



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-
MANAGEMENT ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

ΑΚΑΔΗΜΑΪΚΟ ΕΤΟΣ 2012- 2013

Διπλωματική εργασία

ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

ΚΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ :

ΑΝΑΛΥΣΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΥ ΣΤΗ ΡΟΔΟ

Στοιχεία :

Όνοματεπώνυμο: Καλαϊτζίδου Μαρία-Παρθένα, Α.Μ. ΔΕΜΤ/1114 , ηλεκτρονική
διεύθυνση: nena_kalaitzidou@yahoo.gr

Επιβλέπων καθηγητής: Νικόλαος Γεωργόπουλος

Πρόλογος

Η μελέτη αυτή αποτελεί διπλωματική εργασία που εκπονήθηκε κατά τη διάρκεια της φοίτησης στο Πανεπιστήμιο του Πειραιά, για το μεταπτυχιακό πρόγραμμα στη διοίκηση επιχειρήσεων και μάνατζμεντ τουρισμού. Επιβλέπων της εργασίας αυτής ήταν ο Καθηγητής κ. Νικόλαος Γεωργόπουλος, τον οποίο θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά για τις γνώσεις και τις κατευθυντήριες γραμμές που μου προσέφερε κατά τη διάρκεια εκπόνησης αυτής της εργασίας.

Σημαντική υπήρξε η βοήθεια του κ. Γεώργιου Καμπουρόπουλου, Διευθυντή του ξενοδοχείου « Aqua Mare », τον οποίο ευχαριστώ ιδιαίτερα για το χρόνο και τις πληροφορίες που έθεσε στη διάθεσή μου. Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω την λογίστρια του ξενοδοχείου, καθώς επίσης και τους υπαλλήλους του λιμεναρχείου στη Ρόδο, του κρατικού αερολιμένα «Διαγόρα», της εφημερίδας «Ροδιακής», για τις πολύτιμες πληροφορίες που μου παρείχαν.

Τέλος θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένειά μου, για τη στήριξη τους κατά τη διάρκεια των σπουδών μου, όπως επίσης και τους φίλους μου, για κάθε βοήθεια που μου παρείχαν.

Σύνοψη

Το Aqua Mare, είναι ένα ξενοδοχείο τριών αστέρων, του οποίου η πορεία μέχρι στιγμής είναι αρκετά καλή και όσον αφορά τα οικονομικά αποτελέσματα, αλλά και ως προς τη συνολική λειτουργία και ικανοποίηση των πελατών του. Στη λογική μιας επιθυμητής αύξησης των κερδών, αποφασίστηκε η εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου, το οποίο να μελετά την εταιρεία και το περιβάλλον της, και να θέτει προτάσεις προς αυτή την κατεύθυνση. Κατά την εκπόνηση του επιχειρηματικού σχεδίου, μελετήθηκε η σχετική βιβλιογραφία και υπήρξε επικοινωνία με το Διευθυντή του ξενοδοχείου, ο οποίος παρείχε όλες τις πληροφορίες που αφορούν την επιχείρηση.

Επίσης αναλύθηκε η οικονομική κατάσταση της εταιρείας και αντλήθηκαν στοιχεία από φορείς που έχουν σχέση με τον τουρισμό, ώστε να μελετηθεί το εξωτερικό περιβάλλον. Αποφασίστηκαν ορισμένες προτάσεις ανακαίνισης που θα προτεινόταν. Ακόμη τέθηκαν στόχοι μάρκετινγκ και βάσει αυτών δημιουργήθηκε ένα σχέδιο μάρκετινγκ για την προσεχή διετία. Τέλος, υπολογίστηκε το κόστος των ενεργειών για την κάλυψη της ανακαίνισης και προτάθηκε τρόπος αποπληρωμής.

Εισαγωγή

Η παρούσα μελέτη εκπονήθηκε στα πλαίσια διπλωματικής εργασίας για το Μ.Π.Σ. στη διοίκηση-μáνατζμεντ τουρισμού του Πανεπιστημίου Πειραιώς. Πρόκειται για επιχειρηματικό σχέδιο για το ξενοδοχείο «Aqua Mare», οι εγκαταστάσεις του οποίου βρίσκονται στην πόλη της Ρόδου. Στόχος της εργασίας αυτής ήταν η εξοικείωση με το επιχειρηματικό σχέδιο, αυτό το τόσο χρήσιμο εργαλείο των επιχειρήσεων. Προτιμήθηκε επιχείρηση στη Ρόδο, λόγω της μεγαλύτερης ευκολίας εύρεσης στοιχείων και της μεγαλύτερης εξοικείωσης με το περιβάλλον, τις υποδομές και τα γενικότερα χαρακτηριστικά του νησιού.

Στο πρώτο κεφάλαιο, αναφέρεται η μεθοδολογία της εργασίας· τα βήματα που ακολουθήθηκαν, τα άτομα και οι οργανισμοί από τους οποίους αντλήθηκαν οι απαραίτητες πληροφορίες.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, γίνεται μια σύντομη αναφορά στον τουρισμό στην Ελλάδα και στο Νότιο Αιγαίο, και στα χαρακτηριστικά του. Στη συνέχεια, παρουσιάζεται το νησί της Ρόδου, οι υποδομές του που έχουν σχέση με τον τουρισμό, καθώς επίσης η τουριστική προσφορά και ζήτηση.

Στο τρίτο κεφάλαιο, πραγματοποιείται η εξωτερική ανάλυση της επιχείρησης που μελετάται. Αναλύονται οι πελάτες ανά εθνικότητα και ηλικιακή ομάδα, καθώς επίσης και οι ανταγωνιστές. Παρουσιάζονται οι προοπτικές ανάπτυξης της αγοράς και γίνεται ανάλυση του περιβάλλοντος, με τη βοήθεια της μεθόδου PEST. Στο τέταρτο κεφάλαιο, πραγματοποιείται η εσωτερική ανάλυση της επιχείρησης. Αναλύονται οι στόχοι, οι προσφερόμενες υπηρεσίες, το ανθρώπινο δυναμικό, καθώς και στοιχεία που αφορούν το μίγμα μάρκετινγκ. Η εσωτερική ανάλυση ολοκληρώνεται με τη μελέτη των χρηματοοικονομικών καταστάσεων της επιχείρησης με τη βοήθεια αριθμοδεικτών. Στο πέμπτο κεφάλαιο, αναπτύσσονται οι σημαντικότεροι αριθμοδείκτες ρευστότητας, αποδοτικότητας και δαπανών λειτουργίας.

Με βάση τα όσα θα έχουν αναλυθεί στα προηγούμενα κεφάλαια, στο έκτο κεφάλαιο αναπτύσσεται η στρατηγική που προτείνεται να ακολουθήσει το ξενοδοχείο. Προσδιορίζονται οι στόχοι, παρουσιάζονται οι επιλογές και αξιολογούνται. Συνοπτικά αναφέρεται το κόστος κάθε ενέργειας, το οποίο όμως παρουσιάζεται αναλυτικότερα στο όγδοο κεφάλαιο. Εκτιμώνται οι ανάγκες σε

ανθρώπινο δυναμικό που θα προκύψουν μετά τις εργασίες ανακαίνισης και δημιουργείται νέο οργανόγραμμα. Τέλος, όλες οι ενέργειες προσδιορίζονται χρονικά, για την προσεχή διετία.

Στο έβδομο κεφάλαιο, αναπτύσσεται η στρατηγική μάρκετινγκ των προσεχών δύο ετών, η οποία αφορά τις παρούσες εγκαταστάσεις, αλλά και τις νέες, όταν ολοκληρωθούν οι εργασίες κατασκευής τους. Αναλύονται τα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, με έμφαση στις επικοινωνιακές ενέργειες. Όλες οι στρατηγικές μάρκετινγκ προσδιορίζονται χρονικά.

Στο όγδοο κεφάλαιο, προϋπολογίζονται τα κόστη των ενεργειών ανακαίνισης και μάρκετινγκ. Προτείνεται τρόπος χειρισμού αυτών των δαπανών. Παρουσιάζονται δύο είδη σεναρίων και τέλος, παρουσιάζονται οι πηγές πληροφοριών που χρησιμοποιήθηκαν, έντυπες και ηλεκτρονικές.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

| | |
|--|-----------|
| Πρόλογος | 1 |
| Σύνοψη | 2 |
| Εισαγωγή | 3 |
| Πίνακας Περιεχομένων..... | 5 |
| Κεφάλαιο 1^ο : Μεθοδολογία..... | 8 |
| Κεφάλαιο 2^ο : Τουρισμός στην Ελλάδα | |
| 2.1: Γενικά..... | 10 |
| 2.2: Ο τουρισμός στο Νότιο Αιγαίο..... | 12 |
| 2.3: Παρουσίαση της Ρόδου..... | 13 |
| 2.4: Αξιολόγηση του τουριστικού προϊόντος της περιοχής | 27 |
| Βιβλιογραφία..... | 37 |
| Παράρτημα..... | 39 |
| Κεφάλαιο 3^ο : Εξωτερική Ανάλυση | |
| 3.1: Ανάλυση καταναλωτή..... | 40 |
| 3.2: Ανάλυση ανταγωνισμού..... | 40 |
| 3.3: Ανάλυση αγοράς..... | 41 |
| 3.4: Ανάλυση των αγορών βάσει της εθνικότητας..... | 43 |
| 3.5: Ανάλυση των αγορών βάσει το προφίλ του τουρισμού στη Ρόδο | 46 |
| 3.6: Ανάλυση περιβάλλοντος (PEST)..... | 51 |
| 3.7: Ευκαιρίες και απειλές..... | 57 |
| Βιβλιογραφία..... | 59 |
| Παράρτημα..... | 60 |
| Κεφάλαιο 4^ο : Εσωτερική Ανάλυση | |
| 4.1: Περιγραφή της επιχείρησης..... | 61 |
| 4.2: Σκοπός δημιουργίας..... | 63 |
| 4.3: Όραμα και αρχές της επιχείρησης..... | 63 |
| 4.4: Κοινωνική ευθύνη..... | 64 |
| 4.5: Προσφερόμενες υπηρεσίες/προϊόντα..... | 64 |

| | |
|---|-----|
| 4.6: Τοποθεσία..... | 65 |
| 4.7: Ανθρώπινο δυναμικό..... | 66 |
| 4.8: Τιμολογιακή πολιτική..... | 68 |
| 4.9: Διανομή..... | 68 |
| 4.10: Επικοινωνιακές ενέργειες..... | 68 |
| 4.11: Δυνάμεις και αδυναμίες..... | 69 |
| Κεφάλαιο 5^ο : Ανάλυση Χρηματοοικονομικών Δεικτών | |
| 5.1: Γενικά..... | 71 |
| 5.2: Αριθμοδείκτες ρευστότητας..... | 72 |
| 5.3: Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας..... | 78 |
| 5.4: Αριθμοδείκτες δαπανών λειτουργίας..... | 85 |
| Βιβλιογραφία | 88 |
| Παράρτημα | 89 |
| Κεφάλαιο 6^ο : Προσδιορισμός και Υλοποίηση Στρατηγικής | |
| 6.1: Στόχοι στρατηγικής..... | 90 |
| 6.2: Ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό..... | 92 |
| 6.3: Χρονοδιάγραμμα ενεργειών..... | 93 |
| Κεφάλαιο 7^ο : Μίγμα Μάρκετινγκ | |
| 7.1: Στόχοι στρατηγικής Μάρκετινγκ..... | 95 |
| 7.2: Τοποθέτηση (Positioning)..... | 95 |
| 7.3: Πολιτική τιμολόγησης..... | 96 |
| 7.4: Επικοινωνιακές ενέργειες..... | 97 |
| 7.5: Χρονοδιάγραμμα ενεργειών Μάρκετινγκ..... | 101 |
| Βιβλιογραφία | 103 |
| Κεφάλαιο 8^ο : Οικονομικό Πλάνο | |
| 8.1: Κόστος υλοποίησης στρατηγικής..... | 104 |
| 8.2: Προβλέψεις..... | 105 |
| Συμπέρασμα | 107 |

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Η εργασία αυτή βασίζεται σε ένα πλήθος στοιχείων που αναζητήθηκαν σε πρωτογενείς και δευτερογενείς πηγές. Κατ' αρχάς, απαραίτητη κρίθηκε η μελέτη της θεωρίας που είναι σχετική αφενός με την εκπόνηση ενός επιχειρηματικού σχεδίου και αφετέρου με την ανάλυση των οικονομικών στοιχείων μιας επιχείρησης. Οι πληροφορίες αυτές αναζητήθηκαν σε βιβλία και ηλεκτρονικές σελίδες. Χρήσιμες για την εκπόνηση σχεδίου μάρκετινγκ αποδείχθηκαν οι γνώσεις που αποκτήθηκαν έπειτα από μελέτη βιβλίων που αφορούν το μάρκετινγκ του τουρισμού και των υπηρεσιών γενικότερα.

Αφού αποφασίστηκε η δομή που έπρεπε να ακολουθηθεί, αναζητήθηκαν τα επιμέρους στοιχεία που θα περιελάμβανε κάθε κεφάλαιο. Τα στοιχεία που έχουν σχέση με την εσωτερική ανάλυση της εταιρείας της οποίας πραγματοποιείται το επιχειρηματικό σχέδιο προέκυψαν έπειτα από συνεντεύξεις και επικοινωνία με το Διευθυντή της εταιρείας. Οι ερωτήσεις που τέθηκαν αφορούσαν την περιγραφή της επιχείρησης, τους στόχους της, τις προσφερόμενες υπηρεσίες, το ανθρώπινο δυναμικό, τα οικονομικά στοιχεία, τις ενέργειες μάρκετινγκ κλπ. Ακόμη υπήρξε επικοινωνία με τη λογίστρια της εταιρείας, σχετικά με τα οικονομικά στοιχεία.

Για να προκύψει μια συνολική εικόνα της επιχείρησης και των δυνατοτήτων της, ήταν σημαντική η τοποθέτησή της μέσα στο περιβάλλον της. Αναζητήθηκαν, λοιπόν, πληροφορίες που αφορούν τον τουρισμό στη Ρόδο, στο Νότιο Αιγαίο και στην Ελλάδα, γενικότερα. Τα στοιχεία αυτά προέκυψαν έπειτα από μελέτη εκδόσεων του ΕΟΤ και της ΕΣΥΕ. Επίσης, στοιχεία για τις αφίξεις πλοίων και αεροπλάνων στο νησί συγκεντρώθηκαν από το Λιμεναρχείο και την ΥΠΑ του Κρατικού Αερολιμένα Ρόδου.

Κατά το σχεδιασμό της στρατηγικής και τον υπολογισμό του κόστους των ανακαινίσεων, χρήσιμη ήταν η συμβολή πολιτικού μηχανικού. Το σχέδιο μάρκετινγκ οργανώθηκε με βάση τους στόχους μάρκετινγκ που τέθηκαν, λαμβάνοντας υπόψη και το κόστος κάθε ενέργειας. Υπήρξε επικοινωνία με τους υπευθύνους των

διαφημιστικών μέσων για τις διαφημιστικές δυνατότητες που υπάρχουν και το κόστος καθεμιάς.

Τα στοιχεία που προέκυψαν από όλη αυτή την αναζήτηση παρουσιάζονται στα κεφάλαια που ακολουθούν και αποτελούν τη βάση για τη στρατηγική που αποφασίστηκε να εφαρμοστεί.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Τουρισμός στην Ελλάδα

2.1. Γενικά

Παγκοσμίως η Ελλάδα αποτελεί ένα κορυφαίο τουριστικό προορισμό καθώς διαθέτει ένα μοναδικό τοπίο που περιλαμβάνει περισσότερα από 15.000 χιλιόμετρα παραλίας, 190.000 ακτές και 6000 μεγάλα και μικρότερα νησιά. Είναι μία χώρα όπου οι επισκέπτες έχουν τη δυνατότητα να την ανακαλύψουν μέσα από τις ποικίλες επιλογές που προσφέρει σε τομείς όπως οι κρουαζιέρες, η ιστιοπλοΐα καθώς και μέσω διαφόρων αποδράσεων κατά τη διάρκεια του σαββατοκύριακου ή και μέσα από ταξίδια κινήτρων που παρουσιάζουν νέες ευκαιρίες σε εξειδικευμένες (niche market) και ελκυστικές αγορές. Οι επισκέπτες προσελκύονται από τις παρθένες παραλίες, τα επιβλητικά βουνά, την πλούσια ιστορία και τις παραδόσεις της, καθώς και από τα πάμπολλα θαυματικά τοπία που διαθέτει και τη φιλοξενία που απλόχερα προσφέρει στους τουρίστες αυτός ο τόπος στον οποίο γεννήθηκε η δημοκρατία.

Το μεσογειακό κλίμα της χώρας μας είναι ιδανικό για τουρισμό καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου και κατανοώντας το πλεονέκτημα που διαθέτει σε αυτό τον τομέα, μια από τις βασικές προτεραιότητες της Ελληνικής Πολιτείας είναι η δημιουργία μιας βιώσιμης και δυναμικής τουριστικής υποδομής, για όλες τις εποχές του χρόνου, που θα ανταποκρίνεται στις προκλήσεις του 21 αιώνα. Με βάση την διεθνή στατιστική υπηρεσία (2011) η Ελλάδα κατέχει την 17^η θέση στην παγκόσμια κατάταξη και την 10^η θέση στην Ευρώπη με βάσει τις διεθνείς αφίξεις. Με τα παραπάνω στοιχεία γίνεται φανερό πως ο ελληνικός τουρισμός είναι ένας τομέας όπου συνεισφέρει οικονομικά σε σημαντικούς τομείς της χώρας (εθνικό-περιφερειακό-τοπικό). Δυστυχώς στις μέρες μας φαίνεται πως ο ελληνικός τουρισμός έχει χάσει τη δυναμική του και εξελίσσεται χωρίς να διακατέχεται από κάποιο στρατηγικό όραμα ή προοπτική.

Το αποτέλεσμα αυτό προέρχεται εν μέρει από διάφορες εξωτερικές συνθήκες (κοινωνικές-πολιτικές-οικονομικές-γεωγραφικές) και αναδιαρθρώσεις στην Ευρώπη και σ'ολο τον πλανήτη καθώς αυτές επηρεάζουν και διαμορφώνουν συνεχώς τις διεθνείς τουριστικές ροές, αυξάνοντας έτσι τον ανταγωνισμό. Πέρα από τους εξωτερικούς παράγοντες που σαφώς επηρεάζουν με αρνητικό τρόπο την τουριστική ζήτηση στη χώρα μας, υπάρχουν και διάφορες εσωτερικές αδυναμίες που ταλανίζουν εδώ και πολλά χρόνια τη χώρα μας και της προκαλούν αδράνεια σε πολλούς τομείς όπως στις δομές της, στις διάφορες δημόσιες υπηρεσίες της, καθώς και σε διάφορους τομείς και επιχειρήσεις του κλάδου. Αυτό γίνεται φανερό από το γεγονός ότι δεν αξιοποιούνται και δεν προβάλλονται με τον κατάλληλο τρόπο τα μεγάλα πλεονεκτήματά της χώρας σε σύγκριση με άλλες, όπως είναι η φύση, τα πολλά νησιά, οι μοναδικές παραλίες, οι παραδοσιακοί οικισμοί, όπως επίσης και ένα από τα μεγάλα πλεονεκτήματα που είναι οι ιστορικοί και αρχαιολογικοί χώροι. Δυστυχώς τα παραπάνω δεν προστατεύονται κατάλληλα από το κράτος και από τους διάφορους αρμόδιους φορείς με αποτέλεσμα να μην μπορούν να τα προστατεύσουν και να τα διαχειριστούν με μακροχρόνια προοπτική ως μοναδική κληρονομιά. Στα παραπάνω έρχεται να προστεθεί το γεγονός ότι τις τελευταίες δεκαετίες το ελληνικό τουριστικό προϊόν στηρίζεται σε κορεσμένες και απρόσωπες αξίες όπως είναι ο ήλιος και η θάλασσα και η μικρή εξέλιξή του βασίζεται κατά κύριο λόγο σε μεμονωμένες ιδιωτικές ή τοπικές πρωτοβουλίες σε περιφερειακό κυρίως επίπεδο.

Κοιτώντας με αριθμούς τη σημασία του τουρισμού για το πρόσφατο έτος 2011, βλέπουμε ότι η συμβολή της τουριστικής οικονομίας το 2011 στο ΑΕΠ φτάνει το 16,4%, ενώ η συνολική απασχόληση στην τουριστική οικονομία (758.300 θέσεις εργασίας) αντιστοιχεί στο 18,4% των απασχολούμενων. Μέχρι και το 2019 η απασχόληση στην τουριστική οικονομία μπορεί να αυξηθεί τουλάχιστον κατά 360.000 άτομα, καλύπτοντας το 100% των ανέργων κατά το 2009. Τέλος συγκρινόμενος σε παγκόσμιο επίπεδο, ο ελληνικός τουρισμός καταγράφει ικανοποιητικές επιδόσεις. Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού-Τουρισμού (WTO) η Ελλάδα το 2011 ήταν 17^η σε επίπεδο διεθνών αφίξεων και 19^η σε επίπεδο εσόδων.

Επίσης σύμφωνα με το παγκόσμιο οικονομικό φόρουμ (WEF) το 2010 η χώρα μας καταλάμβανε την 29^η θέση μεταξύ 139 χωρών στο Δείκτη Ταξιδιωτικής και Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας, ενώ στο Γενικό Δείκτη Ανταγωνισμού κατέλαβε μόλις την 83^η θέση. Επομένως με βάση τα παραπάνω στοιχεία γίνεται κατανοητό, πως ο ελληνικός τουρισμός αποτελεί έναν από τους ελάχιστους τομείς της εθνικής μας οικονομίας ο οποίος είναι ανταγωνιστικός σε παγκόσμιο επίπεδο.

2.2. Ο Τουρισμός στο Νότιο Αιγαίο

Η περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου, είναι μία από τις 13 διοικητικές περιφέρειες της Ελλάδας. Διοικητικά περιλαμβάνει τα νησιωτικά συμπλέγματα των Κυκλάδων και της Δωδεκανήσου. Βρίσκεται στο νοτιοανατολικό άκρο της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης, με έδρα την Ερμούπολη της νήσου Σύρου. Η περιφέρεια έχει συνολική έκταση 5.286 τετραγωνικά χιλιόμετρα και καλύπτει το 4% της συνολικής έκτασης της χώρας. Το Νότιο Αιγαίο παρέχει ποιότητα ζωής, καλό κλίμα, ασφάλεια, πολιτισμό και πολιτιστική ταυτότητα, καθώς και ένα φυσικό και δομημένο περιβάλλον, έτσι ώστε να δημιουργηθούν νέες αναπτυξιακές προοπτικές προς όφελος των τοπικών κοινωνιών.

Παρόλα τα οφέλη θα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας την ανάγκη αντιμετώπισης των μειονεκτημάτων της περιφέρειας, όπως η νησιωτικότητα, που επηρεάζει άμεσα και κάποιες από τις πλέον κρίσιμες παραμέτρους της ελκυστικότητας των νησιών. Κάποιες από αυτές έχουν να κάνουν με την προσβασιμότητα, την έλλειψη παροχής Υπηρεσιών Δημόσιου Συμφέροντος, την παροχή ιδιωτικών υπηρεσιών καθώς και την οργάνωση της αγοράς και των οικονομιών κλίμακας. Έτσι καθίσταται σημαντική η ενίσχυση του παρεχόμενου τουριστικού προϊόντος και ως προς την ποικιλότητά του, ως προς την οργάνωσή του, ως προς την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και ως προς την προβολή του. Με βάση τα παραπάνω, η Αναπτυξιακή Στρατηγική για την Περιφέρεια του Νοτίου Αιγαίου με αναφορά στο τουρισμό επικεντρώνεται στα ποιοτικά χαρακτηριστικά της περιοχής λαμβάνοντας υπόψη την προστασία του περιβάλλοντος και τη βιωσιμότητα του. Η περιφερειακή στρατηγική για τον τουρισμό, στοχεύει στην προοδευτική αναβάθμιση του branding της περιφέρειας, στη διεκδίκηση ενός δυναμικότερου εισοδηματικά και πολιτισμικά ταξιδιωτικού κοινού, με καλύτερες συνθήκες κατανομής στο διευρυμένο πολύ-εποχικό τουριστικό έτος.

Όσον αφορά τους κύριους ανταγωνιστές της περιφέρειας Νοτίου Αιγαίου, αποτελούν όλα τα νησιά του Αιγαίου και η περιφέρεια του Βορείου Αιγαίου. Σε γενικότερο επίπεδο όμως, δεδομένου ότι στη συνείδηση των τουριστών έχει καθιερωθεί η Ελλάδα ως τόπος προορισμού για τη θερινή περίοδο καθώς συνδυάζει ήλιο και θάλασσα, καταλήγουμε να θεωρούμε ως ανταγωνιστές όλα τα νησιά της ελληνικής επικράτειας. Σημαντικό στοιχείο αποτελεί η ραγδαία ανάπτυξη που γνωρίζει τα τελευταία χρόνια ο τριτογενής τομέας της Τουρκίας και πιο συγκεκριμένα η τουριστική ανάπτυξη που διαμορφώνεται στα παράλια της Μικράς Ασίας, που αποτελεί ανταγωνιστικό προορισμό για το Νότιο Αιγαίο. Δεδομένου της σημαντικής γεωγραφικής της θέσης, και της πλούσιας πολιτιστικής της κληρονομιάς που διαθέτει καθώς κατά μήκος των Μικρασιατικών ακτών βρίσκονται πολλά προβεβλημένα πολιτιστικά μνημεία, και το χαμηλό κόστος διακοπών που παρέχει στους τουρίστες σε σχέση με την Ελλάδα την καθιστά ένα σημαντικό ανταγωνιστή.

Βέβαια τα παραπάνω μειονεκτήματα μπορεί να κρύβουν και ευκαιρίες για την Περιφέρεια, καθώς η αύξηση των επισκεπτών στα παράλια της Μικράς Ασίας θα δώσει τη δυνατότητα αναβάθμισης της περιοχής, με τη δημιουργία σημαντικών υποδομών, όπως λιμάνια, ξενοδοχεία και άλλα. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να ισχυροποιηθεί ο άξονας κρουαζιερόπλοιων και σκαφών στην περιοχή. Ένα μεγάλο προς αξιοποίηση πλεονέκτημα, αποτελεί το γεγονός ότι με τη γενικότερη ανάπτυξη που επικρατεί σε αυτή την περιοχή της Τουρκίας, όλο και μεγαλύτερος πληθυσμός μετακινείται από το εσωτερικό στα παράλια, τα οποία έχουν άμεση γειτνίαση με τα νησιά του Νοτίου Αιγαίου. Αυτή η τάση που επικρατεί αναμένεται να επηρεάσει θετικά την τουριστική ανάπτυξη της περιφέρειας, διότι οι Τούρκοι θεωρούνται ως τουρίστες υψηλής δαπάνης ανά ημέρα, λόγω μη ύπαρξης διαμεσολαβητών και πακέτων.

2.3. Παρουσίαση της Νήσου Ρόδου

Πληθυσμιακά χαρακτηριστικά

Σύμφωνα με την απογραφή του πληθυσμού το 2011, ο πραγματικός πληθυσμός της Ρόδου είναι 115.290 κάτοικοι και του νομού Δωδεκανήσου 308.610 κάτοικοι. Ο πληθυσμός της νήσου αποτελεί το 37% του πληθυσμού της Δωδεκανήσου και το

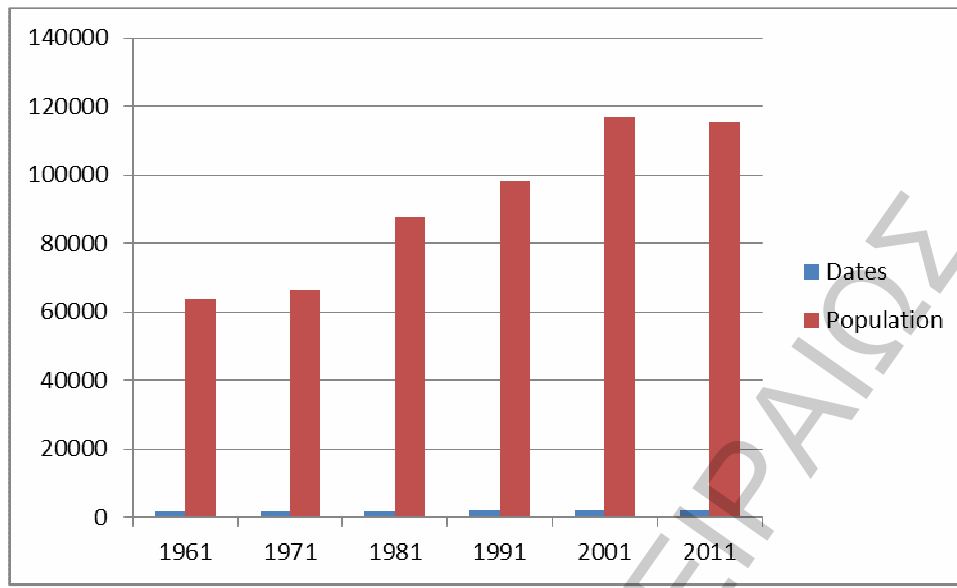
1,06% του συνολικού πληθυσμού της Ελλάδας. Όσον αφορά της δημογραφικές μεταβολές, μετά το 1961 παρατηρείται μια αξιόλογη αύξηση του πληθυσμού του νησιού, με εξαίρεση τα τελευταία δημογραφικά αποτελέσματα 2001-2011. Η αύξηση του πληθυσμού οφείλεται κατά κύριο λόγο στην αλματώδη ανάπτυξη του πληθυσμού κατά τις τελευταίες δεκαετίες. Η πληθυσμιακή αρνητική εξέλιξη μεταξύ 2001-2011 προκύπτει κυρίως λόγω μετανάστευσης στο εξωτερικό ή στα μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας. Η οικονομική κρίση που περνάει η χώρα έχει συμβάλλει σημαντικά στη μετανάστευση των κατοίκων του νησιού.

Πίνακας 2.1: Πληθυσμιακή εξέλιξη από το 1961-2011 για το νησί της Ρόδου και το σύνολο της χώρας

| | 1961 | 1971 | 1981 | 1991 | 2001 | 2011 | Μεταβολή 2001-2011 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|--------------------|
| Σύνολο χώρας | 8.388.533 | 8.768.641 | 9.740.417 | 10.259.900 | 10.964.020 | 10.787.690 | -1,63% |
| Ρόδος | 63.954 | 66.609 | 87.833 | 98.181 | 117.007 | 115.290 | -1,46% |

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε (1961-2011)

Στον παραπάνω **πίνακα (2.1)** βλέπουμε την πληθυσμιακή εξέλιξη για το νησί της Ρόδου για την χρονική περίοδο 1961-2011 εφόσον προηγουμένως αναφερθήκαμε σε πιθανούς λόγους και αιτίες για την αυξητική και ενίοτε μειωτική τάση του πληθυσμού της. Παράλληλα παρατηρούμε την πορεία του πληθυσμού της Ρόδου σε σχέση με την πορεία του συνολικού πληθυσμού της Ελλάδας και βλέπουμε πως η ανοδική πορεία του πληθυσμού της Ρόδου συμβαδίζει με την ανοδική πορεία του συνόλου του πληθυσμού της Ελλάδας καθώς επίσης και η καθοδική πορεία της Ρόδου όσον αφορά τον πληθυσμό της συμβαδίζει με το σύνολο του ελληνικού πληθυσμού. Στο παρακάτω **διάγραμμα (2.1)** βλέπουμε σε πιο παραστατική μορφή την πληθυσμιακή εξέλιξη της Ρόδου για τα έτη 1961-2011.



