει την οχυρωμένη θέση ο Χατζή Μπέης αλλά το 1454 το ανακαταλαμβάνουν οι κάτοικοι της. Ο Χαιρεντίν Μπαρμπάροσα το 1537 κατεδάφισε το υπάρχον φρούριο και την πόλη.

Το κάστρο κατασκευάζεται εκ νέου με την βοήθεια των Ενετών, αλλά πριν ολοκληρωθεί κατεδαφίζεται ξανά από τους Τούρκους. Οι Ενετοί το 1792 χτίζουν για τρίτη και τελευταία φορά ένα τέλειο δυνατό φρούριο, που μένει απόρθητο μέχρι το 1819, παρά τις επιθέσεις κυρίως του Αλή Πασά των Ιωαννίνων που τους πολιορκεί από το κάστρο της Αγίας - Ανθούσας.

Οι Ενετοί δημιούργησαν αρτιότητα σχεδίου άμυνας που μαζί με την φυσική οχύρωση το καθιστούσαν φρούριο ανίκητο. Έξω από το κάστρο οκτώ πύργοι σε διάφορες θέσεις, συμπλήρωναν την άμυνα. Μέσα στο στενό χώρο της ακρόπολης ήταν στοιβαγμένα 400 σπίτια, με τρόπο που να καταλαμβάνουν μικρό χώρο, απυρόβλητα από τη θάλασσα.

Από τη βρύση «Κρέμασμα» εφοδιάζονταν με νερό οι δεξαμενές του κάστρου και τα σπίτια. Το κάστρο για τον εφοδιασμό του, χρησιμοποιούσε τους δύο όρμους: του Βάλτου και της Πωγωνιάς. Το κάστρο της Πάργας ήταν απόρθητο σε όλη τη διάρκεια της διοίκησης του Αλή Πασά και προσέφερε μεγάλη ανακούφιση στους Σουλιώτες που τον αντιμάχονταν. Στο κάστρο αυτό, ελεύθεροι πολιορκημένοι

Παργινοί και Σουλιώτες έδωσαν ηρωικές μάχες και κράτησαν την ελευθερία τους επί αιώνες.

Στο κάστρο της Πάργας μπορεί κανείς να φτάσει μέσα από στενά δρομάκια και σκαλοπάτια από το λιμάνι της Πάργας και υπάρχει και πλακοστρωμένος δρόμος που οδηγεί στην παραλία του βάλτου.

Όταν η Πάργα πουλήθηκε στους Τούρκους το 1819, ο Αλής το ενίσχυσε ακόμη περισσότερο και εγκατέστησε στην κορυφή του το χαρέμι του, τα χαμάμ, αναμορφώνοντας ριζικά τους χώρους του κάστρου.

Στην τοξωτή πύλη της εισόδου διακρίνονται στο τείχος ο φερωτός λέων του Αγίου Μάρκου, το όνομα «ANTONIO BERVASS 1764», εμβλήματα του Αλή πασά, δικάφαλοι αετοί και σχετικές επιγραφές. Θολωτοί διάδρομοι, αίθουσες πυροβολείων, στοές εφοδίων, ισχυροί προμαχώνες με θυρίδες πυροβόλων, θυρίδες ελαφρών όπλων, κρυφή δίοδος προς τη θάλασσα, στρατώνες, φυλακές, αποθήκες και δύο οχυρά στην τελευταία γραμμή αμύνης: δείχνουν αρτιότητα σχεδίου αμύνης που μαζί με την φυσική οχύρωση το καθιστούσαν φρούριο ανίκητο.

Σήμερα το κάστρο φωτίζεται και το κοινό έχει τη δυνατότητα να το επισκέπτεται. Στον κεντρικό χώρο έχουν ανακατασκευαστεί δύο κεντρικά κτήρια που φιλοξενούν θεατρικές παραστάσεις, εκθέσεις, αλλά και πλήθος κόσμου. Στο Κάστρο λειτουργεί αναψυκτήριο - καφετέρια και το κάστρο είναι επισκέψιμο από νωρίς το πρωί έως αργά το βράδυ.

### 3.1.6 Αξιοθέατα

- Το ιστορικό Βενετσιάνικο κάστρο της πόλης
- Το νησάκι με την εκκλησία της Παναγίας
- Το εκκλησιαστικό μουσείο, στο κέντρο της πόλης
- Ο ναός του Αγίου Νικολάου (Πολιούχος της Πάργας)
- Το Μοναστήρι της Αγίας Βλαχέρνας, στην περιοχή του Βάλτου
- Το εκκλησάκι στου Αι.Σώστη κάτω από το βράχο σε μοναδικό τοπίο πάνω από την ομώνυμη παραλία
- Τα γραφικά πλακόστρωτα δρομάκια μέσα στην πόλη
- Το κάστρο "του Αλή Πασά" στην Ανθούσα
- Η υποβρύχια πηγή στον κόλπο Αι. Γιαννάκη
- Τα φυσικά σπήλαια στο Λίχνος

- Τα δεκάδες εκκλησιάκια εντός της πόλης

Όλα τα παραπάνω συνιστούν τον προορισμό της Πάργας, που ουσιαστικά η ζήτηση για αυτόν θα καθορίσει σε σημαντικό βαθμό και τη ζήτηση για το προϊόν της υπό μελέτη επιχείρησης.

### 3.1.1 Ανάλυση του κλάδου και ορισμός της αγοράς

Οι μεταφορές εντάσσονται στον κλάδο του τουρισμού, ο οποίος στην Ελλάδα είναι από τους σημαντικότερους κλάδους της οικονομίας. Το προϊόν του τουρισμού αποτελεί ουσιαστικά την τουριστική προσφορά που αποτελείται από πλήθος προϊόντων / υπηρεσιών. Συγκεκριμένα, η τουριστική προσφορά αποτελείται από την πρωτογενή και τη δευτερογενή.

Η πρωτογενής προσφορά περιλαμβάνει:

- τους φυσικούς πόρους: οι φυσικές ομορφιές ενός προορισμού, όπως είναι για παράδειγμα η θάλασσα και γενικά η φυσική ομορφιά ενός τόπου
- τους πόρους που δημιούργησε ο άνθρωπος στο παρελθόν:
  - μνημεία
  - ανθρωπίνες δραστηριότητες

Η δευτερογενής προσφορά περιλαμβάνει:

- την υποδομή και τις γενικές εγκαταστάσεις: δηλαδή όλα εκείνα που έχει δημιουργήσει ο άνθρωπος στη σύγχρονη εποχή ώστε να αξιοποιήσει έναν προορισμό τουριστικά, αλλά και προς όφελος των μόνιμων κατοίκων του
- τις τουριστικές εγκαταστάσεις, δηλαδή τα τουριστικά καταλύματα και άλλες αμιγώς τουριστικές εγκαταστάσεις
- τις μεταφορές
- τους ενδιάμεσους
- τις λοιπές υπηρεσίες, όπως καταστήματα

Η εταιρία μας λοιπόν ανήκει στη δευτερογενή προσφορά και συγκεκριμένα στις μεταφορές. Μπορεί να μην αποτελεί τόσο σημαντικό κομμάτι όσο η μεταφορά σε αυτόν καθ' αυτόν τον προορισμό, αλλά είναι εξίσου σημαντικό για κάθε τουριστικό μέρος να διαθέτει επιλογές για την μετακίνηση και περιήγηση των επισκεπτών στα αξιοθέατα και τις παραλίες.

Τα προϊόντα των μεταφορών μέσα σε έναν προορισμό διακρίνονται σε δύο κατηγορίες:

- θαλάσσιες
- οδικές

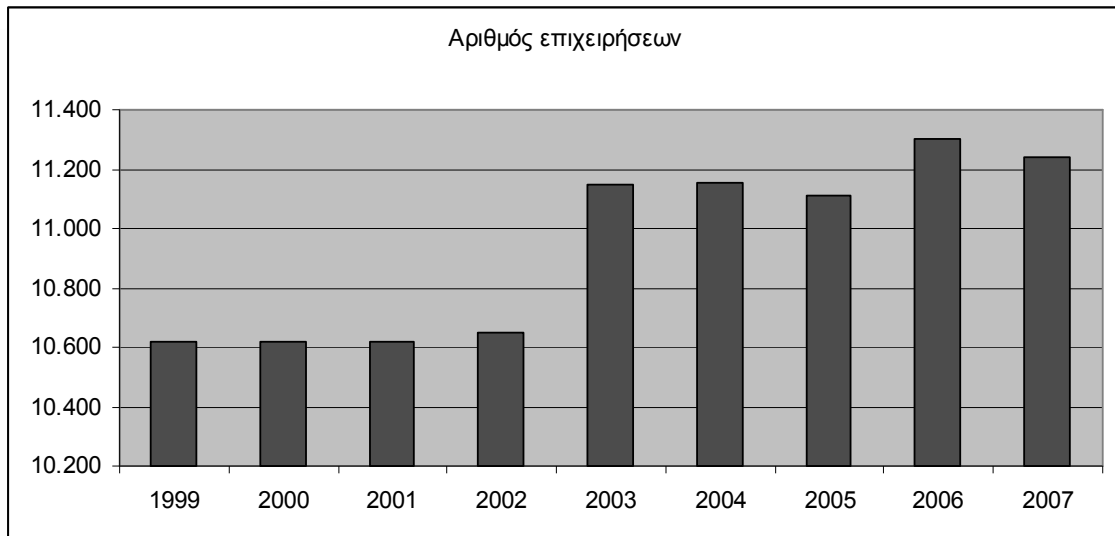
Στην Πάργα μέχρι σήμερα οι θαλάσσιες μεταφορές καλύπτουν το 100% της ζήτησης των τουριστών εκείνων που δεν διαθέτουν μεταφορικό μέσο (σκάφος, αυτοκίνητο ή μηχανή)

Παρακάτω παρατίθενται ορισμένα αριθμητικά στοιχεία για τον κλάδο «Βοηθητικές και συναφείς προς τις μεταφορές δραστηριότητες· δραστηριότητες ταξιδιωτικών πρακτορείων» στην οποία θεωρούμε ότι ανήκει η υπο μελέτη επιχείρηση.

**Πίνακας 2: Στατιστικά στοιχεία κλάδου «Βοηθητικές και συναφείς προς τις μεταφορές δραστηριότητες·δραστηριότητες ταξιδιωτικών πρακτορείων για τα έτη 1999-2007»**

<b>Βοηθητικές και συναφείς προς τις μεταφορές δραστηριότητες·ταξιδιωτικών πρακτορείων</b>						
<b>Έτος / Περιγραφή</b>	<b>Αριθμός επιχειρήσεων</b>	<b>Κύκλος εργασιών</b>	<b>Αξία παραγωγής</b>	<b>Προστιθέμενη αξία σε βασικές τιμές</b>	<b>Προστιθέμενη αξία σε τιμές κόστους συντελεστών παραγωγής</b>	<b>Ακαθάριστο λειτουργικό πλεόνασμα</b>
<b>1999</b>	10.619	2.606.693	1.691.741	839.247	917.818	529.977
<b>2000</b>	10.619	2.606.693	1.691.741	839.247	917.818	529.977
<b>2001</b>	10.619	2.606.693	1.691.741	839.247	917.818	529.977
<b>2002</b>	10.649	3.431.443	2.107.977		1.502.164	832.732
<b>2003</b>	11.148	3.430.409	2.303.141		1.253.986	643.398
<b>2004</b>	11.152	3.842.689	2.176.469		1.585.760	903.268
<b>2005</b>	11.113	4.043.838	2.514.006		1.786.225	947.207
<b>2006</b>	11.299	4.419.097	2.448.593		1.557.449	799.334
<b>2007</b>	11.241	4.549.533	2.646.535		1.544.159	532.590

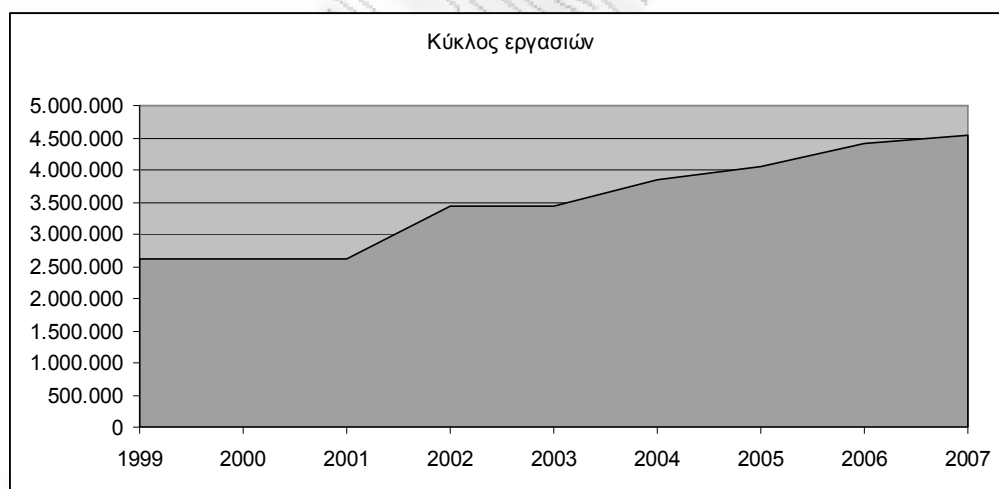
Πηγή: ΕΣΥΕ



**Διάγραμμα 1: Αριθμός επιχειρήσεων στον κλάδο για τα έτη 1999-2007**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Ο πίνακας μάς δείχνει ότι ο κλάδος αναπτύσσεται σημαντικά από το έτος 2003 και μετά. Συνεπώς, υπάρχει ζήτηση για το προϊόν της επιχείρησής μας και ο κλάδος χαρακτηρίζεται ελκυστικός.

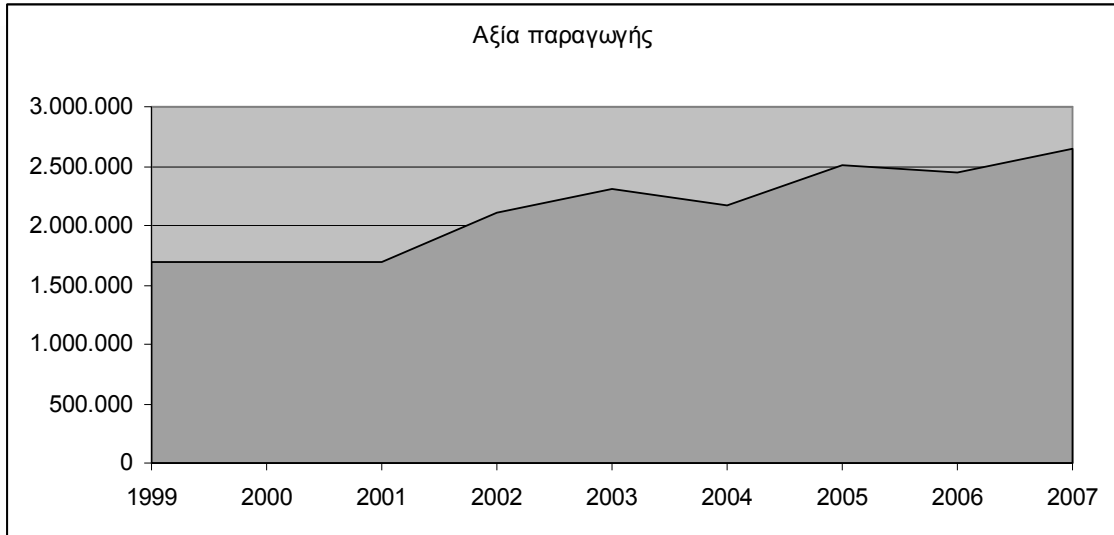


**Διάγραμμα 2: Κύκλος εργασιών του κλάδου για τα έτη 1999-2007**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Αντίστοιχα, παρατηρώντας το διάγραμμα, συμπεραίνουμε ότι πρόκειται για έναν παραγωγικό κλάδο, καθώς ο κύκλος εργασιών παρουσιάζει μια σταθερά ανοδική πορεία.

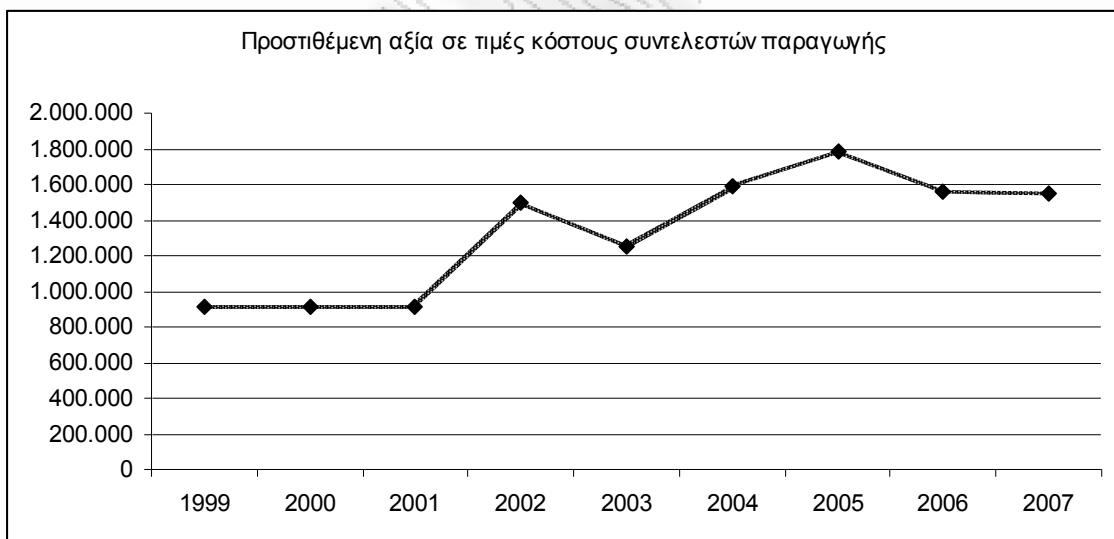




**Διάγραμμα 3: Αξία παραγωγής υπηρεσιών του κλάδου για τα έτη 1999-2007**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Το ίδιο συμβαίνει και με την αξία της παραγωγής, που πιθανά να σηματοδοτεί και υψηλότερη ποιότητα στις υπηρεσίες που περιλαμβάνονται στον κλάδο.



**Διάγραμμα 4: Προστιθέμενη αξία στις τιμές κόστους συντελεστών παραγωγής για τα έτη 1999-2007**

Πηγή: ΕΣΥΕ

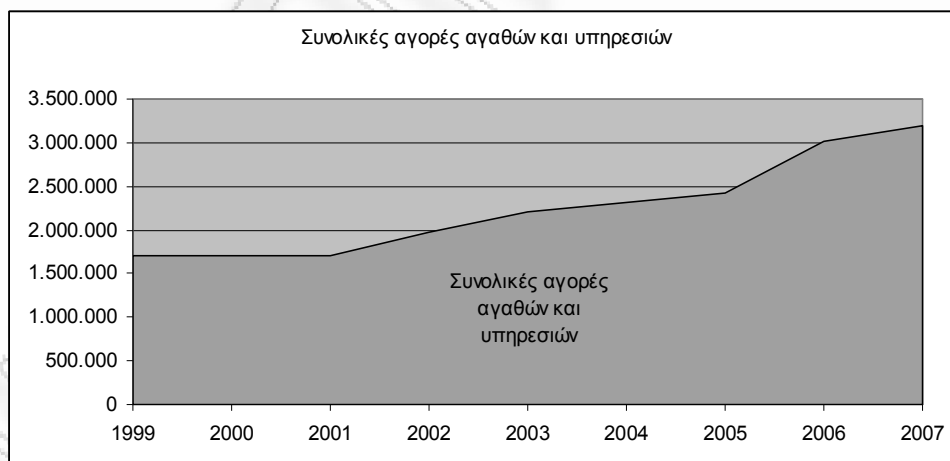
Στο παραπάνω διάγραμμα φαίνεται ότι τα προϊόντα έχουν αναβαθμιστεί σημαντικά, καθώς η προστιθέμενη αξία έχει ανοδική τάση.



**Διάγραμμα 5: Ακαθάριστο λειτουργικό πλεόνασμα επιχειρήσεων κλάδου για τα έτη 1999-2007**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Ο πίνακας αναφέρεται στο ακαθάριστο λειτουργικό πλεόνασμα, δηλαδή στο κέρδος προ φόρων και τόκων της επιχείρησης. Υπάρχει μια σημαντική διακύμανση μετά το έτος 2005, που ωστόσο μπορεί να σχετίζεται άμεσα με τη διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων. Παρατηρούμε, ότι παρά την καθοδική πορεία, τα κέρδη είναι σημαντικά.



**Διάγραμμα 6: Συνολικές αγορές αγαθών και υπηρεσιών του κλάδου (ζήτηση) για τα έτη 1999-2007**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Ο παραπάνω πίνακας αναφέρεται στη συνολική ζήτηση του κλάδου, η οποία παρουσιάζει ανοδική πορεία. Αυτό αποτελεί ενθαρρυντικό παράγοντα για την ίδρυση μιας νέας επιχείρησης, όπως η «Your Way».

### 3.1.2. Δομή της αγοράς

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να οριστεί η δομή της αγοράς στην οποία πρόκειται να απευθυνθεί η υπό μελέτη μονάδα. Ως γνωστόν, η δομή της αγοράς καθορίζεται από τα ακόλουθα πέντε βασικά στοιχεία, τα οποία αλληλοσυσχετίζονται:

#### *Προϊόντα*

Το προϊόν το οποίο σκοπεύει να εμπορευείται η εν λόγω επιχείρηση είναι η υπηρεσία της μεταφοράς στις παραλίες της ευρύτερης περιοχής της Πάργας. Πιο αναλυτικά η υπηρεσία χωρίζεται σε μικρότερα στάδια, όπως αυτό της αγοράς και έκδοσης των εισιτηρίων και της καθαυτό μεταφοράς στον επιθυμητό προορισμό.

#### *Πελάτες*

Οι πελάτες της υπό μελέτη επιχείρησης πρόκειται να είναι οι λουόμενοι στις παραλίες της ευρύτερης περιοχής της Πάργας, δηλαδή οι τουρίστες, αλλά και οι εργαζόμενοι και ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων που εδρεύουν κοντά στις παραλίες, καθώς και οι κάτοικοι των περιοχών αυτών. Η Πάργα είναι ένας δημοφιλής προορισμός, ενώ με την ολοκλήρωση της κατασκευής της Ιονίας Οδού πρόκειται να γίνει ακόμα πιο δημοφιλής. Παράλληλα, επειδή μέσα στην πόλη δεν κυκλοφορούν αυτοκίνητα, οι χώροι στάθμευσης είναι περιορισμένοι και οι τουρίστες αντιμετωπίζουν σημαντικό πρόβλημα. Γι αυτό η εν λόγω επιχείρηση έχει σημαντικές πιθανότητες επιτυχίας.

#### *Ανταγωνιστές*

Στην αγορά που πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η επιχείρησή μας υπάρχει ήδη μια κοινοπραξία, εκείνη των ιδιοκτητών θαλάσσιων ταξί, που πραγματοποιεί τη μεταφορά των λουομένων στις παραλίες. Μέχρι σήμερα η κοινοπραξία αυτή αποτελεί μονοπώλιο στην περιοχή, επιβάλλοντας τον ακριβό ναύλο των 2€ ανά διαδρομή για την παραλία Βάλτος και 4€ για την παραλία Λίχνος, ενώ οι τουρίστες μην έχοντας άλλη επιλογή για τη μεταφορά τους στην παραλία, είναι αναγκασμένοι να πληρώσουν το ναύλο αυτό. Ακόμη και αυτοί που διαθέτουν δικό τους ΙΧ, δεν το χρησιμοποιούν για τη μεταφορά τους στην παραλία, καθώς η ταλαιπωρία που θα υποστούν μετά για να βρουν χώρο στάθμευσης είναι πολύ μεγάλη.

#### *Προμηθευτές*

Ως προμηθευτές της υπό μελέτη επιχείρησης μπορούν να οριστούν οι εταιρίες που κατασκευάζουν ή μισθώνουν τα οχήματα που θα χρησιμοποιηθούν, καθώς και οι προμηθευτές πετρελαίου κίνησης.

Σχετικά με την πρώτη κατηγορία υπάρχουν 16 εταιρίες κατασκευής λεωφορείων, ενώ σχετικά με τη δεύτερη κατηγορία, υπάρχει πλήθος εταιριών στον ελλαδικό χώρο, οι περισσότερες από τις οποίες είναι μικρές σε μέγεθος. Στη συνέχεια της μελέτης μας θα αξιολογηθεί ποια από τις δύο επιλογές συμφέρει περισσότερο.

#### *Δίαυλοι διανομής*

Προκειμένου να διανεμηθεί η υπηρεσία της μεταφοράς των τουριστών στις παραλίες, υπάρχουν τρεις τρόποι. Αρχικά, στο σταθμό εκκίνησης των λεωφορείων, θα υπάρχει εκδοτήριο εισιτηρίων. Παράλληλα θα εξεταστεί η πιθανότητα τα εισιτήρια να διατίθενται μέσω του διαδικτύου και οι πελάτες να μπορούν να τα αγοράσουν και να τα τυπώσουν χρησιμοποιώντας την πιστωτική τους κάρτα. Τέλος, θα εξεταστεί η πιθανότητα πραγματοποίησης κρατήσεων μέσω τηλεφώνου για τους ενδιαφερόμενους.

Αντί εκδοτηρίου, θα μπορούσε ο οδηγός να διαθέτει προς πώληση τα εισιτήρια, εξυπηρετώντας και εκείνους που ανεβαίνουν στο λεωφορείο σε ενδιάμεσους σταθμούς.

### **Ενότητα 3.2** **Ανάλυση εγχώριας αγοράς**

#### *Εγχώρια παραγωγή υπηρεσιών μεταφοράς στον τουρισμό*

Ως εγχώρια αγορά ορίζουμε την αγορά των τουριστικών μεταφορών στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα, τις δημόσιες και ιδιωτικές εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των μεταφορών στον ευρύτερο κλάδο του τουρισμού.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η ζήτηση στις ευρωπαϊκές χώρες για υπηρεσίες μεταφοράς αντίστοιχες με αυτές που προσφέρει η επιχείρηση που μελετάται εδώ, δηλαδή με λεωφορεία. Τα στοιχεία παρουσιάζονται σε εκατομμύρια χιλιομετρικούς επιβάτες<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> "Χιλιομετρικός επιβάτης": εκείνος που διανύει με λεωφορείο απόσταση ενός χιλιομέτρου.

Πίνακας 3: Ζήτηση οδικής μεταφοράς με λεωφορείο ανά χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης (χιλιομετρικοί επιβάτες)

	1995	2000	2001	2002	2003	1995 - 2003
IT	87.1	93.3	94.8	96.5	97.6	12.1%
DE	68.5	69.0	68.7	68.0	67.5	-1.5%
ES	39.6	50.3	51.7	50.1	49.3	24.5%
UK	44.3	47.0	47.0	47.0	47.0	6.1%
FR	41.6	40.0	41.3	42.2	42.7	2.6%
PL	34.0	31.7	31.0	29.3	30.0	-11.8%
EL	20.2	21.7	22.0	22.4	22.5	11.4%
HU	16.6	18.7	18.6	18.9	18.7	12.7%
AT	14.8	14.8	14.8	14.8	14.8	0.0%
BE	13.1	13.2	13.5	13.6	13.7	4.6%
PT	11.3	11.8	11.2	9.9	10.5	-7.1%
SE	8.5	10.1	10.3	10.1	10.5	23.5%
CZ	11.8	9.4	10.6	9.7	9.4	-20.3%
DK	10.6	9.1	9.0	9.0	9.0	-15.1%
SK	11.2	8.4	8.3	8.2	7.8	-30.4%
FI	8.0	7.7	7.7	7.7	7.7	-3.8%
NL	8.0	7.5	7.6	7.2	7.4	-7.5%
IE	5.2	6.1	6.3	6.4	6.5	25.0%
LV	1.8	2.3	2.3	2.4	2.6	44.4%
LT	3.3	2.3	2.3	2.5	2.6	-21.2%
EE	2.1	2.6	2.5	2.3	2.3	9.5%
SI	2.5	1.6	1.5	1.1	1.1	-56.0%
LU	1.0	1.0	1.0	1.0	1.0	0.0%
CY	0.6	0.7	0.7	0.7	0.7	16.7%
MT	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.0%

Πηγή: Έρευνα της grb hellas

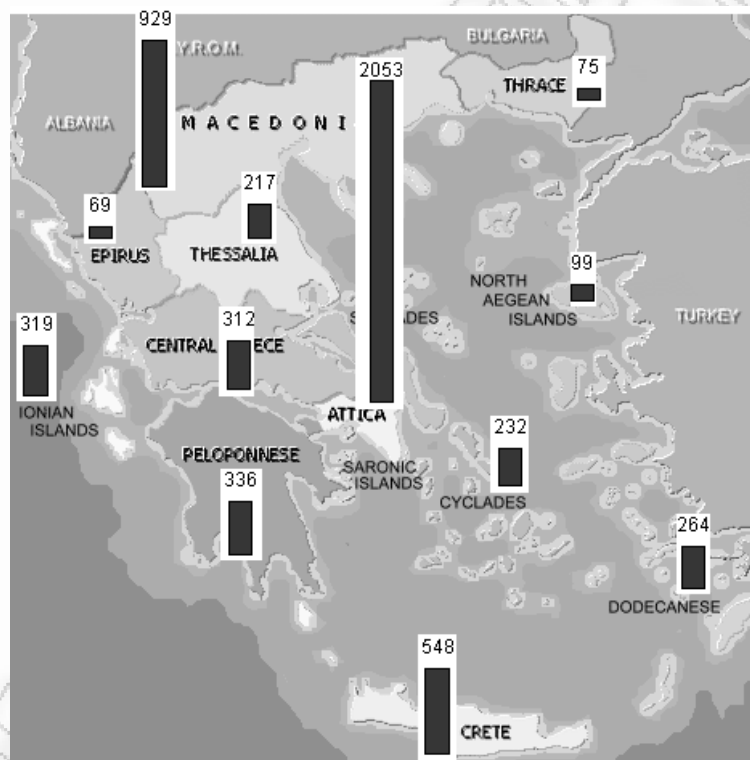
Ο πίνακας μας δείχνει την κουλτούρα κάθε χώρας και των τουριστών τους σχετικά με τις μετακινήσεις τους και ποιο μέσο επιλέγουν διαχρονικά για τις μετακινήσεις τους. Η Ελλάδα, όπως φαίνεται από το ρυθμό μεταβολής έχει μια αναπτυσσόμενη αγορά στον συγκεκριμένο κλάδο.

#### Χαρακτηριστικά κλάδου

- Έως 2% ΑΕΠ ευρωπαϊκών οικονομιών
- 160.000 άτομα απασχολούνται άμεσα από ευρωπαϊκές εταιρίες τουριστικών λεωφορείων.  
Έμμεσα: άλλοι 480.000 (tour operators, ξεναγοί, ειδικευμένοι ταξιδιωτικοί πράκτορες)

- Οι επιχειρήσεις τουριστικών λεωφορείων είναι γενικά μικρού και μεσαίου μεγέθους
- Το λεωφορείο βοηθά στην ανακούφιση της κυκλοφοριακής συμφόρησης: ένα λεωφορείο μπορεί να αντικαταστήσει 40 αυτοκίνητα Ι.Χ.
- Η μέση απόσταση ενός ταξιδιού με λεωφορείο είναι μεταξύ 100 και 500 χλμ, χαρακτηριστικά μεγαλύτερη από το μέσο όρο ενός ταξιδιού με τρένο, συνήθως μικρότερο από τις αεροπορικές αποστάσεις

Στον χάρτη που ακολουθεί φαίνεται ο συνολικός στόλος των τουριστικών λεωφορείων, κατανεμημένων ανά γεωγραφική περιοχή, σύμφωνα με στοιχεία του 2005<sup>2</sup>.



Εικόνα 1: Γεωγραφική απεικόνιση στόλου τουριστικών λεωφορείων ανά νομό της Ελλάδας (2005)

Πηγή: Έρευνα της grb hellas

Εύκολα παρατηρεί κανείς ότι στην ευρύτερη περιοχή της Ηπείρου, ο στόλος των τουριστικών λεωφορείων είναι ιδιαίτερα περιορισμένος, κάτι το οποίο είναι δυσανάλογο με την τουριστική ανάπτυξη της περιοχής. Αυτό σηματοδοτεί μια ευκαιρία στον κλάδο αυτό και υποδεικνύει θετική προοπτική για την υπό μελέτη επιχείρηση.

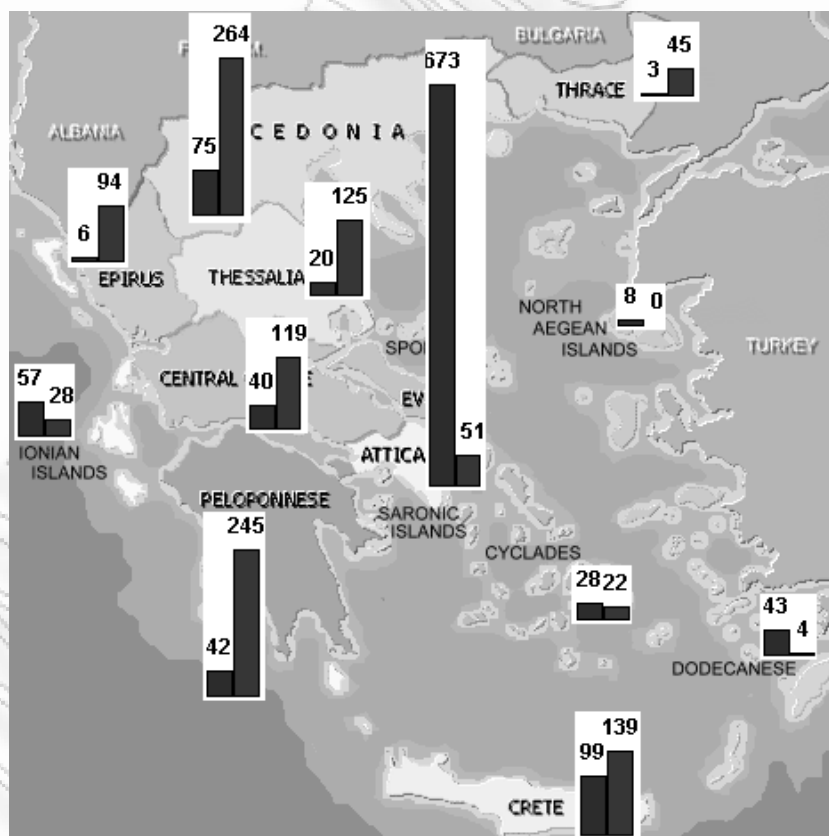
Στην κατηγορία των εταιριών που ανήκουν στο δημόσιο τομέα ανήκουν τα λεωφορεία ΚΤΕΛ που

<sup>2</sup> Πηγή: Έρευνα της jrb hellas

εξυπηρετούν όλους τους νομούς της Ελλάδας όπως και το νομό Πρεβέζης. Τα ΚΤΕΛ θα μπορούσαν να λειτουργήσουν ανταγωνιστικά προς την υπό ίδρυση επιχείρηση που μελετάμε, εάν οι διαδρομές τους κάλυπταν την ακτογραμμή και υπό την προϋπόθεση ότι θα πραγματοποιούσαν στάσεις στις παραλίες.

Στην κατηγορία των ιδιωτικών εταιριών ανήκουν τα λεωφορεία εκείνα που ανήκουν σε τουριστικά γραφεία και που πραγματοποιούν εκδρομές προς τις παραλίες σαν μέρος ενός πακέτου διακοπών. Στη συγκεκριμένη τουριστική περιοχή που μελετάμε δεν συνηθίζεται τα πακέτα να περιλαμβάνουν τη μεταφορά στις παραλίες, αλλά περιορίζονται στην αεροπορική μεταφορά και τη διαμονή. Συνεπώς υπάρχει ένα μερίδιο αλλοδαπών τουριστών που δεν διαθέτουν ιδιόκτητο όχημα, που θα μπορούσε να υποκαταστήσει τη μεταφορά στην παραλία που προσφέρει η επιχείρησή μας.

Στον παρακάτω χάρτη απεικονίζονται ανά γεωγραφική περιοχή τα καινούρια τουριστικά λεωφορεία (αριστερή μπάρα) και ΚΤΕΛ (δεξιά μπάρα) ανά γεωγραφική περιοχή της χώρας για την περίοδο 2000 – 2006.



Εικόνα 2: Γεωγραφική κατανομή καινούριων τουριστικών λεωφορείων και Κ.Τ.Ε.Λ. για την περίοδο 2000-2006 ανά νομό της Ελλάδας

Πηγή: Έρευνα της jrb hellas

Αλλά και ακόμα και εκείνοι οι τουρίστες, ως επί το πλείστον ημεδαποί, που μεταφέρονται στον προορισμό με το ΚΤΕΛ, αποτελούν ζήτηση για την επιχείρησή μας, καθώς δεν διαθέτουν αυτοκίνητο.

**Πίνακας 4: Κατανομή εργαζομένων στον κλάδο σε μόνιμους και εποχιακούς**

Εκμετάλλευση λεωφορείων	
Όλο το χρόνο	44%
Εποχιακά, μ.ο. 6-7 μήνες	56%
<b>Σύνολο</b>	<b>100%</b>

Πηγή: Έρευνα της grb hellas

Όπως βλέπουμε στον πίνακα, είναι σύνηθες για τον κλάδο να γίνεται εποχιακή χρήση των οχημάτων μόνο κατά την καλοκαιρινή περίοδο.

### Ενότητα 3.3 Ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω το ανταγωνιστικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι στην ουσία μια εδραιωμένη μονοπωλιακή κατάσταση που έχουν επιβάλλει οι παράγοντες της περιοχής, αλλά και όσοι έχουν συμφέροντα από τις θαλάσσιες μεταφορές.

Στην Πάργα, όπως και σε πολλά τουριστικά μέρη, υπάρχουν χιλιάδες άνθρωποι που ζουν μόνο από τον τουρισμό και άρα τα έσοδά τους κατά τους καλοκαιρινούς μήνες πρέπει να καλύπτουν τα έξοδα διαβίωσης ολόκληρου του χρόνου. Το γεγονός αυτό συντελεί στην επιβολή τιμής ιδιαίτερα αυξημένης για τη μεταφορά ακόμα και στις πιο κοντινές παραλίες που είναι και οι πιο δημοφιλείς. Συγκεκριμένα για την παραλία του Βάλτου το εισιτήριο μονής διαδρομής κοστίζει 2€, το οποίο μεταφράζεται σε έξοδα 28€ κατά άτομο για πενήμερη παραμονή στην Πάργα. Εάν δε, ο επισκέπτης επιθυμεί να γνωρίσει όλες τις παραλίες της περιοχής και δεν διαθέτει αυτοκίνητο, το κόστος αυτό μπορεί να αυξηθεί σημαντικά.



## Ενότητα 3.4

### Ανάλυση ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος

#### 3.4.1 Οικονομικοί παράγοντες

*Ο τουρισμός για την ελληνική οικονομία<sup>3</sup>*

Η σημασία του τουρισμού για την ελληνική οικονομία και κοινωνία είναι ιδιαίτερα μεγάλη. Η συμβολή της τουριστικής οικονομίας το 2008 στο ΑΕΠ της χώρας φτάνει το 16,2%, ενώ η συνολική απασχόληση στην τουριστική οικονομία (833.200 θέσεις εργασίας) αντιστοιχεί στο 19,6% των απασχολουμένων. Μέχρι το 2019 η απασχόληση στην τουριστική οικονομία μπορεί να αυξηθεί τουλάχιστον κατά 360.000 άτομα, καλύπτοντας το 100% των ανέργων κατά το 2008.

Συγκρινόμενος σε παγκόσμιο επίπεδο, ο ελληνικός τουρισμός καταγράφει ικανοποιητικές επιδόσεις. Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (WTO), η Ελλάδα το 2008 ήταν 16η σε επίπεδο διεθνών αφίξεων και 12η σε επίπεδο εσόδων. Επίσης, σύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF) το 2009, η χώρα μας καταλαμβάνει την 24η θέση μεταξύ 133 χωρών στο Δείκτη Ταξιδιωτικής και Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας, ενώ στο Γενικό Δείκτη Ανταγωνιστικότητας καταλαμβάνει μόλις την 67η.

Τα στοιχεία αυτά αποδεικνύουν ότι ο ελληνικός τουρισμός είναι ένας από τους ελάχιστους τομείς της εθνικής οικονομίας, ο οποίος είναι ανταγωνιστικός σε παγκόσμιο επίπεδο.

*Οι προοπτικές της Ελλάδας στον τουρισμό διεθνώς<sup>4</sup>*

Η Ελλάδα ανέβηκε κατά 2 θέσεις και κατατάχθηκε 22η μεταξύ 130 χωρών, σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά (2007) (24η μεταξύ 124 χωρών) στον Δείκτη Ταξιδιωτικής & Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας για την περίοδο 2007-2008 τον οποίο παρουσίασε για δεύτερη συνεχή χρονιά το WEF.

Το μέλλον λοιπόν για τον τουρισμό στην Ελλάδα προδιαγράφεται ευοίωνο, συνεπώς αναλογικά και στην Πάργα θα αυξηθεί η τουριστική ζήτηση και ο τουρισμός θα συνεχίσει να αναπτύσσεται.

#### 3.4.2 Κοινωνικοί παράγοντες - Παράγοντες υποκίνησης για ταξίδια-τουρισμό

*Ψυχολογικά κίνητρα*

<sup>3</sup> <http://www.sete.gr/default.php?pname=GreekTourismMeaning&la=1>

<sup>4</sup> <http://www.intravelreport.gr/?p=16>

Οι ψυχολογικοί λόγοι που ωθούν τον άνθρωπο να πάει διακοπές για την περίπτωση της Πάργας είναι η αλλαγή παραστάσεων από το τοπίο της πόλης, η ξεκούραση και αλλαγή από την καθημερινότητα, η ενσωμάτωση στους χαλαρούς ρυθμούς της επαρχίας. Επίσης, κανείς επιθυμεί να γνωρίσει νέους τόπους, να αναζητήσει την ιστορία μιας περιοχής που επισκέπτεται, διευρύνοντας έτσι τους ορίζοντές του πέρα από τα γνωστά του μέρη.

Η Πάργα καλύπτει σε μεγάλο βαθμό πολλές από τις ανάγκες που αναφέρθηκαν παραπάνω, αλλά και περισσότερες. Καθώς βρίσκεται στα παράλια του Ιονίου πελάγους, ο ορίζοντας είναι ανοιχτός και απέραντος για τον επισκέπτη, γεγονός που καλύπτει την ανάγκη του για χαλάρωση και ξεκούραση. Διαθέτει πλούσια και ενδιαφέρουσα ιστορία, που αναβιώνει και σε τοπικές εκδηλώσεις, καλύπτοντας ψυχολογικές ανάγκες προσωπικής καλλιέργειας. Επιπλέον, διαθέτει επιλογές διασκέδασης, που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα ψυχολογικών αναγκών που κυμαίνεται από χαλάρωση έως εκτόνωση.

#### *Πολιτιστική εμπειρία*

##### Παργινά - Κανάρια<sup>5</sup>

Οι πολιτιστικές εκδηλώσεις περιλαμβάνουν θεατρικές παραστάσεις, μουσικές βραδιές, εκθέσεις ζωγραφικής φωτογραφίας κ.ά.

- Στις 14 Αυγούστου στο νησάκι μπροστά στην Πάργα, γιορτάζονται με ιδιαίτερη λαμπρότητα τα Κανάρια (από το όνομα του Κωνσταντίνου Κανάρη). Το 1819, όταν οι Άγγλοι πούλησαν την Πάργα στον Αλή Πασά, οι κάτοικοί της την εγκατέλειψαν, μαζί με τα ιερά κειμήλια τους, και εγκαταστάθηκαν στην Κέρκυρα.
- Το 1913 επιστρέφουν στην Πάργα. Η γιορτή αυτή αναπαριστά την επιστροφή των Παργινών.
- Η γιορτή ολοκληρώνεται την επόμενη μέρα στις 15 Αυγούστου, με την περίφημη βαρκαρόλα προς το νησάκι της Παναγίας και τα εντυπωσιακά πυροτεχνήματα.

Οι παραπάνω εκδηλώσεις δημιουργούν για τον επισκέπτη μια πλούσια πολιτιστική εμπειρία. Πέραν αυτών στο κάστρο της Πάργας διοργανώνονται εκδηλώσεις και μουσικές βραδιές που καλύπτουν τις πολιτιστικές ανησυχίες των επισκεπτών κάθε ηλικίας.

#### *Ελεύθερος χρόνος*

Ο ελεύθερος χρόνος σχετίζεται άμεσα με τον τουρισμό, καθώς είναι απαραίτητη προϋπόθεση για να

<sup>5</sup> <http://www.pamepreveza.gr/Preveza/TraditionandCulture.aspx>

πραγματοποιήσει κανείς ταξίδι αναψυχής. Στατιστικά αποδεικνύεται ότι τα τελευταία χρόνια, παγκοσμίως, μειώνεται ο ελεύθερος χρόνος του σύγχρονου ανθρώπου, καθώς οι οικονομικές συνθήκες γίνονται όλο και πιο δύσκολες, η εργασία όλο και πιο απαιτητική, άρα και πιο χρονοβόρα, αλλά και ψυχοθόρα ταυτόχρονα. Το νόμισμα έχει διπλή όψη, όμως, καθώς οι εργαζόμενοι έχουν όλο και μεγαλύτερη ανάγκη να ξεφύγουν από τη ρουτίνα και την πόλη.

Παρ'όλα αυτά ειδικά στην Ελλάδα, παρατηρείται το κοινωνικό φαινόμενο της βελτίωσης του βιοτικού επιπέδου χωρίς να υπάρχει ανάλογη αύξηση του πραγματικού εισοδήματος του πληθυσμού. Αυτό είναι αποτέλεσμα του αλόγιστου δανεισμού από τις τράπεζες. Συνολικά, ο σύγχρονος Έλληνας είναι υπερχρεωμένος προκειμένου να ζει μια ζωή ανάλογη των κοινωνικών standards που έχει επιλέξει. Χαρακτηριστικό παράδειγμα της τάσης αυτής είναι η έκδοση από τις τράπεζες "διακοποδανείου". Ωστόσο οι Έλληνες έχουν την τάση να βρίσκουν τόσο χρόνο όσο και χρήματα για ψυχαγωγία γενικότερα, αλλά και ειδικότερα για διακοπές.

#### *Προσωπικές αξίες*

Ο άξονας αυτός αναφέρεται στις αξίες που ωθούν τον άνθρωπο να ταξιδέψει, να γνωρίσει καινούριους προορισμούς και κουλτούρες. Παράλληλα, παίζει σημαντικό ρόλο στην επιλογή του προορισμού από τον ταξιδιώτη. Σαφώς, ένας προορισμός που είναι κοντά στις προσωπικές αξίες ενός ανθρώπου θα αποτελεί για αυτόν επιθυμητό προορισμό για διακοπές και αναψυχή.

Η Πάργα ενδείκνυται σαν προορισμός για ανθρώπους που εκτιμούν σαφώς την φυσική ομορφιά ενός τοπίου, αλλά και την ιστορία ενός τόπου, που εκφράζεται μέσα από πλήθος αξιοθέατων. Καθένα από αυτά έχει τη δική του ιστορία και ταξιδεύει έναν άνθρωπο με ανήσυχο πνεύμα σε διαφορετικές περιόδους της ιστορίας της Ελλάδας.

#### *Κοινωνική επαφή*

Ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας είναι και οι ευκαιρίες που προσφέρει ένας τόπος στους επισκέπτες του για κοινωνικοποίηση και κοινωνική επαφή γενικότερα. Πιο ελκυστικός για έναν κοινωνικό άνθρωπο θα είναι λοιπόν εκείνος ο προορισμός που έχει κοινωνικό ενδιαφέρον, τόσο από την άποψη των κατοίκων του, όσο και από την άποψη των υπόλοιπων επισκεπτών.

Σχετικά με την Πάργα, εκείνοι οι άνθρωποι που επιζητούν κοινωνική επαφή, θα ικανοποιηθούν με το γεγονός ότι ιδιαίτερα τους 2 τελευταίους καλοκαιρινούς μήνες, σφύζει από κόσμο. Οι κάτοικοι αποτελούν μικρό ποσοστό του συνολικού κόσμου σε σχέση με τους επισκέπτες. Όσο για τους τουρίστες, αυτοί

προέρχονται τόσο από τη γειτονική Ιταλία, όσο και από άλλες χώρες, όπως Αγγλία, Σουηδία, Σερβία, κ.ά. Αλλά και οι εγχώριοι τουρίστες δεν είναι καθόλου αμελητέα ποσότητα του συνόλου. Ιδιαίτερα μετά την κατασκευή της Εγνατίας Οδού, προορισμοί όπως η Πάργα έγιναν πιο προσιτοί από ποτέ για τους κατοίκους της Βόρειας Ελλάδας.

Πέρα από το πλήθος ανθρώπων από διαφορετικές χώρες και πόλεις της Ευρώπης, η Πάργα έχει έντονο κοινωνικό χαρακτήρα, καθώς διαθέτει πλήθος καφετεριών και νυχτερινών κέντρων όπου όλοι οι επισκέπτες συναντιούνται και διασκεδάζουν μαζί. Ιδιαίτερα συχνές είναι οι γνωριμίες επαναλαμβανόμενων τουριστών με μόνιμους κατοίκους της Πάργας και η ενσωμάτωση των πρώτων στις παρέες της περιοχής. Ακόμα, πολύ συχνά έχουν προκύψει ευτυχισμένοι γάμοι μόνιμων κατοίκων με τουρίστες και τουρίστριες.

#### *Κοινωνικές τάσεις<sup>6</sup>*

Η νέα αντίληψη για τον τουρισμό θεωρεί σημαντικό να διαφυλαχτεί το περιβάλλον, με την ευρεία έννοια του όρου. Πρέπει, επομένως, να προστατευτούν όχι μόνο τα τοπία και οι φυσικοί χώροι, αλλά επίσης: οι φυσικοί πόροι (ιδίως το νερό και ο αέρας), η οικοδομημένη κληρονομιά (αρχιτεκτονική, ιστορική κλπ.), οι πολιτιστικές, κοινωνικές και λαϊκές παραδόσεις, η ποιότητα ζωής των κατοίκων.

Οι εναλλακτικές ή ήπιες μορφές τουρισμού, αποτελούν μια νέα φιλοσοφία για τον τουρισμό. Τα κύρια χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν τη διαφορά τους με τον παραδοσιακό τουρισμό είναι: Τουρισμός υψηλής αισθητικής και ποιότητας, εναρμονισμένος με τη φύση και τα οικολογικά συστήματα, μέσα σε κλίμα πολιτιστικής ανταλλαγής και αρμονικής συνύπαρξης των ανθρώπων με το ιστορικό τοπίο.

Ο τουρισμός πρέπει να λαμβάνει υπόψη τις νέες ανθρώπινες ανάγκες και ανησυχίες που προκαλεί η συνεχώς εντεινόμενη ανάπτυξη, η καταστροφή του περιβάλλοντος και η αλλοίωση του ιστορικό-πολιτιστικού τοπίου. Οι άνθρωποι αναζητούν πλέον την πραγματική επικοινωνία και ανανεώνονται μέσα στο φυσικό περιβάλλον, γνωρίζοντας τις πολιτιστικές παραδόσεις και την παραδοσιακή αρχιτεκτονική μιας περιοχής.

Ειδικότερα για την Πάργα, η επικρατούσα αυτή τάση εναρμονίζεται πλήρως με το χαρακτήρα της περιοχής. Από τη διατήρηση της παραδοσιακής αρχιτεκτονικής μέχρι το σεβασμό του περιβάλλοντος σχετικά με την καθαριότητα των παραλιών αλλά και όλης της περιοχής συνάδει σε μεγάλο βαθμό με τις αξίες που προαναφέρθηκαν. Επιπλέον, στην ευρύτερη περιοχή, πέρα από τις πιο πολυσύχναστες

παραλίες υπάρχουν και “παρθένες” παραλίες, προσεγγίσιμες μόνο από τη θάλασσα, τις οποίες μπορεί να επισκεφθεί κανείς νοικιάζοντας μια μικρή βάρκα.

### **Ενότητα 3.5** **Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης<sup>7</sup>**

Η μελλοντική ζήτηση για τουρισμό και αναψυχή θα εξαρτηθεί από ένα μεγάλο αριθμό παραγόντων και κυρίως από τις εθνικές και περιφερειακές οικονομικές τάσεις (μεγαλύτερο εισόδημα σημαίνει περισσότερο τουρισμό και αντίστροφα). Ο επαγγελματικός τουρισμός επηρεάζεται λιγότερο από τις οικονομικές συνθήκες.

Οι άλλοι βασικοί παράγοντες που θα επηρεάσουν το μέλλον του τουρισμού συνοψίζονται παρακάτω:

#### *Αυξημένος χρόνος διακοπών*

Ευέλικτα εργασιακά πρότυπα, μικρότερες εργασιακές εβδομάδες, κατανομή της ετήσιας άδειας μέσα στο έτος, αναμένεται να οδηγήσουν σε αυξημένη ζήτηση σύντομων διακοπών σε θεματικά πάρκα, εθνικά πάρκα και πόλεις. Στην ΕΕ κατά μέσο όρο το 1/3 της ετήσιας άδειας λαμβάνεται στην περίοδο αιχμής (Ιούλιο - Σεπτέμβριο). Οι αριθμοί είναι πολύ μεγαλύτεροι για συγκεκριμένους τύπους διακοπών όπως για ήλιο και παραλία, διακοπές στην εξοχή και σε σπορ.

#### *Δημογραφικοί παράγοντες*

Η αύξηση του πληθυσμού στην Ευρώπη, θα έχει αμελητέα επίπτωση στον τουρισμό. Όμως αλλαγές στη δομή της ηλικιακής πυραμίδας πχ αύξηση του αριθμού των συνταξιούχων, θα επιφέρει αύξηση στη ζήτηση συγκεκριμένων τύπων τουρισμού και αναψυχής.

#### *Κοινωνικό-πολιτιστικοί παράγοντες*

Η τάση για γάμο σε μεγαλύτερη ηλικία και οι περισσότερες εργαζόμενες γυναίκες έχουν ως αποτέλεσμα πολλά νεαρά ζευγάρια να έχουν υψηλό διαθέσιμο εισόδημα. Επιπλέον το αυξανόμενο ενδιαφέρον για διαφορετικές κουλτούρες οδηγεί σε μετατόπιση από τον τουρισμό “πακέτων” σε πιο ευαίσθητους τύπους τουρισμού και αναψυχής.

<sup>6</sup> <http://www.servitoros.gr/perivallon/view.php/2/33/>

<sup>7</sup> <http://www.clab.edc.uoc.gr/arca/gr/tourism.htm>

*Αυξημένη περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση*

Σε μια έρευνα που έγινε στη Γερμανία το 1988, το 47% των ερωτηθέντων ανέφεραν ότι είχαν παρατηρήσει σοβαρά περιβαλλοντικά προβλήματα στους τόπους που έκαναν διακοπές, συγκρινόμενο με 22% σε αντίστοιχη δημοσκόπηση του 1985.

Μια νέα δημοσκόπηση το 1992 έδειξε ότι η ποιότητα του περιβάλλοντος στις χώρες προορισμού φαινόταν να έχει υποβαθμιστεί. Για την Ισπανία το 70% των ερωτηθέντων πίστευε ότι ο τουρισμός είχε βλάψει το φυσικό περιβάλλον της χώρας.

