



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
MBA – TOURISM MANAGEMENT

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ
«Προμελέτη σκοπιμότητας ίδρυσης αεροπορικής μονάδας
εκτέλεσης πτήσεων με υδροπλάνα»

Εισηγήτρια:

Βασιλική Δ. Δημητρακοπούλου

Πειραιάς, 2015

Αφιερώνεται στην οικογένειά μου

«Προμελέτη σκοπιμότητας ίδρυσης αεροπορικής μονάδας εκτέλεσης πτήσεων με υδροπλάνα»

Βασιλική Δ. Δημητρακοπούλου

Περίληψη

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται διεθνώς μία τάση αναβάθμισης των παρεχόμενων τουριστικών προϊόντων, ως αποτέλεσμα του ενδιαφέροντος των καταναλωτών για περισσότερη ποιότητα. Σε αυτό το πλαίσιο, πολλοί είναι εκείνοι που επιχειρούν να συνδράμουν στην όλη προσπάθεια προσβλέποντας σε μία επιτυχημένη πορεία.

Στόχο της εργασίας αυτής αποτελεί ο προσδιορισμός όλων εκείνων των παραγόντων, που απαιτείται να μελετηθούν, ώστε να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα μίας επένδυσης. Πιο συγκεκριμένα, η εν λόγω προμελέτη σκοπιμότητας αναφέρεται σε μία αεροπορική μονάδα εκτέλεσης πτήσεων με υδροπλάνα στην περιοχή του Ιονίου.

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία και τα αποτελέσματα που παρατίθενται, και παρά τις όποιες δυσκολίες ενδέχεται να αντιμετωπίσουν οι δυνητικοί επενδυτές, η υλοποίηση μίας τέτοιας επιχειρηματικής πρότασης είναι σε θέση να αποφέρει σημαντικά κέρδη και να διαμορφώσει μία νέα τάση στις τουριστικές, και όχι μόνο, μεταφορές.

Ευχαριστίες

Για την υλοποίηση της παρούσας προμελέτης απαιτήθηκε η συλλογή στοιχείων από ποικίλους φορείς, τόσο δημόσιους, όσο και ιδιωτικούς, ενώ κατέστη αναγκαία η επικοινωνία και με επιχειρήσεις του εξωτερικού. Για το λόγο αυτό, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους παρείχαν τις σχετικές πληροφορίες και ιδιαίτερα τις εταιρείες «Ελληνικά Υδατοδρόμια» και “Viking Air Limited”.

Τέλος, ευχαριστώ τον επιβλέποντα καθηγητή, κ. Δημήτριο Γεωργακέλλο, για την καθοδήγηση και βοήθειά του, καθώς και τον επίκουρο καθηγητή, κ. Βασίλειο Ζήση, για την πολύτιμη συμβολή του.

Κατάσταση πινάκων

	Σελίδα
Κεφάλαιο 2	
Πίνακας 2.1 Βασικά μεγέθη του ελληνικού τουρισμού 2009-2013	24
Πίνακας 2.2 Κόστος εκπόνησης της προμελέτης	29
Κεφάλαιο 3	
Πίνακας 3.1 Τουριστικές αφίξεις 2005-2014	40
Πίνακας 3.2 Ποσοστιαία μεταβολή αφίξεων 2015-2020	41
Πίνακας 3.3 Αφίξεις ανά εθνικότητα 2005-2009	60
Πίνακας 3.4 Ημερήσια κατά κεφαλήν τουριστική δαπάνη (2011-2013)	63
Πίνακας 3.5 Παρεχόμενες υπηρεσίες	67
Πίνακας 3.6 Τιμές υπηρεσιών	68
Πίνακας 3.7 Ανάλυση ζήτησης 2016 (προγραμματισμένες πτήσεις)	72
Πίνακας 3.8 Ανάλυση ζήτησης 2016 (ναυλωμένες πτήσεις)	72
Πίνακας 3.9 Ανάλυση συνολικής ζήτησης 2016	73
Πίνακας 3.10 Ανάλυση συνολικής ζήτησης 2016-2020	73
Πίνακας 3.11 Έσοδα μονάδας 2016	75
Πίνακας 3.12 Ανάλυση εσόδων από προγραμματισμένες πτήσεις 2016-2020	75
Πίνακας 3.13 Ανάλυση εσόδων από ναυλωμένες πτήσεις 2016-2020	75
Πίνακας 3.14 Ανάλυση εσόδων μονάδας 2016-2020	76
Πίνακας 3.15 Κόστος προώθησης	76
Κεφάλαιο 4	
Πίνακας 4.1 Προμηθευτές μονάδας	84
Πίνακας 4.2 Κόστος καυσίμων ανά τύπο υδροπλάνου	85

Πίνακας 4.3 Μέσο κόστος καυσίμου ανά πτήση	85
Πίνακας 4.4 Κόστος προμηθειών υδροπλάνων 2016	86
Πίνακας 4.5 Μέσο μηνιαίο κόστος προμηθειών υδροπλάνων 2016	86
Πίνακας 4.6 Κόστος προμηθειών υδροπλάνων 2016-2020	87
Πίνακας 4.7 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2016	87
Πίνακας 4.8 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2017	88
Πίνακας 4.9 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2018	88
Πίνακας 4.10 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2019	89
Πίνακας 4.11 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2020	89
Πίνακας 4.12 Κόστος ανταλλακτικών 2016	90
Πίνακας 4.13 Κόστος ανταλλακτικών 2016-2020	90
Πίνακας 4.14 Κόστος αξεσουάρ 2016-2020	91
Πίνακας 4.15 Κόστος στολών εργασίας 2016	91
Πίνακας 4.16 Κόστος στολών εργασίας 2016-2020	91
Πίνακας 4.17 Κόστος καθαριότητας 2016	92
Πίνακας 4.18 Κόστος καθαριότητας 2016-2020	92
Πίνακας 4.19 Κόστος γραφικής ύλης 2016	93
Πίνακας 4.20 Κόστος γραφικής ύλης 2016-2020	93
Πίνακας 4.21 Κόστος α' υλών και άλλων εφοδίων 2016-2020	93
Κεφάλαιο 5	
Πίνακας 5.1 Κατασκευαστές υδροπλάνων	96
Πίνακας 5.2 Κατασκευαστές «πλωτών» αεροσκαφών	96
Πίνακας 5.3 Αριθμός χρησιμοποιούμενων σκαφών ανά μοντέλο υδροπλάνου	99
Πίνακας 5.4 Αριθμός επιβατών ανά μοντέλο υδροπλάνου	99

Πίνακας 5.5 Προμηθευτές εξοπλισμού	103
Πίνακας 5.6 Κόστος εργασιών πολιτικού μηχανικού	103
Πίνακας 5.7 Εξοπλισμός γραφείων	104
Πίνακας 5.8 Εξοπλισμός μπάνιου	104
Πίνακας 5.9 Εξοπλισμός πτητικής δραστηριότητας	104
Πίνακας 5.10 Πρόσθετος εξοπλισμός	105
Πίνακας 5.11 Κόστος εξοπλισμού γραφείων	106
Πίνακας 5.12 Κόστος εξοπλισμού μπάνιου	106
Πίνακας 5.13 Κόστος εξοπλισμού πτητικής δραστηριότητας	107
Πίνακας 5.14 Κόστος πρόσθετου εξοπλισμού	107
Πίνακας 5.15 Συνολικό κόστος εξοπλισμού	107
Πίνακας 5.16 Κόστος ενοικίασης υδροπλάνων 2016-2020	108
Πίνακας 5.17 Κόστος επένδυσης	108
Πίνακας 5.18 Κόστος συντήρησης μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού 2016	110
Πίνακας 5.19 Κόστος συντήρησης μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού 2016-2020	110
Πίνακας 5.20 Κόστος συντήρησης υδροπλάνων 2016-2020	110
Πίνακας 5.21 Συνολικό κόστος συντήρησης 2016-2020	111
Κεφάλαιο 6	
Πίνακας 6.1 Λειτουργικά έξοδα 2016-2020	120
Πίνακας 6.2 Μερисμός λειτουργικών εξόδων 2016	120
Κεφάλαιο 7	
Πίνακας 7.1 Ανθρώπινο δυναμικό	123
Πίνακας 7.2 Κόστος μισθοδοσίας 2016 (μόνιμο προσωπικό)	129
Πίνακας 7.3 Κόστος μισθοδοσίας 2016 (εποχικό προσωπικό)	129

Πίνακας 7.4 Συνολικό κόστος μισθοδοσίας 2016-2020	129
Πίνακας 7.5 Κόστος εκπαίδευσης 2016-2020	130
Πίνακας 7.6 Δαπάνες προσωπικού 2016-2020	130
Κεφάλαιο 8	
Πίνακας 8.1 Επιλογή τοποθεσίας εγκατάστασης των κεντρικών γραφείων	133
Πίνακας 8.2 Αφίξεις τουριστών στα κυριότερα νησιά του Ιονίου 2005-2009	134
Πίνακας 8.3 Κόστος ενοικίασης του χώρου 2016-2020	139
Κεφάλαιο 9	
Πίνακας 9.1 Περιγραφή δραστηριοτήτων (χρονοδιάγραμμα CPM)	146
Πίνακας 9.2 Κόστος εκτελεστικής φάσης	148
Κεφάλαιο 10	
Πίνακας 10.1 Πάγιο ενεργητικό	150
Πίνακας 10.2 Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού	151
Πίνακας 10.3 Ετήσιο κόστος παραγωγής 2016	152
Πίνακας 10.4 Κεφάλαιο κίνησης 2016	153
Πίνακας 10.5 Συνολικό κόστος επένδυσης	153
Πίνακας 10.6 Πηγές χρηματοδότησης	154
Πίνακας 10.7 Τοκοχρεωλυτικές υποχρεώσεις	155
Πίνακας 10.8 Ετήσιο κόστος παραγωγής 2016-2020	156
Πίνακας 10.9 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης 2017	157
Πίνακας 10.10 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης 2018	158
Πίνακας 10.11 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης 2019	159
Πίνακας 10.12 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης 2020	160
Πίνακας 10.13 Διαχρονικές απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης 2016-2020	161

Πίνακας 10.14 Καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης 2016-2020	162
Πίνακας 10.15 Πίνακας ταμειακών ροών 2016-2020	162
Πίνακας 10.17 Επανείσπραξη κόστους επένδυσης	163
Πίνακας 10.18 Απλός συντελεστής απόδοσης κεφαλαίου 2016-2020	164
Πίνακας 10.19 Καθαρή παρούσα αξία	165
Πίνακας 10.20 Καταμερισμός σταθερών και μεταβλητών εξόδων	167

Κατάσταση διαγραμμάτων

Κεφάλαιο 3

Διάγραμμα 3.1α Ανάλυση εθνικοτήτων 2005	37
Διάγραμμα 3.1β Ανάλυση εθνικοτήτων 2006	38
Διάγραμμα 3.1γ Ανάλυση εθνικοτήτων 2007	38
Διάγραμμα 3.1δ Ανάλυση εθνικοτήτων 2008	39
Διάγραμμα 3.1ε Ανάλυση εθνικοτήτων 2009	39
Διάγραμμα 3.2 Απεικόνιση αφίξεων και πολυωνυμικής τάσης	41

Κεφάλαιο 5

Διάγραμμα 5.1 Ποσοστό χρησιμοποιούμενων υδροπλάνων	98
Διάγραμμα 5.2 Ποσοστό αεροσκαφών σε σχέση με τον αριθμό επιβατών	100
Διάγραμμα 5.3 Τύπος συστήματος προσγείωσης	100

Κατάσταση εικόνων

Κεφάλαιο 3

Εικόνα 3.1 Σήμα μονάδας 64

Κεφάλαιο 5

Εικόνα 5.1 Αμφίβιο «πλωτό» αεροσκάφος 97

Εικόνα 5.2 «Πλωτό» αεροσκάφος 97

Εικόνα 5.3 Αμφίβιο «ιπτάμενο» πλοίο 97

Εικόνα 5.4 «Ιπτάμενο» πλοίο 97

Εικόνα 5.5 Κάτοψη κεντρικής μονάδας 105

Εικόνα 5.6 Κάτοψη μονάδας μεγάλης δυναμικότητας 105

Εικόνα 5.7 Κάτοψη μονάδων μικρής δυναμικότητας 106

Κεφάλαιο 8

Εικόνα 8.1 Χάρτης Επτανήσων 133

Εικόνα 8.2 Κεντρικά γραφεία μονάδας 135

Κατάσταση σχημάτων

Κεφάλαιο 3

Σχήμα 3.1 Δομή της τουριστική αγοράς 33

Σχήμα 3.2 Μήτρα Ansoff 66

Κεφάλαιο 6

Σχήμα 6.1 Οργανόγραμμα μονάδας 116

Κεφάλαιο 9

Σχήμα 9.1 Διάγραμμα CPM 146

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1: Σύνοψη της προμελέτης σκοπιμότητας

1.1 Σύνοψη του ιστορικού και της ιδέας του προγράμματος	19
1.2 Σύνοψη ανάλυσης της αγοράς και θεμάτων marketing	19
1.3 Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	20
1.4 Μηχανολογικά και τεχνολογία	20
1.5 Οργάνωση και γενικά έξοδα	21
1.6 Οι ανθρώπινοι πόροι	21
1.7 Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης και περιβάλλον	22
1.8 Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης του έργου	22
1.9 Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης	23

Κεφάλαιο 2: Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος

2.1 Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου	24
2.2 Επιλογή της νομικής μορφής της εταιρείας	25
2.3 Υποστηρικτές του σχεδίου και ιδρυτές	26
2.4 Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου	27
2.5 Προμελέτη σκοπιμότητας	28
2.5.1 Φορέας εκπόνησης της μελέτης	28
2.5.2 Φορέας ανάθεσης της προμελέτης	28
2.6 Κόστος εκπόνησης της προμελέτης σκοπιμότητας	28
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 2	30

Κεφάλαιο 3: Ανάλυση της αγοράς και marketing

3.1 Ορισμός και ανάλυση της δομής της αγοράς	31
3.1.1 Τουριστική βιομηχανία	31
3.1.2 Βιομηχανία μεταφορών	34
3.1.3 Τουρισμός και μεταφορές	34
3.2 Ανάλυση τοπικής αγοράς	36
3.2.1 Η τοπική προσφορά	36

3.2.2 Η τοπική ζήτηση	37
3.3 Πρόβλεψη αφίξεων κατά την περίοδο 2016-2020	40
3.4 Προφίλ τουριστών	41
3.5 Ανάλυση του ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος	43
3.6 Νομοθεσία	47
3.6.1 Όροι εκτέλεσης πτήσεων	47
3.6.2 Κίνηση στην επιφάνεια του ύδατος και επικοινωνίες	49
3.6.3 Γενικότερη λειτουργία	49
3.7 Ανάλυση του άμεσου περιβάλλοντος	50
3.8 Ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος	54
3.9 Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης	58
3.10 Το σύστημα marketing	58
3.10.1 Ανάλυση της στρατηγικής διάστασης του σχεδίου marketing	58
3.10.1.1 Τμηματοποίηση – Στοχοθέτηση – Τοποθέτηση	59
3.10.2 Καθορισμός της ακολουθούμενης στρατηγικής ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος	64
3.10.3 Επιλογή στρατηγικών ανάπτυξης σε σχέση με την αγορά και το «προϊόν» της επιχείρησης (μήτρα Ansoff)	65
3.10.4 Ανάλυση της λειτουργικής διάστασης του marketing	66
3.11 Ανάλυση της ζήτησης για το 2016	71
3.12 Ανάλυση της ζήτησης κατά την περίοδο 2016-2020	73
3.13 Έσοδα από πωλήσεις	74
3.13.1 Έσοδα από προγραμματισμένες πτήσεις (2016)	74
3.13.2 Έσοδα από ναυλωμένες πτήσεις (2016)	74
3.13.3 Έσοδα μονάδας (2016)	74

3.13.4 Έσοδα μονάδας κατά την περίοδο 2016-2020	75
3.14 Εκτίμηση του κόστους προβολής – προώθησης	76
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 3	78

Κεφάλαιο 4: Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

4.1 Χαρακτηριστικά των α' υλών και των άλλων εφοδίων	80
4.2 Επιλογή των α' υλών και των άλλων εφοδίων	81
4.3 Marketing προμηθειών – Πρόγραμμα προμηθειών	82
4.4 Επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών	83
4.5 Κόστος α' υλών και άλλων εφοδίων	84
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 4	94

Κεφάλαιο 5: Μηχανολογικά και τεχνολογία

5.1 Τεχνολογία στο χώρο των μεταφορών με υδροπλάνα	95
5.2 Χρησιμοποιούμενη τεχνολογία	100
5.3 Δρομολόγια και δυναμικότητα της μονάδας	102
5.4 Μηχανολογικός εξοπλισμός	102
5.5 Έργα πολιτικού μηχανικού	103
5.6 Μονάδες εξυπηρέτησης και εξοπλισμός	104
5.7 Κόστος εξοπλισμού	106
5.8 Κόστος επένδυσης	108
5.9 Κόστος συντήρησης κτιριακών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού	108
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 5	112

Κεφάλαιο 6: Οργάνωση της μονάδας και γενικά έξοδα

6.1 Οργάνωση και λειτουργία της μονάδας	113
6.1.1 Οργανόγραμμα	114

6.1.2 Υπηρεσίες επαγγελματιών	116
6.2 Τα γενικά έξοδα	116
6.2.1 Τα λειτουργικά έξοδα	117
6.2.1.1 Έξοδα συντήρησης/ καθαριότητας των υδροπλάνων και των κτιριακών εγκαταστάσεων	117
6.2.1.2 Έξοδα για υπηρεσίες κοινής ωφέλειας	118
6.2.1.3 Έξοδα α' υλών	118
6.2.1.4 Έξοδα λοιπών υλικών μονάδας	118
6.2.1.5 Έξοδα προσωπικού	118
6.2.1.6 Έξοδα ενοικίασης των κτιριακών εγκαταστάσεων	118
6.2.1.7 Έξοδα ενοικίασης υδροπλάνων	119
6.2.1.8 Έξοδα προώθησης της παρεχόμενης υπηρεσίας	119
6.2.1.9 Λοιπά γενικά έξοδα	119
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 6	121

Κεφάλαιο 7: Ανθρώπινοι πόροι

7.1 Αρμοδιότητες τμημάτων	123
7.1.1 Διεύθυνση	123
7.1.2 Τμήμα οικονομικού προγραμματισμού	123
7.1.3 Τμήμα marketing	124
7.1.4 Τμήμα επίγειας εξυπηρέτησης	124
7.1.5 Τμήμα πτητικής δραστηριότητας	125
7.2 Προσέλκυση και επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού	126
7.3 Εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού	127
7.4 Δαπάνες προσωπικού	128

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 7	131
--------------------------	-----

Κεφάλαιο 8: Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης και περιβάλλον

8.1 Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους	132
8.2 Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας	132
8.3 Επιπτώσεις στο περιβάλλον από τη λειτουργία της μονάδας	135
8.4 Κόστος ενοικίασης του χώρου	138
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 8	140

Κεφάλαιο 9: Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης του έργου

9.1 Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου	141
9.2 Υπεύθυνος επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου	142
9.3 Στάδια εκτέλεσης του έργου	142
9.3.1 Ενοικίαση χώρου – Λήψη αδειών (1 μήνας)	143
9.3.2 Ίδρυση της επιχείρησης (5 ημέρες)	143
9.3.3 Προγραμματισμός χρηματοδότησης (1 μήνας)	144
9.3.4 Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού (1 μήνας)	144
9.3.5 Στρατολόγηση προσωπικού (1 μήνας)	144
9.3.6 Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας και λοιπού εξοπλισμού (2 μήνες)	144
9.3.7 Δοκιμαστικές πτήσεις/ Εκπαίδευση προσωπικού (7 ημέρες)	144
9.3.8 Προμήθεια α' υλών και εφοδίων (1 μήνας)	145
9.3.9 Προπαραγωγικό marketing (2 μήνες)	145
9.3.10 Εκπαίδευση προσωπικού (2 ημέρες)	145
9.3.11 Έναρξη επιχείρησης	145
9.4 Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου	146
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 9	149

Κεφάλαιο 10: Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου

10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης	150
10.1.1 Πάγιο ενεργητικό	150
10.1.2 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	150
10.1.3 Συνολικό κόστος επένδυσης	153
10.2 Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου	153
10.3 Ανάλυση κόστους παραγωγής	155
10.3.1 Υπολογισμός του συνολικού κόστους παραγωγής	155
10.3.2 Υπολογισμός των αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης	156
10.4 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων	161
10.4.1 Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης	161
10.4.2 Ο πίνακας ταμειακών ροών	162
10.4.3 Ο ισολογισμός	163
10.5 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση	163
10.5.1 Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης	163
10.5.2 Η μέθοδος του απλού συντελεστή απόδοσης του κεφαλαίου	164
10.5.3 Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας	164
10.6 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση σε συνθήκες αβεβαιότητας	165
10.6.1 Το «νεκρό σημείο»	166
10.7 Συμπεράσματα	168
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 10	169
Βιβλιογραφία	170
Παράρτημα	

Κεφάλαιο 1: Σύνοψη της προμελέτης σκοπιμότητας

1.1 Σύνοψη του ιστορικού και της ιδέας του προγράμματος

Η συγκεκριμένη προμελέτη σκοπιμότητας αναφέρεται στη δημιουργία μίας αεροπορικής μονάδας εκτέλεσης πτήσεων με υδροπλάνα στην περιοχή των Επτανήσων, ενώ πιο συγκεκριμένα οι εξυπηρετούμενες περιοχές είναι η Κέρκυρα, οι Παξοί, η Λευκάδα, η Ιθάκη και η Κεφαλονιά.

Ιδρυτής του επενδυτικού σχεδίου είναι ο Ι.Π., ιδιοκτήτης αεροπορικής εταιρείας που δραστηριοποιείται τα τελευταία δεκαπέντε χρόνια στον τομέα των V.I.P. πτήσεων. Ο εν λόγω επενδυτής διαθέτει 25ετή εμπειρία στο χώρο της αεροπορικής βιομηχανίας, ενώ τα τελευταία χρόνια συμμετέχει και στο μετοχικό κεφάλαιο ξενοδοχειακών επιχειρήσεων της περιοχής του Ιονίου.

Η συγγραφή της προμελέτης σκοπιμότητας ανατέθηκε στη φοιτήτρια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Μάνατζμεντ Τουρισμού, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, Βασιλική Δημητρακοπούλου. Το συνολικό κόστος των προεπενδυτικών μελετών και των σχετικών ερευνών ανήλθε στο ποσό των 6.000 ευρώ.

1.2 Σύνοψη ανάλυσης της αγοράς και θεμάτων marketing

Οι σύγχρονες τάσεις στην παγκόσμια τουριστική αγορά καταδεικνύουν έντονο ενδιαφέρον για απόκτηση νέων εμπειριών. Παράλληλα, οι καταναλωτές πέρα από την απλή ικανοποίηση των αναγκών τους απαιτούν ολοένα και περισσότερη ποιότητα στις παρεχόμενες υπηρεσίες.

Η υπό μελέτη μονάδα θα ονομαστεί “SeAir”, ενώ αποστολή της αποτελεί η παροχή υψηλής ποιότητας μεταφορικών υπηρεσιών στους χρήστες. Η στρατηγική την οποία σκοπεύει να ακολουθήσει ο επενδυτής, προκειμένου να αποσπάσει μερίδιο αγοράς από τους ανταγωνιστές και να εδραιωθεί, σταδιακά, στον κλάδο είναι η εστίαση σε εκείνες τις ομάδες τουριστών που αναζητούν νέες εμπειρίες και ποιοτικές υπηρεσίες και άρα δεν αποδίδουν ιδιαίτερη σημασία στο απαιτούμενο κόστος, προσφέροντας διαφοροποιημένο προϊόν από τις «παραδοσιακές» μονάδες του κλάδου (στρατηγική εστίασης με διαφοροποίηση).

Η δραστηριότητα της συγκεκριμένης μονάδας μπορεί να διακριθεί σε:

- Εκτέλεση προγραμματισμένων πτήσεων

- Εκτέλεση ναυλωμένων πτήσεων

ενώ ανάλογη είναι και η διάκριση ως προς τα κέντρα εσόδων (έσοδα από προγραμματισμένες πτήσεις και έσοδα από ναυλωμένες πτήσεις).

Τέλος, η προβολή και η διαφήμιση της εν λόγω μονάδας θα πραγματοποιηθεί μέσα από τη χρήση «παραδοσιακών» μεθόδων προώθησης, όπως οι διαφημίσεις στο διαδίκτυο, σε εφημερίδες και ραδιοφωνικούς σταθμούς, ενώ θα αξιοποιηθούν και πιο καινοτόμες μέθοδοι, όπως το πρόγραμμα επιβράβευσης επιβατών και οι σχετικές εκπτώσεις, αλλά και τα fam trips κυρίως για τους επιχειρηματίες του κλάδου. Στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας της μονάδας σημαντικό ρόλο θα διαδραματίσει και ο ίδιος ο επενδυτής μέσα από τις μακροχρόνιες σχέσεις που έχει αναπτύξει με τους διάφορους φορείς.

1.3 Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

Η εύρυθμη λειτουργία της “SeAir” απαιτεί τις ακόλουθες πρώτες ύλες και εφόδια:

- ✓ Προμήθειες υδροπλάνων (καύσιμα, λιπαντικά)
- ✓ Ενέργεια, τηλεπικοινωνίες
- ✓ Νερό
- ✓ Ανταλλακτικά
- ✓ Αξεσουάρ
- ✓ Στολές εργασίας
- ✓ Εφόδια συντήρησης και καθαριότητας
- ✓ Γραφική ύλη

Οι παραγγελίες των περισσότερων υλών θα πραγματοποιούνται σε ετήσια βάση, ενώ οι προμηθευτές θα προέρχονται από διάφορα σημεία της χώρας και η επιλογή τους θα γίνεται με βάση την ποιότητα των προϊόντων, την αξιοπιστία, τη συνέπειά τους, αλλά και το σχετικό κόστος.

1.4 Μηχανολογικά και τεχνολογία

Η επιλογή της τεχνολογίας και του λοιπού εξοπλισμού που είναι απαραίτητος για τη λειτουργία της μονάδας, πραγματοποιήθηκε κατόπιν εκτίμησης των αναγκών αυτής, αλλά και εκτενούς έρευνας αγοράς.

Το κόστος εξοπλισμού της μονάδας ανέρχεται σε 30.560 ευρώ.

1.5 Οργάνωση και γενικά έξοδα

Σύμφωνα με το οργανόγραμμα της “SeAir”, στην κορυφή της οργανωτικής δομής τοποθετείται η Διεύθυνση, με τον ιδιοκτήτη της μονάδας, ο οποίος είναι υπεύθυνος για την εύρυθμη λειτουργία των επιμέρους τμημάτων.

Όσον αφορά τα λειτουργικά έξοδα της μονάδας αυτά διακρίνονται στις ακόλουθες κατηγορίες:

- ✓ Έξοδα συντήρησης/ καθαριότητας των υδροπλάνων και των κτιριακών εγκαταστάσεων της μονάδας
- ✓ Έξοδα για υπηρεσίες κοινής ωφέλειας
- ✓ Έξοδα α' υλών
- ✓ Έξοδα λοιπών υλικών μονάδας
- ✓ Έξοδα προσωπικού
- ✓ Έξοδα ενοικίασης των κτιριακών εγκαταστάσεων
- ✓ Έξοδα ενοικίασης των υδροπλάνων
- ✓ Έξοδα προώθησης της παρεχόμενης υπηρεσίας
- ✓ Λοιπά γενικά έξοδα

Σύμφωνα με το μερισμό των λειτουργικών εξόδων για το 2016 προκύπτει πως το 66.70% επιβαρύνει άμεσα τα κέντρα κόστους της μονάδας και επομένως αποτελεί κόστος πωληθέντων, ενώ το εναπομείναν ποσοστό (33,29%) αποτελεί γενικά έξοδα.

1.6 Οι ανθρώπινοι πόροι

Η υπό μελέτη μονάδα θα στελεχωθεί συνολικά με 37 εργαζομένους, αριθμός ο οποίος μειώνεται κατά τη χειμερινή περίοδο, όπου σημειώνεται μείωση στη σχετική ζήτηση. Έτσι, το προσωπικό της μονάδας απαρτίζεται από 19 μόνιμους υπαλλήλους και 18 εποχικούς.

Οι μισθοί του προσωπικού καθορίζονται με βάση τις αμοιβές που προσφέρουν οι ανταγωνίστριες εταιρείες για παρόμοιες ειδικότητες και εργασίες, ενώ λαμβάνονται υπ' όψιν και οι νομοθετικές ρυθμίσεις που αφορούν τα κατώτατα όρια των μισθών, ο πληθωρισμός και οι απαιτήσεις κάθε θέσης. Παράλληλα, συνυπολογίζονται και άλλες παροχές, όπως βραβεία απόδοσης, παροχές για υπερωριακή απασχόληση, ιατροφαρμακευτική κάλυψη, καθώς και τα οριζόμενα, από το νόμο, επιδόματα.

1.7 Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης και περιβάλλον

Η επιλογή της τοποθεσίας εγκατάστασης των κεντρικών γραφείων της μονάδας έγινε σύμφωνα με την ικανοποίηση των κριτηρίων που έθεσε ο ίδιος ο επενδυτής, ώστε να αποτελεί την πλέον κατάλληλη περιοχή εγκατάστασης. Ως δυνητικές επιλογές εξετάστηκαν όλες οι εξυπηρετούμενες περιοχές (Κέρκυρα, Παξοί, Λευκάδα, Ιθάκη, Κεφαλονιά).

Τα κριτήρια που λήφθηκαν υπ' όψιν για την αξιολόγηση κάθε μίας από τις αναφερόμενες περιοχές είναι τα εξής:

- ✓ Τουριστική κίνηση (αριθμός τουριστών)
- ✓ Διαθεσιμότητα χώρων προς ενοικίαση
- ✓ Αριθμός μόνιμων κατοίκων
- ✓ Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού
- ✓ Μεταφορικές διευκολύνσεις (εντός της περιοχής)

Με βάση τη σταθμισμένη βαθμολογία, ως τοποθεσία εγκατάστασης των κεντρικών γραφείων της μονάδας επιλέχθηκε η Κέρκυρα.

1.8 Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης του έργου

Το έργο διακρίνεται σε επιμέρους φάσεις:

- ✓ Εκπόνηση μελετών
- ✓ Προπαρασκευαστικές έρευνες

Για το σχεδιασμό του χρονοδιαγράμματος ίδρυσης και λειτουργίας της μονάδας, θα ληφθούν υπ' όψιν οι παρακάτω ενέργειες, των οποίων η έναρξη αναμένεται τον Ιούνιο του 2015:

- ✓ Ενοικίαση των χώρων και λήψη αδειών
- ✓ Ίδρυση της επιχείρησης
- ✓ Προγραμματισμός χρηματοδότησης
- ✓ Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού
- ✓ Στρατολόγηση προσωπικού
- ✓ Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας και λοιπού εξοπλισμού
- ✓ Δοκιμαστικές πτήσεις/ εκπαίδευση προσωπικού
- ✓ Marketing πριν από την έναρξη λειτουργίας
- ✓ Προμήθεια α' υλών και εφοδίων

- ✓ Εκπαίδευση/ ενημέρωση προσωπικού σχετικά με τις αρχές και τη φιλοσοφία της μονάδας
- ✓ Έναρξη επιχείρησης

Η διάρκεια εκτέλεσης του προγράμματος εκτιμάται σε 6 μήνες (περίπου), ενώ τα έξοδα που αντιστοιχούν σε αυτή τη φάση ανέρχονται σε 161.000 ευρώ.

1.9 Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης

Το συνολικό κόστος επένδυσης ανέρχεται σε 323.969,38 ευρώ, ποσό στο οποίο συμπεριλαμβάνεται το πάγιο ενεργητικό της μονάδας (238.510 ευρώ) και το απαιτούμενο κεφάλαιο κίνησης (85.459,38 ευρώ). Το κεφάλαιο αυτό προέρχεται από ίδια κεφάλαια του επενδυτή (ποσοστό 38,27%), ενώ το υπόλοιπο πηγάζει από τραπεζικό δανεισμό (ποσοστό 61,73%).

Το κόστος παραγωγής (παροχής υπηρεσιών) για το 2016 ανέρχεται σε 2.905.258,70 ευρώ, ενώ τα καθαρά κέρδη υπολογίζεται σε 1.132.626,38 ευρώ. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιήθηκαν για την αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου καταδεικνύουν την ελκυστικότητά του και συνιστούν την υλοποίηση του εγχειρήματος.

Κεφάλαιο 2: Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος

2.1 Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου

Η ιδέα μελέτης για την πιθανότητα δημιουργίας αεροπορικής μονάδας εκτέλεσης πτήσεων με υδροπλάνα προέκυψε στα μέσα του έτους 2013. Ο τουριστικός κλάδος αποτελούσε ανέκαθεν έναν από τους πιο σημαντικούς τομείς ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας, ενώ αποκτά ολοένα και μεγαλύτερη σημασία. Εν μέσω της οικονομικά δύσκολης περιόδου που βιώνει η χώρα μας τα τελευταία χρόνια, αλλά και λόγω της ιδιαίτερης προσπάθειας που καταβάλλεται για την αναβάθμιση του παρεχόμενου τουριστικού προϊόντος, ο τουριστικός κλάδος προσελκύει το ενδιαφέρον πολλών επενδυτών.

Η ιδιαίτερη συνεισφορά του τουρισμού στην ελληνική οικονομία καταγράφεται σε ορισμένα βασικά μεγέθη, όπως η συμμετοχή του στο Α.Ε.Π. και την απασχόληση. Από το 2009 και έπειτα τα σχετικά ποσοστά παρουσιάζουν αρκετά καλή εικόνα, παρά τις όποιες αυξομειώσεις, ενώ για το 2013 (τελευταίο έτος για το οποίο υπάρχουν διαθέσιμα επίσημα στοιχεία) η συμμετοχή του τουρισμού στο Α.Ε.Π. ανέρχεται σε 16,3%, ενώ σημαντική είναι και η συμμετοχή του στην απασχόληση (18,2%, μεταφραζόμενο σε 657.100 εργαζομένους).

Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζεται μία γενική εικόνα του ελληνικού τουρισμού κατά την περίοδο 2009-2013¹.

Πίνακας 2.1 Βασικά μεγέθη του ελληνικού τουρισμού 2009-2013 (Πηγή: Σ.Ε.Τ.Ε.)

Βασικά μεγέθη ελληνικού τουρισμού (2009-2013)					
Περιγραφή/ Έτος	2009	2010	2011	2012	2013
Συμμετοχή στο Α.Ε.Π.	15,20%	15,30%	16,50%	16,40%	16,30%
Συμμετοχή στην απασχόληση	18,50%	17,90%	18,40%	18,30%	18,20%
Απασχολούμενοι	774.200	746.200	758.300	688.800	657.100
Διεθνείς ταξιδιωτικές εισπράξεις	10,4 δισ.	9,6 δισ.	10,5 δισ.	10,0 δισ.	11,7 δισ.
Διεθνείς τουριστικές αφίξεις	14,9 εκ.	15 εκ.	16,4 εκ.	15,5 εκ.	17,9 εκ.

Μελετώντας τα ανωτέρω στοιχεία γίνεται εύκολα αντιληπτή η αξία του τουριστικού κλάδου στη διευκόλυνση της χώρας μας να αντιμετωπίσει τα ποικίλα δημοσιονομικά προβλήματα.

Επιπλέον, προβλέψεις για την πορεία του ελληνικού τουρισμού διαγράφουν ένα ευοίωνο μέλλον, καθώς αναμένεται πως οι αφίξεις των τουριστών θα ανέλθουν σε 24

¹ Σ.Ε.Τ.Ε. «Ελληνικός τουρισμός: Στοιχεία και Αριθμοί», Έκδοση 2010, 2011, 2012, 2013, 2014

εκ. το 2021, γεγονός το οποίο θα συμβάλλει σε αύξηση του Α.Ε.Π. κατά 9% και σε δημιουργία 300.000 νέων θέσεων εργασίας, σύμφωνα με δηλώσεις του προέδρου του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (Σ.Ε.Τ.Ε.), κ. Ανδρέα Ανδρεάδη².

Τα ανωτέρω στοιχεία ερμηνεύουν το ενδιαφέρον πολλών επενδυτών, μεταξύ των οποίων και του Ι.Π., για δημιουργία τουριστικών μονάδων.

Σκοπό της παρούσας μελέτης αποτελεί η αναζήτηση μεθόδων κατάλληλων για τη δημιουργία μίας επικερδούς αεροπορικής μονάδας εκτέλεσης πτήσεων με υδροπλάνα, η οποία σταδιακά θα διαμορφώσει ένα νέο τουριστικό προφίλ για την περιοχή των Ιονίων νήσων και με τον τρόπο αυτό θα συμβάλλει στην περαιτέρω ανάπτυξη της περιοχής.

Η υπό μελέτη μονάδα εντάσσεται στην κατηγορία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, καθώς στόχος του επιχειρηματία είναι η παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, γεγονός το οποίο δύσκολα συνδυάζεται με την εξυπηρέτηση μεγάλου αριθμού πελατών. Επιπλέον, το μέγεθος της μονάδας ερμηνεύεται και από τη χωρητικότητα των χρησιμοποιούμενων μέσων (υδροπλάνα).

Πιο συγκεκριμένα, η εν λόγω μονάδα κατατάσσεται στην κατηγορία των μικρών επιχειρήσεων καθώς θα απασχολεί λιγότερους από πενήντα υπαλλήλους και το σύνολο του ισολογισμού της δε θα υπερβαίνει τα 10 εκ. ευρώ, ενώ θα λάβει τη νομική μορφή της μονοπρόσωπης εταιρείας περιορισμένης ευθύνης (Ε.Π.Ε.)³.

2.2 Επιλογή της νομικής μορφής της εταιρείας

Οι λόγοι για τους οποίους επιλέχθηκε η συγκεκριμένη νομική μορφή για την υπό μελέτη μονάδα είναι όλα εκείνα τα στοιχεία που χαρακτηρίζουν τις Ε.Π.Ε.. Πιο συγκεκριμένα:

Η Ε.Π.Ε. αποτελεί ενδιάμεσο τύπο μεταξύ των προσωπικών εταιρειών – ομόρρυθμη εταιρεία (Ο.Ε.) και ετερόρρυθμη εταιρεία (Ε.Ε.) – και της ανώνυμης εταιρείας (Α.Ε.), στην οποία για τις εταιρικές υποχρεώσεις ευθύνεται μόνο η εταιρεία. Παρόλα αυτά, υπάρχει παράλληλα και ατομική ευθύνη των εταίρων για τα χρέη της Ε.Π.Ε. προς το Δημόσιο και το Ι.Κ.Α..

Η σύσταση της Ε.Π.Ε. συνοδεύεται με δημοσίευση του καταστατικού στο αρμόδιο Πρωτοδικείο, ενώ αυτό πρέπει να περιληφθεί και στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Σε αντίθεση με την Α.Ε., στην περίπτωση της Ε.Π.Ε. δεν απαιτείται άδεια κάποιας

² www.sete.gr/ ΚΕΝΤΡΟ ΤΥΠΟΥ /Ειδήσεις και Ανακοινώσεις

³ [ec.europa.eu /](http://ec.europa.eu/) Επιχειρήσεις και Βιομηχανία

αρχής, αλλά νομοθετείται η καταχώρηση του καταστατικού στο μητρώο Ε.Π.Ε., στο ΦΕΚ, καθώς και στο τεύχος Α.Ε. και Ε.Π.Ε..

Η Ε.Π.Ε. μοιάζει ως προς τα χαρακτηριστικά της εν μέρει με την Α.Ε. (πχ. συνέλευση εταίρων, περιορισμένη ευθύνη εταίρων) και εν μέρει με την προσωπική εταιρεία (ύπαρξη διαχειριστή αντί διοικητικού συμβουλίου), ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις γίνεται και συνδυασμός αυτών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η λήψη αποφάσεων κατά τις συνελεύσεις των εταίρων, όπου απαιτείται πλειοψηφία τόσο του εταιρικού κεφαλαίου, όσο και του όλου αριθμού αυτών.

Από την άλλη πλευρά, η Ε.Π.Ε. δεν χαρακτηρίζεται από τα μειονεκτήματα της Α.Ε. (ανάγκη μεγάλου κεφαλαίου, μειωμένη επιρροή των μετόχων στη διοίκηση της εταιρίας), ούτε και από το μεγαλύτερο μειονέκτημα των προσωπικών εταιριών (απεριόριστη ευθύνη των εταίρων).

Το ελάχιστο ύψος εταιρικού κεφαλαίου που απαιτείται από το νόμο για τη σύσταση μίας Ε.Π.Ε. ανέρχεται σε 4.500 ευρώ και πρέπει να είναι καταβεβλημένο κατά τη σύσταση αυτής. Παρόλα αυτά, δεν απαιτείται η πλήρης καταβολή του σε μετρητά, καθώς ο νόμος επιτρέπει την εισφορά σε είδος (π.χ. εισφορά περιουσιακού στοιχείου στην εταιρεία).

Τέλος, ένας ακόμη παράγοντας επιλογής της συγκεκριμένης νομικής μορφής είναι η ισχύουσα φορολογική νομοθεσία. Πλέον ο συντελεστής φόρου για τις Ε.Π.Ε. ανέρχεται σε 26%, ενώ για τις προσωπικές εταιρείες η φορολογία των καθαρών κερδών ανέρχεται σε 26% μέχρι το επίπεδο των 50.000 ευρώ και σε 33% για το υπερβάλλον ποσό⁴.

2.3 Υποστηρικτές του σχεδίου και ιδρυτές

Ιδρυτής του επενδυτικού σχεδίου θα είναι ο Ι.Π., ιδιοκτήτης αεροπορικής εταιρείας που δραστηριοποιείται τα τελευταία δεκαπέντε χρόνια στον τομέα των V.I.P. πτήσεων. Ο εν λόγω επενδυτής διαθέτει 25ετή εμπειρία στο χώρο της αεροπορικής βιομηχανίας έχοντας διατελέσει, μεταξύ άλλων, Διευθύνων Σύμβουλος και Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου σε ιδιωτικές αεροπορικές εταιρείες. Παράλληλα, τα τελευταία χρόνια συμμετέχει και στο μετοχικό κεφάλαιο ξενοδοχειακών επιχειρήσεων της περιοχής του Ιονίου.

⁴ www.eea.gr/gr/el/articles/prosoxi-ti-isxyei-apo-112014-sti-forologia

Η καλή πιστοληπτική του ικανότητα διευκολύνει τη χορήγηση δανείου προκειμένου να ενισχυθεί οικονομικά το επενδυτικό σχέδιο, γεγονός ιδιαίτερα σημαντικό σε περιόδους οικονομικής λιτότητας στις οποίες καθίσταται δυσχερής η εύρεση χρηματοδότησης. Παρόλα αυτά, στα σχέδια του επενδυτή είναι και η προσωπική συνεισφορά του με ίδια κεφάλαια. Τα ακριβή ποσά των ιδίων κεφαλαίων και της δανειακής χρηματοδότησης θα διευκρινιστούν στη συνέχεια, οπότε και θα κατασταθεί ακριβές το ποσό που απαιτείται για την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Όσον αφορά τη λήψη επιδότησης δεν υπάρχει, επί του παρόντος, κάποιο χρηματοδοτικό πρόγραμμα που να ανταποκρίνεται στις ανάγκες και το χρονοδιάγραμμα του υπό μελέτη σχεδίου.