Διάγραμμα 2.1: Πληθυσμιακή εξέλιξη της Ρόδου

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε(1961-2011)

Υποδομές

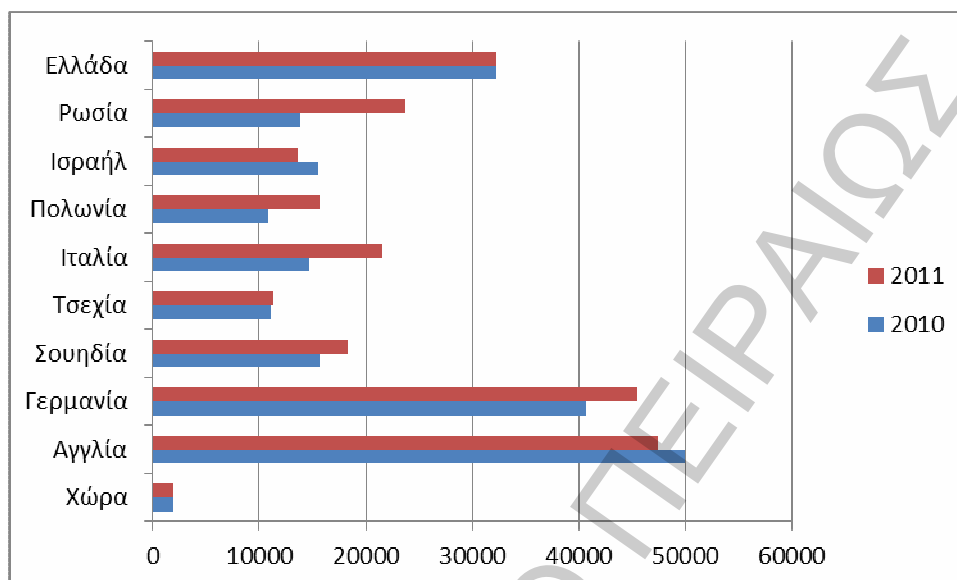
Ο νησιωτικός χαρακτήρας της περιοχής, καθιστά την ποιότητα των υποδομών και των παρεχόμενων υπηρεσιών στο χώρο των μεταφορών κρίσιμο παράγοντα ανάπτυξης, ιδιαίτερα για τον τομέα του τουρισμού. Όσον αφορά την Ρόδο, οι υφιστάμενες υποδομές, σύμφωνα με τον αντιδήμαρχο τεχνικών έργων – υποδομών και πληροφορικής, είναι πολύ καλές, όπως σύγχρονο αεροδρόμιο, εξαιρετικό λιμάνι, στο οποίο ελλιμενίζονται τόσο επιβατικά όσο και κρουαζιερόπλοια, αλλά και οδικό δίκτυο συνεχώς βελτιούμενο. Επίσης αξιοσημείωτο είναι ότι η Ρόδος αποτελεί πλέον λιμάνι εκκίνησης για κρουαζιερόπλοια (Home Port), εξέλιξη ιδιαίτερη σημαντική για τον ελληνικό τουρισμό, καθώς τουριστικοί φορείς και πολιτική ηγεσία ενδιαφέρονται ιδιαίτερα γι' αυτήν τη μορφή τουρισμού.

Αεροπορικές Μεταφορές

Ο Κρατικός Αερολιμένας Ρόδου "Διαγόρας" (ή Διεθνές Αεροδρόμιο "Διαγόρας" Ρόδου) βρίσκεται στη Ρόδο, 16 χλμ νοτιοδυτικά της πόλης της Ρόδου, κοντά στο χωριό Παραδείσι. Το συγκεκριμένο αεροδρόμιο είναι το τέταρτο πιο πολυσύχναστο αεροδρόμιο της Ελλάδος σε συνολικό όγκο επιβατών, προσφέροντας απευθείας πτήσεις από τις μεγαλύτερες ευρωπαϊκές πρωτεύουσες και πόλεις, μερικές από τις αεροπορικές εταιρείες που πετούν προς την Ρόδο είναι οι εξής: Aegean Airlines, Air Berlin, Air Italy Polska, Air VIA, Arkefly, Arkia Airlines, Astra Airlines, Austrian Airlines, Condor, Cyprus Airways, EasyJet, Edelweiss Air, Germanwings, Hello, Jet2.com, Jetairfly, Luxair, Niki, Novair, Olympic Air, Ryanair, Small Planet Airlines, Sun d'Or International Airlines, Sky Express, Thomas Cook Airlines, Thomson Airways, Transavia.com, Transavia.com France, Travel Service, TUIfly, Viking Hellas, White Airways, Wizz Air, XL Airways France.

Το Αεροδρόμιο είναι πολυσύχναστο καθώς λόγω της γεωγραφικής θέσης του νησιού είναι σχεδόν το αποκλειστικό μέσο για τις ετήσιες αφίξεις των εκατομμυρίων τουριστών του νησιού. Η κίνηση για το 2011 έφτασε τους 332.502 επιβάτες για πτήσεις εσωτερικού και τους 1.734.418 επιβάτες για πτήσεις εξωτερικού. Ξεκίνησε τη λειτουργία του στις 28 Ιουνίου 1977, αντικαθιστώντας το ξεπερασμένο για πολιτική χρήση αεροδρόμιο που βρισκόταν μερικά χιλιόμετρα ανατολικότερα, στην περιοχή των Μαριτσών. Το δάπεδο στάθμευσης αεροσκαφών καλύπτει συνολική έκταση 110.600 τμ με δυνατότητα στάθμευσης 13 αεροσκαφών, ενώ το κτίριο του αεροσταθμού έχει έκταση 20.753 τμ, με χωρητικότητα 1700 επιβατών, με τα έργα επέκτασης και βελτίωσης να συνεχίζονται. Από το 2000 ο έλεγχος εναέριας κυκλοφορίας υποστηρίζεται από ραντάρ προσέγγισης, ενώ υπάρχει και αυτοματοποιημένο σύστημα διαχείρισης σχεδίων πτήσης. Το αεροδρόμιο λειτουργεί όλες τις μέρες και ώρες του χρόνου, ενώ προσφέρονται υπηρεσίες όπως ενοικίαση αυτοκινήτων, στάθμευση αυτοκινήτων, κατάστημα αφορολογήτων ειδών. Λόγω της τουριστικής του φύσης το Αεροδρόμιο το καλοκαίρι κατακλύζεται από πούλμαν που μεταφέρουν τα γκρουπ με τους τουρίστες στα καταλύματα του νησιού. Η οδική σύνδεση με την πόλη της Ρόδου δεν είναι ιδιαίτερα καλή καθώς περνά μέσα από κατοικημένες περιοχές κάνοντας τη διαδρομή αργή ειδικά το καλοκαίρι. Δυστυχώς

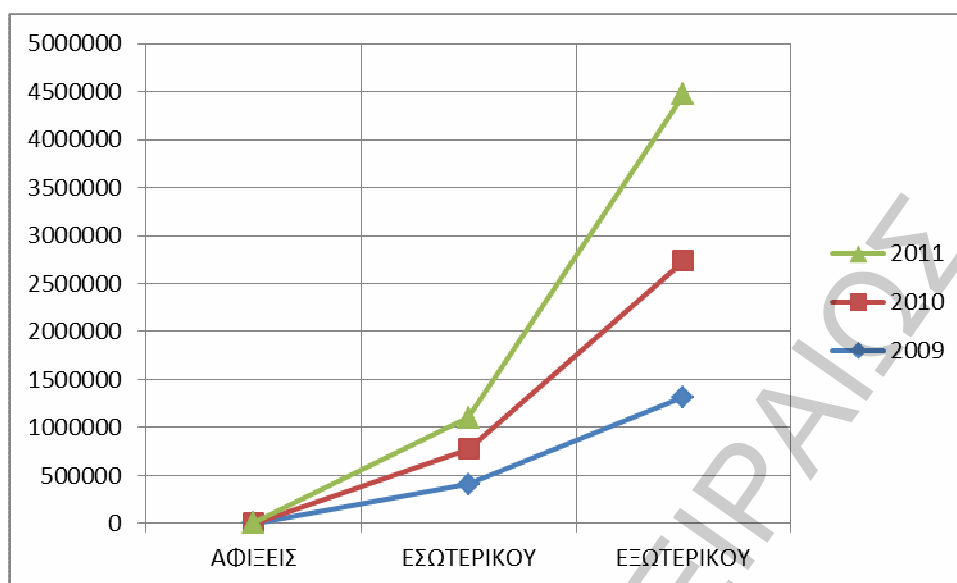
ούτε σε αυτό το Αεροδρόμιο υπάρχει επίσημη ιστοσελίδα και πληροφορίες μπορούν να βρεθούν μόνο μέσω της ιστοσελίδας της Υπηρεσίας Πολιτικής Αεροπορίας.



Διάγραμμα 2.2: Αφίξεις επιβατών ανά εθνικότητα

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε(2010-2011)

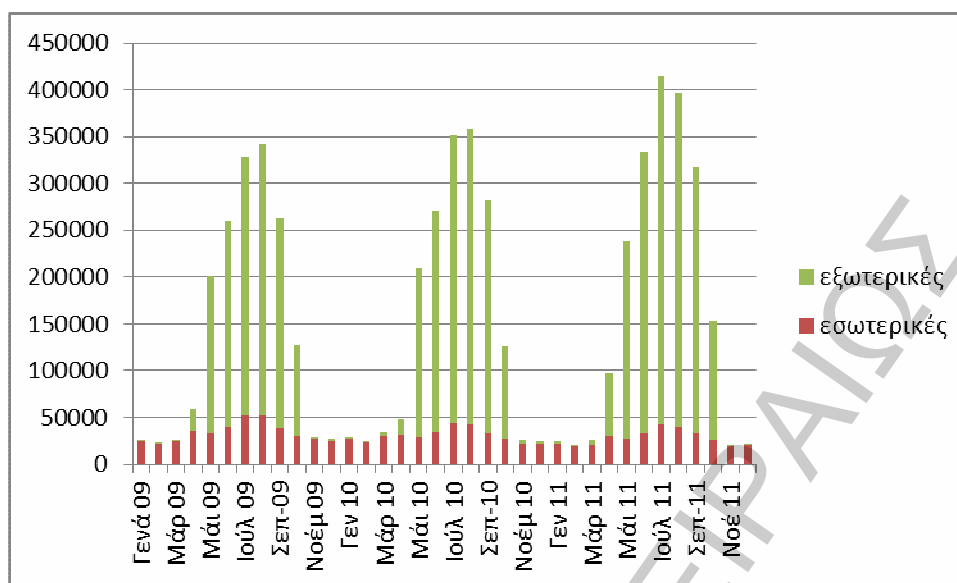
Με βάση το **διάγραμμα (2.2)** παρατηρούμε ότι με εξαίρεση την Ελλάδα η τρεις κυριότερες χώρες προέλευσης τουριστών είναι η Αγγλία, η Γερμανία. Τα τελευταία χρόνια η Ρωσία έχει αρχίσει να εισέρχεται δυναμικά στο νησί καθώς χρόνο με το χρόνο αυξάνονται οι Ρώσοι τουρίστες που προτιμούν το νησί της Ρόδου για τις καλοκαιρινές διακοπές τους.



Διάγραμμα 2.3: Συνολικές αφίξεις εσωτερικού-εξωτερικού

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε(2009-2011)

Παρατηρούμε στο **διάγραμμα (2.3)** ότι οι συνολικές αφίξεις τουριστών (εσωτερικού-εξωτερικού) παρουσιάζουν αυξητική τάση παρά το αρνητικό κλίμα που επικρατεί για την Ελλάδα. Τα νούμερα δείχνουν ότι η Ρόδος εξακολουθεί να αποτελεί έναν από τους δημοφιλέστερους τουριστικούς προορισμούς της Ευρώπης.



Διάγραμμα 2.4: Μηνιαίες αεροπορικές αφίξεις επιβατών στη Ρόδο

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε(2009-2011)

Οι αφίξεις επιβατών, Ελλήνων και αλλοδαπών, ανά μήνα για τα τελευταία τρία έτη παρουσιάζονται στο **διάγραμμα (2.4)**. Παρατηρούμε πόσο έντονη είναι η εποχικότητα που εμφανίζει η κίνηση των επιβατών. Οι περισσότερες αφίξεις πραγματοποιούνται τους θερινούς μήνες δείχνοντας έτσι ότι η Ρόδος αποτελεί έναν δημοφιλή προορισμό για τους καλοκαιρινούς μήνες.

Πίνακας 2.2: Αφίξεις κατά εθνικότητα:

| Χώρα | Αγγλία | Γερμανία | Σουηδία | Τσεχία | Ιταλία | Πολωνία | Ισραήλ | Ρωσία | Ελλάδα |
|------|--------|----------|---------|--------|--------|---------|--------|--------|--------|
| 2010 | 49.918 | 40.724 | 15.629 | 11.136 | 14.669 | 10.809 | 15.545 | 13.873 | 32.268 |
| 2011 | 47.421 | 45.503 | 18.266 | 11.359 | 21.526 | 15.667 | 13.672 | 23.743 | 32.257 |
| % | -5,00 | 11,74 | 16,87 | 2,00 | 46,74 | 44,02 | -12,05 | 71,15 | -0,10 |

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε(2010-2011)

Με βάση τον *πίνακα αφίξεων* (2.2), βλέπουμε πως οι βασικές αγορές για τον τουρισμό στη Ρόδο αποτελούν οι χώρες Αγγλία, Γερμανία, και Ιταλία. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται σημαντική αύξηση των τουριστών από την Ρωσία.

Θαλάσσιες μεταφορές

Στο λιμάνι της πόλης της Ρόδου εξυπηρετείται το μεγαλύτερο μέρος των θαλάσσιων μεταφορών, καθώς εκεί είναι συγκεντρωμένες όλες οι δραστηριότητες των θαλάσσιων μεταφορών. Επίσης το σύνολο των προορισμών των επιβατηγών πλοίων εξυπηρετούνται από το κεντρικό λιμάνι. Η πόλη της Ρόδου διαθέτει τρία λιμάνια και μια μαρίνα. Στο α' λιμάνι, το οποίο βρίσκεται κατά μήκος της οδού 7ης Μαρτίου, στο κέντρο της πόλης, ελλιμενίζονται τα μικρά πλοία που συνδέουν την πόλη με άλλα μέρη του νησιού και τα μικρά νησιά. Το β' λιμάνι, αποτελεί το παλιό λιμάνι της πόλης όπου ελλιμενίζονται τα μεγαλύτερα Ε/Γ, Ο/Γ και το καλοκαίρι τα κρουαζιερόπλοια. Από το καλοκαίρι του 2009, δόθηκε λύση σε ένα χρόνιο πρόβλημα του λιμανιού της Ρόδου, καθώς δημιουργήθηκε το γ' λιμάνι της πόλης (Ακαντιάς), στο οποίο μεταφέρθηκαν τα επιβατικά πλοία προερχόμενα από τον Πειραιά, την Κρήτη και τη Θεσσαλονίκη, ενώ το παλιό λιμάνι χρησιμοποιείται πλέον μόνο για τα κρουαζιερόπλοια. Το νησί έχει καθημερινή ακτοπλοϊκή σύνδεση με τον Πειραιά και την Κω, ενώ συνδέεται συχνά με την Κρήτη, τα υπόλοιπα Δωδεκάνησα, πολλά νησιά των Κυκλάδων, τη Θεσσαλονίκη, τη Λέσβο, τη Χίο και τη Σάμο. Στη μαρίνα της Ρόδου βρίσκονται συχνά πολλές θαλαμηγοί υπό ξένη σημαία αλλά και ψαροκάικα.

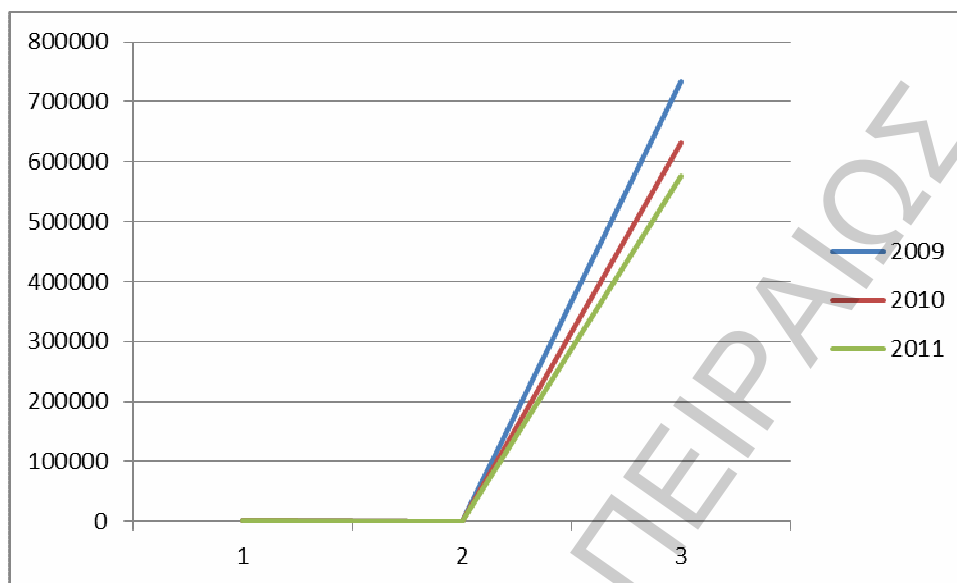
Πίνακας 2.3: Αριθμός προσεγγίσεων και επιβατών στο λιμάνι της Ρόδου 2009-2011

| ΕΤΟΣ | ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ Κ/Ζ | ΕΠΙΒΑΤΕΣ | Κ/Τ ΕΠΙΒΑΤΗΓΩΝ | ΕΠΙΒΑΤΕΣ |
|------|------------------|----------|----------------|----------|
| 2009 | 644 | 734734 | 1802 | 606512 |
| 2010 | 539 | 632117 | 1946 | 635598 |
| 2011 | 511 | 576399 | 2034 | 382357 |

(Πηγή :Κεντρικό Λιμεναρχείου Ρόδου)

Με βάση τα στοιχεία που έχουμε από τον *πίνακα (2.3)* βλέπουμε πως οι προσεγγίσεις κρουαζιερόπλοιων έχουν μειωθεί σημαντικά το 2011 σε σχέση με το 2009, σε αντίθεση με τις αφίξεις πλοίων που αυξάνονται σταθερά από το 2009-2011.

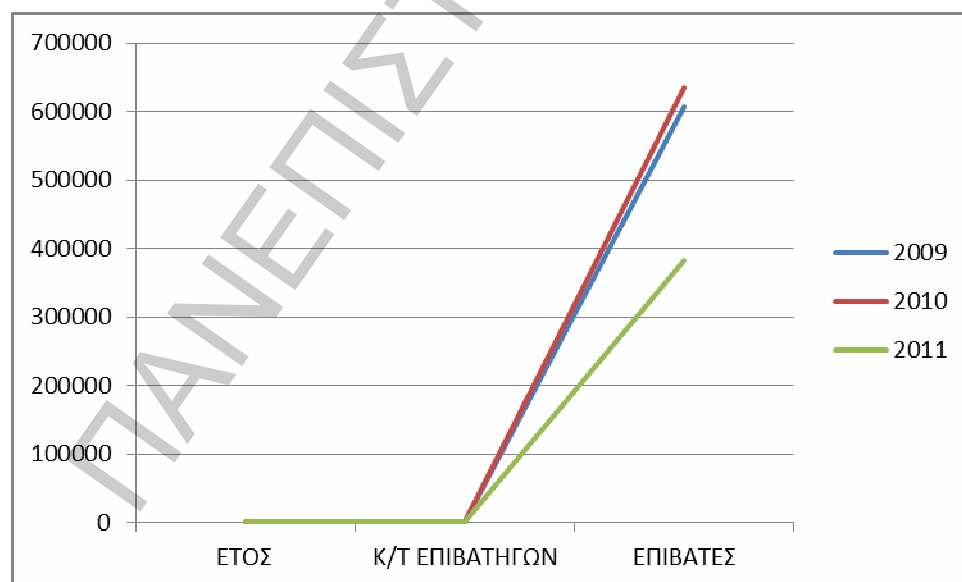
Οι μειωμένες προσεγγίσεις των κρουαζιερόπλοιων δείχνει ότι πρέπει να ληφθούν άμεσα μέτρα προκειμένου να αντιστραφεί η συνεχής κάθοδος που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια.



Διάγραμμα 2.5: Αριθμός προσεγγίσεων κρουαζιερόπλοιων και επιβατών

Τα *διαγράμματα (2.5 και 2.6)* μας δείχνουν πιο παραστατικά τα στοιχεία που παρατίθενται στον *πίνακα (2.3)*.

(Πηγή :Κεντρικό Λιμεναρχείου Ρόδου)



Διάγραμμα 2. 6 : Αριθμός προσεγγίσεων πλοίων και επιβατών

(Πηγή :Κεντρικό Λιμεναρχείου Ρόδου)

Στη Ρόδο πάει κανείς ακτοπλοϊκώς είτε με ferry boat είτε με high speed. Από το λιμάνι του Πειραιά αναχωρούν καθημερινά πλοία που συνήθως ταξιδεύουν κατά τη διάρκεια της νύχτας. Κάποια πλοία πηγαίνουν κατευθείαν στη Ρόδο, ενώ κάποια άλλα κάνουν στάσεις σε άλλα νησιά, όπως στην Πάτμο, στην Κάλυμνο, στη Λέρο, στην Κω. Οι τιμές των εισιτηρίων για τη Ρόδο ποικίλουν ανάλογα με την εποχή που θα επιλέξει κάποιος να επισκεφτεί το νησί, καθώς και τον τύπο του πλοίου. Η διάρκεια του ταξιδιού είναι από 13 έως 17 ώρες .

Το δρομολόγιο Πειραιάς, Κάλυμνος, Κως, Ρόδος, Αστυπάλαια, Νίσυρος, Τήλος, Πάρος, Νάξος, Πάτμος, Λέρος πραγματοποιείται από την ακτοπλοϊκή εταιρεία Blue Star Ferries. Με την ίδια ακτοπλοϊκή εταιρεία συνδέεται η Ρόδος με τα νησιά Σύρο και Καστελόριζο. Η ακτοπλοϊκή εταιρεία Dodekanisos Seaways πραγματοποιεί 2 διαφορετικά δρομολόγια: α) Ρόδος, Καστελόριζο / Σύμη, Κως, Κάλυμνος και β) Ρόδος, Κως, Κάλυμνος, Λέρος, Λειψοί, Πάτμος / Αγαθονήσι. Με τη Ρόδο συνδέεται ακτοπλοϊκώς και η Χάλκη, Κάρπαθος, Κάσος, Σητεία με G. A. Ferries. Με την AMORGOS LINES πραγματοποιείται δρομολόγιο Ρόδος, Σύμη, Τήλος, Νίσυρος, Κως, Κάλυμνος. Πλοία της Anek Lines συνδέουν την Ρόδο με Σαντορίνη, Ανάφη, Κάσο, Κάρπαθο, Διαφάνι, Χάλκη. Δρομολόγια της ANES LINES συνδέουν τη Ρόδο με τη Σύμη και τον Πανορμίτη. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των εταιρειών είναι έντονος, προς όφελος του επιβατικού κοινού, ιδιαίτερα όσον αφορά τις τιμές των εισιτηρίων.

Οδικό δίκτυο

Το οδικό δίκτυο της πόλης είναι μικρό και αναποτελεσματικό, όσον αφορά την κίνηση και τη στάθμευση καθώς κάθε χρόνο μπαίνουν σε κυκλοφορία περίπου 6.000 οχήματα. Λόγω παλαιότητας και φόρτου των κεντρικών δρόμων, ειδικά κατά την καλοκαιρινή περίοδο, (υπολογίζεται ότι εισέρχονται στο κέντρο 70.000 οχήματα ημερησίως), πολλοί βρίσκονται σε οριακή κατάσταση και χρήζουν άμεσης επισκευής, κάτι που επιτυγχάνεται τα τελευταία χρόνια. Λύσεις στο κυκλοφοριακό προσπαθούν να δώσουν οι τοπικές αρχές μονοδρομώντας δρόμους, απαγορεύοντας τη στάθμευση πάνω σε όλες τις κεντρικές αρτηρίες και εισάγοντας συστήματα αποτροπής της κυκλοφορίας στο κέντρο. Παράλληλα, ο περιφερειακός της πόλης δίνει μια κυκλοφοριακή ανάσα στην ανατολική πλευρά και στο χάος του εμπορικού λιμανιού,

σε συνδυασμό με το δρόμο Τσαΐρι-Αεροδρομίου που ανακούφισε κυκλοφοριακά τις νοτιοδυτικές περιοχές του δήμου και των προαστίων.

Από τη Ρόδο ξεκινούν δύο βασικοί οδικοί άξονες, ανατολικά η Εθνική οδός Ρόδου-Λίνδου, η οποία αποτελεί τμήμα της Ευρωπαϊκής Οδού 95 , δρόμος με 2 λωρίδες ανά κατεύθυνση στο μεγαλύτερο τμήμα του με διαχωριστική διάζωμα και δυτικά η επαρχιακή οδός Ρόδου-Αεροδρομίου-Μονολίθου, η οποία για τα πρώτα 20χλμ, μέχρι το αεροδρόμιο, διασχίζει αστικές περιοχές και έχει ιδιαίτερο κυκλοφοριακό φόρτο καθώς εξυπηρετεί πολλούς από τους κατοίκους των δυτικών περιαστικών περιοχών. Είναι δρόμος διπλής κατεύθυνσης με μια λωρίδα ανά κατεύθυνση.

Μέσα στο κέντρο της Ρόδου, ισχύει σύστημα ελεγχόμενης στάθμευσης από το δήμο και έχει ως στόχο να μειώσει την κυκλοφορία των οχημάτων. Επίσης, η μεσαιωνική πόλη παραμένει κλειστή σε όλα τα οχήματα, εκτός των ανεφοδιαστικών, από τον Απρίλιο μέχρι τον Οκτώβριο και η κίνηση και στάθμευση απαγορεύεται μέσα σε αυτήν. Στη σύγχρονη πόλη λειτουργούν αρκετοί ιδιωτικοί χώροι στάθμευσης. Είναι χαρακτηριστικό ότι στη Ρόδο, εκτός από την Τροχαία, ρόλο τροχαίας έχει και η δημοτική αστυνομία, κάτι που έχει προκαλέσει αντιδράσεις κατά το παρελθόν.

Τέλος αξίζει να σημειωθεί ότι η πόλη της Ρόδου όμως παρουσιάζει έντονο κυκλοφοριακό πρόβλημα, ιδιαίτερα κατά τις ώρες άφιξης των πλοίων στο λιμάνι και κατά τις ώρες λειτουργίας των καταστημάτων. Κατά την αιχμή της τουριστικής περιόδου, ο φόρτος της κυκλοφορίας καθιστά την πόλη μη φιλική προς τον επισκέπτη. Το πρόβλημα της στάθμευσης έχει διευθετηθεί σχετικά ικανοποιητικά, με την κατασκευή χώρων στάθμευσης όμως εξακολουθεί να υπάρχει.

Υδρευση – Αποχέτευση

Οι υποδομές στους συγκεκριμένους τομείς αν και δε συνδέονται άμεσα με τον κλάδο του τουρισμού είναι ιδιαίτερα σημαντικές. Οι μεγάλες ελλείψεις τέτοιων βασικών υποδομών που παρατηρούνται στο Νομό, δημιουργούν μια σειρά από προβλήματα που αυξάνονται, λόγω των πιέσεων που μπορεί να προκαλέσει εποχιακά ο τουρισμός στα δίκτυα, αλλά ταυτόχρονα δεν υπάρχουν και οι αναγκαίες συνθήκες προσέλκυσης και ανάπτυξης δραστηριοτήτων τουρισμού και αναψυχής.

Όσον αφορά τα μελλοντικά σχέδια ύδρευσης του νησιού να αναφέρουμε ότι δύο νέα έργα για τη βελτίωση των συνθηκών ύδρευσης στη Ρόδο εντάχθηκαν στο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Περιβάλλον και Αειφόρος Ανάπτυξη, με αποφάσεις του

Περιφερειάρχη Νοτίου Αιγαίου. Τα έργα αυτά, συνολικού προϋπολογισμού 1 εκ. €, που θα υλοποιηθούν από τη Δημοτική Επιχείρηση Ύδρευσης - Αποχέτευσης Ρόδου, είναι τα εξής: Αγωγός μεταφοράς νερού στη Λάρδο Ρόδου και εξοπλισμός ποιοτικού ελέγχου νερού, με προϋπολογισμό 381 χιλ. € και επέκταση αγωγού τροφοδότησης Λιμένα Ρόδου μέχρι το νέο λιμάνι και τη Μαρίνα Ρόδου, με προϋπολογισμό 617 χιλ. €. Το Πρόγραμμα συγχρηματοδοτείται από το Ταμείο Συνοχής και το Ελληνικό Δημόσιο.

Εν συνεχεία για την αποχέτευση στο ΣΠΑ εντάχθηκε η επέκταση του Βιολογικού της Ρόδου μαζί με τον αγωγό μεταφοράς λυμάτων Αρχαγγέλου- Αφάντου και τους αγωγούς αποχέτευσης στα Κολύμπια. Το έργο εντάχθηκε μέσω του Επιχειρησιακού Προγράμματος Περιβάλλον - Αειφόρος Ανάπτυξη του Υπουργείου Περιβάλλοντος. Το έργο με προϋπολογισμό 38.408.110,23 ευρώ (ποσό με ΦΠΑ) είναι το μεγαλύτερο έργο αποχέτευσης στο Νότιο Αιγαίο και ένα από τα μεγαλύτερα έργα στην Ελλάδα. Η χρονική διάρκεια της υλοποίησης του αντικειμένου του έργου είναι 39 μήνες.

Υποδομές ενέργειας και τηλεπικοινωνιών

Όσον αφορά τις υποδομές στις τηλεπικοινωνίες, ο ΟΤΕ, μετά την πρόσφατη αναβάθμιση μέρους του δικτύου του, προσφέρει ακόμα ταχύτερες και πιο σταθερές ευρυζωνικές συνδέσεις στο Αιγαίο, εξασφαλίζοντας απρόσκοπτη πρόσβαση στο Internet για τους κατοίκους και τους επισκέπτες στα νησιά των Κυκλάδων, του Βορειοανατολικού Αιγαίου, των Δωδεκανήσων και της Κρήτης. Ολοκληρώνοντας τον περασμένο Ιούνιο, την αναβάθμιση του κεντρικού δικτύου οπτικών ινών, που μεταφέρει κίνηση φωνής και δεδομένων από και προς τα νησιά του Αιγαίου, ο οργανισμός αύξησε τη χωρητικότητα του δικτύου κορμού, προσθέτοντας 50 Gbps (5λ) επιπλέον για τις ανάγκες των νησιών σε υπηρεσίες Internet. Πλέον, η κίνηση από και προς τα νησιά του Αιγαίου μεταφέρεται με ταχύτητα συνολικά 210 Gbps, εξασφαλίζοντας γρήγορες συνδέσεις και ποιοτικές υπηρεσίες.

Το υποβρύχιο δίκτυο του ΟΤΕ, μήκους 1.885 χιλιομέτρων, που συνδέει τα νησιά του Αιγαίου μεταξύ τους, αλλά και με το υπόλοιπο δίκτυο κορμού της εταιρείας, είναι τεχνολογίας DMDM (Dense Wavelength Division Multiplexing), από τις πλέον σύγχρονες για τη μετάδοση δεδομένων και είναι αρχιτεκτονικής δακτυλίων. Η συγκεκριμένη αρχιτεκτονική που έχει υιοθετήσει ο ΟΤΕ εξασφαλίζει πολλαπλές εναλλακτικές οδεύσεις ώστε ακόμη και σε περίπτωση βλάβης σε ένα από τα καλώδια

η κίνηση να αναδρομολογείται, εξασφαλίζοντας αδιάλειπτη παροχή υπηρεσιών στους πελάτες της εταιρείας. Στο πλαίσιο της παροχής αναβαθμισμένων υπηρεσιών, ανασχεδίασε επίσης και τον τηλεπικοινωνιακό κόμβο της Ρόδου, με σκοπό τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών φωνής και δεδομένων, με τη διαθεσιμότητα να αγγίζει πλέον το 99,999%.

Στο ενεργειακό κομμάτι στο νησί της Ρόδου υπάρχουν τρία εγκατεστημένα αιολικά πάρκα: στο Μεσσαναγρό (3 MW εγκατ. ισχύος), στον Αγ. Ισίδωρο (11,7 MW εγκατ. ισχύος) και στην Αρχίπολη (11,7 MW εγκατ. ισχύος) ενώ άδεια έχει πάρει και η ΔΕΗ ΑΕ (5,25 MW) χωρίς να την έχει μέχρι στιγμής αξιοποιήσει, και ένα άλλο αιολικό πάρκο στην Καταβιά ισχύος 17,85 MW. Στο Μεσσαναγρό, δημιουργήθηκε πάρκο που περιλαμβάνει πέντε ανεμογεννήτριες ονομαστικής ισχύος 600 KW η κάθε μία, με συνολική δηλαδή εγκατεστημένη ισχύ 3 MW. Το πάρκο έχει συνδεθεί στο ηλεκτρικό δίκτυο του νησιού και συνεισφέρει στη μείωση των εκπομπών του CO₂ κατά 18.000 τόνους το χρόνο αφού κατά μέσο όρο παράγει 18.000.000 KWh το χρόνο. Ο συνολικός προϋπολογισμός του έργου ήταν €3.500.000 περίπου, συμπεριλαμβανομένου και του δικτύου, και η εμπορική του λειτουργία ξεκίνησε στο 2006.

Το αιολικό πάρκο στο λόφο Κουτσούτης της Αρχίπολης Ρόδου εγκαταστάθηκε το 2009, κατόπιν εξαετούς αδειοδοτικής διαδικασίας, από την εταιρεία Διεθνής Αιολική Ρόδου ΑΕ. Αποτελείται από 13 ανεμογεννήτριες ισχύος 900 kW εκάστη, του γερμανικού οίκου Enercon, έχει δηλαδή συνολική εγκατεστημένη ισχύ 11,7 MW. Διοχετεύει την παραγόμενη ενέργεια στο δίκτυο της Ρόδου μέσω του υποσταθμού της ΔΕΗ στα Αφάντου. Η ενέργεια που θα παράγει θα καλύπτει τις ανάγκες 5.730 περίπου τετραμελών νοικοκυριών της Ρόδου. Το αιολικό πάρκο στον Αγ. Ισίδωρο είναι το πρώτο που κατασκευάστηκε στη Ρόδο. Το αιολικό αυτό πάρκο έχει ισχύ 11,7 MW και είναι αυτή τη στιγμή σε εμπορική λειτουργία.