Ως αποτέλεσμα αυτής της νέας ευαισθητοποίησης, ο οικότουρισμός γίνεται ολοένα και περισσότερο σημαντικός αν και αυτό εξαρτάται από την υπό εξέταση χώρα και τις επικρατούσες οικονομικές συνθήκες.

*Μείωση κόστους ταξιδιών*

Η μείωση του κόστους των ταξιδιών και η αυξημένη πρόσβαση σε ιδιωτικά μέσα μεταφοράς, ιδιαίτερα στην Κεντρική, Ανατολική και Νότια Ευρώπη, θα οδηγήσουν σε περισσότερα ταξίδια από τους Ευρωπαίους, με μεγάλους αριθμούς Κεντρικό - Ανατολικό - Ευρωπαίων ήδη να επισκέπτονται τη Μεσόγειο, και Δυτικο- Ευρωπαίους να επισκέπτονται την Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη. Επιπλέον, αλλαγές στο ρυθμιστικό καθεστώς στην ΕΕ, όπως η απορρύθμιση της αεροπορικής κυκλοφορίας και των λεωφορείων αναμένεται να κάνουν τα σύντομα ταξίδια πιο προσιτά.

*Πίνακες ζήτησης για την Ελλάδα (2004-2006)<sup>8</sup>***Πίνακας 5: Διεθνείς αφίξεις Ελλάδας και ανταγωνιστικών χωρών (2004-2006)**

Ελλάδα – Ανταγωνιστές, Διεθνείς Αφίξεις (σε χιλιάδες)														
Έτος	Ισπ.	%Δ	Κροατ.	%Δ	Αίγυπτ	%Δ	Κύπρος	%Δ	Τουρκ.	%Δ	Ελλάδ	%Δ	Σύνολο	%Δ
2004	53.599		7.912		8.103		2.349		16.826		12.119		100.908	
2005	55.577	3,69	8.467	7,01	8.244	1,74	2.470	5,15	20.273	20,49	12.798	5,60	107.829	6,86
2006	58.300	4,90	8.535	0,80	8.425	2,20	2.413	-2,30	19.077	-5,90	13.742	7,38	110.493	2,47

Πηγή: UNWTO Barometer

Ο παραπάνω πίνακας απεικονίζει τη συνολική τουριστική ζήτηση για την Ελλάδα σε σχέση με τους κυριότερους ανταγωνιστές, δηλαδή την Ισπανία, την Κροατία, την Αίγυπτο, την Κύπρο και την Τουρκία. Οι χώρες αυτές έχουν επιλεγεί καθώς διαθέτουν παρόμοιο τουριστικό προϊόν με αυτό της Ελλάδας,

δηλαδή κυρίως τα 3S, Sun, Sea, Sand. Παράλληλα βρίσκονται και στη Μεσόγειο Θάλασσα, άρα οι συνθήκες περιβάλλοντος είναι παρόμοιες, ίσως με την εξαίρεση της Αιγύπτου.

Παρατηρώντας τους πραγματικούς αριθμούς βλέπουμε ότι η Ισπανία προσελκύει το μεγαλύτερο αριθμό τουριστών ετησίως. Ακολουθεί η Τουρκία, η Ελλάδα στην τρίτη θέση και μετά οι υπόλοιπες χώρες που φαίνονται στον πίνακα.

Αν και τα στοιχεία δεν απεικονίζουν τις τελευταίες χρονιές, μπορούμε να εξαγάγουμε το συμπέρασμα ότι ο τουρισμός της Μεσογείου εμφανίζει μια σταθερή ανάπτυξη στην πάροδο των χρόνων. Παρατηρώντας τον πίνακα βλέπουμε ότι το 2005 ο ρυθμός ανάπτυξης, δηλαδή η πραγματική αύξηση του αριθμού των τουριστών, ήταν 6,86%. Το 2006 η ποσοστιαία μεταβολή ήταν μικρότερη, δηλαδή 2,5%, όμως ήταν θετική.

Χαρακτηριστικό είναι ότι παρόλο που η συνολική αγορά που εξετάζουμε εδώ αυξήθηκε κατά μικρότερο ποσοστό το 2006, στην Ελλάδα, ο αριθμός των τουριστών αυξήθηκε κατά 7,3%, ποσοστιαία αύξηση μεγαλύτερη από όλων των εξεταζόμενων χωρών.

---

<sup>8</sup> <http://www.eber.gr/forum/viewtopic.php?t=2783&sid=3f27ba664e154b72c7dac1882c900ae6>

Πίνακας 6: Διεθνείς αφίξεις τουριστών (2006)

Διεθνείς Αφίξεις (σε εκατ.)		
1	Γαλλία	76,0
2	Ισπανία	55,6
3	ΗΠΑ	49,4
4	Κίνα	46,8
5	Ιταλία	36,5
6	Ην. Βασίλειο	30,0
7	Μεξικό	21,9
8	Γερμανία	21,5
9	Τουρκία	20,3
10	Αυστρία	20,0
11	Ρωσία	19,9
12	Καναδάς	18,6
13	Μαλαισία	16,4
14	Πολωνία	15,2
15	Χονγκ Κονγκ	14,8
16	<b>Ελλάδα</b>	<b>14,3 / 12,8</b>
17	Ταϊλάνδη	11,6
18	Ουγγαρία	10,0
19	Ολλανδία	10,0
...		
	Ελβετία	7,2
	Ιαπωνία	6,7
	Αυστραλία	5,0

Πηγή: UNWTO Tourism Highlights, Edition 2006

Πίνακας 7: Συνολικά έσοδα από τον τουρισμό ανά χώρα (2006)

Έσοδα (σε δις USD)		
1	ΗΠΑ	81,7
2	Ισπανία	47,9
3	Γαλλία	42,3
4	Ιταλία	35,4
5	Ην. Βασίλειο	30,7
6	Κίνα	29,3
7	Γερμανία	29,2
8	Τουρκία	18,2
9	Αυστρία	15,5
10	Αυστραλία	15,0
11	<b>Ελλάδα</b>	<b>13,7</b>
12	Καναδάς	13,6
13	Ιαπωνία	12,4
14	Μεξικό	11,8
15	Ελβετία	11,0
16	Ολλανδία	10,5
17	Χονγκ Κονγκ	10,3
18	Ταϊλάνδη	10,1

Πηγή: UNWTO



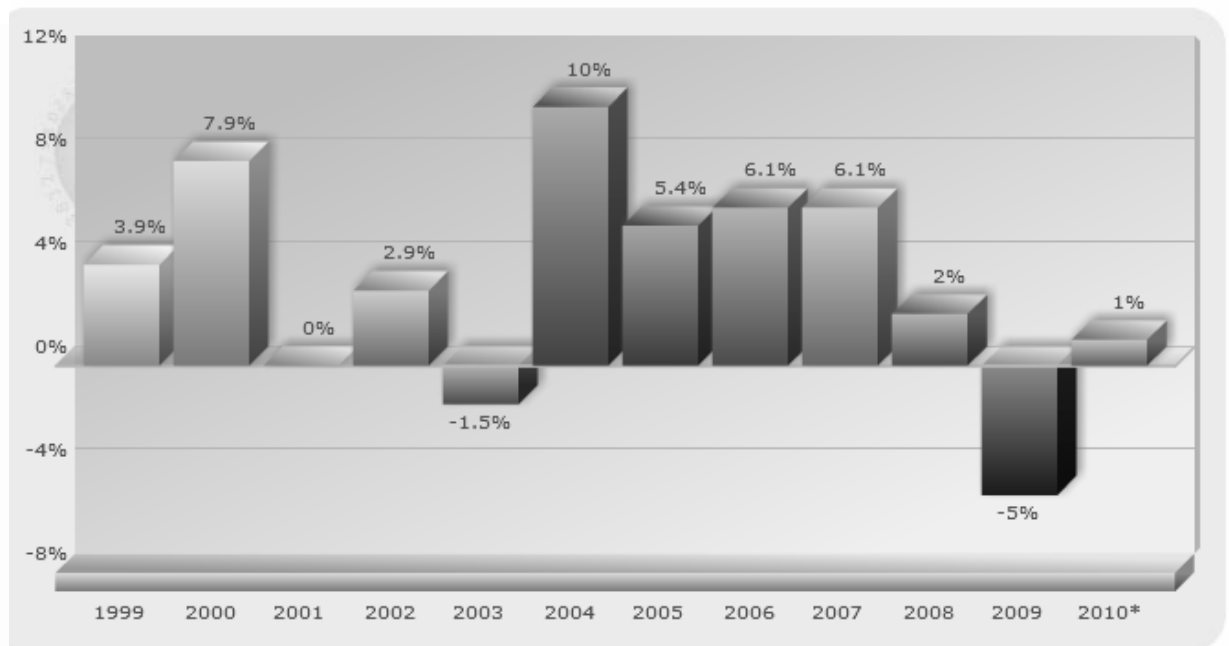
Παραπάνω παρουσιάζεται ο πίνακας των διεθνών αφίξεων παγκοσμίως για το 2006 σύμφωνα με τον United Nations World Tourism Organization. Αξιοσημείωτο είναι ότι η Ελλάδα, ενώ βρίσκεται στη 16η θέση ως προς τον αριθμό των τουριστών, στην κατάταξη των εσόδων βρίσκεται στην 11η θέση παγκοσμίως, ξεπερνώντας ιδιαίτερα δημοφιλείς προορισμούς διακοπών. Αυτό σημαίνει ότι διεθνώς η χώρα μας είναι ένας πολύ σημαντικός “παίκτης” στον παγκόσμιο χάρτη του τουρισμού και αυτό είναι μία συνθήκη που θα πρέπει να κινητοποιήσει τους επενδυτές και επιχειρηματίες ώστε να πάρουν πρωτοβουλίες προς την κατεύθυνση της διατήρησης και βελτίωσης αυτής της θέσης για την Ελλάδα.

Πίνακας 8: Μέση κατα κεφαλή δαπάνη (σε USD) διεθνώς (2006)

Αυστραλία	3000
Ιαπωνία	1850
ΗΠΑ	1654
Ελβετία	1527
Γερμανία	1358
<b>Ελλάδα</b>	958 / 1070
Ολλανδία	1050
Ην. Βασίλειο	1023
Ιταλία	970
Τουρκία	896
Ταϊλάνδη	871
Ισπανία	861
Αυστρία	775
Καναδάς	731
Χονγκ Κονγκ	696
Κίνα	626
Γαλλία	556
Μεξικό	539

Πηγή: UNWTO Tourism Highlights, Edition 2006

Στον πίνακα βλέπουμε τη μέση κατά κεφαλή δαπάνη που πραγματοποιούν οι τουρίστες επισκεπτόμενοι τις διάφορες χώρες. Και πάλι η Ελλάδα, ειδικά αν αναλογιστεί κανείς το μέγεθός της σχετικά με τους υπόλοιπους δημοφιλείς προορισμούς βρίσκεται σε πολύ καλή θέση και συγκεκριμένα στην έκτη. Αυτό μπορεί να ερμηνευθεί ως υψηλού επιπέδου τουρισμός. Με άλλα λόγια οι τουρίστες που επισκέπτονται την Ελλάδα, έχουν μεγαλύτερο διαθέσιμο εισόδημα για να καταναλώσουν κατά τη διάρκεια των διακοπών τους, και αυτό κάνουν.



\*1-2%

#### Διάγραμμα 7: Διεθνείς τουριστικές αφίξεις παγκοσμίως 1999-2010<sup>9</sup>

Πηγή: Ημερήσιος τύπος (Το Βήμα / Η Καθημερινή)

Στο διάγραμμα απεικονίζεται η ετήσια ποσοστιαία μεταβολή του αριθμού των αφίξεων τουριστών σε όλο τον κόσμο από το 1999 μέχρι το 2010. Αρχικά βλέπουμε ότι τα μόνα έτη που παρατηρήθηκε μείωση των αφίξεων είναι το 2003 και το 2009, χρονιά κατά την οποία υπήρξε παγκόσμια οικονομική κρίση. Η μείωση το 2009 ήταν 5%. Ωστόσο, βλέπουμε ότι από το 2010 το κλίμα αναστρέφεται και οι προοπτικές δείχνουν ότι θα υπάρξει αύξηση της τάξης του 1 έως 2%.

Το δεδομένο αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για ολόκληρο τον κόσμο φυσικά, αλλά και για την Ελλάδα, που όπως είδαμε παραπάνω κατέχει μεγάλο μερίδιο αγοράς στην παγκόσμια "πίτα" του τουρισμού. Έτσι βλέπουμε ότι το οικονομικό κλίμα της χώρας ίσως να μην αγγίξει τόσο πολύ την τουριστική βιομηχανία, καθώς αυτή εξαρτάται και σε μεγάλο βαθμό από τις παγκόσμιες οικονομικές συνθήκες.

Ευρωβαρόμετρο 2010: 4ος δημοφιλέστερος προορισμός η Ελλάδα<sup>10</sup>

- Συγκεκριμένα, στην ερώτηση, «πού σκοπεύετε να πάτε διακοπές το 2010», το 8,3% απάντησε στην Ισπανία, το 6,1% στην Ιταλία, το 5,8% στην Γαλλία και το 3,9% στην Ελλάδα
- Το 2010, το 76% των Ελλήνων σκοπεύουν να κάνουν τουρισμό στην Ελλάδα, ενώ μόνο το 2%

<sup>9</sup> Πηγή Δημοσίευσης: Έντυπα / Το Βήμα, Ημ. Δημοσίευσης: 31-12-2009, Πηγή: Οργανισμοί / Π.Ο.Τ.

<sup>10</sup> Πηγή Δημοσίευσης: Internet / kathimerini.gr, Ημ. Δημοσίευσης: 09-03-2010, Πηγή: Πρακτορεία Ειδήσεων / ΑΠΕ-ΜΠΕ

σκοπεύουν να επισκεφθούν την Ιταλία και τη Γερμανία

- Οι Έλληνες ταξιδεύουν κυρίως για λόγους αναψυχής σε ποσοστό 53% (έναντι 37% των Ευρωπαίων), για να επισκεφθούν συγγενείς ή φίλους (17% έναντι 19% των ευρωπαίων) και για να απολαύσουν τον ήλιο και τη θάλασσα (14% έναντι 17% των ευρωπαίων)
- Τα κριτήρια για την επιλογή του τουριστικού προορισμού είναι για τους Έλληνες το τοπικό περιβάλλον και η ομορφιά (37% έναντι 32% για τους ευρωπαίους), η πολιτισμική κληρονομιά (26%, έναντι 25% για τους ευρωπαίους) και η διασκέδαση (19%, έναντι 16% για τους ευρωπαίους)
- Επιπλέον, στην πλειονότητά τους οι Έλληνες οργανώνουν οι ίδιοι τις διακοπές και τα ταξίδια τους (79%), έναντι 58% των ευρωπαίων. Σε ταξιδιωτικά γραφεία απευθύνεται μόλις το 9% των Ελλήνων για την οργάνωση των διακοπών τους, έναντι 23% των ευρωπαίων
- Εξάλλου, το 22% των Ελλήνων, έναντι 18% των ευρωπαίων της «ΕΕ των 27», δηλώνουν ότι το 2008 και το 2009 δεν πήγαν διακοπές για οικονομικούς λόγους. Το 13% των Ελλήνων και των ευρωπαίων δηλώνουν ότι δεν πήγαν διακοπές, λόγω έλλειψης χρόνου
- Τέλος, τα ταξίδια είναι περισσότερο δημοφιλή στους Νορβηγούς (84%), στους Φιλανδούς (83%) στους Ολλανδούς (79%) και στους Ιρλανδούς (78%)

Τα στοιχεία αυτά δείχνουν ότι το 2010 θα είναι μια ευνοϊκή χρονιά για τον ελληνικό τουρισμό. Αυτό σαφώς προκύπτει από το στοιχείο ότι το 3,9% των ευρωπαίων σκοπεύει να επισκεφθεί την Ελλάδα για τις καλοκαιρινές του διακοπές, αλλά και από το ιδιαίτερα μεγάλο ποσοστό των Ελλήνων που σκοπεύουν να περάσουν το καλοκαίρι τους σε ελληνικούς προορισμούς αντί να στραφούν προς το εξωτερικό.

**Πίνακας 9: Αφίξεις αλλοδαπών στην Ελλάδα (1994-2006)**

<b>Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα (1994-2006)</b>	
<b>Έτος</b>	<b>Αφίξεις</b>
1994	11.301.722
1995	10.712.145
1996	9.782.061
1997	10.588.489
1998	11.363.822
1999	12.605.928
2000	13.567.453
2001	14.678.688
2002	14.918.177
2003	14.784.560
2004	14.267.420
2005	15.449.133
2006	17.283.910

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε.

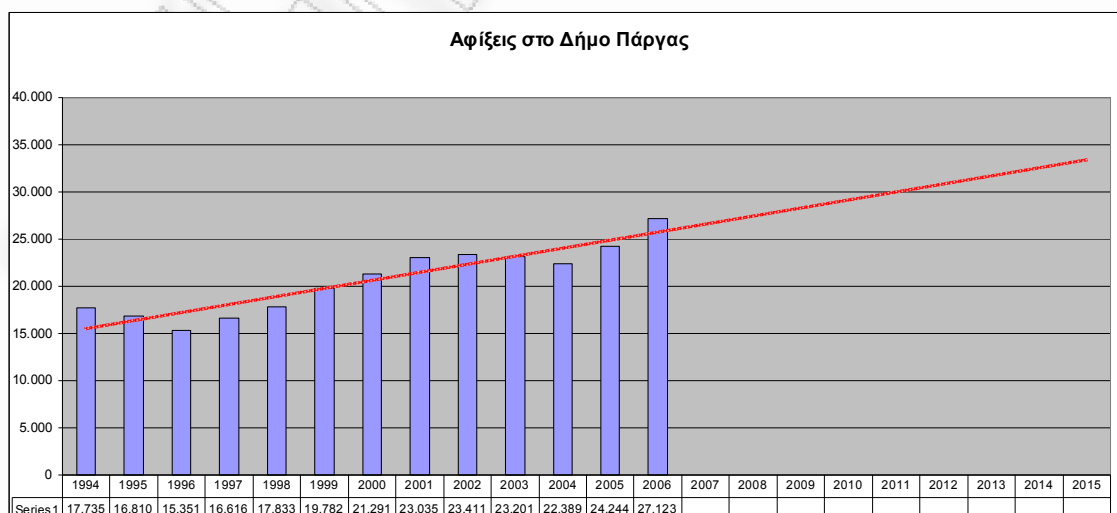
Σύμφωνα με τα στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας οι αφίξεις στο Δήμο Πάργας για το 2006 ανήλθαν σε 27.123. Καθώς πρόκειται για το μόνο διαθέσιμο στοιχείο για τον συγκεκριμένο τουριστικό προορισμό οι αναλύσεις που θα ακολουθήσουν θα βασιστούν σε αυτό. Συγκεκριμένα, με βάση το εξαγόμενο από τις συνολικές αφίξεις για την Ελλάδα για το 2006 μερίδιο αγοράς, που υπολογίστηκε στο 0,16%, και υποθέτοντας ότι έχει παραμείνει σταθερό στα χρόνια 1994 έως 2006, θα υπολογίσουμε τη χρονοσειρά που προκύπτει για τις αφίξεις στο Δήμο Πάργας για τα χρόνια αυτά και ακολούθως, βάσει του προγράμματος Excel θα κάνουμε πρόβλεψη για τα έτη 2007-2015.

Πίνακας 10: Αφίξεις στο δήμο Πάργας (1994-2006)

Αφίξεις στο Δήμο Πάργας	
Έτος	Αφίξεις
1994	17.735
1995	16.810
1996	15.351
1997	16.616
1998	17.833
1999	19.782
2000	21.291
2001	23.035
2002	23.411
2003	23.201
2004	22.389
2005	24.244
2006	27.123

Πηγή: ΕΣΥΕ

Παρακάτω ακολουθεί το διάγραμμα πρόβλεψης της ζήτησης, όπως αυτό προκύπτει ύστερα από γραμμική παλινδρόμηση.



Διάγραμμα 8: Προβλεπόμενες αφίξεις στο δήμο Πάργας (2007-2015)

Καθώς το πρόγραμμα έχει υπολογίσει μόνο την τάση, αντιστοιχίζοντας τα έτη στον άξονα ψ, καταρτίσαμε τον ακόλουθα πίνακα ζήτησης.

Πίνακας 11: Προβλεπόμενες αφίξεις στο δήμο Πάργας

Εκτίμηση ζήτησης (αφίξεων) στην Πάργα	
Έτος	Προβλεπόμενες Αφίξεις (Δήμος Πάργας)
2007	26.671
2008	27.949
2009	29.099
2010	29.893
2011	30.646
2012	31.354
2013	32.162
2014	33.064
2015	34.160

Σχετικά με την υπηρεσία της υπό μελέτη επιχείρησης, τα διαθέσιμα στατιστικά στοιχεία που έχουμε από την κοινοπραξία των θαλασσίων ταξί, συνοψίζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 12: Πίνακας ζητούμενης ποσότητας μεταφοράς στις παραλίες (2006)

Η ζήτηση για μεταφορά στις παραλίες με θαλάσσιο ταξί					
Παραλίες / Μήνες	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Σύνολο
Βάλτος	2.140	5.605	6.510	2.515	16.770
Λίχνος	1.137	2.553	3.179	1.409	8.278
Σαρακίνικο	192	523	634	298	1.647
Αχέροντας	275	600	1013	394	2.282
<b>Σύνολο</b>	<b>3.744</b>	<b>9.281</b>	<b>11.336</b>	<b>4.616</b>	<b>28.977</b>

Πηγή: Κοινοπραξία λεμβούχων

Ο παραπάνω πίνακας απεικονίζει τον αριθμό των ατόμων που μετακινήθηκαν από και προς τις κυριότερες παραλίες της περιοχής κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Δεδομένου ότι η μέση διάρκεια παραμονής, σύμφωνα και με τον παρακάτω πίνακα είναι 6 μέρες, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι εάν αφαιρεθούν οι μέρες των ταξιδιών της άφιξης και της αναχώρησης περίπου 7.500 τουρίστες χρησιμοποιούν τα θαλάσσια ταξί για τη μεταφορά τους στις παραλίες της περιοχής κατά τις 4 μέρες της διαμονής τους. Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι δεν καταγράφεται το σύνολο των ατόμων που μετακινούνται, για φορολογικούς λόγους. Συνεπώς ο αναγνώστης θα πρέπει να έχει υπ' όψιν του ότι η πραγματική ζήτηση είναι μεγαλύτερη από αυτήν που απεικονίζεται.

Πίνακας 13: Σύγκριση Ελλάδας και Ε.Ε. ως προς αφίξεις και διανυκτερεύσεις (2006)

	Ελλάδα	ΕΕ24 <sup>20</sup>
Αφίξεις	6.313.228	186.320.608
Διανυκτερεύσεις	38.309.783	612.847.491
Μέση διάρκεια παραμονής	6	3

Πηγή: Βάση δεδομένων Eurostat, 2006

Σημείωση: Οι αφίξεις στον παραπάνω πίνακα αναφέρονται σε ξενοδοχειακά και ομοειδή καταλύματα.

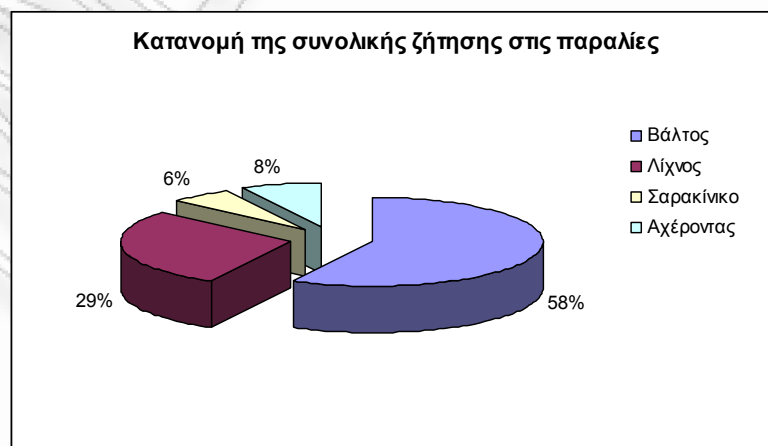
Τα παραπάνω στοιχεία που βρίσκονται στη διαθεσή μας, αποτελούν και την πραγματική ζήτηση για το προϊόν της υπό μελέτη επιχείρησης. Οι παρακάτω πίνακες προέκυψαν από την περαιτέρω ανάλυση των στοιχείων αυτών.

Αρχικά μία πρώτη διαπίστωση προκύπτει από τη μετατροπή της συνολικής ζήτησης από άτομα σε ποσοστά, ώστε να διαπιστωθεί η συνεισφορά κάθε παραλίας σε αυτήν.

Πίνακας 14: Κατανομή συνολικής ζήτησης στις παραλίες της Πάργας

Ποσοστιαία κατανομή ζήτησης των παραλιών	
Παραλίες	Ποσοστό
Βάλτος	58%
Λίχνος	29%
Σαρακίτικο	6%
Αχέροντας	8%
Σύνολο	100%

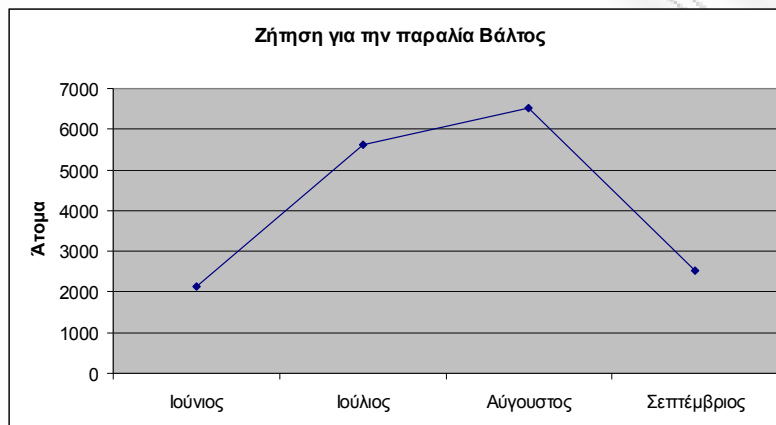
Αντίστοιχα, διαμορφώνεται το παρακάτω διάγραμμα (πίτα).



Διάγραμμα 9: Ποσοστιαία κατανομή ζήτησης στις παραλίες της περιοχής

Έτσι βλέπουμε, κάτι που διαφαινόταν και από τα νούμερα, ότι η παραλία Βάλτος είναι εκείνη με τη μεγαλύτερη ζήτηση, καθώς αντιπροσωπεύει το 60% της ζήτησης σε άτομα. Ωστόσο, στο σημείο αυτό, αξίζει να σημειωθεί το γεγονός ότι στα θαλάσσια ταξί το κόμιστρο των 2€ επιβάλλεται για τη μεταφορά στη συγκεκριμένη παραλία, καθώς οι υπόλοιπες που εξετάζονται εδώ βρίσκονται σε μακρινότερη απόσταση. Συνεπώς η συνεισφορά των παραλιών στα έσοδα των θαλάσσιων ταξί, μπορεί να διαφέρει.

Εξετάζοντας χωριστά την κάθε παραλία, προκύπτουν τα ακόλουθα διαγράμματα για τη ζήτησή τους. Όπως είναι λογικό σε όλες τις παραλίες η ζήτηση κορυφώνεται κατά το μήνα Αύγουστο. Για το σχεδιασμό του προγράμματος δρομολογίων της επιχείρησης που μελετάμε, τα στοιχεία αυτά είναι ιδιαίτερα χρήσιμα και σημαντικά.



**Διάγραμμα 10: Διακύμανση ζήτησης τους καλοκαιρινούς μήνες**

Βλέπουμε στα παραπάνω διαγράμματα ότι η ζήτηση κινείται παρόμοια για όλες τις παραλίες και κορυφώνεται τον Αύγουστο. Συγκεκριμένα στο Βάλτο, αυτή διαμορφώνεται γύρω στα 6.500 άτομα κατά τον Αύγουστο, ενώ τον Ιούνιο και το Σεπτέμβριο είναι λίγο

πάνω από 2.000 άτομα.

Αντίστοιχα για το Λίχνο τα νούμερα είναι λίγο πάνω από 3.000 άτομα στην κορύφωση και 1.000 – 1.500 τον πρώτο και τελευταίο μήνα της καλοκαιρινής σεζόν.

Το Σαρακίνικο είναι μια παραλία σχετικά απομακρυσμένη από αυτές που εξυπηρετούνται με θαλάσσια συγκοινωνία, γι αυτό και η ζήτηση είναι σε χαμηλά επίπεδα. Σε αυτό συντελεί τόσο το γεγονός ότι η διαδρομή διαρκεί περισσότερη ώρα, αλλά και το υψηλότερο ναύλο που χρεώνεται στους τουρίστες.

Η ζήτηση για τον Αχέροντα ποταμό είναι υψηλότερη από εκείνη για το Σαρακίνικο. Αυτό διότι ο ποταμός αυτός θεωρείται από τα ωραιότερα τουριστικά αξιοθέατα της περιοχής, ενώ πολλοί ενδιαφέρονται για πεζοπορία, ή ιππασία δίπλα στο ποτάμι. Η ομορφιά του τοπίου είναι μαγευτική.

Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι σχετικά με την περιήγηση στον Αχέροντα ποταμό, καθώς αυτή γίνεται μέσα στο ποτάμι, άρα μόνο με πλωτό μέσο, η επιχειρησή μας δεν θα πραγματοποιεί αυτό το δρομολόγιο, τουλάχιστον στα πλαίσια της μεταφοράς των τουριστών στις παραλίες.

## **Ενότητα 3.6** **Το σχέδιο Marketing**

### **3.6.1 Ανάλυση της στρατηγικής διάστασης του σχεδίου Marketing**

Η Στρατηγική διάσταση του σχεδίου του Marketing καλύπτει τη μ ακροπρόθεσμη διαχείριση του Marketing μιας επιχείρησης και αφορά στα ακόλουθα τρία βασικά σημεία.

#### *Εντοπισμός της αγοράς – στόχου*

Πριν ορίσουμε την αγορά στόχο της επιχείρησής μας, θα ήταν χρήσιμο να οριοθετήσουμε τη συνολική αγορά από την οποία προκύπτουν πελάτες για την επιχείρησή μας. Η αγορά μας βρίσκεται στο σύνολο των τουριστών που φθάνουν στην Πάργα για να κάνουν τις διακοπές τους. Ανεξάρτητα με το μέσο με το οποίο φτάνουν στον προορισμό, αποτελούν δυνητικούς πελάτες της επιχείρησής μας. Επίσης και οι Παργινοί, τόσο οι ντόπιοι, όσο και οι ετεροδημότες αποτελούν δυνητικούς πελάτες για την επιχείρησή μας, καθώς και αυτοί μετακινούνται από και προς τις παραλίες.

#### *Τμηματοποίηση της αγοράς*

Στη συνέχεια θα τμηματοποιήσουμε την αγορά με βάση ορισμένα κριτήρια που θα μας διευκολύνουν στην καλύτερη ανάλυση της αγοράς μας. Αυτά είναι:

- Μεταφορικό μέσο άφιξης
- Μέλη γκρούπ ή ανεξάρτητοι τουρίστες

#### *Ανάπτυξη περιγραφής (προφίλ) κάθε τμήματος που προκύπτει*

Με βάση το πρώτο κριτήριο προκύπτουν τα ακόλουθα τμήματα

- Αεροπορικές αφίξεις
- Οδικές αφίξεις
  - Με λεωφορείο ΚΤΕΛ
  - Με λεωφορεία εκδρομών
  - Με Ι.Χ.
- Αφίξεις με πλωτά μέσα



- Ιδιωτικά σκάφη
- Πλοία εκδρομών

Σε σχέση με τα παραπάνω τμήματα της αγοράς, είναι ξεκάθαρο ότι αν και όλοι αποτελούν δυνητικούς πελάτες, τα τμήματα δεν έχουν όλα την ίδια ελκυστικότητα. Για παράδειγμα οι επισκέπτες εκείνοι που χρησιμοποιούν πλωτά μέσα, προφανώς και θα έχουν έναν πιο εύκολο τρόπο πρόσβασης στις παραλίες που εξυπηρετεί η επιχείρησή μας. Για το λόγο αυτό το τμήμα αυτό δεν είναι ιδιαίτερα ελκυστικό. Αντίστοιχα, το τμήμα εκείνο που περιλαμβάνει τους επισκέπτες που έρχονται με λεωφορεία εκδρομών, προφανώς και οι μετακινήσεις τους θα έχουν προβλεφθεί από το πρόγραμμα της εκδρομής και δεν θα χρειαστούν τις υπηρεσίες μας.

Αντίστοιχα, οι επισκέπτες που έρχονται με οδικά μέσα, όπως με λεωφορεία ΚΤΕΛ και οχήματα Ι.Χ., αποτελούν το πλέον ελκυστικό τμήμα για την επιχείρηση που μελετάμε, καθώς, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, το πρόβλημα της στάθμευσης είναι όχι μόνο υπαρκτό, αλλά και ιδιαίτερα έντονο στην περιοχή.

Σχετικά με τη δεύτερη κατηγοριοποίηση των επισκεπτών και τα δύο τμήματα είναι ιδιαίτερα ελκυστικά. Οι ανεξάρτητοι τουρίστες από τη μία δεν έχουν προγραμματισμένες μετακινήσεις οπότε είναι στη δική τους ευχέρεια να επιλέξουν πως θα μετακινηθούν. Από την άλλη, τα γκρουπ τουριστών μπορεί να διαθέτουν το δικό τους λεωφορείο, οπότε και δεν αποτελούν τμήμα – στόχο για τη δική μας επιχείρηση, αλλά μπορεί και να αποτελέσουν αγορά στόχο εάν προκύψει με τους διοργανωτές της εκδρομής συμφωνία για τις υπηρεσίες μας καθ' όλη τη διάρκεια της εκδρομής.

Έτσι, τα τμήματα διαμορφώνονται στην ακόλουθη σειρά με βάση την ελκυστικότητά:

- Ανεξάρτητοι τουρίστες με όχημα Ι.Χ.
- Τουρίστες γκρουπ που δεν διαθέτουν λεωφορείο για τις μετακινήσεις τους
- Ανεξάρτητοι τουρίστες που έχουν χρησιμοποιήσει λεωφορείο Κ.Τ.Ε.Λ.
- Ανεξάρτητοι τουρίστες που έχουν χρησιμοποιήσει αεροπλάνο

Τα τμήματα στόχοι της επιχείρησης είναι τα τέσσερα πρώτα και με βάση αυτά θα αναπτυχθεί το σχέδιο Marketing.

### Τοποθέτηση της επιχείρησης σε κάθε τμήμα στόχο<sup>11</sup>

Τοποθέτηση είναι η διαδικασία σχεδιασμού της εικόνας και της προσφοράς της επιχείρησης στο μυαλό του καταναλωτή, έτσι ώστε να καταλαμβάνει μια ξεχωριστή θέση αξίας σε σχέση με τον ανταγωνισμό. Από την πλευρά των καταναλωτών, η τοποθέτηση τους βοηθά στο να γνωρίζουν τις πραγματικές διαφορές ανάμεσα σε ανταγωνιστικά προϊόντα και κατά συνέπεια να μπορούν να επιλέξουν εκείνο το προϊόν που τους προσφέρει τη μεγαλύτερη αξία. Φυσικά, η τοποθέτηση προϋποθέτει την ολοκλήρωση της διαδικασίας εντοπισμού και επιλογής της αγοράς ή του τμήματός της στο οποίο θα στοχεύει η επιχείρηση, επειδή παρουσιάζει για αυτήν κάποια ευκαιρία. Η ευκαιρία στην αγορά συνδέεται με την υψηλή πιθανότητα εκμετάλλευσης κάποιου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης.

Η διαδικασία της τοποθέτησης του προϊόντος στην αγορά ξεκινάει με την ανάπτυξη ενός συνόλου εκclusivών ευκαιριών που βασίζονται στους σκοπούς της επιχείρησης, καθώς και στις στρατηγικές ανάπτυξης της ίδιας. Η ανάλυση τμηματοποίησης αποτελεί το επόμενο λογικό βήμα. Ακολουθεί η ανάλυση των ανταγωνιστών και σκοπό έχει τον εντοπισμό των αδυναμιών του κάθε ανταγωνιστή και την εκμετάλλευση των ικανοτήτων της επιχείρησης, με τρόπο που να προκύπτει η διαφοροποίηση ανάμεσα στην επιχείρηση και τους ανταγωνιστές της. Αναπτύσσεται, δηλαδή, μια κατάλληλη ανταγωνιστική στρατηγική.

Ο Aaker (1982) πρότεινε την παρακάτω διαδικασία τοποθέτησης, η οποία περιλαμβάνει τα ακόλουθα έξι στάδια:

- Αναγνώριση – εντοπισμός ανταγωνιστών
- Προσδιορισμός του πώς ο καταναλωτής αντιλαμβάνεται και αξιολογεί τους ανταγωνιστές
- Προσδιορισμός των θέσεων των ανταγωνιστών
- Ανάλυση καταναλωτών/πελατών
- Επιλογή θέσης του προϊόντος της επιχείρησης
- Παρακολούθηση της θέσης

Σχετικά με τη δική μας επιχείρηση τα στάδια μπορούν να αναλυθούν όπως παρακάτω.

#### *Αναγνώριση – εντοπισμός ανταγωνιστών*

Όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, η μόνη ανταγωνιστική επιχείρηση είναι η κοινοπραξία των ιδιοκτητών θαλάσσιων ταξί. Η κοινοπραξία αποτελείται από 25 μέμβους που μπορεί να είναι ξύλινα

<sup>11</sup> Σιώμοκος Γ. (2004), «Στρατηγικό Μάρκετινγκ», σ. 393-394

καΐκια ή σύγχρονα σκάφη. Η χωρητικότητά τους διαφέρει σημαντικά. Το σημείο εκκίνησής τους είναι η βασική προβλήτα της περιοχής, όπου βρίσκεται και το εκδοτήριο των εισιτηρίων. Η συχνότητα των δρομολογίων διαμορφώνεται ανάλογα με τη ζήτηση της ημέρας.

Ως έμμεσος ανταγωνισμός θα μπορούσαν να οριστούν οι επιχειρήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων, καθώς προσφέρουν μια λύση για τις μετακινήσεις των επισκεπτών που δεν διαθέτουν ιδιόκτητο όχημα.

#### *Προσδιορισμός του πώς ο καταναλωτής αντιλαμβάνεται και αξιολογεί τους ανταγωνιστές*

Η αντίληψη του κάθε καταναλωτή είναι ιδιαίτερα σύνθετο θέμα, καθώς είναι πλήρως υποκειμενική. Ωστόσο, κάποια λογικά συμπεράσματα μπορούν να μας οδηγήσουν σε πιθανές αδυναμίες των βασικών μας ανταγωνιστών.

Αρχικά, το γεγονός ότι δεν υπάρχει ένα σταθερό πρόγραμμα δρομολογίων, καταργεί τη δυνατότητα κάθε είδους προγραμματισμού από τον επισκέπτη, καθώς μπορεί να περιμένει από 5' έως και μισή ώρα. Ειδικά για τις παραλίες που δεν είναι δημοφιλείς, πρέπει να ξέρει ακριβώς πότε θα αναχωρήσει η βάρκα, αλλά και να αναχωρήσει συγκεκριμένη ώρα από τον προορισμό, καθώς τα δρομολόγια σταματούν τις απογευματινές ώρες. Μόνο για την παραλία Βάλτος, τα δρομολόγια είναι μέχρι και το βράδυ, καθώς υπάρχουν πολλά ξενοδοχεία και συνακόλουθα μεγαλύτερη ζήτηση για επιστροφή μετά από βραδινή έξοδο.

Παράλληλα, για τους συγκεκριμένους επισκέπτες, που χρησιμοποιούν τα θαλάσσια ταξί για την βραδινή τους έξοδο, εφόσον δεν υπάρχει εναλλακτικός τρόπος πέρα από το περπάτημα, που είναι γύρω στα 15 λεπτά και περιλαμβάνει ανηφόρα, είναι κάπως δύσκολο να ανεβαίνουν στην πρόχειρη ξύλινη προβλήτα της παραλίας που συχνά βρέχεται και στη συνέχεια να κάθονται στις βάρκες που μπορεί από την κίνηση της ημέρας να έχουν λερωθεί ή βραχεί. Επιπλέον, όταν ο καιρός δεν είναι ευνοϊκός και ανάλογα με το είδος της βάρκας, υπάρχει η πιθανότητα να βραχούν ή και να ακυρωθούν πλήρως τα δρομολόγια των θαλάσσιων ταξί, πράγμα που είναι σπάνιο, άλλα έχει συμβεί στο πρόσφατο παρελθόν.

Ωστόσο, η θάλασσα παραμένει ένας πιο «καλοκαιρινός» τρόπος μετακίνησης που προσφέρει αίσθηση ελευθερίας.

#### *Προσδιορισμός των θέσεων των ανταγωνιστών*

Η ενότητα αυτή δεν μπορεί να εφαρμοστεί στην περίπτωση της επιχείρησης που μελετάμε, καθώς η

αγορά μέχρι την είσοδο της επιχείρησης είναι μονοπώλιο.

#### *Ανάλυση καταναλωτών / πελατών*

Οι καταναλωτές της βασικής υπηρεσίας που προσφέρει τόσο ο ανταγωνισμός, όσο και πρόκειται να προσφέρει η υπό μελέτη επιχείρηση είναι όπως έχει αναφερθεί και παραπάνω, ντόπιοι, ετεροδημότες και τουρίστες με μέση διάρκεια παραμονής 6 μέρες. Σύμφωνα με την τμηματοποίηση που έγινε παραπάνω, είναι σκόπιμο να μελετήσουμε τις ανάγκες που έχει κάθε τμήμα της αγοράς που έχει επιλεγεί.

#### Ανεξάρτητοι τουρίστες με όχημα Ι.Χ.

Οι επισκέπτες που έρχονται στην Πάργα με οχήματα ιδιωτικής χρήσης συνήθως δεν τα χρησιμοποιούν για τις κοντινές μετακινήσεις, όπως για την παραλία Βάλτος. Εάν σχεδιάζουν κοντινές εκδρομές σε πιο απομακρυσμένες παραλίες ή στα Σύβοτα είναι πιθανό να χρησιμοποιήσουν το αυτοκίνητό τους. Ωστόσο, καθώς η πόλη και ο σύγχρονος τρόπος ζωής εμπεριέχει το αυτοκίνητο, κατά πλειοψηφία οι τουρίστες το αποφεύγουν στη διάρκεια των διακοπών, ιδιαίτερα όταν υπάρχει πρόβλημα στάθμευσης.

#### Τουρίστες γκρουπ που δεν διαθέτουν λεωφορείο για τις μετακινήσεις τους

Η ομάδα αυτή τουριστών αποτελεί σημαντική ευκαιρία για την υπο μελέτη επιχείρηση, καθώς μπορούν να επιτευχθούν συμφωνίες για τις μετακινήσεις των ομάδων αυτών. Τέτοια γκρουπ φθάνουν με αεροπλάνο και τα πακέτα περιλαμβάνουν συνήθως μόνο τη διαμονή. Προέρχονται από διάφορες χώρες κυρίως του ανατολικού μπλόκ, όπως Σερβία, αλλά και από δυτικές ευρωπαϊκές χώρες.

#### Ανεξάρτητοι τουρίστες που έχουν χρησιμοποιήσει λεωφορείο Κ.Τ.Ε.Λ.

Παρόμοια με εκείνους που έχουν χρησιμοποιήσει αυτοκίνητο για το ταξίδι τους οι τουρίστες ή ετεροδημότες που έρχονται με λεωφορεία Κ.Τ.Ε.Λ. δεν διαθέτουν δικό τους μέσο μετακίνησης για την περιηγησή τους στην περιοχή. Έτσι αποτελούν σημαντικό τμήμα στο οποίο θα στοχεύσει η επιχείρηση που μελετάμε.

#### Ανεξάρτητοι τουρίστες που έχουν χρησιμοποιήσει αεροπλάνο

Εάν κανείς επιλέξει το αεροπλάνο για να μεταβεί στον προορισμό υπάρχουν δύο αεροδρόμια που εξυπηρετούν την περιοχή, αυτό της Κέρκυρας, που όμως περιλαμβάνει στη συνέχεια μετακίνηση με πλοίο μέχρι την Ηγουμενίτσα και στη συνέχεια κάποιο οδικό μέσο για την προσέγγιση της Πάργας και το Διεθνές Αεροδρόμιο της Πρέβεζας.

### Διεθνές Αεροδρόμιο Πρέβεζας (PVK)<sup>12</sup>

Ο Κρατικός Αερολιμένας Πρέβεζας στο Άκτιο βρίσκεται σε απόσταση 7χλμ. από την Πρέβεζα.

Το αεροδρόμιο εξυπηρετεί τις αεροπορικές εταιρείες Olympic Air, Air Berlin σε μόνιμη βάση, και τις Austrian Airlines, Thomas Cook Airlines UK, bmi, Monarch Airlines, transavia.com, Sky Work Airlines, Thomson Airways, Finnair, Viking Airlines, Jat Airways εποχιακά.

Συνήθως υπάρχουν κάποια ταξί που περιμένουν στις προγραμματισμένες αφίξεις των πτήσεων, αλλά υπάρχει και η επιλογή του ραδιοταξί.

Και αυτό το τμήμα της αγοράς παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την επιχείρησή μας, καθώς δεν διαθέτει μέσο μεταφοράς και οι τουρίστες που φθάνουν αεροπορικώς, εάν δεν ενοικιάσουν αυτοκίνητο, προκειμένου να γνωρίσουν τις παραλίες της περιοχής, θα επιλέξουν είτε τη δική μας, είτε την ανταγωνιστική μας επιχείρηση.

### Επιλογή θέσης του προϊόντος της επιχείρησης

Το στάδιο αυτό αφορά τη στρατηγική τοποθέτησης της επιχείρησης. Σε ότι αφορά τις προσεγγίσεις τοποθέτησης μπορούμε να διακρίνουμε τις εξής:<sup>13</sup>

- Λειτουργική τοποθέτηση: Βασίζεται σε λειτουργικά χαρακτηριστικά του προϊόντος και είναι αποτελεσματική κυρίως για προϊόντα που λύνουν προβλήματα, σχετιζόμενα με την κατανάλωση για εξωγενείς ανάγκες. (π.χ. οδοντόκρεμα, απορρυπαντικό)
- Συμβολική τοποθέτηση: Στηρίζεται στην προβολή στοιχείων ή ωφελειών του προϊόντος που έχουν συμβολική αξία για τους καταναλωτές. Είναι αποτελεσματική κυρίως για προϊόντα που ικανοποιούν εσωτερικές ανάγκες για αγάπη, «εγώ», αυτοεκτίμηση, «ανήκω», κ.λπ. (π.χ. clubs, μουσεία)
- Εμπειρική τοποθέτηση: Στηρίζεται στην προβολή της εμπειρίας της κατανάλωσης του προϊόντος. Είναι αποτελεσματική κυρίως για προϊόντα τα οποία προσφέρουν αισθητήρια ευχαρίστηση ή διέγερση (π.χ. εστιατόρια, ποτά, πούρα, κρασί, θεματικά πάρκα)

Στη δική μας επιχείρηση ταιριάζει η πρώτη στρατηγική τοποθέτησης, καθώς η ανάγκη που καλύπτεται μέσω των υπηρεσιών μας εμπίπτει στην κατηγορία πρόβλημα και παροχή λύσης.

<sup>12</sup> [www.pamediakopes.gr](http://www.pamediakopes.gr)

<sup>13</sup> Σιώμκος Γ. (2004), «Στρατηγικό Μάρκετινγκ», σ. 395

Η επιτυχημένη τοποθέτηση προϋποθέτει τα λεγόμενα 4D:<sup>14</sup>

1. Defining: Ορισμός του τι είναι η μάρκα
2. Differentiating: Διαφοροποίηση της μάρκας από άλλες παρόμοιες μάρκες
3. Deepening: Εμβάθυνση της σύνδεσης της μάρκας με στόχους του καταναλωτή
4. Defending: Άμυνα της θέσης της επιχείρησης από ανταγωνιστικές αντιδράσεις

#### 1. Defining

Η δική μας μάρκα λέγεται «Your way». Αποτελεί τον εναλλακτικό και βολικό τρόπο για τη μετακίνηση των τουριστών στις παραλίες. Το «your» συμβολίζει το γεγονός ότι θα γίνει η επιλογή των τουριστών για τις μετακινήσεις τους.

#### 2. Differentiating

Η διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό έγκειται στη συνέπεια και την οργάνωση. Τα δρομολόγια θα είναι συχνά και σαφώς ορισμένα σε αντίθεση με την ανταγωνιστική επιχείρηση. Επιπλέον, οι συνθήκες υγιεινής θα τηρούνται στο μέγιστο και η μετακίνηση θα είναι πάντα άνετη και καθαρή.

#### 3. Deepening

Οι στόχοι του καταναλωτή στην περίπτωση της μετακίνησης προς την παραλία είναι σαφείς. Επιθυμεί να φτάσει άνετα, γρήγορα και με ασφάλεια στον προορισμό του, χωρίς ταλαιπωρία και αναμονή. Αντίστοιχα για την επιστροφή του, επιθυμεί να γνωρίζει την ώρα αναχώρησης και να έχει επιλογές ως προς την ώρα αναχώρησης, ώστε να ρυθμίζει το πρόγραμμά του.

#### 4. Defending

Οι πιθανές ανταγωνιστικές αντιδράσεις είναι είτε η καθιέρωση σταθερών δρομολογίων, είτε η μείωση του νάυλου ώστε να ανταγωνιστεί την επιχείρησή μας. Επίσης μπορεί να υπάρξουν αντιδράσεις της τοπικής κοινωνίας, καθώς η κοινοπραξία λεμβούχων αποτελείται από ανθρώπους που δεν έχουν πολλές πηγές εισοδήματος πέρα από την καλοκαιρινή τους απασχόληση. Παρ'όλαυτά ο υγιής ανταγωνισμός περιλαμβάνει επιλογές για τον καταναλωτή και θα πρέπει αυτές να υπάρχουν. Επίσης, το να υποχρεώνονται οι καταναλωτές να πληρώνουν μία ορισμένη τιμή χωρίς να υπάρχει άλλη επιλογή για αυτούς δεν είναι προς το συμφέρον τους.

<sup>14</sup> Σιώμοκος Γ. (2004), «Στρατηγικό Μάρκετινγκ», σ. 395

### Παρακολούθηση της θέσης

Η επιχείρηση πρέπει ανά τακτά χρονικά διαστήματα να εκτιμά τη θέση στην οποία βρίσκεται σε σχέση με την ανταγωνιστική επιχείρηση και να τη συγκρίνει με το στόχο που έχει τεθεί για τη δεδομένη χρονική περίοδο. Παράλληλα, θα πρέπει να έχουν αναπτυχθεί σενάρια τόνωσης της ζήτησης, ώστε να χρησιμοποιηθούν όταν είναι απαραίτητο.

### Καθορισμός των στόχων του Marketing

Στόχος της επιχείρησής μας για τα πρώτα 5 χρόνια της λειτουργίας της είναι η απόκτηση και διατήρηση του 60% της ζήτησης, όπως αυτή έχει οριστεί παραπάνω. Αυτό μεταφράζεται σε 18.000 άτομα που θα μετακινηθούν από και προς τις παραλίες, ενώ ο ετήσιος ρυθμός μεταβολής θα είναι αυτός με τον οποίο αυξάνεται η αγορά.

Έτσι η συνολική ζήτηση θα είναι όπως φαίνεται παρακάτω:

Πίνακας 15: Συνολική ζήτηση για διαδρομές προς τις παραλίες (2006-2015)

Συνολική ζήτηση για τις παραλίες	
Έτος	Διαδρομές προς παραλίες
2006	28.977
2007	28.495
2008	29.860
2009	31.088
2010	31.936
2011	32.741
2012	33.497
2013	34.361
2014	35.324
2015	36.495

Κατανέμοντας τη ζήτηση αναλογικά με τη ζήτηση κάθε παραλίας, διαμορφώνεται ο παρακάτω πίνακας:

Πίνακας 16: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2010

Παραλίες / Μήνες	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Σύνολο
Βάλτος	2.364	6.191	7.191	2.778	18.523
Λίχνος	1.253	2.814	3.504	1.553	9.123
Σαρακίνικο	212	576	699	328	1.815
Αχέροντας	303	661	1.116	434	2.515
<b>Σύνολο</b>	<b>4.126</b>	<b>10.229</b>	<b>12.494</b>	<b>5.087</b>	<b>31.936</b>

Πίνακας 17: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2011

Παραλίες / Μήνες	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Σύνολο
Βάλτος	2.423	6.347	7.372	2.848	18.990
Λίχνος	1.285	2.885	3.592	1.592	9.353
Σαρακίνικο	217	591	716	337	1.861
Αχέροντας	311	678	1.145	445	2.578
<b>Σύνολο</b>	<b>4.230</b>	<b>10.487</b>	<b>12.809</b>	<b>5.216</b>	<b>32.741</b>

Πίνακας 18: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2012

Παραλίες / Μήνες	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Σύνολο
Βάλτος	2.479	6.493	7.542	2.914	19.428
Λίχνος	1.314	2.951	3.675	1.629	9.569
Σαρακίνικο	222	605	733	344	1.904
Αχέροντας	318	694	1.171	455	2.638
<b>Σύνολο</b>	<b>4.328</b>	<b>10.729</b>	<b>13.104</b>	<b>5.336</b>	<b>33.497</b>

Πίνακας 19: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2013

Παραλίες / Μήνες	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Σύνολο
Βάλτος	2.543	6.661	7.736	2.989	19.929
Λίχνος	1.348	3.027	3.770	1.671	9.816
Σαρακίνικο	228	620	752	353	1.953
Αχέροντας	326	711	1.201	467	2.706
<b>Σύνολο</b>	<b>4.440</b>	<b>11.005</b>	<b>13.442</b>	<b>5.474</b>	<b>34.361</b>

Πίνακας 20: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2014

Παραλίες / Μήνες	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Σύνολο
Βάλτος	2.614	6.848	7.953	3.073	20.488
Λίχνος	1.386	3.112	3.875	1.718	10.091
Σαρακίνικο	234	638	773	363	2.008
Αχέροντας	335	731	1.235	480	2.782
<b>Σύνολο</b>	<b>4.564</b>	<b>11.314</b>	<b>13.819</b>	<b>5.627</b>	<b>35.324</b>



Πίνακας 21: Συνολική ζήτηση ανά μήνα και ανά παραλία για το 2015

Παραλίες / Μήνες	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Σύνολο
Βάλτος	2.701	7.075	8.217	3.174	21.167
Λίχνος	1.432	3.215	4.004	1.775	10.426
Σαρακίνικο	242	659	798	375	2.074
Αχέροντας	346	756	1.276	496	2.874
<b>Σύνολο</b>	<b>4.715</b>	<b>11.689</b>	<b>14.277</b>	<b>5.814</b>	<b>36.495</b>

#### Καθορισμός της στρατηγικής Μάρκετινγκ

Στο σημείο αυτό θα ήταν σκόπιμο να αναφέρουμε τη στρατηγική της επιχείρησης σε επιχειρηματικό / εταιρικό επίπεδο, πριν αναλύσουμε τη λειτουργική στρατηγική του Marketing.

#### Στρατηγική επιλογή της επιχείρησης<sup>15</sup>

Επιχειρηματική στρατηγική είναι οι κινήσεις που λαμβάνουν χώρα για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μέσω της επιλογής και διαχείρισης ενός μίγματος επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, οι οποίες μπορεί να βρίσκονται σε πολλούς διαφορετικούς κλάδους ή αγορές.

Υπάρχουν τρεις βασικές κατηγορίες επιχειρηματικών στρατηγικών.