Τέλος, ο ρόλος του Ι.Π. στο επενδυτικό σχέδιο θα είναι ενεργός και ουσιαστικός. Η μακροχρόνια πορεία του στο χώρο της αεροπορικής βιομηχανίας, η σε βάθος γνώση του αντικειμένου, αλλά και οι σχέσεις που έχει ήδη αναπτύξει με παράγοντες του τουριστικού κλάδου διευκολύνουν όλα τα στάδια, από την έρευνα μέχρι και την υλοποίηση της επένδυσης.

2.4 Ιστορικό του επενδυτικού σχεδίου

Το ενδιαφέρον του επενδυτή για την υπό μελέτη μονάδα γεννήθηκε στα μέσα του έτους 2013, οπότε και δημοσιεύθηκε ο νόμος Ν.4146 «Διαμόρφωση Φιλικού Αναπτυξιακού Περιβάλλοντος για τις Στρατηγικές και Ιδιωτικές Επενδύσεις και άλλες διατάξεις», στον οποίο περιλαμβάνονται και οι διατάξεις οι σχετικές με τα υδροπλάνα, ενώ η έκδοση των πρώτων αδειών των υδατοδρομίων, στις αρχές του 2014, το ενίσχυσε περαιτέρω.

Στη συνέχεια, η δημοσιότητα που έλαβε το θέμα, η πληθώρα περιοχών στις οποίες σχεδιάζεται η κατασκευή υδατοδρομίων, αλλά και η έντονη κινητικότητα και επίσπευση των διαδικασιών αδειοδότησης, κατασκευής και λειτουργίας αυτών οδήγησαν τον επενδυτή στην απόφαση ανάθεσης εκπόνησης προμελέτης σκοπιμότητας ίδρυσης της εν λόγω μονάδας.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως πρόθεση του επενδυτή είναι η περαιτέρω ενίσχυση της τουριστικής κίνησης, καθώς και η αναδιαμόρφωση του τουριστικού προφίλ των Επτανήσων, και για το λόγο αυτό η υπό μελέτη μονάδα προορίζεται να εγκατασταθεί στη συγκεκριμένη περιοχή, ενώ στα σχέδιά του είναι η εξυπηρέτηση ορισμένων από τα κυριότερα νησιά του συμπλέγματος. Πιο συγκεκριμένα, τα υδροπλάνα πρόκειται να εκτελούν το εξής δρομολόγιο: Κέρκυρα – Παξοί – Λευκάδα – Ιθάκη – Κεφαλονιά.

Η απόφαση για τη διεξαγωγή της σχετικής προμελέτης σκοπιμότητας λήφθηκε τον Οκτώβριο του 2014, οπότε και ανατέθηκε στη μελετήτρια, με χρόνο παράδοσης το Μάρτιο του 2015. Η έρευνα αγοράς και η συλλογή των απαραίτητων, για τη μελέτη, στοιχείων ξεκίνησε τον Οκτώβρη του 2014, ενώ χρησιμοποιήθηκαν πληροφορίες από δευτερογενείς πηγές, όπως ο Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (Σ.Ε.Τ.Ε.) και η Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛ.ΣΤΑΤ.). Οι σχετικές πληροφορίες συγκεντρώθηκαν από τις επίσημες ιστοσελίδες των εν λόγω φορέων.

Τέλος, θα πρέπει να αναφερθεί πως ο αριθμός των διαθέσιμων μελετών είναι ιδιαίτερα περιορισμένος, καθώς οι μεταφορές με υδροπλάνα σηματοδοτούν μία νέα εποχή στο χώρο της ελληνικής αεροπορικής βιομηχανίας.

2.5 Προμελέτη σκοπιμότητας

2.5.1 Φορέας εκπόνησης της μελέτης

Συγγραφέας της προμελέτης σκοπιμότητας είναι η Δημητρακοπούλου Βασιλική, απόφοιτη του τμήματος Δημόσιας Διοίκησης του Παντείου Πανεπιστημίου, με μεταπτυχιακές σπουδές στη Διοίκηση Επιχειρήσεων, του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

2.5.2 Φορέας ανάθεσης της προμελέτης

Η παρούσα μελέτη εκπονήθηκε για εκπαιδευτικούς λόγους στα πλαίσια του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Μάνατζμεντ Τουρισμού του Πανεπιστημίου Πειραιώς, ενώ σκοπό της αποτελεί η διαπίστωση της σκοπιμότητας ίδρυσης και κατ' επέκταση της βιωσιμότητας της υπό εξέταση μονάδας.

2.6 Κόστος εκπόνησης της προμελέτης σκοπιμότητας

Στο κόστος των προεπενδυτικών μελετών περιλαμβάνεται το κόστος για την προμελέτη σκοπιμότητας, καθώς και το κόστος άλλων υποστηρικτικών μελετών και διαδικασιών που απαιτούνται για την ολοκλήρωση της μελέτης, όπως ταξίδια και έρευνες. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των υπευθύνων για την εκπόνηση της προμελέτης το σχετικό κόστος δεν πρόκειται να υπερβεί τα 6.000 ευρώ.

Πίνακας 2.2 Κόστος εκπόνησης της προμελέτης

Περιγραφή	Κόστος (ευρώ)
Έρευνες για την προμελέτη	3000
Ταξίδια και έρευνες αγοράς	1500
Διάφορα έξοδα	1500
Σύνολο	6000

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 2

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. Σ.Ε.Τ.Ε. «Ελληνικός τουρισμός: Στοιχεία και Αριθμοί», Έκδοση 2010, 2011, 2012, 2013, 2014
2. www.sete.gr/ ΚΕΝΤΡΟ ΤΥΠΟΥ/ Ειδήσεις και Ανακοινώσεις
3. ec.europa.eu / Επιχειρήσεις και Βιομηχανία
4. www.eea.gr/gr/el/articles/prosoxi-ti-isxyei-apo-112014-sti-forologia

Κεφάλαιο 3: Ανάλυση της αγοράς και marketing

3.1 Ορισμός και ανάλυση της δομής της αγοράς

3.1.1 Τουριστική βιομηχανία

Ο όρος τουριστική βιομηχανία δεν παραπέμπει σε μία διακριτή ομάδα επιχειρήσεων, όπως συμβαίνει σε άλλες περιπτώσεις (βλ. βιομηχανία αυτοκινήτων, ένδυσης, τεχνολογίας κ.α.). Μεταξύ των παραγόντων στους οποίους οφείλεται η εν λόγω ιδιαιτερότητα, μπορούν να αναφερθούν οι εξής:

- Ο όρος βιομηχανία αποδίδεται κυρίως σε επιχειρήσεις που εντάσσονται στους τομείς μεταποίησης/ παραγωγής υλικών αγαθών και όχι υπηρεσιών. Η ποσοτικοποίηση των οικονομικών μεγεθών στα υλικά αγαθά είναι πιο εύκολη συγκριτικά με τις υπηρεσίες και για το λόγο αυτό η έννοια της βιομηχανίας γίνεται δύσκολα αντιληπτή από τους πολιτικούς και οικονομικούς παράγοντες.
- Η τουριστική βιομηχανία αποτελεί ένα σύνολο πολυάριθμων και διαφοροποιημένων επιχειρήσεων και όχι έναν ενιαίο ομοιογενή παραγωγικό κλάδο. Έτσι, σε αυτή εντάσσονται τόσο ξενοδοχειακά καταλύματα και εστιατόρια, όσο και επιχειρήσεις αναψυχής ή μεταφοράς.
- Το σύνολο των επιχειρήσεων που την απαρτίζουν δεν ενεργούν πάντα ως μία συνεκτική ομάδα, η οποία επιδιώκει κοινούς στόχους και συμφέροντα, αλλά ενδέχεται να έχουν αντικρουόμενες επιδιώξεις.
- Αρκετές τουριστικές επιχειρήσεις δεν ασχολούνται αποκλειστικά με την εξυπηρέτηση τουριστικών αναγκών. Αντιθέτως, παρέχουν υπηρεσίες και σε μόνιμους κατοίκους των περιοχών στις οποίες δραστηριοποιούνται. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της κατηγορίας αποτελούν τα εστιατόρια και οι επιχειρήσεις μεταφορών.
- Τέλος, σε πολλές χώρες η παραγωγή και ανάπτυξη τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών ρυθμίζεται και λειτουργεί υπό την επίβλεψη κρατικών φορέων (κυβέρνηση, δημόσιοι φορείς και οργανισμοί).

Βάσει των όσων προαναφέρθηκαν γίνεται αντιληπτό πως η τουριστική βιομηχανία περιλαμβάνει κάθε είδους επιχειρηματική δραστηριότητα η οποία στοχεύει στην καλύτερη εξυπηρέτηση των τουριστών/ταξιδιωτών. Έτσι, ως τουριστική βιομηχανία μπορεί να οριστεί «το σύνθετο των οργανισμών εκείνων, δημόσιων και ιδιωτικών, που συμμετέχουν στην ανάπτυξη, την παραγωγή και την προώθηση των προϊόντων και

των υπηρεσιών εκείνων που εξυπηρετούν τις ανάγκες των ταξιδιωτών» (Μαυροδόντης, 2001).

Σύμφωνα με τον ανωτέρω ορισμό μπορούμε να διακρίνουμε τις τουριστικές επιχειρήσεις στις εξής τρεις κατηγορίες:

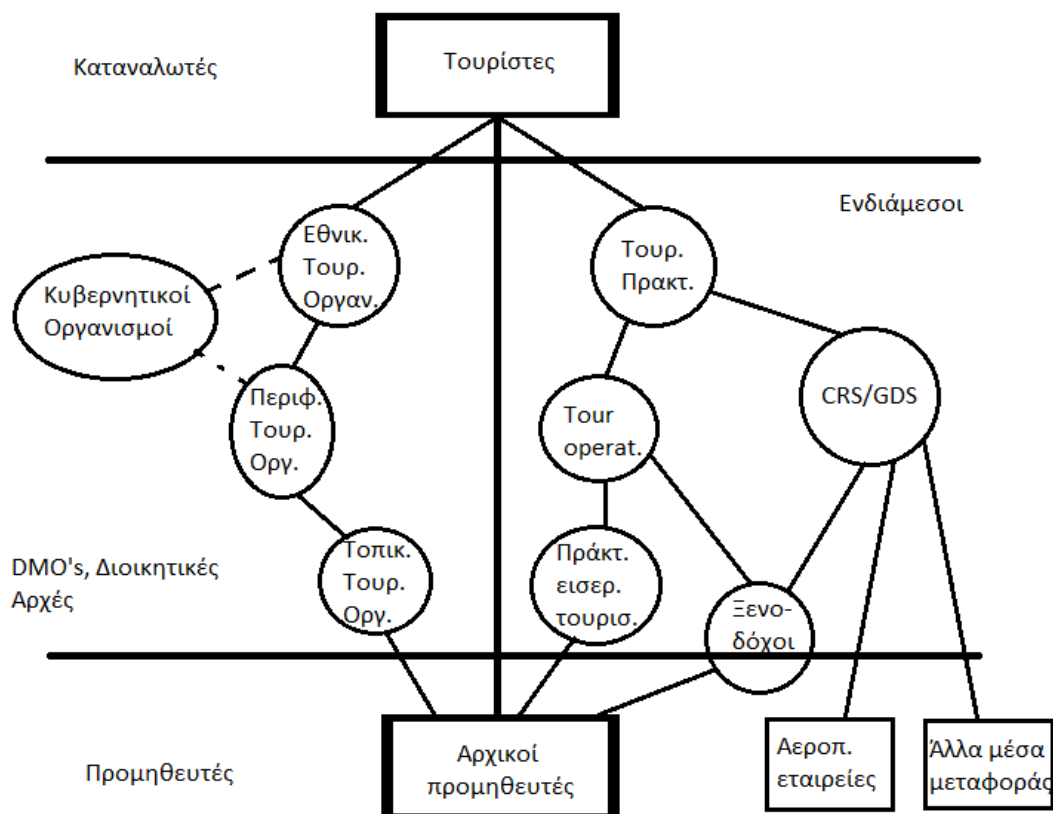
- ✓ Άμεσοι προμηθευτές
- ✓ Υπηρεσίες υποστήριξης και διαμεσολάβησης
- ✓ Αναπτυξιακοί οργανισμοί

Στην κατηγορία των *άμεσων προμηθευτών* εντάσσονται επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην άμεση παροχή προϊόντων και υπηρεσιών στους τουρίστες, όπως είναι οι καταλυματικές επιχειρήσεις και οι επιχειρήσεις εστίασης ή μεταφοράς.

Στις υπηρεσίες *υποστήριξης και διαμεσολάβησης* εντάσσονται επιχειρήσεις που υποστηρίζουν τους άμεσους προμηθευτές με βασικές προμήθειες (τρόφιμα, εξοπλισμός) ή με εξειδικευμένες υπηρεσίες, όπως η προώθηση και το marketing. Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται και οι τουριστικοί μεσάζοντες (τουριστικά γραφεία, πράκτορες, tour operators), οι οποίοι συνδέουν την τουριστική προσφορά με τη ζήτηση, καθώς ασχολούνται με την οργάνωση τουριστικών πακέτων και τη διοχέτευσή τους στην αγορά, άμεσα ή έμμεσα μέσω των τουριστικών γραφείων.

Τέλος, οι οργανισμοί που ασχολούνται με το σχεδιασμό, την ανάπτυξη και ενδεχομένως την προώθηση τουριστικών προορισμών ανήκουν στην κατηγορία των *αναπτυξιακών οργανισμών*. Την κατηγορία αυτή καταλαμβάνουν κυρίως κυβερνητικοί οργανισμοί, καθώς και ενώσεις των τουριστικών φορέων (ξενοδόχων, τουριστικών επιχειρήσεων κ.α.).

Σε μία προσπάθεια να γίνει καλύτερα κατανοητή η οργάνωση της τουριστικής βιομηχανίας και να οπτικοποιηθεί η σύνδεση προσφοράς και ζήτησης, αναπτύχθηκε το 1999 το ακόλουθο σχήμα (Werthner & Klein):



Σχήμα 3.1 Δομή της τουριστική αγοράς

Στο σχήμα αυτό γίνεται σαφής διάκριση ανάμεσα στην προσφορά, τη ζήτηση και τους ενδιάμεσους. Οι κόμβοι αντιπροσωπεύουν τους διάφορους τύπους συμμετεχόντων σε κάθε τομέα, ενώ οι γραμμές απεικονίζουν τις σχέσεις και τη ροή των πληροφοριών ανάμεσά τους.

Στο άνω άκρο απαντάται η ζήτηση, δηλαδή οι τελικοί καταναλωτές/ τουρίστες και στο κάτω άκρο η προσφορά (άμεσοι προμηθευτές & υπηρεσίες υποστήριξης), ενώ ανάμεσά τους δραστηριοποιούνται ενδιάμεσοι, οι οποίοι εντάσσονται σε δύο κατηγορίες.

Στη δεξιά πλευρά ανήκουν παράγοντες που μπορούν να χαρακτηρισθούν ως ο «επαγγελματικός» σύνδεσμος μεταξύ προσφοράς και ζήτησης, όπως είναι οι tour operators, ενώ σε αυτούς προστίθενται τα συστήματα κρατήσεων και διανομής (CRS & GDS/ Central Reservation Systems & Global Distribution Systems) (υπηρεσίες διαμεσολάβησης).

Τέλος, στην αριστερή πλευρά ανήκουν οι οργανισμοί εκείνοι που σχετίζονται με τη διοίκηση, το σχεδιασμό και τη δημιουργία «επωνυμίας» (branding) ενός προορισμού, οι

οποίοι συνήθως αντλούν τη χρηματοδότησή τους από το κράτος (*αναπτυξιακοί οργανισμοί*).

3.1.2 Βιομηχανία μεταφορών

Προκειμένου να κατασταθεί σαφής η αγορά στην οποία πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η εν λόγω αεροπορική μονάδα εκτέλεσης πτήσεων με υδροπλάνα, κρίνεται αναγκαία η παρουσίαση της αγοράς των μεταφορών.

Αρχικά, για την πραγματοποίηση των διαφόρων μετακινήσεων, είτε προσώπων είτε πραγμάτων, χρησιμοποιούνταν τα μεταφορικά ζώα, ή άλλες απλοϊκές εφευρέσεις (πχ. σχεδίες). Ωστόσο, η αυξανόμενη σημασία των μεταφορών για τη ζωή των ανθρώπων και η άνεση που παρείχαν κατέστησαν αναγκαία την προσπάθεια για συνεχή βελτίωση των χρησιμοποιούμενων μέσων. Έτσι, χάρη και στις τεχνολογικές εξελίξεις που πραγματοποιούνταν κατά καιρούς, κατορθώσαμε να μεταβούμε από εκείνο το αρχικό στάδιο ανάπτυξης σε μία νέα περίοδο, κατά την οποία η σπουδαιότητα των μεταφορών οδήγησε στη διαμόρφωση μίας διακριτής βιομηχανίας (μεταφορική βιομηχανία).

Πλέον, ο όρος μεταφορική βιομηχανία αναφέρεται στο σύνολο των διαφορετικών τρόπων μετακίνησης προσώπων και πραγμάτων από έναν τόπο σε έναν άλλο⁵. Στην πλειοψηφία των περιπτώσεων, για την πραγματοποίηση αυτής της μεταφοράς απαιτείται η καταβολή αντιτίμου (εισιτήριο/ναύλος). Έτσι, από το συνδυασμό των δύο αυτών στοιχείων γίνεται άμεσα αντιληπτή η αξία των μεταφορών για τον κάθε άνθρωπο χωριστά, αλλά και για το σύνολο της κοινωνίας και της οικονομίας.

Τα μέσα μεταφοράς μπορούν να διακριθούν στις εξής τρεις κατηγορίες:

- ✓ Μέσα χερσαίων μεταφορών: στην κατηγορία αυτή ανήκουν τα μέσα που χρησιμοποιούνται για τις μετακινήσεις πάνω στη γη, μέσω της χρήσης του οδικού, είτε του σιδηροδρομικού δικτύου
- ✓ Μέσα θαλάσσιων μεταφορών: περιλαμβάνουν τα μέσα που χρησιμοποιούνται για τις μετακινήσεις στο νερό
- ✓ Μέσα εναέριων μεταφορών: περιλαμβάνουν τα μέσα που χρησιμοποιούνται για τις μετακινήσεις στον αέρα

3.1.3 Τουρισμός και μεταφορές

Οι μεταφορές αποκτούν ιδιαίτερη σημασία στον τουριστικό τομέα. Παρά το γεγονός πως πρόκειται για δύο χωριστές έννοιες, οι οποίες οδήγησαν στη διαμόρφωση δύο

⁵ Εγκυκλοπαίδεια «Πάπυρος Λαρούς Μπριτάνικα», Τόμος 42, Λήμμα «Μεταφορές», Πάπυρος 1996

διακριτών βιομηχανιών (μεταφορική, τουριστική), σε μεγάλο βαθμό αλληλεπικαλύπτονται.

Πιο συγκεκριμένα, εξετάζοντας τον τομέα των μεταφορών δε χρειάζεται να αναφερθούμε στις έννοιες του τουρισμού. Το αντίθετο, όμως, δεν είναι εφικτό. Οι μεταφορές αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι του τουρισμού και μάλιστα υποστηρίζεται πως η μεγάλη ανάπτυξή του οφείλεται στην τεχνολογική εξέλιξη και ανάπτυξη των μέσων μεταφοράς, καθώς τα δύο αυτά στοιχεία συμβάλουν στη μείωση του χρόνου του ταξιδιού και παράλληλα παρέχουν στους ταξιδιώτες τη δυνατότητα να προσεγγίσουν ακόμα και τις πιο απόμακρες περιοχές.

Κατά την εξέταση του τουριστικού τομέα, όταν χρησιμοποιούμε τον όρο μεταφορές αναφερόμαστε στη μετακίνηση των τουριστών από τον τόπο διαμονής τους στον τόπο όπου τους παρέχονται τα τουριστικά προϊόντα και οι υπηρεσίες (Eden, 2005). Οι μεταφορές αποτελούν την πρώτη και την τελευταία επαφή των τουριστών με την παρεχόμενη εμπειρία και καθορίζουν σε σημαντικό βαθμό την εντύπωση που διαμορφώνει ο τουρίστας για το συνολικό του ταξίδι.

Επιπλέον, οι τεχνολογικές εξελίξεις που έχουν μεσολαβήσει παρέχουν πλέον στον τουρίστα τη δυνατότητα να επιλέξει μεταξύ περισσότερων μέσων εκείνο με το οποίο θα πραγματοποιήσει το ταξίδι του. Μεταξύ των παραγόντων οι οποίοι συμβάλλουν σημαντικά στη διαμόρφωση της τελικής του επιλογής είναι οι εξής :

- i. ο χρονικός περιορισμός
- ii. η απόσταση
- iii. το status
- iv. η άνεση
- v. η ασφάλεια
- vi. η τιμή
- vii. το όφελος
- viii. η γεωγραφική θέση και
- ix. ο ανταγωνισμός (Westlake and Robbins, 2005)

Αξιοσημείωτο, ωστόσο, είναι το γεγονός πως παρά το πλήθος των παρεχόμενων επιλογών η πλειοψηφία των τουριστών χρησιμοποιεί τις αερομεταφορές για την πραγματοποίηση των ταξιδιών τους. Η ανάπτυξη του εν λόγω μεταφορικού μέσου άλλαξε τις προϋπάρχουσες αντιλήψεις σχετικά με το χρόνο και τις αποστάσεις. Και ενώ η ταχύτητα αποτελεί, ενδεχομένως, το πιο σημαντικό πλεονέκτημα των αερομεταφορών, υπάρχουν και πιο πρόσφατες τεχνολογικές εξελίξεις οι οποίες

οδηγούν στη συνεχή αύξηση της ζήτησής τους (κρατήσεις εισιτηρίων μέσω διαδικτύου, διαδικτυακά συστήματα check-in κ.α.). Οι εν λόγω τεχνολογικές καινοτομίες περιορίζουν σημαντικά τους απαιτούμενους χρόνους και συμβάλλουν στην ουσιαστική πρόκριση των αερομεταφορών έναντι των άλλων μέσων.

Από σχετικές προβλέψεις – εκτιμήσεις προκύπτει ως συμπέρασμα το γεγονός πως θα υπάρξει αύξηση στη ζήτηση για μεταφορές με κάθε μέσο και ιδιαίτερα για αερομεταφορές. Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις αυτές, βασικοί παράγοντες της εν λόγω αύξησης θα είναι μεταξύ άλλων η παγκοσμιοποίηση, η αύξηση των εισοδημάτων και των πληθυσμών, τα χαμηλότερα κόστη των εισιτηρίων, καθώς και η μετανάστευση⁶.

3.2 Ανάλυση τοπικής αγοράς

3.2.1 Η τοπική προσφορά

Για την ανάλυση της τοπικής προσφοράς εξετάζονται επιχειρήσεις εκτέλεσης μεταφορών κάθε μεγέθους (μικρές, μικρομεσαίες ή και μεγαλύτερες) οι οποίες εξυπηρετούν την περιοχή ενδιαφέροντος του επενδυτή. Τα σχετικά στοιχεία αντλήθηκαν από τις επίσημες ιστοσελίδες των εταιρειών, καθώς και από ιστοσελίδες στις οποίες προβάλλονται, εφόσον δεν ήταν δυνατή η ανεύρεση επίσημων στοιχείων από τους αρμόδιους φορείς.

Θα πρέπει να αναφέρουμε πως στην περιοχή των Επτανήσων δραστηριοποιείται πλήθος εταιρειών εκτέλεσης, επιβατικών και μη, μεταφορών από νησί σε νησί. Ειδικότερα, στην υπό μελέτη γραμμή εξυπηρέτησης (Κέρκυρα-Παξοί-Λευκάδα-Ιθάκη-Κεφαλονιά), οι επιβάτες έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν από μία πληθώρα μεταφορικών μέσων.

Στην προσπάθεια γενικής καταγραφής των μέσων που εξυπηρετούν την συγκεκριμένη περιοχή προέκυψε πως το καταναλωτικό κοινό έχει τη δυνατότητα επιλογής μεταξύ των ακόλουθων μέσων:

- ✓ Υδροφόρο πλοίο
- ✓ Θαλάσσιο ταξί
- ✓ Ιπτάμενο δελφίνι
- ✓ Ferry boat
- ✓ Αεροπλάνο

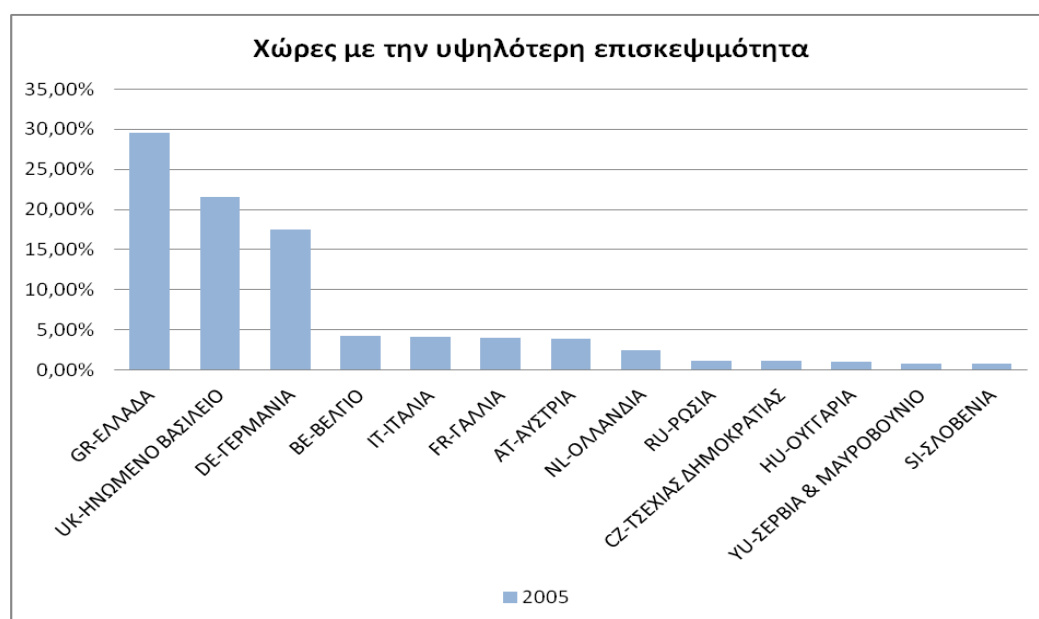
⁶ Beyond Vision 2020 (Towards 2050), European Commission, 2010

Παρόλα αυτά, η επιθυμητή περίοδος ταξιδιού και το σημείο εκκίνησης αποτελούν περιοριστικούς παράγοντες της σχετικής διαθεσιμότητας.

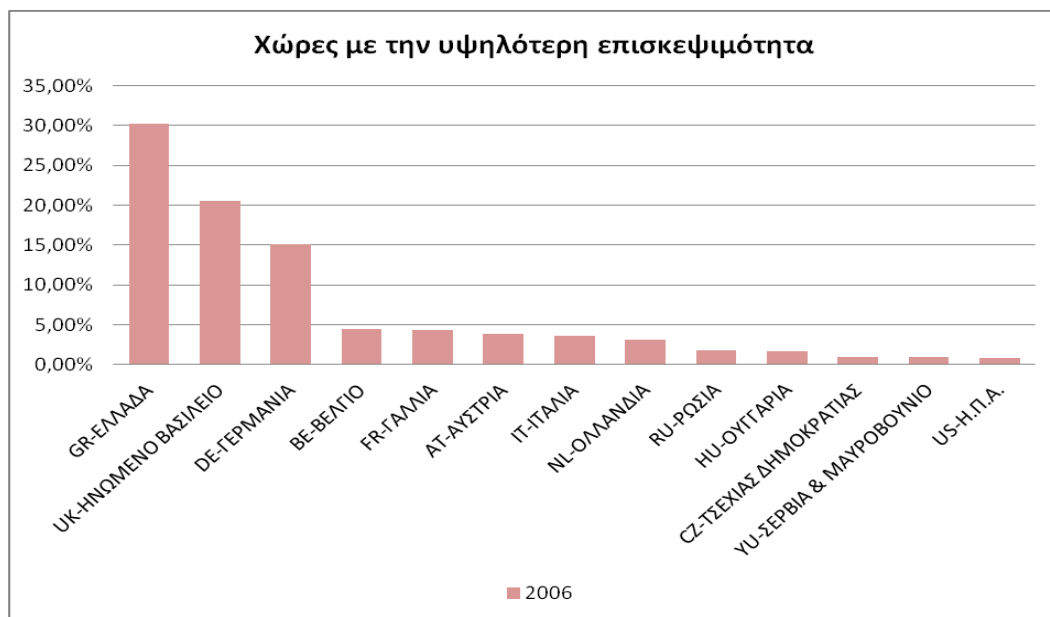
3.2.2 Η τοπική ζήτηση

Η υπό μελέτη μονάδα πρόκειται να δραστηριοποιηθεί στην περιοχή του Ιονίου πελάγους, ενώ θα εξυπηρετεί ορισμένα από τα κυριότερα νησιά της περιοχής.

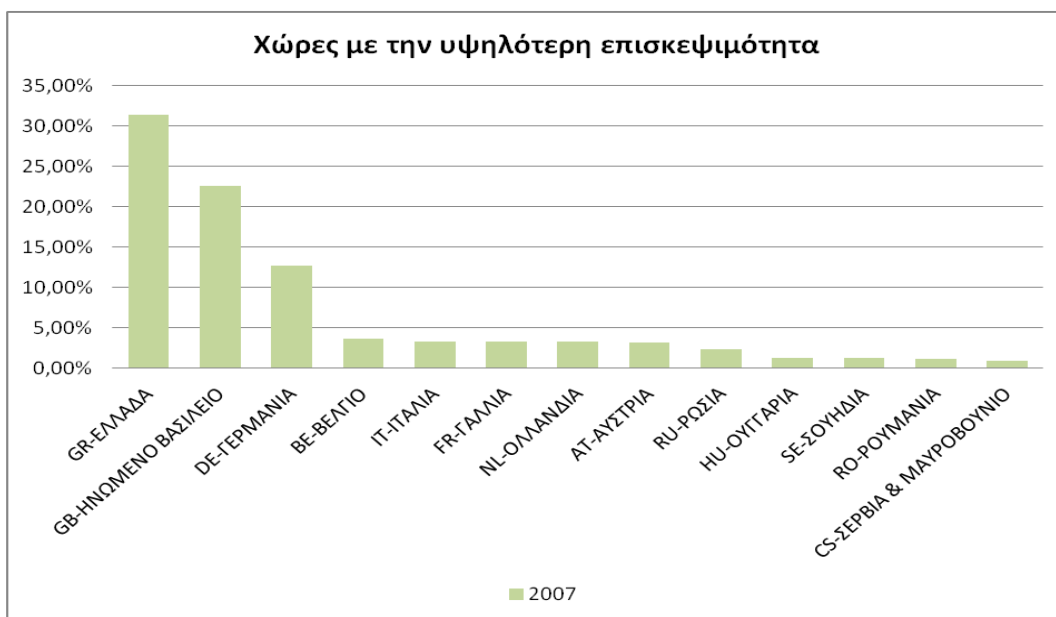
Στη συνέχεια παρουσιάζεται ανάλυση των αφίξεων στα νησιά που συνιστούν την υπό μελέτη γραμμή εξυπηρέτησης (Κέρκυρα, Παξοί, Λευκάδα, Ιθάκη, Κεφαλονιά), με βάση την εθνικότητα των τουριστών κατά την περίοδο 2005-2009.



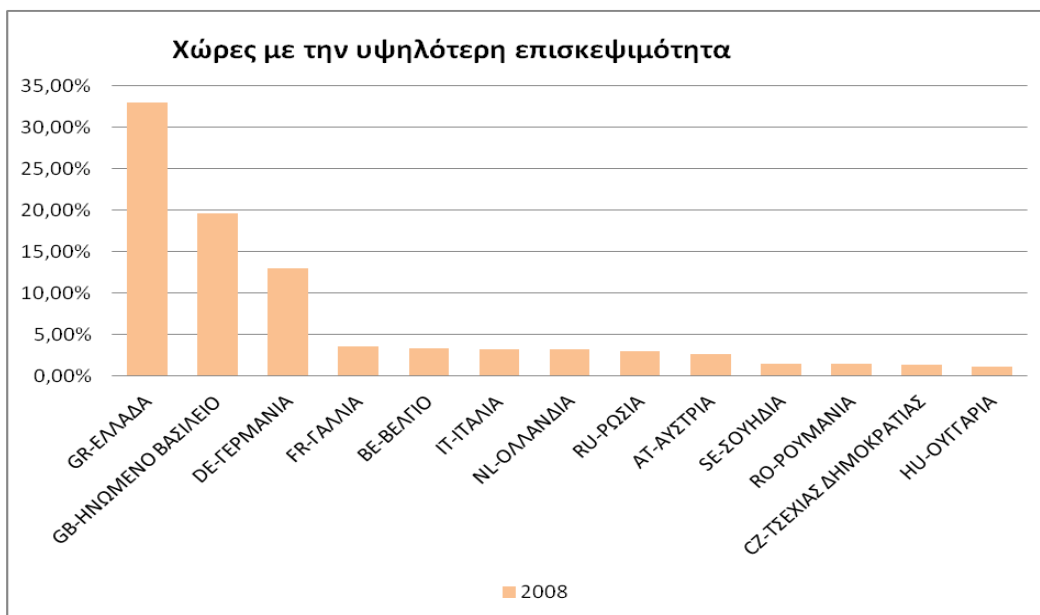
Διάγραμμα 3.1α Ανάλυση εθνικοτήτων 2005 (Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.)



Διάγραμμα 3.1β Ανάλυση εθνικοτήτων 2006 (Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.)



Διάγραμμα 3.1γ Ανάλυση εθνικοτήτων 2007 (Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.)



Διάγραμμα 3.1δ Ανάλυση εθνικοτήτων 2008 (Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.)



Διάγραμμα 3.1ε Ανάλυση εθνικοτήτων 2009 (Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.)

Από τα ανωτέρω διαγράμματα γίνεται εύκολα αντιληπτό πως για την περίοδο 2005-2009 οι επισκέπτες των νησιών του Ιονίου προέρχονται από συγκεκριμένες χώρες. Πιο συγκεκριμένα, καθ' όλη την εξεταζόμενη περίοδο, για την οποία υπάρχουν τα σχετικά επίσημα στοιχεία, την πρώτη θέση καταλαμβάνουν σταθερά οι Έλληνες τουρίστες. Τη δεύτερη και τρίτη θέση μονοπωλούν το Ηνωμένο Βασίλειο και η Γερμανία, ενώ

ακολουθούν το Βέλγιο, η Γαλλία, η Ιταλία, η Ολλανδία, η Αυστρία και η Ρωσία με μικρές αυξομειώσεις και εναλλαγές ως προς τη θέση τους στη σχετική κατάταξη.

Μελετώντας τα σχετικά στοιχεία καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως οι τουρίστες που παρουσιάζουν σταθερά τη μεγαλύτερη επισκεψιμότητα στην περιοχή και άρα αποτελούν την κύρια αγορά ενδιαφέροντος του επενδυτή είναι οι Έλληνες, οι Άγγλοι, οι Γερμανοί, οι Βέλγοι και οι Γάλλοι.

3.3 Πρόβλεψη αφίξεων κατά την περίοδο 2016-2020

Προκειμένου να μελετηθεί η συνολική μελλοντική ζήτηση της υπό εξέταση μονάδας κρίθηκε απαραίτητη η ανάλυση της ήδη υπάρχουσας τουριστικής ζήτησης στην περιοχή και η πραγματοποίηση σχετικών προβλέψεων, μέσω της συνάρτησης trend στο excel, για την πρώτη πενταετία λειτουργίας της επιχείρησης (2016-2020).

Στους ακόλουθους πίνακες απεικονίζονται οι συνολικές αφίξεις της περιοχής για την περίοδο 2005-2014. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως τα μεγέθη των ετών 2005-2009 προκύπτουν μέσα από επίσημα στοιχεία της ΕΛ.ΣΤΑΤ., ενώ τα αντίστοιχα μεγέθη της περιόδου 2010-2013 προκύπτουν μέσα από την υπόθεση πως οι αφίξεις της υπό μελέτη περιοχής ακολουθούν την ποσοστιαία μεταβολή των διεθνών τουριστικών αφίξεων για το σύνολο της χώρας, όπως αυτές καταγράφονται από το Σ.Ε.Τ.Ε.⁷. Παράλληλα, για τον υπολογισμό της ποσοστιαίας μεταβολής της περιόδου 2013-2014, έχουν αξιοποιηθεί στοιχεία από δημοσιεύματα^{8 9}, λόγω έλλειψης πιο πρόσφατων επίσημων στοιχείων. Ο σχετικός συλλογισμός παρατίθεται στο παράρτημα του κεφαλαίου (Παράρτημα/ Κεφάλαιο 3 σελ.173).

Πίνακας 3.1 Τουριστικές αφίξεις 2005-2014

Έτος	2005	2006	2007	2008	2009
Τουριστικές Αφίξεις	627.257	597.349	694.607	693.988	717.594

Έτος	2010	2011	2012	2013	2014
Τουριστικές Αφίξεις	721.900	790.480	747.004	862.789	890.657

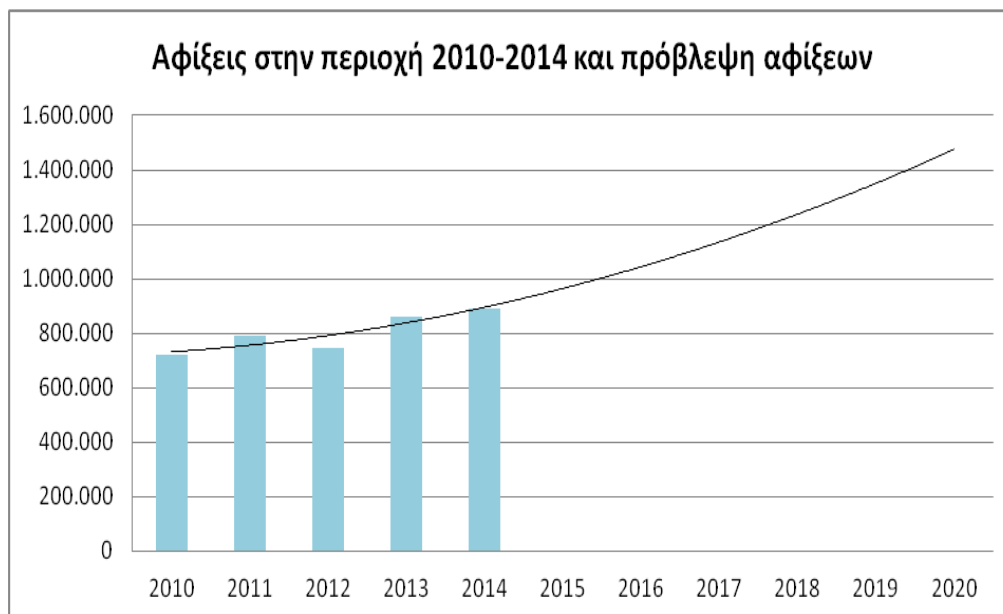
Στη συνέχεια παρατίθεται η γραφική απεικόνιση των αφίξεων στην υπό μελέτη περιοχή κατά την περίοδο 2010-2014. Παράλληλα, απεικονίζεται η γραμμή πολυωνυμικής τάσης, ενώ πραγματοποιείται και προβολή αυτής για τα πέντε πρώτα χρόνια λειτουργίας της μονάδας (2016-2020).

⁷ Σ.Ε.Τ.Ε., «Ελληνικός Τουρισμός: Στοιχεία και Αριθμοί», Έκδοση: 2011, 2012, 2013, 2014

⁸ www.tovima.gr

⁹ www.kathimerini.gr

Από το σχετικό διάγραμμα προκύπτει πως σημειώνεται αυξανόμενη τάση των αφίξεων στην περιοχή, ενώ το ετήσιο ποσοστό αύξησης εκτιμάται σε 4,5%.



Διάγραμμα 3.2 Απεικόνιση αφίξεων και πολυωνυμικής τάσης

Πίνακας 3.2 Ποσοστιαία μεταβολή αφίξεων 2015-2020

Ποσοστιαία μεταβολή αφίξεων 2015-2020						
Περίοδος	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Ποσοστό μεταβολής	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%

3.4 Προφίλ τουριστών ^{10 11 12 13}

Στην προσπάθειά μας να συγκεντρώσουμε περισσότερα στοιχεία για τις εθνικότητες που παρουσιάζουν διαχρονικά σχετική σταθερότητα ως προς την επισκεψιμότητά τους στην περιοχή, ανατρέξαμε τόσο σε επίσημες έρευνες, όσο και σε δημοσιεύματα στο διαδίκτυο, ενώ από τις σχετικές πηγές σκιαγραφούνται τα ακόλουθα προφίλ.

Σχετικά με του Έλληνες, αυτοί πραγματοποιούν τις διακοπές τους κατά τη διάρκεια του καλοκαιριού και πιο συγκεκριμένα τους μήνες Ιούλιο και Αύγουστο. Κατά την περίοδο αυτή επιλέγουν κυρίως προορισμούς εντός της χώρας, λόγω του καλού κλίματος που επικρατεί. Άλλες περίοδοι κατά τις οποίες πραγματοποιούν διακοπές είναι κατά

¹⁰ Διαχρονική καταγραφή και αποτύπωση χαρακτηριστικών εγχώριου τουρισμού και αξιολόγηση τουριστικού προϊόντος, ΚΑΠΑ Research, Μάιος 2007

¹¹ Μελέτη για την ανάπτυξη της ελληνικής αγοράς τουρισμού στην Κύπρο, ΚΟΤ 2006

¹² Στρατηγική προσέγγιση αγορών ελληνικού τουρισμού, JBR Hellas, Οκτώβριος 2003

¹³ www.enet.gr / «Λίγο χαμόγελο, λίγο ευγένεια και τους τουρίστες μας»

προτεραιότητα το Πάσχα, τα Χριστούγεννα και κάποιες από τις επίσημες αργίες. Κατά τις περιόδους αυτές είναι πιθανό να επιλέξουν και κάποιον προορισμό του εξωτερικού.

Η συντριπτική πλειοψηφία των Ελλήνων τουριστών επιλέγει ήρεμες διακοπές, με σκοπό την ξεκούραση, ενώ ένα στοιχείο στο οποίο δίνουν ιδιαίτερη σημασία είναι αυτό των τιμών. Σε ορισμένες περιπτώσεις μάλιστα αποτελεί το βασικό κριτήριο επιλογής ενός προορισμού, ενώ η σημασία του εν λόγω κριτηρίου αυξάνεται λόγω της οικονομικής στενότητας που αντιμετωπίζουν οι περισσότεροι κάτοικοι της χώρας.

Οι Βρετανοί τουρίστες χαρακτηρίζονται ως έμπειροι και περιπετειώδεις. Παρόλα αυτά, κάθε χρόνο προστίθενται νέοι καταναλωτές στην τουριστική αγορά. Η πλειοψηφία αυτών δίνει ιδιαίτερη προσοχή στο θέμα του κόστους, ενώ μπορούμε να διακρίνουμε δύο κατηγορίες τουριστών:

- ✓ Νέοι σε ηλικία, οι οποίοι ενδιαφέρονται για το κλασικό τουριστικό προϊόν «ήλιος και θάλασσα», τη διασκέδαση και επιλέγουν διακοπές χαμηλού κόστους.
- ✓ Μεγαλύτεροι σε ηλικία, εύποροι, οι οποίοι απολαμβάνουν την πολυτέλεια και για το λόγο αυτό επιλέγουν ακριβά ξενοδοχεία. Οι διακοπές τους συχνά περιλαμβάνουν χρήση υπηρεσιών σπα και ενοικίαση σκαφών. Όσον αφορά τους Γερμανούς, επιλέγουν πρωτίστως προορισμούς στους οποίους θα μπορέσουν να απολαύσουν τον ήλιο και τη θάλασσα, ενώ ως επόμενες επιλογές εμφανίζονται οι διακοπές σε πόλεις, ο περιηγητικός και ο χειμερινός τουρισμός. Κατά τη διάρκεια των διακοπών τους αναζητούν τη χαλάρωση και την ηρεμία, ενώ δαπανούν χρόνο για επισκέψεις σε αρχαιολογικούς χώρους και μουσεία. Χαρακτηρίζονται για την τελειομανία και την αφοσίωσή τους σε προορισμούς που παραμένουν συνεπείς ως προς την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Κατά τη διάρκεια των διακοπών τους δαπανούν αρκετά χρήματα, τα οποία όμως είναι μειωμένα σε σχέση με το παρελθόν.