Το σύνολο της ονομαστικής ισχύος και των τριών αιολικών πάρκων είναι αυτή τη στιγμή 26,4 MW δηλαδή περίπου το 10% της συνολικής ονομαστικής ισχύος που είναι εγκατεστημένη στο νησί εάν προσθέσουμε και την ισχύ από το θερμικό σταθμό του ΑΗΣ ΔΕΗ στη Σορωνή. Φαίνεται ότι υπάρχει περιθώριο για την ανάπτυξη τριών ακόμα αιολικών πάρκων στο νησί της Ρόδου που μπορούν να αποδώσουν περίπου 27 MW ονομαστικής ισχύος στο σύστημα του νησιού οπότε το σύνολο της αιολικής ενέργειας θα είναι περίπου 53,4 MW και σε ποσοστό περίπου 19%.

Αστικές αναπλάσεις – Δημόσιοι χώροι

Οι υποδομές σε αυτόν τον τομέα είναι πολύ σημαντικές για την τουριστική εικόνα του νησιού. Έχουν γίνει αρκετές παρεμβάσεις σε παραλίες και παραλιακούς οικισμούς, καθώς επίσης σε παραδοσιακούς οικισμούς, σε πλατείες και κοινόχρηστους χώρους. Εντός του αστικού κέντρου της Ρόδου, θα μπορούσε κανείς να παρατηρήσει ότι οι επεμβάσεις περιορίζονται κυρίως σε εξωραϊσμούς και επισκευές δημόσιων κτιρίων, αλλά δεν επεκτείνονται σε αναπλάσεις και διαρρυθμίσεις του οικιστικού ιστού, που θα είχαν περισσότερο ενεργό- ρυθμιστικό πολεοδομικό χαρακτήρα με στόχο την αποσυμφόρηση της πόλης.

Όσον αφορά στις χωροταξικές μελέτες, διαπιστώνεται έλλειψη πολιτικής γης και χωροταξικών ρυθμίσεων, οι οποίες θα απέτρεπαν τις συγκρούσεις στις χρήσεις γης και τις περιβαλλοντικές πιέσεις που επιφέρει η άναρχη αστικοποίηση περιοχών, ενώ συγχρόνως θα παρείχαν στους ενδιαφερόμενους τη δυνατότητα να πραγματοποιήσουν τουριστικές επενδύσεις σε ένα ασφαλές πλαίσιο ανάπτυξης.

Κύριος στόχος των παραπάνω, είναι στα πλαίσια της αστικής οικολογίας να δοθεί έμφαση στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε περιοχής. Οι επεμβάσεις να είναι ήπιες και να σέβονται την ιστορία και την ταυτότητα του τόπου. Το ενοποιητικό μέσο για την υγιή συνύπαρξη των ιδιαίτερων στοιχείων της περιοχής είναι οι υπαίθριοι χώροι. Η αξιοποίηση τους ευνοεί το μικροκλίμα και τη θερμική άνεση στην πόλη. Οι υπαίθριοι χώροι και τα εσωτερικά των οικοδομικών τετραγώνων θα αποτελέσουν τόπο ανάπτυξης των κοινωνικών δεσμών και της συλλογικότητας. Και όλα αυτά με στόχο να είναι βιώσιμα και επισκέψιμα από τους κατοίκους και τους επισκέπτες του νησιού κατά τη μεγαλύτερη διάρκεια του έτους.

Υποδομές υγείας

Η Ρόδος διαθέτει ένα πλήρως οργανωμένο Εθνικό Γενικό Νοσοκομείο. Το Γενικό Νοσοκομείο Ρόδου, το οποίο ανήκει στο Εθνικό Σύστημα Υγείας της Ελλάδας διαθέτει σύγχρονες κλινικές όλων των ειδικοτήτων και εξοπλισμό που καλύπτουν όλες τις ανάγκες νοσηλείας, αλλά και τα έκτακτα περιστατικά. Με άριστα

εκπαιδευμένο Ιατρικό & Νοσηλευτικό προσωπικό και υψηλό επίπεδο παροχής ιατρικών υπηρεσιών, εξυπηρετεί όλη την ευρύτερη περιοχή των Δωδεκανήσων και υποστηρίζει επίσης εάν παραστεί ανάγκη όλο το Ιατρικό δυναμικό και τις ιδιωτικά νοσηλευτικά κέντρα (private clinics) της περιοχής. Σε περίπτωση ανάγκης η μεταφορά στο Νοσοκομείο πραγματοποιείται με τα σύγχρονα ασθενοφόρα του ΕΚΑΒ (NATIONAL INSTANT AID CENTER), ενώ υπάρχει δυνατότητα αερομεταφοράς των κρίσιμων περιστατικών, με ειδικά ελικόπτερα και ασθενοφόρα. Η Ρόδος διαθέτει επίσης ένα δίκτυο των κέντρων υγείας, σε διάφορα σημεία του νησιού, τα οποία μπορούν να παρέχουν βασική ιατρική περίθαλψη & πρώτες βοήθειες. Το Γενικό Νοσοκομείο της Ρόδου καλύπτει πλήρως τις ανάγκες όχι μόνο των κατοίκων αλλά και των επισκεπτών του νησιού, κάνοντας την Ρόδο έναν ασφαλή προορισμό για όλους.

2.4. Αξιολόγηση του τουριστικού προϊόντος της περιοχής

Ορισμός τουριστικού προϊόντος

Σύμφωνα με τον Doswell “το τουριστικό προϊόν σε ένα συγκεκριμένο προορισμό, αποτελείται από τα αξιοθέατα, τις εγκαταστάσεις και τις υπηρεσίες που χρησιμοποιεί ή επισκέπτεται κανείς κατά την παραμονή του. Επίσης περιλαμβάνει οτιδήποτε συμβαίνει στους τουρίστες και γενικότερα την συνολική εμπειρία που βιώνουν.”

Η προσφορά

Προσφορά είναι η προσφερόμενη ποσότητα ενός αγαθού ή υπηρεσίας την οποία οι πελάτες θέλουν και μπορούν να πωλήσουν.

Στην περίπτωση της Ρόδου, το τουριστικό προϊόν που κυριαρχεί και μπορεί να προσφερθεί είναι αυτό της απόλαυσης του ήλιου και της θάλασσας. Είναι ένα βασικό προϊόν το οποίο έχει ιδιαίτερη ζήτηση, ειδικά στις χώρες της Βόρειας Ευρώπης. Ο ανταγωνισμός βέβαια όσον αφορά το συγκεκριμένο προϊόν είναι ιδιαίτερα υψηλός, καθώς υπάρχουν και άλλες χώρες οι οποίες βρίσκονται στην ζώνη του ήλιου και της θάλασσας και έχουν μάλιστα την δυνατότητα να προσφέρουν πιο προσιτές τιμές, είτε λόγω οικονομιών κλίμακας, είτε λόγω φθηνότερου εργατικού δυναμικού.

Σημαντικό πρόβλημα του νησιού είναι ότι δεν έχουν αναπτυχθεί συμπληρωματικές δραστηριότητες από τις διάφορες επιχειρήσεις έτσι ώστε να καταστήσουν ελκυστικό το προϊόν για τον κάθε τουρίστα-καταναλωτή, παρά το γεγονός ότι διαθέτει πλούσιους τουριστικούς πόρους. Παρόλα αυτά αξίζει να σημειωθεί ότι σημαντικές προσπάθειες λαμβάνουν χώρα στο νησί για εναλλακτικές μορφές τουρισμού, με την αξιοποίηση τοπικών πόρων. Ειδικότερα μπορούμε να αναφερθούμε :

Συνεδριακός τουρισμός

Ο συνεδριακός τουρισμός δεν είναι κάτι καινούργιο για τη Ρόδο. Διαθέτει ήδη σημαντικές υποδομές με συνεδριακά κέντρα υψηλών προδιαγραφών, αλλά έχουν ακόμα μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης.

Θαλάσσιος τουρισμός

Η γεωγραφική θέση της Ρόδου είναι πολύ σημαντική για την ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού. Οι υποδομές αλλά και η πολυνησία της γύρω περιοχής δίνει τη δυνατότητα μοναδικών εμπειριών στους επισκέπτες. Αναμφίβολα ο θαλάσσιος τουρισμός αποτελεί μια από τις δυναμικότερες μορφές του σύγχρονου τουρισμού αφού η σημασία του στις τουριστικές οικονομίες των χωρών που διαθέτουν τόσο τις φυσικές προϋποθέσεις όσο και τις οικονομικές δυνατότητες για την ανάπτυξή του, είναι μεγάλες. Με την άρση του καμποτάζ και με την προγραμματισμένη αναβάθμιση των χερσαίων υποδομών, μπορεί να αποτελέσει πύλη εισόδου για τα κρουαζιερόπλοια.

Άλλη δραστηριότητα του θαλάσσιου τουρισμού είναι αυτή των σκαφών αναψυχής κάθε είδους, όπως οι πολυτελείς θαλαμηγοί, τα ταχύπλοα σκάφη αλλά και τα ιστιοφόρα. Η υπάρχουσα μαρίνα μπορεί να φιλοξενήσει 115 σκάφη, ενώ η νέα μαρίνα μπορεί να φιλοξενήσει 500 σκάφη, εξυπηρετώντας πολύ μεγαλύτερο αριθμό νέων επισκεπτών θαλάσσιου τουρισμού.

Αθλητικός τουρισμός

Οι αθλητικές υποδομές του νησιού δίνουν τη δυνατότητα αφενός της οργάνωσης αθλητικών γεγονότων και αφετέρου της ανάπτυξης του προπονητικού τουρισμού στις υπάρχουσες εγκαταστάσεις. Η οργάνωση σημαντικών αθλητικών γεγονότων όπως τα Island Games, το διεθνές πρωτάθλημα Beach Volley αλλά και αγώνες στίβου

δημιούργησαν στη Ρόδο τόσο τις υποδομές όσο και την απαραίτητη τεχνογνωσία για τις προοπτικές ανάπτυξης τέτοιου είδους τουρισμού. Ενδεικτικότερα η Ρόδος διαθέτει υποδομές για κολύμβηση, ποδηλασία, γκολφ, ιστιοπλοΐα, ιστιοσανίδα, κλασσικό αθλητισμό, ποδόσφαιρο, καλαθοσφαίριση, πετοσφαίριση, τοξοβολία, πολεμικές τέχνες και ιππασία. Το εξαιρετικό κλίμα του νησιού σε συνδυασμό με το διεθνές αεροδρόμιο και τις υποδομές διαμονής συνθέτουν ιδανικό περιβάλλον για τον αθλητικό τουρισμό, όλες τις εποχές του χρόνου.

Θρησκευτικός τουρισμός

Στο νησί της Ρόδου, τα μοναδικά τέχνης και αρχιτεκτονικής μοναστήρια και εκκλησίες που βρίσκονται διάσπαρτα στο νησί, αποτελούν θαυμάσιο δείγμα της ελληνικής ορθόδοξης παράδοσης, με την εξέλιξη της αρχιτεκτονικής και της αγιογραφίας στον ελληνικό χώρο. Ο θρησκευτικός τουρισμός αναπτύσσεται όλες τις εποχές του χρόνου με κορύφωση σε συγκεκριμένες ημερομηνίες που συνδέονται με γεγονότα μεγάλης θρησκευτικής σημασίας, αποτελώντας έτσι ένα κομμάτι εναλλακτικού τουρισμού που συνδέεται άμεσα με την ρωσική παράδοση και τη θρησκευτική λατρεία. Το νησί παρέχει πλούσιες διαδρομές τοπικών προσκυνημάτων σε μοναστήρια και εκκλησίες όπως: η Φιλήρημος, η Παναγία η Καθολική της Κρεμαστής, η Παναγία η Τσαμπίκα, η Σκιαδενή, ο Άγιος Σουλάς και άλλα.

Φυσιολατρικός τουρισμός

Η Ρόδος διαθέτει πλούσιες φυσικές ομορφιές. Πέρα από τις δεκάδες καταπληκτικές οργανωμένες αλλά και ερημικές παραλίες της, διαθέτει και περιοχές ιδιαίτερου φυσικού κάλους, γεωλογικά μνημεία, πηγές, πάρκα, σπήλαια, όλα ικανά να τραβήξουν το ενδιαφέρον όλων όσων αναζητούν ένα φυσιολατρικό τουρισμό. Γνωστά αξιοθέατα που αποτελούν δείγματα του φυσικού περιβαλλοντικού πλούτου του νησιού είναι η Κοιλιάδα των Πεταλούδων, οι 7 Πηγές, το Πάρκο του Ροδινιού, ο Προφήτης Ηλίας, όπου κανείς μπορεί να απολαύσει εξαιρετικές διαδρομές φυσικού κάλλους με αυτοκίνητο ή περπατώντας.

Πολιτιστικός τουρισμός

Η πολιτιστική κληρονομιά των 2400 χρόνων της Ρόδου αποτελεί ένα από τα μεγαλύτερα συγκριτικά της πλεονεκτήματα έναντι των άλλων περιοχών. Αμέτρητα είναι τα μνημεία που τεκμηριώνουν το πλούσιο ιστορικό παρελθόν της. Τα ίχνη των πολλών και διαφορετικών πολιτισμών μέσα από την ιστορία, άφησαν τα αποτυπώματα τους στο νησί. Σημαντικό μνημείο αποτελεί η μοναδική σε ομορφιά Μεσαιωνική Πόλη, η οποία μάλιστα εντάσσεται στην παγκόσμια πολιτιστική κληρονομιά της UNESCO. Τα Μεσαιωνικά κτίρια, τα πλακόστρωτα δρομάκια, τα τζαμιά, η Εβραϊκή Συναγωγή οι Ορθόδοξες Εκκλησίες, η μουσουλμανική βιβλιοθήκη, τα σιντριβάνια, οι πλατείες, τα παραδοσιακά μαγαζιά, σμίγουν το χθες με το σήμερα. Η Λίνδος, η αρχαία Κάμιρος η Ιαλυσός, πλήθος αρχαίων ναών και πολλοί άλλοι σπουδαίοι αρχαιολογικοί χώροι ταξιδεύουν τον επισκέπτη στην ιστορία του νησιού. Παράλληλα η παραδοσιακή αρχιτεκτονική αποκαλύπτει τους γραφικούς παραδοσιακούς οικισμούς του νησιού, ενώ ο τρόπος ζωής των κατοίκων, τα εδέσματα, σε συνδυασμό με τοπικές γιορτές και πανηγύρια, δίνουν το στίγμα της πολιτιστικής κληρονομιάς και φυσιογνωμίας του νησιού, προβάλλοντας τα ιστορικά στοιχεία του νησιού.

Όλα τα παραπάνω καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι παρά το γεγονός ότι οι τουρίστες με ειδικά ενδιαφέροντα είναι λιγότεροι σε αριθμό από τους μαζικούς τουρίστες, παρόλα αυτά δημιουργούν καλύτερες κατά κεφαλή οικονομικές άμεσες και έμμεσες επιπτώσεις τόσο στις εμπλεκόμενες επιχειρήσεις, όσο και στην περιοχή γενικότερα. Και αυτό παρά το γεγονός ότι δεν έχει γίνει ακόμη σωστή αξιοποίηση των υπάρχοντων πόρων και υποδομών με τη δημιουργία «ολοκληρωμένων τουριστικών προϊόντων», όπως απαιτεί η σύγχρονη προσέγγιση του τουριστικού μάρκετινγκ και μανάτζμεντ, αλλά και η διεθνής πρακτική των αναπτυγμένων χωρών.

Ιατρικός Τουρισμός

Ρόδος με εξαιρετικό κλίμα, άριστες τουριστικές υποδομές, Ευρωπαϊκά standards ιατρικών υπηρεσιών και με ανταγωνιστικές τιμές θεραπείας, είναι σήμερα ένας ελκυστικός και ασφαλής προορισμός για όσους θα ήθελαν να συνδυάσουν κάποιες ιατρικές πράξεις με διακοπές, η για όσους χρήζουν ιατρικής περίθαλψης στις διακοπές τους λόγω χρόνιων προβλημάτων υγείας, όπως οι Νεφροπαθείς. Ενδεικτικά

οι ιατρικές πράξεις που μπορούν να πραγματοποιηθούν στη Ρόδο και να συνδυαστούν με διακοπές είναι:

- πλαστική χειρουργική & αισθητική δερματολογία ανόρθωση προσώπου (lifting)
- λιποαναρροφήσεις
- ανόρθωση στήθους
- ρινοπλαστική
- Ενέσιμες θεραπείες
- laser οδοντιατρική
- αισθητική οδοντιατρική (λεύκανση, όψεις & στεφάνες)
- εμφυτεύματα
- περιοδοντικές θεραπείες, ορθοδοντική, κ.α
- οφθαλμολογία (διορθώσεις διαθλαστικών παθήσεων με λέιζερ)

Οι ιατρικές πράξεις παρέχονται σε άρτια εξοπλισμένα ιατρεία, ιατρικά κέντρα από άριστα εκπαιδευμένους ιατρούς στα μεγάλα Νοσοκομεία των Αθηνών αλλά και της Ευρώπης. Επιπλέον εξειδικευμένοι διατροφολόγοι, σε συνεργασία με τον γιατρό σας μπορούν να παρέχουν διατροφικές συμβουλές ανάλογα με τις ανάγκες σας, στα ξενοδοχεία στα οποία διαμένετε.

Στα εξειδικευμένα διαγνωστικά κέντρα της Ρόδου, οι επισκέπτες της μπορούν να πραγματοποιήσουν διαγνωστικές εξετάσεις σε υπερσύγχρονα μηχανήματα (αξονικές, μαγνητικές τομογραφίες, μαστογραφίες, αξονική στεφανιογραφία, κ.α.) με ηλεκτρονική αποστολή των εξετάσεων & δυνατότητα τηλεδιάσκεψης με τον θεράποντα ιατρό του ασθενούς. Η Ρόδος διαθέτει ακόμη ένα εξειδικευμένο σύγχρονο κέντρο αιμοκάθαρσης, 28 θέσεων που δίνει τη δυνατότητα στους νεφροπαθείς που έχουν ανάγκη διαρκούς ιατρικής φροντίδας, να κάνουν με ασφάλεια τις διακοπές τους.

Στη Ρόδο λειτουργεί επίσης μια σύγχρονη πλήρως εξοπλισμένη ιδιωτική κλινική στην οποία μπορούν να πραγματοποιηθούν όλες οι ιατρικές ή αισθητικές θεραπείες που απαιτούν χειρουργείο. Η κλινική συνεργάζεται ήδη με τα περισσότερα ξενοδοχεία και ταξιδιωτικά πρακτορεία καλύπτοντας, τις ιατρικές ανάγκες των επισκεπτών του νησιού, καθώς και με πολλές ιδιωτικές ασφαλιστικές εταιρείες και ταμεία υγείας, ενώ σε αυτήν συμμετέχει η πλειοψηφία των ιατρών της Ρόδου.

Η τουριστική ζήτηση

Ζήτηση είναι η ζητούμενη ποσότητα ενός αγαθού ή υπηρεσίας, την οποία οι αγοραστές θέλουν και μπορούν να αγοράσουν.

Όσον αφορά τώρα την τουριστική ζήτηση ενός νησιού φαίνεται μέσα από τον αριθμό των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων των τουριστών. Στη Ρόδο συνυπάρχουν μικρές και μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες, καθώς και ενοικιαζόμενα δωμάτια, και το καθένα λειτουργεί κάτω από διαφορετικές συνθήκες οργάνωσης και λειτουργίας. Όσον αφορά τη μορφή οργάνωσης της ζήτησης, μπορούμε να την κατατάξουμε με βάση την προέλευση από:

- A) μεγάλα και μικρά τουριστικά γραφεία εξωτερικού
- B) μεμονωμένους πελάτες (ατομικός τουρισμός)

Καθεμία από τις παραπάνω κατηγορίες έχει διαφορετική διαπραγματευτική δυνατότητα όσον αφορά την τιμή διάθεσης του καταλύματος. Για παράδειγμα η διαπραγματευτική ισχύς στον οργανωμένο τουρισμό μεταβάλλεται ανάλογα με τον όγκο των πελατών που διακινείται, με αποτέλεσμα να μεταβάλλεται ανάλογα η προστιθέμενη αξία που παραμένει στην επιχείρηση για να διανεμηθεί στους συντελεστές της παραγωγής (εργασία – κεφάλαια).

Πιο συγκεκριμένα ένα δωμάτιο που νοικιάζεται σε μεμονωμένο τουρίστα μπορεί να εισπράξει έως και τριπλάσια τιμή από εκείνο που δίνεται σε τουριστικό γραφείο , με την προσδοκία περισσότερης πελατείας και επιμήκυνσης της τουριστικής περιόδου. Τέλος αξίζει να σημειωθεί, πως η τουριστική ζήτηση είναι μείζονος σημασία να βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα για την Ρόδο καθώς ο τουρισμός για το νησί αποτελεί τον βασικότερο παραγωγικό κλάδο του νησιού, που συμμετέχει σε ποσοστό 75%-80% στη διαμόρφωση του τοπικού ΑΕΠ και προσφέρει πάνω από 35.000 θέσεις εργασίας σε απασχολούμενους σε αμιγώς τουριστικές επιχειρήσεις και σε επηρεαζόμενες άμεσα από τον τουρισμό.

Στον παρακάτω **πίνακα (2.4)** παρουσιάζονται στοιχεία σχετικά με το σύνολο των τουριστικών καταλυμάτων που ανήκουν στον νομό Δωδεκανήσου. Τις περισσότερες μονάδες διαθέτει η Κάλυμνο, η Κάρπαθο, η Κω και η Ρόδο. Το ίδιο ισχύει για τις

μονάδες και της κλίνες σε σχέση με τα υπόλοιπα νησιά του νομού.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

Πίνακας 2.4: Σύνολο κύριων τουριστικών καταλυμάτων, κατά νησί νομού Δωδεκανήσου

| <u>ΝΗΣΟΣ</u> | <u>ΜΟΝΑΔΕΣ</u> | | | <u>ΔΩΜΑΤΙΑ</u> | | | <u>ΚΛΙΝΕΣ</u> | | |
|--------------|----------------|-------|-------|----------------|--------|--------|---------------|--------|--------|
| | 09 | 10 | 11 | 09 | 10 | 11 | 09 | 10 | 11 |
| ΑΓΑ/ΝΗΣΙ | 3 | 3 | 3 | 17 | 17 | 17 | 34 | 34 | 34 |
| ΑΣΤΥ/ΛΑΙΑ | 97 | 97 | 92 | 518 | 518 | 494 | 1.078 | 1.078 | 1.034 |
| ΚΑΛΥΜΝΟ | 102 | 100 | 95 | 594 | 579 | 551 | 1.234 | 1.204 | 1.148 |
| ΚΑΡΠΑΘΟΣ | 101 | 102 | 102 | 739 | 749 | 749 | 1.445 | 1.465 | 1.465 |
| ΚΑΣΟΣ | 5 | 5 | 5 | 33 | 33 | 33 | 60 | 60 | 60 |
| ΚΩΣ | 453 | 464 | 448 | 5.023 | 5.002 | 4.843 | 10.386 | 10.343 | 10.017 |
| ΛΕΙΨΟΙ | 23 | 23 | 23 | 119 | 119 | 119 | 244 | 244 | 244 |
| ΛΕΡΟΣ | 61 | 60 | 58 | 437 | 431 | 418 | 872 | 862 | 828 |
| ΜΕΓΙΣΤΗ | 17 | 17 | 17 | 92 | 92 | 92 | 194 | 194 | 194 |
| ΝΙΣΗΡΟΣ | 10 | 10 | 10 | 71 | 71 | 71 | 150 | 150 | 150 |
| ΠΑΤΜΟΣ | 99 | 101 | 94 | 540 | 551 | 519 | 1.101 | 1.123 | 1.058 |
| ΡΟΔΟΣ | 853 | 875 | 842 | 7.175 | 7.137 | 6.882 | 15.257 | 15.173 | 14.657 |
| ΣΥΜΗ | 79 | 78 | 77 | 283 | 280 | 274 | 587 | 578 | 566 |
| ΤΗΛΟΣ | 36 | 36 | 34 | 234 | 234 | 215 | 493 | 493 | 449 |
| ΧΑΛΚΗ | 37 | 37 | 37 | 95 | 95 | 95 | 192 | 192 | 192 |
| ΣΥΝΟΛΟ | 1.976 | 2.008 | 1.937 | 15.970 | 15.908 | 15.372 | 33.327 | 33.193 | 32.096 |

Ο *πίνακας (2.5)* μας δείχνει τις αφίξεις στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου από τις κυριότερες χώρες που προέρχονται οι τουρίστες. Παρατηρούμε ότι οι μήνες με τις περισσότερες προσελεύσεις είναι μεταξύ Μάιου-Σεπτέμβρη.

*Πίνακας 2.5: Αφίξεις στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (πλην κάμπινγκ)
Έτος : 2010
Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου*

| ΜΗΝΑΣ | ΕΛΛΑΔΑ | ΡΩΣΙΑ | ΙΣΡΑΗΛ | ΠΟΛΩΝΙΑ | ΙΤΑΛΙΑ | ΤΣΕΧΙΑ | ΣΟΥΗΔΙΑ | ΓΕΡΜΑΝΙΑ | ΑΓΓΛΙΑ |
|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| 1 | 24.803 | 120 | 1.351 | 99 | 304 | | 59 | 397 | 194 |
| 2 | 23.700 | 168 | 1.227 | 138 | 400 | | 137 | 303 | 343 |
| 3 | 33.734 | 627 | 3.556 | 287 | 399 | 528 | 1.393 | 924 | 673 |
| 4 | 45.412 | 782 | 12.897 | 2.147 | 1.679 | 19 | 11.027 | 15.108 | 9.574 |
| 5 | 70.003 | 45.779 | 17.726 | 30.086 | 50.948 | 12.228 | 92.879 | 454.098 | 248.152 |
| 6 | 97.015 | 146.206 | 22.147 | 90.410 | 178.354 | 94.309 | 111.274 | 516.036 | 319.127 |
| 7 | 174.097 | 183.545 | 49.421 | 122.846 | 277.284 | 127.813 | 132.169 | 522.407 | 377.640 |
| 8 | 254.704 | 168.638 | 76.723 | 120.223 | 434.008 | 122.680 | 121.661 | 553.474 | 437.385 |
| 9 | 92.014 | 134.746 | 53.278 | 89.750 | 159.553 | 105.138 | 102.891 | 576.445 | 353.391 |
| 10 | 49.354 | 26.385 | 20.220 | 12.792 | 16.071 | 14.808 | 39.850 | 363.141 | 177.412 |
| 11 | 19.887 | 248 | 1.112 | 95 | 455 | 37 | 1.365 | 874 | 559 |
| 12 | 16.873 | 132 | 1.197 | 24 | 570 | 36 | 68 | 431 | 284 |
| ΣΥΝΟΛΟ | 901.596 | 707.376 | 260.855 | 468.897 | 1.120.025 | 477.596 | 614.773 | 3.003.638 | 1.924.734 |

*Πίνακα 2.6: Διανυκτερεύσεις στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (πλην κάμπινγκ)
Έτος : 2010
Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου*

Ο πίνακας (2.6) μας δείχνει τις διανυκτερεύσεις για το 2010 από τις κυριότερες χώρες προσέλευσης τουριστών, και οι χώρες που καταλαμβάνουν τις 3 πρώτες θέσεις (πλην Ελλάδας) είναι η Γερμανία, η Αγγλία και η Ιταλία. Τέλος ο πίνακας (1.7) μας δείχνει την πληρότητα κλινών στα καταλύματα των ξενοδοχείων και παρατηρούμε ότι τα μεγαλύτερα ποσοστά είναι τους μήνες Μάιος-Σεπτέμβρης , με το μεγαλύτερο ποσοστό να αγγίζει το 89,2% τον Αύγουστο.

Πίνακας 2.7 : Πληρότητα κλινών στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (πλην κάμπινγκ)

| ΜΗΝΑΣ | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|--------|
| Λειτουργούσες κλίνες | 7.432 | 7.383 | 11.402 | 48.367 | 97.590 | 106.468 | 116.532 | 120.257 | 103.953 | 83.870 | 7.136 | 5.552 |
| % πληρότητας κλινών | 13,2% | 14,6% | 14,6% | 13,0% | 51,0% | 70,5% | 84,3% | 89,2% | 77,5% | 38,6% | 14,1% | 13,4% |
| Διανυκτερεύσεις | 30.329 | 30.108 | 50.608 | 188858 | 1.541.669 | 2.252.741 | 3.045.645 | 3.324.629 | 2.417.188 | 1.004.291 | 30.196 | 23.115 |

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

<http://www.investingreece.gov.gr>

<http://www.sete.gr>

<http://el.wikipedia.org>

<http://www.naxos-news.gr>

<http://giannisserfanto.blogspot.gr>

<http://www.scribd.com>

<http://www.capital.gr>

<http://www.aftodioikisi.gr>

<http://www.dikaiologitika.gr>

<http://el.wikipedia.org>

<http://gym-kalyth.dod.sch.gr>

<http://www.hcaa.gr/>

<http://www.ando.gr>

<http://www.ypodomes.com>

<http://www.clayshooting-rhodes.com>

<http://www.pamediakopes.gr/ports/rhodes-port.aspx>

<http://www.ert.gr>

<http://www.rodosinfonews.com>

<http://ekokasseris.blogspot.gr>

<http://courses.arch.ntua.gr>

<http://www.rhodes-hospital.gr>

<http://www.rodosisland.gr>

<http://www.touristiki-agera.gr>

ΑΡΘΡΑ (από ηλεκτρονικές εφημερίδες)

<http://www.ethnos.gr/article.asp?catid=22768&subid=2&pubid=63709087>

<http://www.dimokratiki.gr/article.asp?articleID=18235&catID=18&pubID=1>

<http://www.rodiaki.gr/article.php?id=144646&catid=1&subcatid=5>

<http://dimokratiki.gr/article.asp?articleID=17930&catID=18&pubID=1>

<http://www.zougla.gr/greece/article/provlimatismos-gia-tis-aeroporikes-afiksis-sti-rodo>

<http://www.dimokratiki.gr/article.asp?articleID=12634&catID=18&pubID=1>

<http://www.dimokratiki.gr/article.asp?articleID=18729&catID=18&pubID=1>

<http://www.proodos.net/viewNews.aspx?id=1554>

<http://www.dimokratiki.gr/article.asp?articleID=839&catID=18&pubID=1>

<http://www.rodiaki.gr/article.php?id=204340&catid=1&subcatid=5>

<http://www.rodiaki.gr/article.php?id=134886&catid=1&subcatid=8>

http://www.nytimes.com/2012/07/08/magazine/what-greece-makes-the-world-might-take.html?pagewanted=all&_r=1&

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Πίνακας(2.1): Πληθυσμιακή εξέλιξη από το 1961-2011 για το νησί της Ρόδου και το σύνολο της χώρας. (πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε)

Πίνακας (2.2) αφίξεων κατά εθνικότητα: (πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε)

Πίνακας (2.3): Αριθμός προσεγγίσεων και επιβατών στο λιμάνι της Ρόδου 2009-2011 (Πηγή :Κεντρικό Λιμεναρχείου Ρόδου)

Πίνακας (2.4): Σύνολο κύριων τουριστικών καταλυμάτων, κατά νησί νομού Δωδεκανήσου: Πηγή: ΕΟΤ-Διεύθυνση Τουρισμού Δωδεκανήσου

Πίνακας (2.5): Αφίξεις στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (πλην κάμπινγκ) Κατά περιφέρεια-νομό-μήνα και χώρα μόνιμης διαμονής πελατών Έτος : 2010

Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου /Νομός Δ : Πηγή: ΕΟΤ-Διεύθυνση Τουρισμού Δωδεκανήσου

Πίνακας (2.6): Διανυκτερεύσεις στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (πλην κάμπινγκ)

Κατά περιφέρεια-νομό-μήνα και χώρα μόνιμης διαμονής πελατών Έτος : 2010

Περιφέρεια Νοτίου Αιγαίου/ Νομός Δ: Πηγή: ΕΟΤ-Διεύθυνση Τουρισμού Δωδεκανήσου

Πίνακας (2.7) : Πληρότητα κλινών στα καταλύματα ξενοδοχειακού τύπου (πλην κάμπινγκ) : Πηγή: ΕΟΤ-Διεύθυνση Τουρισμού Δωδεκανήσου

Διάγραμμα (2.1) (2.2) (2.3)(2.4) : Τα στοιχεία πάρθηκαν από την Ε.Σ.Υ.Ε

Διάγραμμα (2.5): Αριθμός προσεγγίσεων κρουαζιερόπλοιων και επιβατών (Πηγή :Κεντρικό Λιμεναρχείου Ρόδου)

Διάγραμμα (2.6): Αριθμός προσεγγίσεων πλοίων και επιβατών (Πηγή :Κεντρικό Λιμεναρχείου Ρόδου)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Εξωτερική Ανάλυση

3.1 Ανάλυση καταναλωτή

Το ξενοδοχείο απευθύνεται σε πελάτες όλων των ηλικιών, καθώς συνδυάζει το μοντέρνο στοιχείο που όμως έρχεται σε ευχάριστη αντίθεση με το νησιωτικό χαρακτήρα από το οποίο περιτριγυρίζεται. Κύριος στόχος του ξενοδοχείου αποτελούν οι πελάτες οι οποίοι επιθυμούν να απολαύσουν ανώτερη ποιότητα υπηρεσιών οι οποίοι όμως είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν το κάτι παραπάνω για τις υπηρεσίες που θα τους προσφερθούν. Παρόλα αυτά οι τιμές του ξενοδοχείου είναι κάθε άλλο παρά απαγορευτικές, καθιστώντας το ένα ξενοδοχείο προσιτό σε άτομα μέσου εισοδήματος. Βασική απαίτηση προς τους πελάτες είναι η προσαρμογή με τα δεδομένα του ξενοδοχείου, όπως για παράδειγμα η ευπρεπή ένδυση στους δημόσιους χώρους του ξενοδοχείου. Το συγκεκριμένο ξενοδοχείο πόλης προσελκύει κυρίως ομάδες νεαρών ζευγαριών (ηλικίας μέχρι και 30 ετών) και άτομα μεγαλύτερης ηλικίας (50 ετών και άνω). Δεν προσελκύει ιδιαίτερα οικογένειες και μεμονωμένους πελάτες, αλλά κυρίως γκρουπ των παραπάνω ηλικιών. Οι υπηρεσίες δηλαδή που προσφέρει το ξενοδοχείο καθώς και τα δύο μπαρ που διαθέτει, αγγίζουν περισσότερο τις προτιμήσεις και τις ανάγκες των παραπάνω ομάδων. Μια από τις βασικότερες ανάγκες που επιχειρεί να καλύψει η επιχείρηση, είναι η αναγνώριση και η βαθύτερη επικοινωνία με τους πελάτες, σε συνδυασμό πάντα με τη δυνατότητα διαμονής σε ένα ξενοδοχείο με γούστο και σωστή άποψη όσον αφορά τη διακόσμηση και την απόλαυση των υπηρεσιών που προσφέρεται στους πελάτες από το ξενοδοχείο.