- Στρατηγικές ανάπτυξης
- Στρατηγικές σταθερότητας
- Στρατηγικές διάσωσης / αναστροφής

Η επιχείρηση που μελετάμε είναι προφανές ότι θα υιοθετήσει την πρώτη στρατηγική επιλογή, εφόσον βρίσκεται στην αρχή της λειτουργίας της.

Οι στρατηγικές ανάπτυξης έχουν σχεδιαστεί για να επιτύχουν ανάπτυξη των πωλήσεων, των κεφαλαίων, των κερδών ή κάποιο συνδυασμό αυτών. Η λογική που διέπει τις στρατηγικές ανάπτυξης είναι ότι οι επιχειρήσεις λειτουργούν σε ένα δυναμικό και εξελισσόμενο περιβάλλον και πρέπει να αναπτυχθούν για να επιβιώσουν. Υπάρχουν οι εξής βασικές κατηγορίες στρατηγικών ανάπτυξης:

- Κάθετη ολοκλήρωση
- Οριζόντια ολοκλήρωση
- Διαφοροποίηση δραστηριοτήτων
- Συγκέντρωση / Διείσδυση αγοράς

- Ανάπτυξη αγοράς
- Ανάπτυξη προϊόντων

Η υπό μελέτη επιχείρηση θα υιοθετήσει ένα μίγμα στρατηγικής ανάπτυξης αγοράς και ανάπτυξης προϊόντων, καθώς εισέρχεται σε μια νέα αγορά, αναπτύσσοντας ένα νέο προϊόν.

Στο επόμενο επίπεδο στρατηγικής, δηλαδή στο επίπεδο των στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων, μελετάται η ανταγωνιστική στρατηγική, δηλαδή ο τρόπος με τον οποίο η επιχείρηση θα αντιμετωπίσει τους ανταγωνιστές της στο χώρο στον οποίο δραστηριοποιείται.

Σύμφωνα με τον Michael Porter, υπάρχουν δύο βασικά είδη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος: η ηγεσία κόστους, δηλαδή η ικανότητα παραγωγής και προσφοράς ενός προϊόντος με το μικρότερο κόστος στην αγορά και η διαφοροποίηση, δηλαδή η προσφορά ενός προϊόντος που έχει τέτοια γνωρίσματα, ώστε ο πελάτης να είναι διατεθειμένος να πληρώσει παραπάνω για να το αποκτήσει. Και με τους δύο αυτούς τρόπους, τα κέρδη της επιχείρησης αυξάνονται, στην πρώτη περίπτωση γιατί μειώνεται το κόστος λειτουργίας της και στη δεύτερη γιατί αυξάνονται τα συνολικά της έσοδα.

#### Στρατηγική Διαφοροποίησης

Η στρατηγική διαφοροποίησης στοχεύει στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μοναδικότητας σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Το πλεονέκτημα αυτό δημιουργείται από την παραγωγή και διάθεση προϊόντων ή υπηρεσιών που γίνονται αντιληπτά από τους καταναλωτές ως μοναδικά και ποιοτικά. Οι επιχειρήσεις οι οποίες εφαρμόζουν αυτή τη στρατηγική, λόγω της υψηλής διαφοροποίησης του προϊόντος τους από τα άλλα ανταγωνιστικά προϊόντα, έχουν τη δυνατότητα να τιμολογούν σε υψηλότερη τιμή από τη μέση τιμή της αγοράς και σαφώς η τιμή αυτή είναι υψηλότερη από την τιμή του προϊόντος της επιχείρησης που είναι ηγέτης κόστους.

Μία επιχείρηση που έχει υιοθετήσει τη στρατηγική διαφοροποίησης αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προσφέροντας υψηλού επιπέδου, διαφοροποιημένα προϊόντα. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τους εξής τρόπους:

- Προσφορά προϊόντων ή υπηρεσιών με ανώτερη ποιότητα
- Ανώτερη καινοτομικότητα
- Ανώτερη ανταπόκριση στις ανάγκες των καταναλωτών

---

<sup>15</sup> Παπαδάκης Β., (2002), «Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία», σ. 285

Η διαφοροποίηση ενός προϊόντος δεν είναι μόνο ουσιαστική και χειροπιαστή, αλλά μπορεί να είναι και αντιληπτή και να αναφέρεται σε κάποια άυλα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας εκτός από τα θεμελιώδη λειτουργικά χαρακτηριστικά του.

Το επόμενο επίπεδο της στρατηγικής είναι εκείνο των επιμέρους λειτουργιών της επιχείρησης, των οποίων η στρατηγική υπαγορεύεται από τη στρατηγική των ανώτερων επιπέδων.

#### *Καθορισμός της στρατηγικής του Marketing<sup>16</sup>*

Η στρατηγική του Marketing θα πρέπει να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά, με βάση τα οποία αξιολογείται και η αποτελεσματικότητά της.

- Να έχει εσωτερική συνοχή και συνέπεια.
- Να είναι διατυπωμένη ξεκάθαρα, με απλό τρόπο και σαφήνεια. Να ορίζει επιπλέον το πώς η εφαρμογή της θα επηρεάσει τη συμπεριφορά του καταναλωτή προς την επιθυμητή κατεύθυνση.
- Να είναι συνεπής με τη συγκεκριμένη κατάσταση και να είναι λογικά συνδεδεμένη με την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ.
- Να είναι υλοποιήσιμη πρακτικά, να αναφέρεται σε συγκεκριμένα αποτελέσματα και να είναι μετρήσιμη.
- Να έχει έναν χρονικό ορίζοντα μέσα στον οποίο θα υλοποιηθεί.

Συγκεκριμένα, οι στρατηγικές μάρκετινγκ εκφράζονται συνήθως με βάση ένα ή συνδυασμό από τα παρακάτω:

- επιλογές
- καταναλωτές – στόχοι
- ανταγωνιστές – στόχοι
- στρατηγική πυρήνα (ανταγωνιστικό πλεονέκτημα)

Ειδικότερα για την επιχείρηση που μελετάμε θα μπορούσαν να οριστούν οι παρακάτω στρατηγικές:

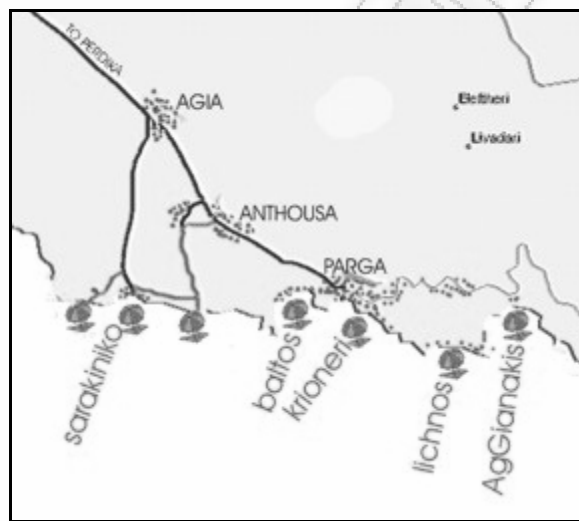
- Επίτευξη κέρδους κατά τον 1<sup>ο</sup> χρόνο λειτουργίας της επιχείρησης
- Όγκος πελατών στις 28.000 κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας
- Επιτυχής διείσδυση στην αγορά με την κατάκτηση 65% μεριδίου αγοράς κατά τον πρώτο χρόνο λειτουργίας

<sup>16</sup> Σιώμος Γ. (2004), «Στρατηγικό Μάρκετινγκ», σ. 94

### 3.6.2 Ανάλυση της λειτουργικής διάστασης του σχεδίου Marketing

Εφόσον έχουν ήδη καθοριστεί οι ειδικές στρατηγικές του Marketing, έπεται ο σχεδιασμός ενός προγράμματος δράσης που να αντιστοιχεί στη βραχυπρόθεσμη χρήση συγκεκριμένων εργαλείων του Marketing. Σύμφωνα με τον Phillip Kotler, οι βασικές στρατηγικές και οι αντίστοιχες δράσεις που θα επιτρέψουν στην επιχείρηση να τοποθετηθεί αποτελεσματικά σε μια δεδομένη αγορά – στόχο, μπορούν να αναλυθούν με ακρίβεια, μέσω του πλαισίου των τεσσάρων P: Product, Price, Promotion, Place.

*Product: Προϊόν και πολιτική προϊόντος*



Εικόνα 3: Χάρτης διαδρομών προς τις παραλίες της περιοχής

Στον παραπάνω χάρτη παρουσιάζεται ακριβώς η διαδρομή που θα ακολουθούν τα οχήματα της υπο μελέτη επιχείρησης προκειμένου να προσεγγίσουν τις παραλίες που θα εξυπηρετούν. Σταθμός εκκίνησης θα είναι τα εκδοτήρια στο κέντρο της Πάργας και συγκεκριμένα στη διασταύρωση του δρόμου πριν την είσοδο στην Πάργα, καθώς από αυτό το σημείο και μετά δεν περνάνε μεγάλα οχήματα, παρά μόνο για τις ανάγκες καθαριότητας της περιοχής. Ακόμα όμως και για τα επιβατικά οχήματα μόνον ένας δρόμος είναι διαθέσιμος και για μόλις 500 μέτρα περίπου εντός του κέντρου της Πάργας.

Επίσης, προκειμένου να διαμορφώσουμε το πρόγραμμα των διαδρομών θα πρέπει να συνυπολογίσουμε τη ζήτηση όπως αυτή έχει αναλυθεί παραπάνω. Συγκεκριμένα, παρακάτω παρουσιάζεται η καταμημένη ζήτηση για κάθε μήνα της καλοκαιρινής σεζόν για τα επόμενα 5 χρόνια, όπως αυτή προέκυψε από τη στατιστική ανάλυση των στοιχείων με την προβολή των ποσοστών που παρατηρήθηκαν στο μέλλον.

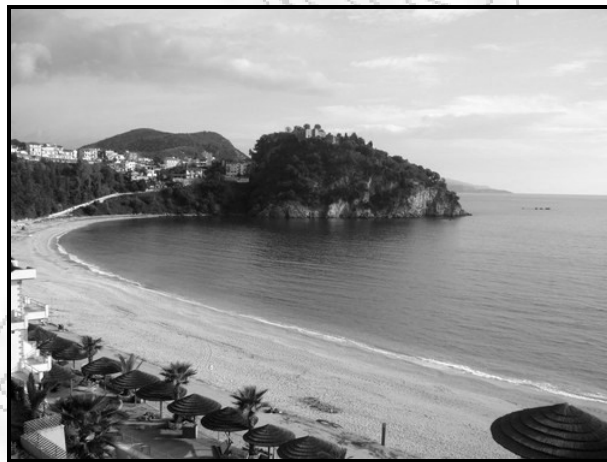
Πίνακας 22: Προβλεπόμενη ζήτηση ανά μήνα για διαδρομές στις παραλίες (άτομα)

Έτος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Σύνολο
2010	4.126	10.229	12.494	5.087	31.936
2011	4.230	10.486	12.808	5.216	32.741
2012	4.328	10.729	13.104	5.336	33.497
2013	4.440	11.005	13.442	5.474	34.361
2014	4.564	11.314	13.819	5.627	35.324
2015	4.715	11.689	14.277	5.814	36.495

Με αντίστοιχο σκεπτικό η ανάλυση μπορεί να προχωρήσει και σε κάθε μία από τις παραλίες προορισμούς της επιχείρησης Your Way. Τα ποσοστά που θα χρησιμοποιηθούν για την κατάτμηση αυτή της ζήτησης προέκυψαν από το μέσο όρο των ποσοστών που αντιστοιχούν σε κάθε μήνα για όλες τις παραλίες καθώς είναι στα ίδια επίπεδα.

Έτσι διαμορφώνονται οι παρακάτω διαδρομές:

*Διαδρομή προς την παραλία Βάλτο*



Εικόνα 4: Η παραλία Βάλτος

Χιλιομετρικό μήκος διαδρομής: 2 χλμ δυτικά

Διάρκεια διαδρομής: 5 λεπτά

Πίνακας 23: Δρομολόγια προς την παραλία Βάλτος

Μήνας / Προορισμός	Βάλτος				
Ιούνιος	11:00:00 πμ		3:00:00 μμ		7:00:00 μμ
Ιούλιος	11:00:00 πμ	12:00:00 μμ	3:00:00 μμ	4:00:00 μμ	7:00:00 μμ
Αύγουστος	11:00:00 πμ	12:00:00 μμ	3:00:00 μμ	4:00:00 μμ	7:00:00 μμ
Σεπτέμβριος	11:00:00 πμ		3:00:00 μμ		7:00:00 μμ

Στον παρακάτω πίνακα απεικονίζεται συγκεντρωτικά η ζήτηση για την παραλία Βάλτος, όπως προέκυψε από τη διαδικασία της πρόβλεψης της ζήτησης που αναφέρθηκε παραπάνω.

**Πίνακας 24: Η ζήτηση για την παραλία Βάλτος (άτομα)**

<b>Συνολική Ζήτηση για την παραλία Βάλτος (άτομα)</b>	
2010	18.483
2011	18.948
2012	19.386
2013	19.886
2014	20.443
2015	21.121

Καθώς οι αριθμοί αναφέρονται στο σύνολο της αγοράς, παρακάτω παρουσιάζονται οι αριθμοί που αντιστοιχούν στο μερίδιο αγοράς στο οποίο στοχεύει η υπό μελέτη επιχείρηση.

**Πίνακας 25: Στοχευόμενο μερίδιο αγοράς της επιχείρησης (άτομα)**

<b>Στοχευόμενο μερίδιο επιχείρησης για την παραλία Βάλτος</b>	
2010	14.038
2011	14.391
2012	14.724
2013	15.103
2014	15.527
2015	16.042

Στη συνέχεια καταμήσαμε τη ζήτηση ανά ημέρα, ώστε να καθοριστεί η μέση ημερήσια ζήτηση για κάθε παραλία. Αυτή θα καθορίσει τόσο το μέγεθος των οχημάτων, όσο και τη συχνότητα των δρομολογίων. Επίσης η ημερήσια ζήτηση θα μας βοηθήσει να αποφασίσουμε εάν είναι συμφέρον να πραγματοποιούμε την κάθε μία από τις διαδρομές, και κατ' επέκταση με ποια συχνότητα ανα ημέρα ή ανα εβδομάδα για τις λιγότερο δημοφιλείς.

Ειδικά για την παραλία Βάλτος η μέση ημερήσια ζήτηση κατανέμεται όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 26: Ημερήσια ζήτηση για την παραλία Βάλτος (άτομα)**

<b>Μέση ημερήσια ζήτηση για την παραλία Βάλτος</b>	
2010	117
2011	120
2012	123
2013	126
2014	129
2015	134

Όπως φαίνεται και από τους αριθμούς πρόκειται για την πιο δημοφιλή παραλία της περιοχής. Επίσης, είναι και η πιο κοντινή. Στο σημείο αυτό είναι χρήσιμο να σημειώσουμε ότι η ζήτηση είναι πιθανόν να αλλάζει μέσα στην εβδομάδα, ανάλογα με την άφιξη ή την αναχώρηση των τουριστικών group, ή ανάλογα με το εάν είναι Σαββατοκύριακο ή καθημερινή.

Επιπλέον, από τον πίνακα φαίνεται ότι τους δύο ενδιάμεσους μήνες η ζήτηση υπερδιπλασιάζεται. Το φαινόμενο αυτό μπορεί να αντιμετωπιστεί με δυο πιθανούς τρόπους. Είτε την επιστράτευση περισσότερων οχημάτων, είτε με την αύξηση της συχνότητας των δρομολογίων.

Κατά τους μήνες Ιούνιο και Σεπτέμβριο τα δρομολόγια θα πραγματοποιούνται τις ώρες αιχμής, δηλαδή 11:00 και 15:00. Σχετικά με αυτή την παραλία είναι σημαντικό το ποσοστό των τουριστών που διαμένουν στα ξενοδοχεία της παραλίας και επισκέπτονται την Πάργα για τη βραδινή τους έξοδο. Προκύπτει λοιπόν ζήτηση και για ένα δρομολόγιο στις 19:00 που θα εξυπηρετεί και τους λουόμενους που επιθυμούν να επιστρέψουν στην Πάργα εκείνη την ώρα. Ανάλογα με τη ζήτηση, είναι πιθανό να καθιερωθεί και ένα δρομολόγιο επιστροφής στις 00:00. Τους ενδιάμεσους μήνες, προκειμένου να καλυφθεί η ζήτηση που έχει προβλεφθεί θα υπάρχουν δρομολόγια στις 13:00 και στις 16:00.

#### Διαδρομή προς την παραλία Λίχνος



Εικόνα 5: Η παραλία Λίχνος

Χιλιομετρικό μήκος διαδρομής: 3 χλμ ανατολικά

Διάρκεια διαδρομής: 15 λεπτά

Πίνακας δρομολογίων:

Πίνακας 27: Δρομολόγια προς την παραλία Λίχνος

Μήνας / Προορισμός	Λίχνος			
	Ιούνιος	11:30:00 πμ		3:30:00 μμ
Ιούλιος	11:30:00 πμ	13:30:00 μμ	3:30:00 μμ	6:30:00 μμ
Αύγουστος	11:30:00 πμ	13:30:00 μμ	3:30:00 μμ	6:30:00 μμ
Σεπτέμβριος	11:30:00 πμ		3:30:00 μμ	6:30:00 μμ

Η συνολική ζήτηση σε άτομα για τη συγκεκριμένη παραλία παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 28: Ζήτηση για την παραλία Λίχνος (άτομα)**

<b>Συνολική Ζήτηση για την παραλία Λίχνος (άτομα)</b>	
2010	9.123
2011	9.353
2012	9.569
2013	9.816
2014	10.091
2015	10.426

Σύμφωνα με το στόχο που έχει τεθεί, το 65% της αγοράς είναι όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 29: Στοιχευόμενο μερίδιο αγοράς της επιχείρησης για την παραλία Λίχνος (άτομα)**

<b>Συνολική Ζήτηση για την παραλία Λίχνος (άτομα)</b>	
2010	6.929
2011	7.104
2012	7.268
2013	7.455
2014	7.664
2015	7.918

Η μέση ημερήσια ζήτηση για την παραλία Λίχνος παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

**Πίνακας 30: Μέση ημερήσια ζήτηση για την παραλία Λίχνος (άτομα)**

<b>Μέση ημερήσια ζήτηση για την παραλία Λίχνος (άτομα)</b>	
2010	58
2011	59
2012	61
2013	62
2014	64
2015	66

Όπως παρατηρούμε στον πίνακα, η μέση ημερήσια ζήτηση είναι αρκετά υψηλή για την παραλία Λίχνος. Επιπλέον, πρόκειται για παραλία μεγάλης χωρητικότητας σε άτομα. Αυτό σημαίνει ότι η συγκεκριμένη παραλία πρέπει να εξυπηρετείται καθημερινά από την επιχείρησή μας, ξεκινώντας με 2 δρομολόγια τον Ιούνιο, δηλαδή για μετάβαση και επιστροφή από την παραλία που θα πραγματοποιούνται τις ώρες αιχμής, δηλαδή 11:30 π.μ. το πρώτο και 3:30 μ.μ. το δεύτερο. Για την επιστροφή των καταναλωτών θα υπάρχει δρομολόγιο στις 18:30 μ.μ.. Το ίδιο πρόγραμμα θα



εφαρμοστεί και το Σεπτέμβριο. Εδώ αξίζει να σημειωθεί ότι θα πραγματοποιηθεί πιλοτική εφαρμογή ώστε να διαπιστωθεί εάν υπάρχει ζήτηση και για να προσαρμοστεί αναλόγως κατά τη διάρκεια των καλοκαιρινών μηνών. Για τους δύο ενδιάμεσους μήνες του καλοκαιριού τα δρομολόγια θα είναι τρία και συγκεκριμένα εκείνα που αναφέρθηκαν παραπάνω και ένα ακόμη στις 13:30 μ.μ..

#### Διαδρομή προς την παραλία Σαρακίνο



Εικόνα 6: Η παραλία Σαρακίνο

Χιλιομετρικό μήκος διαδρομής: 12 χλμ δυτικά

Διάρκεια διαδρομής: 30 λεπτά

Η ζήτηση που αναφέρεται στην παραλία αυτή, όπως προκύπτει από τα διαθέσιμα στοιχεία και τις υποθέσεις των προβλέψεων που έχουν πραγματοποιηθεί απεικονίζεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 31: Ζήτηση για την παραλία Σαρακίνο (άτομα)

Έτος	Σύνολο
2010	1.815
2011	1.861
2012	1.904
2013	1.953
2014	2.008
2015	2.074

Αντίστοιχα ακολουθεί η προβλεπόμενη ζήτηση που αντιστοιχεί στην υπό μελέτη επιχείρηση.

**Πίνακας 32: Προβλεπόμενη ζήτηση για την παραλία Σαρακίνικο (άτομα)**

Έτος	Ζήτηση (άτομα)
2010	1.089
2011	1.117
2012	1.142
2013	1.172
2014	1.205
2015	1.245

Αντίστοιχα με τις υπόλοιπες παραλίες, προκύπτει η μέση ημερήσια ζήτηση για την παραλία Σαρακίνικο.

**Πίνακας 33: Μέση ημερήσια ζήτηση για την παραλία Σαρακίνικο (άτομα)**

Έτος	Μ. Όρος
2010	9
2011	9
2012	10
2013	10
2014	10
2015	10

Όπως παρατηρούμε στον πίνακα η παραλία αυτή δεν είναι ιδιαίτερα δημοφιλής, πιθανά λόγω της μεγάλης απόστασης από την Πάργα. Συνεπώς, δεν αποτελεί μια συμφέρουσα διαδρομή για την επιχείρησή μας, εκτός εάν επιβληθεί ιδιαίτερα ακριβό κόμιστρο. Κάτι τέτοιο ωστόσο δεν ενδείκνυται για τον τουρισμό της περιοχής και είναι πιθανό να αποθαρρύνει από μόνο του τη ζήτηση.

*Διαδρομή προς την παραλία Αγ. Γιαννάκης*



**Εικόνα 7: Η παραλία Αγ. Γιαννάκης**

Χιλιομετρικό μήκος διαδρομής: 6 χλμ ανατολικά

Διάρκεια διαδρομής: 30 λεπτά

Για τη συγκεκριμένη παραλία δεν υπάρχουν στοιχεία, καθώς δεν πραγματοποιούνται δρομολόγια από την ανταγωνιστική μας κοινοπραξία. Ωστόσο, στο σχεδιασμό μας μπορεί να ενταχθεί ως πιθανή προέκταση της διαδρομής για το λίκνως, εάν διαπιστωθεί ότι υπάρχει η απαιτούμενη ζήτηση από τους καταναλωτές. Στη συνέχεια ανάλογα και με τα στοιχεία του κόστους θα προκύψουν οι συμφέρουσες διαδρομές.

#### Σύγκριση Χαρακτηριστικών παραλιών<sup>17</sup>

Πίνακας 34: Συγκριτική αξιολόγηση παραλιών

Χαρακτηριστικά	Βάλτος	Λίκνως	Σαρακίνικο
Μήκος	1100 m	1300 m	700 m
Απόσταση από Πάργα	1300 m	4 km	19 km
Πολυσύχναστη	✓	✓	✗
Αυτοκίνητο	2 min	5 min	30 min
Βάρκα	5 min	20 min	25 min
Πεζοπορία	20 min	1 h	✗
Κατάσταση δρόμου	Άσφαλτος	Άσφαλτος	Άσφαλτος
άμμος	85%	80%	70%
Βότσαλα	15%	20%	30%
Βάθος	Μέτριο	Μέτριο	Μέτριο
Ποιότητα υδάτων	Άριστη	Άριστη	Άριστη
Κυματισμός	Κανονικός	Κανονικός	Κανονικός
Ένταση Ανέμου	Χαμηλή	Χαμηλή	Χαμηλή
Πόσιμο Νερό	✓	✓	✓
Τηλέφωνο	✓	✓	✓
Εστιατόρια	✓	✓	✓
Μίνι Μάρκετ	✓	✓	✓
Bar	✓	✓	✓
Ομπρέλες	✓	✓	✓
Ξαπλώστρες	✓	✓	✓
Αποδυτήρια	✓	✓	✗
Ντουζιέρες	✓	✓	✗
Τουαλέτες	✓	✓	✓
Θαλάσσιο Σκί	✓	✓	✗
Αλεξίπτωτο	✓	✓	✗
wind-surfing	✓	✓	✗
Ποδήλατο	✓	✓	✓
Κανό	✓	✓	✗
Καταδύσεις	✓	✓	✗
Ψάρεμα	✓	✓	✓

Παρατηρώντας τον πίνακα βλέπουμε ότι οι αποστάσεις με οδικά μέσα εάν εξαιρέσουμε το Σαρακίνικο

<sup>17</sup> <http://www.pargagreece.com/BEACH/>

είναι πιο σύντομες. Αυτό θα μπορούσε να αποτελέσει ένα δυνατό σημείο της επιχείρησής μας σε σχέση με την ανταγωνιστική κοινοπραξία. Ιδιαίτερα για το Λίχνος, πρόκειται για σημαντική εξοικονόμηση χρόνου. Το χαρακτηριστικό αυτό θα μπορούσε να αποτελέσει πυρήνα της προωθητικής μας δραστηριότητας.

Πίνακας 35: Συγκεντρωτικός πίνακας δρομολογίων προς παραλίες Βάλτο και Λίχνος

Μήνας / Προορισμός	Βάλτος	Λίχνος	Βάλτος	Λίχνος	Βάλτος	Λίχνος	Βάλτος	Λίχνος	Βάλτος
Ιούνιος	11:00	11:30			15:00	15:30		18:30	19:00
Ιούλιος	11:00	11:30	12:00	13:30	15:00	15:30	16:00	18:30	19:00
Αύγουστος	11:00	11:30	12:00	13:30	15:00	15:30	16:00	18:30	19:00
Σεπτέμβριος	11:00	11:30			15:00	15:30		18:30	19:00

#### Ο κύκλος ζωής του προϊόντος / υπηρεσίας

Τα στάδια του κύκλου ζωής των προϊόντων είναι τέσσερα: εισαγωγή, ανάπτυξη, ωρίμανση / κορεσμός, πτώση / παρακμή. Το δικό μας προϊόν βρίσκεται στο στάδιο της εισαγωγής και θα πρέπει να αναφερθούν τα βασικά χαρακτηριστικά του σταδίου ώστε να γνωρίζουμε την πορεία που στατιστικά αποδεικνύεται ότι ακολουθούν όλα τα προϊόντα και οι υπηρεσίες.

#### Στάδιο πρώτο: εισαγωγή<sup>18</sup>

Αμέσως με την εισαγωγή του προϊόντος στην αγορά οι πωλήσεις είναι χαμηλές και επομένως συνοδεύονται από σημαντική ζημία, λόγω των τεραστίων, συνήθως, επενδύσεων για την ανάπτυξη, παραγωγή και προβολή του προϊόντος. Η επιχείρηση που πρωτοεισήγαγε το προϊόν (η μία και μοναδική μάρκα του νέου προϊόντος είναι δική της) χρησιμοποιεί αρκετή προβολή, της οποίας η έμφαση δίνεται στην προβολή των πλεονεκτημάτων της νέας κατηγορίας του προϊόντος, με σκοπό την αύξηση της αναγνωρισιμότητας αυτού (brand awareness), καθώς και την ενθάρρυνση της δοκιμής του. Τα κανάλια διανομής είναι ακόμα ακαθόριστα, μην έχοντας λάβει την τελική τους μορφή, κάτι που πραγματοποιείται στο επόμενο στάδιο. Οι καταναλωτές είναι κυρίως αυτοί που αγοράζουν το προϊόν και το δοκιμάζουν για πρώτη φορά. Τα βασικά στρατηγικά θέματα που απασχολούν τους managers στο στάδιο αυτό είναι: πώς θα αναπτυχθούν τα διάφορα τμήματα της αγοράς, ποια είναι η κατάλληλη τιμολόγηση του προϊόντος και ποιος θα είναι ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς.

<sup>18</sup> Σιώμκος Γ. (2004), «Στρατηγικό Μάρκετινγκ», σ. 451

Πίνακας 36: Στρατηγικοί στόχοι και χαρακτηριστικά των σταδίων του Κύκλου Ζωής Προϊόντων

Στρατηγικοί στόχοι και χαρακτηριστικά των σταδίων του Κύκλου Ζωής Προϊόντων	
	Εισαγωγή
Στόχοι	Αναγνωρισιμότητα /Δοκιμή
Ανταγωνισμός	Ανύπαρκτος ή πολύ λίγοι ανταγωνιστές
Προϊόν	Ένα ή λίγα μόλις προϊόντα
Διανομή	Δημιουργία καναλιών διανομής
Τιμολόγηση	Τιμολόγηση διείσδυσης ή εξαφρίσματος
Προβολή	Μεγάλες δαπάνες για την ενίσχυση της πρωτογενούς ζήτησης για το προϊόν

#### Στρατηγική εισόδου της επιχείρησης στη νέα αγορά

Σύμφωνα με τη θεωρία, σε ότι αφορά το χρόνο εισόδου στη νέα αγορά, η επιχείρηση έχει τέσσερις πιθανές περιόδους εισόδου<sup>19</sup>. Ανάλογα, καθορίζεται η στρατηγική που πρέπει να ακολουθήσει για να εισάγει επιτυχώς το προϊόν της στην αγορά. Οι περίοδοι εισόδου σχετίζονται με τη σειρά με την οποία εισέρχονται οι επιχειρήσεις ανταγωνιστές στην αγορά μετά τον πρωτοπόρο. Στη δική μας περίπτωση θεωρούμε πρωτοπόρο την κοινοπραξία των θαλασσιών ταξί, συνεπώς η υπό μελέτη επιχείρηση θα εισέλθει στην αγορά ως ακόλουθος του ηγέτη.

Στην περίπτωση αυτή, οι επιχειρήσεις επενδύουν στην ανάπτυξη. Αφού ο ηγέτης εισέλθει στην αγορά, παρακολουθούν και αξιολογούν την πορεία του, αποφασίζοντας εάν οι ίδιες έχουν δυνατότητα επιτυχίας. Επενδύουν εντατικά στην ανάπτυξη του προϊόντος, εάν διαπιστώσουν ότι υπάρχει δυνατότητα επιτυχίας. Μπορούν να επωμισθούν τέτοια μεγάλη επένδυση, αφού προηγουμένως δεν επένδυσαν εντατικά σε έρευνα και ανάπτυξη. Η στρατηγική τους απαιτεί πόρους για ανάπτυξη της αγοράς, για νομική προστασία έναντι του ηγέτη και για εξεύρεση τρόπων παράκαμψης πιθανών εμποδίων.

Παράλληλα, η σειρά εισόδου της επιχείρησης της δίνει μια σειρά από ευκαιρίες που παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα<sup>20</sup>:

Πίνακας 37: Πλεονεκτήματα στρατηγικών πρωτοπόρων και ακολούθων ηγέτη επιχειρήσεων

Πλεονεκτήματα στρατηγικών πρωτοπόρων και ακολούθων ηγέτη επιχειρήσεων
Δυνατότητα εκμετάλλευσης των λαθών τοποθέτησης του πρωτοπόρου
Δυνατότητα εκμετάλλευσης των λαθών σχετικά με το προϊόν που έκανε ο πρωτοπόρος
Δυνατότητα εκμετάλλευσης των λαθών Μάρκετινγκ που έκανε ο πρωτοπόρος
Δυνατότητα εκμετάλλευσης των περιορισμένων πόρων του πρωτοπόρου
Δυνατότητα εκμετάλλευσης της τελευταίας (πιο πρόσφατης) τεχνολογίας

<sup>19</sup> Caron (1978)

Επιπλέον, στη θεωρία έχουν καταγραφεί και τα χαρακτηριστικά στοιχεία της στρατηγικής των επιχειρήσεων που μπαίνουν στην αγορά με τη σειρά που αναφέρθηκε παραπάνω. Συγκεκριμένα για την υπό μελέτη επιχείρηση που ανήκει στην κατηγορία των ακολούθων του ηγέτη, τα χαρακτηριστικά της στρατηγικής των επιτυχημένων επιχειρήσεων που έχουν βρεθεί σε αυτή τη θέση είναι τα ακόλουθα<sup>21</sup>:

1. Μεγαλύτερη κλίμακα εισόδου από αυτήν του πρωτοπόρου
2. Υπερκέραση του πρωτοπόρου με υπερέχουσα:
  - ο Τεχνολογία προϊόντος
  - ο Ποιότητα προϊόντος
  - ο Εξυπηρέτηση πελατών

Τέλος, υπάρχει μια σειρά ερωτημάτων που η διοίκηση του προϊόντος μας πρέπει να είναι σε θέση να απαντήσει. Συγκεκριμένα, τα στρατηγικά αυτά ερωτήματα παρουσιάζονται παρακάτω<sup>22</sup>.

**Πίνακας 38: Πίνακας αξιολόγησης στρατηγικής διοίκησης προϊόντος**

Ερώτημα	Απάντηση
1. Το σχέδιο επιχειρησιακής ανάπτυξης μας περιλαμβάνει μια ξεκάθαρη στρατηγική περιγραφή του ρόλου των εσωτερικά ανεπτυγμένων νέων προϊόντων για τα επόμενα πέντε έτη	
2. Έχουμε μια καλά καθορισμένη στρατηγική νέων προϊόντων η οποία εντοπίζει το χρηματοοικονομικό κενό και τους στρατηγικούς ρόλους που πρέπει να ικανοποιήσουν τα νέα προϊόντα	
3. Θέτουμε διαφορετικά φράγματα (hurdle rates), ή «εμπόδια αγώνα» με βάση το σχετικό κίνδυνο	
4. Είχαμε μια συστηματική και όμως προσαρμοσμένη διαδικασία νέων προϊόντων για τουλάχιστον πέντε έτη	
5. Η γέννηση ιδεών για εμάς ξεκινάει αφού πρώτα έχουμε εντοπίσει εξωτερικά niche αγοράς και έχουμε αξιολογήσει τις εσωτερικές ανταγωνιστικές ικανότητές μας	
6. Έχουμε ένα επίσημο σύστημα παρακολούθησης σε λειτουργία προκειμένου να μετράμε το κόστος ανά εισαγωγή και την αποτελεσματικότητα των νέων προϊόντων σε σχέση με τους στόχους που θέτουμε	
7. Έχουμε προγράμματα ανταμοιβής τα οποία ενθαρρύνουν την επιχειρηματικότητα και αυτούς που αναλαμβάνουν ρίσκο καθώς και ενισχύουν το καινοτόμο management	
8. Ξεκάθαρα κατανοούμε ποιος είναι υπεύθυνος για την ανάπτυξη νέων προϊόντων	
9. Η ανώτατη διοίκηση της επιχείρησης παρέχει τη συνεπή της αφοσίωση και υποστήριξη στα νέα προϊόντα από πλευράς παροχής απαραίτητων πόρων προς αυτά	
10. Προσαρμόζουμε την οργάνωση για νέα προϊόντα ώστε να ταιριάζει με τις απαιτήσεις του χαρτοφυλακίου νέων προϊόντων	

<sup>20</sup> Walker et al. (1996), σ. 207

<sup>21</sup> Walker et al. (1996), σ. 211

<sup>22</sup> Booz, Allen & Hamilton (1982)

Οι 10 ερωτήσεις απαντώνται με 10-βαθμη κλίμακα, όπου 1=Δεν εκπληρώνεται, 5=Εκπληρώνεται μερικώς και 10 = Εκπληρώνεται πλήρως. Το συνολικό σκορ που προκύπτει μετατρέπεται σε ενέργειες που πρέπει να γίνουν όπως φαίνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 39: Βαθμολόγηση επιτυχίας διοίκησης προϊόντος

Συνολική Βαθμολογία	Τι σημαίνει...
90-100	Είμαστε από τους καλύτερους
80-89	Υπάρχουν περιοχές για βελτίωση, όμως είμαστε σε καλή κατάσταση
70-79	Θα πρέπει να κάνουμε κάποιες αλλαγές στο πρόγραμμα νέων προϊόντων
<70	Θα πρέπει να αναζητήσουμε κάποια βοήθεια στη διαχείριση νέων προϊόντων

#### *Price: Τιμή και τιμολογιακή πολιτική*

Η τιμή, ως ένα στοιχείο του μίγματος Marketing, αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα τοποθέτησης του προϊόντος και αυτό λαμβάνεται σοβαρά υπόψη στη διαδικασία τιμολόγησης. Επομένως για την τιμολόγηση λαμβάνονται υπόψη τρεις παράγοντες, δηλαδή τα 3 C's. Κόστη (Costs), Ανταγωνισμός (Competition) και Αξία προϊόντος για τον καταναλωτή (Customer Value)<sup>23</sup>.

#### *Δομή κόστους (Costs)*

Προκειμένου λοιπόν να προχωρήσουμε σε τιμολόγηση της διαδρομής, θα πρέπει να γνωρίζουμε το κόστος της κάθε διαδρομής. Ακολουθεί αναλυτικός πίνακας με την κοστολόγηση της κυκλικής διαδρομής Πάργα – Βάλτος – Πάργα – Λίχνος – Πάργα. Ο πίνακας κατασκευάστηκε σύμφωνα με το υπόδειγμα του επιχειρησιακού προγράμματος «Συν-κοινωνία», που παρουσιάζεται αναλυτικά στο Παράρτημα 1.

<sup>23</sup> Σιώμος Γ. (2004), «Στρατηγικό Μάρκετινγκ», σ. 516

Πίνακας 40: Δομή κόστους διαδρομής λεωφορείου

<b>Δομή κόστους διαδρομής λεωφορείου</b>
Τμήμα γραμμής:
Εντός ή εκτός πόλεως
Κλίση
Μήκος (χλμ)
Χρόνος απασχόλησης (λεπτά)
Κατανάλ.πετρελαίου (Λίτρα)
Μέση τιμή πετρελαίου (€/λ)
<b>A1. Κόστος καυσίμων (ευρώ)</b>
Συντελεστ.ελαστικών (€/χλμ)
<b>A2. Κόστος ελαστικών (€)</b>
Συντελεστ.Συντήρησης (€/χλμ)
<b>A3. Κόστος συντήρησης (€)</b>
<b>Λειτουργικό κόστος</b>
Απόσβεση / Ασφάλιστρα / Τέλη Κυκ.
<b>Σταθερό κόστος</b>
Ωριαίο κόστος οδηγού (€/ώ)
<b>Γ. Κόστος οδηγών (€)</b>
<b>Δ.Λοιπές δαπάνες (€)</b>
<b>Συνολικό Κόστος Δρομολογίου (€)</b>

Ο πίνακας βασίζεται σε συντελεστές κόστους που έχουν προκύψει από στατιστικές παρατηρήσεις. Οι αρχικοί συντελεστές έχουν προσαρμοστεί στα μέτρα της υπο μελέτη επιχείρησης, ώστε να είναι όσο το δυνατόν πλησιέστεροι στους πραγματικούς.

#### *Ανταγωνισμός (Competition)*

Είναι χρήσιμο να γνωρίζουμε την τιμολογιακή πολιτική των ανταγωνιστών μας, ειδικά στην περίπτωση που η επιχείρηση σκοπεύει να χρησιμοποιήσει την τιμή ως «όπλο» έναντι των ανταγωνιστών. Στην περίπτωση της επιχείρησης που μελετάμε εδώ, η ανταγωνιστική μας κοινοπραξία, ως μονοπώλιο, έχει την ευχέρεια επιβολής οποιασδήποτε τιμής, με αποτέλεσμα η τιμή να είναι 2€ ανά μονή διαδρομή για την παραλία Βάλτος και 4€ ανά μονή διαδρομή για την παραλία Λίχνος.

#### *Αντιληπτή αξία προϊόντος από τον καταναλωτή (Customer)*

Η λίστα που ακολουθεί περιλαμβάνει τις προσδοκίες των καταναλωτών από τα λεωφορεία καθώς και πόσο συχνά αυτές δεν απαντώνται από τις διάφορες επιχειρήσεις του κλάδου. Η βελτιστοποίηση αυτών των παραγόντων από την υπο μελέτη επιχείρηση θεωρείται ιδιαίτερα κρίσιμη για τη διατήρηση ενός υψηλού επιπέδου υπηρεσιών που θα εξασφαλίσει την προσέλκυση αλλά και τη διατήρηση των πελατών, με απώτερο στόχο φυσικά την πιστότητα, που θα εκφραστεί μέσω των επαναλαμβανόμενων πωλήσεων.



Τα πιο συχνά παράπονα για τα λεωφορεία<sup>24</sup>

1. Μη επαρκώς εξοπλισμένο / παλιό / βρώμικο λεωφορείο (5.1% πιθανότητα)
2. Λεωφορείο έφθασε αργά / Μη τήρηση των καθορισμένων δρομολογίων (3,3% πιθανότητα)
3. Δεν λειτουργούσε ο κλιματισμός ή το WC (2,5% πιθανότητα)
4. Κακός η μη ευγενικός οδηγός (2,3% πιθανότητα)
5. Δυσκολία επικοινωνίας με τα κεντρικά της εταιρίας (2,2% πιθανότητα)
6. Βλάβη λεωφορείου (1,9% πιθανότητα)
7. Επιπλέον χρέωση μετά τη διαδρομή (1,8% πιθανότητα)
8. Μη εμφάνιση λεωφορείου (1,6% πιθανότητα)
9. Άρνηση της εταιρίας για επιστροφή χρημάτων (1,6% πιθανότητα)
10. Καθυστέρηση λόγω λάθους του οδηγού στο δρόμο (1,5% πιθανότητα)
11. Ανεπαρκής χώρος στο λεωφορείο (0,8% πιθανότητα)
12. Μη αντικατάσταση οδηγού μετά από 10 ώρες οδήγησης (0.7% πιθανότητα)

Πέρα από τα παραπάνω, οι καταναλωτές των μεταφορικών υπηρεσιών εκτιμούν θετικά τη συνέπεια στους χρόνους αναχωρήσεων, την ξεκάθαρη πολιτική σχετικά με τις επιστροφές χρημάτων, την ευγένεια και διάθεση εξυπηρέτησης από τους υπαλλήλους της εταιρίας και άλλους παράγοντες που επαφίονται στην προσωπική ηθική και κοινωνική παιδεία του καθενός. Σκοπός της επιχείρησης που μελετάται είναι η βέλτιστη ποιότητα υπηρεσιών και εξυπηρέτησης γενικότερα.

Με βάση και την τιμή των ανταγωνιστών κρίνεται σκόπιμο να εφαρμοστεί πολιτική χαμηλής τιμολόγησης, προκειμένου να διευκολυνθεί η διείσδυση της επιχείρησης στην αγορά, προσφέροντας Value for Money στους καταναλωτές που θα την προτιμήσουν. Έτσι, η τιμή θα είναι 1,80€.

*Promotion: προώθηση και προωθητικές ενέργειες*

Προκειμένου να επιτευχθεί η προβολή του προϊόντος, η επιχείρηση χρησιμοποιεί εργαλεία προβολής (promotional tools), τα οποία απαρτίζουν το μίγμα προβολής (promotion mix). Κλασικά, ως στοι χεία του μίγματος προβολής αναγνωρίζονται η διαφήμιση, η προσωπική πώληση, οι τεχνικές προώθησης πωλήσεων και η δημοσιότητα / δημόσιες σχέσεις. Για τους σκοπούς όμως των Ολοκληρωμένων Επικοινωνιών Μάρκετινγκ (OEM), το μίγμα προβολής διευρύνεται για να συμπεριλάβει ως στοιχεία του και τα εξής δύο: το άμεσο Μάρκετινγκ (direct marketing) και το διαδραστικό ή internet Μάρκετινγκ (Interactive / internet marketing).

Το μίγμα προβολής για OEM αποτελείται από έξι βασικά στοιχεία, τα οποία παρουσιάζονται με συντομία παρακάτω.

**Διαφήμιση:** διαφημίσεις στον έντυπο ή ηλεκτρονικό τύπο, στη συσκευασία (στο εξωτερικό της ή με τη μορφή ενθέτων), στον κινηματογράφο, περιοδικά, αφίσες, οδηγοί, πίνακες επίδειξης, ταχυδρομική διανομή διαφημίσεων κ.λπ..

Στην περίπτωση της επιχείρησης που μελετάμε, μια καταχώρηση θα μπορούσε να τοποθετηθεί στην τοπική εφημερίδα «Η Πάργα», που θα ανακοινώνει την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης και θα περιλαμβάνει και την τιμή του εισιτηρίου. Παράλληλα θα μπορούσαν να τυπωθούν αφίσες με τα δρομολόγια και με το σλόγκαν της επιχείρησης και να τοποθετηθούν σε κεντρικά σημεία της Πάργας και σε συνεργαζόμενα ταξιδιωτικά γραφεία.

**Προσωπική πώληση:** παρουσιάσεις και συναντήσεις πωλήσεων, προγράμματα κινήτρων.

Η προσωπική πώληση μπορεί να εφαρμοστεί στην επιχείρηση που μελετάται εδώ μόνο για την περίπτωση των ταξιδιωτικών γραφείων που θα συνεργάζονται με την επιχείρηση, ώστε να πωληθούν πακέτα εισιτηρίων.

**Τεχνικές προώθησης πωλήσεων:** κατευθυνόμενες στον καταναλωτή ή στο εμπόριο: διαγωνισμοί, δειγματοδιανομή, παιχνίδια / λαχειοφόροι, δώρα (premiums), εκπαιδευτικά κουπόνια, επιστροφή χρημάτων κ.ά.

Οι τεχνικές αυτές θα ήταν χρήσιμες για την επιχείρησή μας στην περίπτωση που δεν συγκεντρωνόταν η απαιτούμενη ζήτηση όπως αυτή έχει προβλεφθεί παραπάνω. Θα μπορούσε επίσης να διενεργηθεί διαγωνισμός για κάποιο free pass που θα ισχύει για μία εβδομάδα. Αντίστοιχα θα μπορούσαν να υπάρχουν κίνητρα για τη χρήση των υπηρεσιών μας, όπως π.χ. στις 3 διαδρομές η τέταρτη δωρεάν.

**Δημοσιότητα / Δημόσιες σχέσεις:** press kits, ομιλίες, σεμινάρια, ετήσιες εκθέσεις / αναφορές, φιλανθρωπικές δωρεές, χορηγίες γεγονότων, fund-raising, δελτία τύπου κ.ά.

Το μέγεθος και η τοποθεσία της υπό μελέτη επιχείρησης δεν επιτρέπουν τις παραπάνω ενέργειες

---

<sup>24</sup> www.BusRates.com

δημοσίων σχέσεων. Αν' αυτού οι δημόσιες σχέσεις περιορίζονται στη διατήρηση άριστων σχέσεων με τους παράγοντες της περιοχής, καθώς και με τα ταξιδιωτικά γραφεία και τα ξενοδοχεία.

**Άμεσο Μάρκετινγκ:** κατάλογοι παραγγελίας, database marketing, άμεσες πωλήσεις, διαφημίσεις άμεσης απόκρισης μέσω ταχυδρομείου, internet και διάφορων έντυπων και ηλεκτρονικών μέσων.

Σε αυτή την κατηγορία θα μπορούσε να ενταχθεί μία πολιτική διανομής ενημερωτικών φυλλαδίων στα σημεία αφίξεων των εισερχομένων τουριστών, όπως στο σταθμό των λεωφορείων ή στην κεντρική διασταύρωση εισόδου στην Πάργα ή και στο αεροδρόμιο του Ακτίου.

**Διαδραστικό / internet marketing:** Internet (προβολή σε Websites), ειδικά kiosks, cd-roms.

Σε αυτή την ενότητα ενεργειών επικοινωνίας εντάσσεται η κατασκευή ιστοτόπου της επιχείρησης, όπου θα παρουσιάζεται αναλυτικά, ο γενικότερος προορισμός, οι παραλίες στις οποίες θα πραγματοποιούνται τα δρομολόγια, το αναλυτικό πρόγραμμα δρομολογίων, καθώς και το κόστος του εισιτηρίου.

Οι στόχοι του προγράμματος προβολής παρουσιάζονται παρακάτω<sup>25</sup>:

- **Αναγνωρισιμότητα (Awareness):** Το 70% ενός τυχαίου δείγματος να αναγνωρίζουν το λογότυπο της επιχείρησής μας.
- **Ανάκληση (Recall):** Το 65% ενός τυχαίου δείγματος να ανακαλούν το όνομα της επιχείρησής μας μετά την αναφορά του αντικειμένου της.
- **Κατανόηση / Γνώση των χαρακτηριστικών του προϊόντος:** το 60% ενός τυχαίου δείγματος να γνωρίζουν τις υπηρεσίες της επιχείρησης και τις διαδρομές που εκτελούνται.
- **Ανάπτυξη εικόνας του προϊόντος (product image):** Το 70% ενός τυχαίου δείγματος να έχουν αναπτύξει θετική ή αρνητική εικόνα για το προϊόν μας.
- **Ενδιαφέρον για το προϊόν:** Το 80% ενός τυχαίου δείγματος να ενδιαφέρονται να δοκιμάσουν το προϊόν μας.
- **Στάση / Προτίμηση:** Το 60% ενός τυχαίου δείγματος να προτιμούν το προϊόν μας από τα ανταγωνιστικά προϊόντα.
- **Επιθυμία / Πρόθεση αγοράς:** Το 80% ενός τυχαίου δείγματος να προτίθενται να δοκιμάσουν το προϊόν μας.
- **Υιοθέτηση:** Το 100% των υπαρχόντων πελατών μας να επιθυμούν να υιοθετήσουν το προϊόν μας.

<sup>25</sup> Σιώμκος Γ. (2004), «Στρατηγικό Μάρκετινγκ», σ. 585

### Ο προϋπολογισμός OEM

Ο προϋπολογισμός OEM γίνεται σύμφωνα με το ποσοστό επί των πωλήσεων που μπορεί να διαθέσει η επιχείρηση κατά την έναρξη λειτουργίας της και ανέρχεται στο 5% των πωλήσεων ή στα 1.500 €.

### Place: Δίκτυο διανομής

Λόγω της φύσης του προϊόντος μας, η διανομή θα γίνεται από το εκδοτήριο της επιχείρησής μας, δίπλα από το χώρο στάθμευσης του λεωφορείου. Σε περίπτωση που δεν υπάρχει η απαιτούμενη ζήτηση, θα επιδιωχθούν συμφωνίες με χαμηλότερη τιμολόγηση με ταξιδιωτικά γραφεία που θα λειτουργήσουν σαν ενδιάμεσοι.

### Ενότητα 3.7 Κόστος του Μάρκετινγκ και έσοδα πωλήσεων

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, το κόστος των ενεργειών Μάρκετινγκ θα υπολογίζεται με βάση τις αναμενόμενες πωλήσεις και θα ανέρχεται σε ποσοστό 4% επί αυτών. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται αναλυτικά τα αναμενόμενα έσοδα από τις πωλήσεις για τα έτη 2010 έως 2015.

Πίνακας 41: Προβλεπόμενες πωλήσεις 2010-2015

Προβλεπόμενες πωλήσεις			
Έτος	Σύνολο μεριδίου επιχείρησης (άτομα)	Τιμή πώλησης (€)	Πωλήσεις (€)
2010	20.967	1,8	37.741
2011	21.495	1,8	38.691
2012	21.992	1,8	39.586
2013	22.559	1,8	40.606
2014	23.191	1,8	41.744
2015	23.960	1,8	43.128

Αντίστοιχα, διαμορφώνονται και τα έξοδα μάρκετινγκ:

Πίνακας 42: Δαπάνες Μάρκετινγκ 2010-2015

Έτος	Έξοδα ΜΚΤ
2010	1.493
2011	1.531
2012	1.566
2013	1.606
2014	1.651
2015	1.706

## Κεφάλαιο 4ο Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

### Ενότητα 4.1 Χαρακτηριστικά των πρώτων υλών και των εφοδίων

#### 4.1.1 Πρώτες ύλες

Όπως έχει αναφερθεί και νωρίτερα, οι πρώτες ύλες της υπό μελέτη επιχείρησης είναι το πετρέλαιο κίνησης, τα αναλώσιμα του εκδοτηρίου εισιτηρίων και το προωθητικό υλικό (αφίσες και φυλλάδια) που θα αξιοποιηθεί για την προώθηση της επιχείρησης. Επίσης θα χρειαστούν αναλώσιμα οργάνωσης του εκδοτηρίου, αλλά και της επιχείρησης γενικότερα, όπως φάκελοι αρχειοθέτησης, λογιστικά βιβλία κ.λπ.

##### *Πετρέλαιο κίνησης<sup>26</sup>*

«Ντίζελ», πετρέλαια εσωτερικής καύσης που εμπίπτουν στον κωδικό ΣΟ 27101941 και χρησιμοποιούνται για αυτοπροωθούμενα οχήματα, όπως αναφέρονται στην ΚΥΑ 12651 (ΦΕΚ 697/Β/1984) και στην ΚΥΑ 81160/861 (ΦΕΚ 574/Β/1991), όπως αυτές έχουν τροποποιηθεί και ισχύουν.

Το πετρέλαιο ντίζελ ή πετρέλαιο εσωτερικής καύσης είναι το καύσιμο που χρησιμοποιείται στους κινητήρες εσωτερικής καύσης που η ανάφλεξη προκαλείται από τη συμπίεση του καυσίμου. Η άλλη κύρια χρήση του πετρελαίου είναι σαν καύσιμο σε εγκαταστάσεις κεντρικής θέρμανσης.

Τα ντίζελ είναι σύνθετα μίγματα υδρογονανθράκων που σε ένα σύγχρονο διυλιστήριο παρασκευάζονται από την ανάμιξη των διαθέσιμων gasoil, έτσι ώστε το τελικό ντίζελ να ικανοποιεί τις αντίστοιχες προδιαγραφές.

##### *Εφόδια παραγωγής (αναλώσιμα)*

Σε αυτή την ενότητα πρώτων υλών εντάσσεται το υλικό των αποδείξεων πώλησης υπηρεσιών, δηλαδή το χαρτί στο οποίο θα εκδίδονται οι αποδείξεις από τη χρησιμοποιούμενη ταμειακή μηχανή.

##### *Το προωθητικό υλικό*

Το προωθητικό υλικό περιλαμβάνει αφίσες και φυλλάδια που θα κολληθούν και θα μοιραστούν

<sup>26</sup> <http://www.gcsf.gr/media/gxk/petrelaio.pdf>

αντίστοιχα σε κεντρικά σημεία της περιοχής, και φυσικά στους προρισμούς των λεωφορείων της υπό μελέτη επιχείρησης.

### Βασικός εξοπλισμός εκδοτηρίου<sup>27</sup>



### Αναλώσιμα επιχείρησης

Μετά την αγορά των επίπλων γραφείου, θα χρειαστεί να αγοραστούν είδη πρώτης ανάγκης για την επιχείρηση. Παρακάτω παρατίθεται μια λίστα με τα βασικά είδη γραφείου, καθώς και κατευθυντήριες γραμμές για την τροφοδότησή τους.

Αφού έχει καθοριστεί ο χώρος του γραφείου και έχουν πραγματοποιηθεί οι επενδύσεις σε έπιπλα και ηλεκτρονικά εργαλεία, τηλέφωνα, ηλεκτρονικούς υπολογιστές κ.λπ. υπάρχουν ακόμα ανάγκες που πρέπει να καλυφθούν.

Τα απολύτως απαραίτητα είναι χαρτί, στυλό και post-it. Πέρα από αυτά όμως, η πράξη δείχνει ότι ο κατάλογος των απαραίτητων προμηθειών για να εξοπλιστεί και να λειτουργήσει ένα γραφείο εργασίας είναι μεγάλος.