Οι Βέλγοι τουρίστες πραγματοποιούν τις διακοπές τους σε μεγάλες παρέες, ενώ ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για τη διασκέδαση. Προτιμούν το πακέτο «ήλιος και θάλασσα», ενώ επισκέπτονται αρχαιολογικούς χώρους, μουσεία και θρησκευτικά μνημεία στον τόπο προορισμού τους.

Τέλος, δημοφιλέστερο είδος διακοπών για τους Γάλλους είναι οι περιηγήσεις, το πακέτο «ήλιος και θάλασσα», καθώς και οι διακοπές σε πόλεις. Επίσης, ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για τον πολιτισμό και την ιστορία κάθε τόπου. Η πλειοψηφία αυτών πραγματοποιεί τις διακοπές της κατά τους μήνες Ιούλιο και Αύγουστο.

Πρόσθετος παράγοντας ο οποίος επηρεάζει σημαντικά το προφίλ των τουριστών και θα πρέπει να παρακολουθείται στενά από τις επιχειρήσεις του τουριστικού κλάδου είναι η δαπάνη αυτών. Δυστυχώς, δεν ήταν δυνατό να βρεθούν σχετικά στοιχεία για τους Έλληνες τουρίστες. Παρόλα αυτά, στη συνέχεια (ενότητα 3.10.2- στοχοθέτηση) αναφέρονται στοιχεία δαπάνης για τις υπόλοιπες εθνικότητες που επιλέγουν την υπό εξέταση περιοχή για τις διακοπές τους.

3.5 Ανάλυση του ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος

Σκοπό της υπό μελέτη επένδυσης αποτελεί η εξυπηρέτηση τόσο του τουριστικού, όσο και του λοιπού επιβατικού και μη κοινού (κάτοικοι των περιοχών εξυπηρέτησης της υπό εξέταση γραμμής που μέχρι πρότινος αντιμετώπιζαν δυσκολίες στις μετακινήσεις τους, αποστολή πακέτων από τη μία περιοχή στην άλλη κ.α.) και για το λόγο αυτό η λειτουργία της προβλέπεται συνεχής (καθ' όλη τη διάρκεια του έτους). Στο σημείο αυτό κρίνεται απαραίτητη η μελέτη όλων εκείνων των παραγόντων που ενδέχεται να επηρεάσουν τη λειτουργία της μονάδας.

Πολιτικοί παράγοντες

Όσον αφορά τις τουριστικές πωλήσεις η πορεία τους επηρεάζεται ιδιαίτερα σημαντικά από την επικρατούσα πολιτική κατάσταση τόσο στη χώρα υποδοχής, όσο και στις γειτονικές σε αυτή χώρες, ενώ σημαντικό ρόλο διαδραματίζει και το πολιτικό σκηνικό στη χώρα προέλευσης των τουριστών.

Παρά τις προσπάθειες που καταβάλουν τα αρμόδια υπουργεία και οι λοιποί φορείς ώστε να σχεδιάσουν δράσεις υποστήριξης και χρηματοδότησης νέων επενδύσεων, οι πολιτικές εξελίξεις στη χώρα μας δείχνουν να επηρεάζουν την κατάσταση. Η διαρκής πολιτική αναταραχή, καθώς και οι συζητήσεις περί της μελλοντικής, πολιτικής και όχι μόνο, αβεβαιότητας συνιστούν παράγοντες που επιδρούν αρνητικά στους δυνητικούς τουρίστες.

Από την άλλη πλευρά, οι διαρκείς αλλαγές στη νομοθεσία σε σχέση με τα εργασιακά ζητήματα, αλλά και με ζητήματα που άπτονται του εμπορίου, προκαλούν σύγχυση στον επιχειρηματικό κόσμο και το καταναλωτικό κοινό.

Τέλος, πρόσθετος παράγοντας που δυσχεραίνει αρκετά συχνά το έργο των επιχειρηματιών είναι η γραφειοκρατία. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθεί η χρονοβόρος διαδικασία που απαιτείται για την αδειοδότηση λειτουργίας ενός υδατοδρομίου, η οποία «παγώνει» τις σχετικές επενδύσεις, ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις εξαλείφει το όποιο επενδυτικό ενδιαφέρον.

Παρόλα αυτά, η θέση της Ελλάδας στην ευρωζώνη και την Ευρωπαϊκή Ένωση προσφέρει σχετικά σταθερό πολιτικό περιβάλλον, το οποίο κατευνάζει την ανησυχία τόσο του καταναλωτικού κοινού, όσο και των πιθανών επενδυτών.

Οικονομικοί παράγοντες

Στα πλαίσια του δυσμενούς διεθνούς οικονομικού περιβάλλοντος, η ελληνική οικονομία δεν έχει μείνει ανεπηρέαστη, ενώ αρνητική πορεία σημείωσε και ο ελληνικός τουριστικός κλάδος. Πιο συγκεκριμένα, το 2012 οι διεθνείς τουριστικές εισπράξεις μειώθηκαν (10,0 δισ. ευρώ από 10,5 δισ. ευρώ το 2011), ενώ παράλληλα σημαντική μείωση παρουσίασαν και οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις¹⁴. Το γεγονός αυτό αντιβαίνει στη συνεχή, από το 2010, αύξηση που σημειώνεται στις παγκόσμιες αφίξεις και για το λόγο αυτό θα πρέπει να αντιμετωπιστεί με ιδιαίτερη προσοχή¹⁵. Παρόλα αυτά, πρόσφατα στοιχεία του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (Σ.Ε.Τ.Ε.) για το 2013¹⁶ καταγράφουν σημαντική άνοδο τόσο στις τουριστικές εισπράξεις, όσο και στις σχετικές αφίξεις (11,7 δισ. ευρώ και 17,9 εκατ. αντίστοιχα). Παράλληλα, αρκετά δημοσιεύματα κάνουν λόγο για αφίξεις ρεκόρ στη χώρα μας για το 2013, αλλά και το 2014, ενώ προβλέπουν συνεχή αύξηση των σχετικών ποσοστών^{17 18}.

Σχετικά με την αγορά εργασίας και τις επικρατούσες, σε αυτήν, συνθήκες αναφέρεται πως το ποσοστό της ανεργίας για το α' τρίμηνο του 2014 αγγίζει το 27,8%, σημειώνοντας αύξηση 0,2% έναντι του αντίστοιχου τριμήνου του προηγούμενου έτους¹⁹. Παρόλα αυτά, οι τελευταίες αλλαγές στις συλλογικές συμβάσεις εργασίας, η μείωση των κατώτατων μισθών και η υψηλή ανεργία ενδέχεται να μετατραπούν σε κρίσιμους παράγοντες για την επιτυχία της επένδυσης, καθώς θα οδηγήσουν σε σχετικά εύκολη και γρήγορη εξεύρεση ανθρώπινων πόρων με ιδιαίτερα χαμηλό κόστος.

Επιπλέον, η αυστηρή εισοδηματική πολιτική και ο δραστικός περιορισμός των δημοσίων δαπανών κατά τα τελευταία χρόνια οδηγεί σε σημαντική μείωση του Α.Ε.Π. από το 2010 και εξής²⁰.

Ένας ακόμη παράγοντας που θα πρέπει να ληφθεί υπ' όψιν κατά την αξιολόγηση της υπό μελέτη επένδυσης είναι η συρρίκνωση της αγοραστικής δύναμης τόσο των

¹⁴ ΣΕΤΕ, «Ελληνικός τουρισμός: Στοιχεία και αριθμοί», Εκδόσεις: 2012, 2013

¹⁵ sete.gr/ Παγκόσμια τουριστική κίνηση

¹⁶ ΣΕΤΕ, «Ελληνικός τουρισμός: Στοιχεία και αριθμοί», Έκδοση: 2014

¹⁷ www.imerisia.gr/article.asp?catid=26516&subid=2&pubid=113315699

¹⁸ www.kathimerini.gr/ Ρεκόρ αφίξεων ξένων τουριστών σε Ελλάδα, Ισπανία, Τουρκία το 2013

¹⁹ ΕΛ.ΣΤΑΤ., Έρευνα εργατικού δυναμικού: Α' τρίμηνο 2014

²⁰ ΕΛ.ΣΤΑΤ., Τριμηνιαίοι εθνικοί λογαριασμοί: Α' Τρίμηνο 2014 (Προσωρινά στοιχεία)

Ελλήνων, οι οποίοι καταλαμβάνουν σταθερά την πρώτη θέση στις τουριστικές αφίξεις της περιοχής, όσο και των αλλοδαπών τουριστών. Επιπλέον, η λειτουργία της μονάδας καθ' όλη τη διάρκεια του έτους καθιστά αναγκαία τη συνεχή παρακολούθηση των εγχώριων οικονομικών εξελίξεων και της αγοραστικής δύναμης των Ελλήνων, εφόσον θα αποτελούν τη βασική πηγή καταναλωτών κατά τη μη τουριστική περίοδο.

Τέλος, πριν τη λήψη απόφασης για την υλοποίηση του υπό μελέτη επενδυτικού σχεδίου θα πρέπει να συνυπολογιστεί η δυσκολία άντλησης δανειακών κεφαλαίων, λόγω των προβλημάτων ρευστότητας που αντιμετωπίζουν οι τράπεζες και της περιορισμένης εμπιστοσύνης που αποδίδεται στη χώρα μας από ξένα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα.

Κοινωνικοί παράγοντες

Σημαντική συνιστώσα του ευρύτερου επιχειρηματικού περιβάλλοντος αποτελούν και οι κοινωνικοί παράγοντες, ενώ ορισμένα από τα στοιχεία που περιλαμβάνονται στην εν λόγω κατηγορία είναι ο ρυθμός ανάπτυξης του πληθυσμού, η ηλικιακή κατανομή αυτού, το μορφωτικό επίπεδο και ο τρόπος ζωής.

Μελετώντας πιο προσεκτικά τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι οποίες τροφοδοτούν κατά μεγάλο ποσοστό την παγκόσμια τουριστική κίνηση, αλλά και την περιοχή ενδιαφέροντος του επενδυτή και μέσα από τα στοιχεία που είναι διαθέσιμα στην επίσημη ιστοσελίδα της Ευρωπαϊκής Στατιστικής Υπηρεσίας (Eurostat), προκύπτει πως ο πληθυσμός τους αναμένεται να παρουσιάσει αύξηση ανάμεσα στα έτη 2008 και 2030 της τάξης του 5%. Κατά την ίδια περίοδο αναμένεται αύξηση στη μέση ηλικία του πληθυσμού, ενώ ανάλογη θα είναι και η πορεία του ποσοστού των ατόμων που υπερβαίνουν το 65^ο έτος ηλικίας²¹. Το γεγονός αυτό, σε καμία περίπτωση, δε θα πρέπει να εκληφθεί αρνητικά, καθώς οι άνθρωποι μεγαλύτερης ηλικίας διαθέτουν και τον απαιτούμενο χρόνο, αλλά και την οικονομική άνεση που απαιτεί ο τουρισμός. Εξάλλου, έρευνα της Eurostat απέδειξε πως κατά την περίοδο 2006-2011, όπου η παγκόσμια κρίση επηρέασε αρνητικά τον τουρισμό, η εν λόγω ηλικιακή ομάδα συνέβαλε στην επιβίωση του τουριστικού κλάδου καθώς αυξήθηκε το ποσοστό των εν λόγω ταξιδιωτών, η διάρκεια παραμονής τους, αλλά και η δαπάνη τους. Ειδικότερα, για την υπό μελέτη μονάδα η αύξηση στο ποσοστό των ατόμων με ηλικία άνω των 65 ετών ενδέχεται να αποβεί ιδιαίτερος θετικός, λόγω του ότι άνθρωποι μεγαλύτερης ηλικίας χρήζουν «εύκολων» και σύντομων μετακινήσεων.

²¹ Eurostat: “Regional Population Projections EUROPOP 2008”

Επιπλέον παρατηρείται ανοδική τάση στον αριθμό των ατόμων που συμμετέχουν στην τριτοβάθμια εκπαίδευση, η οποία αναμένεται να συνεχιστεί καθώς κινούμαστε προς ολοένα μεγαλύτερη ανάπτυξη των κοινωνιών. Το γεγονός αυτό αναμένεται να συμβάλει θετικά στην πορεία της υπό εξέταση μονάδας λόγω της προθυμίας των ατόμων με ανώτερο μορφωτικό επίπεδο να πειραματιστούν και να χρησιμοποιήσουν νέα «προϊόντα», αλλά και της ευκολίας προσαρμογής τους στις διάφορες εξελίξεις.

Τέλος, η αυξανόμενη τάση ευαισθητοποίησης των καταναλωτών σε θέματα οικολογίας και προστασίας του περιβάλλοντος αναμένεται να στρέψει το ενδιαφέρον ολοένα και μεγαλύτερου αριθμού καταναλωτών στη χρήση «πράσινων» μέσων μεταφοράς, ενώ δε θα πρέπει να αγνοηθούν και οι μέχρι πρότινος δυσκολίες στις μετακινήσεις από τη μία περιοχή στην άλλη. Η λειτουργία της σχεδιασθείσας μονάδας καθ' όλη τη διάρκεια του έτους προορίζεται να εξαλείψει τα σχετικά εμπόδια και να διασφαλίσει ένα σύγχρονο και ευέλικτο δίκτυο μετακινήσεων.

Τεχνολογικοί παράγοντες

Όσον αφορά το τεχνολογικό «περιβάλλον», ο επενδυτής θα πρέπει να το λάβει ιδιαίτερα σοβαρά υπ' όψιν του ώστε να διασφαλίσει την επιτυχία της υπό μελέτη μονάδας. Η χρήση των πιο σύγχρονων και ασφαλών μέσων μεταφοράς θα διαμορφώσουν μία εικόνα εμπιστοσύνης των καταναλωτών απέναντι στην επιχείρηση, ενώ η συνεχής υιοθέτηση των τεχνολογικών εξελίξεων θα διατηρεί διαχρονικά το στοιχείο της καινοτομίας και την αντίστοιχη φήμη της επιχείρησης.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε και τη συνεχή ανάπτυξη που παρατηρείται στον τομέα Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών (ΤΠΕ) και ιδιαίτερα στο διαδίκτυο. Καθημερινά χιλιάδες άνθρωποι πραγματοποιούν on-line συναλλαγές, γεγονός το οποίο καθιστά το διαδίκτυο αναπόσπαστο κομμάτι της επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Ειδικότερα όσον αφορά τον τουρισμό, σημειώνεται συνεχής αύξηση του αριθμού των ατόμων που αντλούν πληροφορίες για διάφορους προορισμούς, προγραμματίζουν τα ταξίδια τους και κάνουν κρατήσεις μέσω του ίντερνετ.

Ωστόσο, παρά την επιταχυνόμενη εξέλιξη της τεχνολογίας, στην Ελλάδα παρουσιάζεται σχετική υστέρηση στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών, ακόμα και στον τουριστικό κλάδο.

Η υπό εξέταση επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπ' όψιν της τη διαθέσιμη τεχνολογία και τις συνεχείς εξελίξεις, τόσο στον τομέα του εξοπλισμού που σκοπεύει να

χρησιμοποιήσει, όσο και στον τομέα της ευρυζωνικότητας ώστε να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις.

Πέρα από τους ανωτέρω παράγοντες που αναμένεται να επηρεάσουν την υπό μελέτη μονάδα, αποτελεί καθήκον του επενδυτή η συνεχής παρακολούθηση και αξιολόγηση των στοιχείων που συνθέτουν το εξωτερικό περιβάλλον αυτής, λόγω της ταχύτατης μεταβολής τους.

3.6 Νομοθεσία

Στην προσπάθεια να καταγράψουμε τις νομοθετικές διατάξεις με τις οποίες πρέπει να συμμορφώνεται η υπό εξέταση μονάδα προέκυψαν δύο βασικά ζητήματα. Το πρώτο αφορά τους όρους εκτέλεσης των πτήσεων, ενώ το δεύτερο σχετίζεται με την κίνηση των αεροσκαφών στην επιφάνεια του ύδατος και τις απαιτούμενες επικοινωνίες.

Στη συνέχεια αναφέρονται αναλυτικά τα σχετικά στοιχεία.

3.6.1 Όροι εκτέλεσης πτήσεων

Το σχετικό νομοθετικό κείμενο²² αναφέρει πως η προσθαλάσσωση και η αποθαλάσσωση αεροσκαφών στα υδατοδρόμια επιτρέπεται υπό τους ακόλουθους όρους:

A) Οι πτήσεις πραγματοποιούνται υπό κανόνες πτήσεως εξ όψεως (VFR) κατά τη διάρκεια της αεροπορικής ημέρας και υπό μετεωρολογικές συνθήκες εξ όψεως (VMC), με την προϋπόθεση ότι τα αναχωρούντα αεροσκάφη έχουν υποβάλλει το προβλεπόμενο, από τους κανονισμούς, σχέδιο πτήσης. Αμέσως μετά την προσθαλάσσωση κλείνουν το σχέδιο πτήσης, σύμφωνα με τα όσα ορίζει το εγχειρίδιο Αεροναυτικών Πληροφοριών Ελλάδος. Η παροχή εξυπηρέτησης πληροφοριών πτήσης και συνέγερσης, από την αποθαλάσσωση μέχρι την προσθαλάσσωση του αεροσκάφους, ασκείται από τις αρμόδιες υπηρεσίες της Υπηρεσίας Πολιτικής Αεροπορίας (Υ.Π.Α.) και διέπεται από την ισχύουσα νομοθεσία που αφορά την Πολιτική Αεροπορία.

Για την καλύτερη κατανόηση των ανωτέρω αναφέρεται πως οι πιλότοι που πετάνε VFR²³ έχουν την πλήρη ευθύνη για το διαχωρισμό του αεροσκάφους τους από την

²² Νόμος 4146/ 2013 «Διαμόρφωση Φιλικού Αναπτυξιακού Περιβάλλοντος για τις Στρατηγικές και Ιδιωτικές επενδύσεις και άλλες διατάξεις (ΦΕΚ Α' 90/18-04-2013)

²³ www.acrobases.gr/showthread.php?t=14533

υπόλοιπη εναέρια κίνηση και δε λαμβάνουν οδηγίες από το ATC (Air Traffic Control) για συγκεκριμένη πορεία ή ύψος, ακόμα και όταν βρίσκονται σε ελεγχόμενη περιοχή. Πετάνε αυτόνομα βασιζόμενοι στο κριτήριο «σε βλέπω, με βλέπεις». Παράλληλα, έχουν θεσπιστεί ελάχιστα όρια καιρικών συνθηκών για την ορατότητα και τη νέφωση της περιοχής όπου πραγματοποιείται η πτήση VFR, ώστε να είναι εφικτή η πλήρης οπτική επαφή των αεροσκαφών.

Παρόλα αυτά, στην Ελλάδα οι VFR πτήσεις είναι πλήρως ελεγχόμενες από το ATC, αν και ο πιλότος διατηρεί τη σχετική ελευθερία κινήσεων που υπάγονται στους κανόνες VFR.

Ως μετεωρολογικές συνθήκες εξ όψεως (VMC) αναφέρονται εκείνες οι καιρικές συνθήκες που επιτρέπουν την πραγματοποίηση VFR πτήσεων²⁴.

Τέλος, ως σχέδιο πτήσης²⁵ ορίζεται η καθορισμένη μορφή με την οποία παρέχονται στις μονάδες εξυπηρέτησης εναέριας κυκλοφορίας συγκεκριμένες πληροφορίες σχετικά με μία προτιθέμενη πτήση ή τμήμα αυτής.

Β) Στην περίπτωση που το υδατοδρόμιο βρίσκεται εντός Τερματικής Περιοχής (ΤΜΑ) ή Ζώνης Ελέγχου (CTR) αεροδρομίου της επικρατείας τότε:

- ✓ Το αεροσκάφος, πριν από την είσοδό του στην Τερματική Περιοχή ή Ζώνη Ελέγχου, έρχεται σε επικοινωνία με τον αρμόδιο φορέα παροχής υπηρεσιών αεροναυτιλίας για την εξασφάλιση της σχετικής άδειας και τη λήψη πληροφοριών και οδηγιών για την, εντός της περιοχής αυτής, πτήση του.
- ✓ Πριν από την αναχώρηση λαμβάνει τη σχετική έγκριση από τον αρμόδιο φορέα παροχής υπηρεσιών αεροναυτιλίας της αντίστοιχης Τερματικής Περιοχής ή Ζώνης Ελέγχου, καθώς και τις σχετικές πληροφορίες για τη διαδρομή που θα πρέπει να ακολουθήσει.
- ✓ Οι υπηρεσίες ελέγχου εναέριας κυκλοφορίας του αντίστοιχου αεροδρομίου είναι υπεύθυνες για την παροχή πληροφοριών πτήσης μόνο σε σχέση με την υπάρχουσα, εντός της Τερματικής Περιοχής ή Ζώνης Ελέγχου, γνωστή εναέρια κυκλοφορία και όχι σε σχέση με τα πλωτά μέσα, τα οποία ενδεχομένως επιχειρούν στην περιοχή του υδατοδρομίου.

Για την καλύτερη κατανόηση των ανωτέρω αναφέρουμε πως ως Τερματική Περιοχή (ΤΜΑ) ορίζεται η ελεγχόμενη περιοχή που βρίσκεται στη συμβολή αεροδιαδρόμων,

²⁴ glosbe.com/el/sl

²⁵ www.eeeke.gr/index_files/ATC_IN_GREECE.pdf

πάνω από τη Ζώνη Ελέγχου (CTR) και στην εγγύτητα ενός ή περισσότερων αεροδρομίων²⁶.

Τέλος, ως Ζώνη Ελέγχου αναφέρεται ο εναέριος χώρος γύρω από συγκεκριμένα αεροδρόμια, στα οποία παρέχεται Εικονικός Έλεγχος Εναέριας Κυκλοφορίας σε όλες τις πτήσεις.

3.6.2 Κίνηση στην επιφάνεια του ύδατος και επικοινωνίες

Σύμφωνα με τη σχετική νομοθεσία, η κίνηση του αεροσκάφους στην επιφάνεια του ύδατος πραγματοποιείται σύμφωνα με τις διατάξεις των «Διεθνών Κανονισμών για την Αποφυγή Συγκρούσεων στη θάλασσα» (Δ.Κ.Α.Σ.) του έτους 1972, όπως έχουν κυρωθεί από την Ελλάδα, τροποποιηθεί και ισχύουν κάθε φορά, και των κατά περίπτωση Κανονισμών Λιμένων.

Οι τηλεπικοινωνίες μεταξύ του κυβερνήτη του αεροσκάφους και της αντίστοιχης κατά περίπτωση αρχής ή υπηρεσίας πραγματοποιούνται μέσω αμφίδρομης ραδιοηλεκτρονικής ζεύξης (ναυτιλιακό-αεροπορικές πολύ υψηλές συχνότητες - VHF).

3.6.3 Γενικότερη λειτουργία

Όσον αφορά τη γενικότερη λειτουργία της μονάδας αναφέρεται πως:

- ✓ Επί του παρόντος δεν έχει θεσμοθετηθεί νομοθετικό πλαίσιο που να αναφέρεται στην ύπαρξη κοστολογίου για τα “slots”. Με την αδειοδότηση των υδατοδρομίων και την έναρξη εκτέλεσης των πτήσεων πιθανότατα θα υπάρξει ανάλογη ρύθμιση με εκείνη των αεροδρομίων (σε περίπτωση που σε ένα υδατοδρόμιο υπάρχει περιορισμένος χώρος και ζητείται σχετική άδεια από πολλές εταιρίες το πιο πιθανό είναι να απαιτείται κάποιο χρηματικό αντίτιμο).
Με τον όρο “slot” αναφερόμαστε στον προγραμματισμένο χρόνο άφιξης και αναχώρησης ενός αεροσκάφους από ένα αεροδρόμιο²⁷. Στο χρηματικό αντίτιμο που καταβάλλεται περιλαμβάνεται και αμοιβή για τις υπηρεσίες που παρέχουν οι διαχειριστές του αεροδρομίου (“handlers”).
- ✓ Το κόστος για το προσωπικό ενός υδροπλάνου τιμολογείται σε αντιστοιχία με το τιμολογιακό πλαίσιο που ισχύει για το προσωπικό ενός αεροπλάνου. Παράλληλα, τα σχετικά μισθολόγια υπολογίζονται βάσει του μισθολογίου και των φορολογικών διατάξεων που ισχύουν στην ελληνική νομοθεσία.

²⁶ Έλεγχος Εναέριας Κυκλοφορίας, Βασικές Γνώσεις, Hellenic vACC, Ιούλιος 2006

²⁷ www.iata.org/policy/slots/Pages/faq.aspx

- ✓ Ένα υδροπλάνο μπορεί να πραγματοποιεί πτήσεις μόνο κατά τη διάρκεια της αεροπορικής ημέρας (από την ανατολή έως τη δύση του ηλίου), και έτσι ο αριθμός των πτήσεων που είναι σε θέση να εκτελεί ημερησίως εξαρτάται από τη διάρκεια κάθε πτήσης.

Παράλληλα, ο χρόνος που πρέπει να μεσολαβεί ανάμεσα σε δύο πτήσεις (“ground time”) είναι δεκαπέντε λεπτά. Με τον όρο “ground time”²⁸ ²⁹αναφερόμαστε στο χρόνο που μεσολαβεί από την πρόσδεση του αεροσκάφους στο υδατοδρόμιο και την αποβίβαση των επιβατών μέχρι την επιβίβαση των επόμενων επιβατών και τη στιγμή που το υδροπλάνο θα είναι έτοιμο για τη νέα πτήση. Εντός αυτού του χρονικού διαστήματος εκτελείται και έλεγχος του υδροπλάνου, ενώ σε περίπτωση που απαιτείται ανεφοδιασμός ο απαιτούμενος χρόνος αυξάνει συνήθως στα είκοσι λεπτά.

- ✓ Τέλος, θα πρέπει να προσθέσουμε πως τα υδροπλάνα είναι σε θέση να εκτελούν απεριόριστο αριθμό πτήσεων ημερησίως κατά τη διάρκεια της αεροπορικής ημέρας, ωστόσο ο αριθμός αυτός περιορίζεται από το μέγιστο αριθμό πτήσεων που δύναται να πραγματοποιεί ένα πλήρωμα ανά ημέρα (οκτώ πτήσεις/ ημέρα).

Ειδικότερα για τους πιλότους θα πρέπει να διακρίνουμε την εργασία τους στο Flight time, το οποίο αφορά το πτητικό κομμάτι της δουλειάς ενός πιλότου, και στο Duty time, το οποίο αναφέρεται στις συνολικές ώρες εργασίας, στις οποίες συμπεριλαμβάνεται και το Flight time.

Έχοντας αποσαφηνίσει τους ανωτέρω ορισμούς αναφέρουμε πως το Duty time ενός πιλότου είναι δώδεκα ώρες ημερησίως (συμπεριλαμβανομένου του flight time), ενώ ο χρόνος αυτός λαμβάνεται υπ’ όψιν από τη σχετική νομοθεσία για τον υπολογισμό των ωρών εργασίας και ξεκούρασης ενός πιλότου. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να προσθέσουμε πως η νομοθεσία ορίζει ως μέγιστο χρόνο Flight time για ένα πιλότο τις 980 ώρες σε ετήσια βάση.

3.7 Ανάλυση του άμεσου περιβάλλοντος

Προκειμένου να καταστήσουμε σαφές το περιβάλλον εντός του οποίου πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η υπό εξέταση μονάδα και να εντοπίσουμε τις απειλές που αυτό ενδέχεται να δημιουργήσει για τη λειτουργία της, ακολουθεί παρουσίαση του κλάδου στον οποίο εντάσσεται η επιχείρηση.

Βασιζόμενοι στο υπόδειγμα του M. Porter και τις 5 «δυνάμεις» που το συναποτελούν, τα στοιχεία που μελετήθηκαν για τη σχετική ανάλυση είναι τα εξής:

²⁸ www.srtechnics.com/cms/index.asp?TopicID=214

²⁹ www.waterairports.com

- ✓ Η απειλή από τους ανταγωνιστές
- ✓ Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα/υπηρεσίες
- ✓ Τα εμπόδια εισόδου στον κλάδο, καθώς και
- ✓ Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και των προμηθευτών.

Στο σημείο αυτό κρίνεται σκόπιμος ο ορισμός του κλάδου δραστηριοποίησης της σχεδιασθείσας μονάδας. Στόχο του υπό μελέτη επενδυτικού σχεδίου αποτελεί η απόκτηση μεριδίου αγοράς στον κλάδο, επιβατικών και μη, μεταφορών με μέσα δημόσιας χρήσης, τα οποία χαρακτηρίζονται από την υποχρέωση καταβολής αντιτίμου (χρήση ναύλου) για τη χρήση της σχετικής υπηρεσίας, στην περιοχή ενδιαφέροντος του επενδυτή (Κέρκυρα – Παξοί – Λευκάδα - Ιθάκη – Κεφαλονιά). Δεδομένου του εν λόγω ορισμού καθίσταται ευκολότερος ο καθορισμός και η ανάλυση των λοιπών στοιχείων.

Έτσι, ως ανταγωνιστές της μονάδας ορίζονται όλες οι επιχειρήσεις, επιβατικών και μη, μεταφορών που εξυπηρετούν τη συγκεκριμένη περιοχή και για τη χρήση των υπηρεσιών τους απαιτείται σχετικός ναύλος.

Μελετώντας με μεγαλύτερη λεπτομέρεια την ορισθείσα περιοχή παρατηρούμε πως υπάρχει πληθώρα διαφορετικών επιχειρήσεων (χρήση διαφορετικών μέσων), τις οποίες μπορούν να χρησιμοποιήσουν οι επιβάτες/ ταξιδιώτες, αλλά και οι αποστολείς, ανάλογα με τον επιθυμητό προορισμό, το χρόνο μεταφοράς και το σχετικό κόστος, γεγονός το οποίο εντείνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου.

Προς την ίδια κατεύθυνση οδηγούν τόσο το μεγάλο σταθερό κόστος και η φύση της παρεχόμενης υπηρεσίας («φθαρτή»), όσο και τα σχετικά υψηλά εμπόδια εξόδου, τα οποία καθιστούν δύσκολη την απόφαση των επιχειρηματιών για απόσυρση από τον κλάδο.

Από την άλλη πλευρά, η συνεχής άνοδος του αριθμού των τουριστών, οι οποίοι αποτελούν βασική αγορά καταναλωτών για τις επιχειρήσεις του κλάδου, καθώς και η προσφορά σχετικά διαφοροποιημένων υπηρεσιών οδηγούν σε μετριασμό του ανταγωνισμού. Παράλληλα, η ύπαρξη προγραμμάτων επιβράβευσης επιβατών, από ορισμένες επιχειρήσεις του κλάδου, οδηγεί σε σχετικά αυξημένο κόστος μετακίνησης για τους καταναλωτές και έτσι σε περαιτέρω μείωση του υφιστάμενου ανταγωνισμού.

Λαμβάνοντας υπ' όψιν τα ανωτέρω ο ανταγωνισμός, μεταξύ των υφισταμένων επιχειρήσεων του κλάδου, θα μπορούσε να χαρακτηριστεί σχετικά έντονος.

Ως υποκατάστατα προϊόντα/ υπηρεσίες ορίζονται τα μέσα μεταφοράς ιδιωτικής χρήσης, για τα οποία δεν απαιτείται η καταβολή αντιτίμου. Στην εν λόγω κατηγορία εντάσσονται τα ιδιωτικά γιοτ και λέμβοι, καθώς και τα ιδιωτικά αεροπλάνα.

Βάσει του ανωτέρω ορισμού δεν κρίνεται δυνατή η ολική υποκατάσταση της παρεχόμενης υπηρεσίας από τα μέσα αυτά, λόγω του ιδιαίτερα υψηλού κόστους που απαιτεί η χρήση τους. Για τον ίδιο λόγο δε σημειώνεται ούτε συμπίεση των κερδών των επιχειρήσεων του κλάδου σε βαθμό που να απειλεί τη βιωσιμότητά τους και έτσι η απειλή από υποκατάστατα κρίνεται περιορισμένη.

Σχετικά με τα εμπόδια εισόδου στον κλάδο σημειώνεται πως για τη δραστηριοποίηση κάποιου επιχειρηματία στο συγκεκριμένο κλάδο απαιτείται η επένδυση μεγάλων κεφαλαίων, γεγονός το οποίο περιορίζει την πρόθεση εισόδου.

Προς την ίδια κατεύθυνση οδηγούν τόσο η γραφειοκρατία που απαντάται κατά τη διαδικασία αδειοδότησης της σχετικής δραστηριότητας, όσο και η ενδεχομένως αρνητική αντίδραση από επιχειρήσεις που ήδη δραστηριοποιούνται στον κλάδο.

Τέλος, η δυσκολία άμεσης συνεργασίας με αξιόπιστα κανάλια διανομής, η οποία αποτελεί προαπαιτούμενο για την κερδοφόρο πορεία μίας επιχείρησης, αναστέλλει το ενδιαφέρον των δυνητικών επενδυτών, ενώ και η παροχή διαφοροποιημένων υπηρεσιών από επιχειρηματίες του κλάδου, αποτελεί παράγοντα που περιορίζει την απειλή εισόδου.

Συμπερασματικά, θα μπορούσαμε να χαρακτηρίσουμε περιορισμένη την απειλή εισόδου νέων επιχειρηματιών στον κλάδο.

Όσον αφορά τους αγοραστές, θα πρέπει αρχικά να ορίσουμε τους χρήστες των υπηρεσιών του κλάδου. Έτσι, ως αγοραστές ορίζονται τόσο οι μόνιμοι κάτοικοι της περιοχής ενδιαφέροντος του επενδυτή, οι οποίοι ενδέχεται να χρησιμοποιήσουν τις παρεχόμενες υπηρεσίες για διαφορετικούς λόγους (μετακινήσεις προσώπων, εμπορευματικές μεταφορές, λόγοι υγείας κ.α.), όσο και οι τουρίστες/ επισκέπτες αυτής. Παράλληλα, ως αγοραστές εκλαμβάνονται και οι ποικίλες εταιρείες που ενδέχεται να χρησιμοποιήσουν την παρεχόμενη υπηρεσία με σκοπό την καλύτερη εξυπηρέτηση των τελικών καταναλωτών ή ακόμα και για εταιρικές ανάγκες.

Μελετώντας τους παράγοντες που διαμορφώνουν τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών αναφέρεται πως η πληροφόρηση αποτελεί στοιχείο ενίσχυσης αυτής. Η ολοένα και αυξανόμενη χρήση του διαδικτύου για την ανεύρεση των σχετικών

πληροφοριών, καθώς και η ταχύτητα μετάδοσης των διαφόρων σχολίων οδηγούν σε σημαντική αύξηση της δύναμης των δυνητικών αγοραστών.

Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν αρκετοί παράγοντες που περιορίζουν τη δύναμή τους. Μεταξύ αυτών συγκαταλέγονται οι εξής: η ιδιαίτερη σημασία που αποδίδεται από το καταναλωτικό κοινό στις μεταφορές, το αυξημένο κόστος μετακίνησης από έναν «προμηθευτή» σε έναν άλλο (προγράμματα επιβράβευσης επιβατών, ασφάλεια κ.α.), καθώς και τα υψηλά κέρδη που αποκομίζουν κυρίως σε οικονομικούς όρους (έναντι της χρήσης υποκατάστατων). Επιπλέον, η διαφορετική αγοραστική δύναμη των αγοραστών και ο διαφορετικός λόγος χρήσης των μέσων οδηγούν σε αποσυγκέντρωσή τους και άρα σε περιορισμό της διαπραγματευτικής τους δύναμης, ενώ περιοριστικό παράγοντα αυτής αποτελεί και η δυσκολία/ αδυναμία ολοκλήρωσης τους προς τα πίσω.

Συνεκτιμώντας τα ανωτέρω στοιχεία, θα μπορούσαμε να χαρακτηρίσουμε τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών περιορισμένη.

Σχετικά με τους προμηθευτές αναφέρεται πως στην κατηγορία αυτή εντάσσονται οι επιχειρήσεις παροχής των τεχνολογικών μέσων και του λοιπού εξοπλισμού, που είναι απαραίτητος για την εκτέλεση των μεταφορών.

Θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε πως στον τομέα των προμηθευτών υπάρχει σχετική πληθώρα επιχειρήσεων, γεγονός το οποίο περιορίζει τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Ανάλογα με το χρησιμοποιούμενο μέσο μεταφοράς (αεροπλάνο, πλοίο, λέμβος) υπάρχουν διαφορετικές επιχειρήσεις, στο εσωτερικό, αλλά και στο εξωτερικό, από τις οποίες θα μπορούσε μία εταιρεία παροχής υπηρεσιών μεταφοράς να προμηθευθεί το σχετικό εξοπλισμό.

Επιπλέον, οι επιχειρήσεις-πελάτες των εταιρειών παροχής του σχετικού εξοπλισμού έχουν ιδιαίτερη σημασία για αυτές, λόγω των υψηλών δαπανών που πραγματοποιούνται σε κάθε συναλλαγή.

Παρόλα αυτά, η ανάγκη διατήρησης μακροχρόνιων συνεργασιών ανάμεσα στις εταιρείες-πελάτες και τους προμηθευτές τους, ώστε να είναι εγγυημένη η απαραίτητη ασφάλεια, αυξάνει τη δύναμη των προμηθευτών, ενώ ανάλογο αποτέλεσμα έχει και η δυνατότητα ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός.

Από την εκτίμηση των ανωτέρω παραγόντων η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών χαρακτηρίζεται μέτρια.

3.8 Ανάλυση του εσωτερικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος

<p style="text-align: center;"><u>Δυνάμεις</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Καινοτόμος ιδέα ✓ Οικονομική ευχέρεια, καλή πιστοληπτική ικανότητα ✓ Γνώση αεροπορικής αγοράς, πολυετής εμπειρία στο χώρο των μεταφορών, καλές δημόσιες σχέσεις ✓ Δραστηριοποίηση στην υπό μελέτη περιοχή 	<p style="text-align: center;"><u>Αδυναμίες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Περιορισμένη, σε βάθος, γνώση της μεταφορικής αγοράς της συγκεκριμένης περιοχής
<p style="text-align: center;"><u>Ευκαιρίες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Αύξηση τουριστικών αφίξεων ✓ Τεχνολογία (εξοπλισμός και πληροφόρηση) ✓ Τάση για πειραματισμό με νέες μορφές τουρισμού ✓ Αύξηση ενδιαφέροντος για προστασία του περιβάλλοντος ✓ Οικονομική δύναμη καταναλωτών ✓ Ελλάδα/ χώρα-μέλος της Ε.Ε. ✓ Αγορά εργασίας ✓ Έλλειψη μέσου που να εξυπηρετεί και τα 5 νησιά της υπό μελέτη γραμμής ✓ Καιρικές συνθήκες 	<p style="text-align: center;"><u>Απειλές</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Δυσμενής οικονομική κατάσταση ✓ Χαμηλό εισόδημα Ελλήνων καταναλωτών ✓ Περιορισμοί στη χορήγηση δανείων ✓ Έλλειψη επιδοτήσεων ✓ Γραφειοκρατία ✓ Ανταγωνισμός ✓ Καιρικές συνθήκες ✓ Ανάγκη πρόσληψης αλλοδαπού προσωπικού

Δυνάμεις

Στα δυνατά σημεία του επενδυτή κεντρική θέση κατέχει η καινοτόμος ιδέα για τη δημιουργία αεροπορικής μονάδας εκτέλεσης πτήσεων με υδροπλάνα. Πρόκειται για μία επιχείρηση η οποία στοχεύει στη δημιουργία νέας τάσης στον κλάδο των μεταφορών.

Επιπλέον, σημαντική είναι και η οικονομική δύναμη του επενδυτή Ι.Π., η οποία σε συνδυασμό με την καλή πιστοληπτική ικανότητα που τον χαρακτηρίζει καθιστούν πιο εύκολη τη χρηματοδότηση της επιχείρησης, από το στάδιο της ίδρυσής της μέχρι και εκείνο της λειτουργίας της.

Παράλληλα, η καλή γνώση της αεροπορικής αγοράς και η πολυετής εμπειρία του επενδυτή στο χώρο των μεταφορών αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την επιτυχία της μονάδας.

Τέλος, οι ήδη διαμορφωμένες σχέσεις του επενδυτή με πελάτες, προμηθευτές και λοιπούς παράγοντες του χώρου, καθώς και η κατά τα τελευταία χρόνια δραστηριοποίησή του στη συγκεκριμένη περιοχή θεωρείται πως θα συμβάλλουν στην επιτυχημένη πορεία της μονάδας.

Αδυναμίες

Παρά την πολυετή εμπειρία του επενδυτή στο χώρο των αερομεταφορών, και την εμπλοκή του σε επιχειρηματικές δραστηριότητες της περιοχής του Ιονίου, οι περιορισμένες γνώσεις του σχετικά με τη μεταφορική αγορά της υπό μελέτη περιοχής δημιουργούν απαιτήσεις για ενδελεχή εξέτασή της και άρα για δαπάνη σημαντικών πόρων, τόσο σε όρους χρήματος, όσο και σε όρους εργατωρών.

Ευκαιρίες

Ως στοιχείο που θα μπορούσε να αποτελέσει «κλειδί» για την επιτυχία της επιχείρησης αναφέρεται η αύξηση των τουριστικών αφίξεων. Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως (Πίνακας 2.1), η χώρα μας σημείωσε σημαντική αύξηση των τουριστικών αφίξεων, καθώς και των σχετικών εισπράξεων, από το 2012 στο 2013, τάση η οποία αναμένεται να συνεχιστεί, ενώ θεωρούμε πως και οι περιοχές που συνιστούν την υπό εξέταση γραμμή ακολουθούν ανάλογη πορεία. Το συμπέρασμα για αύξηση των τουριστικών αφίξεων βασίζεται στην πρόβλεψη για 24 εκατ. τουρίστες το 2021 στην Ελλάδα³⁰, καθώς και στις κατά καιρούς αναταραχές που σημειώνονται στις γειτονικές χώρες και οδηγούν σε ανακατεύθυνση των τουριστών.

Πρόσθετος παράγοντας που οδηγεί σε αύξηση των τουριστών είναι η συνεχής εξέλιξη της τεχνολογίας που χρησιμοποιείται τόσο για τις μεταφορές, όσο και για την πληροφόρηση των δυνητικών καταναλωτών. Οι χρόνοι εκτέλεσης διεθνών πτήσεων έχουν μειωθεί κατά πολύ σε σχέση με το παρελθόν, ενώ έχει συρρικνωθεί και ο χρόνος πληροφόρησης των επισκεπτών σχετικά με τους επιθυμητούς προορισμούς, τις

³⁰ ΣΕΤΕ «Τουριστικός Στρατηγικός Σχεδιασμός: Οδικός Χάρτης Υλοποίησης», Οκτώβριος 2013

δραστηριότητες στις οποίες μπορούν να συμμετέχουν και τα μέσα που μπορούν να χρησιμοποιήσουν για τη μεταφορά τους. Επιπλέον, η τεχνολογία πέρα από την αύξηση των τουριστών, αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την επιτυχία της επιχείρησης καθώς η εξέλιξη αυτής καθιστά δυνατή τη χρήση των πιο ασφαλών, αξιόπιστων και «γρήγορων» (σε χρόνους μεταφοράς) μέσων, ενώ παράλληλα καθιστά δυνατή την ολοένα και μεγαλύτερη διάδοση της χρήσης τους.