3.2 Ανάλυση ανταγωνισμού

Οι άμεσοι ανταγωνιστές του ξενοδοχείου όσον αφορά τη διανυκτέρευση είναι αρκετοί. Οι πιο σημαντικοί εκ των οποίων είναι :

IBISCUS HOTEL: ξενοδοχείο 3 αστέρων, με 205 δωμάτια, στην πόλη της Ρόδου

CACTUS HOTEL: ξενοδοχείο 3 αστέρων, με 177 δωμάτια, στην πόλη της Ρόδου

ATHENA HOTEL: ξενοδοχείο 3 αστέρων, με 122 δωμάτια, στην πόλη της Ρόδου

MANOUSOS HOTEL: ξενοδοχείο 3 αστέρων, με 133 δωμάτια, στην πόλη της Ρόδου

CITY CENTER HOTEL: ξενοδοχείο 3 αστέρων, με 52 δωμάτια, στην πόλη της Ρόδου

Τα υπόλοιπα ξενοδοχεία στοχεύουν σε διαφορετικά τμήματα αγοράς κατά κύριο λόγο. Για παράδειγμα δίνουν ιδιαίτερη έμφαση για να προσελκύσουν πελάτες που δεν ενδιαφέρονται τόσο για την προσφερόμενη ποιότητα στις υπηρεσίες αλλά είναι κυρίως ευαίσθητοι όσον αφορά την τιμή. Επομένως δεν θεωρούνται τόσο ανταγωνιστικά ως προς το ξενοδοχείο που μας αφορά. Επίσης πρέπει να αναφερθεί πως στην ανάλυση του ανταγωνισμού δεν συμπεριλαμβάνουμε ξενοδοχεία 3 αστέρων που βρίσκονται εκτός πόλης και κοντά σε παραλίες. Τα συγκεκριμένα ξενοδοχεία στοχεύουν περισσότερο σε ζευγάρια με παιδιά, προσφέροντας παράλληλα υπηρεσίες για ψυχαγωγία εντός του ξενοδοχείου λόγω της απόστασης από το κέντρο της πόλης. Όσον αφορά τα δύο μπαρ που διαθέτει το ξενοδοχείο, εδώ ο ανταγωνισμός είναι επίσης μεγάλος. Τα μπαρ των ξενοδοχείων που προσφέρουν αντίστοιχο σέρβις είναι αρκετά εντός και εκτός πόλης. Η διαφοροποίηση μεταξύ τους για τον παραπάνω λόγο είναι δύσκολο να εντοπιστεί. Ένα δυνατό σημείο που μπορούμε να διακρίνουμε για τα δύο μπαρ του ξενοδοχείου Aqua Mare, είναι το καλό όνομα που διαθέτει όσον αφορά τις υπηρεσίες που παρέχει. Αξίζει να αναφερθεί πως υπάρχουν και σαφείς γραμμές διαφοροποίησης ως προς την παρεχόμενη ποιότητα, όπως δηλαδή το σέρβις, η μουσική που έχει το κάθε μπαρ, όπως επίσης και η τιμή και το κοινό που επιθυμούν να προσελκύσουν.

3.3 Ανάλυση αγοράς

Για να γίνει ανάλυση της αγοράς, αρχικά θα πρέπει να ταξινομηθούν οι αγορές με τις οποίες συνεργάζεται το ξενοδοχείο. Αυτές μπορούμε να τις ταξινομήσουμε σε τρεις κατηγορίες.

- 1) **Την αγορά του εσωτερικού :** Η αγορά του εσωτερικού δεν έχει ιδιαίτερα δυναμική παρουσία στο ξενοδοχείο, καθώς αποτελεί το 10% του ποσοστού, από το σύνολο των πελατών που δέχεται το ξενοδοχείο. Ισχυρή παρουσία από

αυτό το ποσοστό έχει η αγορά της Αττικής και της Θεσσαλονίκης, λόγω της αεροπορικής και ακτοπλοϊκής σύνδεσής τους με την Ρόδο. Από το 2009-2011 παρατηρούμε συνεχή αύξηση των ακτοπλοϊκών αφίξεων. Από την άλλη μεριά οι αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού μειώθηκαν το 2011 σε σχέση με το 2010 κατά 0,10%. Παρόλα αυτά, η γενικότερη τάση των αφίξεων εσωτερικού παραμένει αυξητική. Οφείλουμε να πούμε βέβαια πως ο αριθμός των αφίξεων δεν αντικατοπτρίζει και τον αριθμό των διανυκτερεύσεων, παρόλα αυτά αποτελεί ένα σημαντικό ενδεικτικό στοιχείο.

- 2) **Την αγορά του εξωτερικού** : Το ξενοδοχείο συνεργάζεται κατά κύριο λόγο με τις σκανδιναβικές χώρες, τους Ιταλούς και τους Άγγλους. Η αγορά του εξωτερικού είναι πολύ σημαντική, γιατί αποτελεί το 90% των θερινών πελατών του ξενοδοχείου. Μάλιστα ο αριθμός αφίξεων τουριστών από σκανδιναβικές χώρες όπως η Σουηδία είχε αύξηση 16,87% το 2011 σε σχέση με το 2010, με βάση τα στοιχεία του αερολιμένα. Επίσης αυξημένες εμφανίζονται οι αφίξεις τουριστών από Τουρκία, οι οποίοι μάλιστα θεωρούνται τουρίστες υψηλής δαπάνης ανά ημέρα. Ειδικά για την πόλη της Ρόδου είναι σωτήρια λύση και σίγουρα θα επιμηκύνει την τουριστική περίοδο. Οι Τούρκοι τουρίστες ενδιαφέρονται για την πόλη της Ρόδου, γεγονός που σημαίνει μια μεγάλη ανάσα τόσο για το ξενοδοχείο όσο και για την αγορά. Πρόκειται για επισκέπτες υψηλού οικονομικού επιπέδου, που ξεφεύγουν κατά πολύ από εκείνους που έρχονται με τη λογική του all inclusive στο φουλ της τουριστικής σεζόν.
- 3) **Την αγορά των εμπορικών αντιπροσώπων** : Η αγορά αυτή απαρτίζεται από επαναλαμβανόμενους, αφοσιωμένους πελάτες και αποτελεί ένα σημαντικό είδος στήριξης του ξενοδοχείου.

Τα δύο μπαρ του ξενοδοχείου εξυπηρετούν εκτός από τους πελάτες των δωματίων και την τοπική κοινωνία της Ρόδου, η οποία το επιλέγει για τη διασκέδασή της κάθε Παρασκευή, Σάββατο, Κυριακή και αργίες. Πελάτες των μπαρ είναι εκτός από αυτούς που διαμένουν στο ξενοδοχείο, κάτοικοι της πόλης της Ρόδου. Οι πελάτες που έρχονται, επιθυμούν να βρουν μια ανώτερη ποιότητα εξυπηρέτησης, πλαισιωμένη από ένα καλαίσθητο περιβάλλον.

3.4 Ανάλυση των αγορών βάσει της εθνικότητας

Η ελληνική τουριστική αγορά (εσωτερικός τουρισμός)

Η ελληνική αγορά αν και θεωρείται σχετικά μικρή παγκοσμίως, αποτελεί πολύ σημαντική αγορά για τους ελληνικούς προορισμούς. Αυτό γιατί οι Έλληνες είναι οι Ευρωπαίοι που κάνουν περισσότερο εσωτερικό τουρισμό από κάθε άλλο λαό. Πιο συγκεκριμένα 7 στους 10 Έλληνες επιλέγουν να τιμήσουν τους εθνικούς τους προορισμούς. Οι Έλληνες τουρίστες θεωρούνται καλοί πελάτες, γιατί καταφθάνουν συνήθως μεμονωμένοι και σπανιότερα οργανωμένοι. Ο μέσος όρος των διακοπών τους είναι δύο εβδομάδες, αλλά πρέπει να σημειωθεί ότι αγγίζει και αυτούς η τάση μείωσης της διάρκειας διακοπών. Ο μέσος όρος των χρημάτων που δαπανούσαν στις διακοπές τους ήταν περίπου 1000 Ευρώ. Πρέπει να αναφερθεί πως τα παραπάνω στοιχεία σχετικά με το ποσοστό των ελλήνων που κάνουν τουρισμό και τα ποσά που δαπανούν έχουν μειωθεί σημαντικά τα τελευταία δύο χρόνια και αναμένεται να συνεχίσουν την καθοδική τους πορεία λόγω της μεγάλης οικονομικής κρίσης της χώρας και της γενικότερης ύφεσης που ταλανίζει σχεδόν ολόκληρο τον κόσμο. Πλέον το ποσό αυτό σημειώνει ελεύθερη πτώση και ανέρχεται στα 200-300 ευρώ.

Ο αγαπημένος μήνας διακοπών των Ελλήνων είναι ο Αύγουστος (56,4%) με δεύτερο τον Ιούλιο (27,5%) αλλά παρόλα αυτά ένα σημαντικό ποσοστό προτιμά τον Σεπτέμβρη (7,6%), ποσοστό ανώτερο από εκείνο του Ιουνίου (4,3%).

Οι διανυκτερεύσεις των Ελλήνων τουριστών σε σύγκριση με τους ξένους τουρίστες είναι μικρότερες σε αριθμό. Αυτό συμβαίνει διότι μεγάλο μέρος τους διαμένουν είτε σε σπίτι φίλων ή συγγενών είτε σε παραθεριστικές κατοικίες. Τέλος, ως προς τον τρόπο που οι Έλληνες επιλέγουν το κατάλυμά τους, παρατηρείται ραγδαία αύξηση της χρήσης Internet, που αποτελεί πλέον τη δεύτερη πηγή ενημέρωσης μετά τις συστάσεις συγγενών και φίλων. Κατά συνέπεια το σχέδιο marketing ενός τουριστικού προορισμού για την ελληνική αγορά θα πρέπει να δίνει ιδιαίτερη σημασία στην ηλεκτρονική προώθηση σε αντίθεση με την υπάρχουσα ως τώρα νοοτροπία ότι οι Έλληνες δεν είναι τόσο εξοικειωμένοι με τις νέες τεχνολογίες. Βέβαια δε θα πρέπει να αμελείται και το γεγονός ότι οι τουριστικοί οδηγοί έχουν εξίσου μεγάλο ποσοστό.

Η γερμανική αγορά

Οι Γερμανοί είναι ένας λαός που τους αρέσει να ταξιδεύουν στο εξωτερικό για τις διακοπές τους. Η χώρα μας μάλιστα ανήκει στους αγαπημένους προορισμούς των Γερμανών. Άλλοι δημοφιλείς τουριστικοί προορισμοί για τους Γερμανούς είναι η Ισπανία, η Ιταλία και η Τουρκία, καθώς τα βασικά στοιχεία που αναζητούν στις διακοπές τους είναι ο συνδυασμός του ήλιου και της θάλασσας. Οι Γερμανοί επιλέγουν την Ελλάδα για το μοναδικό τοπίο της, την πλούσια ιστορία της, την μεσογειακή της κουζίνα και τη γνωστή νυχτερινή της διασκέδαση. Επίσης αξίζει να επισημάνουμε ότι το μέσο κατά κεφαλή εισόδημα για τον Γερμανό τουρίστα φθάνει τα 654 ευρώ. Η συνεχιζόμενη αρνητική ειδησεογραφία για την παρατεινόμενη οικονομική αστάθεια στην Ελλάδα φαίνεται να επηρεάζει την πρόθεση των Γερμανών, σύμφωνα με πρόσφατες στατιστικές μελέτες (GfK, Stiftung für Zukunftsfragen). Ανάλογα είναι και τα μηνύματα που λαμβάνουμε από την αγορά, σχετικά με διστακτικότητα πραγματοποίησης διακοπών στη χώρα μας. Το τελευταίο διάστημα το κλίμα ανασφάλειας στο γερμανικό κοινό ως προς τις εξελίξεις στην Ελλάδα, έχει επηρεαστεί και λόγω του αρνητικού κλίματος που έχει δημιουργηθεί στην Ελλάδα εναντίον της Γερμανίας. Οι Γερμανοί στην πλειονότητά τους αγαπούν την Ελλάδα. Πολιτισμός, ήλιος, θάλασσα είναι τα βασικά στοιχεία που αναζητούν και για αυτό ο ελληνικός τουρισμός παραμένει ελκυστικός και υψηλού επιπέδου.

Η Ιταλική αγορά

Οι Ιταλοί καθώς σαν τους Έλληνες διαθέτουν πολλά όμορφα μέρη, παραλίες και ήλιο για τις καλοκαιρινές τους διακοπές, ως εκ τούτου ένα μεγάλο ποσοστό προτιμά τον εσωτερικό τουρισμό. Το 63% των Ιταλών κάνουν διακοπές τουλάχιστον μια φορά το χρόνο και συνήθως προτιμούν νέους και μη τουριστικούς προορισμούς. Τα βασικά στοιχεία που αναζητούν στις διακοπές τους είναι η ποιότητα του καταλύματος, η άνεση στο μέσο μεταφοράς, η δυνατότητα να ξεφύγουν από την τουριστική πολυκοσμία και η υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών. Για αυτό το λόγο οι ίδιοι είναι συνήθως διατεθειμένοι να πληρώσουν ακριβότερα, για να απολαύσουν υψηλής ποιότητας, εξατομικευμένα τουριστικά προϊόντα.

Η Γαλλική αγορά

Οι Γάλλοι τουρίστες αποτελούν σημαντικό κομμάτι της αγοράς του τουρισμού καθώς πάνω από το 59% του πληθυσμού της Γαλλίας δηλώνει ότι κάνει διακοπές πάνω από μία φορά το χρόνο. Τα μεγαλύτερα ποσοστά ανήκουν σε νέους έως είκοσι ετών και η ηλικιακή ομάδα 35-44. Οι Γάλλοι με κίνητρο διακοπών τον ήλιο και τη θάλασσα προτιμούν τον εσωτερικό τουρισμό, ενώ εκείνοι με κίνητρο την περιήγηση και τη γνωριμία με άλλους τόπους κάνουν σε μεγαλύτερο ποσοστό εξωτερικό τουρισμό. Αυτό είναι ένα θετικό στοιχείο για τη Ρόδο, γιατί είναι ένα νησί που συνδυάζει τον ήλιο και τη θάλασσα με πλούσια ιστορία και δυνατότητα για περιήγηση. Οι περισσότεροι Γάλλοι κλείνουν τις διακοπές τους μόνοι τους και ένα μικρότερο ποσοστό συμβουλευεται πρακτορεία.

Η Σκανδιναβική αγορά

Το προφίλ των Σκανδιναβών τουριστών που έρχονται στην Ελλάδα έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά. Οι Σουηδοί έχουν τη χώρα μας ως πρώτο προορισμό θερινών διακοπών, με το μεγαλύτερο ποσοστό προτίμησης να εμφανίζεται στις γυναίκες, τους νέους και τους μισθωτούς. Το 41% των γυναικών και το 35% των ανδρών απάντησε σε έρευνα ότι θέλει να επισκεφθεί την Ελλάδα, έναντι αντίστοιχων ποσοστών 12% και 18% που θέλει Ισπανία. Υπάρχει αυξητική τάση αυτών που θέλουν να κάνουν χρήση μόνο του αεροπορικού εισιτηρίου του τσάρτερ και όχι όλου του πακέτου. Η χαλάρωση, ο ήλιος, η θάλασσα και λιγότερο οι πολιτιστικές παρορμήσεις είναι οι βασικοί λόγοι ταξιδιού για τους Σκανδιναβούς. Ιδιαίτερα φιλελληνικό κλίμα επικρατεί στη Φιλανδία, όπου τα τελευταία 20 χρόνια η Ελλάδα κατέχει σταθερά την πρώτη θέση στον τουρισμό της καλοκαιρινής περιόδου. Στην πρώτη θέση των προτιμήσεων των Σκανδιναβών τουριστών έρχονται η Ρόδος και Κως και ακολουθούν άλλα νησιά του ανατολικού Αιγαίου και λιγότερο των Κυκλάδων.

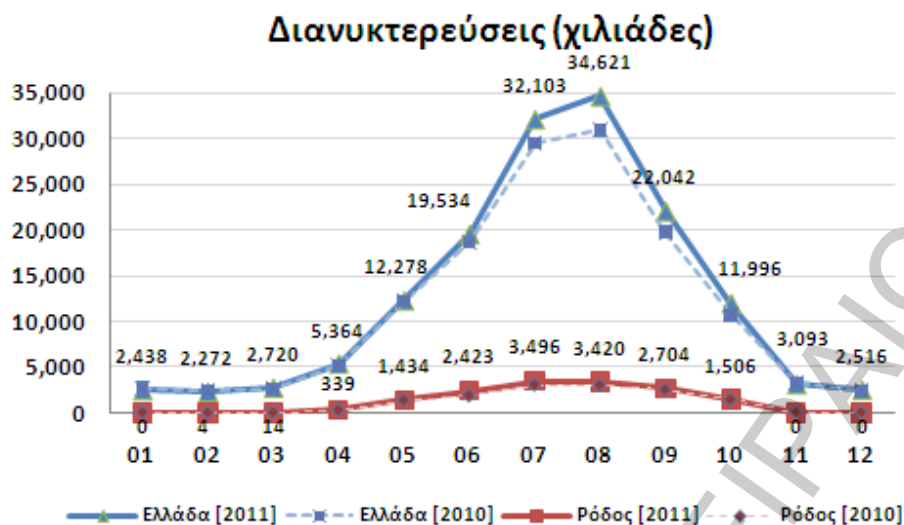
Η Ρωσική αγορά

Ας ξεκινήσουμε λέγοντας πως η Ρωσία είναι η ένατη πιο πολύτιμη αγορά και πηγή τουρισμού στον κόσμο για το 2010 βάσει των δαπανών για διεθνές τουρισμό. Οι Ρώσοι ανήκουν στην κατηγορία τουριστών που αναζητούν την πολυτέλεια, ειδικά οι πιο πλούσιοι αλλά ακόμα και αυτοί με πιο μέτριο πλούτο. Πολύ σημαντικό είναι το γεγονός ότι οι διακοπές στο εξωτερικό είναι πιο σημαντικές για τους Ρώσους από τις διακοπές εντός. Μάλιστα η πλειονότητα των Ρώσων, κυρίως μεσαίας και χαμηλότερης τάξης, προτιμούν να ταξιδεύουν σε ομάδες και για τις ομάδες αυτές οι τιμές παίζουν σημαντικό ρόλο στη λήψη αποφάσεων. Αντίθετα οι πιο πλούσιοι Ρώσοι προτιμούν να ταξιδεύουν ατομικά. Σε γενικότερα πλαίσια οι Ρώσοι τουρίστες είναι ενεργοί, κοινωνικοί και αναζητούν νέες εμπειρίες. Ιδιαίτερα δημοφιλείς είναι οι προορισμοί όπου μπορούν να ταξιδέψουν με αερογραμμές χαμηλού κόστους και είτε δεν χρειάζονται βίζα είτε οι διαδικασίες για απόκτηση της είναι εύκολες. Τέλος σημαντικός παράγοντας επιλογής προορισμού αποτελεί το φυσικό περιβάλλον του τόπου.

3.5 Ανάλυση αγορών βάσει το προφίλ του τουρισμού στη Ρόδο

Η ανάλυση των αγορών βάσει το προφίλ του τουρισμού στη Ρόδο είναι πολύ σημαντική για ένα επιχειρηματικό σχέδιο μιας τουριστικής επιχείρησης, γιατί ανάλογα με τα στοιχεία που συλλέγονται, προσαρμόζονται και οι εκάστοτε προδιαγραφές των ξενοδοχείων, καθώς επίσης καθορίζεται και ο τρόπος που μπορεί να προσεγγιστεί και να ωθηθεί ο μελλοντικός τουρίστας να επιλέξει τον προορισμό. Τα παρακάτω στοιχεία που θα παραθέσουμε, συλλέχθηκαν ύστερα από έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την Τράπεζα Ελλάδος, από δείγμα που ελήφθη από περίπου 25.000 ερωτηματολόγια αναχωρήσεως και 5000 ερωτηματολόγια αφίξεων.

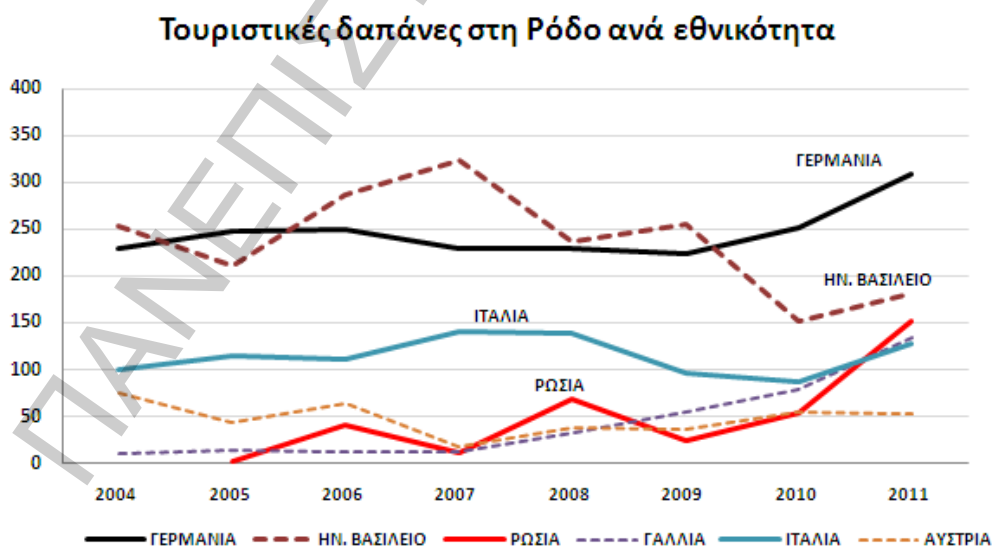
Πίνακας 3.1



Πηγή: Τράπεζα Ελλάδος

Με βάση το πίνακα 3.1 βλέπουμε ότι σε σύγκριση με την Ελλάδα που σημειώνει κατακόρυφη αύξηση στα μεγέθη τους μήνες Ιούλιο-Αύγουστο, η τουριστική περίοδο στη Ρόδο εκτείνεται πιο ομαλά από Μάη- Οκτώβρη.

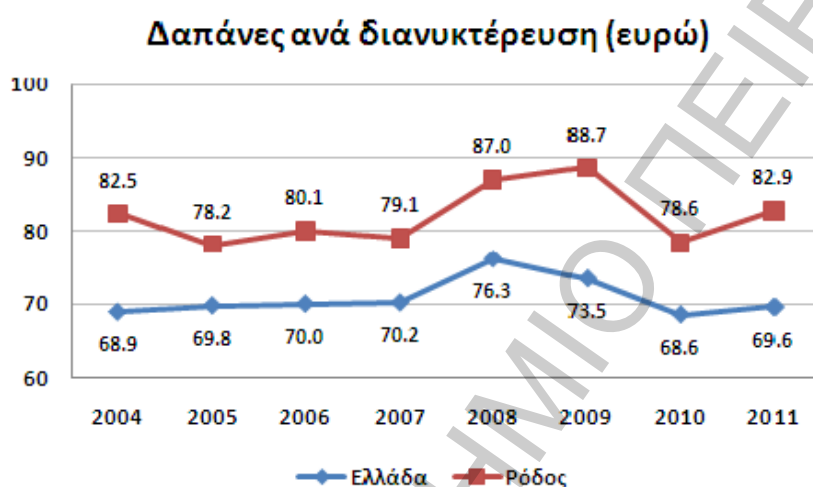
Πίνακας 3.2



Πηγή: Τράπεζα Ελλάδος

Με βάση το παραπάνω πίνακα βλέπουμε ότι το 2011 οι δαπάνες των Ρώσων στη Ρόδο (152 εκατ. ευρώ, υπερ-πενταπλάσια σε σχέση με το 2009), ξεπέρασαν αυτές των Ιταλών (127 εκατ. ευρώ, κατά 81% μειωμένες σε σχέση με το 2008). Επίσης σημαντική αύξηση σημείωσαν και οι δαπάνες των Γάλλων στη Ρόδο (133,4 εκατ. Ευρώ το 2011, έναντι 78 εκατ. Ευρώ την προηγούμενη χρονιά)¹.

Πίνακας 3.3



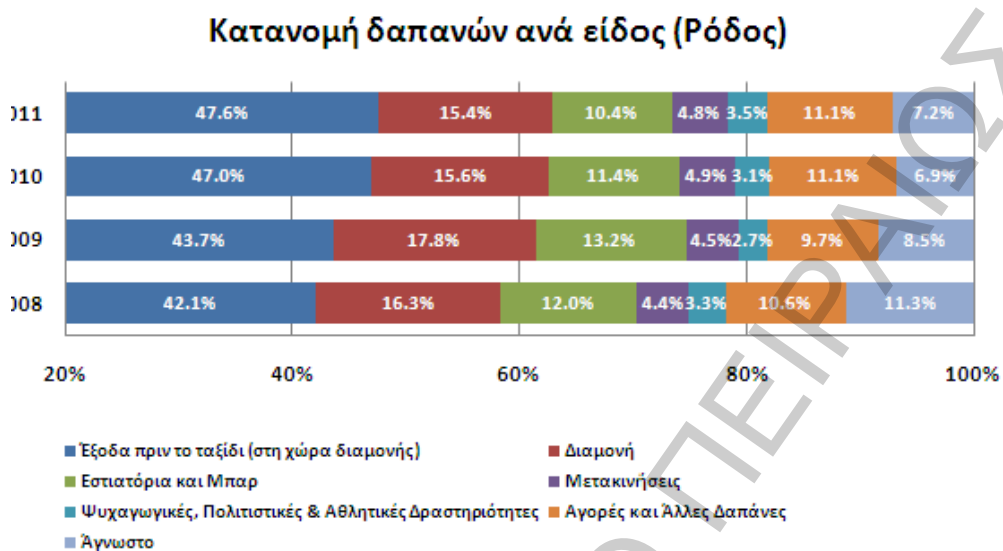
Πηγή: Τράπεζα Ελλάδος

Με βάση τον πίνακα 3.3, βλέπουμε ότι η κατά κεφαλήν δαπάνη ανά ημέρα παραμονής είναι διαχρονικά μεγαλύτερη στη Ρόδο σε σύγκριση με την υπόλοιπη Ελλάδα (9-13 ευρώ/ημέρα). Η συνολική κατά κεφαλήν δαπάνη για όλη τη διάρκεια παραμονής στη Ρόδο αυξάνει σε σύγκριση με το μ.ο της Ελλάδας διαχρονικά (15.7% μεγαλύτερο το 2011). Με βάση τα στοιχεία από την Τράπεζα Ελλάδος για την Ρόδο, οι Ρώσοι ξοδεύουν κάτι λιγότερο από 1000 για το σύνολο της παραμονής τους στη Ρόδο και ανά ημέρα ξοδεύουν περίπου 98,7 ευρώ ανά ημέρα παραμονής. Οι

¹ Τράπεζα της Ελλάδος- Διεύθυνση Στατιστικής, & Quantos S.A

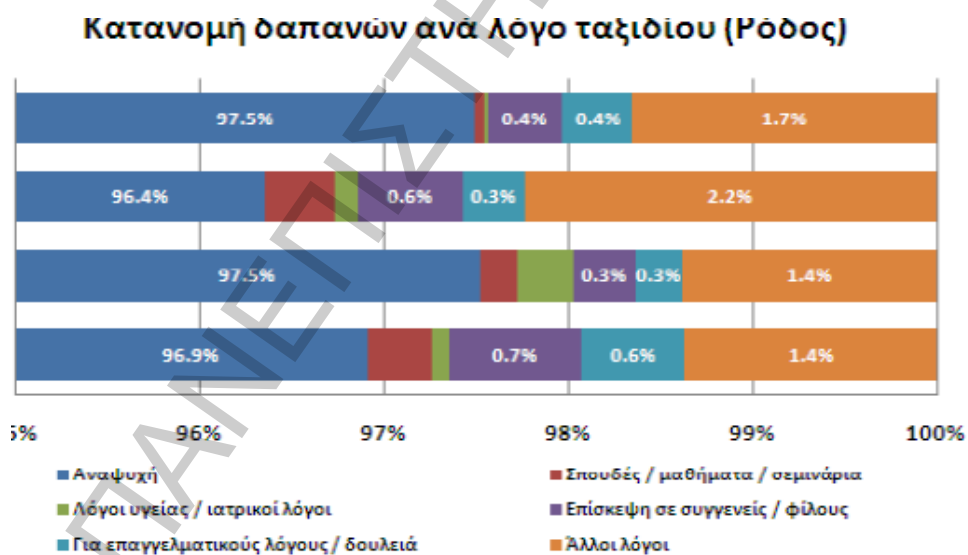
περισσότερες εθνικότητες ξοδεύουν μεγαλύτερα ποσά ανά ημέρα στη Ρόδο σε σύγκριση με το μ.ο της Ελλάδας².

Πίνακας 3.4



Πηγή: Τράπεζα Ελλάδος

Πίνακας 3.5

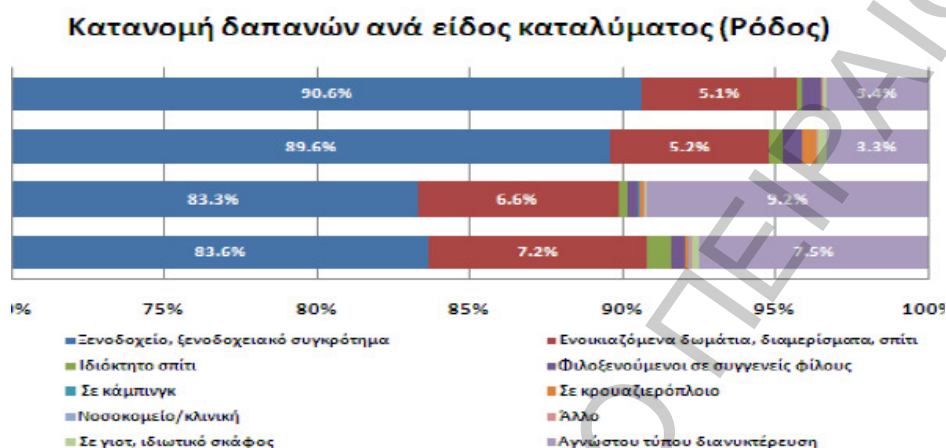


² Τράπεζα της Ελλάδος- Διεύθυνση Στατιστικής, & Quantos S.A

Πηγή: Τράπεζα Ελλάδος

Το ποσοστό των δαπανών που αντιστοιχεί σε τουρίστες που προτίμησαν την Ρόδο για αναψυχή (97,5% το 2011), είναι σημαντικά μεγαλύτερο σε σύγκριση με το μ.ο της Ελλάδας (80,4%)

Πίνακας 3.6



Πηγή: Τράπεζα Ελλάδος

Το ποσοστό των δαπανών που αντιστοιχεί σε τουρίστες που διέμειναν σε ξενοδοχεία είναι σημαντικά μεγαλύτερο για τη Ρόδο (90,6% το 2011) σε σύγκριση με το μ.ο της Ελλάδας (63,7%)³.