Χρήσιμο είναι να τηρηθούν και οι παρακάτω οδηγίες:

1. Διατήρηση ενός μικρού πρακτικού χώρου προσωρινής αποθήκευσης των προμηθειών, που θα συνεισφέρει στην εξοικονόμηση χρόνου για τον υπάλληλο εργασίας.
2. Αποθήκευση προμηθειών μη καθημερινής χρήσης ώστε να μην επιβαρύνουν το χώρο και την ψυχολογία του υπαλλήλου. Π.χ. σε ένα ντουλάπι.
3. Σύνταξη και διατήρηση μιας κύριας λίστας προμηθειών που χρειάζονται.  
Σημείωση όταν εξαντλείται κάποιο προϊόν.  
Καθιέρωση προμηθειών στο διάστημα που απαιτείται (π.χ. μία συγκεκριμένη μέρα του μήνα),

<sup>27</sup> AllBusiness.com (Μετάφραση & Επεξεργασία)

- ώστε να μην εξαντλούνται οι προμήθειες σε στιγμές που πιθανά να επιβαρύνουν την επιχείρηση.
4. Καθιέρωση διαστήματος επανεξέτασης της προσφοράς των εξόδων για αναλώσιμα. Έτσι, μπορεί να επιτευχθεί εξοικονόμηση σε τομείς εξόδων, ενώ κάποιος υπάλληλος μπορεί να πραγματοποιεί (π.χ. κάθε δύο μήνες) σύγκριση προμηθευτών και τιμών σε κλαδικούς καταλόγους, στο Διαδίκτυο, τα τοπικά καταστήματα κ.ά., με έμφαση στη διεκδίκηση προσφορών πιστότητας ή χονδρικής πώλησης.
  5. Αφού αναγνωριστούν οι ανάγκες σε υλικά γραφείου θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή σε μία πιθανή εξαπάτηση. Η επιλογή των προμηθευτών θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτική ώστε να μην καταλήξει σε απώλεια κεφαλαίων για την επιχείρηση. Χρήσιμο θα ήταν να συσταθεί κάποιος προμηθευτής από έμπιστη πηγή.
  6. Σύνταξη λίστας κύριων προμηθειών. Παρακάτω παρουσιάζεται ένας ενδεικτικός πίνακας.

Πίνακας 43: Checklist απαραίτητων αναλωσίμων επιχείρησης

Λίστα αναλωσίμων επιχείρησης	
Μελάνια για εκτύπωση	✓
Χαρτί fax	X
Χαρτί αλληλογραφίας	✓
Είδη καθαρισμού	✓
Αριθμομηχανές	✓
Ημερολόγια	✓
Καφετιέρα και καφές	✓
Δίσκοι υπολογιστή	X
Συνδετήρες χαρτιών	✓
Πίνακες παρουσίασης	X
Γραμματόσημα	X
Κόλλα	X
Φάκελοι	✓
Τιμολόγια	✓
Ετικέτες αλληλογραφίας	✓
Μαρκαδόροι	✓
Χαρτάκια για σημειώματα	✓
Ταινία συσκευασίας	X
Clips για χαρτιά	✓
Μολύβια	✓
Στυλό	✓
Γόμες	✓
Ψαλίδια	✓
Συρραπτικά	✓
Τηλέφωνο	X
Φάκελοι αρχειοθέτησης	✓

Στην περίπτωση της υπό μελέτη επιχείρησης τα απαραίτητα έχουν σημειωθεί με «✓».

Κρίσιμο είναι και το σύστημα παραγγελιών που θα εφαρμοστεί στην επιχείρηση. Ανάλογα με το πλήθος

των εργαζομένων, θα πρέπει πιθανά να διαμορφωθεί πακέτο προμηθειών κατά άτομο, ώστε να μην επαναλαμβάνεται η διαδικασία κάθε φορά. Αντίστοιχα θα πρέπει κάποιος εργαζόμενος να αναλάβει την εφοδιαστική αλυσίδα.

#### 4.1.2 Βοηθητικά υλικά και άλλα εφόδια

Προκειμένου η επιχείρηση να είναι σε θέση να λειτουργήσει, είναι απαραίτητα και κάποια επιπλέον βοηθητικά υλικά και εφόδια. Απαιτείται συνεπώς, λεπτομερής εκτίμηση των αναγκαίων εισροών:

- Βοηθητικά υλικά και υπηρεσίες κοινής ωφέλειας: ηλεκτρισμός, σύνδεση στο Διαδίκτυο
- Ανταλλακτικά: για τη συντήρηση και αντικατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού
- Χημικά αναλώσιμα: για τη διασφάλιση της υγιεινής του χώρου εγκατάστασης

### Ενότητα 4.2

#### Περιγραφή δεδομένων επιλογής πρώτων υλών και εφοδίων

##### 4.2.1. Περιγραφή δεδομένων επιλογής πρώτων υλών και βοηθητικών υλικών

Επειδή η επιχείρηση βρίσκεται στο ξεκίνημά της, αλλά δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλου μεγέθους ώστε να επιτύχει οικονομίες κλίμακας ή ανταγωνιστικές τιμές λόγω μεγάλων ποσοτήτων παραγγελίας θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην εξοικονόμηση κόστους στον προϋπολογισμό των προμηθειών. Έτσι, πρόκειται να αγοραστούν τα απολύτως απαραίτητα μέχρι να διασφαλιστεί η επιτυχία της επιχείρησης, οπότε και θα υπάρχει άνεση για αναβάθμιση του εξοπλισμού.

Για τις προμήθειες σε αναλώσιμα προϊόντα έχουν επιλεγεί μεγάλες αλυσίδες καταστημάτων που προσφέρουν ανταγωνιστικές τιμές.

Σχετικά με τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας που αναφέρθηκαν στην πιο πάνω ενότητα προβλέπεται η συνεργασία με μηχανικό της περιοχής για την εγκατάσταση ηλεκτρικής ενέργειας, ενώ για την απαραίτητη σύνδεση στο Διαδίκτυο θα προτιμηθεί ασύρματη με usb stick, καθώς δεν κρίνεται συμφέρουσα η εγκατάσταση τηλεφωνικής γραμμής και η σύνδεση μέσω αυτής, τόσο από την άποψη του χρόνου μέχρι να υλοποιηθεί, αλλά και του κόστους που είναι δυσανάλογο με τη χρήση που προβλέπεται να γίνει.

Για τη σύνδεση στο Διαδίκτυο παρουσιάζονται παρακάτω οι εναλλακτικές λύσεις.



- Cosmote: Internet On The Go 10GB + Laptop (40,31 €/μήνα, δέσμευση: 24 μήνες)
- Vodafone Mobile Broadband 10 GB + Laptop (40,31 €/μήνα, δέσμευση 12 μήνες)
- Wind Adsm 10GB + Laptop (39,66 €/μήνα, επιπλέον χρέωση 0,02 € / MB)

Η πιο συμφέρουσα, όπως φαίνεται και παραπάνω είναι η εταιρία Vodafone, καθώς για μικρότερο διάστημα δέσμευσης προσφέρει ανάλογες δυνατότητες με τις άλλες εταιρίες.

Για τη συντήρηση ή αντικατάσταση του μηχανολογικού εξοπλισμού που αποτελείται κυρίως από το όχημα που θα χρησιμοποιείται για τη μεταφορά των τουριστών, το πλησιέστερο συνεργείο βρίσκεται κοντά στην πόλη των Ιωαννίνων και συγκεκριμένα στο 7<sup>ο</sup> χλμ της Εθνικής οδού Ιωαννίνων – Άρτας, στην περιοχή Πεδινή.

Τέλος σχετικά με την υγιεινή και καθαριότητα του χώρου εργασίας, αυτή θα ανατεθεί σε εξωτερικό συνεργάτη και θα λαμβάνει χώρα μία φορά την εβδομάδα.

### **Ενότητα 4.3**

#### **Διαθεσιμότητα και προμήθεια**

##### **4.3.1 Απαιτούμενες ποσότητες εισροών**

Στην περίπτωση μιας μικρής επιχείρησης, όπως αυτή που μελετάται στην παρούσα εργασία, όπου ο αριθμός των υπαλλήλων προβλέπεται να είναι μικρός, ένα απλό πλάνο προμηθειών, όπως αυτό που περιλαμβάνεται παραπάνω και ο ορισμός του επιχειρηματία ως υπεύθυνου προμηθειών είναι αρκετά. Σχετικά με τη συχνότητα ανανέωσης των προμηθειών θα υπολογιστεί ακριβέστερα παρακάτω σύμφωνα και με τη μηνιαία και ημερήσια προβλεπόμενη ζήτηση.

Σχετικά με το πετρέλαιο κίνησης, που αποτελεί και την κυριότερη πρώτη ύλη της επιχείρησης που μελετάται, έχουμε τα παρακάτω δεδομένα για κάθε δρομολόγιο που πραγματοποιείται.

Πίνακας 44: Ανάγκες σε πετρέλαιο κίνησης κατά την παραγωγή ενός δρομολογίου

Κατανάλωση πετρελαίου κίνησης στην παραγωγή ενός δρομολογίου		
Τμήμα γραμμής:	Πάργα - Βάλτος - Πάργα - Λίχνος - Πάργα	
Εντός ή εκτός πόλεως	Εκτός πόλεως	
Κλίση	Μέτρια	
Μήκος (χλμ)	12	
Χρόνος απασχόλησης (λεπτά)	Χρ. Διαδρομής: 15 Αφετηρία: Μ.Ο. Αναμονής 45	1 (60)
Κατανάλ. πετρελαίου (Λίτρα)	Κατανάλωση πετρελαίου	8,0

Παράλληλα γνωρίζουμε το σύνολο των δρομολογίων που θα πραγματοποιηθούν από την επιχείρηση σύμφωνα με το σχεδιασμό που έχει προηγηθεί.

Πίνακας 45: Συνολικές ανάγκες πετρελαίου κίνησης για την περίοδο 2010

Γραμμή	Προγραμματισμένα δρομολόγια	Κατανάλωση πετρελαίου	Συνολικό κόστος (€)
Πάργα - Βάλτος - Λίχνος - Πάργα	480	8	3.840,00

Οι αναλώσιμες πρώτες ύλες της επιχείρησης που εμπίπτουν στην ενότητα αυτή είναι το χαρτί στο οποίο θα τυπώνονται οι αποδείξεις και τα αναλώσιμα που θα χρειαστούν για την οργάνωση του εκδοτηρίου, αλλά και της επιχείρησης σαν σύνολο.

Πίνακας 46: Συνολική ζήτηση 2010-2015

Συνολική ζήτηση	
Έτος	Άτομα
2010	20.967
2011	21.495
2012	21.992
2013	22.559
2014	23.191
2015	23.960

Έτσι σύμφωνα με τις προβλέψεις που έχουν πραγματοποιηθεί νωρίτερα, στην πρώτη τουριστική σεζόν θα χρειαστεί να εκδοθούν 21.000 εισιτήρια. Αυτό για το πρόγραμμα προμηθειών μεταφράζεται στο απαραίτητο χαρτί εκτύπωσης που θα χρησιμοποιηθεί για αυτό το σκοπό. Η κάθε απόδειξη έχει μήκος 37mm.

Χαρτοταινία μονόφυλλη θερμική σε ρολό 48mm. 50 μέτρα ταινία

Πίνακας 47: Πλάνο προμηθειών ταμειακής μηχανής

Πλάνο προμηθειών		Μονάδες
Μήκος Απόδειξης	3,7	mm
Πλήθος αποδείξεων	20.967	αποδ.
Σύνολο μήκους	77,6	m
Διάθεση στην αγορά	50	m
Τεμάχια	2	τμχ

Οι υπόλοιπες προμήθειες αναλωσίμων δεν εξαρτώνται άμεσα από τον αριθμό των πελατών, καθώς συνεισφέρουν στην οργάνωση και σωστή λειτουργία του εκδοτηρίου. Παρακάτω παρατίθεται αναλυτικός πίνακας των προμηθειών.

Πίνακας 48: Απαιτούμενα αναλώσιμα για την επιχείρηση

Αναλυτικός πίνακας προμηθειών αναλωσίμων	
Είδος	Απαιτούμενα τεμάχια
Σετ 6 Μολύβια HB & Γόμα & Ξύστρα	1
Μαρκαδόρος Υπογράμμισης Boss Mini (3τεμ)	2
Σετ Συρραπτικό & Καβουράκι & Σύρμα NO.10	2
Ημερήσιο Ημερολόγιο 2010, Glitter (15X21)	1
Τηλεφωνικό Ευρετήριο Σπιράλ A-Z Σειρά 001	1
Κλιπ έγχρωμα 13mm/6τεμ	2
Διαχωριστικό Χρωματιστό 10Φ A4 Πλαστικό	2
Δίφυλλο Ντοσιέ "L" (A4, 5τεμ)	1
Στάντ Εντύπων με Κλίση A4	1
Στάντ Εντύπων A4	1
Αριθμομηχανή 10 Ψηφία SLD-322RG	1
POST IT Post-it Mini Κύβος 51x51mm	1
Ψαλίδι 13εκ	2
Στυλό Διαρκείας Trax 1.0mm	4

Πίνακας 49: Προβλεπόμενες ανάγκες ενέργειας

Ανάγκες σε Ηλεκτρική Ενέργεια				
Συσκευές	Ισχύς (W)	Ώρες χρήσης	Μέρες χρήσης	Συνολική κατανάλωση (kWh)
Υπολογιστής	80	10	122	97,6
Ταμειακή μηχανή	40	10	122	48,8
Σύνολο	-	-	-	146,4

Όπως φαίνεται στον πίνακα, κάθε συσκευή έχει συγκεκριμένες απαιτήσεις σε ηλεκτρική ενέργεια. Η συνολική απαιτούμενη ποσότητα είναι 146,6 kWh<sup>28,29</sup>.

<sup>28</sup> [http://www.esru.strath.ac.uk/EandE/Web\\_sites/01-02/RE\\_info/hec.htm](http://www.esru.strath.ac.uk/EandE/Web_sites/01-02/RE_info/hec.htm) (προσαρμογή)

### Ανάγκες σε ανταλλακτικά

Οι προβλεπόμενες ποσότητες εξαρτημάτων για το λεωφορείο της επιχείρησης, ώστε να καλύπτονται οι ανάγκες της παραγωγικής διαδικασίας.

#### **4.3.2 Διαθεσιμότητα υλικών**

Οι προμήθειες που αναφέρθηκαν πιο πάνω στο μεγαλύτερο μέρος τους είναι αφ' ενός άμεσα διαθέσιμες και αφετέρου υπάρχει πλήθος εναλλακτικών για την επιχείρηση εάν δεν μείνει ικανοποιημένη από τη σχέση με τους προμηθευτές που έχουν επιλεγεί. Η περίπτωση του συνεργείου είναι η μόνη που λόγω της γεωγραφικής θέσης της επιχείρησης δεν μπορεί εύκολα να αντικατασταθεί.

### **Ενότητα 4.4**

#### **Πρόγραμμα προμηθειών – Μάρκετινγκ προμηθειών<sup>30</sup>**

Η διαχείριση προμηθειών αφορά την απόκτηση των αγαθών και υπηρεσιών που απαιτούνται για να υλοποιηθεί το αντικείμενο εργασιών της επιχείρησης. Οι προμήθειες μπορεί να αναφέρονται σε σχέδια, υλικά, εξοπλισμό ή επαγγελματικές υπηρεσίες και μπορεί να γίνονται από διάφορους πωλητές και προμηθευτές ή εταιρικά τμήματα.

Είναι σημαντικό να προσδιοριστούν τα αντικείμενα που έχουν μεγάλο χρόνο παραγγελίας (κυρίως εκείνα που βρίσκονται πάνω στην κρίσιμη διαδρομή) και να σημειωθεί εάν απαιτούν ειδικό χειρισμό και μεγάλους αποθηκευτικούς χώρους. Η προμήθεια αντικειμένων που έχουν σημαντικούς χρόνους παραγγελίας μπορεί να καθυστερήσει την έναρξη των δραστηριοτήτων της επιχείρησης που συνδέονται με αυτά. Το πρόβλημα αυτό μπορεί να αντιμετωπιστεί με δύο τρόπους:

- Με επιτάχυνση του κύκλου προμηθειών
- Με κατάλληλη προσαρμογή του χρονοδιαγράμματος

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να εξετάσουμε το αντιστάθμισμα μεταξύ της πρόωρης αγοράς υλικών ή της αγοράς τους την τελευταία στιγμή (JIT, Just-In-Time). Η υιοθέτηση της προσέγγισης JIT ελαττώνει την πίεση στη χρηματική ροή και την αποθήκευση, αλλά αυξάνει τον κίνδυνο καθυστερήσεων σε σχέση με το χρονοδιάγραμμα.

Όταν πρόκειται να αγοραστούν αγαθά και υπηρεσίες μεγάλης αξίας και ιδίως όταν υπάρχει η τάση να

<sup>29</sup> <http://www.kgelectric.co.za/PDFfiles/Gen2%20Elec%20power%20consume.pdf>

<sup>30</sup> Burke R. (2002), Project Management, Planning & Control Techniques, σ. 248-256 (προσαρμογή)

χρησιμοποιηθούν εξωτερικοί πόροι, η διαχείριση των προμηθειών μπορεί να παίξει καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία των δραστηριοτήτων της επιχείρησης.

#### *Κύκλος προμηθειών / αγορών*

Η διαδικασία προμηθειών μπορεί να αντικατασταθεί από έναν κύκλο διακριτών βημάτων. Στην πράξη, μπορεί να υπάρχει επικάλυψη μεταξύ κάποιων βημάτων, ή ακόμη μπορεί κάποια βήματα να γίνονται με διαφορετική σειρά.

Προγραμματισμός προμηθειών: προγραμματισμός προμηθειών ονομάζεται η διαδικασία προσδιορισμού των προϊόντων και υπηρεσιών που θα προμηθευτεί η επιχείρηση από εξωτερικές πηγές.

Κατάσταση προμηθειών: η κατάσταση προμηθειών αναπτύσσεται με βάση το αντικείμενο εργασιών. Με βάση αυτή την κατάσταση ο υπεύθυνος προμηθειών θα αποτιμήσει τις συνθήκες της αγοράς, την ειδική γνώση της ίδιας της επιχείρησης και τη διαθεσιμότητα των πόρων.

Χρονοδιάγραμμα προμηθειών: Ξεκινώντας από τις ημερομηνίες νωρίτερης έναρξης των δραστηριοτήτων της επιχείρησης και ακολουθώντας αντίστροφη πορεία, αφαιρώντας το χρόνο που απαιτείται για κάθε παραγγελία και το περιθώριο JIT, καταλήγουμε στις ημερομηνίες κατά τις οποίες πρέπει να δοθούν οι παραγγελίες.

Κατάσταση προμηθευτών και πωλητών: Όλοι οι πιθανοί προμηθευτές πρέπει να προσδιοριστούν και να προεγκριθούν σύμφωνα με τον προγραμματισμό ποιότητας.

Πρόσκληση για εκδήλωση ενδιαφέροντος: Προετοιμασία ενός φακέλου προσφοράς με όλες τις πληροφορίες που χρειάζεται να γνωρίζουν οι προμηθευτές προτού καταθέσουν τις προσφορές τους.

Έλεγχος και κατακύρωση προσφορών: Περιλαμβάνει λεπτομερή εξέταση των προσφορών και διαπραγμάτευση με τους προμηθευτές για την επίτευξη καλύτερων συνθηκών και τιμών ώστε να επιτευχθεί μία συμφωνία που να συμφέρει και τις δύο πλευρές της διαπραγμάτευσης. Κατά τη διαδικασία αυτή θα πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπ' όψιν οι πραγματικές συνθήκες της αγοράς.

Ανάθεση παραγγελίας: Πραγματοποιείται σε συμμόρφωση με τα εταιρικά πρότυπα και τους όρους της σύμβασης.

Υλοποίηση: Παρακολουθώντας την εξέλιξη της κάθε παραγγελίας, συστήνεται η ενθάρρυνση των προμηθευτών να σεβαστούν τις συμβατικές τους υποχρεώσεις (ιδιαίτερος σε σχέση με την ποιότητα και το χρόνο). Η διαδικασία αυτή οδηγεί, ουσιαστικά, στην υλοποίηση των παραγγελιών.

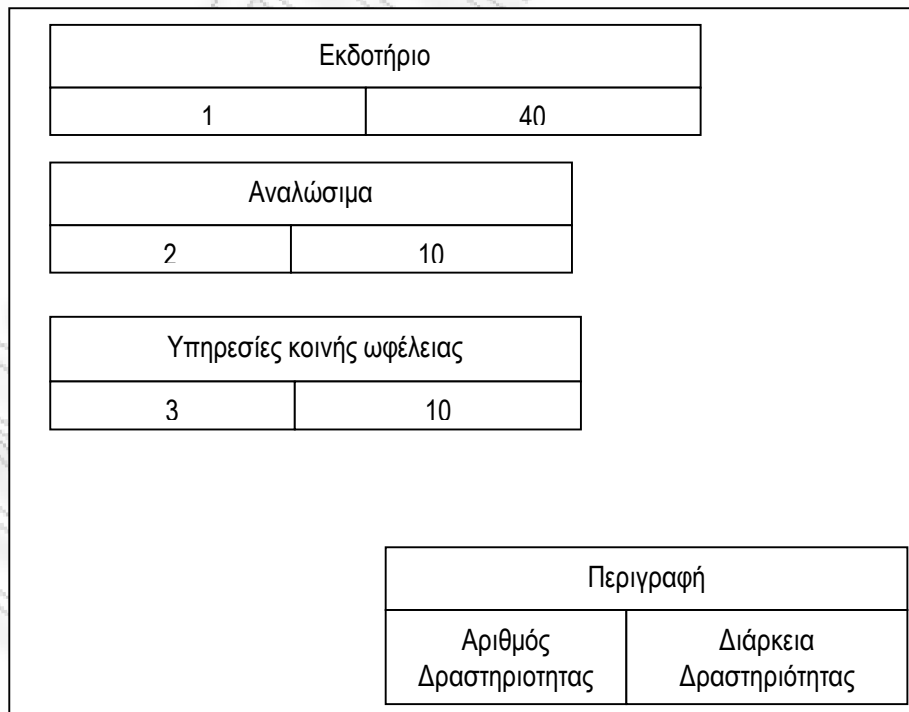
Μεταφορά: Εξέταση διαφορετικών μεθόδων μεταφοράς.

Παραλαβή: Σύγκριση των παραλαβών με τις καταχωρήσεις των δελτίων αποστολής, σύγκριση του δελτίου αποστολής με το δελτίο παραγγελίας και έλεγχος της ποιότητας των προϊόντων που παραλαμβάνονται.

Αποθήκευση: Για λόγους ασφαλείας, τα προϊόντα που παραλαμβάνονται πρέπει να αποθηκεύονται και να παραδίδονται μόνο με την επίδειξη του εσωτερικού δελτίου ανάλωσης υλικών.

Λογιστήριο: Το λογιστήριο θα πρέπει να ελέγχει τον προϋπολογισμό, τις εντολές αγοράς, τα τιμολόγια και τα δελτία αποστολής προτού κάνει τις ανάλογες πληρωμές.

*Χρονοδιάγραμμα προμηθειών*



**Διάγραμμα 11: Χρονοδιάγραμμα προμηθειών**

Στο χρονοδιάγραμμα προμηθειών που παρουσιάζεται παραπάνω φαίνεται ότι οι προμήθειες για τις τρεις

δραστηριότητες μπορούν να γίνουν ταυτόχρονα, καθώς είναι ανεξάρτητες μεταξύ τους.

Αξιολόγηση προμηθευτών<sup>31</sup>

Πίνακας 50: Πίνακας αξιολόγησης προμηθευτών

Παράγοντες	Max. points
Προσφέρει καλή ποιότητα	20
Παραδίδει έγκαιρα την παραγγελία	20
Προσφέρει ανταγωνιστική τιμή	20
Υποσύνολο	60
Αντιδρά έγκαιρα σε προβλήματα ποιότητας	5
Προσφέρει καλή συνεργασία σχετικά με την τεχνική ποιότητα	5
Αντιδρά έγκαιρα σε κρίσιμες περιστάσεις	5
Κρατάει τις υποσχέσεις του	5
Προειδοποιεί για πιθανές δυσκολίες του	5
Εισάγει / λανσάρει αποτελεσματικά νέα εξαρτήματα / υλικά	5
Τα τιμολόγια του είναι ακριβή	5
Έχει συνειδητοποιήσει τις ανάγκες μας να διατηρούμε το κόστος χαμηλό (και προσφέρει σταθερές τιμές, συμμετέχει σε μελέτες ανάλυσης αξίας κ.λπ.)	5
Υποσύνολο	40
<b>Σύνολο</b>	<b>100</b>

<sup>31</sup> Αυλωνίτης Γ. (2001), «Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ», σ. 205

## Ενότητα 4.5

## Υπολογισμός του κόστους πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Πίνακας 51: Κόστος πετρελαίου στην παραγωγή ενός δρομολογίου

Κόστος πετρελαίου στην παραγωγή ενός δρομολογίου		
Τμήμα γραμμής:	Πάργα - Βάλτος - Πάργα - Λίχνος - Πάργα	
Κατανάλ.πετρελαίου (Λίτρα)	Κατανάλωση πετρελαίου	8,0
Μέση τιμή πετρελαίου (€/λ)	Τιμή πετρελαίου από τη Νομαρχία	1,2
<b>A1. Κόστος καυσίμων (€)</b>		<b>9,7</b>

Πίνακας 52: Συνολικό κόστος πετρελαίου για την περίοδο 2010

Γραμμή	Προγραμματισμένα δρομολόγια	Κόστος πετρελαίου	Συνολικό κόστος (€)
Πάργα - Βάλτος - Λίχνος - Πάργα	480	9,7	4.665,60

Πίνακας 53: Πίνακας κόστους προμηθειών αναλωσίμων

Πίνακας κόστους προμηθειών αναλωσίμων			
Είδος	Κόστος τεμαχίου (€)	Απαιτούμενα τεμάχια	Συνολικό κόστος (€)
Σετ 6 Μολύβια HB & Γόμα & Ξύστρα	0,5	1	0,5
Μαρκαδόρος Υπογράμμισης Boss Mini (3τεμ)	2,5	2	5
Σετ Συρραπτικό & Καβουράκι & Σύρμα NO.10	1,98	2	3,96
Ημερήσιο Ημερολόγιο 2010, Glitter (15X21)	3,99	1	3,99
Τηλεφωνικό Ευρετήριο Σπιράλ A-Z Σειρά 001	9,99	1	9,99
Κλιπ έγχρωμα 13mm/6τεμ	0,99	2	1,98
Διαχωριστικό Χρωματιστό 10Φ A4 Πλαστικό	0,7	2	1,4
Δίφυλλο Ντοσιέ "L" (A4, 5τεμ)	1	1	1
Στάντ Εντύπων με Κλίση A4	3,54	1	3,54
Στάντ Εντύπων A4	4,56	1	4,56
Αριθμομηχανή 10 Ψηφία SLD-322RG	4,99	1	4,99
POST IT Post-it Μίνι Κύβος 51x51mm	2,75	1	2,75
Ψαλίδι 13εκ	0,5	2	1
Στυλό Διαρκείας Trax 1.0mm	0,75	4	3
Θερμική ταινία	0,24	2	0,48
<b>Σύνολο</b>			<b>48,14</b>

Πίνακας 54: Κόστος ηλεκτρικής ενέργειας

Συνολικό Κόστος Ηλεκτρικής Ενέργειας			
Συσκευές	Συνολική κατανάλωση (kWh)	Κόστος (€/kWh)	Κόστος (€)
Υπολογιστής	97,6	0,14002	13,7
Ταμειακή μηχανή	48,8	0,14002	6,8
<b>Σύνολο μεταβλητού</b>	<b>146,4</b>		<b>20,5</b>



κόστους			
Σταθερό κόστος (πάγιο ΔΕΗ)	-	-	10,3
Συνολικό κόστος			30,8

Πίνακας 55: Κόστος σύνδεσης στο Διαδίκτυο

Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας (Σύνδεση στο Διαδίκτυο)			
	Σύνολο (€)	Σύνολο μηνών	Μηνιαίο κόστος (€)
Ανά μήνα για όλο το έτος	483,72	12	40,31
Καταμερισμένο στο τετράμηνο	483,72	4	120,93

Πίνακας 56: Συνολικό κόστος προμηθειών πρώτης εταιρικής χρήσης

Συνολικό κόστος προμηθειών περιόδου 2010	
Στοιχεία κόστους	Κόστος (€)
Κόστος πετρελαίου κίνησης	4.666
Κόστος προμηθειών αναλωσίμων	48
Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας (Ηλεκτρική ενέργεια)	31
Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας (Σύνδεση στο Διαδίκτυο)	484
Προϋπολογισμός ελαστικών και συντήρησης	1.200
<b>Σύνολο</b>	<b>6.429</b>

Στη συνέχεια παρουσιάζεται το κόστος προμηθειών για τα έτη 2007 έως 2015. Θεωρείται ότι το κόστος αυξάνεται κατά 2,5%, λόγω διατήρησης καλών σχέσεων με τους προμηθευτές.

Πίνακας 57: Συνολικό κόστος προμηθειών περιόδου 2010 - 2015

Συνολικό κόστος προμηθειών περιόδου 2010 - 2015						
Στοιχεία κόστους / Κόστος (€)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Κόστος πετρελαίου κίνησης	4.666	4.782	4.902	5.024	5.150	5.279
Κόστος προμηθειών αναλωσίμων	48	49	51	52	53	54
Κόστος ηλεκτρικής ενέργειας	31	32	32	33	34	35
Κόστος σύνδεσης στο Διαδίκτυο	484	496	508	521	534	547
Προϋπολογισμός ελαστικών και συντήρησης	1.200	1.230	1.261	1.293	1.325	1.358
<b>Σύνολο</b>	<b>6.429</b>	<b>6.589</b>	<b>6.754</b>	<b>6.923</b>	<b>7.096</b>	<b>7.273</b>

## Κεφάλαιο 5ο Μηχανολογία και τεχνολογία

### Ενότητα 5.1 Πρόγραμμα παραγωγής και δυναμικότητα της μονάδας

#### 5.1.1 Καθορισμός του προγράμματος παραγωγής

Όπως έχει αναφερθεί και νωρίτερα, η επιχείρηση που μελετάται εδώ πρόκειται να λειτουργεί κατά τους θερινούς μήνες, δηλαδή από Ιούνιο μέχρι και Σεπτέμβριο. Οι ώρες λειτουργίας καθορίζονται από τα δρομολόγια που έχουν οριστεί, συμπεριλαμβανομένου ενός περιθωρίου για την πώληση των εισιτηρίων και για την ολοκλήρωση του τελευταίου δρομολογίου. Έτσι οι ώρες λειτουργίας διαμορφώνονται από τις 10:00 έως τις 20:00, δηλαδή 10 ώρες ανά ημέρα για 4 μήνες.

#### 5.1.2 Καθορισμός της δυναμικότητας της μονάδας

Πίνακας 58: Δυναμικότητα επιχείρησης

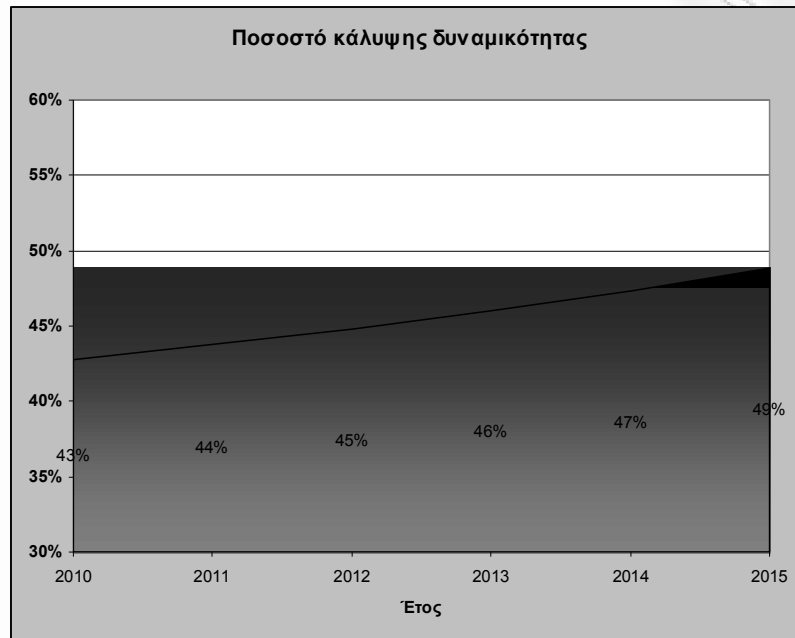
Δυναμικότητα επιχείρησης	
Μήνας	Μηνιαία δυναμικότητα (άτομα)
Ιούνιος	9.180
Ιούλιος	14.229
Αύγουστος	14.229
Σεπτέμβριος	9.180
<b>Σύνολο</b>	<b>46.818</b>

Στον πιο πάνω πίνακα φαίνεται η συνολική δυναμικότητα της επιχείρησης, ή διαφορετικά, πόσα άτομα μπορεί κατά το μέγιστο να μεταφέρει στις παραλίες που εξυπηρετεί κατά τους μήνες λειτουργίας της. Το στοιχείο αυτό είναι σημαντικό σε συνδυασμό με την αναμενόμενη κάλυψη της δυναμικότητας κατά τα έτη που εξετάζουμε στην παρούσα εργασία.

Πίνακας 59: Ποσοστιαία κάλυψη της δυναμικότητας στα εξεταζόμενα έτη

Ποσοστό κάλυψης της δυναμικότητας της μονάδας κατά τα εξεταζόμενα έτη					
Έτος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Μ. Όρος
2010	30%	47%	57%	36%	43%
2011	31%	49%	58%	37%	44%
2012	32%	50%	60%	38%	45%
2013	32%	51%	61%	39%	46%
2014	33%	52%	63%	40%	47%
2015	35%	54%	65%	42%	49%

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα η επιχείρηση που μελετάται εδώ έχει σημαντικά περιθώρια για εκμετάλλευση της πλήρους δυναμικότητας. Αυτό σηματοδοτεί ότι εκτός απροόπτου δεν θα χρειαστεί να προμηθευτεί νέο όχημα, ή να τροποποιήσει το πρόγραμμα δρομολογίων.



Διάγραμμα 12: Ποσοστό κάλυψης της δυναμικότητας της επιχείρησης κατά τα εξεταζόμενα έτη

## Ενότητα 5.2 Επιλογή τεχνολογίας

### 5.2.1 Ανάλυση της παραγωγικής διαδικασίας

Η παραγωγική διαδικασία της υπό μελέτη επιχείρησης χωρίζεται στα ακόλουθα στάδια:

- Πληροφόρηση του κοινού
- Έκδοση εισιτηρίου
- Μεταφορά στην παραλία

Για το πρώτο στάδιο είναι απαραίτητο να υπάρχει ένα εκδοτήριο, από όπου οι ενδιαφερόμενοι θα μπορούν να προμηθεύονται το πρόγραμμα δρομολογίων της επιχείρησης και το οποίο αποτελεί μέρος του μηχανολογικού εξοπλισμού της υπό μελέτη επιχείρησης. Επίσης για τον ίδιο σκοπό θα κατασκευαστεί σελίδα στο Διαδίκτυο ώστε να είναι πιο εύκολη η ενημέρωση των τουριστών.

Το δεύτερο στάδιο λαμβάνει χώρα απαραίτητα στο χώρο εγκατάστασης της επιχείρησης και

συγκεκριμένα στο εκδοτήριο και αφετηρία του λεωφορείου, ενώ διεκπεραιώνεται από τον υπάλληλο εξυπηρέτησης με τη χρήση ειδικής ταμειακής μηχανής.

Το τρίτο στάδιο αποτελεί την καθ'αυτό υπηρεσία και διεκπεραιώνεται από τον οδηγό του λεωφορείου, ενώ λαμβάνει χώρα στο λεωφορείο, που εντάσσεται στο μηχανολογικό εξοπλισμό.

### 5.2.2 Περιγραφή επιλεγμένης τεχνολογίας

Η τεχνολογία που έχει επιλεγεί για τη διευκόλυνση του έργου της υπό μελέτη επιχείρησης αποτελείται από τον εξοπλισμό για την έκδοση εισιτηρίων και την ενημέρωση του site, δηλαδή μία ταμειακή μηχανή και έναν υπολογιστή.

*Η ταμειακή μηχανή: Χαρακτηριστικά<sup>32</sup>*

- Διπλός θερμικός εκτυπωτής
- Προστασία θερμικής κεφαλής
- Θερμική χαρτοταινία 37mm
- 2 οθόνες (οθόνη χρήστη με 2 γραμμές από 16 χαρακτήρες ανά γραμμή και με Ελληνικό menu μηνυμάτων)
- Αυτόματη προσαρμογή θερινής-χειμερινής ώρας
- 20 γραφικά λογότυπα σταθερά +1 προγραμματιζόμενο από Η/Υ
- Εύκολη διαδικασία προγραμματισμού
- 24 τμήματα με περιγραφή
- 12 χαρακτήρες και φραγή συγκεκριμένου ποσού
- 1000είδη / 20 κατηγορίες ειδών
- 10 γραμμές λογότυπο με 21 χαρακτήρες ανά γραμμή και αυτόματο κεντράρισμα
- 30 χειριστές
- ευχαριστήριο-εποχιακό-εμπορικό μήνυμα 3 γραμμών με 20 χαρακτήρες ανά γραμμή
- 3 τρόποι πληρωμής
- Υπολογισμός για ρέστα κατά τη διάρκεια της απόδειξης
- Υπολογισμός για ρέστα μετά την έκδοση της απόδειξης
- Εισιτήριο με προγραμματισμένη σταθερή τιμή
- Υπολογισμός δημοτικού φόρου
- Εισπράξεις Έναντι, Πληρωμές, Εκπτώσεις%, Προσαυξήσεις%

<sup>32</sup> <http://www.pliktro-ltd.gr/tameiakes.html>

- 5 κατηγορίες ΦΠΑ
- 1850 ημερήσια "Z"
- Πρόγραμμα προσφορών
- Αντίγραφο ημερήσιας αναφοράς Z
- Επανακαθορισμός λειτουργιών πληκτρολόγιου
- Προγραμματισμός ταμειακής μέσω Η/Υ
- Διαστάσεις: Μήκος 28 cm, Πλάτος 32 cm, Ύψος 12 cm
- Βάρος: 4.0kg

#### Υπολογιστής

Στην επιχείρηση που μελετάται εδώ, λόγω του μικρού μεγέθους και των περιορισμένων αναγκών σε τεχνολογία υπολογιστών, ένας υπολογιστής βασικής χρήσης μικρού μεγέθους είναι ικανός να καλύψει τις ανάγκες της επιχείρησης στο ξεκίνημά της.

#### Netbook AS1410 με USB modem K4505

- Οθόνη 11,6"
- Μικρές διαστάσεις
- Επεξεργαστή υψηλών δυνατοτήτων Intel® Celeron® 743
- Αυτονομία μπαταρίας έως 8 ώρες
- Προεγκατεστημένα Windows® 7 Home Premium Edition
- MS Office 2007

### Ενότητα 5.3 Επιλογή μηχανολογικού εξοπλισμού

Ο μηχανολογικός εξοπλισμός που έχει επιλεγεί για τη διευκόλυνση του έργου της υπό μελέτη επιχείρησης αποτελείται από ένα προκατασκευασμένο εκδοτήριο – οικίσκο, από εταιρία με μακρά πείρα στον τομέα, που διασφαλίζει ποιότητα και αντοχή, έπιπλα για τη λειτουργία του εκδοτηρίου, δηλαδή ένα γραφείο και μία καρέκλα γραφείου και το λεωφορείο με το οποίο θα παρέχονται οι υπηρεσίες της επιχείρησης.

Το εκδοτήριο<sup>33</sup>

Η βάση του οικίσκου είναι κατασκευασμένη από στραντζαριστό σίδηρο, διαστάσεων 40 X 40 X 1,5 mm,

<sup>33</sup> [www.n-tsakiris.gr](http://www.n-tsakiris.gr)

βαμμένη με τρεις στρώσεις ειδικών χρωμάτων, στην οποία προσαρμόζεται πάτωμα από τσιμεντοσανίδα πάχους 16 mm και πλαστικό δάπεδο από PVC.

Τα τοιχώματα κατασκευάζονται με panels από GRP (Glass Reinforce Polyester). Η εξωτερική και η εσωτερική πλευρά του panel είναι πολυεστέρας με οπλισμό από ίνες υάλου και για μόνωση χρησιμοποιείται ειδικών προδιαγραφών διογκωμένη πολυουρεθάνη πάχους 5 cm. Για την οροφή χρησιμοποιούνται panel οροφής GRP, με επιπλέον νευρώσεις για αντοχή στις κάμψεις και την άμεση απορροή των υδάτων.

Τα panels παράγονται σε διαφορετικά σχήματα και μεγέθη και με τον κατάλληλο συνδυασμό οι κατασκευές προσαρμόζονται στις απαιτήσεις της εκάστοτε επιχείρησης. Στα σημεία σύνδεσης, λόγω της απόλυτης εφαρμογής των τοιχωμάτων και της χρήσης ρητινών MS, επιτυγχάνεται η πλήρης στεγανοποίηση του οικίσκου.

Ο χρωματισμός γίνεται με gel coat κατά την παραγωγή του GRP, υλικό που επιτυγχάνει λεία επιφάνεια και είναι ιδιαίτερα ανθεκτικό σε δύσκολες καιρικές συνθήκες. Τα πλαίσια της πόρτας και των παραθύρων είναι από αλουμίνιο, ηλεκτροστατικής βαφής, και φέρουν τζάμια ασφαλείας (security glass) πάχους 4 mm.

Η ηλεκτρολογική εγκατάσταση των οικίσκων περιλαμβάνει πίνακα με ασφαλοδιακόπτη 16<sup>A</sup>, πρίζες ρεύματος και τηλεφώνου, ρελέ διαφυγής, φωτιστικά φθορίου.

Το GRP είναι μη αγώγιμο υλικό με εξαιρετικές θερμικές, μηχανικές και χημικές αντοχές. Χρησιμοποιείται για την κατασκευή σκαφών αναψυχής, εξαρτημάτων για την αυτοκινητοβιομηχανία, τον αγροτικό τομέα, την αποθήκευση ειδικών προϊόντων, σε εργοστάσια παραγωγής χημικών, ως ειδικοί θάλαμοι σε νοσοκομεία, ψυκτικοί θάλαμοι, καμπίνες προστασίας ηλεκτρονικών μηχανημάτων και μηχανημάτων αφαλάτωσης. Με κατάλληλη προσαρμογή οι οικίσκοι λειτουργούν και ως καντίνες ή περίπτερα για την πώληση προϊόντων, φυλάκια και εκδοτήρια εισιτηρίων.

#### Χαρακτηριστικά

- Λόγω του υλικού κατασκευής, ο χρόνος ζωής των οικίσκων είναι περισσότερος από 20 χρόνια.
- Δεν σκουριάζουν, δεν επηρεάζονται από τη θάλασσα, τον ήλιο, τα χιόνια, τις μεταβολές της θερμοκρασίας και τα χημικά. Δεν χρειάζονται βάψιμο, είναι φιλικό στο περιβάλλον και ασφαλείς για την υγεία.

- Παρέχουν υψηλό συντελεστή θερμομόνωσης – ηχομόνωσης.
- Καθαρίζονται εύκολα με οποιοδήποτε αρωματικό διαλύτη ή ακόμη και με την χρήση πιεστικού μηχανήματος.
- Λόγω μικρού βάρους μεταφέρονται εύκολα χωρίς τον κίνδυνο να καταστραφούν.

Σε περίπτωση τραυματισμού, ο πολυεστέρας επισκευάζεται εύκολα, γρήγορα, οικονομικά και επιτόπου. Τα διαφορετικά μεγέθη και σχήματα των τοιχωμάτων και η δυνατότητα χρωματισμού επιτρέπουν την κατασκευή οικίσκων ώστε να προσαρμόζονται σε εξωτερικούς ή εσωτερικούς χώρους, σύμφωνα με τις απαιτήσεις της επιχείρησης.

Το εκδοτήριο πρόκειται να εξοπλιστεί με ένα γραφείο και μία καρέκλα, έναν υπολογιστή και μια ταμειακή μηχανή για την έκδοση των εισητηρίων.

*Το λεωφορείο*

#### Κριτήρια επιλογής λεωφορείου

Σχετικά με το λεωφορείο, υπάρχουν δύο εναλλακτικές επιλογές για την επιχείρηση που μελετάται εδώ. Η μία είναι να προβεί σε αγορά καινούριου ή μεταχειρισμένου λεωφορείου και η δεύτερη να μισθώσει ένα λεωφορείο μόνο για τους καλοκαιρινούς μήνες, συμπεριλαμβανομένου ή μη του οδηγού και των καυσίμων.

Οι κανόνες ασφάλειας και υγιεινής που πρέπει να τηρούνται στο λεωφορείο της επιχείρησης που μελετάται εδώ συνοψίζονται παρακάτω, όπως ορίζονται από το νόμο. Η ελληνική νομοθεσία προβλέπει τα ακόλουθα που αφορούν στην κυκλοφορία των τουριστικών λεωφορείων και λεωφορείων Δ.Χ.

Σύμφωνα με το άρθρο 9 του Ν. 393/76 για κάθε διοργανωμένη εκδρομή πρέπει να καταρτίζεται αναλυτικό πρόγραμμα στο οποίο αναγράφονται λεπτομερώς μεταξύ των άλλων και τα διανυόμενα κάθε ημέρα χιλιόμετρα.

Τα λεωφορεία που πραγματοποιούν τις εκδρομές πρέπει να φέρουν τον προβλεπόμενο εξοπλισμό και να δίδεται μεγάλη προσοχή στην καθαριότητα και εμφάνισή τους, να υπάρχουν δε απαραίτητα σε κάθε λεωφορείο τα προβλεπόμενα από το άρθρο 13 Ν. 711/77 δελτίο απογραφής και δελτίο τεχνικού ελέγχου από το οικείο ΚΤΕΟ (άρθρο 86 Κ.Ο.Κ., Π.Δ. 1387/81, Ν. 1350/83).

Σύμφωνα με το άρθρο 10 Ν. 711/77 και Π.Δ. 237/86 όπως τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε μεταγενέστερα, κάθε Δ.Χ. τουριστικό λεωφορείο πρέπει να είναι ασφαλισμένο τόσο για το όχημα, όσο και για τους επιβάτες αυτού.

Σε κάθε λεωφορείο πρέπει να υπάρχουν, σύμφωνα με την υπ' αριθ. 51266/2955/75 Απόφαση Υπουργού Απασχολήσεως όπως τροποποιήθηκε και συμπληρώθηκε μεταγενέστερα, τα βιβλία δρομολογίων και εργασίας.

Τα λεωφορεία πρέπει να είναι εφοδιασμένα με την προβλεπόμενη από το άρθρο 88 του Κ.Ο.Κ. άδεια κυκλοφορίας και για την οδήγησή τους απαιτείται άδεια ικανότητας οδηγού Δ' κατηγορίας σύμφωνα με το άρθρο 94 του Κ.Ο.Κ..

Τέλος, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 7 του Ν. 2466/96 τα τουριστικά λεωφορεία Δημ. Χρήσης αποσύρονται της κυκλοφορίας μετά τη συμπλήρωση είκοσι τριών (23) ετών από την ημερομηνία της πρώτης κυκλοφορίας τους στην ημεδαπή ή αλλοδαπή.

Σε περίπτωση, που κατά τον έλεγχο, διαπιστωθεί κυκλοφορία λεωφορείου μετά τη συμπλήρωση του ανωτέρω ορίου ηλικίας (ημέρα-μήνας-έτος), τότε εκτός από την καταμίνυση του υπαίτιου για παράβαση της παρ. 5 του άρθρου 15 του Ν. 711/77 (προστέθηκε με το άρθρο 23 του Ν. 1437/84), θα ενημερώνεται και ο Ε.Ο.Τ., αφενός μεν για την επιβολή των προβλεπόμενων από του άρθρου 13 του Ν. 2466/96 Διοικητικών Κυρώσεων και αφετέρου για την έκδοση υπό το Γενικού Γραμματέα του, απόφασης για την οριστική ανάκληση της άδειας κυκλοφορίας του τουριστικού λεωφορείου.

Εάν όμως, κατά τον ανωτέρω έλεγχο, διαπιστωθεί ότι το συγκεκριμένο λεωφορείο δεν είναι εφοδιασμένο με πιστοποιητικό τεχνικού ελέγχου του ΚΤΕΟ, τότε αυτό θα ακινητοποιείται σύμφωνα με την παραγ. ιδ' του άρθρου 1 της υπ' αριθ. 30870/83 κοινής απόφασης των Υπουργών Συγκοινωνιών και Δημόσιας Τάξης και θα διατάσσεται παράλληλα και έκτακτος τεχνικός έλεγχος τούτου, σύμφωνα με την παρ. 2 του άρθρου 2 της ανωτέρω κοινής υπουργικής απόφασης.

Στο 5<sup>ο</sup> παράρτημα της παρούσας εργασίας παρατίθεται αναλυτικά ο σχετικός νόμος.



Τουριστικό λεωφορείο 315 hd 381ps<sup>34</sup>

Έτος κυκλοφορίας: 2002  
Αριθμός θέσεων: 53

Πίνακας 60: Τεχνικά χαρακτηριστικά οχήματος

Τεχνικά χαρακτηριστικά	
Κινητήρας	Mercedes Benz, τύπου V, turbo, ενδιάμεσος ψύκτης
Ισχύς	381ίπποι(284kW)
Αριθμός κυλίνδρων	8
Καύσιμο	πετρέλαιο
Κατανάλωση καυσίμου	28λ/100χλμ
Κιβώτιο ταχυτήτων	Χειροκίνητο
αριθμός μεταδόσεων	8+1
Αριθμός αξόνων	2
Σαλόνι	κουζίνα, μαλακά καθίσματα, τουαλέτα, τραπεζάκια, ψυγείο, μικροφώνων - 2, οθονών - 2, καφετιέρα, ατομικός εξαερισμός
Κουβούκλιο	θερμαντήρας - Webasto, κλιματικός έλεγχος, ράδιο-CD, ψυγείο
Σύστημα πέδησης	ABD, ABS, ιντάρντερ, επιβραδυντής
Κατάσταση	άριστο, καινούριος κινητήρας

#### Ενότητα 5.4 Κόστος μηχανολογικών και τεχνολογίας

Πίνακας 61: Κόστος μηχανολογίας και τεχνολογίας 2010

Κόστος μηχανολογίας και τεχνολογίας περιόδου 2010	
Στοιχεία κόστους	Κόστος (€)
Εκδοτήριο	1.900
Έπιπλα εκδοτηρίου	96
Ταμειακή μηχανή	350
Υπολογιστής	0
Λεωφορείο	28.000
<b>Σύνολο</b>	<b>30.346</b>

#### Ενότητα 5.5 Χωρομετρικά και μηχανολογικά σχέδια της μονάδας και περιγραφή τους

Στην ενότητα αυτή εντάσσεται η εγκατάσταση του εκδοτηρίου και η παροχή ηλεκτρικού ρεύματος. Το εκδοτήριο θα βρίσκεται κοντά στον κεντρικό δρόμο, όπου θα είναι και η αφετηρία του λεωφορείου για τις

<sup>34</sup> <http://autoline-eu.gr/sf/leoforeo-toyristiko-leoforeo-SETRA-s315-hd-381ps-.html>

παραλίες. Για το σκοπό αυτό θα ενοικιαστούν 2 μ<sup>2</sup> από το δήμο Πάργας. Σχετικά με την ηλεκτρολογική εγκατάσταση πρόκειται να απασχοληθεί ένας ηλεκτρολόγος του δήμου, ώστε να τοποθετηθεί γραμμή παροχής ρεύματος για το εκδοτήριο εισιτηρίων.

### Ενότητα 5.6 Κόστος χωρομετρικών και μηχανολογικών σχεδίων

Το κόστος της ηλεκτρολογικής εγκατάστασης υπολογίζεται στα 100€, ποσό στο οποίο συνίσταται η αμοιβή του ηλεκτρολόγου, καθώς, όπως φαίνεται και στο Παράρτημα 4, δεν απαιτείται η καταβολή επιπλέον ποσών για την ηλεκτροδότηση επαγγελματικών χώρων.

Το συνολικό κόστος για τα χωρομετρικά και μηχανολογικά παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 62: Συνολικό κόστος χωρομετρικών και μηχανολογικών εργασιών

Συνολικό κόστος χωρομετρικών και μηχανολογικών εργασιών								
Είδος	Π	Χ	Μ	Χ	Υ	M2	Κόστος/τμ (€/τμ)	Κόστος (€)
Ηλεκτρολογική εγκατάσταση						1,6	60	96

## Κεφάλαιο 6ο Οργάνωση μονάδας και γενικά έξοδα

### Ενότητα 6.1 Οργάνωση και διαχείριση της μονάδας

Η επιχείρηση που μελετάται στην παρούσα εργασία προσομοιάζει σε μεγάλο βαθμό με ένα μικρό τουριστικό πρακτορείο με αντικείμενο τη μεταφορά λουομένων στις δύο δημοφιλέστερες παραλίες της περιοχής. Στον τομέα της διαχείρισης που εξετάζεται στο παρόν κεφάλαιο, μεγάλο μέρος της θεωρητικής βιβλιογραφίας μπορεί να εφαρμοστεί.

#### *Ο ρόλος και οι επιχειρηματικές εργασίες της επιχείρησης<sup>35</sup>*

Από την πλευρά του τουρίστα –ημεδαπού ή αλλοδαπού- που επιθυμεί να πραγματοποιήσει μια διαδρομή, το μεγάλο πρόβλημα εστιάζεται στο να συγκεντρώσει την απαραίτητη πληροφόρηση και να κάνει μια επιλογή από τις διάφορες εναλλακτικές λύσεις που του προσφέρονται.

Οι βασικές απαιτήσεις του καταναλωτή είναι:

- Να αγοράσει κάποια υπηρεσία για τις διακοπές του
- Όταν φθάσει στον τόπο της υπηρεσίας να εξυπηρετηθεί, καθώς δεν παύει να βρίσκεται σε μια άγνωστη χώρα ή περιοχή

Ο βασικός στόχος και η επιθυμία του είναι να πραγματοποιήσει μια πολύ καλή εμπειρία.

Ειδικά στην εποχή μας και με τη σημερινή άνθηση του μαζικού τουρισμού και του τουρισμού σε ομάδες, οι επιχειρήσεις δεν έχουν πλέον να κάνουν με τον μεμονωμένο τουρίστα / περιηγητή, αλλά με μεγάλες ομάδες ανθρώπων που περιμένουν να εξυπηρετηθούν όσο το δυνατόν πιο άνετα και γρήγορα. Εδώ υπεισέρχεται ο ρόλος των πρακτορείων, τόσο για την προβολή προορισμών, όσο και στο πεδίο εξυπηρέτησης των τουριστών.

---

35 Σωτηριάδης Μ. (2007), «Ταξιδιωτικά πρακτορεία Incoming & Outgoing, Management και λειτουργία», σσ. 37 / (επεξεργασία)

### 6.1.1 Οργανωσιακές λειτουργίες

Η κύρια και βασική προϋπόθεση της ίδρυσης τέτοιου τύπου επιχειρήσεων, όπως αυτή που μελετάται εδώ, είναι η πολύ καλή γνώση του προορισμού στον οποίο εγκαθίστανται και η άμεση επαφή με την τοπική αγορά, αλλά και τις ιδιαίτερες συνθήκες που επικρατούν.