Παράλληλα, παρατηρείται σε παγκόσμιο επίπεδο μία τάση για εναλλακτικές μορφές τουρισμού και πειραματισμό με νέες εμπειρίες. Το στοιχείο αυτό σε συνδυασμό με το αυξανόμενο ενδιαφέρον για την προστασία του περιβάλλοντος αναμένεται να οδηγήσει σε κερδοφόρα αποτελέσματα για την επιχείρηση.

Όσον αφορά την οικονομική δύναμη των καταναλωτών, αναφέρεται πως οι τουρίστες της υπό εξέταση περιοχής χαρακτηρίζονται από σταθερή ή ακόμα και αυξανόμενη ημερήσια κατά κεφαλή δαπάνη, η οποία παράλληλα είναι υψηλότερη από την ημερήσια κατά κεφαλή δαπάνη του μέσου τουρίστα (Πίνακας 3.4).

Επιπλέον, η θέση της Ελλάδας στην Ευρωπαϊκή Ένωση και την ευρωζώνη προσδίδουν σχετική ασφάλεια και πολιτική σταθερότητα, στοιχεία ιδιαίτερα σημαντικά στον τουρισμό, ενώ παράλληλα αποτελούν παράγοντες προσέλκυσης μεγαλύτερου αριθμού επισκεπτών.

Σχετικά με τη στελέχωση μέρους των θέσεων της μονάδας, αναφέρεται πως η κατάσταση που επικρατεί στην ελληνική, αλλά και τη διεθνή, αγορά εργασίας επιτρέπει την πρόσληψη εξειδικευμένου προσωπικού με ιδιαίτερα χαμηλό κόστος, γεγονός αρκετά σημαντικό για κάθε επιχειρηματία.

Ως ευκαιρία μπορεί να χαρακτηριστεί επίσης η έλλειψη μέσου μεταφοράς που να εξυπηρετεί και τα 5 νησιά της περιοχής ενδιαφέροντος του επενδυτή, η οποία εξασφαλίζει σημαντικό αριθμό χρηστών και κατ' επέκταση τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

Τέλος, το ευνοϊκό κλίμα της χώρας μας θα επιτρέψει την ομαλή λειτουργία της μονάδας κατά το μεγαλύτερο διάστημα του έτους, και έτσι θα εξασφαλίσει σταθερά κέρδη για τον επενδυτή.

Απειλές

Η παγκόσμια δυσμενής οικονομική κατάσταση δημιουργεί αρνητικό κλίμα, το οποίο επηρεάζει και τον τουρισμό. Τα τελευταία χρόνια σημειώνεται μείωση στη μέση

ημερήσια τουριστική δαπάνη (2008: 76,3 ευρώ/ 2011: 69,6 ευρώ), καθώς και στις ημέρες παραμονής των τουριστών σε ένα προορισμό (2008: 9,6 ημέρες/ 2011: 8 ημέρες)³¹. Παράλληλα, ενδέχεται η κινητικότητα των τουριστών να ήταν ακόμη μεγαλύτερη αν η οικονομική κατάσταση σε αρκετές χώρες ήταν πιο ευνοϊκή. Τέλος, οι οικονομικές δυσκολίες που αντιμετωπίζει κάθε χώρα επηρεάζουν και την ψυχολογία των ανθρώπων, με αποτέλεσμα την αναβολή ή ακόμα και την ακύρωση των διακοπών τους.

Επιπλέον, ως απειλή εκλαμβάνεται και η υφιστάμενη εγχώρια οικονομική κατάσταση, καθώς οδηγεί σε μείωση της αγοραστικής δύναμης των Ελλήνων. Το γεγονός αυτό ενδέχεται να επιδράσει αρνητικά στην πορεία της μονάδας, δεδομένου ότι οι Έλληνες αποτελούν σημαντική αγορά της υπό μελέτη περιοχής κατά τους καλοκαιρινούς μήνες, ενώ πρόκειται να αποτελέσουν και σταθερή πηγή πελατών για την επιχείρηση καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Παράλληλα, η δυσμενής οικονομική κατάσταση που επικρατεί επηρεάζει και τον ίδιο τον Ι.Π., λόγω των περιορισμών και των απαιτήσεων των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων για τη χορήγηση δανείων, αλλά και εξ' αιτίας των προβλημάτων ρευστότητας που αντιμετωπίζουν.

Όσον αφορά την καθ' αυτή λειτουργία της επιχείρησης αναφέρεται πως οι συνεχείς αλλαγές στη νομοθεσία και η έντονη γραφειοκρατία που επικρατεί προκαλούν σύγχυση στους επιχειρηματίες, ενώ δημιουργούν προβλήματα οργάνωσης και προγραμματισμού των δράσεών τους.

Επιπλέον, η πληθώρα μέσων μεταφοράς που δραστηριοποιούνται στην περιοχή εντείνει τον ανταγωνισμό, καθώς οι δυνητικοί πελάτες έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν από μία ευρεία ποικιλία, ανάλογα με το επιθυμητό κόστος και τον επιθυμητό χρόνο μεταφοράς.

Πρόσθετη απειλή για τη μονάδα γεννάται από τις καιρικές συνθήκες οι οποίες ενδέχεται να προκαλέσουν προβλήματα στην ομαλή λειτουργία της και να αποτρέψουν την εκτέλεση των δρομολογίων σε περιόδους έκτακτων καιρικών φαινομένων.

Τέλος, η φύση της μονάδας καθιστά αναγκαία τη στελέχωση ορισμένων θέσεων με προσωπικό προερχόμενο από το εξωτερικό, γεγονός το οποίο επιβάλλει τον ακριβή καθορισμό και την έγκαιρη πρόβλεψη των σχετικών αναγκών, ώστε να αποτραπούν

³¹ Ξ.Ε.Ε. – Ι.Τ.Ε.Π., «Εξελίξεις στον τουρισμό και στα βασικά μεγέθη της ελληνικής ξενοδοχίας το 2012», Έκδοση 2013

γεγονότα τα οποία ενδέχεται να θέσουν σε κίνδυνο τη λειτουργία της μονάδας (καθυστερήσεις στη σύναψη των απαιτούμενων συμβάσεων, γραφειοκρατικά εμπόδια κ.α.).

3.9 Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης

Η ανάγκη για μετακινήσεις χαρακτηρίζει όλες τις κοινωνίες σε όλες τις εποχές. Οι άνθρωποι χρησιμοποιούν τα μέσα μεταφοράς τόσο για τη μετακίνηση των ίδιων, όσο και για τη μεταφορά εμπορευμάτων.

Στις σύγχρονες κοινωνίες παρατηρείται έντονη κινητικότητα, ενώ η ανάγκη αυτή αυξάνει περαιτέρω στις τουριστικές περιοχές, καθώς οι τουρίστες θέλουν να επισκεφθούν όσο το δυνατόν περισσότερα τοπία.

Παρά το γεγονός πως η υπό μελέτη μονάδα σκοπεύει να εξυπηρετήσει ακόμα και τους μόνιμους κατοίκους της περιοχής, η βασική αγορά της θα είναι οι τουρίστες αυτής και για το λόγο αυτό οι προβλέψεις για τη μελλοντική ζήτηση των υπηρεσιών της είναι απόλυτα συνυφασμένες με την πορεία του τουρισμού στην περιοχή ενδιαφέροντος του επενδυτή.

Έτσι, λαμβάνοντας υπ' όψιν την πορεία που σημειώνεται στις τουριστικές αφίξεις των περιοχών της υπό μελέτη γραμμής από το 2005 (Πίνακας 3.1), την τάση που διαγράφεται για τα επόμενα χρόνια, αλλά και τις προβλέψεις για γενικότερη άνοδο του τουρισμού στη χώρα μας, εκτιμάται πως η ζήτηση για υπηρεσίες μεταφοράς θα βαίνει αυξανόμενη κατά τα επόμενα έτη.

3.10 Το σύστημα marketing

3.10.1 Ανάλυση της στρατηγικής διάστασης του σχεδίου marketing

Εντοπισμός της αγοράς δραστηριοποίησης

Η επιχείρηση θα δραστηριοποιηθεί στην περιοχή του Ιονίου πελάγους, ενώ θα εξυπηρετεί ορισμένα από τα κυριότερα νησιά του συμπλέγματος των Επτανήσων. Πιο συγκεκριμένα, τα υδροπλάνα θα έχουν ως βασικούς/ τερματικούς σταθμούς την Κέρκυρα και την Κεφαλονιά, ενώ στην ενδιάμεση πορεία τους θα προσεγγίζουν τους Παξούς, τη Λευκάδα και την Ιθάκη.

Καθορισμός των στόχων του marketing

Στόχος της επιχείρησης είναι η παροχή υπηρεσιών μεταφοράς (προσώπων ή εμπορευμάτων) τόσο στους επισκέπτες της υπό μελέτη περιοχής, όσο και στους μόνιμους κατοίκους αυτής.

Μέσα από τη λειτουργία της η επιχείρηση στοχεύει στη διαμόρφωση νέας τάσης στις μεταφορές, με τη χρήση ενός καινοτόμου, για τα ελληνικά δεδομένα, μέσου μεταφοράς, το οποίο θα εμπνέει αξιοπιστία και θα εγγυάται την ασφάλεια του ταξιδιού.

Παράλληλα, ο επενδυτής Ι.Π. θα προβεί σε όλες εκείνες τις ενέργειες που απαιτούνται ώστε να διασφαλιστεί μία αρκετά φιλική προς το χρήστη διαδικασία, όσον αφορά την κράτηση και την αγορά των ναύλων, αλλά και σχετικά με την επιβίβαση και αποβίβαση από το υδροπλάνο.

3.10.1.1 Τμηματοποίηση – Στοχοθέτηση – Τοποθέτηση

Προκειμένου να επιλεγεί η κατάλληλη στρατηγική ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που θα ακολουθήσει η επιχείρηση κρίνεται σκόπιμη η χρήση τριών βασικών εργαλείων, ώστε να προσδιοριστεί η αγορά – στόχος της μονάδας, καθώς και ο τρόπος προσέγγισης αυτής.

Όπως προαναφέρθηκε, βασική αγορά της μονάδας αποτελούν οι τουρίστες της περιοχής και για το λόγο αυτό η σχετική ανάλυση βασίζεται στα χαρακτηριστικά των επισκεπτών και όχι σε εκείνα των μόνιμων κατοίκων.

Στη συνέχεια, ακολουθεί τμηματοποίηση των τουριστών της περιοχής, καθώς και επιλογή των τμημάτων εκείνων που παρουσιάζονται περισσότερο ελκυστικά για την υπό μελέτη μονάδα (στοχοθέτηση). Τέλος, αναφερόμαστε στα στοιχεία με βάση τα οποία θα προσπαθήσει η επιχείρηση να τοποθετήσει την προσφερόμενη υπηρεσία στην επιλεγθείσα αγορά (τοποθέτηση).

Σχετικά με την τμηματοποίηση των τουριστών, τα κριτήρια που χρησιμοποιήθηκαν ήταν γεωγραφικά, δημογραφικά, καθώς και κριτήρια συμπεριφοράς, προκειμένου να γίνουν κατανοητά τα οφέλη που αποζητά κάθε πελάτης από την κατανάλωση της παρεχόμενης υπηρεσίας.

Γεωγραφικά κριτήρια

Αναφορικά με τη χώρα προέλευσης των επισκεπτών της περιοχής (σύνολο 5 νησιών), και μέσα από την ανάλυση των διαθέσιμων στοιχείων προκύπτει ο ακόλουθος πίνακας.

Πίνακας 3.3 Αφίξεις ανά εθνικότητα 2005-2009 (Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.)

Ποσοστό αφίξεων εθνικοτήτων (σύνολο περιοχής) 2005- 2009					
2005			2006		
GR-ΕΛΛΑΔΑ	185.518	29,58%	GR-ΕΛΛΑΔΑ	180.302	30,18%
UK-ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	135.016	21,52%	UK-ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	122.466	20,50%
DE-ΓΕΡΜΑΝΙΑ	109.966	17,53%	DE-ΓΕΡΜΑΝΙΑ	90.105	15,08%
BE-ΒΕΛΓΙΟ	26.948	4,30%	BE-ΒΕΛΓΙΟ	26.536	4,44%
IT-ΙΤΑΛΙΑ	25.704	4,10%	FR-ΓΑΛΛΙΑ	26.064	4,36%
FR-ΓΑΛΛΙΑ	24.884	3,97%	ΑΤ-ΑΥΣΤΡΙΑ	23.092	3,87%
ΑΤ-ΑΥΣΤΡΙΑ	24.204	3,86%	IT-ΙΤΑΛΙΑ	21.648	3,62%
NL-ΟΛΛΑΝΔΙΑ	15.725	2,51%	NL-ΟΛΛΑΝΔΙΑ	18.643	3,12%
RU-ΡΩΣΙΑ	7.406	1,18%	RU-ΡΩΣΙΑ	10.567	1,77%
CZ-ΤΣΕΧΙΑΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ	6.924	1,10%	HU-ΟΥΓΓΑΡΙΑ	10.344	1,73%
HU-ΟΥΓΓΑΡΙΑ	6.731	1,07%	CZ-ΤΣΕΧΙΑΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ	5.775	0,97%
YU-ΣΕΡΒΙΑ & ΜΑΥΡΟΒΟΥΝΙΟ	4.944	0,79%	ΜΑΥΡΟΒΟΥΝΙΟ	5.348	0,90%
SI-ΣΛΟΒΕΝΙΑ	4.896	0,78%	US-Η.Π.Α.	5.127	0,86%
2007			2008		
GR-ΕΛΛΑΔΑ	218.225	31,42%	GR-ΕΛΛΑΔΑ	229.092	33,01%
GB-ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	156.721	22,56%	GB-ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	136.072	19,61%
DE-ΓΕΡΜΑΝΙΑ	88.698	12,77%	DE-ΓΕΡΜΑΝΙΑ	90.144	12,99%
BE-ΒΕΛΓΙΟ	25.664	3,69%	FR-ΓΑΛΛΙΑ	24.602	3,55%
IT-ΙΤΑΛΙΑ	23.106	3,33%	BE-ΒΕΛΓΙΟ	23.456	3,38%
FR-ΓΑΛΛΙΑ	22.959	3,31%	IT-ΙΤΑΛΙΑ	22.485	3,24%
NL-ΟΛΛΑΝΔΙΑ	22.635	3,26%	NL-ΟΛΛΑΝΔΙΑ	22.267	3,21%
ΑΤ-ΑΥΣΤΡΙΑ	22.156	3,19%	RU-ΡΩΣΙΑ	20.958	3,02%
RU-ΡΩΣΙΑ	16.310	2,35%	ΑΤ-ΑΥΣΤΡΙΑ	18.193	2,62%
HU-ΟΥΓΓΑΡΙΑ	9.184	1,32%	SE-ΣΟΥΗΔΙΑ	10.613	1,53%
SE-ΣΟΥΗΔΙΑ	8.843	1,27%	RO-ΡΟΥΜΑΝΙΑ	9.880	1,42%
RO-ΡΟΥΜΑΝΙΑ	7.752	1,12%	CZ-ΤΣΕΧΙΑΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ	9.164	1,32%
CS-ΣΕΡΒΙΑ & ΜΑΥΡΟΒΟΥΝΙΟ	6.698	0,96%	HU-ΟΥΓΓΑΡΙΑ	7.811	1,13%

Ποσοστό αφίξεων εθνικοτήτων (σύνολο περιοχής) 2005- 2009		
2009		
GR-ΕΛΛΑΔΑ	257.569	35,89%
GB-ΗΝΩΜΕΝΟ ΒΑΣΙΛΕΙΟ	139.485	19,44%
DE-ΓΕΡΜΑΝΙΑ	83.060	11,57%
FR-ΓΑΛΛΙΑ	24.976	3,48%
NL-ΟΛΛΑΝΔΙΑ	22.383	3,12%
BE-ΒΕΛΓΙΟ	20.216	2,82%
RU-ΡΩΣΙΑ	19.458	2,71%
IT-ΙΤΑΛΙΑ	18.612	2,59%
ΑΤ-ΑΥΣΤΡΙΑ	17.401	2,42%
CZ-ΤΣΕΧΙΑΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ	10.879	1,52%
RO-ΡΟΥΜΑΝΙΑ	9.436	1,31%
SE-ΣΟΥΗΔΙΑ	8.285	1,15%
CH-ΕΛΒΕΤΙΑ	7.742	1,08%

Δημογραφικά κριτήρια

Στα δημογραφικά χαρακτηριστικά περιλαμβάνονται η ηλικία των τουριστών, η ιδιότητα/επάγγελμα αυτών, το μορφωτικό τους επίπεδο, καθώς και το εισόδημά τους.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως, καθώς δεν ήταν δυνατή η ανεύρεση των σχετικών στοιχείων για τους επισκέπτες της συγκεκριμένης περιοχής, τα αναφερόμενα στοιχεία προκύπτουν από έρευνα του Ινστιτούτου Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (Ι.Τ.Ε.Π.), και αφορούν τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του συνόλου των τουριστών της χώρας μας³². Παρόλα αυτά, θεωρούμε πως τα εν λόγω στοιχεία χαρακτηρίζουν και τους επισκέπτες της περιοχής ενδιαφέροντος του επενδυτή.

Σχετικά με την ηλικία των επισκεπτών της χώρας μας μπορούμε να διακρίνουμε τέσσερις ηλικιακές ομάδες. Η πρώτη περιλαμβάνει τα άτομα ηλικίας κάτω των 20 ετών, η δεύτερη τα άτομα 21 έως 39 ετών, η τρίτη τα άτομα ηλικίας 40 έως 59 ετών, ενώ στην τελευταία ομάδα ανήκουν τα άτομα ηλικίας άνω των 60 ετών.

Όσον αφορά την ιδιότητα/επάγγελμα των τουριστών και το μορφωτικό επίπεδο αυτών, μπορούμε να τους ταξινομήσουμε στις ακόλουθες τρεις τάξεις:

- ✓ Ανώτερη τάξη - διευθυντικό στέλεχος με ανώτατη εκπαίδευση
- ✓ Μεσαία κοινωνική τάξη - προϊστάμενος τμήματος/ απλό στέλεχος ή ειδικευμένος τεχνίτης με μέση ή ανώτερη εκπαίδευση
- ✓ Κατώτερη τάξη – υπάλληλος γραφείου με κατώτερη εκπαίδευση ή ανειδίκευτος εργάτης με στοιχειώδη εκπαίδευση

Τέλος, αναφορικά με το καθαρό μηνιαίο εισόδημα των τουριστών, μπορούμε να διακρίνουμε τέσσερις επιμέρους κατηγορίες:

- ✓ Άτομα με χαμηλό εισόδημα – κάτω από 1.000 ευρώ
- ✓ Άτομα με χαμηλό προς μέτριο εισόδημα – από 1.000 έως 2.999 ευρώ
- ✓ Άτομα με μέτριο προς υψηλό εισόδημα – από 3.000 έως 4.999 ευρώ
- ✓ Άτομα με υψηλό εισόδημα – άνω των 5.000 ευρώ

³² ΙΤΕΠ, Δελτίο τύπου «Αλλοδαπός τουρισμός στην Ελλάδα/ Έρευνα για τα χαρακτηριστικά των τουριστών από τις Δυτικοευρωπαϊκές χώρες», Φεβρουάριος 2009

Κριτήρια συμπεριφοράς

Ως προς το λόγο που ο πελάτης θα καταναλώσει τις υπηρεσίες των επιχειρήσεων του κλάδου των μεταφορών, αυτός μπορεί να είναι:

- ✓ Η ικανοποίηση της βασικής ανάγκης του ανθρώπου για μετακίνηση-μεταφορά
- ✓ Η απόκτηση κάποιας νέας εμπειρίας μεταφοράς
- ✓ Η ικανοποίηση της ανάγκης του ανθρώπου για γνωριμία με νέους προορισμούς/ πολιτισμούς
- ✓ Η ικανοποίηση της επιθυμίας του ανθρώπου για περιήγηση/ επίσκεψη σημαντικού αριθμού προορισμών σε σύντομο χρονικό διάστημα
- ✓ Η επιθυμία για παροχή ποιοτικών υπηρεσιών

Εφόσον ολοκληρωθεί η τμηματοποίηση των καταναλωτών με βάση τα ανωτέρω στοιχεία, προχωράμε στην επιλογή εκείνων των τμημάτων τα οποία παρουσιάζουν μεγαλύτερο ενδιαφέρον για την προσφερόμενη υπηρεσία και λόγω αυτού μπορούν να οδηγήσουν σε αυξημένα κέρδη.

Σχετικά με τη στοχοθέτηση λοιπόν, η υπό μελέτη μονάδα θα επιλέξει ως αγορές - στόχους τις εθνικότητες που παρουσιάζονται σταθερά στις πρώτες θέσεις των αφίξεων της περιοχής (Διαγράμματα 3.1 α, β, γ, δ και ε), δηλαδή τους Έλληνες, τους Άγγλους, τους Γερμανούς, τους Βέλγους και τους Γάλλους.

Πέρα από την υψηλή επισκεψιμότητα που παρουσιάζουν οι συγκεκριμένες εθνικότητες στην περιοχή, πρόσθετος λόγος που οδήγησε στην επιλογή τους είναι η σημαντική ημερήσια κατά κεφαλήν τουριστική δαπάνη.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί η μέση ημερήσια κατά κεφαλή δαπάνη τουριστών στη χώρα μας παρουσίασε μείωση κατά την περίοδο των ετών 2008-2011 (2008: 76,3 ευρώ/ 2011: 69,6 ευρώ)³³. Παρόλα αυτά, οι εν λόγω εθνικότητες παρουσιάζουν σχετική σταθερότητα ή ακόμα και άνοδο ως προς το εν λόγω μέγεθος, ενώ παράλληλα είναι υψηλότερο από το μέσο όρο. Οι αναφορές περιορίζονται στους αλλοδαπούς επισκέπτες της χώρας μας, καθώς δεν ήταν δυνατή η ανεύρεση των σχετικών στοιχείων για τους Έλληνες τουρίστες.

Στη συνέχεια παρατίθεται πίνακας στον οποίο αποτυπώνονται τα αντίστοιχα μεγέθη για την περίοδο 2011-2013.

³³ ΙΤΕΠ – ΞΕΕ, Εξελίξεις στον τουρισμό και στα βασικά μεγέθη της ελληνικής ξενοδοχίας το 2012

Πίνακας 3.4 Ημερήσια κατά κεφαλήν τουριστική δαπάνη (2011-2013)

Πηγή: Σ.Ε.Τ.Ε., Ι.Τ.Ε.Π./ Ξ.Ε.Ε.

Ημερήσια κατά κεφαλήν τουριστική δαπάνη			
Χώρα/ Έτος	2011	2012	2013
Αγγλία	77,84	83,77	83,32
Γερμανία	93,20	88,91	95,16
Βέλγιο	83,02	90,02	93,38
Γαλλία	82,94	88,60	89,20

Τέλος, όσον αφορά την ηλικία της αγοράς – στόχου, η επιχείρηση προσανατολίζεται στους καταναλωτές με ηλικία άνω των 30 ετών, καθώς η ομάδα αυτή θεωρούμε πως αποτελείται από ανύπαντρους νέους, νεαρά ζευγάρια και ανθρώπους μεγαλύτερους σε ηλικία. Βασικός λόγος επιλογής της συγκεκριμένης ηλικιακής ομάδας είναι το κίνητρο κατανάλωσης της παρεχόμενης υπηρεσίας, καθώς είναι πιο πιθανό οι άνθρωποι αυτής της ηλικίας να ενδιαφέρονται για την παρεχόμενη ποιότητα, την απόκτηση μίας νέας εμπειρίας, καθώς και την περιήγηση και επαφή με νέους προορισμούς, σε σχέση με άτομα μικρότερης ηλικίας. Παράλληλα, θεωρούμε πως το status (εισόδημα και κοινωνικό προφίλ) των ατόμων άνω των 30 ετών ταιριάζει περισσότερο στην υπηρεσία που είναι διατεθειμένη να προσφέρει η υπό μελέτη μονάδα.

Βασιζόμενη στα ανωτέρω στοιχεία, η τοποθέτηση της παρεχόμενης υπηρεσίας θα πραγματοποιηθεί με βάση τις ακόλουθες στρατηγικές:

- ✓ Έμφαση στα οφέλη που προκύπτουν για τον καταναλωτή, όπως είναι η δυνατότητα σύντομης και ασφαλούς μετακίνησης/μεταφοράς, καθώς και η δυνατότητα περιήγησης και στα πέντε νησιά της υπό μελέτη περιοχής με τη χρήση ενός μόνο μέσου
- ✓ Χρήση καθοδηγητών γνώμης, οι οποίοι απευθύνονται σε διαφορετικές ηλικιακές ομάδες, με σκοπό τον επηρεασμό του καταναλωτικού κοινού
- ✓ Προβολή της σχέσης που υπάρχει ανάμεσα στην τιμή και την ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας (ικανοποίηση του όρου “value for money”). Η μονάδα πρόκειται να προσλάβει κατάλληλα ειδικευμένο προσωπικό και να το εκπαιδεύσει ώστε να διασφαλίζεται η, κατά το δυνατόν, υψηλότερη ποιότητα για τους καταναλωτές, ενώ και όλες οι χρησιμοποιούμενες διαδικασίες θα στοχεύουν στην ποιοτική εξυπηρέτηση του πελάτη. Και τα δύο αυτά στοιχεία δικαιολογούν το κόστος με το οποίο θα επιβαρύνονται οι καταναλωτές για τη χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

- ✓ Παρουσίαση των διαφορετικών χρήσεων των υδροπλάνων (μετακίνηση επιβατών, περιήγηση, μεταφορά αντικειμένων κ.α.)
- ✓ Αντιπαράθεση της παρεχόμενης, από τη μονάδα, υπηρεσίας με εκείνες που προσφέρουν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και προβολή των στοιχείων υπεροχής

Στο σημείο αυτό κρίνεται απαραίτητη η παράθεση του σήματος της μονάδας, καθώς αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο της στρατηγικής τοποθέτησης της παρεχόμενης υπηρεσίας. Κύριος σκοπός αυτού είναι η αποτύπωση της ιδιάζουσας φύσης της μονάδας (αεροπορική μονάδα εκτέλεσης πτήσεων με υδροπλάνα – συνδυασμός στοιχείων νερού και αέρα).



Εικόνα 3.1 Σήμα μονάδας

Βασιζόμενη στις ως άνω στρατηγικές, θεωρούμε πως η μονάδα θα κατορθώσει να εδραιώσει τη θέση της στον κλάδο των μεταφορών της περιοχής των Επτανήσων ως μία καινοτόμος μονάδα, η οποία θα παρέχει διαφοροποιημένες και ποιοτικές υπηρεσίες.

3.10.2 Καθορισμός της ακολουθούμενης στρατηγικής ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

Η επιχείρηση έχει ως στόχο να ακολουθήσει τη στρατηγική εστίασης σε εκείνες τις ομάδες τουριστών οι οποίες αναζητούν νέες εμπειρίες και ποιοτικές υπηρεσίες, και ως εκ τούτου δεν αποδίδουν ιδιαίτερη σημασία στο απαιτούμενο κόστος.

Πιο συγκεκριμένα, ως στρατηγική ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ορίζεται η στρατηγική της εστίασης με βάση τη διαφοροποίηση, η οποία υλοποιείται κατ' αρχάς μέσω της χρήσης των υδροπλάνων (πρωτοποριακά μέσα μεταφοράς για τη συγκεκριμένη περιοχή, αλλά και γενικότερα για τα ελληνικά δεδομένα). Παράλληλα, η

επιχείρηση διαφοροποιείται από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου και λόγω της υψηλής ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών, αλλά και των διαφορετικών χρήσεων που προσφέρουν τα υδροπλάνα. Τέλος, ένα ακόμη στοιχείο διαφοροποίησης είναι η δυνατότητα προσέγγισης και των 5 νησιών της υπό μελέτη περιοχής με τη χρήση ενός μόνο μέσου μεταφοράς.

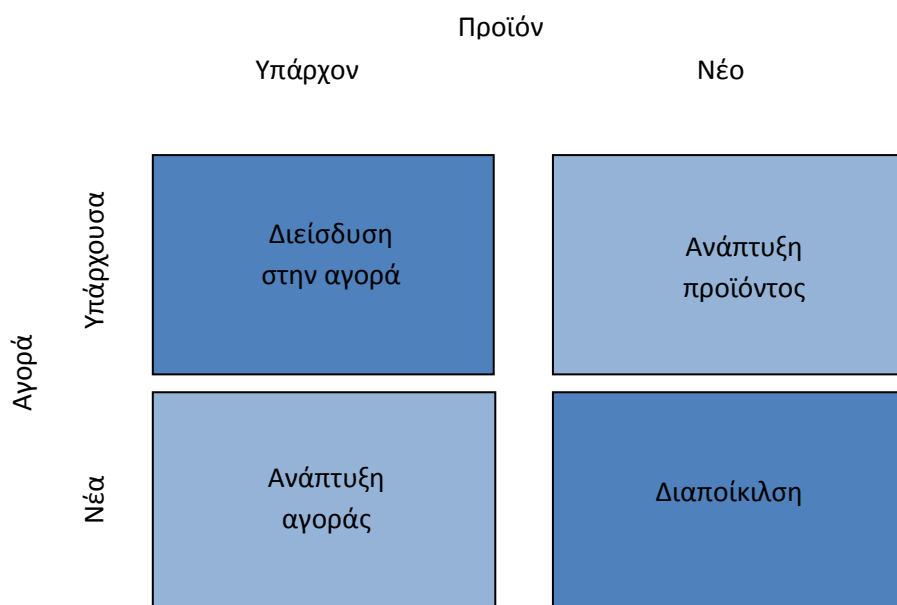
3.10.3 Επιλογή στρατηγικών ανάπτυξης σε σχέση με την αγορά και το «προϊόν» της επιχείρησης (μήτρα Ansoff)

Δεδομένης της δραστηριότητας της υπό μελέτη μονάδας – εκτέλεση πτήσεων με υδροπλάνα – γίνεται εύκολα αντιληπτό πως η παρεχόμενη υπηρεσία αποτελεί καινοτομία και έτσι μπορεί να χαρακτηριστεί ως καινούριο «προϊόν».

Στη συνέχεια, προσπαθώντας να συνδυάσουμε το προϊόν αυτό με την αγορά - στόχο και να τοποθετήσουμε την ακολουθούμενη, από την επιχείρηση, στρατηγική ανάπτυξης στη μήτρα Ansoff προκύπτει πως η επιχείρηση θα ακολουθήσει στρατηγική ανάπτυξης του προϊόντος, καθώς στοχεύει σε τουρίστες οι οποίοι επιλέγουν σχεδόν αποκλειστικά ποιοτικές υπηρεσίες, αδιαφορώντας για το σχετικό κόστος.

Παράλληλα, η επιχείρηση, μέσω των σχετικά προσιτών τιμών στο «προϊόν» της, αλλά και μέσω του προγράμματος επιβράβευσης επιβατών που προτίθεται να θέσει σε εφαρμογή, θα προσπαθήσει να προσελκύσει και τουρίστες οι οποίοι ενδιαφέρονται για ποιοτικές υπηρεσίες αλλά λόγω του υψηλού κόστους, με το οποίο είναι συνήθως συνυφασμένες, δεν είχαν τη δυνατότητα να τις καταναλώσουν (αναβαλλόμενη ζήτηση). Για το λόγο αυτό η σχετική αγορά χαρακτηρίζεται ως καινούρια και έτσι προκύπτει πως πρόσθετη στρατηγική ανάπτυξης της επιχείρησης είναι η διαποίκιση (νέο «προϊόν» σε καινούρια αγορά).

Στη συνέχεια ακολουθεί η γραφική απεικόνιση της μήτρας Ansoff.



Σχήμα 3.2 Μήτρα Ansoff

3.10.4 Ανάλυση της λειτουργικής διάστασης του marketing

Κατόπιν του καθορισμού και της ανάπτυξης των στρατηγικών marketing που θα ακολουθήσει η επιχείρηση, κρίνεται απαραίτητος ο σχεδιασμός της βραχυπρόθεσμης χρήσης των βασικών εργαλείων του marketing. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως ενώ για τις επιχειρήσεις παροχής προϊόντων αρκεί η μελέτη των τεσσάρων βασικών στοιχείων που συνιστούν το marketing mix, οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τομέα παροχής υπηρεσιών, όπως και η υπό εξέταση μονάδα, θα πρέπει να εξετάσουν ορισμένα επιπλέον στοιχεία.

Έτσι, στην περίπτωση της μονάδας “SeAir” πέρα από τα κύρια στοιχεία του marketing mix που αναφέρονται ως: προϊόν (product), διανομή (place), τιμή (price) και προώθηση (promotion), πρέπει να εξετασθούν και τα στοιχεία εκείνα που αφορούν τους ανθρώπους (προσωπικό και πελάτες) (people), το περιβάλλον (physical evidence) και τις ακολουθούμενες διαδικασίες (process).

Όσον αφορά το προϊόν της σχεδιασθείσας μονάδας, αναφέρεται πως η επιχείρηση θα δραστηριοποιηθεί στον κλάδο των μεταφορών στην περιοχή των Επτανήσων, ενώ το ακριβές αντικείμενό της θα είναι η εκτέλεση πτήσεων με υδροπλάνα.

Ειδικότερα, για την υλοποίηση της στρατηγικής διαφοροποίησης της επιχείρησης και την κατά το δυνατόν καλύτερη ικανοποίηση των αναγκών των καταναλωτών, ο

επενδυτής σκοπεύει να παρέχει ποικιλία διαφορετικών χρήσεων των υδροπλάνων (εύρος), ενώ οι υποψήφιοι αγοραστές θα έχουν τη δυνατότητα επιλογής διαφορετικής χρέωσης, ανάλογα με την επιθυμητή ποιότητα και το σχετικό κόστος (βάθος). Έτσι, οι διαθέσιμοι ναύλοι διακρίνονται σε business και economy.

Στη συνέχεια ακολουθεί αναλυτική καταγραφή των υπηρεσιών που θα προσφέρει η μονάδα (εύρος και βάθος).

Πίνακας 3.5 Παρεχόμενες υπηρεσίες

Υπηρεσίες	
Εύρος	Βάθος
Προγραμματισμένες πτήσεις	Δύο διαφορετικές χρεώσεις για κάθε παρεχόμενη υπηρεσία
Περιηγητικές πτήσεις	
Ναυλωμένες πτήσεις	
Μεταφορές σε θέρετρα	
Υπηρεσίες μεταφοράς εμπορευμάτων	
Αεροδιακομιδές	

Σχετικά με τη διανομή θα πρέπει να αναφέρουμε πως η υπό μελέτη μονάδα θα δραστηριοποιείται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, ενώ θα υπάρχουν διαφοροποιημένες διαδικασίες κράτησης, ανάλογα με την επιθυμητή χρήση. Οι δυνητικοί μεμονωμένοι πελάτες θα μπορούν να προμηθευθούν ναύλους μέσω της ιστοσελίδας της μονάδας, με επίσκεψή τους στο χώρο των γραφείων της, καθώς και από τα συνεργαζόμενα τουριστικά γραφεία, ενώ θα υπάρχουν διαφορετικές διαδικασίες για τη ναύλωση ολόκληρου του σκάφους ή την τέλεση αεροδιακομιδών.

Όσον αφορά την τιμολόγηση, και λαμβάνοντας υπ' όψιν την ιδιαίτερη φύση της μονάδας (δυνατότητα πολλαπλών χρήσεων των υδροπλάνων) ο επενδυτής προτίθεται να ακολουθήσει δύο διαφορετικές στρατηγικές τιμολόγησης.

Για τους μεμονωμένους καταναλωτές οι οποίοι θα έρχονται σε απευθείας επικοινωνία με την επιχείρηση, και καθώς η υπό μελέτη μονάδα θα είναι από τις πρώτες, αν όχι η πρώτη, που θα δραστηριοποιηθεί στην εκτέλεση πτήσεων με υδροπλάνο στην περιοχή, θα εφαρμοσθεί εκείνη η στρατηγική τιμολόγησης που επιτυγχάνει την είσπραξη όσο το δυνατόν μεγαλύτερου κέρδους από την αγορά (skimming pricing). Η "SeAir" διαθέτει ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τη μοναδικότητα των μέσων που χρησιμοποιεί, το οποίο όμως μετά τη δραστηριοποίηση άλλων όμοιων μονάδων θα πάψει να υφίσταται, γεγονός που ενδέχεται να επιφέρει μείωση των κερδών της.

Παράλληλα, ο επενδυτής θα υιοθετήσει διαφορετική στρατηγική τιμολόγησης για τη ναύλωση ολόκληρου του σκάφους, τις αεροδιακομιδές και γενικότερα τη χρήση των

υπηρεσιών της μονάδας από επιχειρήσεις και λοιπούς οργανισμούς. Σε αυτές τις περιπτώσεις θα εφαρμόζεται εκείνη η στρατηγική τιμολόγησης που βασίζεται στη σύναψη συμβολαίων, κατόπιν πραγματοποίησης προσφορών από την επιχείρηση (tender pricing), και έτσι οι σχετικές τιμές διαφοροποιούνται ανάλογα με τη συγκεκριμένη περίπτωση.

Με βάση όλα τα παραπάνω, οι τιμές των παρεχόμενων υπηρεσιών διαμορφώνονται ως εξής³⁴:

Πίνακας 3.6 Τιμές υπηρεσιών

<u>Τύπος αγοραστή</u>	<u>Διάρκεια πτήσης</u>	<u>Κόστος ναύλου (μ.ο. business και economy σε ευρώ)</u>
Μεμονωμένοι επιβάτες	60'	160
	30'	80
	15'	40
Ναύλωση σκάφους	60'	2100
	30'	1000
	15'	500

Εκτιμώντας ως μέση διάρκεια πτήσης τα 35 λεπτά, υπολογίζεται πως η μέση χρέωση ανά μεμονωμένο πελάτη ανέρχεται σε 93 ευρώ. Αντίστοιχα, η μέση χρέωση για τη ναύλωση ολόκληρου του σκάφους ανέρχεται σε 1.225 ευρώ.

Αναφορικά με την προώθηση και τα μέσα που θα χρησιμοποιηθούν προκειμένου να δημοσιοποιηθεί η ίδρυση και εν συνεχεία η λειτουργία της μονάδας, ο επενδυτής σχεδιάζει να χρησιμοποιήσει δύο διαφορετικές μεθόδους, εκ των οποίων η μία θα απευθύνεται αποκλειστικά σε ιδιώτες/ μεμονωμένους καταναλωτές. Από την άλλη πλευρά, η δεύτερη μέθοδος θα έχει ως στόχο την προσέλκυση του ενδιαφέροντος εταιρειών, όπως τουριστικοί φορείς αλλά και ασφαλιστικοί οργανισμοί ή επιχειρήσεις μεταφορών.

Έτσι, για τους μεμονωμένους χρήστες ο επενδυτής σχεδιάζει να προβάλει τη μονάδα μέσα από διαφημίσεις σε δημοφιλείς ελληνικές εφημερίδες, σε ραδιοφωνικούς σταθμούς εθνικής εμβέλειας, καθώς και σε ιστοσελίδες που αφορούν τον τουρισμό (ιστοσελίδες κρατήσεων, παροχής τουριστικών πληροφοριών κλπ.). Επιπλέον, το πρόγραμμα επιβράβευσης επιβατών και οι προσφερόμενες εκπτώσεις θα συμβάλλουν στην περαιτέρω θετική προώθηση της μονάδας.

³⁴ www.waterairports.com

Όσον αφορά τις εταιρείες, ο επενδυτής σκοπεύει να καταστήσει γνωστή τη λειτουργία της μονάδας μέσα από την προσφορά ταξιδιών γνωριμίας σε στελέχη αυτών, ώστε να έρθουν σε επαφή με την παρεχόμενη υπηρεσία και να αντιληφθούν την αξία και τα οφέλη της (fam trips).

Ωστόσο, ιδιαίτερα θετικό ρόλο στη δημοσιοποίηση της λειτουργίας της μονάδας και στις δύο κατηγορίες πελατών θα διαδραματίσουν οι ήδη ανεπτυγμένες σχέσεις του επενδυτή με φορείς του τουριστικού κλάδου, καθώς και η γενικότερη δημοσιότητα που προκαλεί η ιδέα πραγματοποίησης πτήσεων με υδροπλάνα, η οποία έχει ως αποτέλεσμα τη συνεχή δημοσίευση συνεντεύξεων και σχετικών άρθρων.

Τέλος, η ολοένα και μεγαλύτερη χρήση του διαδικτύου από τους καταναλωτές και η σημαντική διείσδυσή του στον επιχειρηματικό κόσμο καθιστούν απαραίτητη τη δημιουργία ιστοσελίδας προκειμένου το «προϊόν» της επιχείρησης να γίνει ευρύτερα γνωστό. Ειδικότερα, ο επενδυτής σχεδιάζει την κατασκευή ενός e-shop το οποίο θα παρέχει όχι μόνο πληροφορίες, αλλά και τη δυνατότητα πραγματοποίησης ηλεκτρονικής κράτησης. Επιπλέον, η δημιουργία ιστοσελίδας στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, όπως το facebook ή το twitter, οδηγεί σε αύξηση της αναγνωρισιμότητας της επιχείρησης και ενδεχομένως των πωλήσεών της, με ιδιαίτερα χαμηλό κόστος.

Ένα ακόμη βασικό στοιχείο του marketing mix στο οποίο θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή είναι οι άνθρωποι. Με τον όρο αυτό αναφερόμαστε τόσο στο προσωπικό που στελεχώνει τις διάφορες θέσεις της μονάδας, όσο και στους πελάτες που κάνουν χρήση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Όσον αφορά το προσωπικό της μονάδας, ο ιδρυτής της θα πρέπει να εξασφαλίσει την πρόσληψη των κατάλληλων στελεχών και την άρτια εκπαίδευσή τους. Όλοι οι εργαζόμενοι θα πρέπει να αντιληφθούν το βασικό μέλημα της επιχείρησης – ικανοποίηση των πελατών/ παροχή ποιοτικών υπηρεσιών – και να είναι προσανατολισμένοι στην επίτευξή του. Για το λόγο αυτό θεωρείται απαραίτητη η φιλική και άμεση εξυπηρέτηση των πελατών, καθώς και η κατάλληλη διαχείριση των πιθανών παραπόνων. Επιπλέον, καθώς η υπό μελέτη μονάδα εντάσσεται στον ευρύτερο τουριστικό τομέα, οι εργαζόμενοι θα πρέπει να διαθέτουν τις κατάλληλες επικοινωνιακές ικανότητες (γνώση ξένων γλωσσών και ενδεχομένως της κουλτούρας των διαφόρων εθνικοτήτων).

Εκτιμώντας τις ανάγκες λειτουργίας της επιχείρησης, τη δυναμικότητα της μονάδας, τις απαραίτητες ειδικότητες, καθώς και το σχετικό κόστος, εκτιμάται πως ο αριθμός του προσωπικού δε θα πρέπει να υπερβαίνει τα 37 άτομα, αριθμός ο οποίος θα μειώνεται

κατά τη χειμερινή περίοδο όπου υπάρχει μείωση της σχετικής ζήτησης και ως εκ τούτου μείωση των δρομολογίων.