Προοπτικές ανάπτυξης της αγοράς

Η Ρόδος είναι ένα νησί με μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης. Κάθε χρόνο η τουριστική ζήτηση εμφανίζεται ανοδική. Οι ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις και οι υποδομές του νησιού, ευνοούν το μαζικό τουρισμό. Συγχρόνως η ευκολία πρόσβασης στο νησί το καθιστά ακόμα καλύτερο για τον ταξιδιώτη. Η επέκταση του αεροδρομίου βοηθά στο να μπορεί να υποδεχτεί με ασφάλεια τα μεγάλα αεροσκάφη που πραγματοποιούν τις πτήσεις charter. Για να ενισχυθεί ο εσωτερικός τουρισμός, απαραίτητη θεωρείται η νηολόγηση ταχύτερων πλοίων, ώστε η σύνδεση με την Αττική να διαρκεί λιγότερες

³ Τράπεζα της Ελλάδος- Διεύθυνση Στατιστικής, & Quantos S.A

ώρες. Αυτό διότι το πολύωρο ταξίδι είναι κουραστικό, ιδίως για τους κατοίκους της ηπειρωτικής χώρας, οδηγώντας τους έτσι στην επιλογή ενός πιο κοντινού χρονικά προορισμού.

3.6 Ανάλυση περιβάλλοντος (PEST)

Το εξωτερικό περιβάλλον είναι εκείνο που δίνει στην επιχείρηση τις εκάστοτε ευκαιρίες που έχει προκειμένου να επέλθει ανάπτυξη, καθώς επίσης και τις απειλές που αφορούν τη βιωσιμότητα της στο χώρο. Εξαιτίας των παραπάνω, η μελέτη της ανάλυσης του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι πολύ σημαντική για την καλύτερη διοίκηση της επιχείρησης, διότι μέσα από την ανάλυση προκύπτουν οι ενέργειες που μπορούμε να υλοποιήσουμε, προς όφελος της επιχείρησης. Η ελληνική και ξένη βιβλιογραφία έχει καταλήξει στην περιγραφή του εξωτερικού μακρο-περιβάλλοντος μιας επιχείρησης μέσα από την ανάλυση της πολιτικής/νομικής, της οικονομικής, της κοινωνικής/πολιτιστικής και της τεχνολογικής διάστασής του. Παρακάτω λοιπόν αναλύουμε τις παραπάνω διαστάσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος του Aqua mare.

Πολιτικό – Νομικό περιβάλλον

Αρχικά όσον αφορά το πολιτικό περιβάλλον, αξίζει να σημειωθεί ότι περιλαμβάνει τη γενικότερη πολιτική κατάσταση της χώρας στην οποία δραστηριοποιείται μια επιχείρηση, καθώς επίσης μας δείχνει και τη γενικότερη στάση της κυβέρνησης απέναντι σε αυτές. Για τους παραπάνω λόγους αποτελεί σημαντικό παράγοντα για τις επιχειρήσεις οι εκάστοτε πολιτικές καταστάσεις που επικρατούν, καθώς επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τις ενέργειες των επιχειρήσεων. Είναι σημαντικό επομένως να γνωρίζουμε τους κανονισμούς και τους νόμους που θεσπίζονται, διότι αυτοί θέτουν τους περιορισμούς στη λήψη αποφάσεων από την διοίκηση των επιχειρήσεων. Το πολιτικό περιβάλλον στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια χαρακτηρίζεται από μεγάλη αστάθεια, η οποία αναμένεται να συνεχιστεί και τα επόμενα χρόνια. Η αστάθεια αυτή προκαλεί στους επιχειρηματίες (μελλοντικούς και μη) μια μεγάλη αίσθηση ανασφάλειας. Η αστάθεια αυτή αποτελεί και το σημαντικότερο πρόβλημα της χώρας, και ενισχύεται από τις διαρκείς εξελίξεις στο εξωτερικό και εσωτερικό, εν όψει της λήψης αποφάσεων, καθοριστικών για το μέλλον της Ελλάδας. Ανασφάλεια επικρατεί

ακόμα και στο κατά πόσο η Ελλάδα θα καταφέρει να παραμείνει στη νομισματική ένωση του ευρώ. Εν συνεχεία, άλλος πολιτικός παράγοντας είναι η ύπαρξη νόμων και ρυθμίσεων που καθορίζουν το εργατικό ωράριο, τον ελάχιστο και μέγιστο μισθό των εργαζομένων, τους έμμεσους και άμεσους φόρους, καθώς και την τιμολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Με βάση τις τρέχουσες συνθήκες, το περιβάλλον είναι πιο ευνοϊκό για τον επιχειρηματία, παρά για τους εργαζόμενους όσον αφορά τα παραπάνω.

Ελληνική νομοθεσία για τις τουριστικές επιχειρήσεις

Παρακάτω παρουσιάζονται οι νόμοι και τα διατάγματα που αφορούν τον τουρισμό και τις επενδύσεις των επιχειρήσεων που ανήκουν στον κλάδο αυτό⁴.

- Νόμος 2160/1993 «Ρυθμίσεις για τον Τουρισμό και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ Α' 118/19.7.1993)
- Προεδρικό Διάταγμα 339/1996 «Περί οργανωμένων ταξιδιών, σε συμμόρφωση προς την Οδηγία 90/314 (EEL 158/59) για τα οργανωμένα ταξίδια και τις οργανωμένες διακοπές και περιηγήσεις» (ΦΕΚ Α' 225)
- Υπουργική Απόφαση 13635/2006 «Τροποποίηση του π.δ. 337/2000 (ΦΕΚ 281/Α/28.12.2000) «Κατάταξη των ενοικιαζομένων δωματίων και ενοικιαζομένων επιπλωμένων διαμερισμάτων σε κατηγορίες με το σύστημα των κλειδιών» (ΦΕΚ Β' 1684/17.11.2006)
- Προεδρικό Διάταγμα 337/2000 «Κατάταξη ενοικιαζομένων δωματίων και ενοικιαζομένων διαμερισμάτων σε κατηγορίες με το σύστημα των κλειδιών» (ΦΕΚ Α' 281/28.12.2000) (όπως τροποποιήθηκε τελευταία με την Υ. Α. 13635/2006, ΦΕΚ Β' 1684/17.11.2006)
- Προεδρικό Διάταγμα 43/2002 «Κατάταξη των κύριων ξενοδοχειακών καταλυμάτων σε κατηγορίες με σύστημα αστερών και τεχνικές προδιαγραφές αυτών» (ΦΕΚ Α' 43/7.3.2002)
- Απόφασης Γενικού Γραμματέως του Ε.Ο.Τ. 503007/1976 «Περί κανονισμού σχέσεων ξενοδόχων και πελατών αυτών» (ΦΕΚ Β' 166/29.1-9.2.1976)

⁴ nomothesia.ependyseis.gr

Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον αποτελεί μια σημαντική μεταβλητή και επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις. Οικονομικοί παράγοντες όπως τα επιτόκια, πληθωρισμός, μεταβολές στο διαθέσιμο εισόδημα, και δείκτες χρηματιστηρίου, επηρεάζουν σημαντικά τις επιχειρηματικές πρακτικές σε έναν οργανισμό. Σημαντικά στοιχεία λαμβάνουμε και από το επιχειρησιακό οικονομικό περιβάλλον (αυτό που αφορά την συγκεκριμένη επιχείρηση) και το βιομηχανικό οικονομικό περιβάλλον, καθώς επίσης και το εθνικό και παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον λόγω της παγκοσμιοποίησης των αγορών. Τα βασικά στοιχεία που επηρεάζουν το οικονομικό περιβάλλον είναι αρχικά η οικονομική αστάθεια που επικρατεί στη χώρα, καθώς ο πληθωρισμός και η ανεργία, χρόνο με το χρόνο αυξάνονται και ως εκ τούτου η αγοραστική δύναμη των καταναλωτών μειώνεται. Δεύτερο σημαντικό στοιχείο αποτελεί η παγκοσμιοποίηση του ανταγωνισμού, καθώς το μερίδιο του τουρισμού που κυνηγά τον «Ηλιο και Θάλασσα» μοιράζονται σε πολλές χώρες όπως η Ισπανία, Γαλλία, Πορτογαλία, Ιταλία και Τουρκία. Τις πρώτες θέσεις όσον αφορά τις αφίξεις και τις διανυκτερεύσεις αλλοδαπών τουριστών κατέχει η Γαλλία, η Ισπανία και η Ιταλία.

Στο πίνακα 3.7 παρουσιάζονται ορισμένα σημαντικά οικονομικά στοιχεία που αφορούν το τουρισμό από τις ανταγωνιστικές χώρες της Ελλάδας στο κομμάτι «Ηλιος και Θάλασσα».

Πίνακας 3.7 Κατάταξη Ανταγωνιστικότητας Τουρισμού Ελλάδας και Ανταγωνιστών 2009/11

| Χώρα | Σειρά Κατάταξης 09/11 | | Διεθνείς Τουριστικές Αφίξεις** (000) 09/11 | | Διεθνείς Τουριστικές Εισπράξεις** (εκατ. US\$) 09/11 | | Μέση κατά Κεφαλή Δαπάνη* (US\$) 09/11 | | Πληθυσμός * (εκατ.) 09/11 | | Κατά κεφαλή ΑΕΠ* (US\$) 09/11 | |
|------------|-----------------------|----|--|--------|--|--------|---------------------------------------|-------|---------------------------|------|-------------------------------|----------|
| | 1η | 2η | 1η | 2η | 1η | 2η | 1η | 2η | 1η | 2η | 1η | 2η |
| Ισπανία | 6 | 8 | 59.193 | 52.231 | 57.795 | 53.177 | 976 | 1.018 | 43,6 | 46,0 | 30.118,4 | 29.625,5 |
| Πορτογαλία | 17 | 18 | 12.321 | 12.321 | 10.132 | 9.650 | 822 | 783 | 10,6 | 10,6 | 21.778,7 | 22.670,7 |
| Κύπρος | 21 | 24 | 2.416 | 2.141 | 2.685 | 2.162 | 1.111 | 1.010 | 0,8 | 0,9 | 21.170,7 | 28.503,7 |
| Ελλάδα | 24 | 29 | 16.165 | 14.915 | 15.513 | 14.506 | 960 | 973 | 11,2 | 11,3 | 29.146,3 | 29.839,2 |
| Κροατία | 34 | 34 | 9.307 | 9.335 | 9.254 | 8.898 | 994 | 953 | 4,6 | 4,4 | 15.532,2 | 17.706,9 |
| Τουρκία | 56 | 50 | 22.248 | 25.506 | 18.487 | 21.250 | 831 | 833 | 75,2 | 74,8 | 12.858,4 | 12.465,9 |

Πηγή: ΣΕΤΕ, επεξεργασία στοιχείων Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ, 2009-2011

Στο πίνακα 3.7 εμφανίζονται ορισμένα στοιχεία που αφορούν το τουρισμό και κάποια οικονομικά στοιχεία διαφόρων ανταγωνιστικών χωρών σε σχέση με την Ελλάδα.

Όσον αφορά τη δαπάνη ανά άφιξη και ανά διανυκτέρευση, να πούμε ότι τα τελευταία χρόνια, εξαιτίας και της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης, ο τουρίστας έχει γίνει πιο ευαίσθητος στην τιμή και γι' αυτό προτιμάει φθηνούς και συνάμα ποιοτικούς προορισμούς. Η Τουρκία που αποτελεί έναν ισχυρό ανταγωνιστή για την Ελλάδα τα τελευταία χρόνια αναπτύσσεται με γοργούς ρυθμούς, διεκδικώντας πλέον σημαντικό μερίδιο στην αγορά του τουρισμού «Ήλιος και Θάλασσα». Εν συνεχεία η αύξηση του πληθωρισμού, σε συνδυασμό με τη συνεχή μείωση του εισοδήματος των καταναλωτών περιορίζει σημαντικά την αγοραστική ικανότητά τους, περιορίζοντας τους σημαντικά τις ελαστικές τους δαπάνες. Υπάρχει δηλαδή μεγάλη πιθανότητα περιορισμού της διάρκειας των διακοπών τους σε σημαντικό βαθμό, μείωση των εξόδων και πιο προσεκτική επιλογή προορισμού με βάση το πιο οικονομικό και συνάμα εγγύτερο προορισμό. Ακόμα, όσοι επέλεξαν

μακρινούς προορισμούς, μπορεί τώρα να επιλέξουν πιο κοντινούς και να μετακινηθούν με πλοίο, αντί με αεροπλάνο. Μια τέτοια επιλογή επηρεάζει και τον τουρισμό της Ρόδου, καθώς το εισιτήριο του αεροπλάνου είναι αρκετά ακριβό, ενώ το δρομολόγιο του πλοίου διαρκεί 10-12 ώρες, κάτι το οποίο είναι αρκετά κουραστικό για τον ταξιδιώτη. Όλα αυτά σε συνδυασμό με τη συνεχή πίεση των tour operators στα ξενοδοχεία για χαμηλότερες τιμές, τις πληρωμές των ξενοδοχοϋπαλλήλων και των προμηθευτών, έχουν σαν αποτέλεσμα τα έξοδα των ξενοδοχειακών μονάδων να αυξάνονται με μεγαλύτερο ρυθμό από ό,τι τα έσοδα, και αυτό μεσοπρόθεσμα δημιουργεί μεγάλα προβλήματα στις επιχειρήσεις.

Κοινωνικό – Πολιτιστικό περιβάλλον

Το κοινωνικό περιβάλλον αφορά τη κοινωνική δομή, τις αντιλήψεις των ντόπιων κατοίκων, τα δημογραφικά, ψυχογραφικά και άλλα κριτήρια που επηρεάζουν μία περιοχή και γι' αυτό μελετάται από την ανάλυση PEST. Γενικότερα αυτό το περιβάλλον αντιπροσωπεύει το σύνολο των ιδανικών, αξιών και πεποιθήσεων που διακρίνουν τα μέλη μιας κοινωνίας σε σχέση με μια άλλη. Τα παραπάνω στοιχεία είναι πολύ σημαντικά για τις επιχειρήσεις, καθώς με βάση αυτά τα οποία λαμβάνουν οι εκάστοτε επιχειρήσεις, μαθαίνουν να οργανώνονται και να δραστηριοποιούνται σωστά, γιατί διαφορετικά η ελλιπής γνώση των παραπάνω στοιχείων μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία σημαντικών προβλημάτων στη διοίκηση και στη λήψη αποφάσεων των επιχειρήσεων. Για τους παραπάνω λόγους οι επιχειρήσεις οφείλουν να είναι ενήμερες για τον τρόπο και το ποσοστό επηρεασμού που κατέχουν διάφοροι κοινωνικοί και πολιτιστικοί παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν με άμεσο τρόπο διάφορες επιχειρηματικές δραστηριότητες, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στο μάρκετινγκ και στους ανθρώπινους πόρους.

Δύο παραδείγματα που επηρεάζουν και επηρέασαν το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον της Ελλάδας είναι οι διάφορες κοινωνικές αναταραχές σε ολόκληρη τη χώρα και κυρίως στην Αθήνα διαμορφώνοντας έτσι δύσκολες συνθήκες για την ανάπτυξη του τουρισμού. Τέλος ένα σημαντικό θετικό υπήρξε η διεθνής προβολή της χώρας, η ενίσχυση των σχέσεων με τα τουριστικά δίκτυα διανομής και η βελτίωση των υποδομών που ήταν αποτελέσματα της μετα-ολυμπιακής περιόδου. Άλλα

στοιχεία στα οποία θα πρέπει να γίνει αναφορά καθώς και αυτά με τη σειρά τους επηρεάζουν το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον είναι οι αλλαγές στον τρόπο ζωής που επιφέρουν τα νέα οικονομικά δεδομένα, η στάση των καταναλωτών σε συγκεκριμένες ενέργειες marketing καθώς και οι ηθικοί κανόνες και η κοινωνική υπευθυνότητα που διέπουν τις επιχειρήσεις.

Τεχνολογικό περιβάλλον

Οι καινοτομίες, τα εμπόδια εισόδου που σχετίζονται με τεχνολογικά επιτεύγματα καθώς και η μεταφορά της τεχνολογίας αποτελούν κρίσιμα ζητήματα που προσδιορίζονται σε αυτό το σημείο. Τα διάφορα τεχνολογικά επιτεύγματα που λαμβάνουν χώρα είναι δυνατό να επιδρούν σημαντικά στην επιχείρηση και τη στρατηγική της. Αυτά τα επιτεύγματα πολλές φορές αποτελούν ευκαιρίες για εκείνες τις επιχειρήσεις που καταφέρνουν να τις εκμεταλλευτούν προς όφελός τους και να τις υιοθετήσουν αποτελεσματικά στις δραστηριότητές τους. Ωστόσο, μια τεχνολογία είναι δυνατό να αποτελεί και σημαντική απειλή για μια επιχείρηση, εάν η επιχείρηση δεν προσαρμοστεί αρμονικά σε αυτήν. Γενικότερα ο τουριστικός κλάδος δεν υπόκειται σε έντονες τεχνολογικές εξελίξεις, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι η ανάπτυξη της τεχνολογίας χάνει την αξία της στον τομέα αυτό. Όσον αφορά το ξενοδοχείο Aqua Mare οι τεχνολογικές αλλαγές το επηρεάζουν σε σχετικά μικρό βαθμό. Πάντως η των Η/Υ για μηχανογράφηση των λειτουργιών της εταιρείας της επιτρέπει τον καλύτερο έλεγχο και συντονισμό των όσων συμβαίνουν μέσα σε αυτή. Ακόμα η τεχνολογία του διαδικτύου δίνει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να προωθήσουν παγκόσμια το προϊόν της με ένα σχετικά φθηνό μέσο.

3.7 Ευκαιρίες και απειλές

Ευκαιρίες

Μέσα από τη μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος του ξενοδοχείου Aqua Mare προσδιορίζονται οι ευκαιρίες και οι απειλές που εμφανίζονται. Στις δυνητικές ευκαιρίες μπορούμε να εντάξουμε:

- την αύξηση μεριδίου αγοράς. Αυτό θα μπορεί να επιτευχθεί με την προσέλκυση πελατών από τους άμεσους ανταγωνιστές του ξενοδοχείου, καθώς επίσης με επέκταση των δωματίων και με καλύτερες και πιο στοχευμένες ενέργειες μάρκετινγκ . Για την επίτευξη των παραπάνω θα πρέπει να αναζητήσει καινοτόμες ιδέες για διείσδυση στην υφιστάμενη αγορά καθώς επίσης και σε νέες. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τη δημιουργία μίας νέας αίθουσας δεξιώσεων, η οποία θα καλύπτει τις ανάγκες διαφορετικών αγορών .
- μέσα από την αύξηση στο ρυθμό ανάπτυξης της αγοράς καθώς και από το άνοιγμα σε νέες αγορές.
- ευκαιρίες μπορεί να προκληθούν μέσα από νέες νομοθετικές ρυθμίσεις και κυβερνητικές παρεμβάσεις.
- η εξέλιξη της τεχνολογίας αποτελεί σημαντικό κομμάτι εύρεσης ευκαιριών καθώς το ξενοδοχείο Aqua Mare πάντα προσπαθεί να είναι ενήμερο για τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις. Το λογιστήριο και η υποδοχή χρησιμοποιούν τα πιο σύγχρονα προγράμματα, που τους διευκολύνουν στην επιτέλεση των εργασιών τους, στην καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη, στον καλύτερο συντονισμό και έλεγχο των εργασιών.

Απειλές

Μέσα από την μελέτη εκτός από τις ευκαιρίες μπορούμε να προσδιορίσουμε και τις απειλές.

- η είσοδος στην αγορά νέων ισχυρών ανταγωνιστών, που δραστηριοποιούνται στο ίδιο τμήμα αγοράς.
- η επιβραδυνόμενη ανάπτυξη στην αγορά.
- αυξανόμενη δύναμη των tour operators που πιέζουν για όλο και χαμηλότερες τιμές αποτελεί μεγάλη απειλή για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις καθώς συρρικνώνονται έτσι τα περιθώρια κέρδους του ξενοδοχείου.
- η αλλαγή στις προτιμήσεις των καταναλωτών
- οι δημογραφικές αλλαγές
- οι αλλαγές στο διαθέσιμο εισόδημα
- οι πληθωριστικές τάσεις.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

http://media.visitcyprus.com/media/b2e_gr/CTO/Russia.pdf

<http://nomothesia.ependyseis.gr/eu-law/categoryAction.do?action=displayCategory&categoryId=329>

<http://www.tax-profit.gr/forologika-popular>

http://www.sete.gr/files/Media/Statistika/Competitors/110110_AntagonistikotitaWEF_Antag_2009-2011_new%20layout.pdf

http://www.grhotels.gr/GR/BussinessInfo/News/Lists/List/Attachments/309/Rhodes_XEE_nbg.pdf

<http://www.enikolopoulou.gr/gr/blog/irenesfavourite/summer-trends-dhmofilesteroi-proorismoι-diakopwn-2012.asp>

http://professional.barcelonaturisme.com/Professionals/sala-premsa/sala-premsa-noticia-ampliada/_fRw6AmMgtpddhs1zSZXWpbcNf6duIKaXqLb5Kh9m8fs

<http://digilib.lib.unipi.gr/dspace/bitstream/unipi/3566/1/Koulandrou.pdf>

ΑΡΘΡΑ (από ηλεκτρονικές εφημερίδες)

<http://rodosalarm.gr/index.php/reportaz/7990-2012-11-03-02-10-54>

<http://www.patris.gr/articles/33029?PHPSESSID=#.UMcYDazGtq0>

<http://www.newsnow.gr/article/157698/ta-mpania-tou-laou.html>

<http://www.ethnos.gr/article.asp?catid=22769&subid=2&pubid=63661822>

<http://travldailynews.gr/news/article/3314>

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Πίνακας (3.1): Διανυκτερεύσεις Ρόδος-Ελλάδα 2010-11 (πηγή : Τράπεζα Ελλάδος)

Πίνακας (3.2): Τουριστικές δαπάνες στη Ρόδο ανά εθνικότητα (πηγή : Τράπεζα Ελλάδος)

Πίνακας (3.3): Δαπάνες ανά διανυκτέρευση (πηγή : Τράπεζα Ελλάδος)

Πίνακας (3.4): Κατανομή δαπανών ανά είδος (πηγή : Τράπεζα Ελλάδος)

Πίνακας (3.5): Κατανομή δαπανών ανά λόγο ταξιδιού (πηγή : Τράπεζα Ελλάδος)

Πίνακας (3.6) : Κατανομή δαπανών ανά είδος καταλύματος (πηγή : Τράπεζα Ελλάδος)

Πίνακας (3.7): Κατάταξη Ανταγωνιστικότητας Τουρισμού Ελλάδας και Ανταγωνιστών 2009/11 (πηγή: ΣΕΤΕ, επεξεργασία στοιχείων Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ, 2009-2011)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

4.1 Περιγραφή της επιχείρησης¹

Η ξενοδοχειακή επιχείρηση “AquaMare” είναι μια ανώνυμη εταιρεία και δημιουργήθηκε το 1968, στην πόλη της Ρόδου. Πρόκειται για ένα ξενοδοχείο πόλης, κατηγορίας τριών αστέρων. Το ξενοδοχείο παρέχει υπηρεσίες κατάλυσης, εστίασης και διαθέτει 135 δωμάτια και περίπου 280 κλίνες.

Ως επιχείρηση λειτουργεί ανεξάρτητα από τις άλλες τρεις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις του ομίλου, οι οποίες βρίσκονται επίσης στη Ρόδο. Λειτουργεί από τον Μάιο μέχρι τον Οκτώβρη, όλες τις ώρες της ημέρας. Η πελατεία του στηρίζεται κυρίως σε άτομα που απευθύνονται στα τουριστικά γραφεία του εξωτερικού προκειμένου να οργανώσουν τις διακοπές τους. Επίσης απευθύνεται σε μεμονωμένους πελάτες, σε αθλητικές ομάδες καθώς και σε εμπορικούς αντιπροσώπους. Αξίζει να σημειωθεί ότι το ξενοδοχείο επιδιώκει για τις δύο τελευταίες κατηγορίες να τους κατατάξει στη λίστα με τους επαναλαμβανόμενους πελάτες, κάνοντας τη διαμονή τους κάθε φορά όλο και πιο ευχάριστη και άνετη.

Για ξενοδοχείο πόλης, κατηγορίας τριών αστέρων έχει τιμές διόλου απαγορευτικές για τις παραπάνω ομάδες πελατών, οι οποίοι ενδιαφέρονται για παροχές υψηλής και σταθερής ποιότητας. Στους τακτικούς πελάτες πρέπει να λάβουμε υπόψη και αυτούς που πηγαίνουν στο ξενοδοχείο για ποτό και διασκέδαση. Αυτοί οι πελάτες κάνουν χρήση των δύο μπαρ του ξενοδοχείου, τα οποία λειτουργούν και για τους πελάτες του ξενοδοχείου, αλλά και για τους εξωτερικούς πελάτες. Στη συγκεκριμένη επιχείρηση στα δωμάτια (διανυκτέρευση, πρωινό) οφείλεται το 90% των εσόδων. Για την ενίσχυση της κερδοφορίας της η επιχείρηση έχει δημιουργήσει τα δύο μπαρ που διαθέτει (pool bar, night bar). Οι παραπάνω ενέργειες, αν και έχουν μικρότερο

¹ Τα παραπάνω στοιχεία προήλθαν έπειτα από συνέντευξη με τον διευθυντή του ξενοδοχείου AquaMare

περιθώριο κέρδους, βοηθούν στην αύξηση των εσόδων καθώς και στον επιμερισμό δαπανών. Ακόμα όπως έχει ήδη αναφερθεί, μεγάλη σημασία δίνεται στη δημιουργία επαναλαμβανόμενων και μόνιμων πελατών. Μάλιστα η επιχείρηση προσπαθεί όλα αυτά τα χρόνια να συνδέσει την επίσκεψη στο νησί με το όνομα του ξενοδοχείου, ώστε να αποτελεί την πρώτη επιλογή για το πελάτη, κάθε φορά που θα επισκέπτεται το νησί της Ρόδου. Οι επαναλαμβανόμενοι πελάτες αποτελούν μεγάλο ατού μιας επιχείρησης, καθώς μέσω αυτών γίνεται γνωστό το ξενοδοχείο και σε άλλους δυνητικούς πελάτες. Για τους παραπάνω λόγους το ξενοδοχείο θεωρεί πως αξίζει να στηρίζει τους πελάτες του και να κάνει κάθε επίσκεψή τους, ακόμα καλύτερη.

Όσον αφορά την πληρότητα του ξενοδοχείου για τους μήνες Ιούλιο και Αύγουστο φτάνει το 98%, για τον Ιούνιο και τον Σεπτέμβρη κυμαίνεται μεταξύ του 75-80% και τέλος για τους μήνες Μάιο και Οκτώβρη αγγίζει το 50%. Το ξενοδοχείο προμηθεύεται τα προϊόντα που χρειάζεται κατά κύριο λόγο από την εγχώρια αγορά. Αυτό συμβαίνει γιατί παρά το γεγονός ότι οι τιμές είναι συχνά υψηλότερες σε σχέση με τις τιμές της Αθήνας, δημιουργούνται σχέσεις αμοιβαίας εξυπηρέτησης με τους τοπικούς προμηθευτές. Να σημειωθεί ότι τα ξενοδοχεία του ομίλου κάνουν μεμονωμένες και όχι μαζικές παραγγελίες. Όσον αφορά τη συνεργασία με τραπεζικούς φορείς, η εταιρεία διαθέτει καταθετικούς λογαριασμούς. Επίσης πρέπει να αναφερθεί το γεγονός ότι έχει ακόμα δανειακές υποχρεώσεις. Η ξενοδοχειακή επιχείρηση δημιουργήθηκε με κεφάλαιο του ιδιοκτήτη και τα καθαρά κέρδη επανεπενδύονται στην επιχείρηση. Το γεγονός ότι έχει ακόμα εκκρεμότητες με δάνεια, αποτελεί μια αδυναμία για την επιχείρηση διότι σε περιόδους κρίσης στον τουρισμό θα βρίσκεται σε ευάλωτο σημείο. Από το 1961 που δημιουργήθηκε η επιχείρηση, παρουσιάζει ανοδική πορεία στα έσοδά της. Μάλιστα τα κέρδη συνήθως επανεπενδύονται σε ανακαινίσεις που γίνονται κατά καιρούς καθώς αυτές με τη σειρά τους βοηθούν σημαντικά στη μελλοντική αύξηση των κερδών. Η πρώτη ανακαίνιση έγινε το 1981, και μετέπειτα το 1990 στα δωμάτια και στους κοινόχρηστους χώρους. Το 2001 και το 2010 υπήρξαν ανακαινίσεις στους κοινόχρηστους χώρους του ξενοδοχείου και το 2013 αναμένεται να πραγματοποιηθεί και μία ακόμα ανακαίνιση στα δωμάτια.

4.2 Σκοπός δημιουργίας

Το ξενοδοχείο “ Aqua Mare” δημιουργήθηκε το 1968 και ήταν από τα πρώτα ξενοδοχεία που χτίστηκαν στη πόλη της Ρόδου. Οι ιδρυτές της κατάφεραν να δουν τις δυνατότητες που έδινε το νησί στο τομέα του τουρισμού. Έγιναν πρωτοπόροι στον κλάδο δημιουργώντας ένα ξενοδοχείο τριών αστέρων για να εξυπηρετήσουν τους επισκέπτες του νησιού που αναζητούσαν ένα άνετο και όμορφο χώρο κατάλυσης, όπως επίσης και για εμπορικούς αντιπροσώπους που επισκέπτονταν το νησί για επαγγελματικούς λόγους. Έτσι θέλησαν να εισχωρήσουν στην αγορά των ξενοδοχείων πόλης διότι εκείνη την περίοδο ο ανταγωνισμός ήταν πάρα πολύ μικρός καθώς ήταν από τα πρώτα μεγάλα ξενοδοχεία του νησιού.

4.3 Όραμα και Αρχές της επιχείρησης

Το όραμα της επιχείρησης, είναι να βρίσκεται σε ένα επίπεδο αντάξιο της κατηγορίας σε σχέση με το χώρο και τις υπηρεσίες που παρέχει, όπως επίσης και η δημιουργία ενός πολύ καλού ονόματος στο νησί.

Η αρχή της επιχείρησης είναι να κάνει τον πελάτη να αισθανθεί το ξενοδοχείο σαν το δεύτερο του σπίτι. Επιδιώκει την άμεση επαφή με τον πελάτη καθώς αποτελεί τον έμμεσο χρηματοδότη της επιχείρησης. Το μότο του ξενοδοχείου είναι η φράση “ one minute from everything” καθώς η πλεονεκτική θέση του ξενοδοχείου δίνει στον πελάτη τη δυνατότητα να βρεθεί σε διάφορα σημαντικά μέρη της πόλης χωρίς να χρειαστεί να διανύσει μεγάλη απόσταση. Υπηρεσίες και υλικά είναι πολύ καλής ποιότητας αλλά προς το παρόν δεν χρησιμοποιούνται συστήματα ελέγχου και διασφάλισης της ποιότητας όπως HACCP και ISO. Τα παραπάνω προβλέπεται να εφαρμοστούν μετά την ανακαίνιση του 2013.

4.4 Κοινωνική ευθύνη

Το ξενοδοχείο αυτό, όπως και τα υπόλοιπα του ομίλου, βοήθησαν στη στήριξη της τοπικής κοινωνίας, μέσω της παροχής εργασίας σε πολλά άτομα, καθώς επίσης και της δημιουργίας ενός πολύ καλού ονόματος του ιδιοκτήτη για το νησί της Ρόδου. Το κέρδος της επιχείρησης αποτελεί σημαντικό καθήκον της για να μπορεί να συνεχίζει να υποστηρίζει τα παραπάνω. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ότι δεν δίνει σημασία στις σχέσεις με τους εργαζόμενους και τους πελάτες της, καθώς και με τις γύρω επιχειρήσεις και τους κατοίκους της περιοχής. Τέλος η βασικότερη συμβολή της επιχείρησης έχει να κάνει με το γεγονός ότι έχει συμβάλλει σημαντικά στη μείωση της ανεργίας στην περιοχή, γεγονός πολύ σημαντικό για τους δύσκολους οικονομικούς καιρούς που περνά η χώρα μας.