Προκειμένου να ανταποκριθεί στις επιχειρηματικές απαιτήσεις, μια τέτοιου τύπου επιχείρηση διαρθρώνει την οργάνωσή της στα ακόλουθα τμήματα:

- Διεύθυνση
- Τμήμα κρατήσεων / κίνησης / πωλήσεων (ticketing)
- Λογιστήριο

Η διεύθυνση επιτελεί καθήκοντα προγραμματισμού, οργάνωσης, στελέχωσης και ελέγχου της επιχείρησης. Η δραστηριότητα αυτή αναφέρεται τόσο στο σύνολο της επιχείρησης, αλλά και σε κάθε διαδικασία ξεχωριστά που πρέπει να τηρείται και να αξιολογείται παράλληλα.

Το τμήμα ticketing είναι το «front office» της επιχείρησης που αλληλεπιδρά με τον πελάτη και συνακόλουθα περνάει και τη φιλοσοφία της επιχείρησης προς το κοινό, που αποτελείται τόσο από τις ομάδες ενδιαφέροντος, αλλά και από το γενικότερο κοινό που ενδεχομένως να σχηματίσει θετική ή αρνητική εικόνα για την επιχείρηση.

Τέλος, το λογιστήριο απασχολείται με τη χρηματοοικονομική πλευρά της επιχείρησης και με την τήρηση των διεθνών λογιστικών προτύπων, ώστε να υπάρχει σαφής και οργανωμένη εικόνα της επιχείρησης προς τη διεύθυνση, αλλά και τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις.

### 6.1.2 Οργανωσιακή δομή

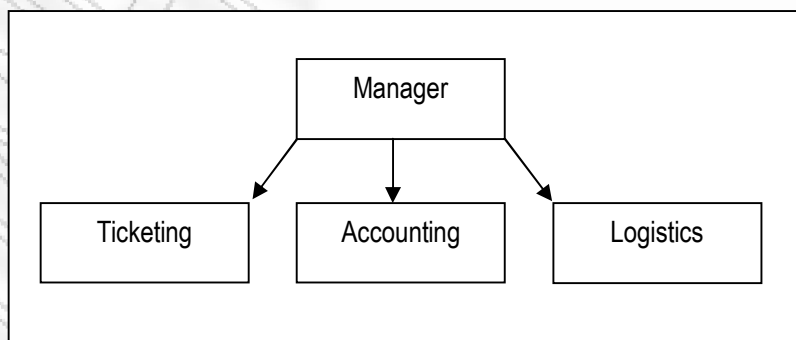
Η οργανωσιακή δομή της επιχείρησης απεικονίζει τη μεταβίβαση υπευθυνότητας (εξουσιοδότηση) στις διάφορες λειτουργικές ομάδες και αναφέρεται συχνά ως οργανόγραμμα. Η άσκηση της διοίκησης διακρίνεται σε δύο κατηγορίες: την κορυφαία και την εποπτική. Στην υπό μελέτη επιχείρηση αυτή η διάκριση δεν μπορεί να εφαρμοστεί, λόγω του μεγέθους της. Παρ'όλ'αυτά η διοίκηση αναλαμβάνει και τους δύο ρόλους που αναφέρθηκαν παραπάνω. Αυτό μεταφράζεται σε γενικό και ειδικότερο έλεγχο κάθε λειτουργίας ξεχωριστά.

Πρακτικά, ο manager της επιχείρησης καθορίζει τις διαδικασίες και τις προδιαγραφές ποιότητας αυτών σύμφωνα με τα κριτήρια της κρίσης του, συνεπακόλουθα ελέγχει με μηχανισμούς που έχει θεσπίσει την τήρησή τους και προβαίνει εάν αυτό καταστεί απαραίτητο στις διορθωτικές ενέργειες που θεωρεί ότι πρέπει να πραγματοποιηθούν.

Πιο αναλυτικά, στην υπό μελέτη επιχείρηση η δομή των διαδικασιών μπορεί να χωριστεί σε διακριτά στάδια:

- Μελέτη της αγοράς
- Κατάρτιση προγράμματος διαδρομών
- Προγραμματισμός των επιχειρησιακών λειτουργιών
- Στελέχωση των λειτουργιών
- Υλοποίηση της υπηρεσίας
  - Οργάνωση Front Office
  - Εξυπηρέτηση πελάτη
  - Βασική προσφορά της υπηρεσίας
  - Παρατήρηση ικανοποίησης πελάτη
- Έλεγχος τήρησης λειτουργιών
- Έλεγχος κριτηρίων ποιότητας

Υλοποιώντας σε σαφώς ορισμένα χρονικά διαστήματα τα παραπάνω στάδια, ο manager θα είναι σε θέση να προτείνει βελτιωτικές αλλαγές προς όφελος της επιχείρησης.



Διάγραμμα 13: Οργανόγραμμα επιχείρησης

## Ενότητα 6.2

### Εντοπισμός κέντρων κόστους

Ως κέντρο κόστους ορίζουμε τη μικρότερη μονάδα δραστηριότητας ή περιοχή ευθύνης για την οποία πραγματοποιείται λογιστική συγκέντρωση του κόστους της, με σκοπό τη μέτρηση της αποτελεσματικότητάς της. Πιο συγκεκριμένα, τα κέντρα κόστους της μονάδας εντοπίζονται με βάση το οργανόγραμμα της επιχείρησης, λαμβάνοντας υπ' όψιν πέρα από το επιλεγθέν οργανωτικό σχήμα, τη γενική αρχή μη παραλείψεως στοιχείων του κόστους κάθε δραστηριότητας, καθώς και την αξιολόγηση κάθε εισροής τόσο με ιδιωτικά, όσο και με κοινωνικά κριτήρια. Σύμφωνα λοιπόν με όλες αυτές τις εκτιμήσεις, τα κέντρα κόστους της επιχείρησης που μελετάται εδώ μπορούν να χωριστούν σε τρεις κατηγορίες:

- Κέντρα κόστους παραγωγής
- Κέντρα κόστους εξυπηρέτησης πελατών
- Κέντρα κόστους διαχείρισης και χρηματοοικονομικών

## Ενότητα 6.3

### Γενικά έξοδα

Όπως γνωρίζουμε ήδη, το άμεσο ή βασικό κόστος δεν αποτελεί το μοναδικό κόστος ενός προϊόντος, αλλά επιβάλλεται και ο υπολογισμός του έμμεσου κόστους που η παραγωγή συνεπάγεται. Πιο αναλυτικά, το άμεσο / βασικό κόστος που αναφέρεται περιλαμβάνει το κόστος υλικών, το άμεσο κόστος εργασίας και τις λεγόμενες άμεσες άλλες δαπάνες (Γενικά Βιομηχανικά Έξοδα).

Όσον αφορά στο έμμεσο κόστος, αυτό δεν μπορεί να καταταχθεί σε καμία κατηγορία άμεσου κόστους. Συγκεκριμένα, ως γενικά έξοδα θεωρούνται:

- Εκείνα των οποίων η προσφορά δεν μπορεί να ανιχνευθεί απευθείας στην ειδική εργασία ή προϊόν
- Εκείνα που είναι σχετικά μικρά και παρόλο που είναι αυστηρώς άμεσα έξοδα, το πρόβλημα του εντοπισμού τους στο συγκεκριμένο προϊόν δεν είναι άξιο λόγου

Πιο συγκεκριμένα, τα γενικά έξοδα της εταιρίας «Your Way» είναι τα ακόλουθα:

#### Γενικά βιομηχανικά έξοδα

Τα γενικά βιομηχανικά έξοδα που πρόκειται να βαρύνουν το κόστος περιλαμβάνουν τα έξοδα

συντήρησης και επισκευών του μηχανολογικού εξοπλισμού και τα διάφορα νομικά έξοδα. Επίσης στα γενικά βιομηχανικά έξοδα πρέπει να υπολογιστούν και τα έξοδα που αφορούν στην καθαριότητα και στην απολύμανση των εγκαταστάσεων, η οποία πρόκειται να ανατεθεί σε εξωτερικό συνεργάτη.

#### Διοικητικά γενικά έξοδα

Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται τα ασφάλιστρα και τα τέλη κυκλοφορίας του λεωφορείου, τα οποία είναι υποχρεωτικό να καταβληθούν από την υπό μελέτη επιχείρηση, ώστε να λειτουργήσει και να πραγματοποιήσει τα δρομολόγια προς τις παραλίες.

#### Γενικά έξοδα πωλήσεων και διανομής

Στην κατηγορία αυτή των γενικών εξόδων εντάσσονται όλα τα έξοδα που προέρχονται από τη λειτουργία των πωλήσεων (ticketing) και συγκεκριμένα επικοινωνίες που αφορούν τις πωλήσεις.

Πίνακας 63: Γενικά Έξοδα 2010

Γενικά έξοδα 2010	
Στοιχεία κόστους	Κόστος (€)
Καθαρισμός εκδοτηρίου	222
Ασφάλιστρα και τέλη κυκλοφορίας	2.224
Έξοδα πωλήσεων και διανομής	334
<b>Σύνολο</b>	<b>2.780</b>

Για τον υπολογισμό των γενικών εξόδων της πενταετίας για την υπό μελέτη επιχείρηση θεωρείται ότι τα έξοδα αυξάνονται κατά 2,5%.

Πίνακας 64: Γενικά έξοδα 2010-2015

Γενικά έξοδα 2010 -2015						
Στοιχεία κόστους / Κόστος	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Καθαρισμός εκδοτηρίου	222	228	234	239	245	252
Ασφάλιστρα και τέλη κυκλοφορίας	2.224	2.279	2.336	2.395	2.455	2.516
Έξοδα πωλήσεων και διανομής	334	342	350	359	368	377
<b>Σύνολο</b>	<b>2.780</b>	<b>2.849</b>	<b>2.920</b>	<b>2.993</b>	<b>3.068</b>	<b>3.145</b>

## Κεφάλαιο 7ο

### Ανθρώπινοι πόροι

#### Ενότητα 7.1

#### Κατηγορίες και λειτουργίες ανθρώπινων πόρων

Προκειμένου η διαδικασία της στελέχωσης να ανταποκρίνεται όσο το δυνατόν πληρέστερα στις ανάγκες την μονάδας, οι ανθρώπινοι πόροι που απαιτούνται είναι σκόπιμο να καθορίζονται τόσο ανά κατηγορίες, όπως είναι το εποπτικό προσωπικό και η διεύθυνση, καθώς και οι ειδικευόμενοι και ανειδίκευτοι εργάτες, όσο και οι λειτουργίες, όπως είναι στην προκειμένη περίπτωση το ticketing, το τμήμα logistics, το τμήμα accounting και το management.

Σύμφωνα με τα ανωτέρω, η διάκριση των ανθρώπινων πόρων που προγραμματίζεται να στελεχώσουν την εν λόγω εταιρία, θα γίνει βάση της ανάλυσης των εργασιών που πρέπει να εκτελεστούν και πρόκειται να υπαχθούν σε δύο βασικές κατηγορίες:

1. Διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό
2. Ειδικευμένοι και ανειδίκευτοι εργάτες

#### 1. Διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό

Στην επιχείρηση που μελετάται, πρόκειται, στην ουσία, για την ιδρύτρια της επιχείρησης, που θα έχει και το γενικό έλεγχο των εργασιών και λειτουργιών. Πιο αναλυτικά, η κ. Παπαδοπούλου έχει πτυχίο Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών με βαθμό αποφοίτησης 7.58 (2005). Τα κυριότερα μαθήματα ήταν:

- Στρατηγικό μάρκετινγκ
- Συμπεριφορά καταναλωτή
- Μάρκετινγκ υπηρεσιών
- Στατιστική
- Λογιστική
- Διοίκηση επιχειρήσεων
- Υπολογιστές (αντιστοιχία με ECDL)

Επίσης έχει εργασιακή εμπειρία στις δημόσιες σχέσεις και στον κλάδο της διαφήμισης, τόσο σε τμήμα



Client Service, δηλαδή σε θέσεις Account executive, όσο και στο δημιουργικό κομμάτι του Μάρκετινγκ.

Συγκεκριμένα έχει πραγματοποιήσει Marketing Planning για ένα πρόγραμμα κοινοφελούς σκοπού που λέγεται «Οικολογική Μετακίνηση» και συμμετέχει ενεργά στην υλοποίησή του, μέσω ενεργειών όπως event planning, συμμετοχή σε εκθέσεις με συμμετοχή του κράτους (Υπ. Μεταφορών) και συγκεκριμένα στο σταθμό Σύνταγμα του μετρό για τα φιλικά προς το περιβάλλον μέσα μεταφοράς. Επίσης, συμμετείχε στην πώληση σηματοποιημένων προϊόντων σχετικών με το πρόγραμμα. Παράλληλα, συμμετείχε ενεργά στην υλοποίηση των βραβείων «Οικόπολις 2006», επικοινωνώντας με τις συμμετέχουσες επιχειρήσεις, ώστε να διευκολυνθεί η συμμετοχή τους και να προχωρήσει η διαδικασία των βραβείων. Τέλος, συμμετείχε στη διοργάνωση της εκδήλωσης «Ημερίδα για το λαθρεμπόριο και τη νοθεία στα καύσιμα» που διοργανώθηκε με χορηγούς και συνεργάτες κορυφαίες εταιρίες του κλάδου.

Στο διαφημιστικό κλάδο, σε μία εταιρία μέλος διεθνούς ομίλου, στη λειτουργία Client Service, ασχολούνταν με χειρισμό πελατών του δημοσίου και ιδιωτικού τομέα, ως προς την εξυπηρέτηση των διαδικασιών της διαφήμισης. Πιο αναλυτικά οι πελάτες που ανήκαν στη διεύθυνση ήταν ένα Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα, μια εταιρία τηλεπικοινωνιών, μια ασφαλιστική εταιρία, μια διεθνής εταιρία που ήταν στη φάση της εισαγωγής των προϊόντων στην ελληνική αγορά κ.ά. Τα καθήκοντα στη συγκεκριμένη θέση ήταν διαχειριστικά, καθώς οι εταιρίες – πελάτες απευθύνονταν στο τμήμα ώστε να καταγραφούν οι απαιτήσεις τους, να κωδικοποιηθούν μέσω μιας φόρμας και να διοχετευτούν στο δημιουργικό τμήμα. Περιλαμβάνονταν ενέργειες όπως:

- Συναντήσεις με τους πελάτες (μόνο το τμήμα)
- Εσωτερικές συναντήσεις
- Συναντήσεις με το δημιουργικό τμήμα
- Επιλογή concept (το τμήμα, το δημιουργικό και η διεύθυνση)
- Παρουσιάσεις στον πελάτη (το τμήμα, το δημιουργικό και η διεύθυνση)
- Διεκπεραίωση εσωτερικών διαδικασιών του τμήματος όπως
  - Διατήρηση φακέλων πελατών
  - Διατήρηση ηλεκτρονικού αρχείου
  - Οικονομολογικός έλεγχος των φακέλων πριν το κλείσιμό τους
- Παρακολούθηση ανταγωνισμού μέσω της τράπεζας διαφημίσεων
- Ενημέρωση πελατών για τις ενέργειες του ανταγωνισμού

Στη συνέχεια μετακινήθηκε στο Δημιουργικό τμήμα κατόπιν αποχώρησης ενός εργαζομένου στο τμήμα.

Συγκεκριμένα ανέλαβε τη θέση του βοηθού κειμενογράφου. Οι ενέργειες που εντάσσονταν σε αυτή τη θέση είναι στη λίστα που ακολουθεί.

- Πλήρης κειμενογραφικός έλεγχος όλων των πελατών της εταιρίας που άνηκαν συνοπτικά στους ακόλουθους κλάδους
  - Νεοεισερχόμενη τράπεζα
  - Αντιπροσωπεία ηλεκτρονικών ειδών
  - Εταιρία τηλεπικοινωνιών
  - Αυτοκινητοβιομηχανία
  - Νεοεισερχόμενη εταιρία τροφίμων
  - Εταιρία φαρμακευτικών καλλυντικών
  - Ασφαλιστική εταιρία
  - Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
  - Καπνοβιομηχανία
- Συμμετοχή στις εσωτερικές συναντήσεις του τμήματος για την ανάπτυξη concept
- Συμμετοχή στις παρουσιάσεις των concept στο Client Service
- Έλεγχος και υπογραφή μακετών
- Συμμετοχή στην παραγωγή των concept (τηλεοπτικά και ραδιοφωνικά γυρίσματα)

Κατά τη διάρκεια αυτής της εργασίας υλοποιήθηκαν και παράχθηκαν δύο ραδιοφωνικά σενάρια της κ. Παπαδοπούλου. Αφορούσαν ηλεκτρονικά προϊόντα και συγκεκριμένα ένα κινητό τηλέφωνο και ένα σύστημα πλοήγησης αυτοκινήτου.

Στη συνέχεια παρακολούθησε το μεταπτυχιακό πρόγραμμα Master in Business Administration (MBA) στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς, με ειδίκευση στον τουρισμό (MBA Tourism management). Τα διδαχθέντα μαθήματα ήταν, μεταξύ άλλων, τα ακόλουθα:

- Οικονομοτεχνικές μελέτες
- Λογιστική κόστους
- Χρηματοοικονομική διοίκηση
- Ηγεσία
- Διοίκηση ταξιδιωτικών και μεταφορικών επιχειρήσεων
- Μάρκετινγκ τουριστικών επιχειρήσεων

Για όλα τα προαναφερθέντα, η κ. Παπαδοπούλου μπορεί να ασκήσει αποτελεσματικά τη διαχείριση της επιχείρησης που μελετάται εδώ.

## 2. Ειδικευμένοι και ανειδίκευτοι εργάτες

Για τη λειτουργία της επιχείρησης και την υλοποίηση των προσδοκιών της διοίκησης, πρέπει το όραμα και η φιλοσοφία να μεταδίδονται στο προσωπικό της επιχείρησης. Γι' αυτό το σκοπό η επιλογή των συνεργατών είναι ιδιαίτερα κρίσιμη. Οι εργασίες στην επιχείρηση «Your Way» αναλαμβάνονται από ένα άτομο, που έχει και το ρόλο να διαβιβάσει στον πελάτη την εικόνα της επιχείρησης.

Για το σκοπό αυτό προτείνεται η στελέχωση του εκδοτηρίου με έναν άνθρωπο πρόσχαρο, επικοινωνιακό, κοινωνικό, άμεσο και κυριότερα ευγενικό. Θα πρέπει να αντιλαμβάνεται την κατάσταση του κάθε πελάτη, είτε αυτή είναι μια απαίτηση για κάτι που δεν διαθέτει η εταιρία, είτε είναι μια απλή συναλλαγή.

### Περιγραφή προφίλ

- Επικοινωνιακές δεξιότητες
- Οργανωτικές δεξιότητες
- Ευγένεια
- Περιποιημένη εμφάνιση
- Ευχάριστος
- Άριστη γνώση αγγλικής γλώσσας

### Περιγραφή θέσης εργασίας – Καθήκοντα

- Έκδοση εισιτηρίων
- Διαχείριση προμηθειών
  - Παραλαβή
  - Παραγγελία
- Εξυπηρέτηση πελατών για τις διαδρομές ή και άλλες πληροφορίες

## Ενότητα 7.2

### Ανάγκες του επενδυτικού σχεδίου σε ανθρώπινο δυναμικό

#### 7.2.1 Προσδιορισμός των αναγκών

Δεδομένου του μικρού μεγέθους της επιχείρησης, οι ανάγκες σε προσωπικό δεν είναι ιδιαίτερα εξεζητημένες και συνεπώς θα είναι εύκολο να ικανοποιηθούν, ενώ η κατάρτιση των ανειδίκευτων εργαζομένων πρόκειται να καλυφθεί μέσω της σωστής επιλογής, αλλά και της εκπαίδευσής τους.

## 7.2.2 Προγραμματισμός αναγκών

### Προπαραγωγική φάση

Πριν ξεκινήσει η λειτουργία της επιχείρησης απαιτούνται εργασίες όπως η εγκατάσταση του εκδοτηρίου και του λεωφορείου στον προβλεπόμενο χώρο, η ηλεκτροδότηση του εκδοτηρίου, αλλά και η γενικότερη οργάνωση της παραγωγικής διαδικασίας. Για το σκοπό αυτό θα απασχοληθούν οι εργαζόμενοι που παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 65: Ανάγκες προπαραγωγικής φάσης σε ανθρώπινο δυναμικό

Ανάγκες της προπαραγωγικής φάσης σε ανθρώπινο δυναμικό	
Εργασία	Άτομα
Χωρομετρική μελέτη	1
Εγκατάσταση εκδοτηρίου	1
Ηλεκτροδότηση εκδοτηρίου	1
Οργάνωση διαδικασίας παραγωγής	1
<b>Σύνολο</b>	<b>4</b>

### Λειτουργική φάση

Για την εύρυθμη λειτουργία της επιχείρησης απαιτείται η απασχόληση των εργαζομένων σύμφωνα με τα καθήκοντα που παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 66: Ανάγκες της παραγωγικής φάσης σε ανθρώπινο δυναμικό

Ανάγκες της επιχείρησης σε ανθρώπινο δυναμικό	
Εργασία	Άτομα
Υπάλληλος εκδοτηρίου	1
Νομικός σύμβουλος (εξ. συνεργάτης)	1
Manager	1
Οδηγός λεωφορείου	1
<b>Σύνολο</b>	<b>4</b>

## Ενότητα 7.3

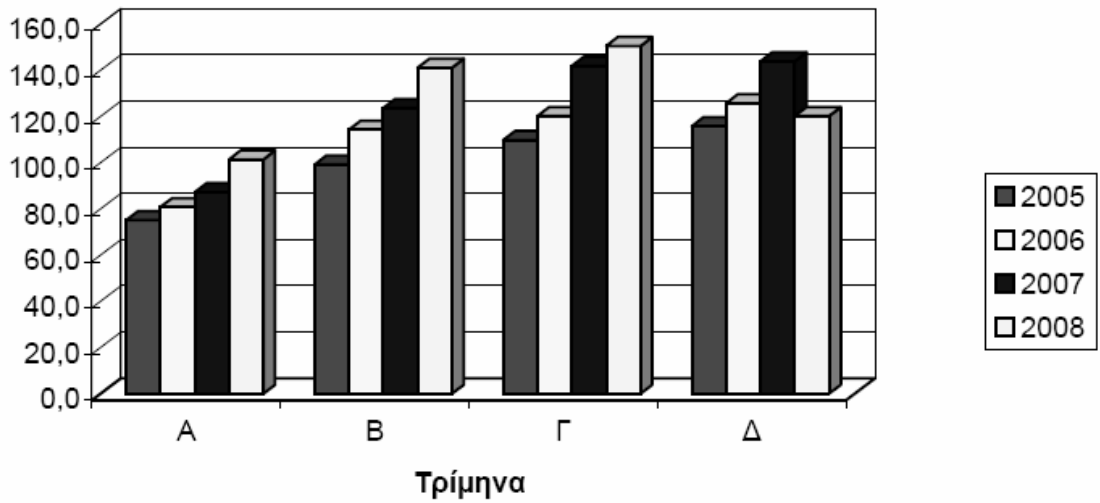
### Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού και στρατολόγηση

Στην περίπτωση της επιχείρησης «Your Way» η θέση της διοίκησης πρόκειται να καταληφθεί από την ιδρύτρια της επιχείρησης. Επίσης, ο νομικός σύμβουλος που αναφέρεται παραπάνω, βρίσκεται στο στενό περιβάλλον της κ. Παπαδοπούλου και πρόκειται να αναλάβει και τις διαδικασίες που είναι απαραίτητο να γίνουν για την σύσταση της εταιρίας. Το απασχολούμενο εργατικό δυναμικό της επιχείρησης που μελετάται, πρόκειται να απαρτιστεί από τον υπάλληλο του εκδοτηρίου και τον οδηγό του

λεωφορείου.

### 7.3.1 Εκτίμηση της προσφοράς και ζήτησης ανθρώπινου δυναμικού

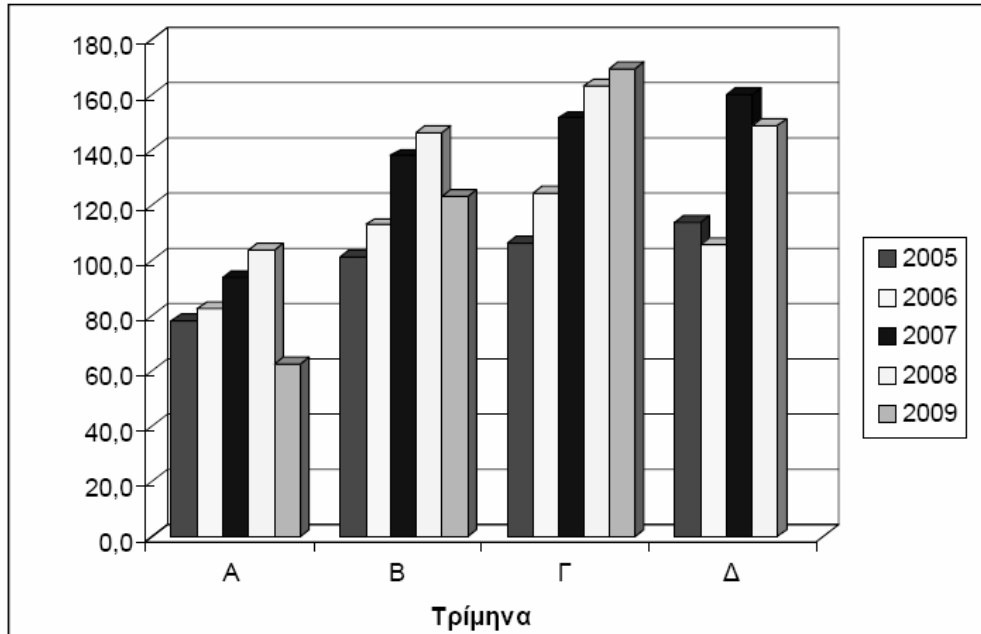
Έξελιξη του δείκτη κύκλου εργασιών στις βοηθητικές και συναφείς προς τις μεταφορές δραστηριότητες και δραστηριότητες ταξιδιωτικών γραφείων (2005=100,0)



Διάγραμμα 14: Δείκτης κύκλου εργασιών κλάδου 2005-2008

Πηγή: ΕΣΥΕ

**Γράφημα 5. Εξέλιξη του Δείκτη Κύκλου Εργασιών στις δραστηριότητες των ταξιδιωτικών πρακτορείων, γραφείων οργανωμένων ταξιδιών, υπηρεσιών κρατήσεων και συναφείς δραστηριότητες (2005=100,0)**



**Διάγραμμα 15: Εξέλιξη του δείκτη κύκλου εργασιών ευρύτερου κλάδου 2005-2008**

Πηγή: ΕΣΥΕ<sup>36</sup>

Όπως φαίνεται και στα διαγράμματα, ο κλάδος που εντάσσεται η επιχείρησή μας παρουσιάζει αξιόλογη εξέλιξη στα έτη 2005 έως 2008. Αυτό ερμηνεύεται σαν ύπαρξη σε σταθερή βάση της ανάγκης για χερσαία μεταφορά στους τουριστικούς προορισμούς και ιδιαίτερα κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Επίσης αυτή η εικόνα του κλάδου είναι πιθανό να προσελκύει εργαζόμενους για να εργαστούν σε αυτόν.

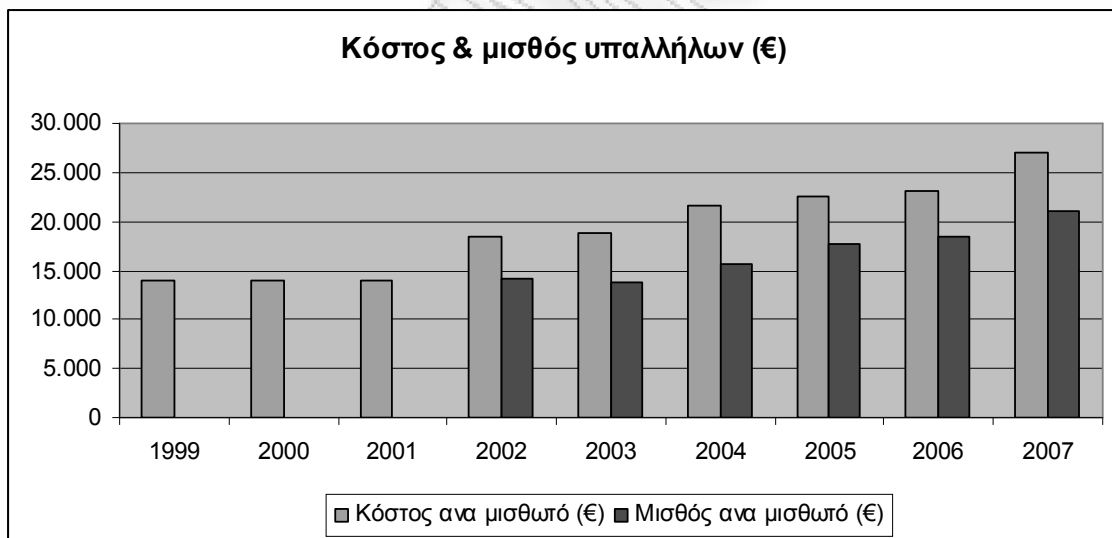
<sup>36</sup> Δείκτες Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Μεταφορών ( Γ'Τρίμηνο 2009 )  
Ετήσιες Στατιστικές Διάρθρωσης Επιχειρήσεων (Παράρτημα 1 Κανονισμός ΕΚ 58/97)

Στα παρακάτω διαγράμματα απεικονίζονται τα στοιχεία που παρατίθενται στον πίνακα.

Πίνακας 67: Στατιστικά στοιχεία κλάδου 1999-2007

Έτος / Περιγραφή	Κόστος προσωπικού	Μισθοί και ημερομίσθια	Δαπάνες κοινωνικής ασφάλισης	Ακαθάριστες επενδύσεις σε υλικά αγαθά	Αριθμός απασχολούμενων ατόμων	Αριθμός μη αμειβόμενων απασχολούμενων ατόμων	Αριθμός μισθωτών
1999	387.841			61.743	39.811	12.078	27.733
2000	387.841			61.743	39.811	12.078	27.733
2001	387.841			61.743	39.811	12.078	27.733
2002	669.432	513.192	156.240	28.771	47.322	10.903	36.419
2003	610.588	449.617	160.971	127.813	43.894	11.400	32.494
2004	682.491	497.295	185.197	343.492	46.247	14.604	31.643
2005	839.018	660.687	178.331	145.497	49.030	11.890	37.140
2006	758.115	607.037	151.078	149.871	44.168	11.353	32.815
2007	1.011.568	786.308	225.261	186.870	48.817	11.327	37.490

Πηγή: ΕΣΥΕ



Διάγραμμα 16: Κόστος και μισθός υπαλλήλων στον κλάδο

Πηγή: ΕΣΥΕ

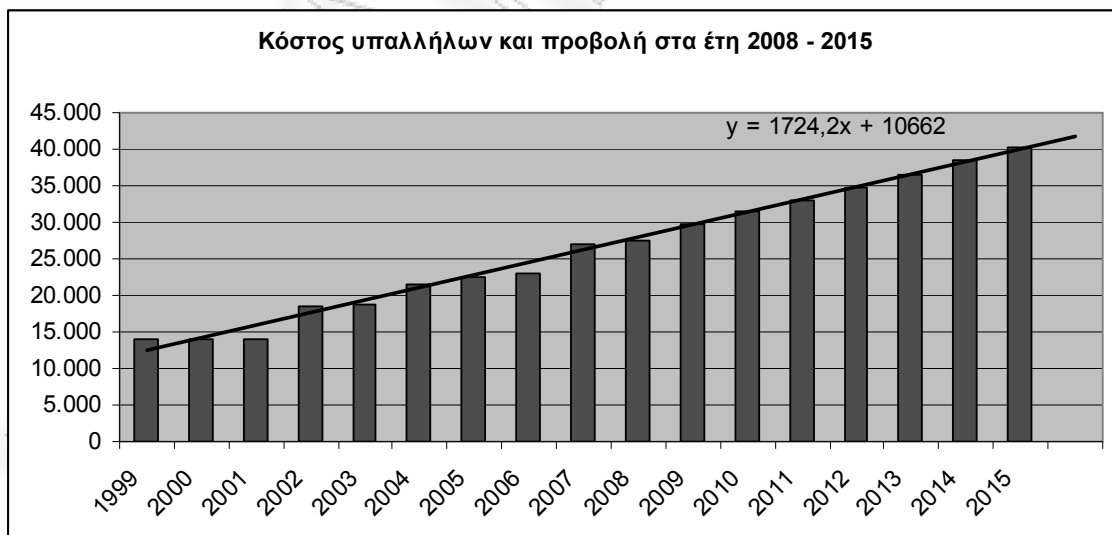
Το κόστος των υπαλλήλων περιλαμβάνει, εκτός από το μισθό του εργαζόμενου, τις ασφαλιστικές εισφορές. Ο πίνακας αυτός ενισχύει το προηγούμενο συμπέρασμα ότι ο κλάδος αναπτύσσεται σημαντικά, προσελκύοντας περισσότερους εργαζόμενους.

Πίνακας 68: Κόστος ανά μισθωτό υπάλληλο επιχείρησης κλάδου

Έτος / Περιγραφή	Κόστος ανα μισθωτό (€)
1999	13.985
2000	13.985
2001	13.985
2002	18.381
2003	18.791
2004	21.568
2005	22.591
2006	23.103
2007	26.982
2008	27.575
2009	29.657
2010	31.530
2011	32.931
2012	34.835
2013	36.498
2014	38.412
2015	40.245

Πηγή: ΕΣΥΕ

Ο παραπάνω πίνακας καταδεικνύει ότι το κόστος των υπαλλήλων των επιχειρήσεων του κλάδου αυξάνεται κάθε χρόνο. Η εικόνα αυτή συνάδει με την ανάπτυξη του κλάδου και την είσοδο περισσότερων επιχειρήσεων σε αυτόν.



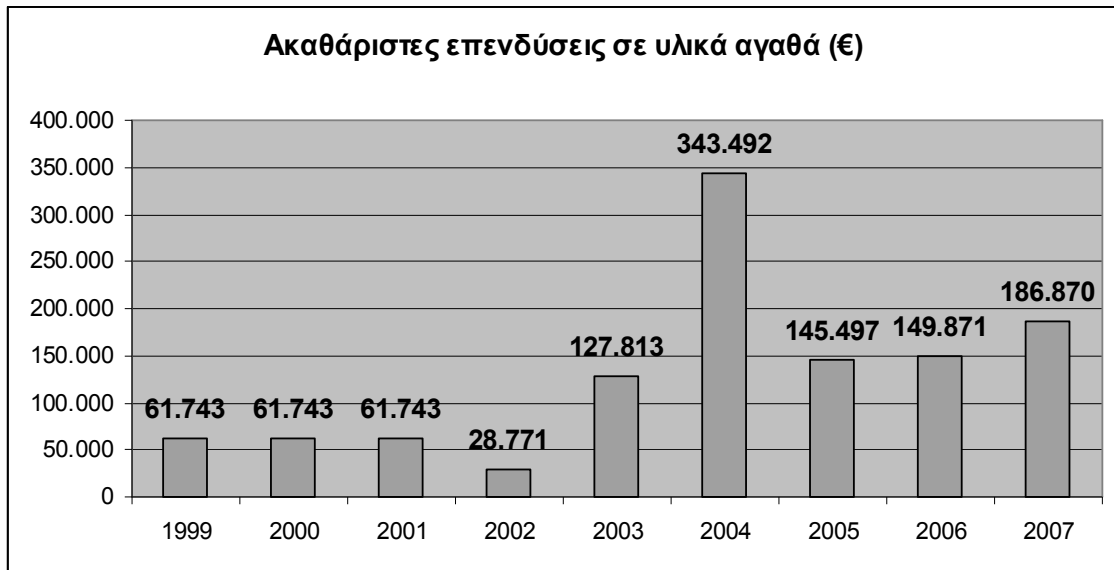
Διάγραμμα 17: Συνολικό κόστος υπαλλήλων στον κλάδο και προβολή στα υπό εξέταση έτη

Πηγή: ΕΣΥΕ

Ωστόσο, η επιχείρηση που μελετάται εδώ είναι πολύ μικρή και σε τοπική εμβέλεια, και έτσι το κόστος των



υπαλλήλων θα είναι αισθητά χαμηλότερο.



**Διάγραμμα 18: Ακαθάριστες επενδύσεις σε υλικά αγαθά 1999-2007**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Ένα ακόμα ενθαρρυντικό στοιχείο για την ίδρυση μιας επιχείρησης είναι το ύψος των επενδύσεων που πραγματοποιούνται στον συγκεκριμένο τομέα. Το διάγραμμα δείχνει ότι, εάν εξαιρέσει κανείς το 2004 οπότε και διοργανώθηκαν οι Ολυμπιακοί Αγώνες της Αθήνας, πραγματοποιούνται επενδύσεις σημαντικών ποσών. Επίσης, η εικόνα αυτή είναι ενδεικτική ως προς την ευκολία ή δυσκολία που θα συναντήσει μια επιχείρηση για χρηματοδότηση.

### 7.3.2 Προγραμματισμός πρόσληψης προσωπικού

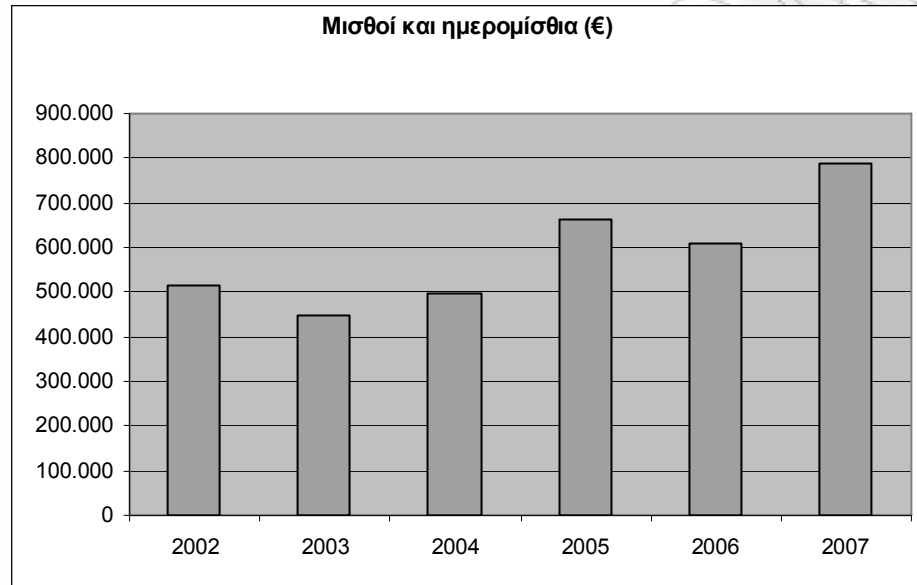
Η πρόσληψη του προσωπικού περιλαμβάνει τρία διακριτά στάδια, που είναι η προσέλκυση, η επιλογή και η κατάρτιση.

Η προσέλκυση προσωπικού γίνεται μέσω αγγελιών, ή μέσω word of mouth, ειδικά όταν πρόκειται για μια επιχείρηση στην επαρχία. Στη συνέχεια, οι υποψήφιοι θα αξιολογηθούν από τη διεύθυνση, τόσο ως προς τα τυπικά προσόντα, όσο και για τα υπόλοιπα στοιχεία που απαιτεί η θέση. Τέλος, το άτομο που θα προσληφθεί, θα εκπαιδευτεί στη χρήση του υπολογιστή και της ταμειακής μηχανής σε ένα διάστημα τριών ημερών.

## Ενότητα 7.4

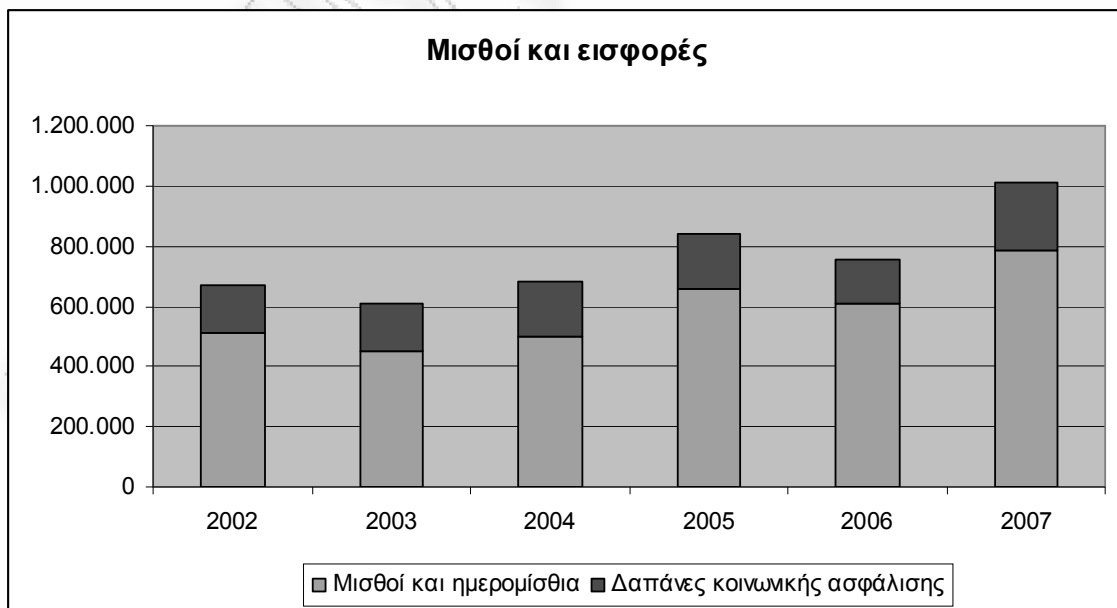
### Εκτιμήσεις του κόστους της εργασίας

Παρακάτω παρουσιάζεται πίνακας με τους μισθούς και τα ημερομίσθια των εργαζομένων στον κλάδο της υπό μελέτη επιχείρησης.



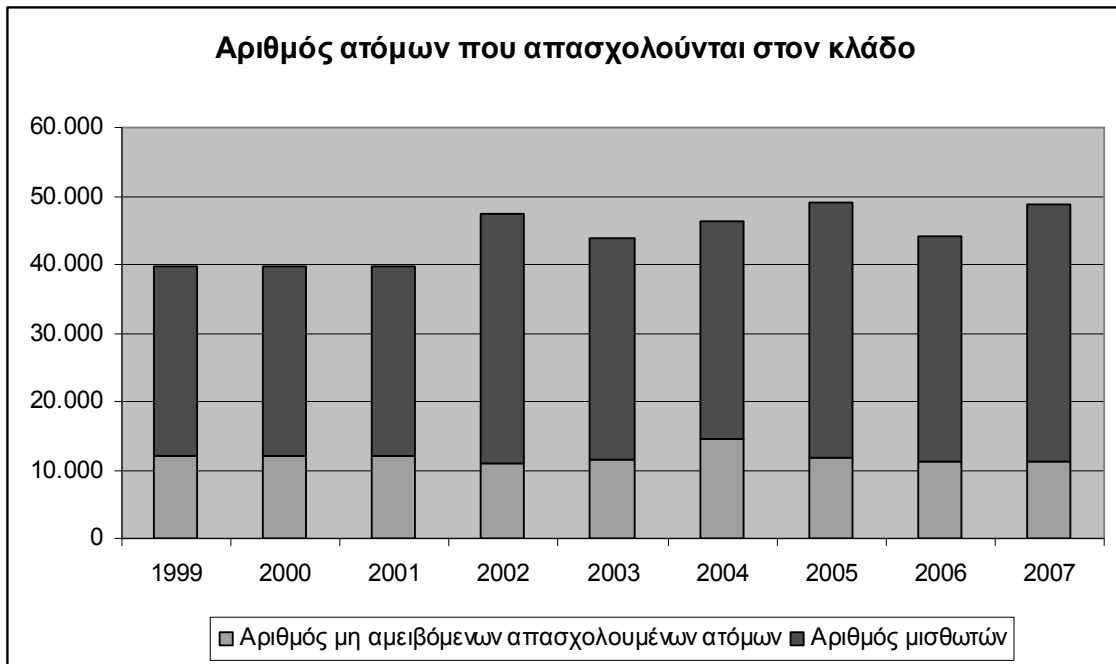
Διάγραμμα 19: Μισθοί και ημερομίσθια κλάδου

Πηγή: ΕΣΥΕ



Διάγραμμα 20: Μισθοί και εισφορές κλάδου 2002-2007

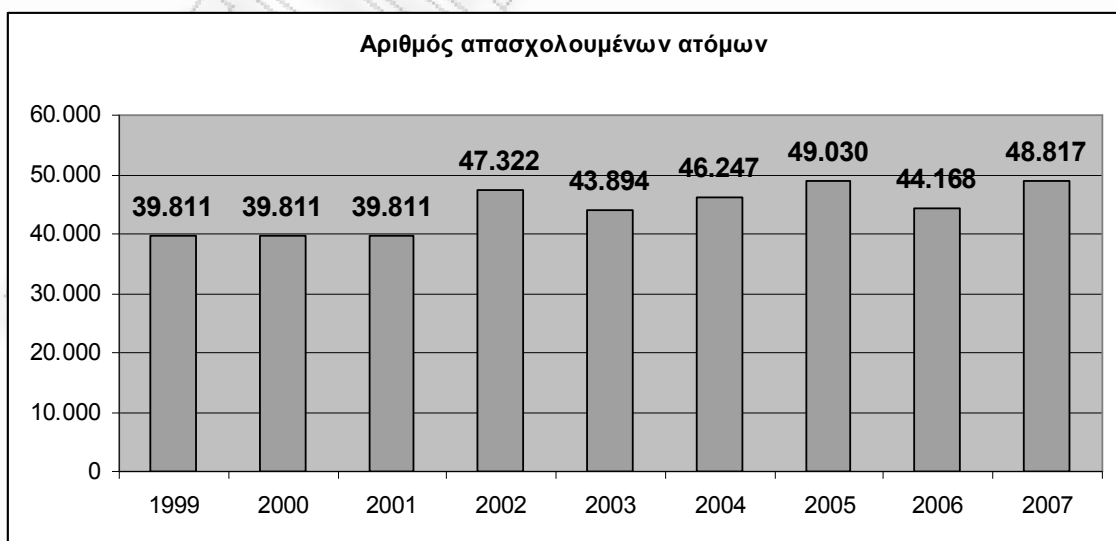
Πηγή: ΕΣΥΕ



**Διάγραμμα 21: Αριθμός ατόμων που απασχολούνται στον κλάδο 1999-2007**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Σημαντικό είναι και το γεγονός ότι στον συγκεκριμένο κλάδο, είναι σύνηθες να απασχολείται προσωπικό χωρίς αμοιβή. Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα, πρόκειται για σημαντικό ποσοστό του συνόλου των εργαζομένων. Σε αυτούς περιλαμβάνονται εκείνοι που διαθέτουν οικογενειακές επιχειρήσεις, όπως συνηθίζεται στον τουριστικό κλάδο.



**Διάγραμμα 22: Αριθμός απασχολούμενων ατόμων**

Πηγή: ΕΣΥΕ

Με βάση τα διαθέσιμα στοιχεία για το κόστος των εργαζομένων στον κλάδο, προαγαμοποιήσαμε μια πρόβλεψη για το κόστος στα επόμενα χρόνια. Οι αριθμοί παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 69: Κόστος εργαζομένου ανά τουριστική σεζόν 2008-2015

Έτος / Περιγραφή	Κόστος εργαζομένου ανα τουριστική σεζόν
2008	3.309
2009	3.559
2010	3.784
2011	3.952
2012	4.180
2013	4.380
2014	4.609
2015	4.829

Πηγή: ΕΣΥΕ

Ωστόσο, καθώς η επιχείρηση που μελετάται είναι μικρού μεγέθους, θα υποθέσουμε εδώ ότι το κόστος των υπαλλήλων, δηλαδή του υπαλλήλου εκδοτηρίου και του οδηγού είναι 2.500€ και 6.240€ αντίστοιχα.

Πίνακας 70: Κόστος ανθρώπινου δυναμικού επιχείρησης 2010

Κόστος ανθρώπινου δυναμικού			
Εργασία	Άτομα	Κόστος (€)	Μηνιαίο κόστος (€)
Εργασίες προπαραγωγικής φάσης	4	500	125
Υπάλληλος εκδοτηρίου	1	2.500	625
Νομικός σύμβουλος (εξ. συνεργάτης)	1	300	75
Οδηγός λεωφορείου	1	6.240	1.560
<b>Σύνολο</b>	<b>7</b>	<b>9.540</b>	<b>2.385</b>

Πίνακας 71: Εκτίμηση κόστους ανθρώπινου δυναμικού επιχείρησης 2010-2015

Έτος / Περιγραφή	Ρυθμός μεταβολής	Σύνολο μισθών (€)
2010	1,0632	9.540
2011	1,0444	9.964
2012	1,0578	10.540
2013	1,0477	11.043
2014	1,0524	11.622
2015	1,0477	12.177

## Κεφάλαιο 8<sup>ο</sup>

### Τοποθεσία, χώρος εγκαταστάσεως, περιβάλλον

#### Ενότητα 8.1

##### Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους της νέας μονάδας

Πρωταρχικό στόχο για την υπό μελέτη επιχείρηση αποτελεί η εγκατάσταση του εκδοτηρίου και του λεωφορείου. Για την υλοποίηση, λοιπόν, του επενδυτικού σχεδίου θα πρέπει να εκτιμηθούν σωστά και με ακρίβεια οι ανάγκες της επιχείρησης και οι απαιτήσεις της, όσον αφορά στους χώρους που κρίνονται απαραίτητοι για την απρόσκοπτη λειτουργία της. Όπως έχει ήδη αναλυθεί στο κεφάλαιο 5, το εκδοτήριο απασχολεί επιφάνεια 1,6 τ.μ., ενώ το λεωφορείο καταλαμβάνει 24 τ.μ. (12m x 2m). Έτσι, το σύνολο του απαιτούμενου χώρου διαμορφώνονται ως εξής:

Πίνακας 72: Ωφέλιμη επιφάνεια επιχείρησης

Συνολική επιφάνεια		
Είδος	Π Χ Μ	Μ <sup>2</sup>
Εκδοτήριο	1,30 X 1,30	1,6
Λεωφορείο	2 X 12	24
<b>Σύνολο</b>		<b>25,6</b>

#### Ενότητα 8.2

##### Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας

###### 8.2.1 Βασικές απαιτήσεις επιλογής τοποθεσίας

Η αναζήτηση της κατάλληλης τοποθεσίας (γεωγραφικής περιοχής) για την εγκατάσταση της επιχείρησης θα πρέπει να επανεστιάζεται σε ορισμένες βασικές απαιτήσεις (κριτήρια), ο καθορισμός των οποίων θα συμβάλει στον εντοπισμό των πιθανών τοποθεσιών και θα επιτρέψει την αποτελεσματική αξιολόγηση των αποδεκτών περιοχών για την επιλογή της πιο συμφέρουσας λύσης. Μέσα σε αυτά τα πλαίσια, οι αρμόδιοι συντελεστές της υπο εξέταση επιχείρησης έχουν θέσει τις ακόλουθες βασικές απαιτήσεις ως προς την τοποθεσία εγκατάστασης (χωρίς την ιεράρχηση της σπουδαιότητας).

- Ικανοποιητικές κλιματολογικές συνθήκες
- Εξυπηρέτηση των αναγκών του Marketing και της επιχειρησιακής στρατηγικής
  - Κεντρικό σημείο του δρόμου
  - Ορατό κατά την άφιξη των τουριστών

- Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού
- Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων (οδικών)
- Διαθεσιμότητα ηλεκτρικής ενέργειας
- Προσιτό κόστος
- Ανυπαρξία δημιουργίας προβλημάτων στο οικολογικό / πολιτιστικό περιβάλλον

### 8.2.2 Χαρακτηριστικά στοιχεία εναλλακτικών τοποθεσιών

Οι πιθανές τοποθεσίες για την επιχείρηση που εξετάζουμε είναι δύο.

1. Η είσοδος στον επαρχιακό δρόμο της Πάργας
2. Η κεντρική διασταύρωση στην είσοδο της Πάργας

Η πρώτη βρίσκεται στο σημείο όπου εδρεύουν και τα λεωφορεία Κ.Τ.Ε.Λ.. Ο συγκεκριμένος δρόμος είναι στενός και κατά την καλοκαιρινή περίοδο υπάρχουν σταθμευμένα αυτοκίνητα και στις δύο πλευρές. Η δεύτερη επιλογή βρίσκεται στην είσοδο της παραλιακής οδού της Πάργας, στην οποία δεν επιτρέπονται αυτοκίνητα κατά τους καλοκαιρινούς μήνες.

### 8.2.3 Αξιολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών

Η επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας για το χώρο εγκατάστασης της υπό μελέτη επιχείρησης θα πρέπει να βασίζεται σε συστηματική διερεύνηση, ανάλυση και αξιολόγηση των υποψήφιων τοποθεσιών, ώστε να εντοπιστεί η βέλτιστη λύση για την επίλυση για την επιχείρηση. Ο σκοπός αυτός θα επιτευχθεί μέσω της συγκριτικής αξιολόγησης των δύο εναλλακτικών περιοχών με βάση τα κριτήρια που έχουν οριστεί.

Η διαδικασία που ακολουθήθηκε για την ανάδειξη της πλέον συμφέρουσας λύσης στηρίχθηκε σε ένα μοντέλο αξιολόγησης, βάσει του οποίου αποδίδεται ένας συντελεστής βαρύτητας σε κάθε ένα από τα προαναφερθέντα κριτήρια. Οι συντελεστές αυτοί χρησιμοποιούνται για να σταθμίσουν τη βαθμολογία που συγκεντρώνει κάθε τοποθεσία, απέναντι σε κάθε επιμέρους κριτήριο. Η αξιολόγηση γίνεται με άριστα το 10.

Πίνακας 73: Συγκριτική αξιολόγηση τοποθεσιών για την εγκατάσταση της επιχείρησης

Συγκριτική αξιολόγηση τοποθεσιών					
	Τοποθ. 1	Τοποθ. 2	Συντελεστής	Βαθμοί 1	Βαθμοί 2
Ικανοποιητικές κλιματολογικές συνθήκες	7	8	5	35	40
Εξυπηρέτηση των αναγκών του Marketing και της επιχειρησιακής στρατηγικής				0	0
Κεντρικό σημείο του δρόμου	8	10	20	40	50
Ορατό κατά την άφιξη των τουριστών	7	10	20	35	50
Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού	10	10	10	50	50
Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων (οδικών)	8	9	20	40	45
Διαθεσιμότητα ηλεκτρικής ενέργειας	10	10	10	50	50
Προσιτό κόστος	8	8	5	40	40
Ανυπαρξία δημιουργίας προβλημάτων στο οικολογικό / πολιτιστικό περιβάλλον	9	9	10	45	45
<b>Σύνολο σταθμισμένης βαθμολογίας</b>			<b>100</b>	<b>335</b>	<b>370</b>

Σύμφωνα, λοιπόν, με τη διαδικασία αξιολόγησης των προτεινόμενων τοποθεσιών για την υπό μελέτη επιχείρηση, η δεύτερη τοποθεσία εξυπηρετεί περισσότερο τους στόχους της επιχείρησης. Συνεπώς, το εκδοτήριο και το λεωφορείο προτείνεται να τοποθετηθούν στην είσοδο της περιφερειακής οδού της Πάργας.