Πιο συγκεκριμένα, στο εργατικό δυναμικό της επιχείρησης ανήκουν:

- ✓ 6 πιλότοι
- ✓ 10 εργαζόμενοι εδάφους (απασχολούμενοι στα υδατοδρόμια)
- ✓ 14 υπάλληλοι γραφείου
- ✓ 4 μηχανικοί
- ✓ 3 διοικητικά στελέχη

Ως διοικητικά στελέχη αναφέρονται ο διευθυντής της μονάδας (θέση την οποία θα αναλάβει ο επενδυτής), ο υπεύθυνος οικονομικών και ένα στέλεχος που θα είναι υπεύθυνο για ζητήματα που αφορούν το marketing της μονάδας.

Τα συγκεκριμένα καθήκοντα κάθε θέσης περιγράφονται στο αντίστοιχο κεφάλαιο (κεφάλαιο 7).

Όσον αφορά τους πελάτες, στόχος του επενδυτή είναι η χρήση απλουστευμένων διαδικασιών σε όλα τα στάδια επαφής τους με την επιχείρηση, καθώς και η ενημέρωσή τους για κάθε στάδιο. Με τον τρόπο αυτό οι καταναλωτές θα «εκπαιδευθούν» στις ακολουθούμενες διαδικασίες, θα υπάρχει κατά το δυνατόν πληρέστερη ικανοποίηση των προσδοκιών τους και έτσι θα μετριασθούν οι παρεξηγήσεις και η επακόλουθη δυσαρέσκεια, ενώ παράλληλα δε θα παρεμποδίζεται και το έργο του προσωπικού.

Πέρα από τα ως άνω αναφερόμενα στοιχεία, εξίσου σημαντικά για την προσέλκυση των πελατών είναι και εκείνα που διαμορφώνουν το «περιβάλλον» της μονάδας. Ξεκινώντας από την εγκατάσταση των κεντρικών γραφείων της επιχείρησης, η επιλογή του χώρου θα γίνει με σκοπό την κατά το δυνατό μεγαλύτερη εγγύτητά τους στις περιοχές συγκέντρωσης των τουριστών. Παράλληλα, οι λοιπές μονάδες της επιχείρησης θα τοποθετηθούν σε σημεία στα οποία καθίσταται δυνατή η άμεση πρόσβαση των δυνητικών πελατών.

Επίσης, ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δοθεί στη διακόσμηση των χώρων. Στόχο του επενδυτή αποτελεί η χρήση στοιχείων «φιλικών» προς τους καταναλωτές, ώστε να δημιουργείται το αίσθημα της οικειότητας, ενώ η μοντέρνα επίπλωση των γραφείων θα ενισχύει το στοιχείο καινοτομίας του όλου εγχειρήματος.

Την ίδια κατεύθυνση, όσον αφορά τη διακόσμηση, θα ακολουθήσουν και τα γραφεία της μονάδας σε κάθε υδατοδρόμιο, ώστε να επικρατεί ομοιομορφία. Τέλος, ιδιαίτερη

προσοχή θα πρέπει να δοθεί στην καθαριότητα, όχι μόνο των γραφείων και των χώρων υποδοχής, αλλά και των υδροπλάνων.

Ολοκληρώνοντας με τα στοιχεία του marketing mix και σχετικά με τις διαδικασίες που θα ακολουθούνται για την παροχή των υπηρεσιών, αναφέρεται πως οι μεμονωμένοι πελάτες θα έχουν τη δυνατότητα να προμηθευθούν το σχετικό ναύλο μέσω διαδικτύου ή τηλεφωνικής επικοινωνίας με την επιχείρηση, ενώ θα μπορούν να επισκεφθούν και τους χώρους/ γραφεία της μονάδας. Η σχετική κράτηση και αγορά του ναύλου θα μπορεί να πραγματοποιηθεί και κατόπιν επικοινωνίας των πελατών με τα συνεργαζόμενα τουριστικά πρακτορεία.

Σε περίπτωση ναύλωσης ολόκληρου του υδροπλάνου η σχετική συμφωνία θα μπορεί να συναφθεί είτε μέσω ηλεκτρονικής επικοινωνίας, είτε μέσω κατ' ιδίαν συνάντησης των στελεχών της επιχείρησης - πελάτη με τα αρμόδια στελέχη της "SeAir".

Μετά την ολοκλήρωση της κράτησης/ σύναψη της σχετικής συμφωνίας και κατά το στάδιο επιβίβασης και αποβίβασης, το προσωπικό της μονάδας θα υποδέχεται τους πελάτες, ενώ θα τους παρέχει πληροφορίες σχετικά με το ταξίδι τους ή τον προορισμό.

3.11 Ανάλυση της ζήτησης για το 2016

Προκειμένου να υπολογίσουμε τον αριθμό των ατόμων που προβλέπεται να εξυπηρετήσει η μονάδα κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της (2016), έχουν πραγματοποιηθεί αναλυτικοί υπολογισμοί για κάθε μήνα, ενώ βασική υπόθεση είναι πως ο μέσος όρος επιβατών ανά πτήση ανέρχεται σε 14 άτομα.

Στη συνέχεια ακολουθούν υπολογισμοί σχετικά με τον αριθμό των πτήσεων ανά μήνα, καθώς και απεικόνισή τους στους αντίστοιχους πίνακες, ενώ τέλος παρατίθεται και συγκεντρωτικός πίνακας.

Για τους μήνες που αντιστοιχούν στη χειμερινή περίοδο, δηλαδή από τα μέσα Οκτώβρη μέχρι και το Μάρτιο, η "SeAir" θα εκτελεί 3 προγραμματισμένες πτήσεις ανά ημέρα, από κάθε τερματικό σταθμό (3 πτήσεις με αφετηρία την Κέρκυρα και 3 με αφετηρία την Κεφαλονιά). Παράλληλα, για τους μήνες αυτούς εκτιμούμε πως ο μέσος όρος των ναυλωμένων πτήσεων ανέρχεται σε 3 πτήσεις ανά μήνα.

Αντιθέτως, για τους μήνες της θερινής περιόδου (αρχές Απριλίου έως μέσα Οκτωβρίου), οι προγραμματισμένες πτήσεις ανά ημέρα αυξάνονται σε 6 από κάθε τερματικό σταθμό. Για την ίδια περίοδο εκτιμάται πως ο μέσος όρος των ναυλωμένων πτήσεων εκτιμάται σε 6 ανά μήνα.

Σύμφωνα με τα ανωτέρω προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες:

Πίνακας 3.7 Ανάλυση ζήτησης 2016 (προγραμματισμένες πτήσεις)

Ανάλυση ζήτησης 2016 (προγραμματισμένες πτήσεις)			
Μήνας	Πτήσεις/ ημέρα	Ημέρες	Σύνολο πτήσεων
Ιανουάριος	6	31	186
Φεβρουάριος	6	29	174
Μάρτιος	6	31	186
Απρίλιος	12	30	360
Μάιος	12	31	372
Ιούνιος	12	30	360
Ιούλιος	12	31	372
Αύγουστος	12	31	372
Σεπτέμβριος	12	30	360
Οκτώβριος	12//6	31	180//96 = 276
Νοέμβριος	6	30	180
Δεκέμβριος	6	31	186
Σύνολο πτήσεων			3.384

Πίνακας 3.8 Ανάλυση ζήτησης 2016 (ναυλωμένες πτήσεις)

Ανάλυση ζήτησης 2016 (ναυλωμένες πτήσεις)	
Μήνας	Σύνολο πτήσεων
Ιανουάριος	3
Φεβρουάριος	3
Μάρτιος	3
Απρίλιος	6
Μάιος	6
Ιούνιος	6
Ιούλιος	6
Αύγουστος	6
Σεπτέμβριος	6
Οκτώβριος	4
Νοέμβριος	3
Δεκέμβριος	3
Σύνολο πτήσεων	55

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως ο Οκτώβριος παρουσιάζει την εξής ιδιαιτερότητα: το πρώτο μισό εντάσσεται στη θερινή περίοδο, ενώ το δεύτερο μισό ανήκει στη χειμερινή. Ως εκ τούτου ο μήνας διασπάται σε 15 και 16 ημέρες αντίστοιχα. Για το λόγο αυτό, στο πρώτο μισό του μηνός υπολογίζουμε πως οι προγραμματισμένες πτήσεις/ ημέρα ανέρχονται σε 12, ενώ για το δεύτερο μισό ο αριθμός τους μειώνεται σε 6. Παράλληλα, οι ναυλωμένες πτήσεις για το σύνολο του μήνα υπολογίζονται σε 4.

Από το άθροισμα των δύο ανωτέρω συνόλων προκύπτει πως η “SeAir” θα πραγματοποιήσει 3.439 πτήσεις για το 2016.

Πίνακας 3.9 Ανάλυση συνολικής ζήτησης 2016

Ανάλυση ζήτησης 2016	
Προγραμματισμένες πτήσεις	3.384
Ναυλωμένες πτήσεις	55
Σύνολο	3.439

Στη συνέχεια, χρησιμοποιώντας τη βασική υπόθεση (μέσος όρος επιβατών/ ανά πτήση = 14 άτομα), και πολλαπλασιάζοντας το συνολικό αριθμό των προγραμματισμένων πτήσεων για το 2016 με τον παραπάνω μέσο όρο προκύπτει πως η συνολική ζήτηση για το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας (2016) είναι 47.376 άτομα (3.384 πτήσεις * 14 άτομα/ πτήση).

Θα πρέπει να αναφέρουμε πως η διάκριση ανάμεσα σε προγραμματισμένες και ναυλωμένες πτήσεις οφείλεται στο γεγονός πως η ναύλωση του αεροσκάφους μπορεί να γίνει ακόμα και για λόγους μεταφοράς εμπορευμάτων, είτε για την τέλεση αεροδιακομιδών. Έτσι, στην περίπτωση αυτή δεν μπορούμε να αναγάγουμε τις σχετικές πτήσεις σε αριθμό επιβατών.

3.12 Ανάλυση της ζήτησης κατά την περίοδο 2016-2020

Προκειμένου να υπολογίσουμε τη ζήτηση για τα έτη που ακολουθούν μετά την έναρξη λειτουργίας της μονάδας ο παράγοντας που λάβαμε υπ’ όψιν είναι η ποσοστιαία μεταβολή στις αφίξεις των τουριστών της περιοχής, όπως αυτή εκτιμήθηκε προηγουμένως (ενότητα 3.3). Το ίδιο ποσοστό μεταβολής χρησιμοποιείται τόσο για τις προγραμματισμένες, όσο και για τις ναυλωμένες πτήσεις.

Η προβλεπόμενη ζήτηση απεικονίζεται στον ακόλουθο πίνακα.

Πίνακας 3.10 Ανάλυση συνολικής ζήτησης 2016-2020

Ανάλυση ζήτησης 2016-2020					
Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Προγραμματισμένες πτήσεις	3.384	3.536	3.695	3.862	4.035
Σύνολο επιβατών	47.376	49.508	51.736	54.064	56.497
Ναυλωμένες πτήσεις	55	57	60	63	66
Ποσοστό μεταβολής	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%

3.13 Έσοδα από πωλήσεις

Βάσει των δραστηριοτήτων με τις οποίες πρόκειται να ασχοληθεί η μονάδα “SeAir”, διακρίνουμε δύο κέντρα εσόδων:

- ✓ Έσοδα από προγραμματισμένες πτήσεις
- ✓ Έσοδα από ναυλωμένες πτήσεις

Στη συνέχεια αναλύεται χωριστά κάθε μία από τις κατηγορίες λειτουργικών εσόδων.

3.13.1 Έσοδα από προγραμματισμένες πτήσεις (2016)

Τα έσοδα της μονάδας από τις προγραμματισμένες πτήσεις για το 2016 υπολογίζονται λαμβάνοντας υπ’ όψιν τις ακόλουθες μεταβλητές:

- ✓ Τον αριθμό των πελατών για το έτος
- ✓ Το σχετικό κόστος του ναύλου

Με βάση τα ανωτέρω, τα σχετικά έσοδα της μονάδας για το πρώτο έτος λειτουργίας της ανέρχονται σε 4.405.968 ευρώ (47.376 επιβάτες * 93 ευρώ, ποσό που αντιστοιχεί στη μέση χρέωση ανά πελάτη (ενότητα 3.10.4)).

3.13.2 Έσοδα από ναυλωμένες πτήσεις (2016)

Οι μεταβλητές που λήφθηκαν υπ’ όψιν για τον υπολογισμό των εσόδων από τις ναυλωμένες πτήσεις είναι οι εξής:

- ✓ Ο αριθμός των πτήσεων
- ✓ Η σχετική χρέωση (μέση χρέωση ανά ναυλωμένη πτήση)

Βασιζόμενοι στα ανωτέρω στοιχεία, υπολογίζουμε τα σχετικά έσοδα σε 67.375 ευρώ (55 πτήσεις * 1.225 ευρώ, ποσό που αντιστοιχεί στη μέση χρέωση ανά ναυλωμένη πτήση (ενότητα 3.10.4)).

3.13.3 Έσοδα μονάδας (2016)

Από το άθροισμα των δύο ανωτέρω ποσών προκύπτουν τα συνολικά έσοδα της μονάδας για το 2016 (πρώτο έτος λειτουργίας), τα οποία και αποτυπώνονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 3.11 Έσοδα μονάδας 2016

Έσοδα μονάδας 2016	
Περιγραφή/ Έτος	2016
Έσοδα από προγραμματισμένες πτήσεις	4.405.968
Έσοδα από ναυλωμένες πτήσεις	67.375
Σύνολο εσόδων	4.473.343

3.13.4 Έσοδα μονάδας κατά την περίοδο 2016-2020

Προκειμένου να υπολογίσουμε τα έσοδα της μονάδας κατά τα επόμενα τέσσερα έτη λειτουργίας (2017-2020), λάβαμε υπ' όψιν τα εξής στοιχεία:

- ✓ Την ποσοστιαία μεταβολή επιβατών και πτήσεων (ενότητα 3.3)
- ✓ Την ποσοστιαία μεταβολή του σχετικού κόστους, βάσει του αναμενόμενου πληθωρισμού (1,5%)³⁵

Τα προβλεπόμενα έσοδα της “SeAir” για την περίοδο 2017-2020 απεικονίζονται αναλυτικά, για κάθε μία από τις δύο δραστηριότητες (προγραμματισμένες – ναυλωμένες πτήσεις), στους πίνακες που ακολουθούν, ενώ παρατίθεται και συγκεντρωτικός πίνακας εσόδων.

Πίνακας 3.12 Ανάλυση εσόδων από προγραμματισμένες πτήσεις 2016-2020

Ανάλυση εσόδων από προγραμματισμένες πτήσεις 2016-2020					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Αριθμός επιβατών	47.376	49.508	51.736	54.064	56.497
Ποσοστιαία μεταβολή (βάσει αφίξεων)		4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Τιμή ναύλου (μέση χρέωση)	93	94,40	95,81	97,25	98,71
Ποσοστό αύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Έσοδα	4.405.968	4.673.300	4.956.853	5.257.610	5.576.615

Πίνακας 3.13 Ανάλυση εσόδων από ναυλωμένες πτήσεις 2016-2020

Ανάλυση εσόδων από ναυλωμένες πτήσεις 2016-2020					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Αριθμός πτήσεων	55	57	60	63	66
Ποσοστιαία μεταβολή (βάσει αφίξεων)	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%	4,50%
Κόστος ναύλωσης (μέση χρέωση)	1.225	1.243,38	1.262,03	1.280,96	1.300,17
Ποσοστό αύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Έσοδα	67.375	71.463	75.799	80.398	85.276

³⁵ www.ecb.europa.eu/stats/prices/indic/forecast/html/table_hist_hicp.en.html

Πίνακας 3.14 Ανάλυση εσόδων μονάδας 2016-2020

Ανάλυση εσόδων μονάδας 2016-2020					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Έσοδα από προγραμματισμένες πτήσεις	4.405.968	4.673.300	4.956.853	5.257.610	5.576.615
Έσοδα από ναυλωμένες πτήσεις	67.375	71.463	75.799	80.398	85.276
Σύνολο εσόδων	4.473.343	4.744.763	5.032.652	5.338.008	5.661.891

3.14 Εκτίμηση του κόστους προβολής – προώθησης

Η προώθηση της μονάδας “SeAir” θα ξεκινήσει πριν από την έναρξη λειτουργίας της και για το λόγο αυτό διακρίνουμε το marketing και το αντίστοιχο κόστος σε δύο κατηγορίες. Στην παρούσα ενότητα παρουσιάζεται το κόστος των ενεργειών που θα πραγματοποιούνται κατόπιν της έναρξης λειτουργίας της επιχείρησης, ενώ στη συνέχεια (κεφάλαιο 9) αναλύονται τα λοιπά κόστη προώθησης (προπαραγωγικό marketing).

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται το κόστος προώθησης για όλη την εξεταζόμενη περίοδο (2016-2020), ενώ ακολουθεί επεξήγηση κάθε στοιχείου.

Πίνακας 3.15 Κόστος προώθησης

Κόστος προώθησης (σε ευρώ)					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Κόστος ιστοσελίδας/ e-shop	150	152,25	154,53	156,85	159,20
Κόστος διαφήμισης στο διαδίκτυο	30.000	30.450	30.907	31.370	31.841
Κόστος διαφήμισης σε εφημερίδες	54.000	54.810	55.632	56.467	57.314
Κόστος διαφήμισης σε ραδιοφωνικούς σταθμούς	7.200	7.308	7.418	7.529	7.642
Εκπτώσεις, πρόγραμμα επιβράβευσης επιβατών	13.420	14.234	15.098	16.014	16.986
Δαπάνη για fam trips	13.420	14.234	15.098	16.014	16.986
Πληθωρισμός		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Συνολικό ετήσιο κόστος	118.040	121.189	124.307	127.551	130.927

Στον ανωτέρω πίνακα δεν περιλαμβάνεται η δραστηριοποίηση – προβολή στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, ούτε και η προώθηση μέσω των δημοσίων σχέσεων του επενδυτή, καθώς το σχετικό κόστος είναι μηδενικό. Παράλληλα, μηδενική δαπάνη απαιτείται και για τη δημοσίευση συνεντεύξεων και σχετικών άρθρων.

Η ιστοσελίδα/ e-shop της επιχείρησης θα κατασκευαστεί πριν από την έναρξη λειτουργίας της. Για το λόγο αυτό το σχετικό κόστος περιλαμβάνεται στις δαπάνες του

κεφαλαίου 9, ενώ στην παρούσα ενότητα υπολογίζεται μόνο το ετήσιο κόστος ανανέωσής της (2016-2020)³⁶.

Όσον αφορά τη διαφήμιση στο διαδίκτυο, η υπό μελέτη μονάδα θα εμφανίζεται, από τα τέλη του 2015, σε ιστοσελίδες δημοφιλών εφημερίδων καθώς και σε ιστοσελίδες τουριστικού ενδιαφέροντος. Παρόλα αυτά, το σχετικό κόστος απεικονίζεται στη συνέχεια (κεφάλαιο 9), καθώς εκλαμβάνεται ως προπαραγωγικό marketing.

Όσον αφορά το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας (2016) και κατόπιν εκτίμησης της διάρκειας προβολής σε κάθε μέσο, το σχετικό κόστος υπολογίζεται πως δεν θα υπερβαίνει τα 30.000 ευρώ συνολικά.

Παράλληλα, η υπό μελέτη μονάδα θα εμφανίζεται ανά δύο μήνες στην κυριακάτικη έκδοση εφημερίδων πανελληνίας κυκλοφορίας, ενώ το σχετικό κόστος για κάθε καταχώριση μισής σελίδας ανέρχεται σε 4.500 ευρώ³⁷. Εκτιμώντας το σχετικό κόστος σε 9.000 ευρώ/ δίμηνο υπολογίζεται πως το συνολικό κόστος για το 2016 ανέρχεται σε 54.000 ευρώ. Και στην περίπτωση αυτή, η προβολή της “SeAir” θα ξεκινήσει το 2015 (βλ. Κεφάλαιο 9 για το σχετικό κόστος).

Επίσης, η “SeAir” θα διαφημίζεται σε ραδιοφωνικούς σταθμούς πανελληνίας εμβέλειας καθ’ όλη τη διάρκεια του έτους, ενώ το σχετικό κόστος για το 2016 ανέρχεται σε 7.200 ευρώ. Το αντίστοιχο κόστος για το 2015 υπολογίζεται στη συνέχεια (προπαραγωγικό marketing).

Τέλος, όσον αφορά το κόστος των προσφερόμενων εκπνώσεων και του προγράμματος επιβράβευσης επιβατών υπολογίζεται πως το σχετικό ποσό θα ανέρχεται στο 0,30% των συνολικών ετήσιων εσόδων της μονάδας. Ανάλογο ποσοστό θα δαπανάται και για την πραγματοποίηση των fam trips.

Για όλη την εξεταζόμενη περίοδο υπολογίζεται πληθωρισμός της τάξης του 1,50%.

³⁶ www.aboutnet.gr

³⁷ Εφημερίδα «Η Καθημερινή»

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 3

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006
2. Εγκυκλοπαίδεια «Πάπυρος Λαρούς Μπριτάνικα», Τόμος 42, Λήμμα «Μεταφορές», Πάπυρος 1996
3. Διαχρονική καταγραφή και αποτύπωση χαρακτηριστικών εγχώριου τουρισμού και αξιολόγηση τουριστικού προϊόντος, ΚΑΠΑ Research, Μάιος 2007
4. Μελέτη για την ανάπτυξη της ελληνικής αγοράς τουρισμού στην Κύπρο, ΚΟΤ 2006
5. Στρατηγική προσέγγιση αγορών ελληνικού τουρισμού, JBR Hellas, Οκτώβριος 2003
6. Νόμος 4146/ 2013 «Διαμόρφωση Φιλικού Αναπτυξιακού Περιβάλλοντος για τις Στρατηγικές και Ιδιωτικές επενδύσεις και άλλες διατάξεις (ΦΕΚ Α' 90/18-04-2013)
7. Έλεγχος Εναέριας Κυκλοφορίας, Βασικές Γνώσεις, Hellenic νACC, Ιούλιος 2006
8. Σ.Ε.Τ.Ε., «Ελληνικός Τουρισμός: Στοιχεία και Αριθμοί», Έκδοση: 2011, 2012, 2013, 2014
9. ΕΛ.ΣΤΑΤ., Έρευνα εργατικού δυναμικού: Α' τρίμηνο 2014
10. ΕΛ.ΣΤΑΤ., Τριμηνιαίοι εθνικοί λογαριασμοί: Α' Τρίμηνο 2014 (Προσωρινά στοιχεία)
11. ΣΕΤΕ «Τουριστικός Στρατηγικός Σχεδιασμός: Οδικός Χάρτης Υλοποίησης», Οκτώβριος 2013
12. Ξ.Ε.Ε. – Ι.Τ.Ε.Π., «Εξελίξεις στον τουρισμό και στα βασικά μεγέθη της ελληνικής ξενοδοχίας το 2012», Έκδοση 2013
13. ΙΤΕΠ, Δελτίο τύπου «Αλλοδαπός τουρισμός στην Ελλάδα/ Έρευνα για τα χαρακτηριστικά των τουριστών από τις Δυτικοευρωπαϊκές χώρες», Φεβρουάριος 2009

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Beyond Vision 2020 (Towards 2050), European Commission, 2010
2. Eurostat: “ Regional Population Projections EUROPOP 2008”
3. Philip R. Kotler, Marketing for Hospitality and Tourism Sixth edition, Pearson 2014

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 3

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. www.tovima.gr
2. www.kathimerini.gr
3. www.enet.gr / «Λίγο χαμόγελο, λίγο ευγένεια και τους τουρίστες μας»
4. sete.gr/ Παγκόσμια τουριστική κίνηση
5. www.imerisia.gr/article.asp?catid=26516&subid=2&pubid=113315699
6. www.kathimerini.gr/ Ρεκόρ αφίξεων ξένων τουριστών σε Ελλάδα, Ισπανία, Τουρκία το 2013
7. www.acrobase.gr/showthread.php?t=14533
8. glosbe.com/el/sl
9. www.eeeke.gr/index_files/ATC_IN_GREECE.pdf
10. www.iata.org/policy/slots/Pages/faq.aspx
11. www.srtechnics.com/cms/index.asp?TopicID=214
12. www.waterairports.com
13. www.aboutnet.gr

ΆΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. Εφημερίδα «Η Καθημερινή»

Κεφάλαιο 4: Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια

4.1 Χαρακτηριστικά των α' υλών και των άλλων εφοδίων

Η μονάδα “SeAir” θα δραστηριοποιηθεί στον τομέα των μεταφορών, ενώ το μέσο που θα χρησιμοποιεί είναι τα 4 υδροπλάνα που μισθώνονται από την εταιρεία “G.A.L.”.

Λόγω της φύσης της μονάδας γίνεται άμεσα αντιληπτό πως βασική πρώτη ύλη για τη λειτουργία της είναι τα καύσιμα και τα λιπαντικά. Παρόλα αυτά, η εύρυθμη λειτουργία της απαιτεί την εξασφάλιση και άλλων εφοδίων. Έτσι, διακρίνουμε τις εξής δύο κατηγορίες εφοδίων που απαιτούνται:

- ✓ Α' ύλες για τη λειτουργία των υδροπλάνων

Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται οι προμήθειες που είναι απαραίτητες για την εκτέλεση των πτήσεων, δηλαδή τα καύσιμα και τα λιπαντικά. Οι δραστηριότητες της μονάδας επιβάλλουν οι εν λόγω α' ύλες να καταλαμβάνουν το μεγαλύτερο μέρος των προμηθειών της.

- ✓ Βοηθητικά υλικά και άλλα εφόδια

Στην εν λόγω κατηγορία εντάσσονται υλικά τα οποία σχετίζονται όχι μόνο με τη λειτουργία των υδροπλάνων, αλλά και των εγκαταστάσεων της επιχείρησης. Έτσι, στα βοηθητικά υλικά και άλλα εφόδια περιλαμβάνονται:

- Ενέργεια/ Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας

Οι ανάγκες της μονάδας για ενέργεια κρίνονται αυξημένες, καθώς απαιτείται η καθημερινή χρήση ηλεκτρικής ενέργειας και νερού.

- Βασικά ανταλλακτικά

Η μονάδα θα πρέπει να διαθέτει ανά πάσα στιγμή υλικά για τυχόν αντικατάσταση εξοπλισμού στο χώρο του πιλοτηρίου. Οι σχετικές ενέργειες είναι δυνατό να εκτελεστούν κατά τη διάρκεια της πτήσης, ενώ σε αυτή την κατηγορία εντάσσονται ακουστικά, ασύρματοι, πυξίδες κ.α.

- Αξεσουάρ υδροπλάνων - εγκαταστάσεων

Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται διακοσμητικά του χώρου των υδροπλάνων και των εγκαταστάσεων της μονάδας, τα οποία παράλληλα μπορεί να θεωρηθεί ότι ενισχύουν

το marketing της μονάδας, όπως καλύμματα θέσεων με επιγραφή ή διάφορα αυτοκόλλητα και λοιπά διακοσμητικά.

- Στολές εργασίας

Προκειμένου να διασφαλιστεί η ομοιόμορφη εικόνα των εργαζομένων της επιχείρησης, ο επενδυτής θα προμηθευθεί στολές εργασίας για τους πιλότους, τους τεχνικούς, αλλά και τα στελέχη των γραφείων και των υδατοδρομίων.

- Υλικά καθαριότητας υδροπλάνων και γραφείων

Η συγκεκριμένη κατηγορία υλικών είναι απαραίτητη για τη διατήρηση των υδροπλάνων και των γραφείων της μονάδας σε άριστη κατάσταση, τόσο από υγιεινής, όσο και από αισθητικής πλευράς. Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται τα απορρυπαντικά, τα διάφορα εργαλεία καθαρισμού (σκούπες, σφουγγαρίστρες κ.α.), καθώς και τα χημικά υλικά που απαιτούνται για την καθαριότητα των υδροπλάνων.

- Γραφική ύλη

Τέλος, σημαντικό ποσοστό των προμηθειών καταλαμβάνουν τα βασικά είδη γραφείου. Η εν λόγω κατηγορία αποτελείται από τις προμήθειες χαρτιού, μελανιού και λοιπών αναλωσίμων που είναι απαραίτητα για τη σωστή λειτουργία των γραφείων της εταιρείας.

Ο επενδυτής θα πρέπει να αποδώσει ιδιαίτερη προσοχή στην αποτελεσματική λειτουργία της δραστηριότητας των προμηθειών, καθώς η ανεπαρκής οργάνωση αυτής ενδέχεται να οδηγήσει σε σημαντικά προβλήματα. Ενδεικτικά αναφέρονται η μη ικανοποιητική σχέση κέρδους – κόστους, η δυσαρέσκεια των πελατών ή ακόμη και η αδυναμία επίλυσης τεχνικών προβλημάτων, η οποία θα οδηγήσει σε περαιτέρω αρνητικά αποτελέσματα.

4.2 Επιλογή των α' υλών και των άλλων εφοδίων

Το τμήμα προμηθειών της εν λόγω επιχείρησης δεν είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένο, ως προς το προσωπικό που το στελεχώνει, γεγονός που οφείλεται στην περιορισμένη δυναμικότητά της. Έτσι τη σχετική αρμοδιότητα μπορεί να αναλάβει είτε ο ίδιος ο επενδυτής, είτε κάποιος από τα λοιπά διοικητικά στελέχη. Παρόλα αυτά, στις αρμοδιότητες του υπευθύνου προμηθειών συγκαταλέγονται:

- ✓ Η παραγγελία και αγορά όλων των υλικών που απαιτεί η λειτουργία της μονάδας

- ✓ Η παραλαβή αυτών και ο έλεγχος των ποσοτήτων που παραλαμβάνει, ώστε να υπάρχει συμφωνία ανάμεσα στην παραληφθείσα ποσότητα και σε αυτήν που αναγράφεται στο σχετικό τιμολόγιο
- ✓ Ο έλεγχος της ποιότητας των υλικών και της τιμής τους
- ✓ Ο καθημερινός έλεγχος των αποθεμάτων και η έγκαιρη τροφοδότηση της επιχείρησης σε περίπτωση ελλείψεων
- ✓ Η πραγματοποίηση έρευνας σχετικά με νέα προϊόντα και τις τιμές αυτών
- ✓ Η τήρηση αρχείου προμηθευτών και η αξιολόγηση αυτών σύμφωνα με προκαθορισμένα αντικειμενικά κριτήρια

Παράλληλα, κρίνεται απαραίτητη η διατήρηση φιλικών σχέσεων μεταξύ του υπευθύνου προμηθειών και των προμηθευτών της επιχείρησης, ώστε να επιτυγχάνεται η κατά το δυνατόν καλύτερη σχέση ποιότητας - τιμής, καθώς και η έγκαιρη παράδοση των παραγγελιών.

Στην περίπτωση της “SeAir” τις σχετικές αρμοδιότητες θα αναλάβει ο ιδιοκτήτης/επενδυτής, χάρη στην παρελθούσα εμπειρία του και τις σχέσεις που έχει ήδη αναπτύξει με τους προμηθευτές. Παρόλα αυτά, η ορθή διεκπεραίωση των ως άνω καθηκόντων επιβάλλει την καθημερινή συνεργασία αυτού με τους εργαζομένους στα γραφεία της επιχείρησης, αλλά και με τους πιλότους, ώστε να διασφαλίζεται η έγκαιρη πληροφόρησή του σχετικά με τυχόν ελλείψεις, αλλά και η απαραίτητη ποιότητα των προμηθειών.

4.3 Marketing προμηθειών – Πρόγραμμα προμηθειών

Ως βασικοί στόχοι του marketing προμηθειών ορίζονται οι εξής:

- ✓ Ελαχιστοποίηση του κόστους πρώτων υλών
- ✓ Ελαχιστοποίηση του κινδύνου και αξιοπιστία των προμηθευτών
- ✓ Ανάπτυξη καλής συνεργασίας με τους προμηθευτές

Όσον αφορά την ελαχιστοποίηση του κόστους α' υλών αυτή επιτυγχάνεται μέσω της σωστής επιλογής των προμηθευτών, του όγκου και της συχνότητας των παραγγελιών. Ένας προμηθευτής χαρακτηρίζεται αξιόπιστος όταν είναι συνεπής στους χρόνους εκτέλεσης των παραγγελιών, στις παραγγελθείσες ποσότητες και εξασφαλίζει ικανοποιητική σχέση ποιότητας – τιμής. Μη ικανοποίηση των ανωτέρω ενδέχεται να επιδράσει αρνητικά στις σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες της. Τέλος, ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο διαδραματίζει η ανάπτυξη καλής συνεργασίας με τους προμηθευτές,

καθώς όταν υπάρχουν μακροχρόνιες σχέσεις αμοιβαίας εμπιστοσύνης ικανοποιούνται οι ανάγκες και των δύο πλευρών.

Στο πρόγραμμα προμηθειών πρέπει να αποτυπώνονται οι προμηθευτές, η ποιότητα και οι ποσότητες των προϊόντων, οι τρόποι μεταφοράς, παράδοσης και αποθήκευσης, καθώς και πρόβλεψη ενδεχόμενου κινδύνου.

Η υπό μελέτη επιχείρηση θα συνεργαστεί με περισσότερους από έναν προμηθευτές, καθώς αυτό επιβάλλουν οι δραστηριότητές της. Όσον αφορά τη γεωγραφική προέλευση αυτών, και λόγω της απουσίας σχετικών εγκαταστάσεων στην περιοχή δραστηριοποίησης της επιχείρησης, οι συνεργαζόμενοι προμηθευτές διατηρούν τα καταστήματά τους σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας (Αθήνα, Ηγουμενίτσα κ.α.).

Οι μεταφορές των προϊόντων θα γίνονται από τους προμηθευτές με δικά τους οχήματα, ενώ τα αποθέματα θα αποθηκεύονται στον ειδικά, για το λόγο αυτό, διαμορφωμένο χώρο στα κεντρικά γραφεία της μονάδας.

Τέλος, θα πρέπει να αναφέρουμε πως η βασική παραγγελία για την πλειοψηφία των απαιτούμενων υλικών θα πραγματοποιείται σε ετήσια βάση, με τη δυνατότητα έκτακτων παραγγελιών σε περιπτώσεις ελλείψεων.

4.4 Επιλογή και αξιολόγηση των προμηθευτών

Κρίσιμο σημείο για την έναρξη λειτουργίας της μονάδας αποτελεί η επιλογή των προμηθευτών, καθώς επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό την καθημερινή δραστηριότητα και την απόδοσή της. Η επιτυχία της επιχείρησης εξασφαλίζεται μέσα από τον εφοδιασμό πρώτων υλών σε άριστη ποιότητα, σωστό κόστος και χρόνο. Επίσης, είναι σημαντικό να υπάρχει μία σωστή και αποδοτική σχέση μεταξύ των προμηθευτών και του επενδυτή, ώστε να διευκολυνθεί η ομαλή λειτουργία της μονάδας.

Ως χαρακτηριστικά ενός καλού προμηθευτή ορίζονται τα εξής:

- ✓ Η σωστή εκτέλεση των παραγγελιών, σε όρους ποσότητας των προϊόντων, ποιότητας αλλά και έγκαιρης παράδοσης αυτών
- ✓ Η σωστή τιμολόγηση
- ✓ Η ικανότητα άμεσης ανταπόκρισης σε ξαφνικές αλλαγές της ζήτησης, καθώς και
- ✓ Η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων

Προκειμένου ο επενδυτής να καταλήξει στην επιλογή των πιο κατάλληλων από τους προμηθευτές θα πρέπει αρχικά να διενεργήσει λεπτομερή έρευνα αγοράς μέσα από διαφημίσεις των προμηθευτών σε περιοδικά και καταλόγους. Ειδικότερα, η έρευνα

αγοράς θα πρέπει να περιλαμβάνει καταλόγους στους οποίους θα αναφέρεται η ποικιλία, η ποσότητα και η ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων, τιμοκαταλόγους, πληροφορίες για τους ίδιους τους προμηθευτές, σχόλια και αξιολογήσεις για την αξιοπιστία τους, καθώς και σχόλια σχετικά με προηγούμενες συνεργασίες, το δίκτυο και τους τρόπους διανομής, τη διενέργεια ποιοτικών ελέγχων κ.α..

Πρόσθετες πηγές, από τις οποίες μπορούν να αντληθούν χρήσιμες πληροφορίες, είναι τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, το διαδίκτυο, εκθέσεις που αφορούν τις επιθυμητές ύλες/εφόδια, καθώς και η αναζήτηση παλαιότερων συνεργασιών μεταξύ προμηθευτή – επενδυτή ή με συναδέλφους του.

Τέλος, κρίνεται απαραίτητο να ληφθεί υπ' όψιν το πελατολόγιο του κάθε προμηθευτή, για λόγους αποφυγής προβλημάτων ανταγωνισμού, και να δημιουργηθεί ένας κατάλογος με εναλλακτικές δυνατές συνεργασίες, ώστε να αποφευχθούν μελλοντικά προβλήματα, όπως εκείνα της περιορισμένης προσφοράς ή λανθασμένης εκτέλεσης των παραγγελιών, σχετικά με το είδος των προϊόντων, την ποιότητά τους ή το προσυμφωνηθέν χρονικό διάστημα παράδοσής τους.

Κατόπιν αξιολόγησης των ανωτέρω στοιχείων, η τελική επιλογή του επενδυτή περιλαμβάνει τους ακόλουθους βασικούς προμηθευτές:

Πίνακας 4.1 Προμηθευτές μονάδας

Προμηθευτές μονάδας	
Προμηθευτής	Προϊόν
"E.O. ABEΕ"	Καύσιμα/ Λιπαντικά
"H.L.", Δ.Ε.Η., Δ.Ε.Υ.Α.Κ.	Υπηρεσίες κοινής ωφέλειας
"P.S.", "M.e.", "e.G."	Βασικά ανταλλακτικά
"P.Sh."	Αξεσουάρ
"W.S."	Στολές εργασίας
"G.C.", "B100"	Υλικά καθαριότητας
"K.Π."	Γραφική ύλη

4.5 Κόστος α' υλών και άλλων εφοδίων

Τα συνολικά έσοδα και έξοδα της μονάδας είναι στενά συνδεδεμένα μεταξύ τους, καθώς το κέρδος της προκύπτει από τη διαφορά των δύο μεγεθών.

Προκειμένου να υπολογιστεί το ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων κατά τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της μονάδας (2016-2020), λήφθηκαν υπ' όψιν τα εξής στοιχεία:

- ✓ Κόστος προμηθειών υδροπλάνων

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται οι πρώτες ύλες που είναι απαραίτητες για την εκτέλεση των πτήσεων, όπως τα καύσιμα και τα λιπαντικά.

Προκειμένου να υπολογίσουμε το κόστος των καυσίμων λαμβάνουμε ως δεδομένα τα ακόλουθα στοιχεία για κάθε τύπο υδροπλάνου³⁸:

Πίνακας 4.2 Κόστος καυσίμων ανά τύπο υδροπλάνου

Τύπος υδροπλάνου	Κόστος καυσίμου/ ώρα (δολάρια)
C.C.	180
T.O.	300

Οι ανωτέρω υπολογισμοί έχουν γίνει βάσει της τιμής των 3 δολαρίων ανά γαλόνι και έτσι προκύπτει πως τα απαιτούμενα γαλόνια ανά ώρα πτήσης είναι 60 για το C.C. και 100 για το T.O..

Στη συνέχεια λαμβάνοντας ως μέση διάρκεια πτήσης τα 35 λεπτά, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως ο τύπος C.C. απαιτεί 35 γαλόνια για την εκτέλεση κάθε πτήσης, σε αντίθεση με τον τύπο T.O. ο οποίος απαιτεί 58,33 γαλόνια, ενώ η μέση κατανάλωση ανά πτήση υπολογίζεται σε 46,66 γαλόνια.

Τέλος, πολλαπλασιάζουμε το μέγεθος αυτό με την επικαιροποιημένη τιμή/ γαλόνι (2,27 δολάρια)³⁹ και έτσι προκύπτει πως το μέσο κόστος καυσίμου/ πτήση ανέρχεται στα 105,93 δολάρια, δηλαδή σε 85,28 ευρώ.

Ακολουθεί πίνακας ο οποίος παρουσιάζει τους ανωτέρω υπολογισμούς.

Πίνακας 4.3 Μέσο κόστος καυσίμου ανά πτήση

Τύπος υδροπλάνου	Κόστος καυσίμου/ ώρα (δολάρια)	Κόστος καυσίμου/ γαλόνι (δολάρια)	Γαλόνια/ ώρα πτήσης	Λεπτά ώρας	Γαλόνι/ λεπτό πτήσης
C.C.	180	3	60	60	1
T.O.	300	3	100	60	1,67

Τύπος υδροπλάνου	Μέση διάρκεια πτήσης	Γαλόνια/ πτήση	Μέση κατανάλωση/ πτήση	Τιμή/ γαλόνι	Μέσο κόστος καυσίμου/ πτήση
			(γαλόνια)	(δολάρια)	
C.C.	35	35	46,67	2,27	105,93 δολάρια = 85,28 ευρώ
T.O.	35	58,33			

Για να υπολογίσουμε το κόστος καυσίμου για το 2016 πολλαπλασιάζουμε το μέσο κόστος καυσίμου/ πτήση με τον αριθμό πτήσεων που αναμένεται να εκτελέσει η

³⁸ www.dornierseaplane.com/content/direct-operating-costs

³⁹ www.indexmundi.com/commodities/?commodity=jet-fuel

επιχείρηση κατά το πρώτο έτος λειτουργίας και έτσι προκύπτει πως το σχετικό κόστος ανέρχεται σε 293.277,92 ευρώ (3.439 πτήσεις * 85,28 ευρώ).

Παράλληλα, το κόστος των λιπαντικών εκτιμάται σε 15% του κόστους των καυσίμων. Επομένως, για το 2016 το σχετικό κόστος εκτιμάται σε 43.991,68 ευρώ.

Θα πρέπει να αναφέρουμε πως η προμήθεια των σχετικών υλικών πραγματοποιείται σε μηνιαία βάση, ενώ υπάρχει δυνατότητα επιπλέον παραγγελίας για την αντιμετώπιση έκτακτων και απρόβλεπτων αναγκών.

Ακολουθούν πίνακες στους οποίους παρουσιάζονται το κόστος των προμηθειών υδροπλάνων για το 2016 συνολικά, καθώς και εκτίμηση του μέσου μηνιαίου κόστους για το ίδιο έτος.

Πίνακας 4.4 Κόστος προμηθειών υδροπλάνων 2016

Κόστος προμηθειών υδροπλάνων 2016 (ευρώ)	
Κόστος καυσίμων	293.278
Κόστος λιπαντικών	43.992
Συνολικό κόστος	337.270

Πίνακας 4.5 Μέσο μηνιαίο κόστος προμηθειών υδροπλάνων 2016

Μέσο μηνιαίο κόστος προμηθειών υδροπλάνων 2016 (ευρώ)
28.106

Όσον αφορά τα επόμενα έτη λειτουργίας της επιχείρησης (2017-2020) αναφέρεται πως για τον υπολογισμό του κόστους των καυσίμων πέρα από τον αυξανόμενο αριθμό των πτήσεων λαμβάνεται υπ' όψιν και η ποσοστιαία μεταβολή στο μέσο κόστος καυσίμου/πτήση (βάσει του αναμενόμενου πληθωρισμού⁴⁰), ενώ το κόστος των λιπαντικών εξακολουθεί να ανέρχεται στο 15% του κόστους καυσίμων κάθε έτους.

Στη συνέχεια, ακολουθεί απεικόνιση του κόστους προμηθειών για τα υδροπλάνα για το έτος 2016, καθώς και πρόβλεψη του σχετικού κόστους κατά τα επόμενα έτη.