4.5 Προσφερόμενες υπηρεσίες/προϊόντα

Η επιχείρηση προσφέρει υπηρεσίες διανυκτέρευσης και σίτισης. Διαθέτει δωμάτια δίκλινα και σουίτες. Επίσης διαθέτει εστιατόριο το οποίο παρέχει πρωινό. Τα δύο μπαρ που λειτουργούν, προσφέρουν αναψυκτικά, ποτά και μικρά γεύματα. Έχει εξωτερική πισίνα, γυμναστήριο, σάουνα γήπεδο τένις και μπιλιάρδα, καθώς έχει και τη δυνατότητα σύνδεσης στο Διαδίκτυο στα δωμάτια και στο χώρο της υποδοχής. Βασική μέριμνα του ξενοδοχείου αποτελεί η καθαριότητα των δωματίων, το καλό και γρήγορο σέρβις και η δημιουργία ενός οικείου περιβάλλοντος μέσω των ευγενικών και πάντα πρόθυμων υπαλλήλων της υποδοχής. Μάλιστα ένα από τα βασικά σημεία διαφοροποίησης του Aqua Mare από τα ανταγωνιστικά του είναι το φιλικό περιβάλλον που προσφέρει και αυτό αποτελεί ένα βασικό στοιχείο αναγνώρισης από τους πελάτες. Το παραπάνω στοιχείο είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τους εμπορικούς αντιπροσώπους οι οποίοι αποτελούν μια σημαντική αγορά-στόχο (target group). Οι άνθρωποι αυτοί συνήθως ταξιδεύουν μόνοι και σε μέρη όπου δεν υπάρχουν οικεία πρόσωπο είναι πολύ σημαντικό να βρίσκουν στο ξενοδοχείο άτομα του προσωπικού με τα οποία να μπορούν να συζητήσουν. Έτσι ο τρόπος που αντιμετωπίζει το ξενοδοχείο τον πελάτη καθώς και οι παροχές που του προσφέρει αποτελούν στοιχεία μοναδικότητας του ξενοδοχείου.

Γενικότερα η επιχείρηση θέλοντας να αναγνωρίσει την επιλογή του πελάτη καθώς και τα λεφτά που είναι πρόθυμος να ξοδέψει για την παραμονή του στο ξενοδοχείο προσπαθεί όλα αυτά τα χρόνια να προσφέρει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και ένα ζεστό και φιλικό περιβάλλον. Για την επίτευξη των παραπάνω οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να αναφέρουν στον υπεύθυνό τους οποιοδήποτε παράπονο ακούσουν μέσα ή έξω από το χώρο του ξενοδοχείου καθώς επίσης και το να ρωτούν τους πελάτες για τη διαμονή τους. Ο διευθυντής με τη σειρά του λαμβάνει υπόψη τα σχόλια είτε είναι θετικά ή αρνητικά και πράττει ανάλογα με μοναδικό σκοπό την αύξηση της ικανοποίησης του πελάτη έχοντας σαν τελικό στόχο να κάνει την παραμονή του πελάτη στο ξενοδοχείο μια μοναδική εμπειρία.

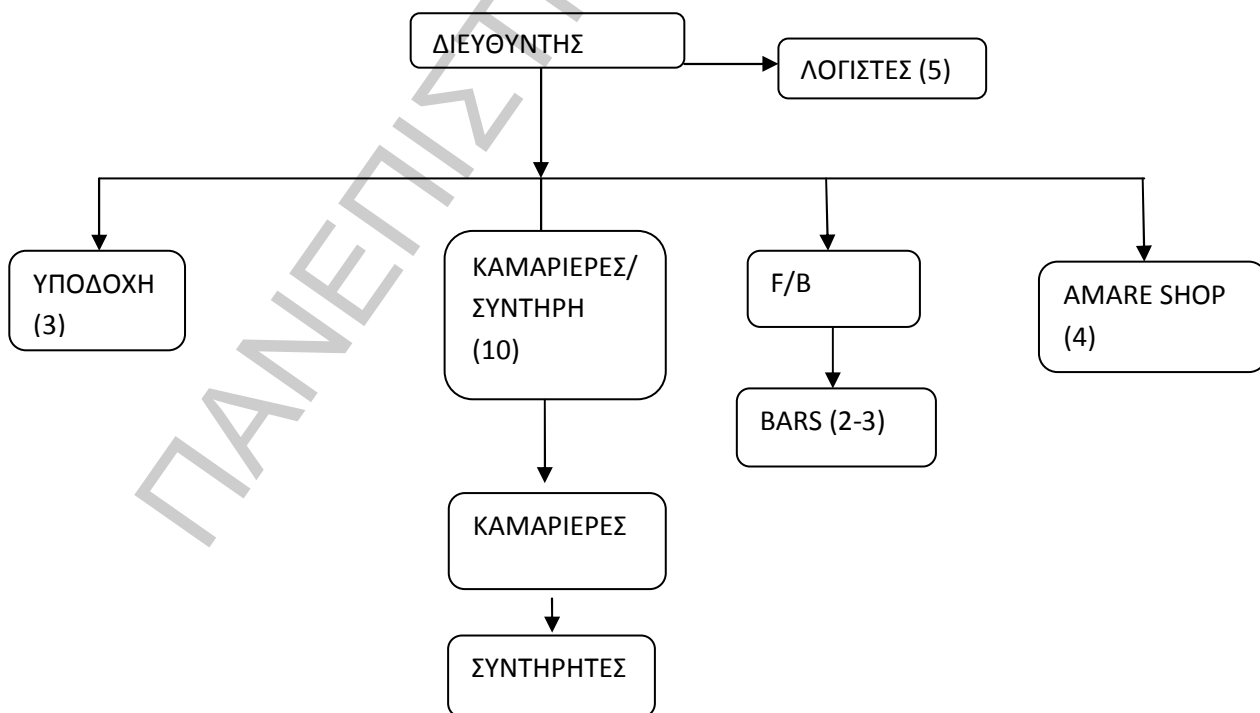
4.6 Τοποθεσία

Το Aqua Mare βρίσκεται στο κέντρο της κοσμοπολίτικης Ρόδου, απέναντι από το Καζίνο και μόλις 100 μ. από τη διάσημη παραλία 'Έλλη'. Η παραλία του Έλλη, στο βορειότερο άκρο του νησιού, είναι η μεγαλύτερη οργανωμένη παραλία της Ρόδου, η οποία παρέχει καντίνες, ομπρέλες και πληθώρα θαλάσσιων σπορ. Η πόλη της Ρόδου θα καταπλήξει τον επισκέπτη, ο οποίος θα απολαύσει την μοναδική αρχιτεκτονική των ιστορικών κτηρίων της από την Ιταλική κατοχή, όπως η Εκκλησία του Ευαγγελισμού, το Ενυδρείο, το Δημαρχείο, η Νομαρχία, η Τράπεζα της Ελλάδος, το Δικαστήριο, η Νέα Αγορά, το Ταχυδρομείο, το Εθνικό Θέατρο, ο Ναυτικός Όμιλος, το παλιό κτήριο των λουτρών του Έλλη και πολλά ακόμα φημισμένα αξιοθέατα. Πέντε λεπτά με τα πόδια από το Aqua Mare, βρίσκεται κανείς στη γραφική Μαρίνα του Μανδρακίου, με πληθώρα πολυτελών σκαφών και караβιών που θα πάνε για καταδύσεις και εκδρομές σε μαγευτικές παραλίες όπως της Λίνδου, της Παναγίας Τσαμπίκας, της Καλλιθέας και σε γραφικά νησάκια όπως ο Πανορμίτης και η Σύμη. Στο Μανδράκι υπάρχει και η κεντρική στάση των λεωφορείων και ταξί που πάνε εκδρομή σε παραδοσιακά χωριά, παραλίες και μοναδικά αξιοθέατα όπως οι Επτά Πηγές, οι Πεταλούδες και η Ακρόπολη της Λίνδου. Σε πολύ κοντινή απόσταση, είναι η Μεσαιωνική πόλη της Ρόδου, η οποία είναι ένα από τα Μνημεία Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς της UNESCO και καθώς κατοικείται ακόμη, γνωρίζει μεγάλη τουριστική κίνηση. Απέκτησε τη σημερινή της μορφή από το τάγμα των

Ιπποτών του Αγίου Ιωάννη το 14ο -15ο αιώνα Μ.Χ. Ακόμα υπάρχει το Παλάτι του Μεγάλου Μαγίστρου, το Αρχαιολογικό Μουσείο, το Τζαμί του Σουλεϊμάν, το χαμάμ, το Μουσείο της Εβραϊκής Συναγωγής, η Δημοτική Πινακοθήκη. Το βράδυ ο επισκέπτης μπορεί να διασκεδάσει είτε παίζοντας στο καζίνο, είτε επιλέγοντας ένα από τα πολλά εστιατόρια, καφετέριες, μπαρ και νυχτερινά κέντρα, που άξια κάνουν την Ρόδο ένα από τους πιο περιζήτητους προορισμούς στην Ελλάδα. Όσον αφορά τις αποστάσεις το Αεροδρόμιο απέχει 11 χλμ, το Καζίνο 30 μέτρα, η Παραλία Έλλη 100 μέτρα, το Ενυδρείο 200 μέτρα, το Μουσείο Μοντέρνας τέχνης 50 μέτρα και η Μεσαιωνική πόλη 500 μέτρα.

4.7 Ανθρώπινο δυναμικό

Στο **διάγραμμα 4.1** παρουσιάζεται το οργανόγραμμα της επιχείρησης. Σε αυτό παρατίθενται οι αρμοδιότητες των 26 εργαζομένων του ξενοδοχείου. Στο ξενοδοχείο κάθε εργαζόμενος γνωρίζει ακριβώς τι του έχει ανατεθεί να φέρει εις πέρας, καθώς επίσης και μέχρι πιο σημείο φτάνει η δικαιοδοσία του έτσι ώστε να μην εμπλέκεται σε εργασίες άλλων εργαζομένων.



Διάγραμμα 4.1: Οργανόγραμμα ξενοδοχείου «Aqua Mare».

Ο Γενικός Διευθυντής της επιχείρησης έχει αναλάβει την οργάνωση, τον συντονισμό και τον έλεγχο όλων των τμημάτων. Είναι το άτομο που θα πάρει όλες τις τελικές αποφάσεις. Επίσης στη δικαιοδοσία του είναι να κάνει όλες τις προσλήψεις και τις απολύσεις του προσωπικού, όπως και το να ασχολείται με το μάρκετινγκ του συγκεκριμένου ξενοδοχείου. Ακόμα είναι υπεύθυνος για την επικοινωνία με τους εκάστοτε προμηθευτές του ξενοδοχείου και τα ταξιδιωτικά γραφεία με τα οποία συνεργάζεται και τέλος είναι αυτός που θα χειριστεί τυχόν προβλήματα και παράπονα εργαζομένων ή πελατών. Για τον καλύτερο συντονισμό και έλεγχο του ξενοδοχείου, όλα τα τμήματα αναφέρονται απευθείας στον διευθυντή. Βέβαια με το να είναι ένα άτομο υπεύθυνο για τόσα πολλά πράγματα αυξάνει το κίνδυνο λάθους, αλλά επιταχύνεται η διαδικασία λήψης αποφάσεων. Όσον αφορά τους εργαζόμενους του ξενοδοχείου, απαρτίζεται από υπαλλήλους με εποχιακή σύμβαση για τους μήνες Μάιο – Οκτώβρη, οι οποίοι είναι σχεδόν ίδιοι κάθε χρόνο. Οι απολύσεις των υπαλλήλων είναι σπάνιες και όταν συμβαίνουν τους παρέχεται αποζημίωση όπως ορίζει ο νόμος. Όσον αφορά τη μισθοδοσία ο μισθός καθορίζεται από το κατώτερο δυνατό ποσό που ορίζει ο νόμος για κάθε θέση. Εν συνεχεία για τα στελέχη η μισθοδοσία είναι πέρα των συμβάσεων και αποτελείται από ένα συμφωνημένο ποσό. Στους μισθούς των υπαλλήλων δεν περιλαμβάνονται bonus. Το εποχικό προσωπικό μετά το πέρας της σύμβασης λαμβάνει επίδομα αδειας και Κυριακές και Αργίες που το ξενοδοχείο είναι κανονικά ανοιχτό εργάζονται εναλλάξ. Ο διευθυντής καθώς διαθέτει το θεωρητικό υπόβαθρο και την κατάλληλη εμπειρία στο χώρο, επιμελείται την εκπαίδευση του προσωπικού. Τέλος οι προσλήψεις γίνονται από τον Διευθυντή και πραγματοποιούνται βάσει των αναγκών που υπάρχουν, και αναζητούνται κάθε φορά άτομα κατάλληλα για την εκάστοτε θέση. Απολύσεις γίνονται σε σπάνιες περιπτώσεις και καθώς δεν υπάρχουν διοικητικές θέσεις στις οποίες κάποιος να μπορεί να ανελιχθεί δεν γίνονται προαγωγές.

4.8 Τιμολογιακή πολιτική

Το ξενοδοχείο τα τελευταία χρόνια έχει σαν πολιτική τη διατήρηση των τιμών για τις υπηρεσίες που προσφέρει σαν επιχείρηση, καθώς θέλει να αποφύγει να αυξήσει τις τιμές του εις βάρος του πελάτη. Αυτό που θέλει να πετύχει το ξενοδοχείο είναι χαμηλές τιμές και υψηλή πληρότητα. Γενικότερα το ξενοδοχείο δεν είναι διατεθειμένο να παράσχει εκπτώσεις στα δωμάτια. Σε περιπτώσεις που υπάρχουν κενά δωμάτια και εφόσον ζητηθεί από τον ίδιο το πελάτη, το ξενοδοχείο είναι διατεθειμένο να παράσχει μια μικρή έκπτωση, από το να μείνει άδειο το δωμάτιο και να χαθεί έστω και το μικρότερο δυνατό έσοδο που θα μπορούσε να υπάρξει. Τέλος πρέπει να τονίσουμε πως η πολιτική της επιχείρησης είναι να εφαρμόζει δίκαιη τιμολόγηση έστω και αν αυτό σημαίνει μικρότερα περιθώρια κέρδους κι αυτό διότι δεν επιδιώκει να προσελκύσει την ελίτ της κοινωνίας ως προς το εισόδημα αλλά επιθυμεί να προσεγγίσει τα μεσαία εισοδήματα.

4.9 Διανομή

Οι ως επί το πλείστον επαναλαμβανόμενοι πελάτες ενθαρρύνονται να επικοινωνούν απευθείας με το ξενοδοχείο προκειμένου να κλείνουν δωμάτια για τις διακοπές τους και όχι μέσω των πρακτορείων έτσι ώστε να αποφεύγεται η προμήθεια που θα έδιναν στα πρακτορεία. Βέβαια η παραχώρηση ορισμένων δωματίων σε πρακτορεία είναι αναπόφευκτη καθώς το ξενοδοχείο γεμίζει το μεγαλύτερο μέρος της περιόδου Μάιος-Οκτώβρης από πελάτες των πρακτορείων του εξωτερικού. Το ξενοδοχείο συνεργάζεται με πρακτορεία του εξωτερικού και του εσωτερικού για να προσεγγίσει πελάτες που έρχονται στη Ρόδο για διακοπές. Όσον αφορά την προμήθεια που λαμβάνουν οι tour operators του εξωτερικού αυτή αγγίζει το 40% ενώ στα πρακτορεία του εσωτερικού το 20%.

4.10 Επικοινωνιακές ενέργειες

Η επιχείρηση για να κάνει γνωστή την παρουσία της στο χώρο και στον υποψήφιο πελάτη διατηρεί ιστοσελίδα στο Διαδίκτυο, σε δύο γλώσσες (ελληνικά και αγγλικά). Ακόμα διατηρεί καλό ποσοστό παρουσίας σε τουριστικές εκθέσεις, κυρίως σε Αγγλία, Ιταλία, Γερμανία και Σκανδιναβία. Επίσης το ξενοδοχείο συμπεριλαμβάνεται

και στα διαφημιστικά των tour operators. Εν συνεχεία όσον αφορά τις επικοινωνιακές ενέργειες εκ μέρους του διευθυντή, ο ίδιος γνωρίζει προσωπικά με τα ονόματά τους το μεγαλύτερο μέρος των επαναλαμβανόμενων πελατών καθώς επίσης φροντίζει να τους καλωσορίζει ο ίδιος και να συζητά μαζί τους. Τέλος όσον αφορά το προσωπικό είναι πρόθυμο να συζητά με τους πελάτες, όχι μόνο θέματα που αφορούν το ξενοδοχείο και την παραμονή των πελατών σε αυτό αλλά και ζητήματα προσωπικής φύσεως, καθώς έτσι δομείτε μια πιο στενή σχέση με τους πελάτες.

4.11 Δυνάμεις και Αδυναμίες

Τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης έναντι των ανταγωνιστών προκύπτουν από την ανάλυση των οικονομικών της στοιχείων και από τα στοιχεία μοναδικότητας ή μη των προσφερόμενων υπηρεσιών της.

Δυνάμεις

- Ικανοποιητική ρευστότητα και αποδοτικότητα των επενδυμένων κεφαλαίων
- Διαθέτει δύο μπαρ με αναγνωσιμότητα τόσο για τους πελάτες ή μη του ξενοδοχείου όσο και για τους κατοίκους της Ρόδου
- Υπάρχει μεγάλη οικειότητα με τον πελάτη, πολύ καλή εξυπηρέτηση με μεγάλο ποσοστό επαναλαμβανόμενων πελατών
- Διαθέτει μεγάλη διαπραγματευτική ισχύ έναντι των tour operators
- Διαθέτει ένα μεγάλο και γνωστό μαγαζί ένδυσης και με αξεσουάρ από γνωστές μάρκες
- Βρίσκεται στο κέντρο της πόλης της Ρόδου
- Ισχυρό brand name (Aqua mare, Aqua grande)

Αδυναμίες

- Απουσία στοχευμένης διαφήμισης, καθώς η επιχείρηση δεν θέτει διαφημιστικούς στόχους και το κοινό στο οποίο στοχεύουν οι διαφημίσεις που κάνει, δεν είναι ξεκάθαρα προσδιορισμένες.
- Δεν διαθέτει αίθουσα δεξιώσεων, ούτε εστιατόριο, οπότε χάνει πιθανούς επιπλέον πόρους εσόδων και αναγνωσιμότητας
- Έχει ακόμα δανειακές υποχρεώσεις
- Λόγω της τοποθεσίας του ξενοδοχείου, η ανταγωνιστικότητα είναι πολύ μεγάλη

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ

5.1 Γενικά

Στο κεφάλαιο αυτό θα μελετηθούν οι λογιστικές καταστάσεις του ξενοδοχείου «Aqua Mare» και θα εξετασθούν με τη βοήθεια αριθμοδεικτών. Αριθμοδείκτης είναι το πηλίκο μεταξύ επιλεγμένων αριθμητικών τιμών που λαμβάνονται από τις οικονομικές καταστάσεις μιας επιχείρησης. Καταρτίζονται με σκοπό τον προσδιορισμό της πραγματικής θέσεως ή της αποδοτικότητας των διάφορων τμημάτων ή ολόκληρων τομέων οι οποίοι αφορούν μία οικονομική μονάδα και σε τελική ανάλυση της πραγματικής καταστάσεως ολόκληρης της οικονομικής μονάδας ή και γενικότερα του κλάδου στον οποίο ανήκει η μονάδα αυτή. Οι κατηγορίες αριθμοδεικτών με τις οποίες θα ασχοληθεί η παρούσα μελέτη είναι:

1) Αριθμοδείκτες ρευστότητας (Liquidity ratios), με τους οποίους θα προσδιοριστεί η βραχυχρόνια οικονομική κατάσταση της επιχείρησης και η ικανότητά της να ανταποκριθεί στις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της.

2) Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας (Profitability ratios), όπου μετράται η αποδοτικότητα μιας επιχείρησης, η δυναμικότητα των κερδών της και η ικανότητα διοίκησης της. Οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας μετρούν τον βαθμό επιτυχίας ή αποτυχίας μιας επιχειρήσεως σε δεδομένη χρονική στιγμή.

3) Αριθμοδείκτες δαπανών λειτουργίας (Operating expense ratios), οι οποίοι παρέχουν ένδειξη της πολιτικής που ακολουθεί η διοίκηση μιας επιχείρησης έναντι των διαφόρων δαπανών λειτουργίας της και της αποτελεσματικότητας έναντι των επιμέρους δαπανών.

5.2 Αριθμοδείκτες ρευστότητας

Γενικά

Ρευστότητα είναι η ικανότητα της επιχείρησης να εκπληρώνει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Για να θεωρηθεί υγιής μια επιχείρηση ως προς την οικονομική της κατάσταση πρέπει να διαθέτει επαρκή ρευστότητα.

Βασικό μέλημα της διοίκησης κάθε επιχείρησης πρέπει να είναι η επίτευξη βαθμού ρευστοποίησης των στοιχείων του ενεργητικού τουλάχιστον ίσου με τα περιθώρια λήξης των υποχρεώσεων, ώστε η επιχείρηση να είναι σε θέση να εξοφλεί τις λήγουσες υποχρεώσεις της. Ο όρος «ρευστότητα», συνεπώς, δεν είναι ταυτόσημος με τον όρο «μετρητά». Ο όρος «ρευστότητα» υποδηλώνει την ικανότητα της επιχείρησης να μετατρέπει τα περιουσιακά της στοιχεία σε μετρητά, σε συνδυασμό με τα μετρητά που απαιτούνται για την εξόφληση των υποχρεώσεών της που λήγουν.

Σε μια επιχείρηση η ύπαρξη ρευστότητας έχει επίδραση στα κέρδη της, διότι αν τα κυκλοφοριακά της στοιχεία δεν μετατρέπονται εύκολα σε μετρητά ή αν δεν υπάρχουν επαρκή ρευστά διαθέσιμα, τότε η επιχείρηση δεν θα είναι σε θέση να πληρώσει τις υποχρεώσεις της. Έτσι, η μη εκπλήρωση των υποχρεώσεών της θα έχει σαν αποτέλεσμα τη μείωση της εμπιστοσύνης των συναλλασσομένων με αυτή και πιθανώς την κήρυξή της σε κατάσταση πτώχευσης. Για τον παραπάνω λόγο οι περισσότερες επιχειρήσεις φροντίζουν να διατηρούν πλεόνασμα κυκλοφοριακών στοιχείων ανάλογο προς τις τρέχουσες υποχρεώσεις τους, ώστε να μπορούν να τις εξοφλούν κανονικά.

Αξίζει να σημειωθεί ότι η τοποθέτηση κεφαλαίων σε κυκλοφοριακά στοιχεία δεν αποτελεί κατά κανόνα παραγωγική επένδυση και ως εκ τούτου η διατήρηση υπερβολικά υψηλών κυκλοφοριακών στοιχείων ενδέχεται να μειώσει την κερδοφόρα δυναμικότητα της επιχείρησης. Το ίδιο αποτέλεσμα φέρνει κι η ανεπάρκεια κυκλοφοριακών στοιχείων, διότι η αδυναμία εκπλήρωσης των υποχρεώσεων καταλήγει σε οικονομικό κλονισμό με καταστρεπτικές συνέπειες για την επιχείρηση. Πάντως, για κάθε επιχείρηση υπάρχει ένα άριστο ύψος κυκλοφοριακών στοιχείων και τρεχουσών υποχρεώσεων.

Οι αριθμοδείκτες ρευστότητας αναφέρονται στο μέγεθος και στις σχέσεις των βραχυχρόνιων υποχρεώσεων και των κυκλοφοριακών στοιχείων μίας επιχείρησης, τα οποία αποτελούν τις πηγές κάλυψης αυτών των υποχρεώσεων. Επίσης, οι αριθμοδείκτες ρευστότητας προορίζονται να δώσουν την εικόνα της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης, η οποία ενδιαφέρει τόσο την διοίκηση της επιχείρησης όσο και τους εκτός αυτής πιστωτές και μετόχους της.

Ιδιαίτερα όμως, ο υπολογισμός των αριθμοδεικτών ρευστότητας αποτελεί πολύτιμη βοήθεια για τη διοίκηση της επιχείρησης, διότι της επιτρέπει να ελέγξει με ποιο τρόπο απασχολούνται μέσα στην επιχείρηση τα κεφάλαια κίνησης, αν και κατά πόσο γίνεται η κατάλληλη χρησιμοποίησή τους, αν τα κεφάλαια αυτά είναι επαρκή σε σύγκριση με τις εργασίες της, ή αν υπολείπονται από τα κανονικά, οπότε υπάρχει πρόβλημα ρευστών. Τέλος, η διαχρονική παρακολούθηση των αριθμοδεικτών ρευστότητας παρέχει τη δυνατότητα να διαπιστωθεί αν υπάρχει βελτίωση ή όχι της τρέχουσας οικονομικής κατάστασης της επιχείρησης.

Οι αριθμοδείκτες που θα αναλυθούν στη συνέχεια χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό της βραχυχρόνιας οικονομικής θέσης μιας επιχείρησης και της ικανότητάς της να ανταποκρίνεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της και είναι οι εξής:

- Αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ή γενικής ρευστότητας (current ratio)
- Αριθμοδείκτης ειδικής ή άμεσης ρευστότητας (acid-test ratio)¹
Αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ή γενικής ρευστότητας

Ο αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας δείχνει το μέτρο ρευστότητας μιας οικονομικής μονάδας καθώς επίσης και το περιθώριο ασφαλείας που διατηρεί η διοίκησή της, προκειμένου να μπορεί να αντιμετωπίσει μια τυχόν ανεπιθύμητη εξέλιξη στη ροή κεφαλαίων κίνησης. Στη μελέτη του πρέπει να λαμβάνονται υπόψη διάφορες κατηγορίες που συνθέτουν το κυκλοφορούν ενεργητικό και το ποσοστό συμμετοχής καθεμιάς στο σύνολο αυτού.

¹ Νιάρχου Νικήτα Α. , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα – Πειραιάς 1997 Πέμπτη Έκδοση σ. 51

Αυτό γιατί μια εταιρεία που έχει περισσότερα –σε ποσοστό- μετρητά είναι σε καλύτερη, από άποψη ρευστότητας, θέση από μία άλλη που έχει περισσότερα σε ποσοστό αποθέματα, έστω και αν και οι δύο έχουν τον ίδιο αριθμοδείκτη κυκλοφοριακής ρευστότητας.

Ακόμα ο αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας αντανακλά την τρέχουσα ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκρίνεται στην πληρωμή των καθημερινών υποχρεώσεών της.

Εν συνεχεία παίρνοντας για παράδειγμα μια επιχείρηση, η οποία μπορεί να έχει αρκετά υψηλό αριθμοδείκτη, να μην μπορεί παρόλα αυτά να ανταποκριθεί στις τρέχουσες υποχρεώσεις της και αυτό γιατί η διοίκησή της δεν έχει κάνει μάλλον σωστή κατανομή των κυκλοφοριακών της στοιχείων σε σχέση με το βαθμό ρευστότητάς τους. Σε γενικές γραμμές, ένας χαμηλός αριθμοδείκτης κεφαλαίου κίνησης παρέχει ένδειξη ύπαρξης μεγαλύτερου βαθμού κινδύνου στην επιχείρηση από ό,τι ένας υψηλός αριθμοδείκτης. Από την άλλη βέβαια, ένας χαμηλός αριθμοδείκτης μπορεί να δείχνει ότι η διοίκηση της επιχείρησης διατηρεί τα ρευστά διαθέσιμά της στο ελάχιστο δυνατό επίπεδο ή η ταχύτητα κυκλοφορίας των αποθεμάτων και των απαιτήσεών της βρίσκεται στο ανώτατο δυνατό σημείο. Τέλος όσον αφορά το ύψος των ρευστών διαθέσιμων μίας επιχείρησης αυτό εξαρτάται από το ποσό που απαιτείται για να ανταποκριθεί αυτή στις τρέχουσες υποχρεώσεις της, τις δαπάνες της, καθώς και από το ποσό ασφαλείας που πρέπει να διατηρεί για την αντιμετώπιση έκτακτων περιστατικών.

Ο αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας υπολογίζεται αν διαιρέσουμε το σύνολο των κυκλοφοριακών στοιχείων μιας επιχείρησης με το σύνολο των βραχυχρόνιων υποχρεώσεών της, δηλαδή:

Αριθμοδείκτης Διαθέσιμα+Βραχυπρόθεσμες Απαιτήσεις+Αποθέματα

Κυκλοφοριακής = -----

Ρευστότητας

Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

Οι κυριότερες κατηγορίες περιουσιακών στοιχείων που περιλαμβάνονται στον αριθμητή του κλάσματος είναι τα διαθέσιμα (μετρητά, αμέσως ρευστοποιήσιμα χρεόγραφα), οι απαιτήσεις και τα αποθέματα. Οι κυριότερες κατηγορίες βραχυχρόνιων υποχρεώσεων, που περιλαμβάνονται στον παρονομαστή του κλάσματος, είναι οι βραχυχρόνιες υποχρεώσεις (πιστώσεις προμηθευτών, μερίσματα πληρωτέα, φόροι πληρωτέοι, προκαταβολές πελατών και υποχρεώσεις προς ασφαλιστικούς οργανισμούς)².

Πίνακας 5.1: Τιμή αριθμοδείκτη κυκλοφοριακής ρευστότητας για το Aqua Mare

| Aqua Mare | 2011 |
|-------------------------------|--------------------|
| Διαθέσιμα | (19749,18) |
| Απαιτήσεις | (2163935,8) |
| Αποθέματα | 161320,86 |
| Βρα/σμες Υποχ/σεις | 2173026,2 |
| A.K.P | -0,93066 |

Πηγή: Ισοζύγιο Λογιστικής Maritour 2011

Παρατηρούμε στο **πίνακα 5.1** ότι οι τιμή του αριθμοδείκτη για το ξενοδοχείο είναι αρκετά χαμηλή και κυμαίνεται λίγο κάτω από τη μονάδα. Συμπεραίνουμε ότι ενδεχομένως η επιχείρηση ανταποκρίνεται σχετικά δύσκολα στις τρέχουσες υποχρεώσεις της. Ακόμα ο χαμηλός αριθμοδείκτης κεφαλαίου κίνησης παρέχει ένδειξη ύπαρξης μεγαλύτερου βαθμού κινδύνου στην επιχείρηση. Από την άλλη βέβαια, μπορεί να δείχνει ότι η διοίκηση της επιχείρησης διατηρεί τα ρευστά διαθέσιμά της στο ελάχιστο δυνατό επίπεδο.

² Νιάρχου Νικήτα Α. , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα – Πειραιάς
1997 Πέμπτη Έκδοση σ. 54

Αριθμοδείκτης ειδικής ή άμεσης ρευστότητας

Ο αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας χρησιμοποιείται για να περιλάβει όλα εκείνα τα στοιχεία τα οποία μετατρέπονται εύκολα και γρήγορα σε ρευστά και αγνοεί τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού τα οποία δεν μετατρέπονται εύκολα σε μετρητά³. Ο αριθμοδείκτης αυτός είναι το πηλίκο της διαίρεσης του συνόλου των ταχέως ρευστοποιήσιμων περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης (μετρητά στο ταμείο, τραπεζικές καταθέσεις, χρεόγραφα, απαιτήσεις), προς το σύνολο των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της, δηλαδή:

$$\begin{array}{l} \text{Αριθμοδείκτης} \\ \text{Ειδικής} = \\ \text{Ρευστότητας} \end{array} = \frac{\text{Διαθέσιμα + Απαιτήσεις}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}} \\ \\ = \frac{\text{Κυκλοφοριακά- Αποθέματα + Διαθέσιμα}}{\text{Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις}}$$

Τα στοιχεία που περιλαμβάνονται στον αριθμητή του κλάσματος είναι δυνατό να μετατραπούν γρήγορα σε χρήμα⁴, στην ονομαστική τους αξία, δηλαδή στην αξία που αναγράφεται στα βιβλία της επιχείρησης, πλην των απαιτήσεων που συχνά δεν είναι εύκολα και γρήγορα μετατρέψιμες σε χρήμα (π.χ. οι επισφαλείς πελάτες, τα γραμμάτια σε καθυστέρηση).

Το μεγάλο ύψος αποθεμάτων δε βοηθά στην εξυπηρέτηση των τρεχουσών υποχρεώσεων της επιχείρησης. Ένας υψηλός αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας λόγω μεγάλων αποθεμάτων δεν προσδίδει ρευστότητα στην επιχείρηση.

³ Νιάρχου Νικήτα Α. , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα – Πειραιάς 1997 Πέμπτη Έκδοση σ. 61

⁴ Νιάρχου Νικήτα Α. , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα – Πειραιάς 1997 Πέμπτη Έκδοση σ. 60

Ως εκ τούτου ο αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας αποτελεί καλύτερη ένδειξη της ικανότητας μιας επιχείρησης να εξοφλεί τις τρέχουσες υποχρεώσεις της από ό,τι ο προηγούμενος αριθμοδείκτης.