Εικόνα 8: Αεροφωτογραφία του σημείου εγκατάστασης της επιχείρησης

## **Ενότητα 8.3**

### **Επιλογή του χώρου εγκατάστασης**

#### **8.3.1 Γενικά χαρακτηριστικά του χώρου εγκατάστασης**

Ο χώρος εγκατάστασης που έχει επιλεγθεί εξυπηρετεί πλήρως τις ανάγκες της επιχείρησης, καθώς το λεωφορείο θα βρίσκεται στο σημείο άφιξης των τουριστών. Παράλληλα, ο διαθέσιμος χώρος στη συγκεκριμένη τοποθεσία επαρκεί πλήρως για την εγκατάσταση της επιχείρησης. Τέλος, η εναλλακτική τοποθεσία βρίσκεται δίπλα στο σταθμό των λεωφορείων Κ.Τ.Ε.Λ., ενέχοντας κίνδυνο να υπάρξει σύγχυση μεταξύ των υπηρεσιών των δύο εταιριών.

#### **8.3.2 Περιγραφή τοπικών παραγόντων**

Προτού ξεκινήσουν οι εργασίες για την εγκατάσταση της υπό μελέτη επιχείρησης, είναι απαραίτητο να εξακριβωθεί κατά πόσο πληρούνται ορισμένες υπεδαφικές και κλιματολογικές προϋποθέσεις, τέτοιες που να επιβεβαιώνουν την καταλληλότητα του οικοπέδου και τη δυνατότητά του να υποστηρίξει το είδος των έργων που απαιτούνται για την υλοποίηση του παρόντος επενδυτικού σχεδίου.

Η περιοχή που έχει επιλεγεί για την εγκατάσταση της επιχείρησης βρίσκεται σε ασφαλτοστρωμένο δρόμο. Συνεπώς, εφόσον το εκδοτήριο είναι προκατασκευασμένο, δεν θα χρειαστούν περαιτέρω εργασίες. Οι κλιματολογικές συνθήκες είναι παρόμοιες με της υπόλοιπης περιοχής. Η Πάργα χαρακτηρίζεται από ήπιες καιρικές συνθήκες, όλη τη διάρκεια του έτους. Οι χειμώνες είναι ήπιοι, με βροχοπτώσεις, αλλά και αρκετά διαστήματα ηλιοφάνειας. Οι θερμοκρασίες διατηρούνται σε σχετικά υψηλά επίπεδα και σπάνια πέφτουν κάτω από τους 0°C. Οι καλοκαιρινοί μήνες είναι θερμοί, αλλά λόγω του σημείου που βρίσκεται αναπτύσσονται άνεμοι και έτσι μετριάζεται η ζέστη.

## **Ενότητα 8.4**

### **Προστασία του περιβάλλοντος**

Η υπό εξέταση επιχείρηση σκοπεύει να αναπτύξει τη δραστηριότητά της σε αρμονία με το περιβάλλον της περιοχής, φροντίζοντας παράλληλα να περιορίζει, όσο το δυνατόν περισσότερο, τις αρνητικές επιδράσεις. Το γεγονός ότι ο οικίσκος είναι προκατασκευασμένος και μπορεί να αφαιρεθεί με μεγάλη ευκολία διασφαλίζει ότι δεν θα υπάρξει η παραμικρή παρέμβαση στο περιβάλλον της περιοχής. Ταυτόχρονα, η χρήση λεωφορείου από τους εισερχόμενους τουρίστες περιορίζει σημαντικά τη χρήση των αυτοκινήτων, συνιστώντας θετική συνεισφορά στο περιβάλλον.



**Ενότητα 8.5****Υπολογισμός κόστους επένδυσης στο χώρο εγκατάστασης**

Καθώς ο χώρος πρόκειται να ενοικιαστεί από το δήμο, το κόστος της επένδυσης για την εγκατάσταση αναλογεί στο ενοίκιο που θα καταβάλλεται στις δημοτικές αρχές. Πιο αναλυτικά, τα στοιχεία παρατίθενται στον πίνακα που ακολουθεί.

**Πίνακας 74: Συνολικό κόστος ενοικίασης χώρου**

<b>Συνολικό κόστος</b>				
<b>Είδος</b>	<b>Π Χ Μ</b>	<b>Μ<sup>2</sup></b>	<b>Κόστος/τμ (€/τμ)</b>	<b>Κόστος (€)</b>
<b>Εκδοτήριο</b>	1,30 Χ 1,30	1,6	30	48
<b>Λεωφορείο</b>	2 Χ 12	24	30	720
<b>Σύνολο</b>		<b>25,6</b>		<b>768</b>

Το κόστος ενοικίασης του χώρου εγκατάστασης της επιχείρησης παραμένει σταθερό για τα επόμενα έτη, ύστερα από συμφωνία με το Δήμο.

**Πίνακας 75: Κόστος ενοικίασης χώρου εγκατάστασης για τα έτη 2010-2015**

<b>Κόστος ενοικίασης χώρου εγκατάστασης</b>	
<b>Έτος</b>	<b>Κόστος (€)</b>
<b>2010</b>	768
<b>2011</b>	768
<b>2012</b>	768
<b>2013</b>	768
<b>2014</b>	768
<b>2015</b>	768

## Κεφάλαιο 9<sup>ο</sup>

### Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτελέσεως του επενδυτικού σχεδίου

#### Ενότητα 9.1

##### Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου

Ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου αναφέρεται στη χρονική περίοδο που εκτείνεται από τη λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης, έως ότου η νέα μονάδα να είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική διαδικασία. Η συγκεκριμένη φάση του έργου περιλαμβάνει, εν ολίγοις, όλες τις εντός και εκτός εργοστασίου εργασίες που είναι αναγκαίες για να φέρουν το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας.

Για τη σωστή διεκπεραίωση αυτής της φάσης, απαιτείται η χάραξη ενός ρεαλιστικού προγράμματος δράσης για τα διάφορα στάδια εκτέλεσης του έργου. Το πρόγραμμα αυτό θα πρέπει, αρχικά, να καθορίζει τα διάφορα στάδια εκτέλεσης με βάση τους πόρους και τη διάρκεια των δραστηριοτήτων που απαιτούνται για κάθε επιμέρους στάδιο και στη συνέχεια θα πρέπει να τα αποτυπώνει σε ένα αναλυτικό χρονοδιάγραμμα, όπου τα στάδια αυτά θα συνδυάζονται σε ένα λογικό σχέδιο αλληλοεξαρτώμενων δραστηριοτήτων.

#### Ενότητα 9.2

##### Η ομάδα επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου

Προκειμένου να τεθεί σε εφαρμογή η εκτέλεση του προγράμματος, πρέπει να σχηματιστεί μια ομάδα επιτελών, η οποία θα είναι υπεύθυνη για την παρακολούθηση της πορείας του έργου. Το κυριότερο αντικείμενο στη σύσταση της ομάδας έργου είναι η εξασφάλιση ότι κατά την εκτέλεση όλων των εργασιών θα τηρείται με απόλυτη ακρίβεια ο χρονικός και οικονομικός προγραμματισμός και ότι θα λαμβάνονται τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα, στην περίπτωση που η εκτέλεση και το κόστος του έργου αποκλίνουν από το πρόγραμμα.

Στην υπό μελέτη επιχείρηση την εποπτεία του έργου προτείνεται να αναλάβει η ιδρύτρια της επιχείρησης κ. Παπαδοπούλου, ώστε να είναι πλήρως ενημερωμένη κατά τη διάρκεια της λειτουργίας της επιχείρησης. Ταυτόχρονα, η κ. Παπαδοπούλου πρόκειται να έχει την πλήρη εξουσιοδότηση για όλες τις αποφάσεις που αφορούν στην υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου.

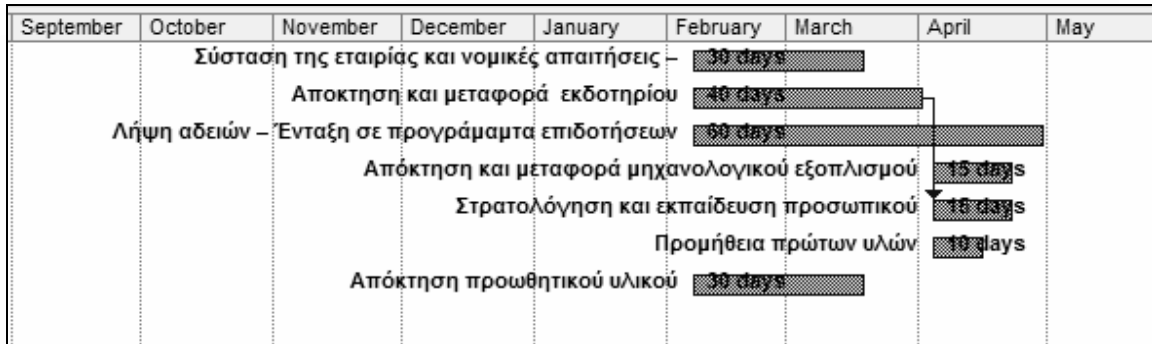
**Ενότητα 9.3****Χρονικός προγραμματισμός εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου**

Τα κυριότερα στάδια προγραμματισμού της εκτέλεσης ενός επενδυτικού σχεδίου δεν ακολουθούν κάποια αυστηρή αλληλουχία, αλλά συνήθως υπάρχει αλληλοεπικάλυψη με σύγχρονο προγραμματισμό των διάφορων δραστηριοτήτων. Συνεπώς είναι απαραίτητο να προηγηθεί αναλυτικός σχεδιασμός των επιμέρους σταδίων που εντάσσονται στο γενικό χρονοδιάγραμμα, εφόσον κάθε ένα από αυτά διαθέτει το δικό του χρονικό προγραμματισμό, ο οποίος πρέπει να τηρηθεί. Βάσει των ανωτέρω, η ολοκλήρωση καθενός από τα στάδια εκτέλεσης υπολογίζεται να απαιτήσει το πέρας των ακόλουθων χρονικών διαστημάτων.

1. Σύσταση της εταιρίας και νομικές απαιτήσεις	30 ημέρες
2. Αποκτηση και μεταφορά εκδοτηρίου	40 ημέρες
3. Λήψη αδειών – Ένταξη σε προγράμματα επιδοτήσεων	60 ημέρες
4. Απόκτηση και μεταφορά μηχανολογικού εξοπλισμού	15 ημέρες
5. Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού	15 ημέρες
6. Προμήθεια πρώτων υλών	10 ημέρες
7. Απόκτηση προωθητικού υλικού	30 ημέρες

**Πίνακας 76: Χρονοπρογραμματισμός επιχείρησης**

<b>Δραστηριότητα</b>	<b>Διάρκεια</b>	<b>Έναρξη</b>	<b>Ολοκλήρωση</b>
Σύσταση της εταιρίας και νομικές απαιτήσεις	30d	Mon 7/2/11	Fri 18/3/11
Αποκτηση και μεταφορά εκδοτηρίου	40d	Mon 7/2/11	Fri 1/4/11
Λήψη αδειών – Ένταξη σε προγράμματα επιδοτήσεων	60d	Mon 7/2/11	Fri 29/4/11
Απόκτηση και μεταφορά μηχανολογικού εξοπλισμού	15d	Mon 4/4/11	Fri 22/4/11
Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού	15d	Mon 4/4/11	Fri 22/4/11
Προμήθεια πρώτων υλών	10d	Mon 4/4/11	Fri 15/4/11
Απόκτηση προωθητικού υλικού	30d	Mon 7/2/11	Fri 18/3/11



Διάγραμμα 23: Χρονοδιάγραμμα Gantt για την εκτέλεση του προγράμματος (Κατασκευή στο πρόγραμμα Ms Project)

## Ενότητα 9.4

### Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος

Το κόστος του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου αναφέρεται στα έξοδα που απαιτείται να πραγματοποιηθούν κατά τη χρονική περίοδο που εκτείνεται από τη λήψη της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης έως ότου η νέα μονάδα να είναι σε θέση να ξεκινήσει την παραγωγική διαδικασία και, σε καμία περίπτωση δεν περιλαμβάνει έξοδα που έχουν ληφθεί υπ' όψιν σε προηγούμενα κεφάλαια. Ακολουθεί ο πίνακας εκτίμησης του κόστους που προβλέπεται να αναληφθεί από την επιχείρηση για τη δεικπεραίωση όλων των σταδίων εκτέλεσης του προγράμματος.

Πίνακας 77: Κοστολόγηση δραστηριοτήτων εκτέλεσης του προγράμματος για τη λειτουργία της επιχείρησης

Κοστολόγηση δραστηριοτήτων	
Εργασία	Κόστος (€)
1. Σύσταση της εταιρίας και νομικές απαιτήσεις -	60
2. Αποκτηση και μεταφορά εκδοτηρίου	40
3. Λήψη αδειών - Ένταξη σε προγράμματα επιδοτήσεων	40
4. Απόκτηση και μεταφορά μηχανολογικού εξοπλισμού	40
5. Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού	20
6. Προμήθεια πρώτων υλών	15
7. Απόκτηση προωθητικού υλικού	50
<b>Σύνολο</b>	<b>265</b>

## Κεφάλαιο 10<sup>ο</sup>

### Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης

#### Ενότητα 10.1

##### Στόχοι της χρηματοοικονομικής ανάλυσης και αξιολόγησης της επένδυσης

Στο παρόν κεφάλαιο επιχειρείται η χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου που προτείνεται. Στόχος της ανάλυσης αυτής είναι ο εντοπισμός των πιθανών αδυναμιών σε χρηματοοικονομικό επίπεδο και η εφαρμογή των απαραίτητων βελτιώσεων, ώστε να αντισταθμιστεί ο επιχειρηματικός κίνδυνος.

Σε πρώτη φάση, η χρηματοοικονομική ανάλυση περιλαμβάνει την εκτίμηση των απαιτούμενων εισροών, καθώς και των προβλεπόμενων εκροών που συνεπάγονται της επένδυσης. Εν συνεχεία, η μετατροπή των χρηματοοικονομικών πόρων σε παραγωγικό ενεργητικό, που αντιστοιχεί στη χρηματοδότηση της επένδυσης, περιλαμβάνει το σχεδιασμό κατάλληλης χρηματοοικονομικής δομής, λαμβάνοντας υπ' όψιν τις συνθήκες κάτω από τις οποίες τα κεφάλαια θα μπορούσαν να διατεθούν.

Σε τελική ανάλυση, η αξιολόγηση της επένδυσης παρέχει μια συνολική εικόνα, ώστε να διαπιστωθεί κατά πόσο το επενδυτικό πρόγραμμα είναι χρηματοοικονομικά εφικτό και εναρμονίζεται με το υπάρχον επιχειρηματικό περιβάλλον, στα πλαίσια του οποίου προβλέπεται να υλοποιηθεί. Με τον τρόπο αυτό, εκτιμάται η βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου και κατ'επέκταση, προσδιορίζεται η ελκυστικότητα της προτεινόμενης επένδυσης για κάθε πιθανό επενδυτή.

#### Ενότητα 10.2

##### Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης ορίζεται από την ακόλουθη εξίσωση

$$\text{Κόστος επένδυσης} = \text{Πάγιο ενεργητικό} + \text{Καθαρό κεφάλαιο κίνησης}$$

##### 10.2.1 Πάγιο ενεργητικό

Το πάγιο ενεργητικό αποτελείται από τις πάγιες επενδύσεις (πόροι για αγορά γηπέδου, οικοδομικές κατασκευές και μηχανολογικό εξοπλισμό του προγράμματος) και τις προ-παραγωγικές δαπάνες. Οι

τελευταίες περιλαμβάνουν τα έξοδα εκπόνησης των προκαταρκτικών μελετών, καθώς και το σύνολο των προ-παραγωγικών δαπανών που απαιτούνται ώστε να φτάσει το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο λειτουργίας. Στον πίνακα που ακολουθεί υπολογίζεται το πάγιο ενεργητικό της υπό μελέτη επιχείρησης.

Πίνακας 78: Πάγιο ενεργητικό επιχείρησης

Πάγιο ενεργητικό επιχείρησης		
Περιγραφή	Πίνακας	Κόστος (€)
<b>A. Πάγιες επενδύσεις</b>		
Μηχανολογικός εξοπλισμός	61	30.346
<b>B. Προπαραγωγικές δαπάνες</b>		
Προεπενδυτικές μελέτες και έρευνες	1	2.200
Έξοδα εκτέλεσεως του προγράμματος	77	265
<b>Σύνολο</b>		<b>32.811</b>

Στο σημείο αυτό κρίνεται σκόπιμο να υπολογιστούν οι συνολικές ετήσιες αποσβέσεις του πάγιου ενεργητικού, οι οποίες ακολουθούν τη γραμμική (σταθερή) μέθοδο, κατά την οποία το αποβεστέο κόστος (ισούται με το συνολικό αρχικό κόστος κτήσεως, αφού σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία η υπολειματική αξία των παγίων ισούται με μηδέν) διαιρείται με τον αριθμό των ετών της ωφέλιμης διάρκειας ζωής, που στη συγκεκριμένη επιχείρηση είναι 10 χρόνια και το ποσό που προκύπτει αποτελεί το ετήσιο ποσοστό απόσβεσης. Πρέπει ωστόσο να αναφερθεί ότι η κατηγορία «γήπεδα», δεν υπόκειται σε απόσβεση, καθώς θεωρείται ότι έχει απεριόριστη διάρκεια ζωής. Λαμβάνοντας υπ'όψιν όλα τα παραπάνω, υπολογίζουμε την ετήσια απόσβεση.

$$\text{Συνολική ετήσια απόσβεση} = \text{Αξία κτήσης παγίου στοιχείου} / \text{Ωφέλιμη ζωή}$$

$$X = 32.811\text{€} / 10 \text{ χρόνια}$$

$$\text{Συνολική ετήσια απόσβεση} = 3.281\text{€}$$

### 10.2.2 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αντιστοιχεί στους πόρους που χρειάζονται για να λειτουργήσει η επιχείρηση, ολικά ή μερικά (αγορά πρώτων υλών, εφοδίων κ.λπ.) και προκύπτει από την παρακάτω σχέση:

$$\text{Καθαρό κεφάλαιο κίνησης} = \text{Τρέχον ενεργητικό} - \text{Τρέχον παθητικό}$$

Στον παραπάνω τύπο το τρέχον ενεργητικό ισούται με το άθροισμα των αποθεμάτων, των εμπορεύσιμων χρεογράφων, των προπληρωμένων στοιχείων, των εισπρακτέων λογαριασμών και των μετρητών, ενώ το τρέχον παθητικό αποτελείται από τους λογαρισμούς πληρωτέους.

Κατά τον υπολογισμό του απαιτούμενου καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αρχικά, καθορίζεται η ελάχιστη κάλυψη ημερών (X) για το τρέχον ενεργητικό και το παθητικό. Εν συνεχεία, παρατίθενται τα δεδομένα του κόστους για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού (A) και καθορίζεται ο συντελεστής του κύκλου εργασιών (Y) για τα προαναφερθέντα στοιχεία του ενεργητικού και παθητικού διαιρώντας τις 360 μέρες του έτους με τον αριθμό ελάχιστης κάλυψης ( $Y = 360 / X$ ). Κατόπιν, τα δεδομένα κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ( $B = A / Y$ ), για να λαμβάνονται, εν τέλει, οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού. Σημειώνεται ότι για τον υπολογισμό των εισπρακτέων λογαριασμών (πελάτες) και των αποθεμάτων τελικών προϊόντων απαιτείται να έχει υπολογισθεί προηγουμένως το αντίστοιχο ετήσιο κόστος παραγωγής, διότι οι ημέρες ελάχιστης κάλυψης βασίζονται στο συγκεκριμένο κόστος.

Πίνακας 79: Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού

Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού	
<b>A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι</b>	<b>60 ημέρες</b> στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις αποσβέσεις
<b>B. Αποθέματα</b>	
<b>Πρώτες ύλες</b>	<b>250 ημέρες</b> στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος παραγωγής
<b>Γ. Μετρητά στο ταμείο</b>	<b>20 μέρες</b> στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον τις πρώτες ύλες και τα άλλα εφόδια και τις αποσβέσεις
<b>Δ. Λογαριασμοί πληρωτέοι</b>	<b>120 μέρες</b> στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Προκειμένου να υπολογιστεί το κεφάλαιο κίνησης με τον τρόπο που περιγράφεται παραπάνω είναι απαραίτητο να υπολογιστεί το ετήσιο κόστος παραγωγής.

Πίνακας 80: Κόστος παραγωγής έτους 2010

Κόστος παραγωγής 2010	
Στοιχεία κόστους	Κόστος (€)
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	6.429
Ανθρώπινο δυναμικό	9.540
Γενικά έξοδα	2.780
Έξοδα Μάρκετινγκ	1.493
Αποσβέσεις	3.281
<b>Σύνολο</b>	<b>23.523</b>

Στη συνέχεια, υπολογίζεται το απαιτούμενο κεφάλαιο κίνησης.

Πίνακας 81: Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης

Περιγραφή	Κόστος (€)	Αριθμός ημερών ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες 2010 (€)
<b>I. Τρέχον ενεργητικό</b>				<b>8.606</b>
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	20.242	60	6	3.374
B. Αποθέματα				
α. Πρώτες ύλες	6.429	250	1,44	4.465
Γ. Μετρητά στο ταμείο	13.813	20	18	767
<b>II. Τρέχον παθητικό</b>				<b>2.143</b>
Δ. Λογαριασμοί πληρωτέοι	6.429	120	3	2.143
<b>III. Καθαρό κεφάλαιο κίνησης</b>				<b>6.463</b>
<b>IV. Συνολικό κόστος παραγωγής</b>				<b>23.523</b>
<b>μείον</b>				
<b>πρώτες ύλες κ άλλα εφόδια</b>				6.429
<b>αποσβέσεις</b>				3.281
<b>Απαιτούμενα μετρητά</b>				<b>13.813</b>

### 10.2.3 Συνολικό κόστος επένδυσης

Όλες οι επιμέρους αναλύσεις του κόστους της επένδυσης, που προηγήθηκαν, επιτρέπουν τον υπολογισμό του συνολικού κόστους αυτής, ο οποίος παρουσιάζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 82: Συνολικό κόστος επένδυσης

Συνολικό κόστος επένδυσης		
Περιγραφή	Κόστος (€)	Ποσοστό (%)
Πάγιο ενεργητικό	32.811	83,5%
Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	6.463	16,5%
<b>Σύνολο</b>	<b>39.274</b>	<b>100,0%</b>

Όπως φαίνεται στον πίνακα το συνολικό κόστος της επένδυσης ανέρχεται στα 39.274€, το οποίο περιλαμβάνει πάγιες επενδύσεις σε ποσοστό 83,5% και καθαρό κεφάλαιο κίνησης σε ποσοστό 16,5%.

### Ενότητα 10.3

#### Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου

Όπως είναι φυσικό, το συνολικό κόστος επένδυσης θα πρέπει να καλυφθεί από συγκεκριμένες πηγές χρηματοδότησης. Όσον αφορά το παρόν επενδυτικό πρόγραμμα, αυτό πρόκειται να ενταχθεί στα προγράμματα γυναικείας επιχειρηματικότητας (βλ. Παράρτημα 7) και η επιδότηση θα καλύψει το ποσόν



των 24.000€. Το υπόλοιπο κεφάλαιο πρόκειται να διατεθεί από ίδια κεφάλαια της ιδρύτριας.

Πίνακας 83: Πηγές χρηματοδότησης επιχείρησης

Χρηματοδότηση επιχείρησης		
Είδος	Ποσόν (€)	Ποσοστό %
Ίδια κεφάλαια	15.274	38,9%
Επιχορηγήσεις επενδύσεων παγίου ενεργητικού	24.000	61,1%
<b>Σύνολο</b>	<b>39.274</b>	<b>100,0%</b>

Στον πίνακα που παρατέθηκε παραπάνω παρατηρούμε ότι η επιχείρηση πρόκειται να χρηματοδοτηθεί σε μεγάλο ποσοστό από την κρατική επιχορήγηση που έχει αναφερθεί νωρίτερα. Το ποσόν της επιδότησης πρόκειται να διαμοιραστεί όπως ορίζεται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 84: Κατανομή κρατικής επιχορήγησης

Κρατική επιχορήγηση		
Χρηματοδοτούμενα στοιχεία	Συνολικό ποσό (€)	Ποσοστό %
Κτίρια και τεχνικά έργα	1.900	8%
Μηχανήματα-Τεχν.εγκ.& λ.μηχ.εξοπλισμός	350	1%
Μεταφορικά μέσα	21.750	91%
<b>Σύνολο</b>	<b>24.000</b>	<b>100%</b>

## Ενότητα 10.4

### Ανάλυση συνολικού κόστους παραγωγής

Η βιωσιμότητα, η επαρκής ρευστότητα, η ισχυρή ανταγωνιστικότητα και η υψηλή αποδοτικότητα αποτελούν επιδιώξεις κάθε παρόμοιας με την προτεινόμενη επένδυσης. Στα πλαίσια αυτά, η ανάλυση του συνολικού κόστους παραγωγής είναι καθοριστικός παράγοντας για την εκτίμηση της αποδοτικότητας της υπό μελέτη επιχείρησης και κατ' επέκταση της βιωσιμότητας του επενδυτικού σχεδίου.

#### 10.4.1 Διαχρονική εξέλιξη του συνολικού κόστους παραγωγής

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη του συνολικού κόστους παραγωγής της επιχείρησης για τα υπό εξέταση έτη που αναλύονται στην παρούσα εργασία.

Πίνακας 85: Διαχρονικό κόστος παραγωγής

Διαχρονικό κόστος παραγωγής						
Στοιχεία κόστους / Κόστος (€)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	6.429	6.589	6.754	6.923	7.096	7.273
Ανθρώπινο δυναμικό	9.540	9.964	10.540	11.043	11.622	12.177
Γενικά έξοδα	2.780	2.849	2.920	2.993	3.068	3.145
Έξοδα Μάρκετινγκ	1.493	1.531	1.566	1.606	1.651	1.706
Αποσβέσεις	3.281	3.281	3.281	3.281	3.281	3.281
<b>Σύνολο</b>	<b>23.523</b>	<b>24.214</b>	<b>25.061</b>	<b>25.846</b>	<b>26.718</b>	<b>27.582</b>

#### 10.4.2 Υπολογισμός αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Εφ' όσον οι ανάγκες της μονάδας σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης αποτελούν και αυτές με τη σειρά τους καθοριστικό παράγοντα για τη βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου, δεν αρκεί η εκτίμησή τους μόνο για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης. Ως εκ τούτου, ο υπολογισμός τους κρίνεται απαραίτητος.

Προκειμένου, ωστόσο, να διευκολυνθεί ο υπολογισμός των εν λόγω απαιτήσεων, επιχειρείται, σε πρώτη φάση, η εκτίμηση των αναγκών της υπό μελέτη επιχείρησης σε αποθέματα, καθώς αυτά αποτελούν βασικό συστατικό του κεφαλαίου κίνησης και ο υπολογισμός τους είναι πιο περίπλοκος, δεδομένου ότι στηρίζεται στα επιμέρους στοιχεία του κόστους που παρουσιάστηκαν σε σχετικό πίνακα (Κεφάλαιο 4 της παρούσας μελέτης). Βάσει όλων αυτών των στοιχείων, οι διαχρονικές απαιτήσεις της επιχείρησης σε αποθέματα αναλύονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 86: Διαχρονικό κόστος πρώτων και βοηθητικών υλών

Συνολικό κόστος πρώτων υλών περιόδου 2010 - 2015						
Στοιχεία κόστους / Κόστος (€)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Κόστος πετρελαίου κίνησης	4.666	4.782	4.902	5.024	5.150	5.279
Κόστος προμηθειών αναλωσίμων	48	49	51	52	53	54
Κόστος ηλεκτρικής ενέργειας	31	32	32	33	34	35
Κόστος σύνδεσης στο Διαδίκτυο	484	496	508	521	534	547
Προϋπολογισμός ελαστικών και συντήρησης	1.200	1.230	1.261	1.293	1.325	1.358
<b>Σύνολο</b>	<b>6.429</b>	<b>6.589</b>	<b>6.754</b>	<b>6.923</b>	<b>7.096</b>	<b>7.273</b>

Εν συνεχεία, καθορίζονται οι ανάγκες της «Your Way» σε κεφάλαιο κίνησης.

**Πίνακας 87: Διαχρονικές ανάγκες της επιχείρησης σε κεφάλαιο κίνησης**

Περιγραφή /Κόστος (€)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>I. Τρέχον ενεργητικό</b>	8.606	8.861	9.155	9.437	9.742	10.047
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	3.374	3.489	3.630	3.761	3.906	4.050
<b>B. Αποθέματα</b>						
α. Πρώτες ύλες	4.465	4.576	4.690	4.808	4.928	5.051
<b>Γ. Μετρητά στο ταμείο</b>	767	797	835	869	908	946
<b>II. Τρέχον παθητικό</b>	2.143	2.196	2.251	2.308	2.365	2.424
Δ. Λογαριασμοί πληρωτέοι	2.143	2.196	2.251	2.308	2.365	2.424
<b>III. Καθαρό κεφάλαιο κίνησης</b>	<b>6.463</b>	<b>6.665</b>	<b>6.904</b>	<b>7.130</b>	<b>7.376</b>	<b>7.623</b>

## Ενότητα 10.5

### Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων

Προκειμένου να λάβει χώρα η χρηματοοικονομική ανάλυση ενός προτεινόμενου επενδυτικού σχεδίου, κρίνεται απαραίτητη η παρουσίαση κάποιων βασικών οικονομικών καταστάσεων. Όπως είναι λοιπόν κατανοητό, η σύνταξη των λογιστικών καταστάσεων της επιχείρησης «Your Way», η οποία θα παρουσιαστεί στη συνέχεια, συνιστά βασικό εργαλείο αξιολόγησης κάθε προτεινόμενης επένδυσης, καθώς παρέχει μια σαφή εικόνα τόσο της δομής της χρηματοδότησης, όσο και του κόστους κεφαλαίου της μελλοντικής εταιρίας.

#### 10.5.1 Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως

Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης είναι η λογιστική κατάσταση η οποία εμφανίζει το αποτέλεσμα το οποίο πέτυχε μια οικονομική μονάδα κατά τη διάρκεια μιας περιόδου. Πιο συγκεκριμένα, η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσεως χρησιμοποιείται για να υπολογιστεί το καθαρό εισόδημα (καθαρό κέρδος) ή έλλειμμα (ζημιά) του επενδυτικού σχεδίου, όπως αυτό διαμορφώνεται ανά έτος. Βάσει των στοιχείων αυτών, οι προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσεως για όλα τα υπό εξέταση έτη της υπό ίδρυση μονάδας παρατίθενται στον πίνακα που ακολουθεί.

**Πίνακας 88: Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης διαχρονικά**

Περιγραφή / Αξία (€)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Πωλήσεις</b>	37.741	38.691	39.586	40.606	41.744	43.128
<b>μείον Κόστος παραγωγής</b>	23.523	24.214	25.061	25.846	26.718	27.582
<b>Μικτό (Φορολογητέο) κέρδος</b>	14.218	14.477	14.524	14.760	15.026	15.546
<b>μείον Φόρος εισοδήματος (20%)</b>	2.844	2.895	2.905	2.952	3.005	3.109
<b>Καθαρό κέρδος</b>	<b>11.374</b>	<b>11.582</b>	<b>11.620</b>	<b>11.808</b>	<b>12.021</b>	<b>12.437</b>

### 10.5.2 Πίνακας χρηματικών ροών

Για τους σκοπούς της παρούσας μελέτης, θεωρείται εξαιρετικά χρήσιμη και η κατασκευή ενός πίνακα χρηματικών ροών, ο οποίος να περιγράφει τις μεταβολές τόσο των μόνιμων κεφαλαίων (αυξήσεις κεφαλαίων και αποθεματικών), όσο και των προσωρινών (βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις και δάνεια), διευκολύνοντας έτσι το χρηματοδοτικό προγραμματισμό του σχεδίου. Στα πλαίσια αυτά, οι προβλεπόμενες χρηματικές ροές της επιχείρησης για τα υπό εξέταση έτη παρατίθενται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 89: Προβλεπόμενες χρηματικές ροές 2010-2015

Προβλεπόμενες Χρηματικές Ροές						
Έτος	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>A. Χρηματικές εισροές</b>	<b>77.014</b>	<b>38.691</b>	<b>39.586</b>	<b>40.606</b>	<b>41.744</b>	<b>43.128</b>
1. Κεφάλαια χρηματοδοτήσεως	39.274					
2. Έσοδα από πωλήσεις	37.741	38.691	39.586	40.606	41.744	43.128
<b>B. Χρηματικές εκροές</b>	<b>66.571</b>	<b>34.638</b>	<b>35.519</b>	<b>36.473</b>	<b>37.537</b>	<b>38.775</b>
1. Σύνολο πάγιου ενεργητικού	32.811					
2. Κόστος λειτουργίας	23.523	24.214	25.061	25.846	26.718	27.582
3. Φόρος εισοδήματος	2.844	2.895	2.905	2.952	3.005	3.109
4. Τακτικό αποθεματικό	569	579	581	590	601	622
5. Μερίσματα πληρωτέα	6.824	6.949	6.972	7.085	7.213	7.462
<b>Γ. Πλεόνασμα</b>	<b>10.444</b>	<b>4.054</b>	<b>4.067</b>	<b>4.133</b>	<b>4.207</b>	<b>4.353</b>
<b>Δ. Συσσωρευμένο ταμειακό υπόλοιπο</b>	<b>10.444</b>	<b>14.497</b>	<b>18.564</b>	<b>22.697</b>	<b>26.904</b>	<b>31.257</b>

### 10.5.3 Ισολογισμός

Ο ισολογισμός είναι η λογιστική κατάσταση η οποία απεικονίζει τη χρηματοοικονομική κατάσταση μιας επιχείρησης σε δεδομένη χρονική στιγμή. Η βασική λογιστική ισότητα στην οποία στηρίζεται ο ισολογισμός είναι η ακόλουθη:

$$\text{Ενεργητικό} = \text{Παθητικό} + \text{Καθαρή θέση}$$

Όπου το ενεργητικό εκφράζει τα μέσα δράσεως που κατέχει η επιχείρηση, το παθητικό εκφράζει τις υποχρεώσεις της επιχείρησης προς το φορέα. Λαμβάνοντας υπόψιν όλα τα παραπάνω, οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί της επιχείρησης για όλα τα υπό εξέταση έτη παρατίθενται παρακάτω.

Πίνακας 90: Ισολογισμοί επιχείρησης για τα έτη 2010-2015

Ισολογισμοί για τα έτη 2010-2015						
Στοιχείο / Έτος	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>I. Ενεργητικό</b>						
<b>A. Πάγιο ενεργητικό</b>						
<b>1. Προπαραγωγικές δαπάνες</b>						
Προεπενδυτικές μελέτες και έρευνες	2.200					
Έξοδα εκτελέσεως του προγράμματος	265					
<b>2. Πάγιες επενδύσεις</b>						
Μηχανολογικός εξοπλισμός	30.346					
Πάγιο ενεργητικό αθροιστικά	32.811	29.530	26.249	22.968	19.687	16.406
μείον Συνολικές αποσβέσεις	3.281	3.281	3.281	3.281	3.281	3.281
	29.530	26.249	22.968	19.687	16.406	13.125
<b>Σύνολο πάγιου ενεργητικού</b>	<b>31.995</b>	<b>26.249</b>	<b>22.968</b>	<b>19.687</b>	<b>16.406</b>	<b>13.125</b>
<b>B. Κυκλοφορούν ενεργητικό</b>						
<b>1. Αποθέματα</b>	4.465	4.576	4.690	4.808	4.928	5.051
<b>2. Πελάτες</b>	3.374	3.489	3.630	3.761	3.906	4.050
<b>3. Διαθέσιμα</b>	767	797	835	869	908	946
<b>Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού</b>	<b>8.606</b>	<b>8.861</b>	<b>9.155</b>	<b>9.437</b>	<b>9.742</b>	<b>10.047</b>
<b>Γ. Ισοζύγιο μετρητών</b>	10.444	14.497	18.564	22.697	26.904	31.257
<b>Σύνολο ενεργητικού</b>	<b>51.044</b>	<b>49.608</b>	<b>50.687</b>	<b>51.821</b>	<b>53.052</b>	<b>54.429</b>
<b>II. Παθητικό</b>						
<b>A. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>						
<b>1. Προμηθευτές</b>	2.143	2.196	2.251	2.308	2.365	2.424
<b>2. Υποχρεώσεις από φόρους και τέλη</b>	2.844	2.895	2.905	2.952	3.005	3.109
<b>3. Μερίσματα πληρωτέα</b>	6.824	6.949	6.972	7.085	7.213	7.462
<b>B. Προβλέψεις για κινδύνους και έξοδα</b>	1.791	2.514	5.905	9.213	12.594	15.938
<b>Σύνολο παθητικού</b>	<b>13.602</b>	<b>14.555</b>	<b>18.033</b>	<b>21.557</b>	<b>25.177</b>	<b>28.934</b>
<b>III. Καθαρή θέση</b>						
<b>1. Μετοχικό κεφάλαιο</b>	15.274	15.274	15.274	15.274	15.274	15.274
<b>2. Κρατική επιχορήγηση</b>	24.000	21.600	19.200	16.800	14.400	12.000
μείον αναλογούσα απόσβεση	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
	21.600	19.200	16.800	14.400	12.000	9.600
<b>3. Τακτικό αποθεματικό</b>	569	579	581	590	601	622
<b>4. Υπόλοιπο κερδών εις νέο</b>						
<b>Σύνολο καθαρής θέσης</b>	<b>37.442</b>	<b>35.053</b>	<b>32.655</b>	<b>30.264</b>	<b>27.875</b>	<b>25.495</b>
<b>Σύνολο παθητικού και καθαρής θέσης</b>	<b>51.044</b>	<b>49.608</b>	<b>50.688</b>	<b>51.821</b>	<b>53.052</b>	<b>54.429</b>

## Ενότητα 10.6

### Χρηματοοικονομική αξιολόγηση επένδυσης

#### 10.6.1 Μέθοδος της επανείσπραξης κόστους επένδυσης

Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης (payback period method) δίνει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να επανεισπραχθεί το κόστος κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης, μέσω των καθαρών ταμειακών ροών του προγράμματος. Ως γνωστόν, η ΚΤΡ της επένδυσης για κάθε εξεταζόμενο έτος ορίζεται ως εξής:

$$\text{ΚΤΡ} = \text{Ταμειακές εισροές} - \text{Ταμειακές εκροές}$$

ή

$$\text{ΚΤΡ} = \text{Καθαρά κέρδη} + \text{Αποσβέσεις}$$

Πίνακας 91: Καθαρές ταμειακές ροές επιχείρησης 2010-2015

Καθαρές ταμειακές ροές επιχείρησης				
Έτος	Καθαρά κέρδη	Αποσβέσεις	ΚΤΡ	Αθροιστική ΚΤΡ
2010	11.374	3.281	14.655	14.655
2011	11.582	3.281	14.863	29.518
2012	11.620	3.281	14.901	44.419
2013	11.808	3.281	15.089	59.508
2014	12.021	3.281	15.302	74.810
2015	12.437	3.281	15.718	90.528

Το κόστος της επένδυσης είναι **39.274€**. Με βάση αυτό το ποσόν βλέπουμε σε πόσο χρονικό διάστημα θα έχει παραχθεί από την επιχείρηση. Αρχικά παρατηρούμε ότι είναι ανάμεσα στα έτη 2011 και 2012. Για τον ακριβή υπολογισμό θα πρέπει να αφαιρέσουμε το ποσό που υπολείπεται από την προηγούμενη χρήση, δηλαδή:

$$\text{Κόστος επένδυσης} - \text{ΚΤΡ 2011} = 39.274 - 29.518 = 9.755 \text{ €}$$

Στη συνέχεια αντιστοιχίζουμε σε χρόνο διαιρώντας με την ΚΤΡ 2012 και πολλαπλασιάζουμε επί 12 για να δούμε σε πόσους μήνες του έτους αντιστοιχεί. Συνεπώς έχουμε τους ακόλουθους υπολογισμούς:

$$9.755 / 14.901 = 0,65$$

$$0,65 \times 12 = 7,9$$

**Περίοδος επανείσπραξης = 1 χρόνος και 8 μήνες**

### 10.6.2 Μέθοδος Καθαρής Παρούσας Αξίας

Σύμφωνα με τη μέθοδο της ΚΠΑ (net present value method), όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν, με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου). Πιο συγκεκριμένα, για τον υπολογισμό της ΚΠΑ ισχύει ο ακόλουθος τύπος:

$$ΚΠΑ = \sum_{\tau=1}^v [ΚΤΡ_{\tau} / (1+\kappa)^{\tau}] - ΚΕ$$

Όπου,

ΚΠΑ = Σ (Άθροισμα) από τ (περίοδο) 1, μέχρι ν (αριθμός περιόδων) δια 1 + μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου μείον το κόστος της επένδυσης. Ο πίνακας που ακολουθεί περιλαμβάνει τους υπολογισμούς.

Πίνακας 92: Υπολογισμός Παρούσας Αξίας επένδυσης

Παρούσα αξία επένδυσης					
Έτος	ΚΤΡ	Αθροιστική ΚΤΡ	Συντελεστής προεξόφλησης	Παρούσα Αξία	Αθροιστική ΠΑ
2010	14.655	14.655		14.655	14.655
2011	14.863	29.518	0,8929	13.271	27.926
2012	14.901	44.419	0,7972	11.879	39.805
2013	15.089	59.508	0,7118	10.740	50.545
2014	15.302	74.810	0,6355	9.724	60.270
2015	15.718	90.528	0,5674	8.918	69.188

Πίνακας 93: Υπολογισμός Καθαρής Παρούσας Αξίας επένδυσης

Καθαρά παρούσα αξία επένδυσης	
Αθροιστική ΠΑ	69.188
Κόστος επένδυσης	39.274
<b>ΚΠΑ</b>	<b>29.915</b>

$$ΚΠΑ = 29.915 \text{ €}$$

### 10.6.3 Μέθοδος Εσωτερικού συντελεστή απόδοσης

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης (Internal Rate of Return) εκφράζει το επιτόκιο στο οποίο μηδενίζεται η Καθαρά Παρούσα Αξία. Πιο συγκεκριμένα, η μέθοδος αξιολόγησης, η οποία στηρίζεται στον εσωτερικό συντελεστή απόδοσης αναφέρεται στο επιτόκιο εκείνο στο οποίο η παρούσα αξία των ταμειακών εισροών της επιχείρησης ισούται με την αξία των ταμειακών της εκροών.

Παρακάτω παρατίθεται ο πίνακας, σύμφωνα με τον οποίο υπολογίστηκε ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης για την υπό μελέτη επιχείρηση με τη χρήση του προγράμματος Microsoft Excel.

**Πίνακας 94: Υπολογισμός του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης**

Παρούσα αξία ταμειακών ροών επιχείρησης	
2010	-39.274
	14.655
2011	13.271
2012	11.879
2013	10.740
2014	9.724
2015	8.918
<b>IRR</b>	<b>21%</b>

Επομένως, το επιτόκιο της τάξης του 21% αντανακλά το υψηλότερο επιτόκιο που θα μπορούσε να καλύψει ο επενδυτής, δίχως να υπάρχει κανένας κίνδυνος απώλειας των κεφαλαίων. Βάσει αυτού, ο αντίστοιχος εσωτερικός συντελεστής απόδοσης θα πρέπει να θεωρείται ιδιαίτερα ελκυστικός, ιδιαίτερα δε εάν ληφθεί υπ'όψιν ότι τα σημερινά επιτόκια είναι στο μέγιστο 6%. Όπως γίνεται λοιπόν εμφανές, η προτεινόμενη επένδυση θα πρέπει να γίνει αποδεκτή, καθώς η χρηματοοικονομική αξιολόγησή της βάσει όλων των μεθόδων που προηγήθηκαν συνηγορούν απόλυτα στην ελκυστικότητά της.

## Ενότητα 10.7

### Χρηματοοικονομική αξιολόγηση σε συνθήκες αβεβαιότητας

#### 10.7.1 Ανάλυση νεκρού σημείου

Το «νεκρό σημείο» (Break-Even Point ή BEP) ορίζεται ως το σημείο εκείνο όπου τα συνολικά έσοδα που προκύπτουν από τις πωλήσεις ισούνται με το προβλεπόμενο συνολικό κόστος παραγωγής. Το BEP μπορεί να ορίζεται επίσης από το ύψος των φυσικών παραγόμενων μονάδων ή από το επίπεδο της χρησιμοποιούμενης δυναμικότητας, στο οποίο οι πρόσοδοι από τις πωλήσεις ισούνται με το κόστος παραγωγής. Σύμφωνα, λοιπόν, με τον ανώτερο ορισμό, στο «νεκρό σημείο» ισχύουν τα εξής:

$$\text{Έσοδα πωλήσεων} = \text{Κόστος παραγωγής}$$

$$\text{Έσοδα πωλήσεων} = \text{Όγκος πωλήσεων} \times \text{Τιμή μονάδας}$$

$$\text{Όγκος πωλήσεων στο Νεκρό σημείο} = \text{Κόστος παραγωγής} / \text{Τιμή μονάδας}$$



Έτσι, ο όγκος πωλήσεων υπολογίζεται ως εξής:

$$23.523 \text{ €} / 1,8 \text{ € ανά άτομο} = 13.068 \text{ άτομα}$$

**Νεκρό Σημείο = 13.068 άτομα**

Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται η προβλεπόμενη ζήτηση σε άτομα για το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης.

Πίνακας 95: Προβλεπόμενη ζήτηση για την επιχείρηση για το έτος 2010

Προβλεπόμενη ζήτηση για την επιχείρηση (άτομα)					
Έτος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Σύνολο
2010	2.772	6.753	8.098	3.344	<b>20.967</b>

Ο πίνακας δείχνει ότι το νεκρό σημείο της επιχείρησης είναι εύκολα επιτεύξιμο.

### Ενότητα 10.8 Οικονομική αξιολόγηση

Όπως φαίνεται και παραπάνω, πάντα βάσει των παραδοχών και των υποθέσεων που έχουν γίνει κατά τη διάρκεια της υλοποίησης της μελέτης, πρόκειται για μια συμφέρουσα επένδυση, που επαφίεται στην ταχύτερα αναπτυσσόμενη κατεύθυνση της οικονομίας της χώρας τη δεδομένη περίοδο.

## Συγκεντρωτική Βιβλιογραφία

1. Burke R. (2002), «Project Management, Planning & Control Techniques», Εκ. Κριτική
2. Καρβούνης Σ. (2006), «Μεθοδολογία, τεχνικές και θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες», Εκ. Σταμούλη
3. Παπαδάκης Β., (2002), «Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία», Εκ. Μπένου
4. Σιώμος Γ. (2004), «Στρατηγικό Μάρκετινγκ», Εκ. Σταμούλη
5. Σωτηριάδης Μ. (2007), «Ταξιδιωτικά πρακτορεία Incoming & Outgoing, Management και λειτουργία», Εκ. Προπομπός

## Internet

1. Έρευνα της jrb hellas
2. <http://www.sete.gr/default.php?pname=GreekTourismMeaning&la=1>
3. <http://www.servitoros.gr/perivallon/view.php/2/33/>
4. <http://www.clab.edc.uoc.gr/arca/gr/tourism.htm>
5. <http://www.eber.gr/forum/viewtopic.php?t=2783&sid=3f27ba664e154b72c7dac1882c900ae6>
6. Το Βήμα, Ημ. Δημοσίευσης: 31-12-2009
7. kathimerini.gr, Ημ. Δημοσίευσης: 09-03-2010
8. [www.pamediakopes.gr](http://www.pamediakopes.gr)
9. <http://www.pargagreece.com/BEACH/>
10. [www.BusRates.com](http://www.BusRates.com)
11. AllBusiness.com (Μετάφραση & Επεξεργασία)
12. [http://www.esru.strath.ac.uk/EandE/Web\\_sites/01-02/RE\\_info/hec.htm](http://www.esru.strath.ac.uk/EandE/Web_sites/01-02/RE_info/hec.htm) (προσαρμογή)
13. <http://www.kgelectric.co.za/PDFfiles/Gen2%20Elec%20power%20consume.pdf>
14. Αυλωνίτης Γ. (2001), «Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ», σ. 205
15. <http://www.pliktro-ltd.gr/tameiakes.html>
16. [www.n-tsakiris.gr](http://www.n-tsakiris.gr)
17. <http://autoline-eu.gr/sf/leoforeo-toyristiko-leoforeo-SETRA-s315-hd-381ps-.html>
18. <http://www.gcsf.gr/media/gxk/petrelaio.pdf>
19. Δείκτες Κύκλου Εργασιών στον Τομέα Μεταφορών ( Γ΄ Τρίμηνο 2009 )
20. Ετήσιες Στατιστικές Διάρθρωσης Επιχειρήσεων (Παράρτημα 1 Κανονισμός ΕΚ 58/97)
21. <http://www.gcsf.gr/media/gxk/petrelaio.pdf>

## Παραρτήματα

### 1. Υπολογισμός κόστους δρομολογίου μιας γραμμής<sup>37</sup>

Το Κόστος για την κίνηση λεωφορείων σε δρομολόγιο μιας γραμμής υπολογίζεται ως εξής:

#### A. ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ

A1. Κόστος καυσίμων:

A1 = Κατανάλωση καυσίμου σε ένα δρομολόγιο (λίτ) x Τιμή πετρελαίου (€/λ)

Κατανάλωση ενός πλήρους δρομολογίου

Τιμή πετρελαίου

A2. Κόστος ελαστικών:

Συντελεστές €/χλμ	Κλίση οδού	Λεωφορείο κανονικό	Λεωφορείο μικρό
ΕΝΤΟΣ ΠΟΛΕΩΣ	Μηδενική	0,0172	0,0172
	Μεσαία	0,0340	0,0340
ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΕΩΣ	Μηδενική	0,0198	0,0198
	Μεσαία	0,0370	0,0370
	Μεγάλη	0,0929	0,0929
ΚΙΝΗΣΗ ΣΕ ΧΩΜΑΤΟΔΡΟΜΟ Η ΣΕ ΧΙΟΝΙ	Μηδενική	0,0213	0,0213
	Μεσαία	0,0429	0,0429
	Μεγάλη	0,1083	0,1083

A2 = Συντελεστής (€/χλμ) x μήκος (χλμ)

Αν η γραμμή αποτελείται από επιμέρους τμήματα με άλλα χαρακτηριστικά (είδος οδού και κλίση) τότε το A2 είναι ίσο με το άθροισμα των επί μέρους γινομένων.

<sup>37</sup> 2η Ερμηνετική εγκύκλιος για τις διαδικασίες (Επιχειρησιακό πρόγραμμα Δημοτικής συγκοινωνίας) – 12.01.2009

A3. Κόστος συντήρησης:

Συντελεστές €/χλμ	Κλίση οδού	Λεωφορείο	Λεωφορείο
		κανονικό	μικρό
ΕΝΤΟΣ ΠΟΛΕΩΣ	Μηδενική	0,4285	0,2981
	Μεσαία	0,5142	0,3577
ΕΚΤΟΣ ΠΟΛΕΩΣ	Μηδενική	0,1402	0,0976
	Μεσαία	0,1714	0,1192
	Μεγάλη	0,2204	0,1533
ΚΙΝΗΣΗ ΣΕ ΧΩΜΑΤΟΔΡΟΜΟ Η ΣΕ ΧΙΟΝΙ	Μηδενική	0,3085	0,2146
	Μεσαία	0,4285	0,2981
	Μεγάλη	0,9641	0,6707

$A3 = \text{Συντελεστής (€/χλμ)} \times \text{μήκος (χλμ)}$

Αν η γραμμή αποτελείται από επιμέρους τμήματα με άλλα χαρακτηριστικά (είδος οδού και κλίση) τότε το A3 είναι ίσο με το άθροισμα των επί μέρους γινομένων.

Το συνολικό λειτουργικό κόστος είναι  $A = A1 + A2 + A3$

#### B. ΚΟΣΤΟΣ ΟΧΗΜΑΤΟΣ ΑΝΑ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟ

Με την παραδοχή ότι ένα λεωφορείο απασχολείται επί 2500 ώρες τον χρόνο, έχουμε ένα ωριαίο κόστος οχήματος (απόσβεση, ασφάλιστρα και τέλη κυκλοφορίας) 7,43 ευρώ για τα μεγάλα λεωφορεία και 5,56 για τα μικρά. Αν πολλαπλασιάσουμε αυτό το ποσόν επί τον χρόνο απασχόλησης του λεωφορείου για ένα δρομολόγιο ( $ΧΑ = \text{λεπτά}/60$ ) έχουμε το κόστος οχήματος ανά δρομολόγιο.

$B = 7,43 \times ΧΑ$  για τα κανονικά λεωφορεία

$B = 5,56 \times ΧΑ$  για τα μικρά λεωφορεία

**ΣΗΜΕΙΩΣΗ:** Ο Χρόνος Απασχόλησης για ένα δρομολόγιο ισούται με τον Χρόνο Διαδρομής για την εκτέλεση του δρομολογίου, όπως αυτός μετρήθηκε κατά την αυτοψία της γραμμής συν τον χρόνο αναμονής στην αφετηρία. Αν δηλαδή ο Χρόνος Διαδρομής σε μια γραμμή είναι 26 λεπτά, αλλά τα δρομολόγια γίνονται ανά μισή ώρα, ο ΧΑ είναι 30 λεπτά. Γενικά ο Χρόνος απασχόλησης υπολογίζεται

και συμφωνείται κατά περίπτωση ανάλογα με τις πραγματικές συνθήκες.

#### Γ. ΚΟΣΤΟΣ ΟΔΗΓΟΥ ΑΝΑ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟ

Με την παραδοχή ότι για το 2009 το ετήσιο κόστος ενός οδηγού είναι 25.600 ευρώ και ότι ένας οδηγός εργάζεται 8 ώρες την ημέρα επί 22,5 ημέρες τον μήνα επί 11 μήνες, το ωριαίο κόστος οδηγού είναι 13 ευρώ/ώρα. Αν πολλαπλασιάσουμε αυτό το ποσό επί τον χρόνο απασχόλησης του οδηγού για ένα δρομολόγιο (ΧΑ=λεπτά/60) έχουμε το κόστος οδηγού ανά δρομολόγιο.

$$\Gamma = 13 \times \text{ΧΑ}$$

#### Δ. ΛΟΙΠΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ

Οι δαπάνες αυτές περιλαμβάνουν τα εφεδρικά λεωφορεία, τα κενά χιλιόμετρα, το κόστος της Διοίκησης, του Γραφείου Κίνησης, του Λογιστηρίου και τις δαπάνες διαχείρισης. Γίνεται δεκτό ότι το ύψος αυτών των δαπανών ισούται με το 25% του αθροίσματος των παραπάνω:  $\Delta = 0,25 \times (A+B+\Gamma)$

#### Ε. ΑΠΡΟΒΛΕΠΤΑ ΚΑΙ ΕΥΛΟΓΟ ΚΕΡΔΟΣ

Το ποσό αυτό ισούται με το 15% του αθροίσματος των παραπάνω:

$$E = 0,15 \times (A+B+\Gamma+\Delta)$$

Το συνολικό κόστος ενός δρομολογίου είναι:  $K = A+B+\Gamma+\Delta+E$

Πολλαπλασιάζοντας τα εκτελεσθέντα για έναν μήνα δρομολόγια σε κάθε γραμμή επί το κόστος έχουμε το μηνιαίο κόστος γραμμής.

Στο ποσό αυτό προστίθεται ο Φ.Π.Α.