⁴⁰ www.ecb.europa.eu/stats/prices/indic/forecast/html/table_hist_hicp.en.html

Πίνακας 4.6 Κόστος προμηθειών υδροπλάνων 2016-2020

Κόστος προμηθειών υδροπλάνων 2017-2020 (ευρώ)					
Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Μέσο κόστος καυσίμου	85,28	86,56	87,86	89,18	90,51
Ποσοστιαία μεταβολή		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Αριθμός πτήσεων	3.439	3.594	3.755	3.924	4.101
A. Κόστος καυσίμων	293.278	311.073	329.947	349.966	371.201
B. Κόστος λιπαντικών (15% του κόστους καυσίμων)	43.992	46.661	49.492	52.495	55.680
Συνολικό κόστος προμηθειών υδροπλάνων (A+B)	337.270	357.733	379.439	402.461	426.881

- Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας

Στις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας αντιστοιχούν τα πάγια έξοδα της επιχείρησης και πιο συγκεκριμένα τα εξής:

- Δαπάνες για ηλεκτρική ενέργεια
- Δαπάνες για τηλεπικοινωνίες
- Δαπάνες ύδρευσης – αποχέτευσης

Η σχετική κατηγορία κόστους υπολογίζεται για όλους τους μήνες κάθε έτους, ενώ για κάθε επόμενο έτος συνυπολογίζεται πληθωρισμός της τάξης του 1,5%.

Στους ακόλουθους πίνακες απεικονίζεται το σχετικό κόστος για κάθε έτος χωριστά.

Πίνακας 4.7 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2016

Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας - Πάγια έξοδα 2016				
Μήνας	Ηλεκτρισμός	Τηλεπικοινωνίες	Υδρευση/ Αποχέτευση	Σύνολο
Ιανουάριος				
Φεβρουάριος	2.200	191		2.391
Μάρτιος			250	250
Απρίλιος	1.300	121		1.421
Μάιος				
Ιούνιος	1.500	121	250	1.871
Ιούλιος				
Αύγουστος	1.900	121		2.021
Σεπτέμβριος			250	250
Οκτώβριος	1.500	121		1.621
Νοέμβριος				
Δεκέμβριος	1.200	121	250	1.571
Σύνολο				11.396

Πίνακας 4.8 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2017

Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας - Πάγια έξοδα 2017				
Μήνας	Ηλεκτρισμός	Τηλεπικοινωνίες	Υδρευση/ Αποχέτευση	Σύνολο
Ιανουάριος				
Φεβρουάριος	1.000	123		1.123
Μάρτιος			254	254
Απρίλιος	1.320	123		1.443
Μάιος				
Ιούνιος	1.523	123	254	1.899
Ιούλιος				
Αύγουστος	1.929	123		2.052
Σεπτέμβριος			254	254
Οκτώβριος	1.523	123		1.646
Νοέμβριος				
Δεκέμβριος	1.218	123	254	1.595
Σύνολο				10.264

Πίνακας 4.9 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2018

Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας - Πάγια έξοδα 2018				
Μήνας	Ηλεκτρισμός	Τηλεπικοινωνίες	Υδρευση/ Αποχέτευση	Σύνολο
Ιανουάριος				
Φεβρουάριος	1.015	125		1.140
Μάρτιος			258	258
Απρίλιος	1.339	125		1.464
Μάιος				
Ιούνιος	1.545	125	258	1.928
Ιούλιος				
Αύγουστος	1.957	125		2.082
Σεπτέμβριος			258	258
Οκτώβριος	1.545	125		1.670
Νοέμβριος				
Δεκέμβριος	1.236	125	258	1.619
Σύνολο				10.419

Πίνακας 4.10 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2019

Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας - Πάγια έξοδα 2019				
Μήνας	Ηλεκτρισμός	Τηλεπικοινωνίες	Υδρευση/ Αποχέτευση	Σύνολο
Ιανουάριος				
Φεβρουάριος	1.030	127		1.157
Μάρτιος			261	261
Απρίλιος	1.359	127		1.486
Μάιος				
Ιούνιος	1.569	127	261	1.957
Ιούλιος				
Αύγουστος	1.987	127		2.114
Σεπτέμβριος			261	261
Οκτώβριος	1.569	127		1.696
Νοέμβριος				
Δεκέμβριος	1.255	127	261	1.643
Σύνολο				10.576

Πίνακας 4.11 Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας 2020

Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας - Πάγια έξοδα 2020				
Μήνας	Ηλεκτρισμός	Τηλεπικοινωνίες	Υδρευση/ Αποχέτευση	Σύνολο
Ιανουάριος				
Φεβρουάριος	1.046	129		1.175
Μάρτιος			265	265
Απρίλιος	1.380	129		1.509
Μάιος				
Ιούνιος	1.592	129	265	1.986
Ιούλιος				
Αύγουστος	2.017	129		2.146
Σεπτέμβριος			265	265
Οκτώβριος	1.592	129		1.721
Νοέμβριος				
Δεκέμβριος	1.274	129	265	1.668
Σύνολο				10.735

✓ Κόστος ανταλλακτικών

Στην κατηγορά αυτή ανήκουν υλικά τα οποία η μονάδα χρειάζεται ανά πάσα στιγμή προκειμένου να εξασφαλίσει την ομαλή εκτέλεση των ππήσεων. Ενδεικτικά αναφέρονται τα εξής: ακουστικά, ασύρματοι, μικρόφωνα κ.α..

Συνυπολογίζοντας τον απαιτούμενο αριθμό τεμαχίων από κάθε ανταλλακτικό και το αντίστοιχο μοναδιαίο κόστος^{41 42 43}, προέκυψε πως το σχετικό κόστος δε θα υπερβεί το ποσό των 13.392 ευρώ για το 2016.

Στη συνέχεια απεικονίζονται οι σχετικοί υπολογισμοί για το 2016, καθώς και το ετήσιο κόστος για κάθε ένα από τα επόμενα έτη λειτουργίας της μονάδας.

Πίνακας 4.12 Κόστος ανταλλακτικών 2016

Κόστος ανταλλακτικών (2016)			
Είδος	Κόστος τεμαχίου (ευρώ)	Απαιτούμενα τεμάχια	Συνολικό κόστος (ευρώ)
Ακουστικά	250	12	3.000
Ασύρματοι	240	32	7.680
Μικρόφωνα	40	12	480
Άλλα υλικά			2.232
Σύνολο			13.392

Πίνακας 4.13 Κόστος ανταλλακτικών 2016-2020

Κόστος ανταλλακτικών (2016-2020)					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Ετήσιο κόστος ανταλλακτικών	13.392	13.593	13.797	14.004	14.214
Ποσοστό αύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως ο πίνακας 4.12 προκύπτει εκτιμώντας ένα μέσο όρο κόστους για κάθε υλικό. Επίσης, στην κατηγορία «άλλα υλικά» αντιστοιχούν δαπάνες για εξοπλισμό που δεν αναλύεται λεπτομερώς, ενώ το σχετικό κόστος ανέρχεται στο 20% του κόστους των λοιπών υλικών της κατηγορίας.

✓ Κόστος αξεσουάρ

Ως αξεσουάρ εκλαμβάνονται τα στοιχεία εκείνα που μπορούν να διακοσμήσουν τις εγκαταστάσεις της μονάδας, καθώς και το εσωτερικό των υδροπλάνων, ενώ το κόστος τους αναμένεται πως δε θα υπερβεί τα 2.300 ευρώ για το 2016.

Για τα επόμενα έτη (2017-2020) υπολογίζεται και πάλι η ποσοστιαία μεταβολή των τιμών, χάρη στον πληθωρισμό (1,50%).

⁴¹ www.public.gr

⁴² www.markidis.gr

⁴³ www.egalaxy.gr

Πίνακας 4.14 Κόστος αξεσουάρ 2016-2020

Κόστος αξεσουάρ 2016 - 2020					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Αξεσουάρ	2.300	2.335	2.370	2.405	2.441
Ποσοστό αύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

✓ Κόστος στολών εργασίας

Βάσει του αριθμού των εργαζομένων (πλην των διοικητικών στελεχών), η επιχείρηση θα χρειαστεί συνολικά 30 κοστούμια, 12 γυναικεία και 18 ανδρικά, καθώς και τέσσερις φόρμες εργασίας για τους απασχολούμενους μηχανικούς.

Κατόπιν αναζήτησης στο διαδίκτυο, ως καλύτερος προμηθευτής προκρίνεται η εταιρεία "W.S."⁴⁴, καθώς ικανοποιεί τις απαιτήσεις του επενδυτή τόσο σχετικά με το κόστος, όσο και σχετικά με την επιθυμητή ποιότητα. Αναφέρουμε πως η ανανέωση των στολών θα πραγματοποιείται σε ετήσια βάση.

Πίνακας 4.15 Κόστος στολών εργασίας 2016

Κόστος στολών εργασίας (2016)			
Είδος	Κόστος τεμαχίου (ευρώ)	Απαιτούμενα τεμάχια	Συνολικό κόστος (ευρώ)
Ανδρικό κοστούμι	129,44	18	2.330
Γυναικείο κοστούμι	115,22	12	1.383
Φόρμα εργασίας	27,2	4	109
Σύνολο			3.821

Πίνακας 4.16 Κόστος στολών εργασίας 2016-2020

Κόστος στολών εργασίας (2016-2020)					
Περιγραφή/ έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Ετήσιο κόστος στολών	3.821	3.879	3.937	3.996	4.056
Ποσοστό αύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

✓ Κόστος καθαριότητας εγκαταστάσεων και υδροπλάνων

Για τη διασφάλιση της υγιεινής των χώρων της μονάδας και την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών, κρίνεται απαραίτητος ο συνεχής έλεγχος και οι σχετικές ενέργειες απολύμανσης και καθαριότητας.

⁴⁴ www.workcenter.gr

Η εν λόγω κατηγορία περιλαμβάνει τόσο το κόστος των υλικών που απαιτούνται για την καθαριότητα των χώρων της μονάδας^{45 46}, όσο και την αμοιβή της εταιρείας που θα αναλάβει την καθαριότητα των θαλάμων των υδροπλάνων.

Κατόπιν εκτίμησης των αναγκών της εταιρείας, οι σχετικές δαπάνες αναλύονται ως εξής:

Πίνακας 4.17 Κόστος καθαριότητας 2016

Κόστος καθαριότητας (2016)			
Είδος	Κόστος τεμαχίου (ευρώ)	Απαιτούμενα τεμάχια	Συνολικό κόστος (ευρώ)
Υγρό τζαμιών (4 τμχ.)	10,24	6	61,44
Χλωρίνη (4 τμχ.)	8,8	6	52,8
Κρεμοσάπουνο χεριών	1,75	24	42
Σακούλες απορριμμάτων (1.300 τμχ.)	97	1	97
Χαρτί καθαρισμού	17	24	408
Σκούπα (κοντάρια/βάση)	0,44//0,94	5//5	2,2/ 4,7
Σφουγγαρίστρα (κοντάρια/ βάση)	0,44//0,94	5//5	2,2/ 4,7
Άλλα υλικά (15% κόστους λοιπων υλικών)			101,25
Εταιρεία καθαρισμού			9.000
Σύνολο			9.776

Πίνακας 4.18 Κόστος καθαριότητας 2016-2020

Κόστος καθαριότητας (2016-2020)					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Ετήσιο κόστος	9.776	9.923	10.072	10.223	10.376
Ποσοστό αύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

Και στην κατηγορία αυτή υπολογίζεται κόστος υλικών τα οποία δεν αναλύονται λεπτομερώς, καθώς και κόστος για τυχόν έκτακτες και απρόβλεπτες ανάγκες. Το σχετικό κόστος ανέρχεται σε 15% του κόστους των λοιπών υλικών καθαριότητας.

✓ Κόστος γραφικής ύλης

Ως τελευταία, αλλά αρκετά σημαντική, κατηγορία δαπάνης αναφέρεται εκείνη που είναι απαραίτητη για τη σωστή οργάνωση των γραφείων της μονάδας. Το σχετικό κόστος υπολογίζεται, όπως και στις λοιπές κατηγορίες υλικών (πλην των προμηθειών υδροπλάνων), σε ετήσια βάση καθώς η βασική παραγγελία θα πραγματοποιείται μία φορά κατ' έτος, με την εξαίρεση τυχόν εκτάκτων αναγκών.

Στη συνέχεια ακολουθεί αναλυτική καταγραφή του κόστους κάθε υλικού, καθώς και εκτίμηση του συνολικού κόστους γραφικής ύλης για την περίοδο 2016-2020.

⁴⁵ www.bazar100.gr

⁴⁶ www.glasscleaning.gr

Πίνακας 4.19 Κόστος γραφικής ύλης 2016

Κόστος γραφικής ύλης (2016)			
Είδος	Κόστος τεμαχίου (ευρώ)	Απαιτούμενα τεμάχια	Συνολικό κόστος (ευρώ)
Σετ 24 μολύβια	1,49	1	1,49
Γόμα	0,09	15	1,35
Ξύστρα	0,10	15	1,50
Μαρκαδόρος υπογράμμισης	0,89	25	22,25
Συρραπτικό	3,99	10	39,9
Σύρμα συρραπτικού	0,15	15	2,25
Αποσυρραπτικό	2,29	5	11,45
Ημερολόγιο	0,86	10	8,6
Βάσεις ημερολογίου	1,1	10	11
Ψαλίδι	0,49	7	3,43
Διορθωτικό	0,95	20	19
Στυλό	0,06	40	2,4
Περφορατέρ	2,99	7	20,93
Συνδετήρες	0,15	10	1,5
Αυτοκόλλητα χαρτάκια	2,99	7	20,93
Σημειωματάριο	1,59	8	12,72
Τετράδιο	1,5	20	30
Κόλλες A4	10,95	15	164,25
Θερμική ταινία	0,55	10	5,5
Αριθμομηχανή 10 ψηφία	2,99	15	44,85
Σταντ εντύπων A4 με κλίση	3,19	7	22,33
Μελάνι εκτυπωτή	32,00	12	384
Άλλα υλικά (20% κόστους λοιπών υλικών)			166,32
Σύνολο			998

Πίνακας 4.20 Κόστος γραφικής ύλης 2016-2020

Κόστος γραφικής ύλης (2016-2020)					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Ετήσιο κόστος	998	1.013	1.028	1.044	1.059
Ποσοστό αύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

Τέλος, αθροίζοντας όλα τα ως άνω αναφερόμενα κόστη προκύπτει ο ακόλουθος πίνακας, στον οποίο απεικονίζεται το συνολικό κόστος α' υλών και άλλων εφοδίων της μονάδας για κάθε ένα από τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της.

Πίνακας 4.21 Κόστος α' υλών και άλλων εφοδίων 2016-2020

Κόστος α' υλών και άλλων εφοδίων					
Περιγραφή/ Έτη	2016	2017	2018	2019	2020
Κόστος προμηθειών υδροπλάνων	337.270	357.733	379.439	402.461	426.881
Κόστος υπηρεσιών κοινής ωφέλειας	11.396	10.264	10.419	10.576	10.735
Κόστος ανταλλακτικών	13.392	13.593	13.797	14.004	14.214
Κόστος αξεσουάρ	2.300	2.335	2.370	2.405	2.441
Κόστος στολών εργασίας	3.821	3.879	3.937	3.996	4.056
Κόστος καθαριότητας	9.776	9.923	10.072	10.223	10.376
Κόστος γραφικής ύλης	998	1.013	1.028	1.044	1.059
Συνολικό κόστος	378.953	398.739	421.061	444.708	469.762

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 4

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

14. Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. www.dornierseaplane.com/content/direct-operating-costs
2. www.indexmundi.com/commodities/?commodity=jet-fuel
3. www.ecb.europa.eu/stats/prices/indic/forecast/html/table_hist_hicp.en.html
4. www.public.gr
5. www.markidis.gr
6. www.egalaxy.gr
7. www.workcenter.gr
8. www.bazar100.gr
9. www.glasscleaning.gr

Κεφάλαιο 5: Μηχανολογικά και τεχνολογία

Στόχο του κεφαλαίου αυτού αποτελεί ο καθορισμός των απαιτήσεων της μονάδας “SeAir” σχετικά με τα μηχανολογικά και τεχνολογικά ζητήματα.

Στη συνέχεια ακολουθούν πληροφορίες για τη χρησιμοποιούμενη τεχνολογία στο χώρο των μεταφορών με υδροπλάνα, καθώς και για άλλα ζητήματα που αφορούν την υπό εξέταση επένδυση. Τέλος, παρατίθεται αναλυτική καταγραφή της επιλεχθείσας τεχνολογίας, του σχετικού εξοπλισμού, όπως και κοστολόγησή τους.

5.1 Τεχνολογία στο χώρο των μεταφορών με υδροπλάνα

Τα στοιχεία που ακολουθούν προέρχονται από εκδόσεις του FUSETRA (Future Seaplane Traffic), το οποίο είναι ένα πρόγραμμα, υποστηριζόμενο από την Ευρωπαϊκή Ένωση, που ερευνά το υπάρχον σύστημα μεταφορών με υδροπλάνα, προκειμένου να προτείνει μελλοντικές βελτιώσεις⁴⁷. Πιο συγκεκριμένα, οι πληροφορίες που παρατίθενται προκύπτουν από την έκδοση που αφορά τη «βάση δεδομένων» των υδροπλάνων (“Seaplane Data Base”)⁴⁸.

Θα πρέπει να αναφέρουμε πως από τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο και θα αναφερθούν στη συνέχεια ορισμένες ενδέχεται να έχουν σταματήσει τη λειτουργία τους και αυτό γιατί η σχετική έρευνα ξεκίνησε το χειμώνα του 2009, περίοδο κατά την οποία δεν είχαν γίνει εμφανή, στην πλήρη τους έκταση, τα αποτελέσματα της οικονομικής κρίσης.

Κατασκευαστές αεροσκαφών

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι εταιρίες – κατασκευαστές υδροπλάνων και αμφιβίων, ενώ περιλαμβάνονται και εταιρίες που μέχρι τη στιγμή διεξαγωγής της έρευνας δεν είχαν ξεκινήσει τη σχετική παραγωγή ή κατείχαν την άδεια που απαιτείται για την κατασκευή συγκεκριμένων τύπων υδροπλάνων.

⁴⁷ www.fusetra.eu

⁴⁸ FUSETRA, “Seaplane Data Base”, Version 1.2

Πίνακας 5.1 Κατασκευαστές υδροπλάνων

Εταιρεία	Έδρα εταιρείας
Aztec Nomad	Καναδάς
Viking Air	Καναδάς
Dornier Seawings	Γερμανία
Dornier Aviation	Γερμανία
Shin Maywa	Ιαπωνία
Beriev	Ρωσία
Idea Aircraft	Ουγγαρία
Centaur Seaplane	Ηνωμένο Βασίλειο
Aviat	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Bombardier	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Cessna	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Lake	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Progressive Aerodyne	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Quest Aircraft Company	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Seawind	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής

Όσον αφορά τα συνηθέστερα χρησιμοποιούμενα μοντέλα υδροπλάνων αναφέρεται πως οι αεροπορικές εταιρίες προτιμούν εκείνα των πρώην Καναδών κατασκευαστών De Havilland Canada και Canadair. Πλέον, οι σχετικές άδειες κατασκευής ανήκουν αντιστοίχως στις εταιρείες Viking Air και Bombardier.

Παράλληλα, αναφέρεται πως η πλειοψηφία των κατασκευαστών και ειδικότερα εκείνοι που σημειώνουν τις μεγαλύτερες πωλήσεις εδρεύουν στη Βόρειο Αμερική, ενώ ανάλογη κατάσταση επικρατεί και στους κατασκευαστές «πλωτών» αεροσκαφών (floatplanes).

Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται οι εταιρείες – κατασκευαστές των «πλωτών» αεροσκαφών, ενώ σε αυτόν δεν περιλαμβάνονται οι εταιρείες που κατασκευάζουν τον εν λόγω τύπο υδροπλάνου για ίδια χρήση, καθώς και εκείνες που κατασκευάζουν πειραματικά αεροσκάφη του ίδιου τύπου.

Πίνακας 5.2 Κατασκευαστές «πλωτών» αεροσκαφών

Εταιρεία	Έδρα εταιρείας
Aerocet Floats	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Aqua Floats	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Baumann Floats	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Wipaïre	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Zenair	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Mead Floats	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής
Edo Floats (Kenmore Air)	Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής

Στη συνέχεια παρατίθενται εικόνες των διαφορετικών τύπων υδροπλάνων.



Εικόνα 5.1

Αμφίβιο «πλωτό» αεροσκάφος



Εικόνα 5.2

«Πλωτό» αεροσκάφος



Εικόνα 5.3

Αμφίβιο «ιπτάμενο» πλοίο



Εικόνα 5.4

«Ιπτάμενο» πλοίο

Ουσιαστικά υπάρχουν δύο διαφορετικοί τύποι:

- ✓ «Πλωτό» αεροσκάφος και
- ✓ «Ιπτάμενο» πλοίο,

ενώ και οι δύο μπορούν να μετατραπούν σε αμφίβια αεροσκάφη με την προσθήκη αποσπώμενου τροχοφόρου συστήματος προσγείωσης.

Προκειμένου να καταστήσουμε σαφή τη διάκριση ανάμεσα στους δύο βασικούς τύπους υδροπλάνων αναφέρουμε πως το «πλωτό» αεροσκάφος⁴⁹ διαθέτει έναν ή περισσότερους πλωτήρες, οι οποίοι είναι τοποθετημένοι κάτω από την άτρακτό του και

⁴⁹ en.wikipedia.org/wiki/Floatplane

του παρέχουν τη δυνατότητα να επιπλέει στο νερό. Αντιθέτως, το «ιπτάμενο» πλοίο⁵⁰ χρησιμοποιεί την άτρακτό του για το σκοπό αυτό.

Η έκδοση “Seaplane Data Base” κατέγραψε συνολικά 254 διαφορετικά μοντέλα υδροπλάνων, τα οποία και παρουσιάζονται στο παράρτημα (Παράρτημα/ Κεφάλαιο 5 σελ.174).

Τρέχουσα κατάσταση

Στο διάγραμμα που ακολουθεί (διάγραμμα 5.1) παρουσιάζονται τα μοντέλα και το ποσοστό των χρησιμοποιούμενων αεροσκαφών που αντιστοιχεί σε κάθε ένα, ενώ απεικονίζεται και ο απόλυτος αριθμός των αεροσκαφών που χρησιμοποιείται από κάθε μοντέλο (πίνακας 5.3). Από το σχετικό πίνακα γίνεται εύκολα αντιληπτό πως τα πιο δημοφιλή μοντέλα, μεταξύ των εταιρειών που εκτελούν πτήσεις με υδροπλάνα, είναι τα εξής: Cessna και De Havilland Canada.



Διάγραμμα 5.1 Ποσοστό χρησιμοποιούμενων υδροπλάνων

⁵⁰ en.wikipedia.org/wiki/Flying_boat

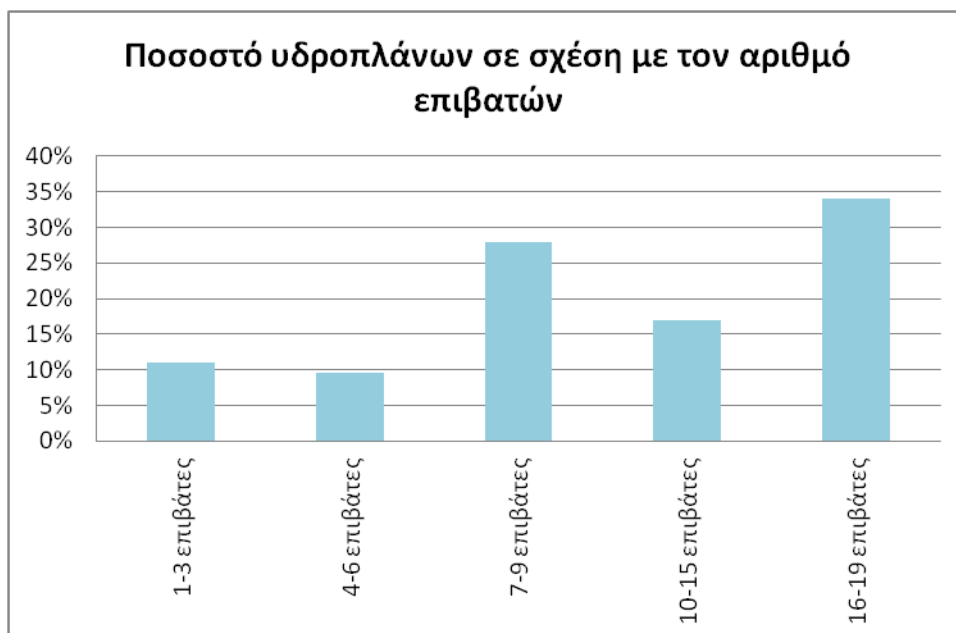
Πίνακας 5.3 Αριθμός χρησιμοποιούμενων σκαφών ανά μοντέλο υδροπλάνου

Μοντέλο υδροπλάνου	Αριθμός χρησιμοποιούμενων σκαφών
Aviat Husky	1
Beech C23	1
Brevity	1
Cessna 150	2
Cessna 170	9
Cessna 180	5
Cessna 182 Skylane	1
Cessna 185	2
Cessna 206	7
Cessna 208 Caravan	7
DHC-2 Beaver	36
DHC-3 Otter	27
DHC-6 Twin Otter	52
Grumman HU-16	1
Maule M-7	1
Piper PA 18	1
Taylorcraft BC12D	1

Στη συνέχεια, συνδυάζοντας τα χρησιμοποιούμενα μοντέλα υδροπλάνων με τον αριθμό των επιβατών που μπορούν να εξυπηρετήσουν προκύπτει πως το μεγαλύτερο ποσοστό αεροσκαφών δύναται να εξυπηρετήσει 7 έως 19 επιβάτες.

Πίνακας 5.4 Αριθμός επιβατών ανά μοντέλο υδροπλάνου

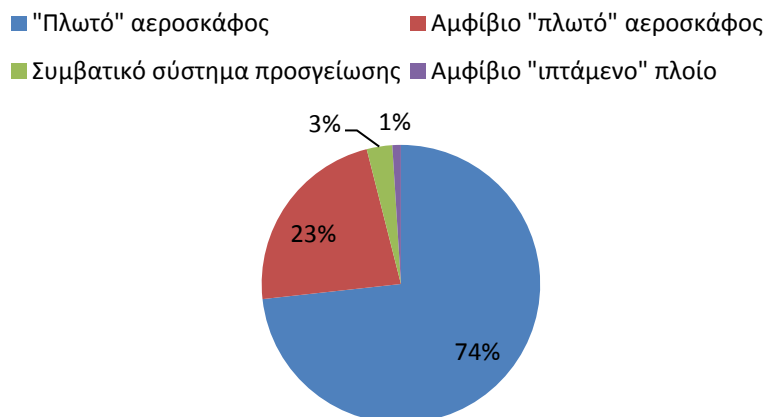
Μοντέλο υδροπλάνου	Αριθμός επιβατών
Aviat Husky	1
Beech C23	3
Brevity	5
Cessna 150	1
Cessna 170	3
Cessna 180	4
Cessna 182 Skylane	3
Cessna 185	5
Cessna 206	5
Cessna 208 Caravan	9
DHC-2 Beaver	7
DHC-3 Otter	11
DHC-6 Twin Otter	19
Grumman HU-16	19
Maule M-7	3
Piper PA 18	1
Taylorcraft BC12D	1



Διάγραμμα 5.2 Ποσοστό αεροσκαφών σε σχέση με τον αριθμό επιβατών

Τέλος, σχετικά με το χρησιμοποιούμενο σύστημα προσγείωσης αναφέρεται πως το μεγαλύτερο ποσοστό υδροπλάνων ανήκει στην κατηγορία των «πλωτών» αεροσκαφών με σημαντικό προβάδισμα από τους λοιπούς τύπους.

Τύπος συστήματος προσγείωσης



Διάγραμμα 5.3 Τύπος συστήματος προσγείωσης

5.2 Χρησιμοποιούμενη τεχνολογία

Η υπό εξέταση μονάδα σχεδιάζει να χρησιμοποιήσει δύο διαφορετικά μοντέλα υδροπλάνων και πιο συγκεκριμένα τα εξής:

- S. 400 T. O. της εταιρείας Vi.ng. A. και
- C.C. 208 της εταιρείας Csna

Σχετικά με τα δύο αυτά μοντέλα αναφέρεται πως το πρώτο (S. 400 T.O.) διαθέτει ακριβώς τα ίδια χαρακτηριστικά με το αρχικό μοντέλο παραγωγής (φτερά τοποθετημένα στο πάνω μέρος του υδροπλάνου, απουσία συστήματος συμπίεσης, χρήση δυο μηχανών), ενώ έχουν μεσολαβήσει ορισμένες πρόσθετες βελτιώσεις.

Το μοντέλο S. 400 T.O. έχει τη δυνατότητα να επιχειρεί σε απομακρυσμένα και χωρίς ιδιαίτερες υποδομές αεροδρόμια, γεγονός που οφείλεται στον ιδιαίτερο σχεδιασμό του, το κατάλληλα διαμορφωμένο πρόγραμμα συντήρησης, καθώς και την αξιοπιστία των χρησιμοποιούμενων μηχανών (Pratt & Whitney).

Επιπλέον, παρέχει τη δυνατότητα πολλαπλών χρήσεων (ιδιωτικές μεταφορές, μεταφορές εμπορευμάτων, χρήση για περιβαλλοντικούς σκοπούς κ.α.), χάρη στη δυνατότητα διαμόρφωσης του εσωτερικού του σκάφους, αλλά και χρήσης διαφορετικού εξοπλισμού προσγείωσης (σύστημα χερσαίας προσγείωσης, πλωτήρες κ.α.), ανάλογα με τις συγκεκριμένες ανάγκες κάθε πτήσης.

Παράλληλα, ανεξάρτητα από το χρησιμοποιούμενο σύστημα προσγείωσης, το συγκεκριμένο μοντέλο χαρακτηρίζεται από τη μικρή απόσταση που χρειάζεται να διανύσει κατά τη διαδικασία απογείωσης – προσγείωσης (Short Take Off & Landing, STOL), ενώ ο ειδικός σχεδιασμός του επιτρέπει τη χρήση διαφορετικού εξοπλισμού προσγείωσης (χερσαίας ή θαλάσσιας) κατά την ίδια πτήση.

Τέλος, οι χρησιμοποιούμενοι πλωτήρες παρέχουν τη δυνατότητα ασφαλών πτήσεων, ακόμα και σε αντίξοες καιρικές συνθήκες, ενώ και ο σχεδιασμός του εσωτερικού του αεροσκάφους προσφέρει μεγαλύτερη ασφάλεια στο πλήρωμα και τους επιβάτες.

Όσον αφορά το δεύτερο μοντέλο, C.C. 208, χαρακτηρίζεται και αυτό από τη θέση των φτερών στο επάνω μέρος του σκάφους, δε διαθέτει σύστημα συμπίεσης, ενώ τροφοδοτείται από μία μηχανή και έχει τη δυνατότητα μεταφοράς έως και 13 επιβατών. Παράλληλα με τις επιβατικές μεταφορές δύναται να εκτελεί και μεταφορές εμπορευμάτων ή λοιπού προαιρετικού εξοπλισμού. Η μηχανή που χρησιμοποιεί κατασκευάζεται από την εταιρεία Pratt & Whitney, ενώ τοποθετείται στο μπροστινό μέρος του υδροπλάνου. Τέλος, βασικό γνώρισμα του εν λόγω μοντέλου είναι η αντίσταση στη διάβρωση, χάρη στη χρήση υλικών που την εμποδίζουν.

5.3 Δρομολόγια και δυναμικότητα της μονάδας

Σύμφωνα με την ανάλυση που προηγήθηκε στο κεφάλαιο 3 της παρούσας μελέτης, η υπό εξέταση μονάδα απευθύνεται τόσο σε μόνιμους κατοίκους των περιοχών εξυπηρέτησης, όσο και σε τουρίστες, καθώς και σε εταιρείες που ενδεχομένως ενδιαφέρονται να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες της, ενώ προσανατολίζεται στην παροχή διαφοροποιημένων υπηρεσιών.

Έτσι, συνεκτιμώντας τη στρατηγική marketing της μονάδας, την ανάλυση της ζήτησης και τους πόρους που απαιτούνται για την εύρυθμη λειτουργία της και σύμφωνα με τα όσα προαναφέρθηκαν, η “SeAir” θα διαθέτει 4 ενοικιαζόμενα υδροπλάνα, εκ των οποίων τα δύο θα έχουν μέγιστη δυνατότητα εξυπηρέτησης 13 επιβατών, ενώ τα άλλα δύο θα μπορούν να εξυπηρετήσουν 19 επιβάτες σε κάθε πτήση.

Παράλληλα, αναφέρεται πως για την περίοδο από τα μέσα Οκτώβρη ως και το Μάρτιο θα εκτελούνται 3 πτήσεις ανά ημέρα από κάθε τερματικό σταθμό (Κέρκυρα – Κεφαλονιά), καθώς και 3 ναυλωμένες πτήσεις κάθε μήνα. Όσον αφορά τη θερινή περίοδο (αρχές Απριλίου – μέσα Οκτωβρίου) ο αριθμός των προγραμματισμένων πτήσεων αυξάνει σε 6 ανά ημέρα από κάθε τερματικό σταθμό, ενώ ο αριθμός των ναυλωμένων πτήσεων αυξάνει σε 6 κάθε μήνα.

5.4 Μηχανολογικός εξοπλισμός

Αναπόσπαστο κομμάτι του κεφαλαίου αυτού αποτελεί η επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας και ο καθορισμός του τρόπου με τον οποίο θα αποκτηθεί. Η επιλογή του κατάλληλου εξοπλισμού αποτελεί σημαντικό παράγοντα για τη διασφάλιση της εύρυθμης λειτουργίας της μονάδας και την ασφαλή εκτέλεση των πτήσεων.

Όσον αφορά τις κτιριακές εγκαταστάσεις της μονάδας, οι χώροι αυτοί θα φιλοξενήσουν τα γραφεία των υπαλλήλων, καθώς και των υψηλόβαθμων στελεχών. Έτσι, ο αριθμός των γραφείων που απαιτούνται (σετ γραφείο – κάθισμα) είναι 17, ενώ ανάλογος είναι και ο αριθμός των ηλεκτρονικών υπολογιστών ώστε να διασφαλιστεί η ορθή εκτέλεση των καθηκόντων κάθε εργαζομένου. Επιπλέον, αναφέρεται πως σε κάθε μονάδα θα τοποθετηθεί σύστημα ψύξης – θέρμανσης (air condition), ενώ θα διατίθεται και χώρος μπάνιου προς χρήση από τους υπαλλήλους, αλλά και τους πελάτες.

Επίσης, ο επενδυτής θα προβεί σε αγορά του απαραίτητου εξοπλισμού για τα γραφεία της μονάδας, όπως συσκευές τηλεμοιοτυπίας (fax) και τηλεφωνικές συσκευές, ενώ θα αναλάβει και το κόστος των φωτιστικών των χώρων. Τέλος, η εταιρεία “P.R.I.” θα αναλάβει την προμήθεια των συστημάτων πυρασφάλειας.

Σχετικά με την πτητική δραστηριότητα της “SeAir” αναφέρεται πως η “G.A.L.” είναι η εταιρεία από την οποία θα μισθωθούν τα υδροπλάνα, ενώ θα αναλάβει και τη συντήρησή τους. Παράλληλά, ο επενδυτής θα προβεί σε αγορά των σωσιβίων που απαιτούνται για την ασφαλή εκτέλεση των πτήσεων.

Στη συνέχεια ακολουθεί καταγραφή των βασικών προμηθευτών εξοπλισμού της μονάδας:

Πίνακας 5.5 Προμηθευτές εξοπλισμού

Προμηθευτές	Εξοπλισμός/ Υπηρεσία
"Πλ.", "Χασ.", "Πρ.", "Pbl.", "Megt."	Εξοπλισμός γραφείων
"Πρ."	Εξοπλισμός μπάνιου
"G.A.L.", "P.Sh."	Εξοπλισμός πτητικής δραστηριότητας
"Cpex.", "Ahn"	Πρόσθετος εξοπλισμός

5.5 Έργα πολιτικού μηχανικού

Οι σχετικές εργασίες θα ανατεθούν στην εταιρεία «Α.Ρ. Ο.Ε.», η οποία εδρεύει στους Παζούς και ασχολείται με κατασκευές, επιβλέψεις, μελέτες και λοιπές συναφείς εργασίες.

Βασικό καθήκον του πολιτικού μηχανικού είναι η αξιολόγηση των υποψήφιων χώρων ώστε να διαπιστωθεί ότι πληρούνται οι αναγκαίες προϋποθέσεις για την εγκατάσταση των γραφείων της μονάδας σε αυτούς.

Επιπλέον, ο πολιτικός μηχανικός θα αναλάβει τις πιθανές ενέργειες ανακαίνισης των κτιριακών εγκαταστάσεων, ενώ θα φέρει την ευθύνη και για τις παρεμβάσεις που αφορούν λειτουργικά ζητήματα, όπως ο κατάλληλος σχεδιασμός του εσωτερικού και εξωτερικού φωτισμού και των υδραυλικών εγκαταστάσεων. Στη συνέχεια απεικονίζονται τα κόστη των σχετικών εργασιών.

Πίνακας 5.6 Κόστος εργασιών πολιτικού μηχανικού

Εργασίες πολιτικού μηχανικού	Κόστος (ευρώ)
Αξιολόγηση εγκαταστάσεων	15.000
Εργασίες ανακαίνισης	7.200
Ηλεκτροδοτικές εργασίες	6.500
Υδραυλικές εργασίες	12.000
Σύνολο	40.700

5.6 Μονάδες εξυπηρέτησης και εξοπλισμός

Σε ότι αφορά τη μονάδα, τον εξοπλισμό αυτής και τις παρεχόμενες υπηρεσίες περιλαμβάνονται τα ακόλουθα:

- ✓ Κλιματισμός και θέρμανση σε όλους τους χώρους
- ✓ Κατάλληλος φωτισμός εσωτερικά και εξωτερικά των γραφείων/ καταστημάτων
- ✓ Δυνατότητα ασύρματης πρόσβασης στο διαδίκτυο

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως ο χρόνος παράδοσης του εξοπλισμού εκτιμάται σε 2 μήνες, γεγονός το οποίο θα πρέπει να ληφθεί υπ' όψιν ώστε να διασφαλιστεί η έγκαιρη έναρξη λειτουργίας της μονάδας.

Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζεται αναλυτικά ο εξοπλισμός της μονάδας.

Πίνακας 5.7 Εξοπλισμός γραφείων

<u>Περιγραφή εξοπλισμού</u>	<u>Ποσότητα</u>
<u>Εξοπλισμός γραφείων</u>	
Έπιπλα γραφείου (σετ γραφείο-καρέκλα)	17
Καθίσματα πελατών	14
Καναπέδες πελατών	5
Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές	17
Τηλεφωνικές συσκευές	17
Συσκευές φαξ	5
Φωτιστικά	9
Ταμειακές μηχανές	5
Εκτυπωτές	5
Ερμάρια	5

Πίνακας 5.8 Εξοπλισμός μπάνιου

<u>Περιγραφή εξοπλισμού</u>	<u>Ποσότητα</u>
<u>Εξοπλισμός μπάνιου</u>	
Λεκάνες	5
Νιπτήρες	5
Καθρέφτες	5
Αξεσουάρ	5
Σετ Μπάνιου	5

Πίνακας 5.9 Εξοπλισμός πτητικής δραστηριότητας

<u>Περιγραφή εξοπλισμού</u>	<u>Ποσότητα</u>
<u>Εξοπλισμός πτητικής δραστηριότητας</u>	
Υδροπλάνα	4
Σωσίβια	120

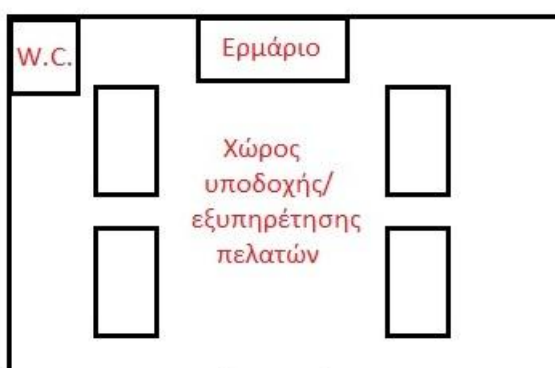
Πίνακας 5.10 Πρόσθετος εξοπλισμός

<u>Περιγραφή εξοπλισμού</u>	<u>Ποσότητα</u>
<u>Πρόσθετος εξοπλισμός</u>	
Stands υδατοδρομίων	5
Info boards υδατοδρομίων	5

Στη συνέχεια παρατίθενται κατόψεις των κτιριακών εγκαταστάσεων της μονάδας προκειμένου να δοθεί ακριβέστερη εικόνα των χώρων της και της τοποθέτησης του εξοπλισμού σε αυτούς. Θα πρέπει να αναφέρουμε πως ο επενδυτής σκοπεύει να δημιουργήσει σε δύο από τις εξυπηρετούμενες περιοχές, μονάδες ανάλογης δυναμικότητας, ικανές να εξυπηρετούν σημαντικό όγκο πελατών, ενώ στις υπόλοιπες τρεις θα διαμορφωθούν μονάδες μικρότερης δυναμικότητας.



Εικόνα 5.5 Κάτοψη κεντρικής μονάδας



Εικόνα 5.6 Κάτοψη μονάδας μεγάλης δυναμικότητας



Εικόνα 5.7 Κάτοψη μονάδων μικρής δυναμικότητας

5.7 Κόστος εξοπλισμού

Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζεται το κόστος του εξοπλισμού που προαναφέρθηκε.

Πίνακας 5.11 Κόστος εξοπλισμού γραφείων

<u>Περιγραφή εξοπλισμού</u>	<u>Ποσότητα</u>	<u>Τιμή/ μονάδα (ευρώ)</u>	<u>Κόστος (ευρώ)</u>
Εξοπλισμός γραφείων			
Έπιπλα γραφείου (σετ γραφείο-καρέκλα)	17	150	2550
Καθίσματα πελατών	14	20	280
Καναπέδες πελατών	5	400	2000
Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές	17	650	11050
Τηλεφωνικές συσκευές	17	20	340
Συσκευές φαξ	5	100	500
Φωτιστικά	9	30	270
Ταμειακές μηχανές	5	265	1325
Εκτυπωτές	5	100	500
Ερμάρια	5	380	1900
Σύνολο			20.715

Πίνακας 5.12 Κόστος εξοπλισμού μπάνιου

<u>Περιγραφή εξοπλισμού</u>	<u>Ποσότητα</u>	<u>Τιμή/ μονάδα (ευρώ)</u>	<u>Κόστος (ευρώ)</u>
Εξοπλισμός μπάνιου			
Λεκάνες	5	100	500
Νιπτήρες	5	28	140
Καθρέφτες	5	18	90
Αξεσουάρ	5	13	65
Σετ Μπάνιου	5	10	50
Σύνολο			845

Όσον αφορά το κόστος του εξοπλισμού πτητικής δραστηριότητας αυτό διακρίνεται σε κόστος ενοικίασης των υδροπλάνων και σε κόστος απόκτησης των σωσιβίων.

Σχετικά με τα υδροπλάνα αναφέρεται πως το κόστος ενοικίασής τους εκτιμάται κατά μέσο όρο σε 29.000 ευρώ το μήνα για κάθε ένα⁵¹. Πραγματοποιώντας τους σχετικούς υπολογισμούς προκύπτει πως το ετήσιο κόστος ενοικίασης ανέρχεται σε 1.392.000 ευρώ για το σύνολο του στόλου της “SeAir”.

Από την άλλη πλευρά το κόστος κάθε σωσιβίου εκτιμάται σε 70,00 ευρώ.