Ο αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας μας δείχνει πόσες φορές τα ταχέως ρευστοποιήσιμα στοιχεία της επιχείρησης καλύπτουν τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της. Αν τα αμέσως ρευστοποιήσιμα στοιχεία μίας επιχείρησης (κυκλοφορούν μείον αποθέματα) είναι ίσα ή μεγαλύτερα των τρεχουσών υποχρεώσεων, τότε, θεωρητικά τουλάχιστον, η επιχείρηση έχει καλή τρέχουσα οικονομική κατάσταση. Ένας αριθμοδείκτης ειδικής ρευστότητας γύρω στη μονάδα θεωρείται ικανοποιητικός μόνο αν στις απαιτήσεις της επιχείρησης δεν περιλαμβάνονται επισφαλείς απαιτήσεις και αν η περίοδος είσπραξης των απαιτήσεων της επιχείρησης και εξόφλησης των υποχρεώσεών της είναι περίπου ίσες.

Πίνακας 5.2: Τιμές αριθμοδείκτη ειδικής ρευστότητας για το Aqua Mare

| Aqua Mare | 2011 |
|-------------------|--------------------|
| Διαθέσιμα | (19749,18) |
| Απαιτήσεις | (2163935,8) |
| Βραχ/μες | 2173026,2 |
| Υποχ/σεις | |
| Α.ΕΙ.Ρ | 1,004 |

Πηγή: Ισοζύγιο Λογιστικής Maritour 2011

Παρατηρούμε στο **πίνακα 5.2** ότι η τιμή του αριθμοδείκτη ειδικής ρευστότητας για το Aqua Mare κυμαίνεται σε πολύ καλά επίπεδα, τα οποία δείχνουν ότι υπάρχει πλεονάζουσα ρευστότητα και συνεπώς περιθώρια για επενδύσεις.

5.3 Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας

Γενικά

Η έννοια της αποδοτικότητας εκφράζει την ικανότητα μιας επιχείρησης να δημιουργεί κέρδος και ενδιαφέρει τους μετόχους, τους πιστωτές, την διοίκηση και τους εργαζόμενους. Η αποδοτικότητα είναι το καθαρό αποτέλεσμα ενός μεγάλου αριθμού μέτρων πολιτικής και αποφάσεων. Έτσι οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας δίνουν τις τελικές απαντήσεις για το πόσο αποτελεσματικά διοικείται η επιχείρηση.

Οι κυριότεροι αριθμοδείκτες μέτρησης της αποδοτικότητας, οι οποίοι θα αναλυθούν στη συνέχεια, είναι οι εξής:

- Αριθμοδείκτης μικτού περιθωρίου ή μικτού κέρδους (gross profit margin)
- Αριθμοδείκτης καθαρού περιθωρίου ή καθαρού κέρδους (net profit margin)
- Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ενεργητικού (return on total assets)⁵
- Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων (return on net worth)

Αριθμοδείκτης μικτού περιθωρίου ή μικτού κέρδους

Ο αριθμοδείκτης μικτού περιθωρίου ή μικτού κέρδους δείχνει το μικτό κέρδος που απολαμβάνει μια οικονομική μονάδα από την πώληση προϊόντων αξίας 100 χρηματικών μονάδων, δηλαδή:

Αριθμοδείκτης Μικτά Κέρδη Εκμεταλλεύσεως

Μικτού = ----- x 100

Κέρδους Καθαρές Πωλήσεις Χρήσεως

Ο αριθμοδείκτης αυτός μετράει την απόδοση των πωλήσεων σε σχέση με το μικτό αποτέλεσμα. Παράλληλα εκφράζει την ποσοστιαία συμβολή του μικτού αποτελέσματος στην κάλυψη των εξόδων διοίκησης, διάθεσης και λοιπών εξόδων μέχρι να προκύψει το καθαρό κέρδος της χρήσεως.

5 Νιάρχου Νικήτα Α. , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα – Πειραιάς 1997 Πέμπτη Έκδοση σ.100

Το μικτό κέρδος είναι το οικονομικό περιθώριο με το οποίο η επιχείρηση καλύπτει: το λειτουργικό της κόστος που δεν απορροφάται από το κόστος παραγωγής, τους τόκους των δανειακών κεφαλαίων, τους τόκους των ιδίων κεφαλαίων, την αυτοχρηματοδότηση νέων επενδύσεων, αναγκαίων για τη συνέχιση της δραστηριότητάς της, την πληρωμή των φόρων που αναλογούν στα αποτελέσματά της και τη διάθεση κερδών. Μέσω του αριθμοδείκτη μικτού περιθωρίου μπορούμε να γνωρίζουμε τόσο τη λειτουργική αποτελεσματικότητα μιας επιχείρησης, όσο και την πολιτική τιμών αυτής. Ένα αρκετά υψηλό ποσοστό μικτού κέρδους, θεωρείται μια πολύ ευνοϊκή ένδειξη για την πορεία μιας επιχείρησης, αφού έχει την δυνατότητα να καλύπτει τα λειτουργικά και άλλα έξοδά της και συγχρόνως να της αφήνει ένα ικανοποιητικό καθαρό κέρδος, σε σχέση με τις πωλήσεις και τα ίδια κεφάλαια που απασχολεί. Ακόμα μπορεί να αντιμετωπίσει χωρίς δυσκολία αύξηση του κόστους πωληθέντων και των άλλων εξόδων χωρίς να πάψει να είναι κερδοφόρα. Γενικά, μπορούμε να πούμε ότι η επίδραση από μια ενδεχόμενη αύξηση του κόστους πωληθέντων θα είναι λιγότερο δυσμενής στην επιχείρηση εκείνη που έχει υψηλό αριθμοδείκτη μικτού κέρδους, από ό,τι θα είναι σε μια άλλη με χαμηλό το σχετικό αριθμοδείκτη.

Ένας υψηλός αριθμοδείκτης μικτού κέρδους δείχνει την ικανότητα της διοίκησης μιας επιχείρησης να επιτυγχάνει φθηνές αγορές και να πωλεί σε υψηλές τιμές. Τέλος ένας χαμηλός αριθμοδείκτης μικτού κέρδους δείχνει μία όχι καλή πολιτική της διοίκησης στον τομέα αγορών και πωλήσεων. Αυτό οδηγεί σε στασιμότητα των πωλήσεων με αποτέλεσμα να μην πραγματοποιούνται αγορές σε μεγάλες ποσότητες, οι οποίες θα μπορούσαν να επιτευχθούν με χαμηλές τιμές. Υπάρχει βέβαια περίπτωση μία επιχείρηση να έχει θέσει σκόπιμα ένα χαμηλό περιθώριο κέρδους, προκειμένου να επιτύχει αύξηση του όγκου των πωλήσεων ή αύξηση των πωλήσεων ενός νέου προϊόντος της, ώστε να διευρύνει τη δυναμική παρουσία της στην αγορά.

Πίνακας 5.3: Αριθμοδείκτης μικτού κέρδους για το Aqua Mare

| Aqua Mare | 2011 |
|--------------------------|-------------|
| Μ.Κ.Εκμετάλλευσης | (1226,83) |
| Κ.Π.Χρήσεως | 831734,99 |
| Α.Μ.Κ | 0,0014 |

Πηγή: Ισοζύγιο Λογιστικής Maritour 2011

Παρατηρούμε στο **πίνακα 5.3** ότι η τιμή του αριθμοδείκτη μικτού κέρδους για το Aqua Mare δείχνει ότι το ξενοδοχείο παρουσιάζει ζημία αλλά σε μικρό ποσοστό που δεν το καθιστά ιδιαίτερα βλαβερό για την γενικότερη πορεία της επιχείρησης. Ο χαμηλός αριθμοδείκτης μικτού κέρδους δείχνει μία όχι καλή πολιτική της διοίκησης στον τομέα αγορών και πωλήσεων. Αυτό οδηγεί σε στασιμότητα των πωλήσεων με αποτέλεσμα να μην πραγματοποιούνται αγορές σε μεγάλες ποσότητες, οι οποίες θα μπορούσαν να επιτευχθούν με χαμηλές τιμές. Υπάρχει βέβαια περίπτωση η επιχείρηση να έχει θέσει σκόπιμα ένα χαμηλό περιθώριο κέρδους, προκειμένου να επιτύχει αύξηση του όγκου των πωλήσεων ή αύξηση των πωλήσεων ώστε να διευρύνει τη δυναμική παρουσία της στην αγορά.

Αριθμοδείκτης καθαρού περιθωρίου ή καθαρού κέρδους

Ο αριθμοδείκτης καθαρού περιθωρίου δείχνει το ποσοστό του καθαρού κέρδους που επιτυγχάνει μια επιχείρηση από τις πωλήσεις της, δηλαδή δείχνει το κέρδος από τις λειτουργικές της δραστηριότητες. Με άλλα λόγια ο αριθμοδείκτης αυτός δείχνει το ποσοστό κέρδους, που μένει στην επιχείρηση μετά την αφαίρεση από τις καθαρές πωλήσεις του κόστους πωληθέντων και των λοιπών εξόδων.

Ο αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους υπολογίζεται, αν διαιρέσουμε τα καθαρά λειτουργικά κέρδη μίας περιόδου προς το σύνολο των καθαρών πωλήσεων της ίδιας περιόδου, δηλαδή:

Αριθμοδείκτης Καθαρά Κέρδη Εκμεταλλεύσεως

$$\text{Καθαρού} = \text{-----} \times 100$$

Περιθωρίου Καθαρές Πωλήσεις

Στα καθαρά κέρδη δεν περιλαμβάνονται τυχόν μη λειτουργικά έσοδα και κέρδη (έσοδα από συμμετοχές, προσωρινές επενδύσεις σε χρεόγραφα, κλπ),⁶ όπως και μη λειτουργικά έξοδα και ζημιές (ζημιές από καταστροφές κλπ), τα οποία όμως μπορεί να είναι σημαντικά και να επηρεάζουν το αποτέλεσμα. Για το λόγο αυτό, πολλές φορές, προκειμένου να υπολογιστεί ο παραπάνω αριθμοδείκτης λαμβάνονται τα καθαρά κέρδη της χρήσεως, τα οποία προκύπτουν με την προσθήκη των διαφόρων εσόδων και με την αφαίρεση των διαφόρων εξόδων, δηλαδή:

Αριθμοδείκτης Καθαρά Κέρδη Χρήσεως

$$\text{Καθαρού} = \text{-----} \times 100$$

Περιθωρίου Καθαρές Πωλήσεις

Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμοδείκτης καθαρού κέρδους, τόσο πιο επικερδής είναι η επιχείρηση. Ο αριθμοδείκτης αυτός είναι πολύ χρήσιμος, δεδομένου ότι τόσο η διοίκηση όσο και πολλοί αναλυτές βασίζουν τις προβλέψεις τους για τα μελλοντικά καθαρά κέρδη της επιχείρησης επί του προβλεπόμενου ύψους πωλήσεων και του ποσοστού καθαρού κέρδους.

Πίνακας 5.4: Τιμές αριθμοδείκτη καθαρού περιθωρίου για το Aqua Mare

| | |
|----------------------|-----------|
| Aqua Mare | 2011 |
| Καθαρά Κέρδη Χρήσεως | (439,42) |
| Καθαρές Πωλήσεις | 831734,99 |
| Α.Κ.Π | 0,0005 |

Πηγή: Ισοζύγιο Λογιστικής Maritour 2011

Παρατηρούμε στο **πίνακα 5.4** ότι η τιμή του αριθμοδείκτη καθαρού περιθωρίου για το Aqua Mare δείχνει ότι το ξενοδοχείο παρουσιάζει ζημία αλλά πολύ μικρή σε

⁶ Νιάρχου Νικήτα Α. , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα – Πειραιάς
1997 Πέμπτη Έκδοση σ.103

σχέση με τις πωλήσεις. Συγκρίνοντας τις τιμές του αριθμοδείκτη καθαρού κέρδους με αυτές του μικτού κέρδους, παρατηρούμε ότι το Aqua Mare, έχει μεγαλύτερο μικτό κέρδος, από ότι καθαρό, κάτι το οποίο σημαίνει ότι έχει υψηλότερα λειτουργικά έξοδα.

Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ενεργητικού

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ενεργητικού μετρά την απόδοση των συνολικών περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης, καθώς και των επιμέρους τμημάτων αυτής και αποτελεί ένα είδος αξιολόγησης και ελέγχου της διοίκησής της.

Τον υπολογίζουμε αν διαιρέσουμε το σύνολο των λειτουργικών κερδών της χρήσεως με το σύνολο των περιουσιακών στοιχείων (σύνολο ενεργητικού) που μετέχουν στην πραγματοποίηση των εν λόγω κερδών, δηλαδή:

$$\text{Αριθμοδείκτης Καθαρά Κέρδη Εκμεταλλεύσεως} \\ \text{Αποδοτικότητας} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Εκμεταλλεύσεως}}{\text{Σύνολο Ενεργητικού}} \times 100$$

Ο υπολογισμός του αριθμοδείκτη αποδοτικότητας του ενεργητικού της επιχείρησης επιτρέπει συγκρίνουμε την αποδοτικότητα της επιχείρησης με την αποδοτικότητα άλλων μορφών επενδύσεων, καθώς και με την αποδοτικότητα άλλων επιχειρήσεων του ίδιου περίπου βαθμού κινδύνου. Επίσης μας βοηθά να παρακολουθήσουμε τη διαχρονική πορεία της αποδοτικότητας της υπό εξέταση επιχείρησης, καθώς και τη των αιτίων της μεταβολής του διαχρονικά. Τέλος από πολλούς υποστηρίζεται η άποψη ότι είναι προτιμότερο να μετράται η κερδοφόρα δυναμικότητα της επιχείρησης με τον αριθμοδείκτη αυτόν, παρά με τον αριθμοδείκτη λειτουργικών κερδών προς καθαρές πωλήσεις.

Πίνακας 5.5: Τιμές αριθμοδείκτη αποδοτικότητας ενεργητικού για το Aqua Mare

| | |
|----------------------------|-------------------|
| Aqua Mare | 2011 |
| Καθ.Κ.Εκμετάλλευσης | (1.226,83) |
| Σύνολο Ενεργητικού | 90172,94 |
| A.A.E | - 0,0136 |

Πηγή: Ισοζύγιο Λογιστικής Maritour 2011

Παρατηρούμε στο **πίνακα 5.5** ότι η τιμή του αριθμοδείκτη αποδοτικότητας ενεργητικού για το Aqua Mare δείχνει ότι το ξενοδοχείο έχει χαμηλή απόδοση ενεργητικού, δηλαδή δεν αποδίδει καλά το ενεργητικό της επιχείρησης.

Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων απεικονίζει την κερδοφόρα δυναμικότητα μιας επιχείρησης και παρέχει ένδειξη του κατά πόσο επιτεύχθηκε ο στόχος πραγματοποίησης ενός ικανοποιητικού αποτελέσματος την χρήση κεφαλαίων του μετόχου.⁷ Μετρά δηλαδή την αποτελεσματικότητα με την οποία τα κεφάλαια των φορέων της επιχείρησης απασχολούνται σε αυτήν και εκφράζεται από το πηλίκο της διαίρεσης των καθαρών λειτουργικών κερδών της χρήσεως προς το σύνολο των ιδίων κεφαλαίων της επιχείρησης, δηλαδή:

$$\text{Αριθμοδείκτης Καθαρών Κέρδη Εκμεταλλεύσεως} \\ \text{Αποδοτικότητας} = \frac{\text{Καθαρά Κέρδη Εκμεταλλεύσεως}}{\text{Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων}} \times 100$$

⁷ Νιάρχου Νικήτα Α., Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα – Πειραιάς 1997 Πέμπτη Έκδοση σ.123

Ο αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων μετρά την αποτελεσματικότητα με την οποία τα κεφάλαια των φορέων της επιχείρησης απασχολούνται σ'αυτή. Με άλλα λόγια, ο αριθμοδείκτης αυτός μετρά την απόδοση των ιδίων κεφαλαίων σε σχέση με τα καθαρά κέρδη της και δείχνει πόσες χρηματικές μονάδες κερδίζει η επιχείρηση για κάθε χρηματική μονάδα που οι ιδιοκτήτες της έχουν θέσει στη διάθεσή της. Ένας υψηλός αριθμοδείκτης ιδίων κεφαλαίων αποτελεί ένδειξη ότι η επιχείρηση ευημερεί και αυτό ανάλογα μπορεί να οφείλεται στην επιτυχημένη διοίκησή της, στην εύστοχη χρησιμοποίηση των κεφαλαίων της κλπ. Τέλος ένας χαμηλός αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων είναι ενδεικτικός του ότι η επιχείρηση πάσχει σε κάποιο τομέα της (ανεπαρκής διοίκηση, χαμηλή παραγωγικότητα, υπερεπένδυση κεφαλαίων τα οποία δεν απασχολούνται πλήρως παραγωγικά, δυσμενείς οικονομικές συνθήκες κλπ), χωρίς όμως να μπορεί ο εξωτερικός αναλυτής να εντοπίσει τα αδύνατα σημεία της από τον εν λόγω αριθμοδείκτη και μόνο

Πίνακας 5.6: Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων για το Aqua Mare

| Aqua Mare | 2011 |
|---------------------|-------------------|
| Καθ.Κ.Εκμετ. | (1.226,83) |
| Σύν.Ιδ.Κεφ | 326616,05 |
| Α.Α.Ι.Κ | -0,00375 |

Πηγή: Ισοζύγιο Λογιστικής Maritour 2011

Παρατηρούμε στο **πίνακα 5.6** ότι η τιμή του αριθμοδείκτη αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων για το Aqua Mare δείχνει ότι το ξενοδοχείο δεν έχει ιδιαίτερη αποδοτικότητα. Ο χαμηλός αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων είναι ενδεικτικός του ότι η επιχείρηση πάσχει σε κάποιο τομέα της.

5.4 Αριθμοδείκτες δαπανών λειτουργίας

Οι αριθμοδείκτες δαπανών λειτουργίας παρέχουν ένδειξη της πολιτικής που ακολουθεί η Διοίκηση μίας επιχείρησης έναντι των διαφόρων δαπανών λειτουργίας της και της αποτελεσματικότητας έναντι των επιμέρους δαπανών. Δείχνουν, αφενός, τη συγκριτική επίδοση της μονάδας στον έλεγχο των βασικών δαπανών λειτουργίας της και, αφετέρου, την αποτελεσματικότητα των κατά περίπτωση αρμοδίων τμημάτων και των υπευθύνων αυτών. Η συσχέτιση κάθε δαπάνης γίνεται πρώτα με το κρίσιμο μέγεθος των πωλήσεων και από εκεί μεταξύ τους ή και χωριστά το καθένα στη διαχρονική πορεία τους και εξέλιξη, αλλά και στη σύγκρισή τους με τα αντίστοιχα πρότυπα του κλάδου. Μία ανοδική πορεία των λειτουργικών δαπανών πρέπει να διερευνηθεί μήπως δεν καταβάλλονται προσπάθειες συμπίεσης αυτών ή αυξάνονται δυσανάλογα των πωλήσεων ή των άλλων μεγεθών της επιχείρησης.

Οι κυριότεροι αριθμοδείκτες δαπανών λειτουργίας, οι οποίοι θα αναλυθούν και στη συνέχεια, είναι οι εξής:

- Ο αριθμοδείκτης λειτουργικών εξόδων (Operating expenses ratio)
- Ο αριθμοδείκτης λειτουργικών εξόδων προς πωλήσεις (Operating expenses to net sales ratio)

Αριθμοδείκτης λειτουργικών εξόδων

Ο αριθμοδείκτης λειτουργικών εξόδων εκφράζει το ποσοστό των καθαρών πωλήσεων, που απορροφάται από τα λειτουργικά έξοδα και το κόστος των πωληθέντων. Ο αριθμοδείκτης αυτός υπολογίζεται, αν διαιρέσουμε το σύνολο των λειτουργικών εξόδων και του κόστους των πωληθέντων με τις καθαρές πωλήσεις, δηλαδή:

Αριθμοδείκτης Κόστος Πωληθέντων + Λειτουργικά Έξοδα

Λειτουργικών = ----- x 100

Εξόδων Καθαρές Πωλήσεις

Τα λειτουργικά έξοδα εμφανίζονται στην κατάσταση του λογαριασμού αποτελεσμάτων χρήσεως και είναι τα εξής:

1. Τα έξοδα διοικητικής λειτουργίας
2. Τα έξοδα λειτουργίας ερευνών και αναπτύξεως
3. Τα έξοδα λειτουργίας διαθέσεως
4. Τα χρηματοοικονομικά έξοδα

Όσο μεγαλύτερος είναι ο αριθμοδείκτης λειτουργικών εξόδων, τόσο μικρότερη είναι η αποδοτικότητα της επιχείρησης, διότι το ποσοστό λειτουργικών κερδών που παραμένει σε αυτή βρίσκεται σε τέτοιο επίπεδο, που ίσως να μην επαρκεί για την εξυπηρέτηση των χρηματοοικονομικών και των άλλων εξόδων της επιχείρησης.

Πίνακας 5.7: Τιμές του αριθμοδείκτη λειτουργικών εξόδων για το Aqua Mare

| Aqua Mare | 2011 |
|------------------------|------------------|
| Κόστος | 21.054,88 |
| Πωλήσεων | |
| Λειτουργ. Έξοδα | 39.888,11 |
| Καθ.Πωλ. Χρήσ | 831734,99 |
| Α.Α.Ε | 0,0732 |

Πηγή: Ισοζύγιο Λογιστικής Maritour 2011

Παρατηρούμε στο **πίνακα 5.7** ότι η τιμή του αριθμοδείκτη αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων για το Aqua Mare δείχνει ότι το ξενοδοχείο έχει χαμηλά έξοδα σε σχέση με τις πωλήσεις και αυτός επομένως είναι ένας αρκετά καλός δείκτης για την μετέπειτα πορεία της επιχείρησης.

Αριθμοδείκτης λειτουργικών εξόδων προς πωλήσεις

Ο αριθμοδείκτης λειτουργικών εξόδων προς πωλήσεις υπολογίζεται αν διαιρέσουμε τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης με τις καθαρές πωλήσεις της χρήσεως, και εκφράζει τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στα δύο αυτά στοιχεία, δηλαδή:

$$\text{Αριθμοδείκτης Λειτουργικά Έξοδα} \\ \text{Λειτουργικών Εξόδων} = \frac{\text{Λειτουργικά Έξοδα}}{\text{Καθαρές Πωλήσεις}} \times 100 \\ \text{προς Πωλήσεις}$$

Η διάσπαση του αριθμοδείκτη αυτού στα επιμέρους στοιχεία που απαρτίζουν τα λειτουργικά έξοδα, σε σχέση με τις πωλήσεις, αντανακλά τη δυνατότητα της διοίκησης μιας επιχείρησης να προσαρμόζει τα έξοδά της ανάλογα με τις συνθήκες πωλήσεων.

Μελετώντας τη σχέση μεταξύ λειτουργικών εξόδων και πωλήσεων μπορούμε να προσδιορίσουμε :

1) Αν το σταθερό κόστος –ή αλλιώς τα σταθερά έξοδα- είναι τόσο υψηλό, ώστε μία ελαφρά μείωση των πωλήσεων να οδηγεί σε ζημία.

2) Αν το επίπεδο των αμοιβών των υπαλλήλων και των διευθυντικών στελεχών βρίσκεται στα ίδια επίπεδα με αυτά άλλων ομοειδών επιχειρήσεων.

Πίνακας 5.8: Τιμές αριθμοδείκτη λειτουργικών εξόδων προς πωλήσεις, για το Aqua Mare

| Aqua Mare | 2011 |
|--------------------------|------------------|
| Λειτουργικά Έξοδα | 39.888,11 |
| Καθαρές Πωλήσεις | 831734,99 |
| Α.Α.Ε | 0,04795 |

Πηγή: Ισοζύγιο Λογιστικής Maritour 2011

Όπως βλέπουμε και στον **Πίνακα 5.8** ο αριθμοδείκτης λειτουργικών εξόδων προς πωλήσεις είναι χαμηλά, κάτι το οποίο σημαίνει ότι τα σταθερά κόστη βρίσκονται σε χαμηλά επίπεδα. Αυτό δείχνει ότι περίπτωση ελαφριάς μείωσης των πωλήσεων δεν υπάρχει κίνδυνος εμφάνισης ζημίας. Άρα μεγαλύτερη ασφάλεια έναντι μείωσης των πωλήσεων και αφετέρου τη δυνατότητα αύξησης των αποδοχών των στελεχών.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

<http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CF%81%CE%B9%CE%B8%CE%BC%CE%BF%CE%B4%CE%B5%CE%AF%CE%BA%CF%84%CE%B7%CF%82>

http://annxyd.files.wordpress.com/2009/04/xrhmatoikonomikh_analysi_pdf.pdf

<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/log/2010/ZacharopoulouAfroditi/attached-document-1276502049-633393-18067/Zacharopoulou2010.pdf>

<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/log/2010/KotsifouMaria/attached-document-1275376142-617469-28733/Kotsifou2010.pdf>

<http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/log/2010/SymianakiKalliopi/attached-document-1271057761-551180-10628/Symianaki2010.pdf>

BIBΛΙΟ

Νιάρχου Νικήτα Α. , Χρηματοοικονομική Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα – Πειραιάς 1997 Πέμπτη Έκδοση

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

Πίνακας 5.1: Τιμή αριθμοδείκτη κυκλοφοριακής ρευστότητας για το Aqua Mare

Πίνακας 5.2: Τιμές αριθμοδείκτη ειδικής ρευστότητας για το Aqua Mare

Πίνακας 5.3: Αριθμοδείκτης μικτού κέρδους για το Aqua Mare

Πίνακας 5.4: Τιμές αριθμοδείκτη καθαρού περιθωρίου για το Aqua Mare

Πίνακας 5.5: Τιμές αριθμοδείκτη αποδοτικότητας ενεργητικού για το Aqua Mare

Πίνακας 5.6: Αριθμοδείκτης αποδοτικότητας ιδίων κεφαλαίων για το Aqua Mare

Πίνακας 5.7: Τιμές του αριθμοδείκτη λειτουργικών εξόδων για το Aqua Mare

Πίνακας 5.8: Τιμές αριθμοδείκτη λειτουργικών εξόδων προς πωλήσεις, για το Aqua Mare

(ΠΗΓΗ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΠΑΡΑΠΑΝΩ ΠΙΝΑΚΕΣ ΑΠΟΤΕΛΕΙ: Ισοζύγιο Λογιστικής Maritour 2011)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής

6.1 Στόχοι στρατηγικής

Οι στόχοι της στρατηγικής ανάπτυξης συνοψίζονται στους παρακάτω:

- Συνεχιζόμενη εκμετάλλευση της ήδη υπάρχουσας ζήτησης
- Αύξηση του μεριδίου αγοράς, με στόχο την προσέλκυση νέων πελατών αλλά και τη διατήρηση των υπαρχόντων
- Βελτίωση της συνολικής εμπειρίας του πελάτη από τη διαμονή του στο ξενοδοχείο
- Αύξηση της πελατείας του night bar
- Προσέλκυση νέων τμημάτων αγοράς και διεκδίκηση μεριδίου αγοράς από ανταγωνιστές, στον τομέα της σίτισης με τη δημιουργία εστιατορίου

Προσδιορισμός στρατηγικής

Το ξενοδοχείο ως επιχείρηση θα εξακολουθεί να επιδιώκει πάντα την άριστη ποιότητα όσον αφορά τις παρεχόμενες υπηρεσίες της. Ο τρόπος παροχής των υπηρεσιών σε γενικές γραμμές θα παραμείνει ο ίδιος αφού ήδη τηρούνται οι βασικότεροι κανόνες διοίκησης και μάρκετινγκ υπηρεσιών. Με δεδομένες λοιπόν τις δυνάμεις και αδυναμίες της επιχείρησης, και με στόχο να αξιοποιηθούν οι ευκαιρίες του περιβάλλοντος και να αποφευχθούν οι απειλές, οι στρατηγικές αποφάσεις που προτείνονται προς αξιολόγηση και υλοποίηση είναι:

- Ανακαίνιση του χώρου όπου λαμβάνεται το πρωινό, με στόχο τη δημιουργία ενός εστιατορίου που θα μπορεί να εξυπηρετεί πελάτες εντός και εκτός του ξενοδοχείου
- Ανακαίνιση του night bar
- Ανάπλαση του περιβάλλοντα χώρου

Αξιολόγηση στρατηγικών επιλογών

Αξιολόγηση δημιουργίας εστιατορίου

Στην παρούσα φάση το ξενοδοχείο Aqua Mare διαθέτει χώρο όπου σερβίρεται μόνο πρωινό στους πελάτες του ξενοδοχείου. Με την προτεινόμενη ανακαίνιση του χώρου στοχεύουμε σε νέο πελατολόγιο πλην των πελατών που διαμένουν στο ξενοδοχείο. Ακόμα στοχεύουμε και σε νέο μερίδιο αγοράς που θα αποτελείται από εξωτερικούς πελάτες που θα προσελκύνονται από την ωραία ατμόσφαιρα του ανακαινισμένου χώρου καθώς επίσης και από το ωραίο μενού που θα προσφέρει στους πελάτες του. Η αίθουσα του πρωινού είναι 100 τ.μ και καθώς συνδέεται με τη βεράντα φτάνει τα 130 τ.μ. Συνολικά ο εσωτερικός και εξωτερικός χώρος μπορεί να εξυπηρετήσει 70 άτομα. Προτείνεται λοιπόν η ανακαίνιση της αίθουσας έτσι ώστε να δημιουργηθεί ένας μοντέρνος ενιαίος χώρος, στον οποίο να ταξινομούνται αρμονικά τα τραπέζια και οι πελάτες γύρω από αυτά. Το κόστος μελέτης, κατασκευής και εξοπλισμού της αίθουσας αυτής υπολογίζεται περίπου στα 80.000 €.

Αξιολόγηση ανακαίνισης του night bar.

Το ξενοδοχείο Aqua Mare διαθέτει 2 μπαρ. Το ένα είναι ένα pool bar το οποίο εξυπηρετεί τα άτομα που βρίσκονται και απολαμβάνουν την πισίνα του ξενοδοχείου και το δεύτερο είναι ένα night bar. Το μπαρ είναι 50 τ.μ και προτείνεται μια μίνι ανακαίνιση όπου στόχος είναι να δώσει επίσης ένα πιο μοντέρνο και ατμοσφαιρικό ύφος στοχεύοντας σε ένα lounge bar με ωραία καλαίσθητη μουσική και ιδιαίτερες δημιουργίες ποτών και cocktail. Το κόστος μελέτης, κατασκευής και εξοπλισμού του night bar υπολογίζεται περίπου στα 50.000 €.

Ανάπλαση του περιβάλλοντα χώρου

Μετά το τέλος των εργασιών ανακαίνισης των νέων χώρων θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στη διακόσμηση. Στο περιβάλλοντα χώρο θα πρέπει να δοθεί έμφαση σε δέντρα και λουλούδια, τα οποία ομορφαίνουν το τοπίο, καθαρίζουν τον αέρα και ξεκουράζουν το βλέμμα. Δε θα παραλειφθεί η τοποθέτηση επαρκούς

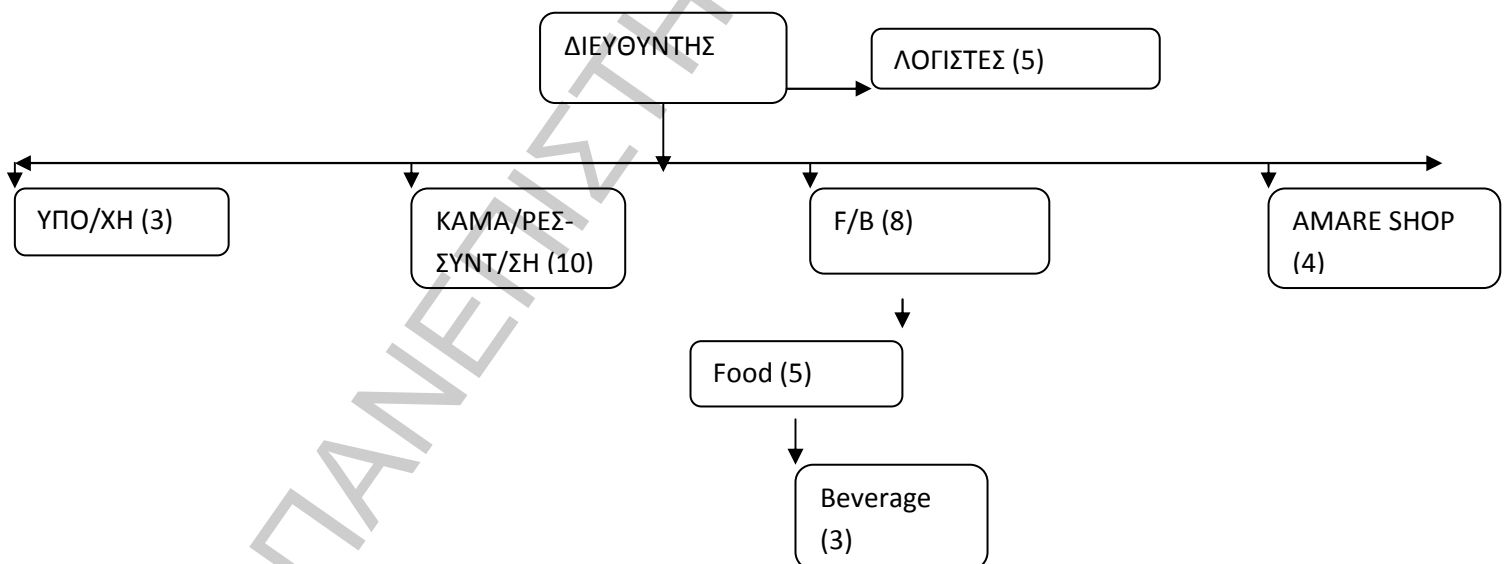
φωτισμού, που θα διευκολύνει και θα παρέχει ασφάλεια. Το κόστος της ανάπλασης του περιβάλλοντα χώρου για τα 150 τ.μ υπολογίζεται περίπου στα 60.000 €.