## 2. Σε ποιες περιπτώσεις δεν απαιτείται οικοδομική άδεια<sup>38</sup>

### ΓΟΚ/85 Αρθ.19 (ΦΕΚ-210/Α/18-12-85): Κατασκευές σε κοινόχρηστους χώρους

"Κατασκευές σε κοινόχρηστους χώρους"

1. Στους κοινόχρηστους χώρους του οικισμού επιτρέπονται κατασκευές

α) για τη διαμόρφωση του εδάφους, όπως κλίμακες, τοίχοι διάδρομοι, κεκλιμένα επίπεδα,

β) για τον εξοπλισμό τους, όπως στέγαστρα, αποχωρητήρια, περίπτερα, κίосκια, τέντες, εγκαταστάσεις παιδότοπων και άθλησης, πάγκοι,

γ) για τον εξωραϊσμό τους, όπως συντριβάνια, ανθοδόχες, εγκαταστάσεις στήριξης φυτών και γενικά κατασκευές για την εξυπηρέτηση του προορισμού των χώρων αυτών. "Στους κοινόχρηστους χώρους επιτρέπεται επίσης η εγκατάσταση μνημείων και η τοποθέτηση έργων τέχνης, καθώς και μικρών περιπτέρων για σταθμαρχεία ή πώληση καρτών και εισιτηρίων των αστικών συγκοινωνιών, σε θέσεις που δεν παρεμποδίζουν την κίνηση πεζών και οχημάτων ύστερα από έγκριση της ΕΠΑΕ, η οποία ελέγχει και την αισθητική ένταξή τους στο περιβάλλον. Όλες οι παραπάνω κατασκευές και εγκαταστάσεις πραγματοποιούνται από τον οικείο δήμο ή κοινότητα ή, ύστερα από άδεια του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου από άλλους δημόσιους ή ιδιωτικούς φορείς ή νομικά πρόσωπα ή ιδιώτες.

Με απόφαση του Υπουργού Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων καθορίζονται οι κατηγορίες των πιο πάνω κατασκευών ή εγκαταστάσεων για τις οποίες δεν απαιτείται οικοδομική άδεια. "Επίσης στους κοινόχρηστους χώρους επιτρέπονται τα δίκτυα υποδομής και οι εγκαταστάσεις κοινής ωφέλειας, όπως συγκοινωνιακά και υδραυλικά έργα βάσει μελέτης της αρμόδιας αρχής.

Για τις παραπάνω εγκαταστάσεις και δίκτυα δεν απαιτείται έκδοση άδειας, υποχρεούνται όμως οι οργανισμοί κοινής ωφέλειας να κοινοποιούν τα σχέδια, στα οποία απεικονίζεται η κατασκευή των έργων αυτών, στους οικείους ΟΤΑ.

Επίσης στους κοινόχρηστους χώρους επιτρέπεται η εγκατάσταση σταθμών μέτρησης ατμοσφαιρικής ρύπανσης, θορύβου και μετεωρολογικών παραμέτρων με τον αναγκαίο εξοπλισμό από υπηρεσίες του ΥΠΕΧΩΔΕ, των Περιφερειών και των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων μετά από έγκριση της δευτεροβάθμιας ΕΠΑΕ.

Από τους ίδιους φορείς επιτρέπεται η εγκατάσταση των σταθμών αυτών χωρίς έκδοση οικοδομικής

<sup>38</sup> <http://www.domiki.gr/adeies/oikodomikh-adeia2.htm>

άδειας στους ακάλυπτους χώρους οικοπέδων και στα δώματα των δημοσίων κτιρίων. Οι κατασκευές αυτές δεν προσμετρώνται στο συντελεστή δόμησης και στην κάλυψη. Με απόφαση του Υπουργού ΠΕΧΩΔΕ καθορίζονται τα απαιτούμενα δικαιολογητικά, η χρονική διάρκεια και η διαδικασία εγκατάστασης των σταθμών αυτών." (Σ.Σ Το δεύτερο εδάφιο της παρ.1 τίθεται ως αντικατεστάθη με την παρ.1 Αρθ-16 του Ν-2831/00 ΦΕΚ-140/Α/13-6-00 και τα εντός "... στο τέλος της παρ.1 προσετέθησαν με την παρ.2 Αρθ-16 του ίδιου νόμου.

Σύμφωνα με την Εγκ-55/00 Αρθ-16 παρ.1 και παρ.2:

Στις επιτρεπόμενες στους κοινόχρηστους χώρους κατασκευές προστίθενται:

- Τα μικρά περίπτερα για σταθμαρχεία ή πώληση καρτών και εισιτηρίων των αστικών συγκοινωνιών, ύστερα από έγκριση της ΕΠΑΕ.
- τα δίκτυα υποδομής και εγκαταστάσεις κοινής ωφέλειας (όπως συγκοινωνιακά και υδραυλικά έργα, όχι όμως και οι μονάδες τους), βάσει μελέτης της αρμόδιας αρχής, η οποία και υποχρεούται να κοινοποιεί τα σχέδια κατασκευής των έργων αυτών στους οικείους ΟΤΑ, έτσι ώστε να υπάρχει συγκεντρωμένο αρχείο όλης της υποδομής.
- οι σταθμοί μέτρησης ατμοσφαιρικής ρύπανσης, θορύβου και μετεωρολογικών παραμέτρων, με τον εξοπλισμό τους, που εγκαθίστανται ύστερα από έγκριση της Β' βάρθμιας ΕΠΑΕ από τις υπηρεσίες του ΥΠΕΧΩΔΕ, των Περιφερειών και των Νομαρχιακών Αυτοδιοικήσεων.

Η εγκατάσταση των πιο πάνω σταθμών επιτρέπεται και στα δώματα και στους ακάλυπτους χώρους των δημοσίων κτιρίων, χωρίς έκδοση οικοδομικής άδειας και δεν προσμετρούν στην κάλυψη και τον συντελεστή δόμησης. Τα απαιτούμενα δικαιολογητικά, η χρονική διάρκεια και η διαδικασία εγκατάστασης καθορίζονται με απόφαση του Υπουργού ΠΕΧΩΔΕ).

2. Εξω από τη ρυμοτομική γραμμή απαγορεύεται να κατασκευάζονται σκαλοπάτια για την εξυπηρέτηση των κτιρίων.

Κατεξάρτηση, είναι δυνατή η κατασκευή τους, ύστερα από άδεια του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου, αν μετά την ανέγερση του κτιρίου έχει μεταβληθεί η υψομετρική στάθμη του δρόμου. Η κατασκευή αυτή πρέπει να εξασφαλίζει την ασφάλεια της κυκλοφορίας.

3. Η ανέγερση προσωρινών λυόμενων κατασκευών για εκθέσεις, γιορτές, και κάθε είδους εκδηλώσεις επιτρέπεται με άδεια του δημοτικού ή κοινοτικού συμβουλίου, στην οποία καθορίζεται και ο χρόνος παραμονής τους. Με απόφαση, που εκδίδεται με πρόταση του Υπουργού Περιβάλλοντος, Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων καθορίζονται οι κατηγορίες των κατασκευών αυτών, τα όργανα και η διαδικασία ελέγχου κάθε κατηγορίας των παραπάνω κατασκευών από άποψη ασφάλειας και αισθητικής.

### **3. Τι χρειάζεται για να ηλεκτροδοτηθεί Επαγγελματική Στέγη, Βιοτεχνία κ.α<sup>99</sup>**

Για την ηλεκτροδότηση επαγγελματικής στέγης, βιοτεχνίας, αποθήκης, κ.α., χρειάζεται:

1. Αίτηση ηλεκτροδότησης (έντυπο ΔΕΗ).

2. Επικυρωμένο αντίγραφο της Οικοδομικής Αδείας, με τη σφραγίδα της Πολεοδομικής Υπηρεσίας για την οριστική ηλεκτροδότηση του ακινήτου. Για την έναρξη της διαδικασίας ηλεκτροδότησης αρκεί η προσκόμιση φωτοαντίγραφου Πολεοδομικού Εγγράφου με απλή επικύρωση ως προς το γνήσιο από Δημόσια ή Αστυνομική Αρχή ή ΚΕΠ ή από την Υπηρεσία μας εφόσον προσκομισθεί το πρωτότυπο.

3. Υπεύθυνη Δήλωση Εγκαταστάτη (ΥΔΕ) από ιδιώτη ηλεκτρολόγο, κατά περίπτωση :

- Θεωρημένη από τις αρμόδιες ΔΟΥ (ιδιοκτήτη και ηλεκτρολόγου), για τις οικοδομικές άδειες που έχουν εκδοθεί πριν τις 31.12.94,
- Βεβαίωση της αρμόδιας ΔΟΥ ιδιοκτήτη, για τις οικοδομικές άδειες που έχουν εκδοθεί μετά τις 31.12.94

4. Δήλωση του οικείου Δήμου ή Κοινότητας με τα τετραγωνικά μέτρα για τη χρέωση Δημοτ. Φόρου (Δ.Φ.), Δημοτ.Τέλους (Δ.Τ.) και Τέλους Ακίνητης Περιουσίας (ΤΑΠ).

5. Άδεια εγκατάστασης και λειτουργίας παραγωγικών μονάδων (Άδεια Εγκατάστασης Βιομηχανικών και Βιοτεχνικών Μονάδων, Επαγγελματικών Εργαστηρίων και Αποθηκών, κτλ), από την καθ' ύλη αρμόδια υπηρεσία Βιομηχανίας, σύμφωνα με το Π.Δ. 84/84 και βάση του Ν.2965/01 άρθρο 6 παραγ. 8, όπου απαιτείται.

6. Απαλλακτικό ή δεσμευτικό χώρου για Υποσταθμό από την αρμόδια Υπηρεσία της ΔΕΗ όταν η οικοδομή ξεπερνά τα 2.500m<sup>3</sup> ή Υπεύθυνη Δήλωση μηχανικού για οικοδομές μικρότερες των 2.500m<sup>3</sup> με εξάντληση του συντελεστή δόμησης, όπου απαιτείται. Στις περιπτώσεις που υπάρχει δέσμευση χώρου Υ/Σ, θα πρέπει να υπογραφεί το συμβόλαιο παραχώρησης (αγοράς ή μίσθωσης) του χώρου



Υποσταθμού πριν την ηλεκτροδότηση.

#### 4. Ν.711/77 (ΦΕΚ 284 Α) : Περί Ειδικών Τουριστικών Λεωφορείων<sup>40</sup>

##### Άρθρον 1

Έργο των ειδικών τουριστικών λεωφορείων

1. Το μεταφορικό έργο που πραγματοποιείται, κατά αποκλειστικότητα, από τα ειδικά τουριστικά λεωφορεία δημόσιας χρήσης, συνίσταται στη διενέργεια έκτακτων γραμμών και γραμμών κλειστής διαδρομής που εξυπηρετούν μεταφορά προσχηματισμένης ομάδας προσώπων και αποσκευών με κοινό προορισμό, απαγορευομένης της με οποιονδήποτε τρόπο εκτέλεσης συγκοινωνίας, ως εξής:

α. Μεταφορά προσώπων στα πλαίσια οργάνωσης συνεδρίων, εκθέσεων, σεμιναρίων, αθλητικών πολιτιστικών- κοινωνικών εκδηλώσεων.

β. Μεταφορά προσώπων σε οργανωμένες εκδρομές εντός και εκτός της χώρας.

γ. Μεταφορά από και προς αεροδρόμια, λιμάνια, σιδηροδρομικούς και συνοριακούς σταθμούς.

δ. Μεταφορά στρατιωτών από και προς τα στρατόπεδα, εφόσον αυτά δεν εξυπηρετούνται από τακτική γραμμή του οικείου Κ.Τ.Ε.Λ. ή ΡΟΛΑ.

ε. Μεταφορά μετ επιστροφής εργαζομένων στους τόπους εργασίας.

στ. Μεταφορά λουομένων.

ζ. Μεταφορά μαθητών για πραγματοποίηση εκδρομών.

η. Μεταφορά μαθητών από και προς τα σχολεία.

2.α. Στην περίπτωση στ' της παρ.1 του παρόντος άρθρου, κατ εξαίρεση τα Κ.Τ.Ε.Λ. ή ΡΟΛΑ τα οποία κατά την προηγούμενη, προ της ισχύος του παρόντος νόμου, διετία εκτελούσαν μεταφορές λουομένων, διατηρούν το δικαίωμα αυτό μόνο ως προς τα συγκεκριμένα δρομολόγια. Η εκτέλεση νέων δρομολογίων για τη μεταφορά λουομένων από τα ως άνω ή άλλα Κ.Τ.Ε.Λ. ή ΡΟΛΑ απαγορεύεται.

β. Στην περίπτωση ζ της παρ. 1 του παρόντος άρθρου, εκδρομές μαθητών της Δημόσιας Εκπαίδευσης μπορούν, κατ εξαίρεση, να πραγματοποιούνται και από τα Κ.Τ.Ε.Λ. ή ΡΟΛΑ με ολική μίσθωση, όταν εκτελούνται χωρίς διανυκτέρευση των εκδρομέων και με αφετηρία το νόμο της έδρας τους.

<sup>39</sup> <http://www.dei.gr/Default.aspx?id=1705&nt=18&lang=1>

<sup>40</sup> [http://www.ktel.org/legalunits\\_details\\_print.asp?issue\\_id=102](http://www.ktel.org/legalunits_details_print.asp?issue_id=102)

γ. Στην περίπτωση η' της παρ. 1 του παρόντος άρθρου, μεταφορά μαθητών της δημόσιας εκπαίδευσης από και προς τα σχολεία μπορεί να πραγματοποιείται και από τα Κ.Τ.Ε.Λ. ή ΡΟΛΑ.

δ. Οι κατά τ ανωτέρω εξαιρέσεις της παρούσας παραγράφου για την ανάθεση του μεταφορικού έργου των περιπτώσεων στ, ζ και η της παρ. 1 του παρόντος άρθρου, εφόσον πρόκειται για φορέα του Δημοσίου ή του ευρύτερου δημόσιου τομέα, σε ειδικά τουριστικά λεωφορεία ή σε λεωφορεία των Κ.Τ.Ε.Λ. ή ΡΟΔΑ, επιτρέπονται μόνο μετά τη διενέργεια δημόσιου μειοδοτικού διαγωνισμού.

3. Με κοινή απόφαση των Γενικών Γραμματέων του Υπουργείου Μεταφορών και Επικοινωνιών και του Ε.Ο.Τ. επιτρέπεται η μεταφορά προσώπων σε συνέδρια, σεμινάρια, πολιτιστικές, αθλητικές και κοινωνικές εκδηλώσεις κλπ. και από τα οικεία Κ.Τ.Ε.Λ. ή ΡΟΔΑ, και μόνο εντός του νομού ή σε όμορους νομούς και για δρομολόγια χωρίς διανυκτέρευση των επιβατών, ύστερα από γνώμη επιτροπής, αποτελούμενης από εκπρόσωπο του Υπουργείου Μεταφορών και Επικοινωνιών, του Υπουργείου Ανάπτυξης (Ε.Ο.Τ.) και από εκπρόσωπο των Ομοσπονδιών Κ.Τ.Ε.Λ. και Τουριστικών Λεωφορείων αντιστοίχως, που διαπιστώνει ανεπάρκεια τουριστικών λεωφορείων. Με όμοια απόφαση των αυτών Γενικών Γραμματέων καθορίζεται η συγκρότηση, ο τρόπος λειτουργίας, η αναπλήρωση των μελών, καθώς και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια για τη λειτουργία της προαναφερόμενης επιτροπής.

4. Το κατά την παρ.1 μεταφορικό έργο διενεργείται από δημόσιας χρήσης τουριστικά λεωφορεία, για λογαριασμό τουριστικού γραφείου νομίμως λειτουργούντος, βάσει της κείμενης τουριστικής νομοθεσίας και κατόπιν ειδικής προς τούτο έγγραφης σύμβασης της οποίας ο τύπος έχει αποδεικτικό και όχι συστατικό χαρακτήρα και η οποία είναι δυνατό να αφορά μεμονωμένη μεταφορά ή μεταφορές ή και μακροχρόνια συνεργασία. Στα πλαίσια εκτέλεσης του συμβατικού έργου, έναντι των επιβατών, ο μεν νομιμοποιούμενος προς μεταφορά επιχειρηματίας του ειδικού τουριστικού λεωφορείου νοείται ως προσθηθείς, ο δε επιχειρηματίας του τουριστικού γραφείου ως ο προστήσας.

5. Το κατά τα εδάφια δ, ε στ και η της παρ. 1 του παρόντος άρθρου μεταφορικό έργο είναι δυνατό να διενεργείται και από δημόσιας χρήσης τουριστικά λεωφορεία που ανήκουν σε Τουριστικές Επιχειρήσεις Οδικών Μεταφορών (Τ.Ε.Ο.Μ.) όπως αυτές ορίστηκαν βάσει της παρ.7 του άρθρου 2 του Ν.2160/93 (ΦΕΚ 118 Α ), νομίμως λειτουργουσών, μόνο με ολική μίσθωση, απαγορευομένης της με οποιονδήποτε τρόπο εκτέλεσης συγκοινωνίας.

6. Επιτρέπεται η εκ μέρους τουριστικών γραφείων και Τ.Ε.Ο.Μ. ολική μίσθωση τουριστικών λεωφορείων από άλλο γραφείο τουρισμού ή Τ.Ε.Ο.Μ.

7. Τα ειδικά τουριστικά λεωφορεία δημόσιας χρήσης δεν επιτρέπεται να εκτελούν μεταφορικό έργο που απαγορεύεται από διεθνείς, κυρωμένες με νόμο, συμβάσεις.

8. Οι διατάξεις των παραγράφων 1, 2, 3, 4 και 5 του παρόντος άρθρου εξειδικεύουν το περιεχόμενο της παρ.5 του άρθρου 4 του Ν. Δ/τος 102/73.

(Το άρθρ.1 αντικαταστάθηκε ως άνω από το άρθρ.1 του Ν.2446/96, ΦΕΚ 276 Α ).

## Άρθρον 2

Έργο των λεωφορείων των Κ.Τ.Ε.Λ.

Τα Κ.Τ.Ε.Λ. ή ΡΟΔΑ διενεργούν κατ αποκλειστικότητα το μεταφορικό έργο των τακτικών γραμμών, όπως αυτές ορίζονται στο Ν.Δ.102/73 (ΦΕΚ 178 Α ) έναντι κομίστρου κατ επιβάτη, με την επιφύλαξη των παραγράφων 2 και 3 του άρθρου 1 του παρόντος .

(Το άρθρο 2 αντικαταστάθηκε ως άνω από το άρθρ.2 του Ν.2446/96, ΦΕΚ 276 Α ).

## Άρθρον 3

1. Το κόμιστρον το καταβαλλόμενον εις το Τουριστικόν Λεωφορείον δημοσίας χρήσεως το εκτελούν το υπό των διατάξεων του εδαφίου γ της Παρ. 1 του άρθρου 1 του παρόντος νόμου έργον, δεν δύναται να είναι κατώτερον του καταβαλλομένου εις λεωφορεία δημοσίας χρήσεως των τακτικών λεωφορειακών γραμμών των εκτελούντων το αυτό μεταφορικών έργον.

2. Κατ εξαίρεσιν και κατόπιν ειδικής αδείας του Γενικού Γραμματέως του ΕΟΤ, επιτρέπεται η μεραφορά περιηγητών αλλοδαπών ή ημεδαπών υπό Γραφείων Γενικού Τουρισμού δια λεωφορείων δημοσίας χρήσεως μέσω των οικείων ΚΤΕΛ, εφ όσον δεν υπάρχουν διαθέσιμα τουριστικά λεωφορεία εις την περιοχήν - (Καταργήθηκε από το άρθρο 15 του Ν. 2446/96, ΦΕΚ- 276 Α ).

## Άρθρον 4

Έγκρισις θέσεως εις κυκλοφορίαν και άδειαι κυκλοφορίας ειδικών Τουριστικών Λεωφορείων δημοσίας χρήσεως

Έγκριση θέσης σε κυκλοφορία ειδικού τουριστικού λεωφορείου δημόσιας χρήσης χορηγείται με απόφαση Γενικού Γραμματέα Ε.Ο.Τ. σε: - Τουριστικά γραφεία κατά την έννοια του Ν.393/76 (ΦΕΚ 199Α ) - Τουριστικές επιχειρήσεις οδικών μεταφορών (Τ.Ε.Ο.Μ.) όπως αυτές ορίστηκαν, σύμφωνα με την παρ.7 του άρθρου 2 του Ν.2160/93.

(Η παρ.1 του άρθρ.4 αντικαταστάθηκε ως άνω από το άρθρ.4 παρ.1 του Ν.2446/96, ΦΕΚ 276 Α ) .

α. Η έγκριση θέσης σε κυκλοφορία ειδικού τουριστικού λεωφορείου χορηγείται στις επιχειρήσεις της παρ.1 του παρόντος άρθρου, εφόσον συντρέχουν σωρευτικά οι παρακάτω προϋποθέσεις: - έχει χορηγηθεί, το ειδικό σήμα λειτουργίας της επιχείρησης τουριστικού γραφείου ή ΤΕΟΜ από τον ΕΟΤ σύμφωνα με την προβλεπόμενη κατά νόμο διαδικασία και - έχει υποβληθεί στον ΕΟΤ η άδεια οδικού μεταφορέα, κατά τις διατάξεις του Π.Δ/τος 586/88 (ΦΕΚ 282 Α ) .

β. Η χορήγηση της έγκρισης προκειμένου για τουριστικά γραφεία επιτρέπεται υπό την προϋπόθεση ότι ο κύκλος εργασιών από το πραγματοποιηθέν έργο του συνόλου των δραστηριοτήτων τους ή επί μέρους των τουριστικών λεωφορείων τους έχει ανέλθει κατά το προηγούμενο λογιστικό έτος σε ποσό δραχμών που αντιστοιχεί σε 150 χιλ. ECU, ενώ προκειμένου για ΤΕΟΜ υπό την προϋπόθεση ότι από τις μισθώσεις- εκμισθώσεις των τουριστικών τους λεωφορείων ο κύκλος εργασιών τους ανέρχεται στο ίδιο κατά τ ανωτέρω ποσό και για το ίδιο χρονικό διάστημα.

γ. Τα ως άνω αποδεικνύονται με την υποβολή στον ΕΟΤ βεβαίωσης της οικείας Δ.Ο.Υ. στην οποία εμφανίζεται ο πραγματοποιηθείς κύκλος εργασιών, που αφορά αποκλειστικά τη δραστηριότητα των τουριστικών λεωφορείων τους ή προκειμένου περί τουριστικών γραφείων εναλλακτικό το σύνολο των τουριστικών τους πράξεων.

δ. Με απόφαση Γενικού Γραμματέα ΕΟΤ δύναται ν αναστέλλεται επ αόριστον ή για ορισμένο χρονικό διάστημα η έγκριση θέσης σε κυκλοφορία νέων ειδικών τουριστικών λεωφορείων (η παρ.2 αντικαταστάθηκε ως άνω από το άρθρ.4 παρ.2 του Ν.2446/96, ΦΕΚ 276 Α ) .

3. Δι αποφάσεων του Γενικού Γραμματέως του ΕΟΤ καθορίζονται τα εκάστοτε απαιτούμενα δικαιολογητικά διά την χορήγησιν της εν παρ.1 του παρόντος άρθρου εγκρίσεως θέσεως εις κυκλοφορίαν ειδικού Τουριστικού Λεωφορείου.

(Με την απόφαση αριθ.512802/80/79 (ΦΕΚ 338 Β ) έχει ανασταλεί η προβλεπόμενη από το άρθρο χορήγηση νέων αδειών κυκλοφορίας ειδικών τουριστικών λεωφορείων δημόσιας χρήσεως και με την απόφαση 521969/69 (ΦΕΚ 555 Β ) ορίσθηκε ότι:

3. Εις τους έχοντας αποδεδειγμένως προβεί εις παραγγελίαν τουριστικών λεωφορείων προ της 7ης Απρ.1979, δύναται να χορηγηθή έγκρισις θέσεως εις κυκλοφορίαν τούτου, εφ όσον σι ενδιαφερόμενοι προσκομίσουν τα υπό του άρθρ.4 του Ν.711/77 προβλεπόμενα δικαιολογητικά και παν ότι κατά την κρ

του Ε.Ο.Τ. ζητηθή προς απόδειξιν της ακριβούς ημερομηνίας παραγγελίας του λεωφορείου, περιλαμβανομένης και της υπευθύνου κατά τας διατάξεις του Ν.Δ.105/69 δηλώσεως-βεβαιώσεως.

(Η ανωτέρω απόφαση 521969 ισχύει για δύο μήνες από τη δημοσίευσή της στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως).

(Με την 517498/80 (ΦΕΚ 479 3 ) απόφ. Υπ. Πρ. Κυβερνήσεως ορίσθηκε ότι: Αίρουμε την επιβληθείσα διά της 512802/80/79 αποφάσεώς μας αναστολή χορηγήσεως αδειών κυκλοφορίας ειδικών τουριστικών λεωφορείων και επαναφέρουμε εν ισχύι τη διάταξη του άρθρ.4 του Ν.711/77 η οποία θα εξακολουθήσει να εφαρμόζεται όπως έχει ).

(Με την 543743/80 (ΦΕΚ 1293 Β ) απόφ. Υπ.Πρ.Κυβερνήσεως επιβλήθηκε και νέα αναβολή).

#### Άρθρον 5

1. Η κατά το προηγούμενο άρθρο έγκριση έχει ισχύ ένα έτος από της έκδοσής της, εντός δε του χρονικού αυτού διαστήματος ο δικαιούχος οφείλει να προβεί στις δέουσες ενέργειες προς τη Διεύθυνση Συγκοινωνιών της οικείας Νομαρχίας, για την ταξινόμηση του λεωφορείου, τη χορήγηση των πινακίδων και την έκδοση της άδειας κυκλοφορίας. Σε περίπτωση παρέλευσης ενός έτους από την έγκριση θέσης σε κυκλοφορία, χωρίς ο ενδιαφερόμενος να εξασφαλίσει την άδεια κυκλοφορίας του τουριστικού λεωφορείου, η ισχύς της έγκρισης παύει αυτοδικαίως. Με απόφαση Γενικού Γραμματέα ΕΟΤ η προθεσμία θέσης του τουριστικού λεωφορείου σε κυκλοφορία δύναται να παραταθεί για έξι (6) ακόμη μήνες (η παρ.1 αντικαταστάθηκε ως άνω από την παρ.1 άρθρ.5 του Ν.2446/96, ΦΕΚ 276 Α ) .

2. Αι υπηρεσίαι του Υπουργείου Συγκοινωνιών και των οικείων Νομαρχιών υποχρεούνται να κοινοποιούν εις τον ΕΟΤ τα στοιχεία κυκλοφορίας του Τουριστικού Λεωφορείου δημοσίας χρήσεως εντός τριάκοντα ημερών από της εκδόσεώς των προς εγγραφήν εις το υπό του ΕΟΤ κατ άρθρ.13 του παρόντος τηρούμενον μητρώων τουριστικών λεωφορείων δημοσίας χρήσεως.

#### Άρθρον 6

Αντικατάστασις αδειών κυκλοφορίας ειδικών Τουριστικών Λεωφορείων δημοσίας χρήσεως

1. Νέα άδεια κυκλοφορίας ειδικών τουριστικών λεωφορείων δημοσίας χρήσης, σε αντικατάσταση της αρχικής, εκδίδεται από το Υπουργείο Μεταφορών και Επικοινωνιών, μετά από απόφαση του Γενικού Γραμματέα ΕΟΤ, εφόσον υποβληθούν στον ΕΟΤ οι απαιτούμενες κατά περίπτωση συμβολαιογραφικές

πράξεις, στις περιπτώσεις:

α. Σύστασης νομικού προσώπου ιδιωτικού δικαίου οποιασδήποτε μορφής από φυσικά πρόσωπα, εκ των οποίων το ένα τουλάχιστον είναι κάτοχος νόμιμης άδειας κυκλοφορίας ειδικού τουριστικού λεωφορείου, εφόσον το νομικό πρόσωπο προμηθευτεί το σήμα λειτουργίας τουριστικού γραφείου ή ΤΕΟΜ.

β. Μετατροπής της νομικής μορφής οποιουδήποτε νομικού προσώπου επ' ονόματι του οποίου έχει εκδοθεί νομίμως άδεια κυκλοφορίας ειδικού τουριστικού λεωφορείου, εφόσον χορηγηθεί σήμα λειτουργία για λογαριασμό του νομικού προσώπου με τη νέα του μορφή.

γ. Συγχώνευσης τουριστικών γραφείων ή γραφείου με μ ή περισσότερες ΤΕΟΜ (Τουριστικές Επιχειρήσεις Οδικών Μεταφορών) ή ΤΕΟΜ μεταξύ τους οποιασδήποτε μορφής νομικών προσώπων, εφόσον κατείχαν νομίμως την άδεια κυκλοφορίας των ειδικών τουριστικών λεωφορείων τους.

δ. Πώλησης των ειδικών τουριστικών λεωφορείων από και προς τουριστικά γραφεία ή ΤΕΟΜ λόγω παύσης λειτουργίας ή εξ άλλων αιτιών.

ε. Θανάτου φυσικού προσώπου στο οποίο είχε χορηγηθεί άδεια κυκλοφορίας ειδικού τουριστικού λεωφορείου.

Σε περίπτωση που οι κληρονόμοι από αμέλεια δεν λάβουν το σήμα λειτουργίας, η άδεια κυκλοφορίας του οχήματος ανακαλείται με απόφαση Γενικού Γραμματέα ΕΟΤ, μετά την παρέλευση της προθεσμίας της παρ.1 ή της παρ.2 του άρθρου 1847 Α.Κ., προκειμένου Περί κληρονόμου που είχε την Τελευταία του κατοικία στην αλλοδαπή.

Σε περίπτωση που οι κληρονόμοι δεν επιθυμούν ή δεν νομιμοποιούνται να λάβουν το ειδικό σήμα, δύνανται εντός διαστήματος δύο ετών από την ημερομηνία θανάτου να μεταβιβάσουν καθ' οιονδήποτε νόμιμο τρόπο την κυριότητα των κληρονομούμενων ειδικών Τουριστικών λεωφορείων.

Εξαιρετικά, η άδεια κυκλοφορίας δύνανται να παραμένει σε ισχύ, βάσει σχετικού πιστοποιητικού του ΕΟΤ, για διάστημα ενός έτους από την ημερομηνία θανάτου, εφόσον υποβληθεί στην αρμόδιο υπηρεσία σχετική αίτηση του ενδιαφερομένου.

Στο διάστημα αυτό απαγορεύεται κάθε είδους τουριστική ή μεταφορική δραστηριότητα, πλην της εκμισθώσεως του τουριστικού λεωφορείου σε τουριστικά γραφεία ή ΤΕΟΜ. Μετά την παρέλευση όπρακτης της προθεσμίας, η άδεια ανακαλείται αυτοδικαίως.

2.α. Για όλες τις περιπτώσεις της παρ.1 του παρόντος άρθρου, εκτός των περιπτώσεων του εδ.γ, και της πώλησης λεωφορείου από επιχείρηση που έπαυσε να λειτουργεί, οι ενδιαφερόμενοι (νέοι δικαιούχοι) οφείλουν να υποβάλουν την αίτηση στον ΕΟΤ για τη χορήγηση της σχετικής έγκρισης, εντός αποκλειστικής προθεσμίας ενός έτους από την επελθούσα αλλαγή.

β. Για την περίπτωση πώλησης λεωφορείου από γραφείο ή τουριστική επιχείρηση οδικών μεταφορών που έπαυσε να λειτουργεί, η προθεσμία ορίζεται σε δύο έτη από την ημερομηνία ανάκλησης του ειδικού σήματος λειτουργίας του γραφείου.

γ. Για την περίπτωση του εδ.γ της παρ.1, κατά την οποία οι κληρονόμοι έλαβαν επ τους το ειδικό σήμα λειτουργίας τουριστικού γραφείου, η προθεσμία ορίζεται σε ένα έτος από τη λήξη των υπό του άρθρου 1847 Α. Κ. οριζόμενων προθεσμιών αποποίησης της κληρονομίας.

δ. Οι δικαιούχοι των βάσει του παρόντος άρθρου χορηγούμενων εγκρίσεων υποχρεούνται εντός δύο μηνών από τη χορήγηση της έγκρισης να λάβουν άδεια Κυκλοφορίας επ ονόματί τους και να καταθέσουν επικυρωμένο αντίγραφο αυτής στον ΕΟΤ. Σε διαφορετική περίπτωση ανακαλείται η άδεια Κυκλοφορίας και οι πινακίδες του λεωφορείου, διατηρείται δε σε ισχύ μόνο το δικαίωμα που απορρέει από την έγκριση θέσης σε κυκλοφορία.

Σε περίπτωση χρηματοδοτικής μίσθωσης η κυριότητα του τουριστικού λεωφορείου ως πράγματος μεταβιβάζεται στο φορέα χρηματοδότησης χωρίς προηγούμενο αποχαρακτηρισμό του οχήματος ως τουριστικού λεωφορείου δημόσιας χρήσης. Η άδεια κυκλοφορίας παραμένει στο όνομα του δικαιούχου μισθωτή.

3.α. Οι αποφάσεις του Γενικού Γραμματέα του ΕΟΤ περί εγκρίσεως αντικαταστάσεως των αδειών κυκλοφορίας ειδικών τουριστικών λεωφορείων ως δημόσιας χρήσεως στις περιπτώσεις των παρ.1 και 2 του παρόντος άρθρου κοινοποιούνται στις οικείες Υπηρεσίες του Υπουργείου Μεταφορών και Επικοινωνιών ή των οικείων Νομαρχιών, προς έκδοση των νέων αδειών Κυκλοφορίας αυτών.

β. Τα στοιχεία κυκλοφορίας των αντικαθιστάμενων αδειών, σύμφωνα με τις ποσαγράφους 1 και 2 του παρόντος άρθρου, κοινοποιούνται στον ΕΟΤ από τις οικείες Υπηρεσίες του Υπουργείου Μεταφορών και Επικοινωνιών ή των οικείων Νομαρχιών, εντός προθεσμίας Τριάντα (30) ημερών από της εκδόσεως τους, προς ενημέρωση του τηρούμενου στον ΕΟΤ μητρώου τουριστικών λεωφορείων (αντικ. του άρθρου 6 από το άρθρο 6 του Ν. 2446/96, ΦΕΚ-276 Α ).

## Άρθρον 7

Χρόνος κυκλοφορίας ειδικών Τουριστικών Λεωφορείων  
δημόσιας χρήσεως και έλεγχος καταλληλότητας αυτών

1.α. Σε κυκλοφορία τίθενται μόνο καινούρια τουριστικά λεωφορεία δημόσιας χρήσης κατά τις διατάξεις του άρθρου 4 του παρόντος νόμου.

β. Μεταχειρισμένα τουριστικά λεωφορεία δημόσιας χρήσης εσωτερικού-εξωτερικού τίθενται σε κυκλοφορία κατά τις διατάξεις του άρθρου 8 του παρόντος νόμου.

γ. Τα τουριστικά λεωφορεία δημόσιας χρήσης αποσύρονται της Κυκλοφορίας μετά τη συμπλήρωση είκοσι τριών (23) ετών από την ημερομηνία της πρώτης κυκλοφορίας τους στην ημεδαπή ή αλλοδαπή.

δ. Τα αποσυρόμενα της κυκλοφορίας ειδικά τουριστικά λεωφορεία δημόσιας χρήσης διαγράφονται των μητρώων των αυτοκινήτων, καθώς και του ειδικού μητρώου του ΕΟΤ, του άρθρου 13 του παρόντος, απαγορευομένης περαιτέρω της κυκλοφορίας τους ως αυτοκινήτων δημόσιας ή ιδιωτικής χρήσης

(η παρ.1 αντικαταστάθηκε ως άνω από την παρ.1 του άρθρ.7 του Ν.2446/96, ΦΕΚ 276 Α)

2. Έκαστον Τουριστικόν Λεωφορείον δημοσίας χρήσεως μετά παρέλευσιν τριετίας από της κατασκευής του, υπόκειται εις ετησίαν επιθεώρησιν.

α) Υπό των αρμοδίων Υπηρεσιών του Υπουργείου Συγκοινωνιών ή των οικείων Νομαρχιών ως προς την καταλληλότητα από πλευράς ασφαλούς Κυκλοφορίας και β) υπό των αρμοδίων Υπηρεσιών του Ε.Ο.Τ. ως προς την ευπρεπή εμφάνισιν αυτού.

Συντασσομένων σχετικών δελτίων επιθεωρήσεως εις α αναγράφονται αι τυχόν επιβαλλόμεναι επισκευαί και βελτιώσεις ως και η εύλογος προθεσμία εκτελέσεως αυτών.

Τα ως άνω δελτία κοινοποιούνται εντός δέκα ημερών από της συντάξεώς των εις την Κεντρικήν Υπηρεσίαν του Ε.Ο.Τ.

3. Μετά το πέρας της ανωτέρω προθεσμίας το λεωφορείον επανελέγχεται προς βεβαίωσιν της εκτελέσεως των επιβληθεισών επισκευών ή βελτιώσεων. Εις περίπτωσιν μη συμμορφώσεως των ιδιοκτητών προς τας διαταχθείσας επισκευάς ή βελτιώσεις επιβάλλονται διοικητικά κυρώσεις ως εν άρθρ.15 του παρόντος ορίζεται.

4. Η μη προσκόμισις τουριστικού λεωφορείου προς επανέλεγchon ως εν παρ.3 του παρόντος άρθρου ορίζεται, συνεπάγεται την ανάκλησιν της αδείας κυκλοφορίας τούτου μέχρι πραγματοποιήσεως του επανελέγχου.

5. Εις περίπτωσιν καθ ην το κυκλοφορούν, τουριστικόν λεωφορείον υποστή, εντός της α από της κατασκευής του, αλλοίωσιν των κυρίων χαρακτηριστικών (αμάξωμα, κινητήρ), υπόκειται εις τον έλεγχον της παρ.2 του παρόντος άρθρου.

## Άρθρον 8

Αντικατάστασις ειδικών Τουριστικών Λεωφορείων δημοσίας χρήσεως



1. Δικαίωμα αντικατάστασης του ειδικού τουριστικού λεωφορείου δημόσιας χρήσης έχουν οι ιδιοκτήτες των οχημάτων στο όνομα των οποίων έχει εκδοθεί η άδεια του λεωφορείου, στις περιπτώσεις:
  - α. Λήξης της ισχύος της άδειας κυκλοφορίας λόγω συμπλήρωσης του ορίου ηλικίας του λεωφορείου. Στην περίπτωση αυτή ο ενδιαφερόμενος οφείλει να ολοκληρώσει τη διαδικασία εντός έτους από την ημερομηνία λήξης της ισχύος της έγκρισης κατά το άρθρο 5 του παρόντος νόμο.
  - β. Αντικατάστασης του υφιστάμενου οχήματος, εφόσον προηγηθεί ο αποχαρακτηρισμός του ως τουριστικού λεωφορείου.
2. Στις περιπτώσεις της παρ.1 του παρόντος άρθρου, το υφιστάμενο ειδικό τουριστικό λεωφορείο μπορεί να αντικατασταθεί από: - Καινούριο - μεταχειρισμένο τουριστικής χρήσης προέλευσης εσωτερικού, για το οποίο έχει προηγηθεί ο αποχαρακτηρισμός του ως τουριστικού ή μεταχειρισμένο προέλευσης εξωτερικού, σύμφωνα με τα οριζόμενα στο Π.Δ.194/91 (ΦΕΚ 75 Α ), υπό την προϋπόθεση ότι ο χρόνος κυκλοφορίας τους δεν έχει υπερβεί το Κατά την παρ.1 του άρθρου 7 του παρόντος νόμου επιτρεπόμενο όριο και εφόσον κριθεί κατάλληλο ως προς την ασφαλή κυκλοφορία του από τις αρμόδιες Υπηρεσίες του Υπουργείου Μεταφορών και Επικοινωνιών ή τις οικείες Νομαρχίες και κατάλληλο ως προς την εμφάνιση, τις προσφερόμενες υπηρεσίες και τις παρεχόμενες ανέσεις από τον ΕΟΤ. Η ημερομηνία της πρώτης κυκλοφορίας του μεταχειρισμένου λεωφορείου προέλευσης εξωτερικού, πιστοποιείται με έγγραφο του εποπτεύοντος τις μεταφορές κρατικού φορέα της αντίστοιχης χώρας.
3. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Ανάπτυξης και Μεταφορών και Επικοινωνιών καθορίζονται οι όροι, οι προϋποθέσεις, η διαδικασία, καθώς και κάθε αναγκαία λεπτομέρεια για την εφαρμογή του παρόντος άρθρου, (το άρθρ.8 που είχε αντικατασταθεί από το άρθρο 21 του Ν. 1437/84, Καταργήθηκε από το άρθρο 15 του Ν.2446/96, ΦΕΚ 276 Α

#### Άρθρον 9

##### Ανάκλησις αδειας κυκλοφορίας ειδικών Τουριστικών Λεωφορείων δημοσίας χρήσεως

1. Η άδεια κυκλοφορίας ειδικού τουριστικού λεωφορείου δημοσίας χρήσης ανακαλείται οριστικά από το Υπουργείο Μεταφορών και Επικοινωνιών μετά από απόφαση του Γενικού Γραμματέα ΕΟΤ, στις ακόλουθες περιπτώσεις:
  - α. Σε περίπτωση ανάκλησης του ειδικού σήματος λειτουργίας τουριστικού γραφείου ή ΤΕΟΜ ανακαλείται και η άδεια κυκλοφορίας, η οποία δύναται να επαναχορηγηθεί, εφόσον ο ενδιαφερόμενος επανακτήσει το ειδικό σήμα λειτουργίας για την αρχική επιχείρηση ή για επιχείρηση της μορφής εκ των δύο της παρ.1 του

- άρθρου 4 του παρόντος, νομιμοποιουμένων προς εκτέλεση του μεταφορικού έργου του παρόντος νόμου.
- β. Αν από την ετήσια επιθεώρηση, σύμφωνα με το άρθρο 7 του Ν.711/77, το ειδικό τουριστικό λεωφορείο κριθεί ακατάλληλο για ασφαλή κυκλοφορία.
- γ. Μόλις συμπληρωθεί το κατά τις ισχύουσες διατάξεις όριο ηλικίας του λεωφορείου.
- δ. Σε περίπτωση εκπλειστηριασμού. Σε κάθε περίπτωση αναγκαστικής αφαίρεσης του λεωφορείου ως εμπορεύματος ο προηγούμενος κάτοχος, στο όνομα του οποίου είχε εγκριθεί η άδεια κυκλοφορίας του λεωφορείου, δύναται να ζητήσει την έγκριση αντικατάστασης αυτού εντός έτους από την ημέρα της αναγκαστικής αφαίρεσης. Μετά την παρέλευση άπρακτης της προθεσμίας χάνεται το δικαίωμα αντικατάστασης του λεωφορείου.
2. Τουριστικά γραφεία τα οποία μέχρι την έναρξη ισχύος του παρόντος νόμου ήταν κάτοχοι αδειών κυκλοφορίας ειδικών τουριστικών λεωφορείων αφαιρεθέντων αναγκαστικώς, μπορούν να ζητήσουν την έγκριση αντικατάστασης αυτών εντός τριών (3) μηνών από την έναρξη ισχύος του παρόντος.
3. Άδειες κυκλοφορίας τουριστικών λεωφορείων χορηγηθείσες προ της έναρξης ισχύος του παρόντος νόμου παραμένουν σε ισχύ μέχρι συμπλήρωσεως είκοσι τριών (23) ετών από την ημερομηνία πρώτης κυκλοφορίας τους στην Ελλάδα ή από του έτους κατασκευής τους, εφόσον κυκλοφόρησαν το πρώτον στο εξωτερικό. Στην Τελευταία αυτή περίπτωση θεωρούνται ως κατασκευασθέντα την 1.1. του αντίστοιχου έτους, (Το άρθρ.9 αντικαταστάθηκε ως άνω από το άρθρ.9 του Ν.2446/96, ΦΕΚ 276Α

## Άρθρον 10

### Ασφάλις Τουριστικών λεωφορείων δημοσίας χρήσεως

Τα ειδικά τουριστικά λεωφορεία δημόσιας χρήσης ασφαλίζονται υποχρεωτικά σε μία εκ των αναγνωρισμένων στην Ελλάδα, την Ευρωπαϊκή Ένωση ή την Ευρωπαϊκή Ζώνη Ελευθέρων Συναλλαγών (Ε.Ζ.Ε.Σ.) πλην της Ελβετίας, ασφαλιστικών εταιρειών, (το άρθρ.10 αντικαταστάθηκε ως άνω από το άρθρ.10 του Ν.2446/96, ΦΕΚ 276 Α ) .

## Άρθρον 11

### Ενέχυρον

1. Επιτρέπεται η σύσταση ενέχυρου επί των ειδικών τουριστικών λεωφορείων δημοσίας χρήσεως διά συμβολαιογραφικού εγγράφου, καταχωριζομένου εις επί τούτω βιβλίων, άνευ παραδόσεως του οχήματος.

2. Με αποφάσεις του Υπουργού Δικαιοσύνης ρυθμίζονται τα της καταρτίσεως δημόσιου βιβλίου καταχωρίσεως του ενεχύρου, καθώς και κάθε άλλη αναγκαία λεπτομέρεια,

(η παρ.2 αντικαταστάθηκε ως άνω από το άρθρ.11 του Ν.2446/96, ΦΕΚ276 Α ) . - ΚΑΤΑΡΓΗΘΗΚΕ ΑΠΟ ΤΗΝ ΠΑΡ. Ια ΤΟΥ ΑΡΘΡΟΥ 20 ΤΟΥ Ν. 2844/00, ΦΕΚ-220 Α

#### Άρθρον 12

Καθορισμός τιμής ανά χιλιόμετρον

Δια κοινής αποφάσεως των Υπουργών Προεδρίας Κυβερνήσεως και Συγκοινωνιών, εκδομένης προτάσει του Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού, καθορίζεται εκάστοτε το κατώτατον όριον της ανά χιλιόμετρον τιμής των ειδικών Τουριστικών Λεωφορείων δημοσίας χρήσεως

(Καταργήθηκε από το άρθρο 15 του Ν. 2446/96, ΦΕΚ-276 Α ).

#### Άρθρον 13

Μητρώων - Απογραφή

Στον ΕΟΤ τηρείται ειδικό μητρώο επιχειρήσεων στο οποίο εμφανίζεται ο αριθμός των λεωφορείων εκαστης εξ αυτών που είναι εφοδιασμένα με το ειδικό σήμα του ΕΟΤ και νομιμοποιούνται να διενεργούν το κατά τις διατάξεις του άρθρου 1 του νόμου αυτού περιγραφέν έργο,

(το άρθρ.13 αντικαταστάθηκε ως άνω από το άρθρ.12 του Ν.2446/96, ΦΕΚ276 Α )

#### Άρθρον 14

Δι αποφάσεων του Υπουργού Προεδρίας Κυβερνήσεως, καθορίζονται τα των όρων κυκλοφορίας των ειδικών τουριστικών λεωφορείων (σταθμεύσεις, μέγιστον χιλιομετρικόν όριον διαδρομής άνευ σταθμού κλπ.), ως και τα του προσωπικού αυτών (αριθμός, προσόντα κλπ.).

#### Άρθρον 15

Κυρώσεις

1. Στους παραβάτες των διατάξεων του παρόντος νόμου καί των σε εκτέλεση αυτού κανονιστικών πράξεων επιβάλλονται οι ακόλουθες κυρώσεις:

1.1. Διοικητικές:

α) Πρόστιμο από δέκα χιλιάδες (10.000) έως διακόσιες χιλιάδες (200.000) δρχ., με απόφαση του καθ ύλην αρμόδιου Διευθυντή του ΕΟΤ.

β) Σε περίπτωση δεύτερης παράβασης εντός του ίδιου ημερολογιακού έτους, πρόστιμο από διακόσιες χιλιάδες (200.000) έως τετρακόσιες χιλιάδες (400.000) δρχ., με απόφαση του καθ ύλην αρμόδιου Διευθυντή του ΕΟΤ.

(Σημείωση: Με την υπ αριθμ. Τ/480/03 (ΦΕΚ Β 156/13-2-03) απόφαση Υφυπουργού Ανάπτυξης ορίζεται ότι : «1. Αναπροσαρμόζουμε τα διοικητικά πρόστιμα:

β. Του άρθρου 15 παράγραφος Ι στοιχείο 1.1 εδάφια α και β του Ν. 711/77 (ΦΕΚ 284 /Α/77) περί ειδικών Τουρ/κών Λεωφορείων όπως αντικαταστάθηκε με το άρθρο 13 του Ν.2446/96 (ΦΕΚ276/Α/96) και όπως αναπροσαρμόστηκαν με την 514069/Ειδ. αρ. 129/27.7.94 (ΦΕΚ 609/Β/94).απόφαση του Υπουργού Τουρισμού αναπροσαρμογής των διοικητικών προστίμων των Ν.393/76 και 711/77 ως εξής:

αα. Της παραγράφου 1 στοιχείο 1.1 εδάφιο α από 29,35 Ευρώ έως 586.9 Ευρώ σε 500,00 Ευρώ έως 4.000,00 Ευρώ.

ββ. Της παραγρ.1 στοιχείο 1.1 εδάφιο β από 586,9 Ευρώ έως 1.173,9 Ευρώ σε 3.000,00 Ευρώ έως 10.000.00 Ευρώ»).

γ) Σε περίπτωση τρίτης παράβασης εντός του ίδιου ημερολογιακού έτους επιβάλλεται προσωρινή αφαίρεση του ειδικού σήματος λειτουργίας μέχρι τριών (3) μηνών, με απόφαση του Γενικού Γραμματέα ΕΟΤ.

δ) Σε περίπτωση επιβολής της κατά τ ανωτέρω εδάφιο γ ποινής επί δύο (2) συνεχόμενα έτη, ο Γενικός Γραμματέας του ΕΟΤ αποφασίζει την οριστική αφαίρεση του σήματος λειτουργίας και τη διαγραφή της επιχείρησης και των οχημάτων της από το μητρώο επιχειρήσεων, καθώς και την ανάκληση των αδειών κυκλοφορίας.

ε) Σε περίπτωση εκτέλεσης του περιγραφόμενου με τις διατάξεις του παρόντος νόμου έργου, χωρίς το κατά νόμο απαιτούμενο ειδικό σήμα λειτουργίας (άρθρο 3 του Ν.2160/93) και την αντίστοιχη καταχώριση του λεωφορείου στο μητρώο των επιχειρήσεων του άρθρου 13 του παρόντος, ανακαλείται η άδεια κυκλοφορίας και αφαιρούνται οι κρατικές πινακίδες Δ.Χ.Τ.Λ., μετά από έγγραφη παραγγελία του ΕΟΤ προς την οικεία αρχή της Τροχαίας Κίνησης, από την οποία διενεργείται η αφαίρεση και φύλαξή τους.

Επιστροφή των πινακίδων γίνεται μετά την τυχόν επαναχορήγηση του ειδικού τουριστικού σήματος.

## 1.2. Ποινικές:

α. Ο φορέα τουριστικού γραφείου ή της ΤΕΟΜ, που χρησιμοποιεί δημόσιας χρήσης τουριστικό λεωφορείο (Δ.Χ.Τ.Λ.) ιδιόκτητα ή μισθωμένο για μεταφορικό έργο που ανήκει αποκλειστικά στο ΚΤΕΛ ή ΡΟΔΑ, κατά παράβαση των άρθρων 1 και 3 και δη όταν υπάρχει διαφοροποίηση της σύνθεσης της ομάδας των αναχωρούντων και επιστρεφόντων εκδρομικών επιβατών στην περίπτωση της παρ.2 του άρθρου 3 του παρόντος νόμου, καθώς και ο Πρόεδρος του ΚΤΕΛ ή ΡΟΔΑ, που χρησιμοποιεί το λεωφορείο του ΚΤΕΛ ή ΡΟΔΑ για μεταφορικό έργο που ανήκει αποκλειστικά στα Δ.Χ.Τ.Λ., κατά παράβαση του άρθρου 2 του παρόντος νόμου, τιμωρείται με ποινή φυλάκισης από τριών (3) μηνών μέχρις ενός (1) έτους και χρηματική ποινή από πεντακόσιες χιλιάδες (500.000) μέχρι τρία εκατομμύρια (3.000.000) δρχ.

β. Σε περίπτωση αξιόποινης συμπεριφοράς κατά το ανωτέρω εδάφιο α ο οδηγός του Δ.Χ.Τ.Λ. ή του λεωφορείου του ΚΤΕΛ ή ΡΟΔΑ τιμωρείται με φυλάκιση από ένα (1) μήνα μέχρι τρεις (3) μήνες. Το δικαστήριο με την καταδικαστική απόφαση διατάσσει και την αφαίρεση της άδειας ικανότητας οδήγησης για ένα (1) μήνα.

γ. Αν ο ιδιοκτήτης είναι προσωπική εταιρεία ή εταιρεία περιορισμένης ευθύνης τιμωρείται ο

διαχειριστής, αν είναι αφανής εταιρεία τιμωρείται ο εμφανής εταίρος, αν είναι ανώνυμη εταιρεία τιμωρείται ο διευθύνων ή εντεταλμένος σύμβουλος και αν είναι κοινοπραξία ή κοινωνία τιμωρείται ο διαχειριστής.

δ. Το δικαστήριο με την καταδικαστική απόφαση διατάσσει και την αφαίρεση της άδειας κυκλοφορίας και των κρατικών πινακίδων του Δ.Χ.Τ.Λ. ή του λεωφορείου ΚΤΕΛ ή ΡΟΔΑ για έξι (6) μήνες. Αν το Δ.Χ.Τ.Λ. ή το Λεωφορείο του ΚΤΕΛ ή ΡΟΔΑ είναι μισθωμένο, διατάσσεται η αφαίρεση της άδειας Κυκλοφορίας και των Κρατικών πινακίδων για δύο (2) μήνες.

Η σχετική απόφαση κοινοποιείται από το δικαστήριο στη Δ/ση Συγκοινωνιών της αρμόδιας Νομαρχίας, στην οποία είναι ταξινομημένο το Δ.Χ.Τ.Λ. ή το λεωφορείο του ΚΤΕΛ ή ΡΟΔΑ και καταχωρείται στο σχετικό μητρώο του, από το οποίο χορηγούνται αντίγραφα στον αρμόδιο εισαγγελέα, ύστερα από αίτηση του.

ε. Αν η άδεια Δ.Χ.Τ.Λ. ή λεωφορείου του ΚΤΕΛ ή ΡΟΔΑ έχει αφαιρεθεί με δικαστική απόφαση μία φορά για την ίδια αιτία, το δικαστήριο διατάσσει την αφαίρεση της άδειας κυκλοφορίας και των Κρατικών πινακίδων από έξι (6) μήνες μέχρι ένα (1) έτος, των δε μισθωμένων από τρεις (3) μέχρι έξι (6) μήνες.

Αν η άδεια κυκλοφορίας ή οι κρατικές πινακίδες έχουν αφαιρεθεί με δικαστική απόφαση δύο φορές για την ίδια αιτία, το δικαστήριο διατάσσει την αφαίρεση της άδειας κυκλοφορίας και των κρατικών

πινακίδων για δύο (2) χρόνια, των δε μισθωμένων για ένα (1) χρόνο. Η αφαίρεση της άδειας και των κρατικών πινακίδων κατά τις διατάξεις της παρούσας και της προηγούμενης παραγράφου δεν επιφέρει τις συνέπειες των διατάξεων του άρθρου 27 του Ν.Δ/τος 102/73 περί ανακλήσεως της άδειας κυκλοφορίας του λεωφορείου του ΚΤΕΛ .

στ. Η αφαίρεση και φύλαξη των αδειών Κυκλοφορίας και των κρατικών πινακίδων ενεργείται από την οικεία Αρχή της Τροχαίας Κίνησης.

2. Τα πρόστιμα της παρ.1.1. του παρόντος άρθρου επιβάλλονται υπέρ του ΕΟΤ, και εισπράττονται σύμφωνα με τις διατάξεις περί Κ.Ε.Δ.Ε., όπως εκάστοτε ισχύουν (Ν.Δ.356/74, ΦΕΚ 90Α ).