Πίνακας 5.13 Κόστος εξοπλισμού πτητικής δραστηριότητας

<u>Περιγραφή εξοπλισμού</u>	<u>Ποσότητα</u>	<u>Κόστος ανά μονάδα (ευρώ)</u>
<u>Εξοπλισμός πτητικής δραστηριότητας</u>		
Υδροπλάνα	4	29.000
Σωσίβια	120	70

Πίνακας 5.14 Κόστος πρόσθετου εξοπλισμού

<u>Περιγραφή εξοπλισμού</u>	<u>Ποσότητα</u>	<u>Τιμή/ μονάδα (ευρώ)</u>	<u>Κόστος (ευρώ)</u>
<u>Πρόσθετος εξοπλισμός</u>			
Stands υδατοδρομίων	5	65	325
Info boards υδατοδρομίων	5	55	275
Σύνολο			600

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως η αγορά του απαραίτητου εξοπλισμού θα πραγματοποιηθεί πριν από την έναρξη λειτουργίας της μονάδας, ενώ προβλέπεται να αντικατασταθεί μετά το πέρας των πέντε πρώτων ετών λειτουργίας της. Έτσι, οι σχετικές δαπάνες συμπεριλαμβάνονται στο κόστος εξοπλισμού του 2016, χωρίς να εμφανίζονται εκ νέου κατά τα επόμενα έτη που εξετάζονται.

Πίνακας 5.15 Συνολικό κόστος εξοπλισμού

<u>Συνολικό κόστος 2016</u>	
<u>Εξοπλισμός</u>	<u>Κόστος (ευρώ)</u>
Γραφεία	20.715
Μπάνια	845
Πτητική δραστηριότητα	8.400
Πρόσθετος εξοπλισμός	600
Σύνολο	30.560

Αντιθέτως, το κόστος ενοικίασης των υδροπλάνων εμφανίζεται σε ετήσια βάση. Παρόλα αυτά, η συμφωνία της “SeAir” με την εταιρεία μίσθωσης των υδροπλάνων αναφέρεται σε σταθερό ενοίκιο, το οποίο δε μεταβάλλεται με τον πληθωρισμό. Έτσι, προκύπτει ο ακόλουθος πίνακας:

⁵¹ “Gravitas Aviation Ltd.”

Πίνακας 5.16 Κόστος ενοικίασης υδροπλάνων 2016-2020

Κόστος ενοικίασης υδροπλάνων					
Έτος	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Κόστος ενοικίασης	1.392.000	1.392.000	1.392.000	1.392.000	1.392.000

5.8 Κόστος επένδυσης

Η σχετική κατηγορία κόστους περιλαμβάνει πέρα από την αμοιβή του πολιτικού μηχανικού και το κόστος του απαραίτητου εξοπλισμού, ορισμένες άλλες δαπάνες οι οποίες είναι απαραίτητες για την έναρξη λειτουργίας της μονάδας. Ειδικότερα, στην κατηγορία αυτή εντάσσονται:

- Η δαπάνη για το γραμμάτιο κόστους σύστασης εταιρείας
- Η δαπάνη για το τέλος καταχώρησης στο Γενικό Εμπορικό Μητρώο (Γ.Ε.ΜΗ.)
- Το κόστος εγγραφής στο Επιμελητήριο Κέρκυρας
- Το τέλος του Ταμείου Προνοίας Δικηγόρων Αθηνών
- Η δαπάνη για το δικαίωμα εγγραφής στον Οργανισμό Ασφάλισης Ελεύθερων Επαγγελματιών

Το σύνολο των προαναφερομένων δαπανών εκτιμάται σε 250,00 ευρώ.

Ακολουθεί πίνακας στον οποίο απεικονίζεται το κόστος της επένδυσης.

Κόστος επένδυσης (2016)	
Αμοιβή πολιτικού μηχανικού	40.700
Εξοπλισμός γραφείων	20.715
Εξοπλισμός μπάνιου	845
Κόστος σωσιβίων	8.400
Πρόσθετος εξοπλισμός	600
Δαπάνες σύστασης εταιρείας	250
Σύνολο	71.510

Πίνακας 5.17 Κόστος επένδυσης

5.9 Κόστος συντήρησης κτιριακών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού

Το κόστος συντήρησης μίας επιχειρηματικής μονάδας μπορεί να αντιπροσωπεύει μέχρι και το 40% των λειτουργικών της εξόδων ή να ανέρχεται στο 4% - 10% του κόστους του εξοπλισμού της⁵².

⁵² «Κοστολόγηση και κοστολογική οργάνωση», Κ. Βαρβάκης, 2012

Ο όρος συντήρηση, σε αντίθεση με την κοινά διαμορφωμένη αντίληψη, δεν αναφέρεται μόνο στις τυχόν επισκευές που απαιτούνται, αλλά αποτελεί παράγοντα κρίσιμης σημασίας για τη λειτουργία της επιχείρησης, επιδρά στη συνολική της απόδοση και περιλαμβάνει:

- Τον τεχνικό και χρονικό σχεδιασμό εργασιών
 - Τη διαχείριση υλικών και ανταλλακτικών
 - Τη διαχείριση εργαλείων και μέσων
 - Τους προληπτικούς, προγνωστικούς και διαγνωστικούς ελέγχους
 - Τις προληπτικές ενέργειες και αντικαταστάσεις
 - Τον προγραμματισμό και την εκτέλεση του προγράμματος λίπανσης
 - Τις επισκευές, βελτιώσεις, κατασκευές
- Τις γενικές ετήσιες συντηρήσεις, όπως είναι η απολύμανση των κτιριακών εγκαταστάσεων, η συντήρηση των τοιχίων, η συντήρηση του εξοπλισμού κ.α.

Οι συστηματικές επιθεωρήσεις, καθώς και ο εντοπισμός και η διόρθωση επικείμενων αστοχιών πριν από την εμφάνισή τους ή την εξέλιξή τους σε μεγαλύτερες καταστροφές εξασφαλίζουν τη διατήρηση του εξοπλισμού και των επιμέρους στοιχείων σε ικανοποιητική κατάσταση και έτσι οδηγούν σε:

- Μείωση του επενδυόμενου κεφαλαίου
- Μείωση της ποιοτικής υποβάθμισης του εξοπλισμού
- Μείωση των βλαβών του εξοπλισμού
- Αύξηση της διάρκειας ζωής των μηχανών
- Αύξηση της ασφάλειας
- Μείωση της καταναλισκόμενης ενέργειας

Την ευθύνη των σχετικών εργασιών φέρουν οι συνεργαζόμενες, για κάθε εργασία, εταιρείες.

Όσον αφορά τη μονάδα “SeAir” αναφέρεται πως καθώς υπάρχει διάκριση του εξοπλισμού της σε υδροπλάνα και λοιπό απαραίτητο εξοπλισμό, η διάκριση αυτή επεκτείνεται και στο κόστος της συντήρησης. Έτσι, το ποσό που πρόκειται να δαπανηθεί για τη συντήρηση των κτιριακών εγκαταστάσεων της μονάδας και του λοιπού εξοπλισμού, για το 2016, ανέρχεται στο 10% του συνολικού κόστους εξοπλισμού της. Για κάθε επόμενο έτος υπολογίζεται προσαύξηση της σχετικής δαπάνης κατά το μέγεθος του πληθωρισμού (1,5%).

Πίνακας 5.18 Κόστος συντήρησης μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού 2016

Κόστος εξοπλισμού	
Εξοπλισμός γραφείων	20.715
Εξοπλισμός μπάνιου	845
Κόστος σωσιβίων	8.400
Πρόσθετος εξοπλισμός	600
Σύνολο	30.560
Κόστος συντήρησης μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού 2016	
	3.056

Πίνακας 5.19 Κόστος συντήρησης μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού 2016-2020

Κόστος συντήρησης μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού 2016-2020					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Κόστος συντήρησης μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού	3.056	3.102	3.148	3.196	3.244
Ποσοστό αύξησης	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

Το ίδιο ποσοστό (10%) εφαρμόζεται και στην περίπτωση της δαπάνης συντήρησης των υδροπλάνων. Παρόλα αυτά, υπάρχει επιπλέον κόστος για τη συντήρηση των μηχανών το οποίο ετησίως ανέρχεται σε 282.080 ευρώ (164,00 ευρώ για τη συντήρηση κάθε μηχανής/ ώρα πτήσης)⁵³. Αναφέρεται πως τα σχετικά ποσά παραμένουν σταθερά κατά τα πέντε πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης, χωρίς να επηρεάζονται από τις διακυμάνσεις του πληθωρισμού.

Πίνακας 5.20 Κόστος συντήρησης υδροπλάνων 2016-2020

Κόστος ενοικίασης υδροπλάνων					
Έτος	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
Κόστος ενοικίασης	1.392.000	1.392.000	1.392.000	1.392.000	1.392.000
Κόστος συντήρησης υδροπλάνων					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Συντήρηση υδροπλάνων	139.200	139.200	139.200	139.200	139.200
Συντήρηση μηχανών	282.080	282.080	282.080	282.080	282.080
Σύνολο	421.280	421.280	421.280	421.280	421.280

Στη συνέχεια αθροίζουμε τα σύνολα που προκύπτουν από τους δύο ανωτέρω πίνακες (5.19 και 5.20) προκειμένου να υπολογίσουμε τη συνολική ετήσια δαπάνη συντήρησης.

⁵³ "Gravitas Aviation Ltd."

Πίνακας 5.21 Συνολικό κόστος συντήρησης 2016-2020

Συνολικό κόστος συντήρησης					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Κόστος συντήρησης μονάδας/ λοιπού εξοπλισμού	3.056	3.102	3.148	3.196	3.244
Κόστος συντήρησης υδροπλάνων	421.280	421.280	421.280	421.280	421.280
Σύνολο	424.336	424.382	424.428	424.476	424.524

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 5

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

15. Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006
16. «Κοστολόγηση και κοστολογική οργάνωση», Κ. Βαρβάκης, 2012

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. FUSETRA, “Seaplane Data Base”, Version 1.2

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. www.fusetra.eu
2. en.wikipedia.org/wiki/Floatplane
3. en.wikipedia.org/wiki/Flying_boat

ΑΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. “Gravitas Aviation Ltd.”

Κεφάλαιο 6: Οργάνωση της μονάδας και γενικά έξοδα

Η αποτελεσματική οργάνωση, διοίκηση και λειτουργία κάθε επιχειρηματικής μονάδας είναι στοιχεία απαραίτητα για την εδραίωσή της στην εκάστοτε αγορά-στόχο. Πριν από την έναρξη λειτουργίας μίας μονάδας το στοιχείο στο οποίο θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή είναι η οργάνωσή της, ενώ κεντρικό ρόλο σε αυτό το στάδιο κατέχει το οργανόγραμμα, το οποίο αποτυπώνει τη γραφική αναπαράσταση της δομής της και συνήθως έχει ιεραρχική μορφή.

Στην κορυφή του οργανογράμματος τοποθετείται η διοίκηση της μονάδας, ενώ ακολουθούν τα διάφορα τμήματα και υποτμήματα αυτής. Στόχο της σωστής οργάνωσης αποτελεί η, κατά το δυνατόν, καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών και η μεγιστοποίηση της ωφέλειάς τους.

Όσον αφορά τη μονάδα “SeAir”, και λόγω της περιορισμένης δυναμικότητάς της, οι σχετικές με την οργάνωση και τη διοίκηση δραστηριότητες δεν είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένες. Για το λόγο αυτό και το οργανόγραμμα διαφοροποιείται από τα συνηθισμένα, ως προς τα ιεραρχικά επίπεδα που περιλαμβάνει, αλλά και ως προς τον αριθμό των επιμέρους τμημάτων.

6.1 Οργάνωση και λειτουργία της μονάδας

Στον κλάδο των μεταφορών εν γένει απασχολούνται άτομα πολλών και διαφορετικών ειδικοτήτων τα οποία αναλαμβάνουν ποικίλλα καθήκοντα, ανάλογα με την εκπαίδευση και τις δυνατότητές τους. Κάθε επιχείρηση, έχοντας ως πρωταρχικό μέλημα την ικανοποίηση του πελάτη, προσπαθεί να εκμεταλλευθεί πλήρως την τεχνογνωσία και τις ικανότητες του κάθε εργαζομένου.

Ο όρος οργάνωση αναφέρεται στη διαδικασία με την οποία η συνολική εργασία επιμερίζεται σε σειρά καθηκόντων, κατανέμεται σε διαφορετικούς ανθρώπους, ελέγχονται οι δραστηριότητες αυτές και συνδέονται οι διάφορες εργασίες μεταξύ τους, ώστε να επιτευχθεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα για το σύνολο της μονάδας. Η διαδικασία της οργάνωσης βασίζεται σε ορισμένες αρχές όπως οι ακόλουθες:

- ✓ Τμηματοποίηση των διαφορετικών εργασιών που πρέπει να εκτελεί η επιχείρηση
- ✓ Εξειδίκευση των εργασιών μέσω επιμερισμού της συνολικής εργασίας σε ατομικά καθήκοντα
- ✓ Έλεγχος στα διάφορα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας

- ✓ Τήρηση της προκαθορισμένης ιεραρχίας, ώστε κάθε εργαζόμενος να λαμβάνει εντολές από συγκεκριμένο προϊστάμενο
- ✓ Προσδιορισμός υπευθυνοτήτων και αρμοδιοτήτων του κάθε εργαζομένου

Η κατανομή και εξειδίκευση των εργασιών έχουν ως σκοπό την αποτελεσματική ανάθεση αυτών σε διαφορετικά πρόσωπα, σύμφωνα με τις ικανότητες και τις δεξιότητές τους. Παρόλα αυτά, και λόγω του ότι η εξειδίκευση εξαρτάται, μεταξύ άλλων, από το μέγεθος της επιχείρησης, οι μικρές μονάδες χαρακτηρίζονται συνήθως από χαμηλό βαθμό εξειδίκευσης, καθώς ο αριθμός του προσωπικού είναι περιορισμένος. Έτσι, ο μικρός αριθμός απασχολούμενων σε συνδυασμό με το πλήθος των δραστηριοτήτων που πρέπει να εκτελεστούν οδηγεί συχνά στην ανάληψη διαφορετικών καθηκόντων από κάθε εργαζόμενο. Στην περίπτωση της υπό μελέτη μονάδας οι εργαζόμενοι που ενδέχεται να κληθούν σε εκτέλεση περισσότερων καθηκόντων από εκείνα που ορίζει η θέση τους είναι οι εργαζόμενοι εδάφους που απασχολούνται στα υδατοδρόμια, οι υπάλληλοι γραφείου, καθώς και τα διοικητικά στελέχη αυτής.

Τέλος, ο περιορισμένος αριθμός εργαζομένων καθιστά δυνατή την επίβλεψη αυτών από το διευθυντή της μονάδας (επενδυτής), χωρίς να απαιτείται η δημιουργία διακριτού τμήματος που θα αναλάβει τον έλεγχο των διαφόρων δραστηριοτήτων.

6.1.1 Οργανόγραμμα

Προκειμένου να αποτυπωθεί το οργανόγραμμα βάσει του οποίου θα λειτουργεί η “SeAir” λήφθηκαν υπ’ όψιν οι δραστηριότητες αυτής, η δυναμικότητά της, ο αριθμός των εργαζομένων, καθώς και τα καθήκοντα αυτών.

Βασιζόμενοι στις δραστηριότητες της υπό μελέτη μονάδας και σύμφωνα με τις λειτουργίες που είναι απαραίτητες για την εξασφάλιση μίας επιτυχημένης πορείας, προέκυψαν τα εξής τμήματα:

- ✓ Τμήμα οικονομικού προγραμματισμού

Βασική αρμοδιότητα των εργαζομένων του τμήματος είναι η οικονομική διαχείριση, καθώς και ο έλεγχος των οικονομικών.

- ✓ Τμήμα marketing

Κύριο καθήκον των εργαζομένων του τμήματος είναι η προώθηση των πωλήσεων της μονάδας και ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της επικοινωνιακής πολιτικής.

✓ Τμήμα επίγειας εξυπηρέτησης

Ως αρμοδιότητα του τμήματος ορίζεται η εξυπηρέτηση των πελατών καθ' όλη τη διάρκεια «επαφής» τους με την επιχείρηση, από την κράτηση του εισιτηρίου μέχρι και μετά το πέρας της πτήσης.

Οι εργαζόμενοι του τμήματος διακρίνονται σε υπαλλήλους γραφείου και σε υπαλλήλους εδάφους, οι οποίοι θα απασχολούνται στα υδατοδρόμια.

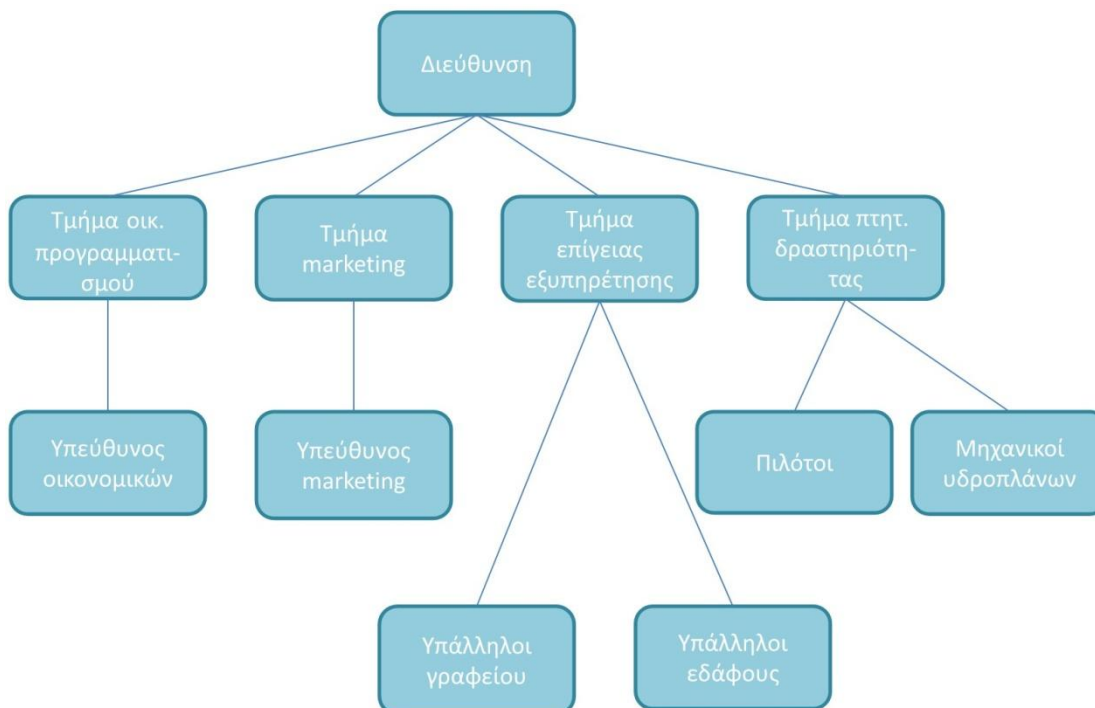
✓ Τμήμα πτητικής δραστηριότητας

Ως γενική αρμοδιότητα των εργαζομένων του τμήματος ορίζεται η ασφαλής εκτέλεση των πτήσεων και η άνεση του ταξιδιού.

Και στην περίπτωση του τμήματος αυτού σημειώνεται διάκριση των εργαζομένων ως εξής: πιλότοι και μηχανικοί υδροπλάνων.

Η μορφή οργανογράμματος που επιλέχθηκε προκειμένου να αποτυπωθούν οι σχέσεις ανάμεσα στους εργαζομένους είναι η πυραμιδοειδής, καθώς παρέχει τη δυνατότητα στη διεύθυνση της "SeAir" (επενδυτής) να βρίσκεται σε άμεση επαφή με τους υφισταμένους. Η συγκεκριμένη μορφή επιτυγχάνει την άμεση μεταβίβαση εντολών από την κορυφή προς τη βάση, καθώς απουσιάζουν τα ενδιάμεσα στελέχη, αλλά και την ανατροφοδότηση της διεύθυνσης με τις απαραίτητες πληροφορίες απευθείας από τη βάση. Στόχο της διεύθυνσης της μονάδας αποτελεί η δημιουργία μίας απλής μορφής οργάνωσης ώστε να υπάρχει αμεσότητα στις σχέσεις προϊσταμένου και υφισταμένων, αλλά και απόλυτος έλεγχος αυτών.

Στη συνέχεια παρατίθεται το οργανόγραμμα της επιχείρησης:



Σχήμα 6.1 Οργανόγραμμα μονάδας

6.1.2 Υπηρεσίες επαγγελματιών

Εκτιμώντας τις ανάγκες της μονάδας, ως εξωτερικοί συνεργάτες θα χρησιμοποιηθούν οι ακόλουθοι:

- ✓ Η εταιρεία επίγειας εξυπηρέτησης “S.A. Handling”, η οποία θα αναλάβει τον καθαρισμό του εξωτερικού και του εσωτερικού των υδροπλάνων, έναντι μηνιαίας αμοιβής
- ✓ Η εταιρεία «E.O. ABEE», η οποία θα προμηθεύει τα καύσιμα και τα λιπαντικά που είναι απαραίτητα για την εκτέλεση των δρομολογίων
- ✓ Η επιχείρηση “a.net”, η οποία θα αναλάβει την κατασκευή και ετήσια ανανέωση του e-shop/ ιστοσελίδας της μονάδας
- ✓ Ένας νομικός σύμβουλος, ο οποίος θα είναι υπεύθυνος για τη νομική εκπροσώπηση της μονάδας, ενώ θα συνδράμει και σε συναφή ζητήματα, έναντι μηνιαίας αμοιβής

6.2 Τα γενικά έξοδα

Τα κόστη που δημιουργεί η λειτουργία της μονάδας “SeAir” διακρίνονται σε άμεσο και έμμεσο κόστος (γενικά έξοδα).

Ως άμεσο κόστος ορίζεται το αποτέλεσμα που προκύπτει άμεσα από τη λειτουργία της μονάδας και περιλαμβάνει το άμεσο κόστος της εργασίας, των α' υλών και άλλες δαπάνες, ενώ ως έμμεσο κόστος ορίζεται οποιοδήποτε στοιχείο κόστους δε μπορεί να ενταχθεί στις ως άνω κατηγορίες και έτσι δεν επιβαρύνει απευθείας κάποιο κέντρο κόστους.

Σε αντίθεση με τα γενικά έξοδα, στο κόστος πωληθέντων υπολογίζεται το ποσοστό των λειτουργικών εξόδων που επιβαρύνει απευθείας κάποιο από τα τέσσερα κέντρα κόστους της μονάδας, όπως αυτά προκύπτουν σύμφωνα με το οργανόγραμμα (τέσσερα τμήματα).

Προκειμένου να υπολογισθεί το κόστος πωληθέντων και τα γενικά έξοδα της "SeAir" παρουσιάζονται στη συνέχεια τα λειτουργικά έξοδα αυτής κατά την περίοδο 2016-2020.

6.2.1 Τα λειτουργικά έξοδα

Τα λειτουργικά έξοδα της μονάδας μπορούν να συνοψιστούν στις εξής κατηγορίες:

- ✓ Έξοδα συντήρησης/ καθαριότητας των υδροπλάνων και των κτιριακών εγκαταστάσεων της μονάδας
- ✓ Έξοδα για υπηρεσίες κοινής ωφέλειας
- ✓ Έξοδα α' υλών
- ✓ Έξοδα λοιπών υλικών μονάδας
- ✓ Έξοδα προσωπικού
- ✓ Έξοδα ενοικίασης των κτιριακών εγκαταστάσεων
- ✓ Έξοδα ενοικίασης των υδροπλάνων
- ✓ Έξοδα προώθησης της παρεχόμενης υπηρεσίας
- ✓ Λοιπά γενικά έξοδα

Στο τέλος του κεφαλαίου παρατίθεται πίνακας με τα ποσά που αντιστοιχούν σε κάθε κατηγορία λειτουργικών εξόδων (ετήσια βάση), ενώ για τη σαφέστερη διάκριση αυτών σε κόστος πωληθέντων και γενικά έξοδα παρουσιάζεται αναλυτικά, σε διαφορετικό πίνακα, ο επιμερισμός των λειτουργικών εξόδων της μονάδας σε καθεμία από τις προαναφερθείσες κατηγορίες για το πρώτο έτος λειτουργίας της (2016).

6.2.1.1 Έξοδα συντήρησης/ καθαριότητας των υδροπλάνων και των κτιριακών εγκαταστάσεων

Τα έξοδα συντήρησης/ καθαριότητας των υδροπλάνων και των κτιριακών εγκαταστάσεων της μονάδας αναλύθηκαν προηγουμένως, στα κεφάλαια 4 και 5 της

παρούσας μελέτης. Παρόλα αυτά, οι δύο αυτές δραστηριότητες μπορεί να θεωρηθεί ότι αποτελούν μέρος των παρεχόμενων υπηρεσιών και έτσι θεωρούμε πως το 75% των συγκεκριμένων εξόδων επιβαρύνει το κόστος πωληθέντων, ενώ το υπόλοιπο 25% επιβαρύνει τα γενικά έξοδα.

6.2.1.2 Έξοδα για υπηρεσίες κοινής ωφέλειας

Σε επιχειρήσεις του τριτογενή τομέα παραγωγής, όπως η μονάδα “SeAir”, μπορεί να θεωρηθεί πως ένα μέρος των εν λόγω εξόδων αποτελεί μέρος του παρεχόμενου «πακέτου» υπηρεσιών που καταναλώνουν οι πελάτες. Για το λόγο αυτό εκτιμούμε πως το 55% του ποσού που δαπανάται για υπηρεσίες κοινής ωφέλειας αφορά το κόστος πωληθέντων, ενώ το εναπομείναν ποσοστό (45%) επιβαρύνει τα γενικά έξοδα.

6.2.1.3 Έξοδα α' υλών

Τα λειτουργικά έξοδα της μονάδας που αφορούν την εκτέλεση των πτήσεων (έξοδα καυσίμων και λιπαντικών) επιβαρύνουν απευθείας το αντίστοιχο κέντρο κόστους (τμήμα πτητικής δραστηριότητας) και συνεπώς αποτελούν στο σύνολό τους κόστος πωληθέντων.

6.2.1.4 Έξοδα λοιπών υλικών μονάδας

Η εν λόγω κατηγορία περιλαμβάνει δαπάνες οι οποίες συμβάλλουν στην εύρυθμη και κατά το δυνατόν πιο επιτυχημένη λειτουργία της μονάδας. Στην κατηγορία αυτή εντάσσονται οι δαπάνες για τα διάφορα ανταλλακτικά, τα αξεσουάρ, τις στολές εργασίας καθώς και τη γραφική ύλη. Το σχετικό κόστος βαρύνει κατά 70% το κόστος πωληθέντων, ενώ το υπόλοιπο 30% επιβαρύνει τα γενικά έξοδα της μονάδας.

6.2.1.5 Έξοδα προσωπικού

Τα έξοδα του προσωπικού της μονάδας διακρίνονται σε έξοδα μισθοδοσίας και έξοδα εκπαίδευσης, ενώ και οι δύο κατηγορίες αναλύονται στη συνέχεια της παρούσας μελέτης (κεφάλαιο 7). Από το σύνολο των δύο κατηγοριών, το 80% επιβαρύνει το κόστος πωληθέντων, ενώ το 20% εντάσσεται στα γενικά έξοδα της μονάδας.

6.2.1.6 Έξοδα ενοικίασης των κτιριακών εγκαταστάσεων

Καθώς ο επενδυτής σχεδιάζει να ενοικιάσει τους χώρους εγκατάστασης των γραφείων της μονάδας, τα λειτουργικά έξοδα αυτής αυξάνονται κατά το ποσό των μισθωμάτων. Η συγκεκριμένη κατηγορία εξόδων δεν επιβαρύνει άμεσα κάποιο κέντρο κόστους και έτσι το συνολικό ποσό υπάγεται στα γενικά έξοδα της μονάδας.

6.2.1.7 Έξοδα ενοικίασης υδροπλάνων

Για την πραγματοποίηση των πτήσεων, και λόγω του ιδιαίτερα υψηλού κόστους απόκτησης των υδροπλάνων, ο επενδυτής σκοπεύει να προβεί σε ενοικίαση του απαιτούμενου στόλου. Η σχετική δαπάνη έχει ήδη αναλυθεί (ενότητα 5.7), ενώ το 65% αυτής εκλαμβάνεται ως κόστος πωληθέντων και το υπόλοιπο (35%) αντιστοιχεί στα λειτουργικά έξοδα της υπό εξέταση μονάδας.

6.2.1.8 Έξοδα προώθησης της παρεχόμενης υπηρεσίας

Ως έξοδα προώθησης της παρεχόμενης υπηρεσίας αναφέρονται όλα εκείνα τα έξοδα στα οποία προβαίνει η μονάδα ώστε να διαφημίσει το «προϊόν» της. Πιο συγκεκριμένα, στη σχετική κατηγορία περιλαμβάνονται τα έξοδα διαφήμισης και τα έξοδα των λοιπών προωθητικών ενεργειών, όπως αυτές αναλύθηκαν σε προηγούμενο κεφάλαιο (κεφάλαιο 3). Τα εν λόγω έξοδα δεν επιβαρύνουν άμεσα κάποιο κέντρο κόστους και έτσι εντάσσονται στο σύνολό τους στα γενικά έξοδα.

6.2.1.9 Λοιπά γενικά έξοδα

Στα λοιπά γενικά έξοδα συγκαταλέγονται οι δαπάνες για την απόκτηση των αδειών αποθαλάσωσης-προσθαλάσωσης (slots), τα έξοδα διάθεσης των αποβλήτων της μονάδας, τα δημοτικά τέλη κ.α., ενώ η κατηγορία αυτή εκτιμάται ότι καταναλώνει το 1% των ετήσιων εσόδων της μονάδας. Η εν λόγω κατηγορία δεν επιβαρύνει άμεσα κάποιο κέντρο κόστους και έτσι το σχετικό ποσό εντάσσεται στα γενικά έξοδα.

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, δεν έχει θεσμοθετηθεί ακόμη πλαίσιο που να αφορά την κοστολόγηση των slots για τα υδατοδρόμια και έτσι, λόγω της περιορισμένης μέχρι στιγμής ζήτησης, το σχετικό κόστος θεωρείται μηδενικό.

Στη συνέχεια απεικονίζονται τα λειτουργικά έξοδα της μονάδας για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας, ενώ παρατίθεται και πίνακας στον οποίο αποτυπώνεται ο μερισμός των εξόδων του έτους 2016 σε κόστος πωληθέντων και γενικά έξοδα.

Πίνακας 6.1 Λειτουργικά έξοδα 2016-2020

Λειτουργικά έξοδα 2016 - 2020 (ευρώ)					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Έξοδα συντήρησης/καθαριότητας υδροπλάνων και εγκαταστάσεων	434.112	434.305	434.500	434.698	434.900
Έξοδα υπηρεσιών κοινής ωφέλειας	11.396	10.264	10.419	10.576	10.735
Έξοδα α' υλών	337.270	357.733	379.439	402.461	426.881
Έξοδα λοιπών υλικών μονάδας	20.511	20.819	21.131	21.448	21.770
Έξοδα προσωπικού	467.445	525.288	533.167	541.165	549.282
Έξοδα ενοικίασης εγκαταστάσεων	55.900	51.600	51.600	51.600	51.600
Έξοδα ενοικίασης υδροπλάνων	1.392.000	1.392.000	1.392.000	1.392.000	1.392.000
Έξοδα προώθησης	118.040	121.189	124.307	127.551	130.927
Λοιπά γενικά έξοδα	44.733	47.448	50.327	53.380	56.619
Σύνολο	2.881.408	2.960.646	2.996.890	3.034.880	3.074.714

Πίνακας 6.2 Μερισμός λειτουργικών εξόδων 2016

Μερισμός λειτουργικών εξόδων (2016)					
Περιγραφή	Σύνολο	Κόστος πωληθέντων		Γενικά έξοδα	
	Ποσό (ευρώ)	Ποσοστό (%)	Ποσό (ευρώ)	Ποσοστό (%)	Ποσό (ευρώ)
Έξοδα συντήρησης/καθαριότητας υδροπλάνων και εγκαταστάσεων	434.112	75%	325.584	25%	108.528
Έξοδα υπηρεσιών κοινής ωφέλειας	11.396	55%	6.268	45%	5.128
Έξοδα α' υλών	337.270	100%	337.270	0%	0
Έξοδα λοιπών υλικών μονάδας	20.511	70%	14.358	30%	6.153
Έξοδα προσωπικού	467.445	80%	373.956	20%	93.489
Έξοδα ενοικίασης εγκαταστάσεων	55.900	0%	0	100%	55.900
Έξοδα ενοικίασης υδροπλάνων	1.392.000	65%	904.800	35%	487.200
Έξοδα προώθησης	118.040	0%	0	100%	118.040
Λοιπά γενικά έξοδα	44.733	0%	0	100%	44.733
Σύνολο	2.881.408	66,70%	1.962.236	33,29%	919.172

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 6

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006

Κεφάλαιο 7: Ανθρώπινοι πόροι

Το ανθρώπινο δυναμικό κατέχει κεντρικό ρόλο στην επίτευξη των στόχων κάθε επιχείρησης, καθώς οι κατάλληλοι εργαζόμενοι μπορούν να εξασφαλίσουν την επιτυχημένη λειτουργία της μονάδας και έτσι να οδηγήσουν σε ανώτερα κέρδη. Για το λόγο αυτό ο ακριβής καθορισμός των απαιτούμενων ανθρώπινων πόρων και η επιλογή των πιο κατάλληλων από τους υποψηφίους αποτελεί δραστηριότητα υψηλής σπουδαιότητας της παρούσας μελέτης.

Η “SeAir” επικεντρώνεται στην παροχή ποιοτικών και ασφαλών μετακινήσεων, επομένως η επιλογή του προσωπικού που θα παρέχει τις υπηρεσίες αυτές θα πρέπει να γίνει με ιδιαίτερη προσοχή και να βασίζεται σε συγκεκριμένα κριτήρια. Κάθε εργαζόμενος θα πρέπει να είναι καταρτισμένος στον τομέα που θα ασχοληθεί και να είναι πρόθυμος να εξυπηρετήσει τους πελάτες καταβάλλοντας το μέγιστο των δυνατοτήτων του.

Το ανθρώπινο δυναμικό της μονάδας διακρίνεται σε τρεις βασικές κατηγορίες:

- ✓ Διοικητικά στελέχη
- ✓ Προσωπικό επίγειας εξυπηρέτησης
- ✓ Προσωπικό πτητικής δραστηριότητας

Εκτιμώντας τις ανάγκες λειτουργίας της μονάδας, τη δυναμικότητά της, τις απαραίτητες ειδικότητες, το ωράριο λειτουργίας, καθώς και το σχετικό κόστος, εκτιμούμε πως ο αριθμός του προσωπικού δε θα πρέπει να υπερβαίνει τα 37 άτομα κατά τη θερινή περίοδο. Παρόλα αυτά, κατά τη χειμερινή περίοδο ο αριθμός των εργαζομένων μειώνεται σε 19, λόγω της μειωμένης ζήτησης και της συνεπαγόμενης μείωσης των δρομολογίων. Για το λόγο αυτό υπάρχει και διάκριση του προσωπικού της μονάδας σε μόνιμο και εποχικό.

Βάσει των ανωτέρω προκύπτει πως το εργατικό δυναμικό αποτελείται από:

Πίνακας 7.1 Ανθρώπινο δυναμικό

Κατηγορίες	Τμήματα	Ειδικότητες	Αριθμός απασχολουμένων	
			Χειμερινή περίοδος	Θερινή περίοδος
Διοικητικά στελέχη	Διεύθυνση	Διευθυντής	1	1
	Οικονομικός προγραμματισμός	Υπεύθ. Οικονομικών	1	1
	Marketing	Υπεύθ. Marketing	1	1
Προσωπικό επίγειας εξυπηρέτησης	Επίγειας εξυπηρέτησης	Υπάλληλοι γραφείου	5	14
		Υπάλληλοι εδάφους	5	10
Προσωπικό πτητικής δραστηριότητας	Πτητικής δραστηριότητας	Πιλότοι	3	6
		Μηχανικοί υδροπλάνων	3	4

Σύμφωνα με τον ανωτέρω πίνακα η μονάδα απασχολεί συνολικά 18 μόνιμους υπαλλήλους και 18 εποχικούς (εξαιρείται ο διευθυντής της μονάδας).

7.1 Αρμοδιότητες τμημάτων

7.1.1 Διεύθυνση

Τη θέση του γενικού διευθυντή της μονάδας θα αναλάβει ο ίδιος ο επενδυτής, Ι.Π., ενώ στα καθήκοντά του περιλαμβάνεται ο σχεδιασμός των δραστηριοτήτων της μονάδας, η οργάνωση των εργασιών που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης, η επιλογή και καθοδήγηση του ανθρώπινου δυναμικού, καθώς και ο έλεγχος της γενικότερης λειτουργίας της μονάδας.

Δεδομένης της πολυετούς εμπειρίας του επενδυτή στο χώρο της αεροπορικής βιομηχανίας θεωρείται ως ο πλέον κατάλληλος για τη συγκεκριμένη θέση.

7.1.2 Τμήμα οικονομικού προγραμματισμού

Το συγκεκριμένο τμήμα στελεχώνεται από έναν εργαζόμενο (υπεύθυνος οικονομικών), ο οποίος ασχολείται με τις χρηματοοικονομικές αναλύσεις και αξιολογήσεις, καθώς και με την ανάλυση των οικονομικών στοιχείων της εταιρείας. Παράλληλα, λαμβάνει αποφάσεις για τυχόν ανάληψη νέων επενδύσεων, την περικοπή δαπανών και την τιμολογιακή πολιτική, ενώ τέλος επιμελείται θεμάτων λογιστηρίου και κοστολόγησης.

Ως εκ τούτου ο επιλεγθείς υποψήφιος θα πρέπει να διαθέτει άριστες οικονομικές γνώσεις. Πιο συγκεκριμένα, θα πρέπει να είναι απόφοιτος οικονομικής σχολής τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και να διαθέτει επαρκή εμπειρία, τόσο εργασιακή, όσο και σε επίπεδο γνώσεων, σχετικά με τα προαναφερθέντα αντικείμενα.

7.1.3 Τμήμα marketing

Και στην περίπτωση του τμήματος αυτού οι αρμοδιότητες συγκεντρώνονται σχεδόν αποκλειστικά σε έναν εργαζόμενο. Ο υπεύθυνος marketing αναλαμβάνει την προβολή της μονάδας και την εξασφάλιση θετικής ανταπόκρισης από το κοινό ώστε να μεγιστοποιούνται οι πωλήσεις. Σχεδιάζει τις προωθητικές ενέργειες και προβαίνει σε εκείνες τις δράσεις που είναι απαραίτητες για την εξασφάλιση της επιτυχίας τους.

Οι αρμοδιότητες της θέσης και η, κατά το δυνατόν, πιο αποτελεσματική εκτέλεσή τους επιβάλλουν ο κατάλληλος υποψήφιος να διαθέτει γνώσεις marketing, ενώ σημαντική είναι και η εργασιακή εμπειρία επί του αντικειμένου. Επιπλέον, ως επιθυμητά προσωπικά χαρακτηριστικά αναφέρονται οι αυξημένες επικοινωνιακές ικανότητες και η δημιουργικότητα.

7.1.4 Τμήμα επίγειας εξυπηρέτησης

Οι εργαζόμενοι του τμήματος θα ασχολούνται με τη γενικότερη εξυπηρέτηση των πελατών, ενώ οι συγκεκριμένες αρμοδιότητες αυτών διαφοροποιούνται ανάλογα με το χώρο απασχόλησής τους (γραφεία ή υδατοδρόμια). Παρόλα αυτά, σε μία προσπάθεια γενικής καταγραφής των καθηκόντων του τμήματος προκύπτει πως οι υπάλληλοι επίγειας εξυπηρέτησης θα είναι υπεύθυνοι, μεταξύ άλλων, για:

- ✓ Την υποδοχή των πελατών
- ✓ Την παροχή πληροφοριών για τα δρομολόγια και τις υπηρεσίες της μονάδας
- ✓ Την έκδοση εισιτηρίων
- ✓ Την εξυπηρέτηση των επιβατών κατά την άφιξή τους στο υδατοδρόμιο, την επιβίβαση και αποβίβασή τους από το υδροπλάνο κ.α.

Έτσι, καθώς οι εργαζόμενοι του τμήματος θα βρίσκονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες η συμπεριφορά τους επηρεάζει σημαντικά την τελική εντύπωση αυτών. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί όσον αφορά την εμφάνιση και την προσωπική τους υγιεινή, φιλικοί, εξυπηρετικοί και πρόθυμοι. Επιπλέον, θα πρέπει να είναι ευγενικοί, γρήγοροι, να αντιλαμβάνονται τις ανάγκες των πελατών και να διαθέτουν ικανότητες διαχείρισης κρίσεων και σωστής αντιμετώπισης των «δύσκολων» ή δυσαρεστημένων πελατών. Τέλος, οι εργαζόμενοι του τμήματος θα πρέπει να έχουν γνώσεις ξένων γλωσσών, ηλεκτρονικών υπολογιστών, να είναι επικοινωνιακοί και ικανοί να πραγματοποιούν πωλήσεις.

7.1.5 Τμήμα πτητικής δραστηριότητας

Στο τμήμα αυτό υπάγονται τόσο οι πιλότοι όσο και οι μηχανικοί των υδροπλάνων. Θα πρέπει να αναφέρουμε πως, και για τις δύο θέσεις, η ανάλυση των καθηκόντων που ακολουθεί προκύπτει βάσει των όσων ισχύουν για τους απασχολούμενους σε αεροσκάφη, καθώς δεν υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία για τους εργαζομένους σε υδροπλάνα. Έτσι, θεωρούμε πως υπάρχει ταύτιση των σχετικών καθηκόντων.

Όσον αφορά τις αρμοδιότητες των πιλότων αναφέρεται πως ως βασική τους αρμοδιότητα ορίζεται η ασφαλής μεταφορά των επιβατών στον εκάστοτε προορισμό. Οι πιλότοι παρουσιάζονται στην υπηρεσία τους αρκετή ώρα πριν την απογείωση και προετοιμάζουν το σχέδιο πτήσης. Παράλληλα ελέγχουν τις καιρικές συνθήκες στις περιοχές διαδρομής και προορισμού, καθώς και τη λειτουργία των κινητήρων και των λοιπών οργάνων πλοήγησης. Μετά την επιβίβαση των επιβατών απογειώνουν το υδροπλάνο και εκτελούν το καθορισμένο δρομολόγιο, ενώ κατά τη διάρκεια της πτήσης επιλέγουν την πορεία, το ύψος και την ταχύτητα που θα εξασφαλίσουν τη γρηγορότερη, ομαλότερη και ασφαλέστερη δυνατή πτήση⁵⁴.

Από την άλλη πλευρά, οι μηχανικοί είναι υπεύθυνοι για την ασφαλή λειτουργία των υδροπλάνων, ενώ στα καθήκοντά τους περιλαμβάνονται⁵⁵:

- ✓ Ο έλεγχος, η συντήρηση και η επισκευή εξαρτημάτων και τμημάτων των δομικών στοιχείων και των συστημάτων ισχύος των υδροπλάνων
- ✓ Ο έλεγχος, η συντήρηση και η επισκευή εξαρτημάτων ή συσκευών των ηλεκτρικών ή ηλεκτρονικών συστημάτων και των οργάνων των υδροπλάνων
- ✓ Η εφαρμογή τεχνολογικών μεθόδων σχεδίασης, παραγωγής και ανάπτυξης εξαρτημάτων ή τμημάτων των δομικών στοιχείων και των συστημάτων ισχύος των υδροπλάνων, καθώς και
- ✓ Η εφαρμογή τεχνολογικών μεθόδων σχεδίασης, παραγωγής και ανάπτυξης εξαρτημάτων και συσκευών των ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συστημάτων και των οργάνων των υδροπλάνων

Βάσει της σπουδαιότητας των καθηκόντων τους, οι εργαζόμενοι του τμήματος θα πρέπει να είναι άρτια εκπαιδευμένοι, απόφοιτοι των αντίστοιχων σχολών και να έχουν υψηλό αίσθημα ευθύνης. Τέλος, θα πρέπει να έχουν οργανωτικές ικανότητες, καθώς και ικανότητες αντιμετώπισης κρίσεων.