Τέλος να αναφέρουμε πως η αμοιβή του αρχιτέκτονα περιλαμβάνεται στις παραπάνω τιμές και αποτελεί το 10%.

6.2 Ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό

Μετά το πέρας των εργασιών ανακαίνισης του Aqua Mare θα υπάρχουν ανάγκες σε ανθρώπινο δυναμικό, οπότε θα πρέπει να γίνουν οι απαραίτητες προσλήψεις. Ενδεικτικό οργανόγραμμα παρουσιάζεται στο Σχήμα 6.1. Παρατηρούμε ότι απαιτείται η πρόσληψη ελάχιστων ατόμων, τα οποία ουσιαστικά είναι αυτά που θα διαχειρίζονται την επιπλέον ζήτηση. Οι βασικές υπηρεσίες παραμένουν ίδιες. Συγκεκριμένα, προτείνεται η πρόσληψη δύο ατόμων στην κουζίνα, για την προετοιμασία του φαγητού και δύο ακόμη ατόμων για το σέρβις. Επίσης, απαραίτητη θεωρείται η πρόσληψη ενός ακόμα σερβιτόρου για το βράδυ. Ο υπεύθυνος για το συντονισμό και τον έλεγχο των πάντων παραμένει ο Διευθυντής.

Σχήμα 6.1: Προτεινόμενο οργανόγραμμα ξενοδοχείου «Aqua Mare»



Να αναφέρουμε ότι τα άτομα του F/B πλην των ατόμων της κουζίνας θα είναι εκπαιδευμένα να δουλεύουν και στο εστιατόριο και στο night bar, έτσι ώστε να μπορούν να καλύπτουν άνετα θέσεις ανάλογα με την εκάστοτε ζήτηση των παραπάνω.

6.3 Χρονοδιάγραμμα ενεργειών

Οι στρατηγικές που αναλύθηκαν παραπάνω συνοψίζονται και μεταφράζονται σε συγκεκριμένες ενέργειες, χρονικά προσδιορισμένες, ανά τρίμηνο, για το προσεχές έτος. Στη συνέχεια παρουσιάζεται η κωδικοποίηση των ενεργειών που εμφανίζονται στον Πίνακα 6.1.

Εν.1: Έγκριση από τη Διοίκηση της επιχείρησης για τις ενέργειες που προτείνεται να γίνουν.

Εν.2: Εκπόνηση αρχιτεκτονικής μελέτης της ανακαίνισης για τη διαμόρφωση του εστιατορίου, του night bar και του περιβάλλοντα χώρου η οποία θα προωθηθεί προς έγκριση από τη Διοίκηση της επιχείρησης.

Εν.3: Έγκριση ή μη της μελέτης.

Εν.4: Έναρξη υλοποίησης των νέων σχεδίων.

Εν.5: Εξοπλισμός νέων εγκαταστάσεων – παραγγελία και τοποθέτηση.

Εν.6: Πρόσληψη νέων ατόμων και εκπαίδευσή τους για το τμήμα του F/B.

Εν.7: Επανεξέταση του υπάρχοντος σχεδίου Μάρκετινγκ, όσον αφορά την περίοδο μετά τις νέες κατασκευές.

Εν.8: Εμπλουτισμός της ιστοσελίδας με τα νέα δεδομένα.

Πίνακας 6.1: Χρονοδιάγραμμα ενεργειών που προτείνονται από το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο. Το έτος είναι χωρισμένο σε τρίμηνα. Με το σκούρο χρώμα απεικονίζεται η προτεινόμενη έναρξη κάθε ενέργειας.

| 2013 | | | | | 2014 | | | |
|------|---|---|---|---|------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Εν.1 | | | | | | | | |
| Εν.2 | | | | | | | | |
| Εν.3 | | | | | | | | |
| Εν.4 | | | | | | | | |
| Εν.5 | | | | | | | | |
| Εν.6 | | | | | | | | |
| Εν.7 | | | | | | | | |
| Εν.8 | | | | | | | | |

Εν.1: Έγκριση από τη Διοίκηση της επιχείρησης για τις ενέργειες που προτείνεται να γίνουν.

Εν.2: Εκπόνηση αρχιτεκτονικής μελέτης της ανακαίνισης για τη διαμόρφωση του εστιατορίου, του night bar και του περιβάλλοντα χώρου η οποία θα προωθηθεί προς έγκριση από τη Διοίκηση της επιχείρησης.

Εν.3: Έγκριση ή μη της μελέτης.

Εν.4: Έναρξη υλοποίησης των νέων σχεδίων.

Εν.5: Εξοπλισμός νέων εγκαταστάσεων – παραγγελία και τοποθέτηση.

Εν.6: Πρόσληψη νέων ατόμων και εκπαίδευσή τους για το τμήμα του F/B.

Εν.7: Επανεξέταση του υπάρχοντος σχεδίου Μάρκετινγκ, όσον αφορά την περίοδο μετά τις νέες κατασκευές.

Εν.8: Εμπλουτισμός της ιστοσελίδας με τα νέα δεδομένα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

ΜΙΓΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

7.1: Στόχοι στρατηγικής Μάρκετινγκ

Η στρατηγική στο μάρκετινγκ του ξενοδοχείου «Aqua Mare» θα διαμορφωθεί δίνοντας έμφαση στα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα του ξενοδοχείου.

- «Awareness» για την ανακαίνιση του ξενοδοχείου στο τμήμα του εστιατορίου και του μπαρ.
- Περαιτέρω αναγνωσιμότητα του brand στη Ρόδο, στην Ελλάδα και στο εξωτερικό.
- Κίνητρα για μια πρώτη επαφή με τις υπηρεσίες του ξενοδοχείου (αφορά κυρίως το εστιατόριο και το night bar) μέσω της δυνατότητας «δοκιμής».
- Προσέλκυση πελατείας από τον ανταγωνισμό.
- Στοχευμένη διαφήμιση.

7.2 Τοποθέτηση (Positioning)

Ο δυνητικός πελάτης ερχόμενος στο ξενοδοχείο θα πρέπει να έχει την πεποίθηση ότι το «Aqua Mare» είναι ένα ξενοδοχείο που παρέχει πολύ καλής ποιότητας υπηρεσίες όσον αφορά τα δωμάτια, το εστιατόριο και το bar. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες του είναι ανώτερες των ανταγωνιστικών και όποιος επιλέξει το «Aqua Mare» για τις διακοπές ή τη διασκέδασή του είναι βέβαιο ότι θα μείνει απόλυτα ικανοποιημένος. Παρά το γεγονός ότι κανείς θα νόμιζε πως οι υψηλές υπηρεσίες σημαίνουν και υψηλές τιμές, το ξενοδοχείο διαψεύδει τέτοια στερεότυπα, διατηρώντας τις τιμές σε ικανοποιητικό επίπεδο, κάνοντας τες διόλου απαγορευτικές για το μέσο μισθωτό. Το εστιατόριο του «Aqua Mare» είναι η ιδανική λύση για προσωπικές ή επαγγελματικές στιγμές. Η ποιότητα των φαγητών είναι βέβαιο ότι θα ικανοποιήσει και τον πιο απαιτητικό γευσιγνώστη. Συγχρόνως, είναι κατάλληλο και για απλή, καθημερινή διασκέδαση, για όσους επιθυμούν γενικά ανώτερη ποιότητα με λογικές τιμές. Τέλος το night bar του ξενοδοχείου θα παρέχει μια ωραία lounge ατμόσφαιρα με δροσερά cocktails συντροφιά με εξάισια μουσική.

7.3 Πολιτική τιμολόγησης

Η τιμολόγηση του ξενοδοχείου Aqua Mare γίνεται με στόχο κυρίως την πραγματοποίηση κερδών και παράλληλα την αύξηση των πωλήσεων. Τα κέρδη έχουν ως στόχο την κάλυψη των επενδύσεων και τη βραχυπρόθεσμη και μακροπρόθεσμη επιβίωση της επιχείρησης.

Οι ανακαινίσεις στο εστιατόριο και το μπαρ του ξενοδοχείου δεν επηρεάζουν την πολιτική τιμολόγησης που εφαρμόζει το Aqua Mare. Οι τιμές πρέπει να κυμαίνονται σε λογικές για την εποχή μας τιμές (ούτε υψηλές ούτε χαμηλές) διότι για ένα μεγάλο μέρος του πληθυσμού η τιμή είναι ενδεικτική της ποιότητας, ωστόσο δεν θα είναι και υψηλές, ώστε οι υπηρεσίες του ξενοδοχείου να είναι αποκλειστικό προνόμιο για ανθρώπους με υψηλά εισοδήματα. Πρέπει να ανταποκρίνονται στα εισοδηματικά επίπεδα των τουριστών του εξωτερικού και γενικότερα των Ελλήνων, όσον αφορά τις τιμές των δωματίων.

Στους tour operators του εσωτερικού και του εξωτερικού ήδη παρέχεται σημαντική έκπτωση, 20% και 40% αντίστοιχα, οπότε περαιτέρω έκπτωση θα δημιουργούσε προβλήματα στην κερδοφορία του ξενοδοχείου. Το ξενοδοχείο προσαρμόζει ετήσια τις τιμές του ανάλογα με τις εκάστοτε συλλογικές συμβάσεις ώστε να μη μειωθούν τα περιθώρια κέρδους του, ιδίως στην περίοδο που θα πρέπει να καλύψει το κόστος των επενδύσεών του.

Εκπτώσεις – προσφορές

Υπάρχουν περίοδοι του έτους που η πελατεία είναι περιορισμένη. Στις περιόδους αυτές, οι τιμές είναι σαφώς χαμηλότερες από ό,τι την υπόλοιπη σεζόν. Σε περιπτώσεις που το ξενοδοχείο θέλει να δώσει κάποιο επιπλέον κίνητρο, ώστε να αυξήσει τη ζήτηση, μπορεί να παράσχει κάποια προσφορά για συγκεκριμένη διάρκεια διαμονής. Επιπλέον, μπορεί να κάνει έκπτωση σε πελάτες όταν το ξενοδοχείο έχει κενά δωμάτια.

7.4 Επικοινωνιακές ενέργειες

Σχεσιακό μάρκετινγκ

Η επικοινωνιακή πολιτική που εφαρμόζει μέχρι στιγμής το Aqua Mare είναι αρκετά καλή. Το βασικότερο, εφαρμόζει σχεσιακό μάρκετινγκ, το οποίο είναι πολύ σημαντικό για την ικανοποίηση και αφοσίωση του πελάτη, καθώς μέσω αυτών επιτυγχάνεται η μακροχρόνια, επιβίωση της επιχείρησης. Οι ενέργειες αυτές είναι σημαντικό να συνεχιστούν και στο μέλλον, τουλάχιστον για το διάστημα στο οποίο αναφέρεται το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο. Πιθανότατα, στο μέλλον οι ενέργειες αυτές να χρειαστεί να αναθεωρηθούν ή να εμπλουτιστούν, ώστε να εξακολουθήσουν να εκπλήσσουν τον πελάτη και όχι να θεωρούνται δεδομένες.

Παρουσία στο Διαδίκτυο

Η ιστοσελίδα στο Διαδίκτυο (www.aquamarerodos.gr) είναι σημαντική πηγή ενημέρωσης για το δυνητικό πελάτη ανά τον κόσμο. Μέσω αυτής, μπορεί να λάβει πληροφορίες για τα δωμάτια, τα δύο μπαρ και το εστιατόριο του ξενοδοχείου, να δει φωτογραφίες και να ενημερωθεί γενικότερα για τις προσφερόμενες παροχές και να κάνει ψηφιακή κράτηση.

Αυτά σαφώς πρέπει να διατηρηθούν, και μάλιστα να αναπτυχθούν περαιτέρω. Οι πληροφορίες που περιλαμβάνονται στην ιστοσελίδα είναι επαρκείς και αρκετά καλά γραμμένες. Όμως η εμφάνιση της ιστοσελίδας χρειάζεται ανανέωση. Οι εικόνες και το κείμενο θα διαρρυθμιστούν με τρόπο που να βοηθά το χρήστη στην πλοήγησή του σε αυτήν διατηρώντας έτσι το δυνητικό πελάτη να μένει περισσότερη ώρα στον ιστότοπο. Έτσι όσο πιο πολλή ώρα παραμένει τόσο πιο πολλές πληροφορίες θα λάβει και τόσο περισσότερο θα του εντυπωθεί η εικόνα του ξενοδοχείου στο νου. Ακόμα οι καινούργιες φωτογραφίες μετά την ανακαίνιση θα προσδώσουν μια μυρωδιά νέου και μοντέρνου στους αντίστοιχους χώρους. Επίσης μέσω του site και μέσω ωραίων φωτογραφιών πρέπει να αναδείξουμε όλα τα ωραία αξιοθέατα όπως επίσης και το καζίνο, που θα μπορούν να επισκεφτούν με τα πόδια οι τουρίστες, δείχνοντας έτσι το ιδιαίτερο σημείο του ξενοδοχείου. Το κόστος ανανέωσης της ιστοσελίδας υπολογίζεται γύρω στα 200-300 €.

Διαφήμιση

Οι στόχοι του διαφημιστικού πλάνου είναι:

- Πληροφόρηση για την ύπαρξη του ξενοδοχείου και δημιουργία ζήτησης για τα δωμάτια.
- Πληροφόρηση και δημιουργία πρωταρχικής ζήτησης για την ανακαινισμένη αίθουσα εστιατορίου και night bar
- Διαφήμιση πειθούς και εμπιστοσύνης.

Ο πρώτος διαφημιστικός στόχος απευθύνεται κυρίως στους μη-Ροδίτες. Στοχεύει στους μεμονωμένους ταξιδιώτες, μεσαίου και ανώτερου εισοδήματος, ηλικίας κυρίως άνω των 30, και στα τουριστικά γραφεία του εσωτερικού και του εξωτερικού. Οι δύο επόμενοι στόχοι απευθύνονται και στο κοινό της Ρόδου, σε όμοιες ηλικίες και εισοδήματα.

Συγκεκριμένο χρηματικό ποσό που θα διατεθεί για διαφήμιση δεν έχει τεθεί. Βάσει των στόχων που τίθενται θα κινηθεί ο διαφημιστικός σχεδιασμός και ο προϋπολογισμός. Για την καλύτερη κάλυψη των παραπάνω στόχων προτείνεται η χρήση αρκετών μέσων επικοινωνίας, όπως της εφημερίδας, ραδιοφώνου, διαδικτύου, και διαφήμισης σε εξωτερικούς χώρους. Πιο συγκεκριμένα:

Εφημερίδα

Διαφήμιση στο οπισθόφυλλο της τοπικής εφημερίδας «Ροδιακής» (4000 φύλλα ημερησίως), κάθε Τετάρτη, για δύο μήνες (8 καταχωρίσεις), αρχής γενομένης από τις 16 Απριλίου. Ο χώρος που θα καλύπτει η διαφήμιση προτείνεται να είναι δίστηλο, με ύψος 9εκ., σε ασπρόμαυρο χρώμα. Το κόστος για τους δύο μήνες καταχώρισης ανέρχεται 50€+φπα 16%/ημερα. Συνολικό κόστος προβολής για 8 καταχωρήσεις (κάθε τετάρτη) 400€+φπα 16%. Όσον αφορά την ηλεκτρονική μορφή της εφημερίδας η εμφάνιση της διαφήμισης στην ενότητα “αρχείο” (όπου εμφανίζεται ολόκληρη η εφημερίδα σε μορφή .pdf) είναι δωρεάν. Αν όμως θέλουμε ξεχωριστή διαφήμιση στο site της εφημερίδας (portal) αυτή είναι έξτρα χρέωση με μέσο κόστος 160€+φπα 16%/μηνια ,καθημερινή προβολή. Η διαφήμιση θα στοχεύει στην ενημέρωση του κοινού για το νέο εστιατόριο και night bar του ξενοδοχείου. Σε περίπτωση που

αποδειχθεί αποτελεσματική προτείνεται να επαναληφθεί κατά το μήνα Σεπτεμβρίου-Οκτώβρη.

Διαφήμιση σε εξωτερικούς χώρους

Προτείνεται η ανάρτηση έγχρωμων αφισών σε πολυσύχναστα σημεία της πόλης, κυρίως σε εσωτερικούς χώρους, όπως τζαμαρίες υπηρεσιών ή καταστημάτων, ώστε να διατηρηθούν αρκετές ημέρες, χωρίς να καλυφθούν ή να καταστραφούν.

Ραδιόφωνο

Διαφήμιση σε τοπικούς και μη σταθμούς που θα μεταδίδεται μεταξύ 9-2 που είναι η ώρα αιχμής για τα ραδιόφωνα. Το κόστος της διαφήμισης δεν είναι ακριβό. Η διαφήμιση σε αυτό θα γίνεται κάθε Παρασκευή, για 2 μήνες, δηλαδή συνολικά θα γίνουν 32 μεταδόσεις, αρχής γενομένης από τις 20 Απριλίου. Το συνολικό κόστος ανέρχεται στα 113€, μαζί με το ΦΠΑ. Το κόστος δημιουργίας του διαφημιστικού σποτ είναι 40€ για μία φωνή και 45€ για δύο.

Η διαφήμιση αυτή και πάλι αποσκοπεί να αυξήσει την πελατεία του εστιατορίου και του night bar ενημερώνοντας για την ανακαίνιση τους. Η Τρίτη, όπως και η Τετάρτη επιλέχθηκαν για τον εξής λόγο: το κοινό δε συνηθίζει να «βγαίνει» τις καθημερινές. Έτσι μέσω των διαφημίσεων παρακινούμε τα άτομα, που έχουν ήδη αποφασίσει να βγουν, να προτιμήσουν το εστιατόριο ή night bar του Aqua Mare.

Σε περίπτωση που αποδειχθεί αποτελεσματική και αποφέρει αύξηση των εσόδων μπορεί να επαναληφθεί τους μήνες Σεπτέμβρη-Οκτώβριο, αλλά και τα επόμενα έτη, στηρίζοντας ενδεχομένως την πελατεία άλλων ημερών, κατ' αντιστοιχία με τη διαφήμιση στις εφημερίδες.

Διαδίκτυο

Σύμφωνα με έρευνα, οι Έλληνες χρησιμοποιούν όλο και περισσότερο το διαδίκτυο για να ενημερωθούν για τουριστικούς προορισμούς. Πέραν της ιστοσελίδας που ήδη διαθέτει το ξενοδοχείο, κρίνεται απαραίτητη η εμφάνισή του σε συγγενείς ιστοσελίδες, είτε με τη μορφή διαφημιστικού banner είτε ως υπερσύνδεσης. Το Aqua Mare έχει ήδη παρουσία σε site όπως το www.booking.com, www.trivago.gr και www.tripadvisor.com

Κάνοντας αναζήτηση στο Google (www.google.com) με πεδίο «rhodos hotels», από τις πρώτες συνδέσεις που εμφανίζονται είναι οι: www.booking.com και www.tripadvisor.com. Λαμβάνοντας υπόψη ότι ένα μεγάλο μέρος των χρηστών του διαδικτύου κοιτάζουν μόνο ή κυρίως τις πρώτες σε εμφάνιση ιστοσελίδες μηχανής αναζήτησης, θεωρείται αρκετά σημαντική η ύπαρξη του Aqua Mare σε αυτές, τουλάχιστον για όσο διάστημα παραμένουν πρώτες σε σειρά εμφάνισης, αφού και οι ίδιες είναι διαφημιζόμενες ιστοσελίδες.

Το παρόν σχέδιο μάρκετινγκ προτείνει την εμφάνιση του Aqua Mare σε περισσότερα τουριστικά site όπως www.mytravelguide.com/hotels.

Οι διαφημίσεις αυτές αποσκοπούν να κάνουν ευρύτερα γνωστό το Aqua Mare ως ξενοδοχείο 3* και να ενισχύσουν την πελατεία των δωματίων. Η παρουσία στις ιστοσελίδες αυτές θα πρέπει να παραμένει όλο το χρόνο, ώστε να ενισχύεται η πελατεία καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Λοιπές επικοινωνιακές ενέργειες

Το Μάιο του τρέχοντος έτους (15-18/5), θα λάβει χώρα στη Ρόδο ένα παγκόσμιο συνέδριο Ογκολογίας. Οι διοργανωτές του συνεδρίου αυτού αναζητούν καταλύματα και λαμβάνουν προσφορές από ξενοδοχεία, ώστε να προτείνουν για τη διαμονή των ιδίων, των εισηγητών και των ακροατών του συνεδρίου. Συνιστάται, συνεπώς, η άμεση επικοινωνία με τους διοργανωτές και η ενημέρωσή τους για τις τιμές που θα έχει το ξενοδοχείο την περίοδο αυτή. Βέβαια, το Μάιο γενικά η πληρότητα του ξενοδοχείου αγγίζει το 100%, οφείλεται όμως κατά ένα ποσοστό στα ταξιδιωτικά γραφεία του εξωτερικού. Με δεδομένο ότι τα πρακτορεία αυτά λαμβάνουν προμήθεια 40%, θα ήταν προτιμητέο να εξασφαλιστεί το μεγαλύτερο ποσοστό της πελατείας σε πιο συμφέρουσες για το ξενοδοχείο τιμές. Οι παραπάνω ενέργειες θα πρέπει να ισχύουν γενικότερα για τέτοια είδους συνέδρια που λαμβάνουν χώρα στο νησί της Ρόδου. Τέλος, προτείνεται να συνεχιστούν όλες οι επικοινωνιακές ενέργειες που εφαρμόζει μέχρι στιγμής το Aqua Mare καθώς αποτελούν σημαντικό στοιχείο της μέχρι τώρα πορείας του.

7.5 Χρονοδιάγραμμα ενεργειών Μάρκετινγκ

Οι στρατηγικές που αναλύθηκαν παραπάνω συνοψίζονται και μεταφράζονται σε συγκεκριμένες ενέργειες, χρονικά προσδιορισμένες, ανά τρίμηνο, για το προσεχές έτος. Στη συνέχεια παρουσιάζεται η κωδικοποίηση των ενεργειών που εμφανίζονται στον Πίνακα 7.1.

Εν.1: Επικοινωνία με τους υπευθύνους του συνεδρίου που θα πραγματοποιηθεί τον Μάιο και ενημέρωσή τους για το ξενοδοχείο, τις τιμές του.

Εν.2 : Διαφήμιση στο διαδίκτυο. Εμφάνιση σε συγγενείς ιστοσελίδες.

Εν.3: Δημιουργία διαφήμισης για εφημερίδες.

Εν.4: Δημιουργία διαφήμισης για το ραδιόφωνο.

Εν.5: Διαφήμιση εστιατορίου σε εφημερίδα. Σε περίπτωση επιτυχίας, επανάληψη της διαφήμισης σε μετέπειτα χρονικό διάστημα.

Εν.6: Διαφήμιση στο ραδιόφωνο. Σε περίπτωση επιτυχίας, επανάληψη της διαφήμισης σε μετέπειτα χρονικό διάστημα.

Εν.7: Έλεγχος αποτελεσματικότητας διαφήμισης.

Εν.8: Δημιουργία διαφημιστικής αφίσας και ανάρτησή της.

Πίνακας 7.1: Χρονοδιάγραμμα ενεργειών που προτείνονται από το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο. Το έτος είναι χωρισμένο ανά τρίμηνα. Με το σκούρο χρώμα απεικονίζεται η προτεινόμενη έναρξη κάθε ενέργειας.

| | 2013 | | | | 2014 | | | |
|------|------|---|---|---|------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Εν.1 | | | | | | | | |
| Εν.2 | | | | | | | | |
| Εν.3 | | | | | | | | |
| Εν.4 | | | | | | | | |
| Εν.5 | | | | | | | | |
| Εν.6 | | | | | | | | |
| Εν.7 | | | | | | | | |
| Εν.8 | | | | | | | | |

Εν.1: Επικοινωνία με τους υπευθύνους του συνεδρίου που θα πραγματοποιηθεί τον Μάιο και ενημέρωσή τους για το ξενοδοχείο, τις τιμές του.

Εν.2 : Διαφήμιση στο διαδίκτυο. Εμφάνιση σε συγγενείς ιστοσελίδες.

Εν.3: Δημιουργία διαφήμισης για εφημερίδες.

Εν.4: Δημιουργία διαφήμισης για το ραδιόφωνο.

Εν.5: Διαφήμιση εστιατορίου σε εφημερίδα. Σε περίπτωση επιτυχίας, επανάληψη της διαφήμισης σε μετέπειτα χρονικό διάστημα.

Εν.6: Διαφήμιση στο ραδιόφωνο. Σε περίπτωση επιτυχίας, επανάληψη της διαφήμισης σε μετέπειτα χρονικό διάστημα.

Εν.7: Έλεγχος αποτελεσματικότητας διαφήμισης.

Εν.8: Δημιουργία διαφημιστικής αφίσας και ανάρτησή της.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Γούναρης, Σ., *Μάρκετινγκ Υπηρεσιών*, Εκδόσεις Rosili, 2003

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ

8.1: Κόστος υλοποίησης στρατηγικής

Έπειτα από τον προσδιορισμό της στρατηγικής που προτείνεται για το Aqua Mare, είναι πολύ σημαντικό να γίνει μια γενική εκτίμηση του κόστους υλοποίησης της στρατηγικής αυτής. Τα επιμέρους ποσά παρουσιάζονται στον Πίνακα 8.1, που ακολουθεί.

Πίνακας 8.1: Κόστος υλοποίησης στρατηγικής.

| Αιτιολογία | Κόστος (€) |
|---|-------------------|
| Κατασκευή και Εξοπλισμός εστιατορίου | 80.000 |
| Κατασκευή και Εξοπλισμός night bar | 50.000 |
| Κατασκευή και Εξοπλισμός περιβάλλοντα χώρου | 60.000 |
| Κόστος ενεργειών μάρκετινγκ | 973 |
| Σύνολο | 190.973 |

Προτείνεται η εξ ολοκλήρου κάλυψη των εξόδων από την επιχείρηση, εφόσον ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά της επιχείρησης είναι η επανεπένδυση των κερδών στη επιχείρηση. Προτείνεται, δηλαδή, η επιχείρηση να καλύψει το ποσό των 190.973.€ (περίπου), που απαιτούνται για την υλοποίηση της επένδυσης. Το ποσό αυτό θα καλυφθεί από εισφορά του ιδιοκτήτη της επιχείρησης, η οποία γενικά αντίκειται στη λήψη περαιτέρω δανείων εφόσον υπάρχουν ήδη εκκρεμότητες. Επίσης μέρος της επένδυσης προτείνεται να καλυφθεί από το «Ταμείο» της επιχείρησης.

8.2 Προβλέψεις

Με βάση τις τελευταίες εξελίξεις στον τομέα του τουρισμού στην Ελλάδα, βλέπουμε ότι ο ελληνικός τουρισμός δείχνει σημαντικά σημάδια ανάκαμψης και αντικρούει τις απόψεις εκείνων που μίλαγαν για ύφεση στον τουρισμό λόγω της οικονομικής ανασφάλειας που πλήττει την χώρα μας τα τελευταία χρόνια. Τα πιο πρόσφατα στοιχεία δείχνουν ότι η Ελλάδα επανέρχεται στην τουριστική προτίμηση των Γερμανών. Για το καλοκαίρι του 2013 καταγράφεται αύξηση των κρατήσεων, ενώ τα τουριστικά πακέτα εμφανίζονται για φέτος πιο φθηνά και ελκυστικά. Η διαφαινόμενη τουριστική αύξηση στην Ελλάδα οφείλεται επίσης στο γεγονός ότι οι tour operators αύξησαν τις τιμές τους σε χώρες με ήλιο και παραλίες. Για παράδειγμα, όποιος κάνει κράτηση με τον Thomas Cook για την Τουρκία θα πληρώσει 2% περισσότερο από ότι πέρυσι. Για τις Κανάριες και Βαlearίδες νήσους η αύξηση είναι μεγαλύτερη, γύρω στο 4%. Η Rewe Group αύξησε τα πακέτα της προς την Τουρκία κατά 4%. Ακριβότερα πακέτα για την Τουρκία και την Ισπανία προσφέρουν κι άλλα τουριστικά γραφεία που απευθύνονται στον μαζικό τουρισμό, όπως Jahn Riesen, IST και Tjaereborg. Αντίθετα οι Thomas Cook και η Alltours, 4η σε μέγεθος tour operator στη Γερμανία, έριξαν τις τιμές τους για την Ελλάδα.

Η Ρόδος με την σειρά της ετοιμάζεται πυρετωδώς για το καλοκαίρι του 2013 με παρουσία σε σημαντικές εκδηλώσεις για τον τουρισμό σε χώρες του εξωτερικού με σκοπό την προσέλκυση περισσότερων τουριστών. Με δεδομένο ότι δεν θα αλλάξει σημαντικά αφενός η προσφορά όσον αφορά τα ξενοδοχεία 3* και αφετέρου η γενικότερη κατάσταση στο Aqua Mare, θα παρουσιαστούν οι προβλέψεις των εσόδων σε σχέση με τις επενδύσεις που έχουν προγραμματιστεί να γίνουν. Σκόπιμο κρίνεται να παρουσιαστούν δύο σενάρια, το πιο πιθανό/ευνοϊκό και το απαισιόδοξο, τα οποία καλύπτουν τους αστάθμητους παράγοντες της αγοράς, που μπορεί να επηρεάσουν τα έσοδα του ξενοδοχείου.

Ευνοϊκό σενάριο

Στο σενάριο αυτό, γίνονται οι εξής υποθέσεις:

- Ο ετήσιος ρυθμός αγοράς, από το 4,5% αυξάνεται
- Το μερίδιο αγοράς του ξενοδοχείου όσον αφορά τα δωμάτια παραμένει σταθερό ή αυξάνεται για τα 2 επόμενα τουλάχιστον χρόνια
- Τα έσοδα του pool/night bar παραμένουν σταθερά. Μετά τον κύκλο εργασιών αναμένεται αύξηση των εσόδων μέσω του εστιατορίου και του night bar
- Τους μήνες Μάιο-Οκτώβρη όπου παρουσιάζεται η χαμηλότερη πληρότητα, να αυξηθούν τα έσοδα του ξενοδοχείου μέσω του εστιατορίου και του night bar.

Απαισιόδοξο σενάριο

Στο σενάριο αυτό, γίνονται οι εξής υποθέσεις:

- Ο ετήσιος ρυθμός αγοράς, παραμένει σταθερός στο 4,5% ή μειώνεται
- Το μερίδιο αγοράς του ξενοδοχείου όσον αφορά τα δωμάτια μειωθεί
- Τα έσοδα του pool/night bar παραμένουν σταθερά και μετά το πέρας των εργασιών
- Να δοθούν ταξιδιωτικές οδηγίες για τυχόν απρόβλεπτες καταστάσεις από τα Υπουργεία Εξωτερικών άλλων χωρών, που θα οδηγήσουν σε ακυρώσεις των αφίξεων

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Η μελέτη των διαφόρων δεδομένων κατέληξε στη σκέψη για ανακαίνιση και αναδιαμόρφωση ορισμένων χώρων στο ξενοδοχείο λόγω της αυξημένης ζήτησης, ιδιαίτερα τους θερινούς μήνες Ιούνιο-Αύγουστο, σε συνδυασμό με την καλή οικονομική κατάσταση της επιχείρησης, η οποία επιτρέπει επενδύσεις. Οι ενέργειες αυτές αποσκοπούν στην αύξηση των κερδών και στην καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Ακόμη οι παραπάνω ενέργειες έχουν σαν στόχο να αυξήσουν την ικανοποίηση του πελάτη και να βελτιώσουν την εικόνα της επιχείρησης. Οι νέες εγκαταστάσεις αναμένεται να είναι έτοιμες για λειτουργία σε χρονικό διάστημα λίγων μηνών. Κατά το διάστημα αυτό, προτείνεται ένα σχέδιο μάρκετινγκ, το οποίο στηρίζεται σε ένα μείγμα σχεσιακού μάρκετινγκ, διαφήμισης, ενεργειών προώθησης και παρουσίας στο διαδίκτυο. Τα έξοδα από τις παραπάνω ενέργειες θα γίνει προσπάθεια να καλυφτούν εν μέρει από τους ιδιοκτήτες του ξενοδοχείου και τα υπόλοιπα από τα κέρδη του ξενοδοχείου.