3.α. Προ της επιβολής των στα εδάφια α, β, γ, 5 και ε της παρ.1.1 του παρόντος άρθρου διοικητικών κυρώσεων, ο υπόχρεος καλείται επί αποδείξει να δώσει εξηγήσεις και σχετικές διευκρινίσεις μέσα σε δεκαπέντε (15) ημέρες από την παραλαβή της σχετικής κλήσης. Σε περίπτωση άπρακτης παρέλευσης της ως άνω προθεσμίας, ο εγκαλούμενος κρίνεται με βάση τα στοιχεία που βρίσκονται στη διάθεση του ΕΟΤ.

Β. Κατά των πράξεων του Προϊσταμένου της Διεύθυνσης Τουρισμού της Περιφέρειας, με τις οποίες επιβλήθηκαν διοικητικές κυρώσεις, επιτρέπεται εντός προθεσμίας ενός (1) μηνός Προσφυγή ενώπιον πενταμελούς Επιτροπής, τα μέλη της οποίας ορίζονται με τους αναπληρωτές τους με απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης και η οποία συγκοιείται υποχρεωτικά ανά τρίμηνο και αι-ιοφαινεται ει-Π των ενστάσεων που έχουν επιβληθεί. Η επιτροπή αποτελείται από τον Γενικό Γραμματέα της Περιφέρειας, ως Πρόεδρο, έναν ανώτερο υπάλληλο της Διεύθυνσης Περιφερειακής Πολιτικής της Γενικής Γραμματείας Τουρισμού, έναν δικαστικό λειτουργό με βαθμό τουλάχιστον πρωτοδίκη, έναν υπάλληλο της Διεύθυνσης Μεταφορών και Επικοινωνιών της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης της έδρας της Περιφέρειας με Α βαθμό, έναν εκπρόσωπο του συνδέσμου των εν Ελλάδαδι τουριστικών και ταξιδιωτικών γραφείων και έναν εκπρόσωπο της πλέον αντιπροσωπευτικής οργάνωσης των τουριστικών λεωφορείων. Η επιτροπή αποφαινεται οριστικά επί του συνόλου των υποβαλλόμενων ενστάσεων. Η υποβολή ένστασης αναστέλλει την εκτέλεση της επιβληθείσας ποινής, μέχρι της εκδόσεως της σχετικής απόφασης της Επιτροπής. ΑΝΤΙΚ. ΤΗΣ ΠΕΡ. Β ΜΕ ΤΗΝ ΠΑΡ. 5 ΤΟΥ ΑΡΘΡΟΥ 52 ΤΟΥ Ν. 3105/03, ΦΕΚ-29 Α

4. Τα διοικητικά πρόστιμα που προβλέπονται στον παρόντα νόμο δύναται να αναπροσαρμόζονται με απόφαση του Υπουργού Ανάπτυξης που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. ΑΝΤΙΚ. ΤΗΣ ΠΑΡ. 4 ΜΕ ΤΗΝ ΠΑΡ. 5 ΤΟΥ ΑΡΘΡΟΥ 52 ΤΟΥ Ν. 3105/03, ΦΕΚ-29 Α [

Άρθρον 16

Μεταβατικά διατάξεις

1. Υπό την επιφύλαξιν των διατάξεων του άρθρου 9 του παρόντος χορηγείται κατόπιν αποφάσεως του Γενικού Γραμματέως του Ε.Ο.Τ. έγκρισις χορηγήσεως αδείας κυκλοφορίας ειδικού Τουριστικού λεωφορείου δημοσίας χρήσεως εις φυσικά ή νομικά πρόσωπα έχοντα εις την κατοχήν αυτών δυνάμει συμβολαιογραφικού προσυμφώνου συνταχθέντος μέχρι της δημοσιεύσεως του παρόντος νόμου, ειδικά τουριστικά λεωφορεία δημοσίας χρήσεως και εφ' όσον το αιτούν φυσικόν ή νομικόν πρόσωπον προσκομίση εις τον Ε.Ο.Τ., εντός προθεσμίας εξ (6) μηνών από της ισχύος του παρόντος νόμου:

α. Άδειαν λειτουργίας Γραφείου Γενικού ή Εσωτερικού Τουρισμού.

β. Οριστικόν συμβόλαιον μεταβιβάσεως εις αυτό του ανωτέρω λεωφορείου.

γ. Έκθεσιν καταλληλότητος του προς κυκλοφορίαν λεωφορείου των κατ' άρθρον 7 του παρόντος Νόμου υπηρεσιών.

Μετά την πάροδον απράκτου της εξαμήνου προθεσμίας ανακαλείται οριστικώς η άδεια Κυκλοφορίας των ως άνω ειδικών τουριστικών λεωφορείων

(Καταργήθηκε από το άρθρο 15 του Ν. 2446/96, ΦΕΚ-276 Α ).

#### Άρθρον 17

Υπό την επιφύλαξιν των διατάξεων του άρθρου 9 του παρόντος κατόπιν αποφάσεως του Γενικού Γραμματέως του Ε.Ο.Τ. διατηρούνται εν ισχύι, άδειαι κυκλοφορίας Τουριστικών λεωφορείων δημοσίας χρήσεως, υφ' οιασδήποτε αρχής προ της ισχύος του παρόντος εκδοθείσαι, εφ' όσον το αιτούν φυσικόν ή νομικόν πρόσωπον, εντός εξαμήνου από της ισχύος του παρόντος νόμου προσκομίση εις τον Ε.Ο.Τ.:

α. Άδειαν λειτουργίας Γραφείου Γενικού ή Εσωτερικού Τουρισμού.

β. Έκθεσιν καταλληλότητος προς κυκλοφορίαν του λεωφορείου των κατ' άρθρον 7 του παρόντος Νόμου υπηρεσιών

(Καταργήθηκε από το άρθρο 15 του Ν. 2446/96, ΦΕΚ-276 Α ).

#### Άρθρον 18

Από της δημοσιεύσεως του παρόντος Νόμου καταργείται πάσα γενική ή ειδική διάταξις Περί ειδικών τουριστικών λεωφορείων δημοσίας χρήσεως

(Καταργήθηκε από το άρθρο 15 του Ν.2446/96, ΦΕΚ-276 Α ).

**5.Κανονισμός του ευρωπαϊκού κοινοβουλίου και του συμβουλίου για τα δικαιώματα των επιβατών λεωφορείων και πούλμαν και για την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2006/2004 σχετικά με τη συνεργασία μεταξύ των εθνικών αρχών που είναι αρμόδιες για την επιβολή της νομοθεσίας για την προστασία των καταναλωτών<sup>41</sup>**

Κεφάλαιο I

Γενικές διατάξεις

Άρθρο 1

Αντικείμενο

Με τον παρόντα κανονισμό θεσπίζονται κανόνες σχετικά με τα εξής:

- (1) την αποφυγή διακριτικής μεταχείρισης μεταξύ επιβατών, όσον αφορά τους όρους μεταφοράς που προσφέρονται από επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν•
- (2) την ευθύνη των επιχειρήσεων λεωφορείων ή/και πούλμαν σε περίπτωση ατυχημάτων που επιφέρουν θάνατο ή τραυματισμό επιβατών, ή απώλειας ή φθοράς των αποσκευών τους•
- (3) την αποφυγή διακριτικής μεταχείρισης και την υποχρεωτική παροχή συνδρομής σε άτομα με αναπηρία και σε άτομα με μειωμένη κινητικότητα που ταξιδεύουν με λεωφορεία ή πούλμαν•
- (4) τις υποχρεώσεις των επιχειρήσεων λεωφορείων ή/και πούλμαν έναντι των επιβατών σε περιπτώσεις ματαίωσης ή καθυστέρησης•
- (5) τις ελάχιστες πληροφορίες που πρέπει να παρέχονται στους επιβάτες•
- (6) τη διεκπεραίωση των παραπόνων•
- (7) τον έλεγχο της εφαρμογής των δικαιωμάτων των επιβατών.

Άρθρο 2

Πεδίο εφαρμογής

1. Ο παρών κανονισμός εφαρμόζεται στις τακτικές γραμμές μεταφοράς επιβατών από επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν.
2. Τα κράτη μέλη δύνανται να εξαιρούν τις αστικές, υπεραστικές και περιφερειακές γραμμές που καλύπτονται από συμβάσεις δημόσιας υπηρεσίας, εφόσον οι εν λόγω συμβάσεις διασφαλίζουν

<sup>41</sup> <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2008:0817:FIN:EL:DOC>



συγκρίσιμο επίπεδο δικαιωμάτων των επιβατών με το απαιτούμενο στον παρόντα κανονισμό.

3. Όσον αφορά τις έκτακτες γραμμές, εφαρμόζεται μόνον το κεφάλαιο II.

### Άρθρο 3

#### Ορισμοί

Για τους σκοπούς του παρόντος κανονισμού, νοούνται ως:

- (1) «επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν», επιχείρηση μεταφορών που έχει λάβει άδεια στο κράτος μέλος εγκατάστασης για να εκτελεί μεταφορές με λεωφορεία ή/και πούλμαν, σύμφωνα με τους όρους πρόσβασης στην αγορά που ορίζονται στην εθνική νομοθεσία, και επιχείρηση μεταφορών που διαθέτει ισχύουσα κοινοτική άδεια που έχει εκδοθεί σύμφωνα με τον κανονισμό (ΕΟΚ) αριθ. 684/92, με σκοπό την εκτέλεση διεθνών μεταφορών επιβατών.
- (2) «έκτακτες γραμμές», οι γραμμές κατά την έννοια του άρθρου 2 σημείο 3 του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 684/92.
- (3) «τακτικές γραμμές», οι γραμμές κατά την έννοια του άρθρου 2 σημείο 1 του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 684/92.
- (4) «σύμβαση μεταφοράς», η σύμβαση μεταφοράς μεταξύ της επιχείρησης λεωφορείων ή/και πούλμαν ή του εξουσιοδοτημένου εκδοτηρίου εισιτηρίων της και του επιβάτη, για την παροχή μιας ή περισσότερων υπηρεσιών μεταφοράς.
- (5) «εισιτήριο», το έγκυρο έγγραφο που παρέχει δικαίωμα μεταφοράς, ή το ισοδύναμό του σε μη έντυπη, π.χ. ηλεκτρονική μορφή, το οποίο έχει εκδοθεί ή εγκριθεί από την επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν ή από τα εξουσιοδοτημένα εκδοτήρια εισιτηρίων της.
- (6) «εκδοτήριο εισιτηρίων», κάθε πωλητής υπηρεσιών μεταφοράς με λεωφορεία και πούλμαν που συνάπτει συμβάσεις μεταφοράς και πωλεί εισιτήρια για λογαριασμό της επιχείρησης λεωφορείων ή/και πούλμαν ή για ίδιο λογαριασμό.
- (7) «ταξιδιωτικός πράκτορας», ο διοργανωτής ή ο πωλητής κατά την έννοια του άρθρου 2 σημεία 2 και 3 της οδηγίας 90/314/ΕΟΚ.
- (8) «άτομο με αναπηρία» ή «άτομο με μειωμένη κινητικότητα», οποιοδήποτε άτομο, η κινητικότητα του οποίου είναι μειωμένη κατά τη χρήση των μεταφορικών μέσων, λόγω οποιασδήποτε σωματικής αναπηρίας (αισθητήριας ή κινητικής, μόνιμης ή προσωρινής), διανοητικής ανικανότητας ή αδυναμίας, ή λόγω οποιασδήποτε άλλης αιτίας ανικανότητας, ή λόγω ηλικίας, και η κατάσταση του οποίου απαιτεί κατάλληλη προσοχή και προσαρμογή των προσφερόμενων σε όλους τους επιβάτες υπηρεσιών στις

ιδιαίτερες ανάγκες του ατόμου αυτού·

- (9) «κράτηση», η έγκριση, έγγραφη ή ηλεκτρονική, που δίνει δικαίωμα μεταφοράς με βάση εκ των προτέρων βεβαιωμένες ad hoc ρυθμίσεις•
- (10) «φορέας διαχείρισης τερματικού σταθμού», ο οργανωτικός φορέας σε ένα κράτος μέλος στον οποίο έχει ανατεθεί η ευθύνη διαχείρισης του τερματικού σταθμού λεωφορείων ή/και πούλμαν•
- (11) «ματαίωση», η μη διενέργεια προηγουμένως προγραμματισθείσας μεταφοράς, για την οποία υπήρχε τουλάχιστον μία κράτηση θέσεως•
- (12) «καθυστέρηση», η διαφορά μεταξύ της προγραμματισμένης ώρας αναχώρησης ή άφιξης του επιβάτη, σύμφωνα με τον γνωστοποιημένο πίνακα δρομολογίων, και του πραγματικού ή αναμενόμενου χρόνου αναχώρησης ή άφιξης του.

#### Άρθρο 4

##### Σύμβαση μεταφοράς και όροι συμβάσεων χωρίς διακρίσεις

1. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων και πούλμαν παρέχουν στους επιβάτες απόδειξη της σύναψης της σύμβασης μεταφοράς, εκδίδοντας ένα ή περισσότερα εισιτήρια. Τα εισιτήρια θεωρούνται ως αρχή αποδείξεως της σύναψης της σύμβασης, και άρα παρέχουν τα δικαιώματα που προβλέπονται στον παρόντα κανονισμό.
2. Υπό την επιφύλαξη των υποχρεώσεων δημόσιας υπηρεσίας που επιβάλλουν μειωμένα κόμιστρα για κοινωνικούς λόγους, οι όροι σύμβασης και τα κόμιστρα που εφαρμόζονται από τις επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν ή τα εκδοτήρια εισιτηρίων προσφέρονται στο ευρύ κοινό χωρίς καμία διάκριση λόγω της ιθαγένειας ή του τόπου κατοικίας του τελικού πελάτη, ή λόγω του τόπου εγκατάστασης των επιχειρήσεων λεωφορείων ή/και πούλμαν ή των εκδοτηρίων εισιτηρίων εντός της Κοινότητας.

#### Άρθρο 5

##### Αποκλεισμός αποποίησης

1. Δεν επιτρέπεται περιορισμός ή αποποίηση των βάσει του παρόντος κανονισμού υποχρεώσεων, ιδίως με ρήτρα περιορισμού ή παρέκκλισης στη σύμβαση μεταφοράς.
2. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν δικαιούνται να προσφέρουν ευνοϊκότερους όρους σύμβασης για τον επιβάτη από τους όρους που θεσπίζονται στον παρόντα κανονισμό.

## Κεφάλαιο II

Ευθύνη των επιχειρήσεων λεωφορείων ή/και πούλμαν όσον αφορά τους επιβάτες και τις αποσκευές τους

### Άρθρο 6

Ευθύνη σε περίπτωση θανάτου ή τραυματισμού επιβατών

1. Σύμφωνα με το παρόν κεφάλαιο, οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν ευθύνονται για την απώλεια ή ζημία λόγω θανάτου, σωματικής ή διανοητικής βλάβης των επιβατών, η οποία προκαλείται από ατύχημα σχετικό με την εκτέλεση μεταφορών με λεωφορεία και πούλμαν και το οποίο επέρχεται ενώ ο επιβάτης βρίσκεται εντός του οχήματος ή κατά την επιβίβαση ή την αποβίβαση του επιβάτη από το όχημα.
2. Η ευθύνη των επιχειρήσεων λεωφορείων ή/και πούλμαν δεν υπόκειται σε κανένα όριο χρηματικής αποζημίωσης, έστω και βάσει νομοθετικής ή συμβατικής διάταξης.
3. Για ζημίες μη υπερβαίνουσες τα 220 000 EUR για κάθε επιβάτη, η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν δεν αποκλείει, ούτε περιορίζει την ευθύνη της αποδεικνύοντας ότι επέδειξε την απαιτούμενη επιμέλεια σύμφωνα με την παράγραφο 4 στοιχείο α).
4. Η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν δεν ευθύνεται σύμφωνα με την παράγραφο 1:
  - (α) εάν το ατύχημα προκλήθηκε από εξωτερικές προς την εκτέλεση μεταφορών με λεωφορεία και πούλμαν περιστάσεις, τις οποίες δεν μπορούσε να αποφύγει η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν και τις συνέπειες των οποίων δεν μπορούσε να αποτρέψει, παρά την απαιτούμενη επιμέλεια σύμφωνα με τις ιδιαιτερότητες της περίπτωσης•
  - (β) στον βαθμό που το ατύχημα οφείλεται σε υπαιτιότητα ή αμέλεια του επιβάτη.
5. Ο παρών κανονισμός:
  - (α) δεν συνεπάγεται ότι η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν είναι μόνη υπεύθυνη προς καταβολή αποζημιώσεως• και
  - (β) δεν επηρεάζει τα όποια δικαιώματα της επιχείρησης λεωφορείων ή/και πούλμαν να ασκήσει ένδικα μέσα έναντι τρίτων, σύμφωνα με το ισχύον δίκαιο ενός κράτους μέλους.

### Άρθρο 7

Αποζημίωση

1. Σε περίπτωση θανάτου του επιβάτη, η αποζημίωση, στο πλαίσιο της προβλεπόμενης στο άρθρο 6 ευθύνης, περιλαμβάνει:
  - (α) τα αναγκαία έξοδα που συνεπάγεται ο θάνατος, κυρίως τα έξοδα μεταφοράς της σορού και τα έξοδα κηδείας•
  - (β) την αποζημίωση που προβλέπεται στον παράγραφο 2 του παρόντος άρθρου, εάν ο θάνατος δεν επήλθε αμέσως.
2. Σε περίπτωση τραυματισμού ή οποιασδήποτε άλλης σωματικής ή διανοητικής βλάβης του επιβάτη, η αποζημίωση περιλαμβάνει:
  - (α) τα αναγκαία έξοδα, ιδίως αυτά της θεραπείας και μεταφοράς•
  - (β) την αποκατάσταση της οικονομικής ζημίας που προκλήθηκε είτε από την ολική ή μερική ανικανότητα προς εργασία, είτε από την αύξηση των αναγκών.
3. Εάν, εξαιτίας του θανάτου ενός επιβάτη, τα συντηρούμενα από τον τελευταίο πρόσωπα ή τα έλκοντα εκ του νόμου τέτοιο δικαίωμα, στερούνται της υποστήριξης αυτής, πρέπει επίσης να αποζημιώνονται για την απώλεια αυτή.

## Άρθρο 8

### Προκαταβολές

1. Σε περίπτωση θανάτου, τραυματισμού ή οποιασδήποτε άλλης σωματικής ή διανοητικής βλάβης των επιβατών, η οποία προκαλείται από ατύχημα σχετικό με την εκτέλεση μεταφορών με λεωφορεία και πούλμαν, η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν, χωρίς καθυστέρηση και οπωσδήποτε το αργότερο εντός δεκαπέντε ημερών από την ταυτοποίηση του φυσικού προσώπου που δικαιούται αποζημίωση, προκαταβάλλει τα ποσά που απαιτούνται για την κάλυψη άμεσων οικονομικών αναγκών, ανάλογα με την προκληθείσα ζημία.
2. Με την επιφύλαξη της παραγράφου 1, η προκαταβολή ανέρχεται σε ποσό τουλάχιστον 21 000 EUR ανά επιβάτη σε περίπτωση θανάτου.
3. Η προκαταβολή δεν συνιστά αναγνώριση ευθύνης και μπορεί να αντισταθμιστεί με οποιοδήποτε άλλο ποσό καταβληθεί στη συνέχεια με βάση τον παρόντα κανονισμό, αλλά δεν είναι επιστρεπτέα, εκτός από την περίπτωση κατά την οποία η προκληθείσα ζημία οφείλεται σε αμέλεια ή υπαιτιότητα του επιβάτη

ή εάν ο αποδέκτης της προκαταβολής δεν ήταν ο δικαιούχος της αποζημίωσης.

## Άρθρο 9

### Ευθύνη για απώλεια ή φθορά των αποσκευών

1. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν ευθύνονται για την απώλεια ή τη φθορά των αποσκευών που τελούν υπό την ευθύνη τους. Η αποζημίωση ανέρχεται, κατ' ανώτατο όριο, σε ποσό 1 800 EUR ανά επιβάτη.
2. Στην περίπτωση ατυχημάτων κατά την εκτέλεση μεταφορών με λεωφορεία και πούλμαν, οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν ευθύνονται για την απώλεια ή τη φθορά των προσωπικών αντικειμένων που έφεραν οι ίδιοι οι επιβάτες ή μετέφεραν στις χειραποσκευές τους. Η αποζημίωση ανέρχεται, κατ' ανώτατο όριο, σε ποσό 1 300 EUR.
3. Εάν η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν αποδείξει ότι τη ζημία προκάλεσε ή συνέβαλε στην πρόκλησή της, υπαιτίως ή εξ αμελείας, ο επιβάτης, η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν απαλλάσσεται, εν όλω ή εν μέρει, από την ευθύνη της έναντι του αιτούντος, κατά το μέτρο που η εν λόγω υπαιτιότητα ή αμέλεια προκάλεσε τη ζημία ή συνέβαλε στην πρόκλησή της.

## Κεφάλαιο III

### Δικαιώματα των ατόμων με αναπηρία και των ατόμων με μειωμένη κινητικότητα

## Άρθρο 10

### Πρόληψη άρνησης μεταφοράς

1. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν, τα εκδοτήρια εισιτηρίων ή οι ταξιδιωτικοί πράκτορες τους δεν αρνούνται, λόγω αναπηρίας ή μειωμένης κινητικότητας του επιβάτη:
  - (α) την αποδοχή κράτησης για μεταφορά ή την έκδοση εισιτηρίου για ταξίδι το οποίο καλύπτεται από τον παρόντα κανονισμό•
  - (β) την επιβίβαση ατόμου με αναπηρία ή ατόμου με μειωμένη κινητικότητα, εφόσον ο ενδιαφερόμενος έχει έγκυρο εισιτήριο ή κράτηση.

2. Η κράτηση και η χορήγηση εισιτηρίων σε άτομα με αναπηρία ή άτομα με μειωμένη κινητικότητα πραγματοποιείται χωρίς επιπλέον κόστος.

## Άρθρο 11

### Παρεκκλίσεις και ειδικοί όροι

1. Παρά τις διατάξεις του άρθρου 10, οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν ή τα εκδοτήρια εισιτηρίων ή οι ταξιδιωτικοί πράκτορες τους μπορούν να αρνούνται, για λόγους αναπηρίας ή μειωμένης κινητικότητας, την αποδοχή κράτησης, την έκδοση εισιτηρίου ή την επιβίβαση ατόμου με αναπηρία ή ατόμου με μειωμένη κινητικότητα μόνον στις εξής περιπτώσεις:

(α) για να συμμορφωθούν προς τις ισχύουσες απαιτήσεις ασφαλείας που ορίζει το διεθνές, κοινοτικό ή εθνικό δίκαιο, ή τις απαιτήσεις ασφαλείας που ορίζει η αρχή η οποία εξέδωσε το πιστοποιητικό προς τη συγκεκριμένη επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν·

(β) εάν το μέγεθος του οχήματος καθιστά φυσικώς αδύνατη την επιβίβαση ή τη μεταφορά του ατόμου με αναπηρία ή του ατόμου με μειωμένη κινητικότητα.

Σε περίπτωση άρνησης αποδοχής μιας κράτησης για τους λόγους που αναφέρονται στο πρώτο εδάφιο στοιχεία α) ή β), οι μεταφορείς, τα εκδοτήρια εισιτηρίων ή οι ταξιδιωτικοί πράκτορες καταβάλλουν εύλογες προσπάθειες να προσφέρουν αποδεκτή εναλλακτική λύση στο εν λόγω άτομο.

2. Το άτομο με αναπηρία ή το άτομο με μειωμένη κινητικότητα, το οποίο δεν έγινε δεκτό προς επιβίβαση λόγω της αναπηρίας του ή της μειωμένης κινητικότητάς του έχει το δικαίωμα να ζητήσει επιστροφή χρημάτων και εύλογες εναλλακτικές υπηρεσίες μεταφοράς προς τον τόπο προορισμού με συγκρίσιμη χρονική διάρκεια.

3. Υπό τους ίδιους όρους με αυτούς που αναφέρονται στην παράγραφο 1 στοιχείο α), η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν, το εκδοτήριο εισιτηρίων ή ο ταξιδιωτικός πράκτορας μπορεί να απαιτήσει να συνοδεύονται τα άτομα με αναπηρία ή τα άτομα με μειωμένη κινητικότητα από άλλο άτομο το οποίο δύναται να παρέχει τη συνδρομή που χρειάζεται το άτομο με αναπηρία ή το άτομο με μειωμένη κινητικότητα, εάν αυτό είναι απολύτως απαραίτητο.

4. Όταν η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν, το εκδοτήριο εισιτηρίων ή ο ταξιδιωτικός πράκτορας εφαρμόζουν την παρέκκλιση της παραγράφου 1, ενημερώνουν αμέσως το ενδιαφερόμενο άτομο με αναπηρία ή άτομο με μειωμένη κινητικότητα για τους λόγους, ή το ενημερώνουν γραπτώς, κατόπιν σχετικού αιτήματος, εντός πέντε εργασίμων ημερών από την άρνηση της κράτησης.

## Άρθρο 12

### Προσπελασιμότητα και πληροφόρηση

1. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν, με την ενεργό συμμετοχή αντιπροσώπων των οργανώσεων ατόμων με αναπηρία και ατόμων με μειωμένη κινητικότητα, καθώς και των φορέων ελέγχου της εφαρμογής που αναφέρονται στο άρθρο 27, καθορίζουν κανόνες πρόσβασης που δεν εισάγουν διακρίσεις και οι οποίοι εφαρμόζονται στη μεταφορά ατόμων με αναπηρία και ατόμων με μειωμένη κινητικότητα, προκειμένου να πληρούνται οι ισχύουσες απαιτήσεις ασφαλείας. Οι κανόνες αυτοί περιέχουν όλες τις συνθήκες πρόσβασης στην εν λόγω μεταφορά με λεωφορεία και πούλμαν, συμπεριλαμβανομένης της δυνατότητας πρόσβασης στα οχήματα μεταφοράς και στον εξοπλισμό των οχημάτων.
2. Οι κανόνες που προβλέπονται στην παράγραφο 1 γνωστοποιούνται από την επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν ή τα εκδοτήρια εισιτηρίων τουλάχιστον κατά τη στιγμή της κράτησης, με κατάλληλους τρόπους και στις ίδιες γλώσσες στις οποίες είναι εν γένει διαθέσιμες οι πληροφορίες στους άλλους επιβάτες. Όταν παρέχονται αυτές οι πληροφορίες, δίδεται ιδιαίτερη προσοχή στις ανάγκες των ατόμων με αναπηρία και των ατόμων με μειωμένη κινητικότητα.
3. Εάν ζητηθεί, οι επιχειρήσεις λεωφορείων και πούλμαν γνωστοποιούν τις διατάξεις του διεθνούς, κοινοτικού ή εθνικού δικαίου όπου καθορίζονται οι απαιτήσεις ασφαλείας, στις οποίες βασίζονται οι κανόνες πρόσβασης χωρίς διακρίσεις.
4. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες γνωστοποιούν τους κανόνες που προβλέπονται στην παράγραφο 1, οι οποίοι ισχύουν για τις διαδρομές που περιλαμβάνονται στα οργανωμένα ταξίδια, τις οργανωμένες διακοπές και περιηγήσεις, τις οποίες οργανώνουν, πωλούν ή προσφέρουν προς πώληση.
5. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν, τα εκδοτήρια εισιτηρίων ή οι ταξιδιωτικοί πράκτορες τους μεριμνούν ώστε όλες οι σχετικές πληροφορίες για τους όρους μεταφοράς, το ταξίδι και την προσπελασιμότητα των υπηρεσιών μεταφοράς να είναι διαθέσιμες, σε κατάλληλη και προσιτή μορφή, για τα άτομα με αναπηρία και τα άτομα με μειωμένη κινητικότητα, συμπεριλαμβανομένων των κρατήσεων και των πληροφοριών μέσω διαδικτύου.

## Άρθρο 13

### Δικαίωμα στην παροχή συνδρομής

1. Οι φορείς διαχείρισης τερματικών σταθμών και οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν εξασφαλίζουν την παροχή της δέουσας συνδρομής στα άτομα με αναπηρία ή στα άτομα με μειωμένη κινητικότητα, όπως καθορίζεται στο παράρτημα Ι, χωρίς πρόσθετη χρηματική επιβάρυνση, πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τη διαδρομή.

2. Οι φορείς διαχείρισης τερματικών σταθμών και οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν μπορούν να παρέχουν τη συνδρομή οι ίδιοι ή να αναθέτουν με σύμβαση σε έναν ή περισσότερους τρίτους την παροχή της συνδρομής. Μπορούν να συνάπτουν την εν λόγω σύμβαση ή συμβάσεις με δική τους πρωτοβουλία ή κατόπιν αιτήματος.

Σε περίπτωση που οι φορείς διαχείρισης τερματικών σταθμών και οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν αναθέτουν με σύμβαση σε έναν ή περισσότερους τρίτους την παροχή της συνδρομής, παραμένουν υπεύθυνοι για την παροχή της.

3. Οι διατάξεις του παρόντος κεφαλαίου δεν εμποδίζουν τους φορείς διαχείρισης τερματικών σταθμών ή τις επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν να παρέχουν συνδρομή υψηλότερων προδιαγραφών από εκείνες που αναφέρονται στο παράρτημα Ι ή να παρέχουν επιπρόσθετες υπηρεσίες από αυτές που καθορίζονται στο ίδιο παράρτημα.

#### Άρθρο 14

##### Δικαίωμα στην παροχή συνδρομής σε τερματικούς σταθμούς

1. Το αργότερο έξι μήνες από την έναρξη ισχύος του παρόντος κανονισμού, τα κράτη μέλη ορίζουν τερματικούς σταθμούς λεωφορείων και πούλμαν στους οποίους πρέπει να παρέχεται συνδρομή σε άτομα με αναπηρία και σε άτομα με μειωμένη κινητικότητα, λαμβάνοντας υπόψη την ανάγκη να εξασφαλίζεται δυνατότητα πρόσβασης σε αυτές τις υπηρεσίες μεταφοράς στις περισσότερες γεωγραφικές ζώνες. Τα κράτη μέλη ενημερώνουν την Επιτροπή σχετικά.

2. Ο φορέας διαχείρισης τερματικού σταθμού, που έχει οριστεί από κράτος μέλος σύμφωνα με την παράγραφο 1, έχει την ευθύνη να εξασφαλίζει ότι η συνδρομή που καθορίζεται στο παράρτημα Ι μέρος α) παρέχεται στα άτομα με αναπηρία και στα άτομα με μειωμένη κινητικότητα χωρίς πρόσθετη χρηματική επιβάρυνση, υπό την προϋπόθεση ότι τα άτομα αυτά πληρούν τους όρους του άρθρου 16.

#### Άρθρο 15



## Δικαίωμα στην παροχή συνδρομής επί του οχήματος

Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν παρέχουν, χωρίς χρηματική επιβάρυνση, στα άτομα με αναπηρία και στα άτομα με μειωμένη κινητικότητα τουλάχιστον τη συνδρομή που καθορίζεται στο παράρτημα Ι μέρος β), μέσα στο πούλμαν ή το λεωφορείο και κατά την επιβίβαση και την αποβίβαση από αυτό, υπό την προϋπόθεση ότι τα άτομα αυτά πληρούν τους όρους του άρθρου 16.

## Άρθρο 16

### Όροι παροχής της συνδρομής

1. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν, οι φορείς διαχείρισης τερματικών σταθμών, τα εκδοτήρια εισιτηρίων και οι ταξιδιωτικοί πράκτορες συνεργάζονται για την παροχή συνδρομής σε άτομα με αναπηρία και άτομα με μειωμένη κινητικότητα, εφόσον η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν, ο φορέας διαχείρισης τερματικού σταθμού, το εκδοτήριο εισιτηρίων ή ο ταξιδιωτικός πράκτορας έχουν ειδοποιηθεί ότι το άτομο έχει ανάγκη συνδρομής, τουλάχιστον 48 ώρες πριν από τη στιγμή που απαιτείται η συνδρομή.
2. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν, τα εκδοτήρια εισιτηρίων και οι ταξιδιωτικοί πράκτορες λαμβάνουν κάθε αναγκαίο μέτρο για τη διευκόλυνση της παραλαβής ειδοποιήσεων που αποστέλλουν τα άτομα με αναπηρία ή τα άτομα με μειωμένη κινητικότητα σχετικά με την ανάγκη τους για συνδρομή. Η υποχρέωση αυτή ισχύει για όλα τα σημεία πώλησης, συμπεριλαμβανομένης της πώλησης από τηλεφώνου ή μέσω του διαδικτύου.
3. Εάν δεν υπάρξει σχετική ειδοποίηση, σύμφωνα με την παράγραφο 1, οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν, οι φορείς διαχείρισης τερματικών σταθμών, τα εκδοτήρια εισιτηρίων και οι ταξιδιωτικοί πράκτορες καταβάλλουν κάθε εύλογη προσπάθεια να εξασφαλίσουν την παροχή συνδρομής, κατά τρόπο ώστε το άτομο με αναπηρία ή το άτομο με μειωμένη κινητικότητα να είναι σε θέση να επιβιβαστεί κατά την αναχώρηση, να μετεπιβιβαστεί στην ανταπόκριση ή να αποβιβαστεί κατά την άφιξη της γραμμής για την οποία αγόρασε εισιτήριο.
4. Συνδρομή παρέχεται εφόσον το ενδιαφερόμενο άτομο παρουσιαστεί στο καθορισμένο σημείο:
  - την ώρα που έχει προκαθοριστεί από την επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν, η οποία δεν υπερβαίνει τα 60 λεπτά πριν από τη γνωστοποιημένη ώρα αναχώρησης, ή
  - εάν δεν έχει καθοριστεί ώρα, το αργότερο 30 λεπτά πριν από τη γνωστοποιημένη ώρα

αναχώρησης.

5. Ο φορέας διαχείρισης ενός τερματικού σταθμού που έχει οριστεί από ένα κράτος μέλος σύμφωνα με το άρθρο 14 παράγραφος 1, λαμβάνοντας υπόψη τις τοπικές συνθήκες και με την επιφύλαξη των εξουσιών άλλων οντοτήτων όσον αφορά χώρους εκτός του τερματικού σταθμού, καθορίζει σημεία άφιξης και αναχώρησης, εντός των ορίων του τερματικού σταθμού ή σε σημεία που βρίσκονται υπό τον άμεσο έλεγχο του φορέα διαχείρισης του τερματικού σταθμού, τόσο εντός, όσο και εκτός των κτιρίων του τερματικού σταθμού, όπου τα άτομα με αναπηρία ή τα άτομα με μειωμένη κινητικότητα μπορούν να δηλώνουν την άφιξή τους και να ζητούν την παροχή συνδρομής.

6. Τα σημεία που αναφέρονται στην παράγραφο 3 επισημαίνονται ευκρινώς, παρέχουν δε βασικές πληροφορίες για τον τερματικό σταθμό και την παρεχόμενη συνδρομή, σε προσιτή μορφή.

## Άρθρο 17

### Διαβίβαση πληροφοριών σε τρίτους

1. Σε περίπτωση που η παροχή συνδρομής έχει ανατεθεί με σύμβαση σε τρίτους, και η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν ή το εκδοτήριο εισιτηρίων ή ο ταξιδιωτικός πράκτορας λάβει ειδοποίηση για την ανάγκη συνδρομής τουλάχιστον 48 ώρες πριν από τη γνωστοποιημένη ώρα αναχώρησης, διαβιβάζει τις σχετικές πληροφορίες στον υπεργολάβο τουλάχιστον 36 ώρες πριν από τη γνωστοποιημένη ώρα αναχώρησης.

2. Σε περίπτωση που η παροχή συνδρομής έχει ανατεθεί με σύμβαση σε τρίτους, και η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν ή το εκδοτήριο εισιτηρίων ή ο ταξιδιωτικός πράκτορας δεν λάβει ειδοποίηση για την ανάγκη συνδρομής τουλάχιστον 48 ώρες πριν από τη γνωστοποιημένη ώρα αναχώρησης, ο μεταφορέας ή το εκδοτήριο εισιτηρίων ή ο ταξιδιωτικός πράκτορας διαβιβάζει τις πληροφορίες στον υπεργολάβο το συντομότερο δυνατόν.

## Άρθρο 18

### Κατάρτιση

Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν:

(α) μεριμνούν ώστε όλα τα μέλη του προσωπικού τους, συμπεριλαμβανομένων των απασχολούμενων από τυχόν υπεργολάβους, τα οποία παρέχουν άμεση συνδρομή στα άτομα με αναπηρία και στα άτομα με μειωμένη κινητικότητα, να γνωρίζουν πώς να ανταποκριθούν στις ανάγκες των ατόμων με διάφορες αναπηρίες ή κινητικούς περιορισμούς·

(β) παρέχουν, σε όλα τα μέλη του προσωπικού τους τα οποία έχουν άμεση επαφή με το ταξιδιωτικό κοινό, κατάρτιση για την παροχή συνδρομής σε άτομα με αναπηρία και κατάρτιση για την ευαισθητοποίηση στην αναπηρία·

(γ) μεριμνούν ώστε, αμέσως μετά την πρόσληψή τους, όλοι οι νέοι υπάλληλοι να εκπαιδεύονται σε θέματα ατόμων με αναπηρία και το προσωπικό τους να παρακολουθεί επαναληπτικά εκπαιδευτικά μαθήματα, όταν απαιτείται.

## Άρθρο 19

### Αποζημίωση για αναπηρικά αμαξίδια και εξοπλισμό μετακίνησης

1. Σε περιπτώσεις όπου, κατά τη διεκπεραίωση στον τερματικό σταθμό ή κατά τη μεταφορά στο όχημα, χάνονται ή υφίστανται ζημία αναπηρικά αμαξίδια ή λοιπός εξοπλισμός μετακίνησης, ή μέρη τους, στον επιβάτη στον οποίο ανήκει ο εν λόγω εξοπλισμός καταβάλλεται αποζημίωση από την επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν ή τον φορέα διαχείρισης τερματικού σταθμού, ανάλογα με το ποιος ήταν υπεύθυνος για τον εξοπλισμό κατά τη στιγμή της απώλειας ή της ζημίας.

Εάν υπάρχει ανάγκη, καταβάλλεται κάθε δυνατή προσπάθεια να παρασχεθεί ταχέως εξοπλισμός αντικατάστασης.

2. Δεν ισχύει κανένα όριο στην οφειλόμενη βάσει του παρόντος άρθρου χρηματική αποζημίωση.

## Κεφάλαιο IV

### Υποχρεώσεις των επιχειρήσεων λεωφορείων ή/και πούλμαν σε περίπτωση διακοπής του ταξιδιού

## Άρθρο 20

### Ευθύνη σε περιπτώσεις ματαιώσεων και μεγάλων καθυστερήσεων

Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν ευθύνονται για ματαιώσεις και, σε περίπτωση που η προγραμματισμένη διάρκεια του ταξιδιού υπερβαίνει τις τρεις ώρες, για καθυστερήσεις άνω των δύο ωρών κατά την αναχώρηση. Στις περιπτώσεις αυτές, οι επιβάτες δικαιούνται τουλάχιστον τα εξής:

(α) προσφορά εναλλακτικών δρομολογίων υπό λογικές συνθήκες ή, εάν αυτό δεν είναι εφικτό, ενημέρωση για κατάλληλα εναλλακτικά δρομολόγια άλλων μεταφορών•

(β) επιστροφή του αντιτίμου του εισιτηρίου, εκτός αν δεχθούν τα εναλλακτικά δρομολόγια που αναφέρονται στο στοιχείο α)•

(γ) αποζημίωση που ανέρχεται στο 100% της τιμής του εισιτηρίου, εάν η επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν δεν προσφέρει εναλλακτικά δρομολόγια ή πληροφορίες, όπως αναφέρεται στο στοιχείο α). Η αποζημίωση καταβάλλεται εντός ενός μηνός από την υποβολή της αίτησης αποζημίωσης.

## Άρθρο 21

### Ανακοίνωση πληροφοριών

1. Σε περίπτωση καθυστέρησης, οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν ή, ανάλογα με την περίπτωση, οι φορείς διαχείρισης τερματικών σταθμών, ενημερώνουν τους επιβάτες σχετικά με την εκτιμώμενη ώρα αναχώρησης και άφιξης, αμέσως μόλις υπάρξει σχετική πληροφορία, αλλά όχι αργότερα από 30 λεπτά μετά την προγραμματισμένη ώρα αναχώρησης ή μία ώρα πριν από την προγραμματισμένη ώρα άφιξης, αντιστοίχως.
2. Εάν οι επιβάτες χάσουν μια ανταπόκριση λόγω καθυστέρησης, οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν καταβάλλουν εύλογες προσπάθειες να ενημερώσουν τους ενδιαφερόμενους επιβάτες σχετικά με εναλλακτικές ανταποκρίσεις.

## Άρθρο 22

### Περαιτέρω αξιώσεις

Ουδεμία διάταξη του παρόντος κανονισμού αποκλείει την άσκηση από τους επιβάτες ενδίκων μέσων ενώπιον των εθνικών δικαστηρίων για καταβολή αποζημίωσης λόγω ματαίωσης ή καθυστέρησης των δρομολογίων.

## Άρθρο 23

### Επιπρόσθετα μέτρα υπέρ των επιβατών

Οι επιχειρήσεις λεωφορείων και πούλμαν συνεργάζονται για την υιοθέτηση ρυθμίσεων, σε εθνικό ή ευρωπαϊκό επίπεδο, με τη σύμπραξη των ενδιαφερομένων, των επαγγελματικών ενώσεων και των σωματείων πελατών, επιβατών και ατόμων με αναπηρία. Τα μέτρα αυτά πρέπει να αποσκοπούν στη βελτίωση της φροντίδας των επιβατών, ιδίως σε περίπτωση μεγάλων καθυστερήσεων και διακοπής ή ματαίωσης του ταξιδιού.

## Κεφάλαιο V

### Ενημέρωση των επιβατών και διεκπεραίωση παραπόνων

#### Άρθρο 24

##### Δικαίωμα σε ταξιδιωτικές πληροφορίες

Οι φορείς διαχείρισης τερματικών σταθμών και οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν παρέχουν στους επιβάτες επαρκείς πληροφορίες, καθ' όλη τη διάρκεια του ταξιδιού τους, υπό την πλέον ενδεδειγμένη μορφή. Δίδεται ιδιαίτερη προσοχή στις ανάγκες των ατόμων με αναπηρία και των ατόμων με μειωμένη κινητικότητα.

#### Άρθρο 25

##### Ενημέρωση για τα δικαιώματα των επιβατών

1. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν και οι φορείς διαχείρισης τερματικών σταθμών μεριμνούν ώστε οι επιβάτες να διαθέτουν κατάλληλες και κατανοητές πληροφορίες σχετικά με τα δικαιώματα που έχουν δυνάμει του παρόντος κανονισμού, το αργότερο κατά την αναχώρηση και κατά τη διάρκεια του ταξιδιού τους. Οι πληροφορίες παρέχονται υπό την πλέον ενδεδειγμένη μορφή. Όταν παρέχονται αυτές οι πληροφορίες, δίδεται ιδιαίτερη προσοχή στις ανάγκες των ατόμων με αναπηρία και των ατόμων με μειωμένη κινητικότητα. Οι πληροφορίες αυτές περιλαμβάνουν τα στοιχεία επικοινωνίας του φορέα ελέγχου της εφαρμογής, ο οποίος ορίζεται από κάθε κράτος μέλος σύμφωνα με το άρθρο 27 παράγραφος 1.

#### Άρθρο 26

##### Υποβολή παραπόνων

1. Οι επιχειρήσεις λεωφορείων ή/και πούλμαν δημιουργούν ένα σύστημα διεκπεραίωσης παραπόνων σχετικά με τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που καλύπτονται από τον παρόντα κανονισμό.

2. Οι επιβάτες μπορούν να υποβάλουν παράπονα σε μια επιχείρηση λεωφορείων ή/και πούλμαν εντός ενός μηνός από την ημέρα που παρασχέθηκε, ή θα έπρεπε να είχε παρασχεθεί, η υπηρεσία μεταφοράς. Εντός 20 εργασίμων ημερών, ο αρμόδιος απαντά αιτιολογημένα ή, σε δικαιολογημένες περιπτώσεις, ενημερώνει τον επιβάτη για την ημερομηνία μέχρι την οποία μπορεί να αναμένει την απάντηση. Ο χρόνος απάντησης δεν υπερβαίνει τους δύο μήνες από την ημερομηνία παραλαβής των παραπόνων.
3. Εάν δεν ληφθεί απάντηση εντός των χρονικών ορίων που καθορίζονται στην παράγραφο 2, θεωρείται ότι τα παράπονα έχουν γίνει δεκτά.

## Κεφάλαιο VI

### Έλεγχος της εφαρμογής και εθνικοί φορείς ελέγχου της εφαρμογής

#### Άρθρο 27

##### Εθνικοί φορείς ελέγχου της εφαρμογής

1. Κάθε κράτος μέλος ορίζει έναν ή περισσότερους φορείς υπεύθυνους για τον έλεγχο της εφαρμογής του παρόντος κανονισμού. Κάθε φορέας λαμβάνει τα αναγκαία μέτρα προκειμένου να εξασφαλίζεται ο σεβασμός των δικαιωμάτων των επιβατών, συμπεριλαμβανομένης της συμμόρφωσης με τους κανόνες προσπελασιμότητας που αναφέρονται στο άρθρο 12. Κάθε φορέας διαθέτει ανεξαρτησία, όσον αφορά τα θέματα οργάνωσής του, χρηματοδότησης, νομικής διάρθρωσης και λήψης των αποφάσεών του, έναντι των επιχειρήσεων λεωφορείων ή/και πούλμαν.
2. Τα κράτη μέλη ενημερώνουν την Επιτροπή σχετικά με τον οριζόμενο σύμφωνα με το παρόν άρθρο φορέα ή φορείς και τα αντίστοιχα πεδία ευθύνης τους.
3. Κάθε επιβάτης δύναται να υποβάλει καταγγελία στον αρμόδιο φορέα, που ορίζεται βάσει της παραγράφου 1, λόγω εικαζόμενης παράβασης διατάξεων του παρόντος κανονισμού.
4. Τα κράτη μέλη που επιλέγουν να εξαιρέσουν ορισμένες γραμμές, σύμφωνα με το άρθρο 2 παράγραφος 2, διασφαλίζουν συγκρίσιμο σύστημα ελέγχου της εφαρμογής των δικαιωμάτων των επιβατών.

#### Άρθρο 28

## Έκθεση ελέγχου της εφαρμογής

1. Την 1η Ιουνίου εκάστου έτους, οι φορείς ελέγχου της εφαρμογής, που ορίζονται βάσει του άρθρου 27 παράγραφος 1, δημοσιεύουν έκθεση των δραστηριοτήτων τους κατά το προηγούμενο έτος, η οποία περιέχει, μεταξύ άλλων:

- (α) περιγραφή των ενεργειών στις οποίες προέβησαν προκειμένου να εφαρμόσουν τις διατάξεις του παρόντος κανονισμού,
- (β) αναφορά στην ισχύουσα διαδικασία για την τακτοποίηση των ατομικών καταγγελιών,
- (γ) σύνοψη των κανόνων προσπελασιμότητας των ατόμων με αναπηρία και των ατόμων με μειωμένη κινητικότητα, που ισχύουν σε αυτό το κράτος μέλος,
- (δ) συγκεντρωτικά δεδομένα σχετικά με τις καταγγελίες,
- (ε) λεπτομερείς πληροφορίες για τις κυρώσεις που επιβλήθηκαν,
- (στ) άλλα σημαντικά ζητήματα για τη βελτίωση του ελέγχου της εφαρμογής του παρόντος κανονισμού.

2. Για να είναι σε θέση να συντάξουν την εν λόγω έκθεση, οι φορείς ελέγχου της εφαρμογής τηρούν στατιστικές των ατομικών καταγγελιών, ανάλογα με το θέμα και τις σχετικές εταιρείες. Τα δεδομένα αυτά διατίθενται στην Επιτροπή, εάν ζητηθούν, ή στις εθνικές διερευνητικές αρχές μέχρι και τρία χρόνια μετά το περιστατικό.

## Άρθρο 29

### Συνεργασία των φορέων ελέγχου της εφαρμογής

Οι εθνικοί ελεγκτικοί φορείς που ορίζονται βάσει του άρθρου 27 παράγραφος 1 ανταλλάσσουν μεταξύ τους πληροφορίες σχετικά με τις εργασίες τους και σχετικά με τις αρχές και πρακτικές που διέπουν τη λήψη των αποφάσεών τους, για τους σκοπούς της συνεπούς προστασίας των επιβατών σε ολόκληρη την Κοινότητα. Στο έργο τους αυτό, επικουρούνται από την Επιτροπή.

## Άρθρο 30

### Κυρώσεις

Τα κράτη μέλη θεσπίζουν κανόνες σχετικά με τις κυρώσεις που επιβάλλονται σε περίπτωση παράβασης του παρόντος κανονισμού και λαμβάνουν όλα τα αναγκαία μέτρα για να εξασφαλίζουν την εφαρμογή τους. Οι προβλεπόμενες κυρώσεις πρέπει να είναι αποτελεσματικές, αναλογικές και αποτρεπτικές. Τα κράτη μέλη κοινοποιούν τις εν λόγω διατάξεις στην Επιτροπή και της κοινοποιούν αμελλητί κάθε μεταγενέστερη τροποποίηση των διατάξεων αυτών.

## Κεφάλαιο VII

### Τελικές διατάξεις

#### Άρθρο 31

##### Έκθεση

Το αργότερο τρία έτη μετά την έναρξη ισχύος του παρόντος κανονισμού, η Επιτροπή υποβάλλει στο Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και στο Συμβούλιο έκθεση σχετικά με τη λειτουργία και τα αποτελέσματα του παρόντος κανονισμού. Η έκθεση συνοδεύεται, εφόσον κριθεί απαραίτητο, από νομοθετικές προτάσεις για τη λεπτομερέστερη εφαρμογή των διατάξεων του παρόντος κανονισμού ή την τροποποίησή του.

#### Άρθρο 32

##### Τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2006/2004

Στο παράρτημα του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2006/2004 προστίθεται το ακόλουθο σημείο:

«18. Κανονισμός του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της ... για τα δικαιώματα των επιβατών λεωφορείων και πούλμαν και για την τροποποίηση του κανονισμού (ΕΚ) αριθ. 2006/2004 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου».

#### Άρθρο 33

##### Έναρξη ισχύος



1. Ο παρών κανονισμός αρχίζει να ισχύει την εικοστή ημέρα από τη δημοσίευσή του στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

2. Εφαρμόζεται από [ένα έτος μετά την έναρξη ισχύος του].

Ο παρών κανονισμός είναι δεσμευτικός ως προς όλα τα μέρη του και ισχύει άμεσα σε κάθε κράτος μέλος.

## **6. Ν 2963/2001: Οργάνωση μεταφορών με λεωφορεία, τεχν. έλεγχος, κλπ ΒΛ.& Ν.3710/2008 (305938)**

Άρθρο 8

Καθορισμός δρομολογίων

1. Με απόφαση του Νομάρχη της έδρας του Κ.Τ.Ε.Λ., μετά από εισήγηση του Κ.Τ.Ε.Λ. και γνώμη των οικείων Ο.Τ.Α, πρώτου βαθμού, αν πρόκειται για αστικές γραμμές, ή της Τοπικής Ένωσης Δήμων και Κοινοτήτων, αν πρόκειται για υπεραστικές γραμμές, η οποία υποβάλλεται εντός απο κλειστικής προθεσμίας 15 ημερών, καθορίζεται ο ελάχιστος αριθμός των υποχρεωτικών δρομολογίων, κοινών, ταχέων και υπερταχέων, και η κατανομή αυτών ανά 24ωρο. Σε περίπτωση συνεκμετάλλευσης γραμμών, ο παραπάνω καθορισμός των δρομολογίων γίνεται με κοινή απόφαση των οικείων Νομαρχών. Με όμοια απόφαση καθορίζεται ο ελάχιστος αριθμός των υποχρεωτικών δρομολογίων στις άγονες λεωφορειακές γραμμές νήσων.

2. Οι βασικοί όροι καθορισμού των δρομολογίων, οι προϋποθέσεις, η διαδικασία και κάθε άλλη λεπτομέρεια για την εφαρμογή της προηγούμενης παραγράφου, καθορίζονται με απόφαση του Υπουργού Μεταφορών και Επικοινωνιών.

Άρθρο 16

Εποπτεία

Η εποπτεία των φορέων παροχής συγκοινωνιακού έργου του νόμου αυτού ασκείται από τους οικείους Νομάρχες.

## Αρθρο 21

## Προδιαγραφές εγκαταστάσεων αναμονής - Διαφημίσεις

1. Οι προδιαγραφές των στάσεων και των στεγάστρων αναμονής επιβατών των αστικών και υπεραστικών γραμμών των φορέων παροχής συγκοινωνιακού έργου καθορίζονται με αποφάσεις των οικείων Νομαρχών.
2. Η διαφημιστική εκμετάλλευση των στεγάστρων και στάσεων που τοποθετούνται και συντηρούνται με μέριμνα και δαπάνες των φορέων γίνεται από τους τελευταίους, οι οποίοι υποχρεούνται στην καταβολή ανταποδοτικού τέλους, υπέρ των Ο.Τ.Α, πρώτου βαθμού, που καθορίζεται με απόφαση του Δημοτικού Συμβουλίου. Η διαφημιστική εκμετάλλευση στεγάστρων και στάσεων που τοποθετούνται και συντηρούνται με μέριμνα και δαπάνες των Ο.Τ.Α., γίνεται από τους οικείους Ο.Τ.Α.. Επί των στεγάστρων αυτών διατίθεται ικανή επιφάνεια για την πληροφόρηση του επιβατικού κοινού, σύμφωνα και με τις ρυθμίσεις του άρθρου 11 του ν. 2696/1999 (ΦΕΚ 57 Α').
3. Στις εσωτερικές και εξωτερικές επιφάνειες (ολικά ή μερικά) των αστικών και υπεραστικών λεωφορείων επιτρέπεται η αναγραφή ή ανάρτηση διαφημίσεων και η εκμετάλλευση αυτών από τους φορείς παροχής συγκοινωνιακού έργου. Με απόφαση του Υπουργού Μεταφορών και Επικοινωνιών καθορίζονται οι όροι, οι προϋποθέσεις και κάθε λεπτομέρεια εφαρμογής της διάταξης αυτής.

**7. Πρόγραμμα επιχορήγησης 4.000 Νέων Ελευθέρων Επαγγελματιών γυναικών ηλικίας 22 - 64 ετών συγχρηματοδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Ένωση στα πλαίσια της Τέταρτης Προγραμματικής περιόδου 2007-2013<sup>42</sup>**

Προϋπολογισμός: 96 εκατ. €. Θα καλυφθεί από το ΕΣΠΑ του Υπ. Εργασίας.

Η διάρκεια της επιχορήγησης ορίζεται σε τριάντα έξι (36) μήνες. Το ποσό της επιχορήγησης για κάθε νέα ελεύθερη επαγγελματία που υπάγεται στο πρόγραμμα καθορίζεται στα 24.000 €.

Προτεραιότητα θα δοθεί στις άνεργες γυναίκες με δικαίωμα επιδότησης ανεργίας που θα αναπτύξουν δραστηριότητα σε καινοτόμους κλάδους και ιδιαίτερα της πράσινης οικονομίας

<sup>42</sup> <http://www.e-espas.gr/oaed2010a.html>