⁵⁴ epagelmata.oaed.gr

⁵⁵ aviation-academy.com

7.2 Προσέλκυση και επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού

Η επιλογή του προσωπικού θα πρέπει να γίνει με ιδιαίτερη προσοχή για όλα τα τμήματα της μονάδας, τόσο για εκείνα των οποίων οι εργαζόμενοι έρχονται σε άμεση επαφή με τους πελάτες, όσο και για τα υπόλοιπα οι εργαζόμενοι των οποίων επιφορτίζονται με την εύρυθμη και αποτελεσματική λειτουργία αυτής.

Λόγω της ιδιαιτερότητας της μονάδας και της φύσης των καθηκόντων κάθε θέσης, ο επενδυτής σχεδιάζει να υιοθετήσει ποικιλία μεθόδων ανεύρεσης προσωπικού.

Ειδικότερα, όσον αφορά τους εργαζομένους του τμήματος επίγειας εξυπηρέτησης και λόγω της δραστηριοποίησης της μονάδας σε περιοχή που αποτελείται, μεταξύ άλλων, από κλασικούς τουριστικούς προορισμούς, κρίνεται πως δε θα υπάρξει ιδιαίτερη δυσκολία στην ανεύρεση του κατάλληλου προσωπικού. Σημαντικό ρόλο στην επιλογή των πιο κατάλληλων από τους υποψηφίους θα διαδραματίσει η εντοπιότητα αυτών, ώστε να ωφεληθεί και η τοπική κοινωνία, χωρίς ωστόσο να αποτελεί περιοριστικό παράγοντα.

Όσον αφορά τα διοικητικά στελέχη (υπεύθυνος οικονομικών και υπεύθυνος marketing), θα εξετασθούν υποψήφιοι από όλη τη χώρα, ώστε να οδηγηθούμε στην πλέον ιδανική επιλογή.

Τέλος, σχετικά με τους εργαζομένους στο τμήμα πτητικής δραστηριότητας, ο επενδυτής σκοπεύει να εξετάσει υποψηφίους τόσο από το εσωτερικό, όσο και από το εξωτερικό, ώστε να εντοπίσει εκείνους τους υποψηφίους που ανταποκρίνονται καλύτερα στα καθήκοντα κάθε θέσης.

Οι πηγές μέσω των οποίων πρόκειται να δημοσιοποιηθούν οι ευκαιρίες εργασίας είναι οι εξής:

- ✓ Μέσα μαζικής ενημέρωσης (ένθετα εργασίας σε εφημερίδες)
- ✓ Ιστοσελίδες εύρεσης εργασίας
- ✓ Ημέρες καριέρας
- ✓ Ανώτερα και ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα
- ✓ Επαγγελματικές σχολές
- ✓ Γραφεία εύρεσης απασχόλησης
- ✓ Άμεσο και έμμεσο κοινωνικό περιβάλλον

Όσον αφορά τη διαδικασία επιλογής αυτή διακρίνεται σε δύο φάσεις. Στην πρώτη φάση όλα τα βιογραφικά θα αρχειοθετηθούν και θα αξιολογηθούν από το διευθυντή της

μονάδας, ενώ στη δεύτερη φάση οι υποψήφιοι που συγκεντρώνουν τα τυπικά προσόντα θα κληθούν σε προσωπική συνέντευξη, κατά τη διάρκεια της οποίας θα εκτιμηθούν οι γνώσεις, οι ικανότητες και η προσωπικότητα των υποψηφίων. Μετά την ολοκλήρωση των δύο φάσεων, θα υπάρξει απόφαση για το ποιοι είναι οι καταλληλότεροι υποψήφιοι, ενώ αν παραστεί ανάγκη θα μεσολαβήσει και δεύτερη συνέντευξη για ορισμένους από τους υποψηφίους.

7.3 Εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού

Όσον αφορά την εκπαίδευση του προσωπικού εντός της επιχείρησης, δε θα ακολουθηθεί κάποια μακροχρόνια ή περίπλοκη διαδικασία, καθώς οι προσλαμβανόμενοι υπάλληλοι θα είναι απόφοιτοι σχολών συναφών με το αντικείμενο απασχόλησής τους και έτσι θα διαθέτουν τα απαιτούμενα προσόντα. Παράλληλα, ορισμένοι εξ αυτών, ενδέχεται να έχουν και σχετική επαγγελματική εμπειρία.

Παρόλα αυτά, η εταιρεία “G.A.L”, από την οποία και θα μισθωθεί ο στόλος της “SeAir”, θα διεξάγει δύο δοκιμαστικές πτήσεις για κάθε υδροπλάνο σε ετήσια βάση, ώστε να υπάρχει καθοδήγηση των πιλότων και των μηχανικών από ανθρώπους που θεωρούνται αρμόδιοι να υποδείξουν καινοτόμους χειρισμούς. Παράλληλα, μέσω των δοκιμαστικών πτήσεων θα μπορούν να αναδειχθούν ενδεχόμενες ανωμαλίες και έτσι να αποτρέπονται καταστάσεις κρίσης κατά τη διάρκεια των επίσημων πτήσεων. Μέσα από αυτή τη διαδικασία θα δίνεται η δυνατότητα στους απασχολούμενους στο τμήμα πτητικής δραστηριότητας να αναδείξουν τις γνώσεις και τις ικανότητές τους, ενώ θα αποκτούν και νέες εμπειρίες. Το κόστος κάθε δοκιμαστικής πτήσης εκτιμάται σε 5.000 ευρώ (2016) και θα αναληφθεί από τη “SeAir”, η οποία και έχει αναθέσει τη διεξαγωγή του στην εκμισθώτρια εταιρεία. Για κάθε επόμενο έτος, το σχετικό κόστος αυξάνει κατά την τάξη του αναμενόμενου πληθωρισμού.

Επιπλέον, πριν από την έναρξη λειτουργίας της μονάδας θα πραγματοποιηθεί διήμερο σεμινάριο επ’ αμοιβής (35,00 ευρώ για κάθε εργαζόμενο/ ημέρα), στο οποίο θα συμμετέχουν όλοι οι εργαζόμενοι ώστε να ενημερωθούν για την πολιτική της μονάδας. Στη συνέχεια, κατόπιν της έναρξης λειτουργίας της “SeAir”, θα πραγματοποιούνται, ανά τακτά χρονικά διαστήματα, ενημερωτικά σεμινάρια από τον επενδυτή στα οποία θα υπάρχει ενημέρωση για τις εξελίξεις στον τουριστικό κλάδο, καθώς και για τυχόν αλλαγές στην εταιρική πολιτική. Ο αριθμός αυτών των σεμιναρίων εκτιμάται κατά μέσο όρο σε τέσσερα διήμερα σεμινάρια ανά έτος. Παράλληλα, μέσω των συγκεντρώσεων αυτών θα ενθαρρύνεται η συνεργασία μεταξύ των υπαλλήλων και η ανταλλαγή απόψεων και εμπειριών.

Τέλος, θα υπάρχει αξιολόγηση της απόδοσης των υπαλλήλων σε μηνιαία βάση προκειμένου να καλύπτονται τα όποια κενά προκύπτουν, ενώ θα παρέχονται και επιβραβεύσεις με σκοπό την ενθάρρυνση αυτών για περισσότερη προσπάθεια και την πρόληψη του εφησυχασμού τους.

7.4 Δαπάνες προσωπικού

Η πολιτική αμοιβών που θα ακολουθήσει η υπό μελέτη μονάδα θα επηρεαστεί από τις αμοιβές που προσφέρουν οι ανταγωνίστριες εταιρείες για παρόμοιες ειδικότητες και εργασίες, ενώ θα ληφθούν υπ' όψιν και οι νομοθετικές ρυθμίσεις που αφορούν τα κατώτατα όρια των μισθών, ο πληθωρισμός και οι απαιτήσεις κάθε θέσης.

Στις αμοιβές των εργαζομένων περιλαμβάνονται πέρα από τον κύριο μισθό και άλλες παροχές, όπως βραβεία απόδοσης, παροχές για υπερωριακή απασχόληση, ιατροφαρμακευτική κάλυψη, καθώς και τα οριζόμενα, από το νόμο, επιδόματα.

Εκτιμώντας όλα τα ανωτέρω και προβλέποντας μία επιτυχημένη πορεία για την επιχείρηση προκύπτουν οι ακόλουθοι πίνακες στους οποίους παρουσιάζεται το κόστος μισθοδοσίας για το πρώτο έτος λειτουργίας της “SeAir” (2016). Όσον αφορά τα επόμενα έτη (2017-2020) υπολογίζεται προσαρμογή του σχετικού κόστους κατά την τάξη του πληθωρισμού (1,5%)⁵⁶. Η διάκριση του κόστους μισθοδοσίας οφείλεται στην αντίστοιχη διάκριση των εργαζομένων σε μόνιμο και εποχικό προσωπικό. Θα πρέπει να αναφέρουμε πως στους πίνακες που ακολουθούν υπολογίζεται ένας επιπλέον μισθός για το νομικό σύμβουλο της μονάδας, ο οποίος όμως λόγω της εξωτερικής συνεργασίας του με τη “SeAir” δεν εντάσσεται στο οργανόγραμμά της.

Επιπλέον αναφέρεται πως στις σχετικές δαπάνες δεν περιλαμβάνεται αμοιβή για το διευθυντή της μονάδας, καθώς όπως προαναφέρθηκε τη θέση αυτή θα αναλάβει ο επενδυτής, ενώ για τους υπόλοιπους εργαζομένους υπολογίζουμε 13 μισθούς σε ετήσια βάση για το μόνιμο προσωπικό και 7,5 μισθούς για το εποχικό προσωπικό (κατηγορία στην οποία εντάσσεται και ο νομικός σύμβουλος). Όσον αφορά τις λοιπές παροχές, αυτές υπολογίζονται ως ποσοστό 10% επί του κόστους μισθοδοσίας σε ετήσια βάση και για τις δύο κατηγορίες εργαζομένων (μόνιμοι-εποχικοί).

⁵⁶ www.ecb.europa.eu/stats/prices/indic/forecast/html/table_hist_hicp.en.html

Πίνακας 7.2 Κόστος μισθοδοσίας 2016 (μόνιμο προσωπικό)

Κόστος μισθοδοσίας 2016 (μόνιμο προσωπικό)				
Ειδικότητα	Αριθμός εργαζομένων	Μηνιαίος μισθός (εκτίμηση)	Ετήσιες αποδοχές/ εργαζόμενα	Ετήσια δαπάνη (σύνολο εργαζομένων)
Υπεύθυνος οικονομικών	1	950	12.350	12.350
Υπεύθυνος marketing	1	950	12.350	12.350
Υπάλληλοι εδάφους	5	800	10.400	52.000
Υπάλληλοι γραφείου	5	800	10.400	52.000
Πιλότοι	3	3.000	26.000	78.000
Μηχανικοί αεροσκαφών	3	2.000	26.000	78.000
Σύνολο	18			284.700
Λοιπές παροχές (10% του κόστους μισθοδοσίας)				28.470
Σύνολο				313.170

Πίνακας 7.3 Κόστος μισθοδοσίας 2016 (εποχικό προσωπικό)

Κόστος μισθοδοσίας 2016 (εποχικό προσωπικό)				
Ειδικότητα	Αριθμός εργαζομένων	Μηνιαίος μισθός (εκτίμηση)	Ετήσιες αποδοχές/ εργαζόμενα	Ετήσια δαπάνη (σύνολο εργαζομένων)
Υπάλληλοι εδάφους	9	750	5.625	50625
Υπάλληλοι γραφείου	5	750	5.625	28125
Νομικός σύμβουλος	1	750	5.250	5250
Πιλότοι	3	2.000	15.000	45000
Μηχανικοί αεροσκαφών	1	1.500	11.250	11.250
Σύνολο	19			140.250
Λοιπές παροχές (10% του κόστους μισθοδοσίας)				14025
Σύνολο				154.275

Πίνακας 7.4 Συνολικό κόστος μισθοδοσίας 2016-2020

Κόστος μισθοδοσίας 2016-2020					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Κόστος μισθοδοσίας μόνιμου προσωπικού	313.170	317.868	322.636	327.475	332.387
Ποσοστό αύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Κόστος μισθοδοσίας εποχικού προσωπικού	154.275	156.589	158.938	161.322	163.742
Ποσοστό αύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Σύνολο	467.445	474.457	481.574	488.797	496.129

Επιπλέον, υπολογίζεται το κόστος εκπαίδευσης των εργαζομένων για τα έτη 2017-2020, ενώ το σχετικό κόστος για το 2016 εκλαμβάνεται ως κόστος εκτελεστικής φάσης και για το λόγο αυτό υπολογίζεται στη συνέχεια (κεφάλαιο 9).

Πίνακας 7.5 Κόστος εκπαίδευσης 2016-2020

Κόστος εκπαίδευσης 2016-2020 (σύνολο προσωπικού)					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Δοκιμαστική πτήση		40.600	41.209	41.827	42.455
Ποσοστό προσαύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Σεμινάριο Μονάδας		10.231	10.385	10.540	10.699
Ποσοστό προσαύξησης		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
Συνολικό κόστος εκπαίδευσης		50.831	51.594	52.368	53.153

Τέλος, αθροίζοντας τα ποσά που αντιστοιχούν στο κόστος μισθοδοσίας και το κόστος εκπαίδευσης για τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της μονάδας προκύπτει ο ακόλουθος πίνακας.

Πίνακας 7.6 Δαπάνες προσωπικού 2016-2020

Δαπάνες προσωπικού 2016-2020					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Κόστος μισθοδοσίας	467.445	474.457	481.574	488.797	496.129
Κόστος εκπαίδευσης		50.831	51.594	52.368	53.153
Σύνολο	467.445	525.288	533.167	541.165	549.282

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 7

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

17. Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. epagelmata.oaed.gr
2. aviation-academy.com
3. www.ecb.europa.eu/stats/prices/indic/forecast/html/table_hist_hicp.en.html

Κεφάλαιο 8: Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης και περιβάλλον

Η επιλογή της τοποθεσίας στην οποία θα εγκατασταθούν τα κεντρικά γραφεία της μονάδας “SeAir” αποτελεί σημαντικό κεφάλαιο της οικονομοτεχνικής μελέτης. Στη συγκεκριμένη περίπτωση έχει ήδη επιλεγεί η περιοχή δραστηριοποίησης της μονάδας (Επτάνησα), και έτσι απομένει ο προσδιορισμός της ακριβέστερης περιοχής εγκατάστασης, ώστε να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα του όλου εγχειρήματος.

8.1 Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους

Όσον αφορά τους χώρους που απαιτούνται για την εύρυθμη λειτουργία της μονάδας και την κατά το δυνατόν καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών αναφέρεται πως ο επενδυτής αναζητεί μία κτιριακή εγκατάσταση που είναι ικανή να φιλοξενήσει τέσσερα γραφεία (4), ενώ θα διαθέτει και ξεχωριστό χώρο ο οποίος δύναται να χρησιμοποιηθεί για τη φύλαξη των αποθεμάτων. Ο συγκεκριμένος χώρος θα χρησιμοποιηθεί για τη στέγαση των κεντρικών γραφείων της μονάδας.

Παράλληλα, ο επενδυτής θα προβεί σε ενοικίαση ενός ακόμη χώρου, ανάλογης δυναμικότητας με τον προαναφερθέντα, ο οποίος ωστόσο δε θα διαθέτει αποθηκευτικό χώρο, ενώ στα σχέδιά του είναι η ενοικίαση τριών (3) ακόμη χώρων, ικανών να φιλοξενήσουν δύο (2) γραφεία ο καθένας. Με τον τρόπο αυτό, η “SeAir» θα διαθέτει γραφεία σε κάθε περιοχή της γραμμής εξυπηρέτησης.

Σχετικά με τη δυνατότητα στάθμευσης των πελατών, ο επενδυτής δε σχεδιάζει να αποκλείσει χώρους που δεν προσφέρουν τη σχετική δυνατότητα.

8.2 Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας

Τα στοιχεία βάσει των οποίων θα γίνει η επιλογή της τοποθεσίας όπου θα εγκατασταθούν τα κεντρικά γραφεία της μονάδας είναι τα ακόλουθα:

- ✓ Τουριστική κίνηση (αριθμός τουριστών)
- ✓ Διαθεσιμότητα χώρων προς ενοικίαση
- ✓ Αριθμός μόνιμων κατοίκων
- ✓ Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού
- ✓ Μεταφορικές διευκολύνσεις (εντός της περιοχής)

Όσον αφορά τις εν δυνάμει επιλεγόμενες περιοχές αυτές είναι οι περιοχές εξυπηρέτησης της υπό μελέτη γραμμής και πιο συγκεκριμένα: η Κέρκυρα, οι Παξοί, η Λευκάδα, η Ιθάκη και η Κεφαλονιά, οι οποίες απεικονίζονται στον ακόλουθο χάρτη.



Εικόνα 8.1 Χάρτης Επτανήσων

Στη συνέχεια (πίνακας 8.1) παρατίθενται οι εναλλακτικές τοποθεσίες, τα κριτήρια ως προς τα οποία εξετάστηκε η καθεμία, η βαθμολογία που αποδίδεται από τον επενδυτή σε σχέση με κάθε εξεταζόμενο κριτήριο και η τελική βαθμολογία, κατόπιν στάθμισης του κάθε κριτηρίου με συντελεστές βαρύτητας οι οποίοι αντιστοιχούν στη σπουδαιότητα κάθε κριτηρίου για τον Ι.Π..

Πίνακας 8.1 Επιλογή τοποθεσίας εγκατάστασης των κεντρικών γραφείων

ΑΑ/Α	Κριτήριο	Τοποθεσία					Συντ. βαρύτητας	Τοποθεσία				
		Κέρκυρα	Παξοί	Λευκάδα	Ιθάκη	Κεφαλονιά		Κέρκυρα	Παξοί	Λευκάδα	Ιθάκη	Κεφαλονιά
1	Τουριστική κίνηση	10		3	1	5	35	350	0	105	35	175
2	Διαθεσιμότητα χώρων προς ενοικίαση	9	1	3	2	5	10	90	10	30	20	50
3	Αριθμός μόνιμων κατοίκων	10	1	3	1	4	25	250	25	75	25	100
4	Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού	10	1	3	1	4	15	150	15	45	15	60
5	Μεταφορικές διευκολύνσεις	8	3	8	6	8	15	120	45	120	90	120
	Σύνολο σταθμισμένης βαθμολογίας						100	960	95	375	185	505

Οι παραπάνω βαθμολογίες προέκυψαν μέσα από τα εξής στοιχεία:

Ξεκινώντας με την τουριστική κίνηση που σημειώνεται στις περιοχές εξυπηρέτησης της υπό μελέτη γραμμής, και όπως διαφαίνεται από τα στοιχεία του ακόλουθου πίνακα (πίνακας 8.2), παρατηρούμε πως για τα έτη 2005-2009 το μεγαλύτερο ποσοστό τουριστών συγκεντρώνει το νησί της Κέρκυρας με σημαντικό προβάδισμα από το αμέσως επόμενο νησί, ενώ θεωρούμε η ίδια εικόνα χαρακτηρίζει και τα επόμενα έτη. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως στο σχετικό πίνακα δεν απεικονίζονται

οι αφίξεις στο νησί των Παξών λόγω έλλειψης διακριτής καταγραφής αυτών από τους επίσημους φορείς.

Πίνακας 8.2 Αφίξεις τουριστών στα κυριότερα νησιά του Ιονίου 2005-2009 (Πηγή:ΕΛ.ΣΤΑΤ.)

Αφίξεις ανά νησί 2005-2009														
	2005	Ποσοστό		2006	Ποσοστό		2007	Ποσοστό		2008	Ποσοστό		2009	Ποσοστό
1	Κέρκυρα	56,04%	1	Κέρκυρα	55,79%	1	Κέρκυρα	49,05%	1	Κέρκυρα	50,99%	1	Κέρκυρα	49,65%
2	Ζάκυνθος	29,87%	2	Ζάκυνθος	30,95%	2	Ζάκυνθος	31,42%	2	Ζάκυνθος	30,25%	2	Ζάκυνθος	32,68%
3	Κεφαλονιά	8,28%	3	Κεφαλονιά	7,62%	3	Κεφαλονιά	11,73%	3	Κεφαλονιά	11,00%	3	Κεφαλονιά	9,72%
4	Λευκάδα	4,93%	4	Λευκάδα	4,82%	4	Λευκάδα	7,30%	4	Λευκάδα	6,96%	4	Λευκάδα	7,20%
5	Ιθάκη	0,53%	5	Ιθάκη	0,46%	5	Ιθάκη	0,50%	5	Ιθάκη	0,50%	5	Ιθάκη	0,41%
6	Κύθηρα	0,36%	6	Κύθηρα	0,36%	6	Κύθηρα	0,27%	6	Κύθηρα	0,30%	6	Κύθηρα	0,34%

Παράλληλα, από αναζητήσεις στο διαδίκτυο^{57 58} προκύπτει πως η Κέρκυρα διαθέτει ποικιλία χώρων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες της “SeAir” και έτσι υπάρχει δυνατότητα επιλογής του πλέον κατάλληλου χώρου, από άποψη εγκαταστάσεων, κόστους, εξυπηρέτησης των πελατών κ.α.. Αντιθέτως, για τις λοιπές περιοχές οι εναλλακτικές επιλογές παρουσιάζονται μειωμένες, γεγονός το οποίο λειτουργεί περιοριστικά.

Επιπλέον, όπως προκύπτει από τα αποτελέσματα της τελευταίας διαθέσιμης απογραφής (2011)⁵⁹, η Κέρκυρα σημειώνει το μεγαλύτερο αριθμό μόνιμων κατοίκων και έτσι συμπεραίνουμε πως η ζήτηση για μεταφορές παραμένει ικανοποιητική ακόμη και μετά τη λήξη της θερινής περιόδου. Παράλληλα, το στοιχείο αυτό σε συνδυασμό με το γεγονός πως η Κέρκυρα αποτελεί παραδοσιακό τουριστικό προορισμό της χώρας μας οδηγεί στο συμπέρασμα πως θα υπάρχει μεγάλη διαθεσιμότητα υποψηφίων κατάλληλων για τις υπό σύσταση θέσεις.

Τέλος, από αναζητήσεις στο διαδίκτυο^{60 61 62} προκύπτει πως όσον αφορά τις μετακινήσεις εντός των υπό εξέταση περιοχών, η Κέρκυρα, η Κεφαλονιά και η Λευκάδα παρέχουν ικανοποιητικές δυνατότητες μεταφοράς των τουριστών/ μόνιμων κατοίκων, τόσο με κτελ, όσο και με ταξί. Έτσι, παρέχεται ευκολία μετακίνησης των δυνητικών πελατών από τη μία περιοχή στην άλλη, γεγονός που αναμένεται να επιδράσει θετικά

⁵⁷ www.spitogatos.gr

⁵⁸ www.xe.gr

⁵⁹ ΕΛ.ΣΤΑΤ., Δελτίο Τύπου «Ανακοίνωση των αποτελεσμάτων της Απογραφής Πληθυσμού-Κατοικιών 2011 για το Μόνιμο Πληθυσμό της χώρας», Δεκέμβριος 2012

⁶⁰ www.pamediakopes.gr

⁶¹ greece.terrabook.com

⁶² www.paxoi.info

στις πωλήσεις της μονάδας. Από την άλλη πλευρά, στην Ιθάκη, τόσο τα κτελ, όσο και τα ταξί εκτελούν περιορισμένες διαδρομές, ενώ στους Παξούς η μόνη δυνατότητα μετακίνησης προσφέρεται από ταξί.

Λαμβάνοντας υπ' όψιν τα ανωτέρω και σύμφωνα με το σύνολο της σταθμισμένης βαθμολογίας, η τοποθεσία στην οποία πρόκειται να εγκατασταθούν τα κεντρικά γραφεία της μονάδας είναι η Κέρκυρα. Μονάδα ανάλογης δυναμικότητας θα εγκατασταθεί και στην Κεφαλονιά, ενώ όσον αφορά τις άλλες τρεις περιοχές οι μονάδες εξυπηρέτησης θα είναι μικρότερες.

Κατόπιν αναζητήσεων σε σχετικούς διαδικτυακούς τόπους και μετά από επικοινωνία με τοπικούς μεσίτες, ο χώρος που πληροί τις προϋποθέσεις για την εγκατάσταση των κεντρικών γραφείων της μονάδας είναι ο εικονιζόμενος (εικόνα 8.2). Αναφέρεται πως ο χώρος είναι άμεσα διαθέσιμος, 70 τ.μ., διαθέτει ξεχωριστό χώρο αποθήκευσης (15 τ.μ.), εγκατάσταση κλιματισμού, ενώ βρίσκεται σε πολύ κεντρικό σημείο της Κέρκυρας. Η συμφωνία με τον ενοικιαστή ορίζει το ενοίκιο στα 1.100 ευρώ/ μήνα.



Εικόνα 8.2 Κεντρικά γραφεία μονάδας

Παρόλα αυτά, στο κόστος ενοικίασης που θα κληθεί ο επενδυτής να καταβάλει περιλαμβάνεται και η δαπάνη που απαιτείται για την ενοικίαση των εγκαταστάσεων της “SeAir” στις λοιπές περιοχές εξυπηρέτησης. Το σχετικό ποσό εκτιμάται κατά μέσο όρο σε 800 ευρώ για κάθε εγκατάσταση. Έτσι, το συνολικό μηνιαίο κόστος ενοικίασης ανέρχεται σε 4.300 ευρώ.

8.3 Επιπτώσεις στο περιβάλλον από τη λειτουργία της μονάδας

Όσον αφορά τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις από τη λειτουργία της μονάδας, αυτές θα μπορούσαν να διακριθούν σε δύο κατηγορίες:

- ✓ Επιπτώσεις από τις εγκαταστάσεις της μονάδας

✓ Επιπτώσεις από τις πτήσεις

Σχετικά με την πρώτη κατηγορία αναφέρεται πως στους χώρους των γραφείων της μονάδας θα ευνοείται η εξοικονόμηση ενέργειας, χάρη στην καλή μόνωση αυτών και έτσι θα αποφευχθούν προβλήματα υγρασίας ή υπερβολικής θερμότητας. Επιπλέον, το περιβάλλον δε θα επιβαρύνεται από απόβλητα και λοιπές ρυπαντικές ουσίες λόγω του υπάρχοντος καλού αποχετευτικού συστήματος.

Όσον αφορά τη δεύτερη κατηγορία επιπτώσεων, από σχετική έρευνα που διεξήχθη από μηχανικούς της USACE (US Army Corps of Engineers)⁶³ προέκυψαν τα εξής:

- ✓ Ποιότητα αέρα: μηδενική επίδραση
- ✓ Ποιότητα νερού: μηδενική επίδραση
- ✓ Ποιότητα εδάφους: μηδενική επίδραση
- ✓ Επιπτώσεις σε χλωρίδα - πανίδα: μηδενικές
- ✓ Αλιεία: μηδενική επίδραση

Μόλυνση ατμόσφαιρας και υδάτων

Συγκρίνοντας τις επιπτώσεις στην ατμόσφαιρα από την πτήση ενός υδροπλάνου και την κίνηση ενός θαλάσσιου σκάφους προκύπτει πως το υδροπλάνο καταναλώνει μεγαλύτερη ποσότητα καυσίμου ανά λεπτό πτήσης και για το λόγο αυτό αναμένεται πως οι εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα θα είναι μεγαλύτερες. Παρόλα αυτά, το υδροπλάνο διανύει μια δεδομένη απόσταση σε συντομότερο χρονικό διάστημα και έτσι κάποιος μπορεί να ισχυριστεί πως τα δύο μέσα καταλήγουν να έχουν ανάλογο αντίκτυπο στην ατμόσφαιρα.

Ωστόσο, αν η σύγκριση των δύο μέσων γίνει σε όρους ωφέλιμου φορτίου τότε προκύπτει πως το θαλάσσιο σκάφος είναι σημαντικά λιγότερο ρυπογόνο σε σχέση με το υδροπλάνο. Παρόλα αυτά, οποιοδήποτε και να είναι το κριτήριο που θα χρησιμοποιηθεί για τη σχετική σύγκριση, το γεγονός που θα πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπ' όψιν είναι πως σε δεδομένη περιοχή ο αριθμός κινήσεων ενός θαλάσσιου σκάφους υπερβαίνει κατά πολύ τον αριθμό κινήσεων ενός υδροπλάνου. Επιπλέον, ένα ακόμη στοιχείο που θα πρέπει να συνυπολογίζεται κατά την πραγματοποίηση ανάλογων συγκρίσεων είναι πως η επόμενη γενιά αεροπορικών συστημάτων προώθησης θα εκπέμπει όχι μόνο λιγότερο θόρυβο, αλλά και λιγότερο διοξείδιο του άνθρακα. Παράλληλα, όλα τα υδροπλάνια που θα χρησιμοποιούνται για εμπορικούς σκοπούς

⁶³ Report on current strength and weaknesses of existing seaplane/ amphibian transport system as well as future opportunities including workshop analysis, FUSETRA, Έκδοση 1.0

εντός της Ευρωπαϊκής περιφέρειας θα χρησιμοποιούν το καύσιμο Jet A1 το οποίο δεν περιέχει ορισμένες από τις πιο «επικίνδυνες» πτητικές ενώσεις που περιέχονται στα καύσιμα των θαλάσσιων σκαφών.

Τα υδροπλάνα δεν εκπέμπουν απόβλητα ή γενικότερα μολυσμένα νερά και δε χρησιμοποιούν τοξικές βαφές, όπως τα πλοία. Το μόνο νερό που αποβάλλουν είναι μία μικρή ποσότητα που «παγιδεύεται» στους πλωτήρες κατά τη λειτουργία τους η οποία προέρχεται από την υδάτινη περιοχή στην οποία επιχειρούν. Επομένως, η συγκεκριμένη ποσότητα νερού δεν είναι μολυσμένη.

Παράλληλα, ο κίνδυνος διαρροών καυσίμου είναι περιορισμένος, δεδομένης μίας εγκατάστασης ανεφοδιασμού την οποία διαχειρίζεται επαρκώς κατάλληλα εκπαιδευμένο προσωπικό. Ακόμη και στην περίπτωση που σε ένα αμφίβιο υδροπλάνο σημειωθεί διαρροή στις υδραυλικές εγκαταστάσεις αυτό είναι εύκολα ανιχνεύσιμο και το υδροπλάνο «προσγειώνεται» άμεσα.

Τα υδροπλάνα δε χρησιμοποιούν ψυκτικές ουσίες για τις μηχανές τους, ενώ και το καύσιμο που απομένει μετά τη θέση των μηχανών εκτός λειτουργίας συλλέγεται σε ειδικά διαμορφωμένο, για τη συγκεκριμένη χρήση, συλλέκτη ο οποίος και εκκενώνεται ανά τακτά χρονικά διαστήματα προς αποφυγή ρύπανσης των υδάτων.

Τέλος, τα υφιστάμενα υδροπλάνα δε διαθέτουν αποχωρητήρια, ενώ ακόμη και τα υδροπλάνα νέας κατασκευής θα είναι εξοπλισμένα με αποχωρητήρια που υπόκεινται στα ίδια πρότυπα με εκείνα που ισχύουν για τα αεροπλάνα. Έτσι, αποκλείεται κάθε επιβάρυνση του περιβάλλοντος από τα σχετικά απόβλητα.

Ηχορύπανση

Όσον αφορά τις εκπομπές θορύβου αναφέρεται πως τα υδροπλάνα εκπέμπουν θόρυβο μεγαλύτερης έντασης από τα εμπορικά πλοία. Παρόλα αυτά, αν εξετάσουμε την ένταση του ήχου ως προς συγκεκριμένο σημείο προκύπτει πως αυτή είναι ισχυρή μόνο για ιδιαίτερα σύντομο χρονικό διάστημα.

Σημαντικό ρόλο στο να μη γίνεται ιδιαίτερα αντιληπτή η ισχύς του ήχου των υδροπλάνων διαδραματίζει και το γεγονός πως οι περιοχές απογείωσης, διαδικασία κατά την οποία παράγεται ήχος 75 dBA περίπου, κατασκευάζονται μακριά από κατοικημένες περιοχές.

Επιπλέον, συγκρίνοντας τα υδροπλάνα με θαλάσσια σκάφη αναψυχής (πχ. Jet ski κ.α.) προκύπτει πως τα πρώτα εκπέμπουν ήχο μικρότερης ισχύος.

Τέλος, οι πτήσεις των υδροπλάνων εκτελούνται μόνο κατά τη διάρκεια της ημέρας και έτσι αποφεύγεται η πρόκληση ενόχλησης κατά τις νυχτερινές ώρες.

Υποδομές

Η λειτουργία των υδροπλάνων δεν απαιτεί τη δημιουργία ειδικού χώρου ο οποίος να προορίζεται αποκλειστικά για χρήση από τους αντίστοιχους αερομεταφορείς. Το γεγονός αυτό θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως θετική «επίδραση» καθώς οι υποδομές που απαιτούνται δεν προκαλούν αλλοίωση των ήδη διαμορφωμένων τοπίων, ενώ παράλληλα καθιστούν δυνατή τη χρήση τους και για άλλες δραστηριότητες (κυρίως δραστηριότητες θαλάσσιων σκαφών).

Σε συνδυασμό και με το γεγονός της μη εκτέλεσης πτήσεων από υδροπλάνα κατά τις νυχτερινές ώρες, ο αντίκτυπος τους είναι σημαντικά μικρότερος από εκείνο των αεροπλάνων.

Χλωρίδα – Πανίδα

Οι δραστηριότητες των υδροπλάνων σχεδιάζονται με τέτοιο τρόπο ώστε να ελαχιστοποιείται η αρνητική επίδρασή τους στους οργανισμούς των υδάτινων περιοχών. Για το λόγο αυτό οι περιοχές ελιγμών σχεδιάζονται μακριά από περιοχές αναπαραγωγής, φωλιάσματος ή τροφοδοσίας.

Επίσης, η κίνηση των υδροπλάνων δεν προκαλεί σημαντικές αναταραχές στην επιφάνεια της θάλασσας και έτσι δεν επηρεάζονται τα ιζήματα που είναι ζωτικής σημασίας για κάποιους από τους υδάτινους οργανισμούς. Ακόμη και στην περίπτωση των πτηνών ο κίνδυνος που ενδέχεται να δημιουργηθεί από τις πτήσεις των υδροπλάνων δύναται να περιοριστεί με τη χρήση των κατάλληλων μέτρων.

Συγκρίνοντας τα υδροπλάνα με τα εμπορικά θαλάσσια σκάφη η συνολική επίδραση των πρώτων στους υδάτινους οργανισμούς μπορεί να θεωρηθεί μικρότερη.

Συμπερασματικά και σύμφωνα με τα όσα αναφέρθηκαν γίνεται άμεσα αντιληπτό πως οι περιβαλλοντικές επιπτώσεις από τη γενικότερη λειτουργία της μονάδας είναι ελάχιστες, ενώ παρέχεται δυνατότητα αποτελεσματικής διαχείρισής τους.

8.4 Κόστος ενοικίασης του χώρου

Στη συνέχεια απεικονίζεται το κόστος ενοικίασης των χώρων της μονάδας για τα έτη 2016-2020. Θα πρέπει να αναφέρουμε πως για το 2016 θα καταβληθεί ένα επιπλέον

ενοίκιο (13 ενοίκια για κάθε οίκημα), λόγω των απαιτήσεων της εκτελεστικής φάσης της επένδυσης.

Πίνακας 8.3 Κόστος ενοικίασης του χώρου 2016-2020

Κόστος ενοικίασης του χώρου					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Κόστος ενοικίασης	55.900	51.600	51.600	51.600	51.600

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 8

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

18. Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006
19. ΕΛ.ΣΤΑΤ. , Δελτίο Τύπου «Ανακοίνωση των αποτελεσμάτων της Απογραφής Πληθυσμού-Κατοικιών 2011 για το Μόνιμο Πληθυσμό της χώρας», Δεκέμβριος 2012

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Report on current strength and weaknesses of existing seaplane/ amphibian transport system as well as future opportunities including workshop analysis, FUSETRA, Έκδοση 1.0

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. www.spitogatos.gr
2. www.xe.gr
3. www.pamediakopes.gr
4. greece.terrabook.com
5. www.paxoi.info

Κεφάλαιο 9: Προγραμματισμός και προϋπολογισμός εκτέλεσης του έργου

9.1 Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου

Σκοπό του κεφαλαίου αυτού αποτελεί ο καθορισμός του προγράμματος εκτέλεσης του έργου, ενώ εξετάζεται το χρονικό διάστημα από τη λήψη της απόφασης επένδυσης μέχρι την υλοποίησή της.

Πιο συγκεκριμένα, το στάδιο αυτό περιλαμβάνει όλες τις αναγκαίες ενέργειες - ενδιάμεσα στάδια - που απαιτούνται μέχρι το τελικό στάδιο της επένδυσης, οι οποίες είναι οι εξής:

- ✓ Η ανάθεση συλλογής των απαραίτητων, για την έναρξη της επιχείρησης, δικαιολογητικών στο λογιστή
- ✓ Η ανάθεση των σχετικών δραστηριοτήτων στον πολιτικό μηχανικό, ώστε να καταστούν λειτουργικές οι κτιριακές εγκαταστάσεις για τα γραφεία της μονάδας
- ✓ Η παραγγελία, παραλαβή και τοποθέτηση του εξοπλισμού
- ✓ Η πρόσληψη του κατάλληλου προσωπικού, καθώς και
- ✓ Η διαφήμιση της μονάδας πριν από την έναρξη λειτουργίας της (προπαραγωγικό marketing)

Μετά την ολοκλήρωση των ως άνω ενεργειών κρίνεται πως θα είναι δυνατή η έναρξη λειτουργίας της μονάδας "SeAir".

Ο προγραμματισμός κάθε ενέργειας είναι ιδιαίτερα σημαντικός καθώς η χρονική προέκταση κάποιου σταδίου θα οδηγήσει σε μη έγκαιρη έναρξη λειτουργίας της μονάδας, γεγονός που συνεπάγεται επιπλέον κόστος για τον επενδυτή. Για το λόγο αυτό θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία στην εκτέλεση ενός σωστού και εφικτού, εντός των προβλεπόμενων χρονικών ορίων, προγραμματισμού.

Στον προγραμματισμό εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου περιλαμβάνονται οι ακόλουθες ενέργειες:

- ✓ Ορισμός του τύπου διεργασιών στις κτιριακές εγκαταστάσεις
- ✓ Ορισμός της λογικής συνοχής των γεγονότων σχετικά με τις διεργασίες της επένδυσης
- ✓ Δημιουργία χρονοπρογράμματος εκτέλεσης του έργου, το οποίο θα απεικονίζει τις σωστές χρονικές περιόδους για την πραγματοποίηση των διεργασιών

- ✓ Ορισμός των εισροών και του ανάλογου κόστους για την ολοκλήρωση κάθε επιμέρους διεργασίας
- ✓ Θεμελίωση των παραγόντων υλοποίησης του έργου, οι οποίοι επιτρέπουν το χρονικό και χρηματοοικονομικό προγραμματισμό, καθώς και τον προγραμματισμό των προβλέψεων που έγιναν σε προηγούμενες φάσεις της παρούσας μελέτης.

9.2 Υπεύθυνος επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου

Η αποτελεσματική υλοποίηση του προγράμματος απαιτεί τον ορισμό ενός υπευθύνου ο οποίος θα επιφορτιστεί με την επίβλεψη της πορείας του έργου. Στην περίπτωση της “SeAir” τα σχετικά χρέη θα αναλάβει ο ίδιος ο επενδυτής Ι.Π., καθώς είναι αναγκαία η άμεση αντίδραση από πλευράς της επιχείρησης σε τυχόν λανθασμένες ενέργειες.

Στα πλαίσια του ρόλου του επιβλέποντος, ο ιδρυτής θα παρακολουθεί την υλοποίηση των εργασιών και θα εξασφαλίζει την απόλυτη συνέπεια εκτέλεσης αυτών με το χρονικό προγραμματισμό. Παράλληλα, σε περίπτωση απόκλισης ως προς το κόστος ή το χρόνο θα επεμβαίνει καταδεικνύοντας τις απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες. Έτσι, γίνεται άμεσα αντιληπτό πως ο Ι.Π. θα κατέχει τον κυρίαρχο ρόλο για όλες τις αποφάσεις που σχετίζονται με την υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου.

Παράλληλα, στη φάση αυτή, ενεργό ρόλο θα αναλάβει και ο πολιτικός μηχανικός ο οποίος θα έχει την ευθύνη για την έγκαιρη και ακριβή περάτωση των έργων που θα του ανατεθούν (διακόσμηση των χώρων, εγκατάσταση εξοπλισμού κ.α.).

9.3 Στάδια εκτέλεσης του έργου

Όσον αφορά τα βασικότερα στάδια του προγράμματος εκτέλεσης ενός επενδυτικού σχεδίου, συχνά παρατηρείται αλληλοεπικάλυψή τους καθώς πραγματοποιείται σύγχρονος προγραμματισμός των διαφόρων ενεργειών. Για το λόγο αυτό είναι αναγκαίος ο λεπτομερής σχεδιασμός των επιμέρους σταδίων, καθώς το καθένα έχει το δικό του χρονικό προγραμματισμό, ο οποίος και πρέπει να τηρηθεί.

Παράλληλα, στο χρονοδιάγραμμα θα πρέπει να ορίζονται τα στάδια εκτέλεσης του έργου σύμφωνα με τους πόρους και τη χρονική διάρκεια των ενεργειών που έχουν ήδη αναφερθεί και οι οποίες είναι απαραίτητες σε κάθε φάση. Το τελικό σχέδιο θα πρέπει να καλύπτει όλη την περίοδο από την απόφαση της επένδυσης μέχρι την έναρξη λειτουργίας της μονάδας. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως στη συγκεκριμένη περίπτωση η απόφαση σχετικά με την υλοποίηση ή όχι της επένδυσης θα ληφθεί μετά την ολοκλήρωση της παρούσας προμελέτης (Μάρτιος 2015).

Μέχρι την ίδρυση της μονάδας θα πραγματοποιηθούν οι εξής ενέργειες:

- ✓ Εκπόνηση μελετών
- ✓ Προπαρασκευαστικές έρευνες

Όσον αφορά το σχεδιασμό του χρονοδιαγράμματος ίδρυσης και λειτουργίας της “SeAir”, θα ληφθούν υπ’ όψιν οι παρακάτω ενέργειες η έναρξη των οποίων αναμένεται τον Ιούνιο του 2015:

- ✓ Ενοικίαση των χώρων και λήψη αδειών
- ✓ Ίδρυση της επιχείρησης
- ✓ Προγραμματισμός χρηματοδότησης
- ✓ Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού
- ✓ Στρατολόγηση προσωπικού
- ✓ Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας και λοιπού εξοπλισμού
- ✓ Δοκιμαστικές πτήσεις/ εκπαίδευση προσωπικού
- ✓ Marketing πριν από την έναρξη λειτουργίας
- ✓ Προμήθεια α’ υλών και εφοδίων
- ✓ Εκπαίδευση/ ενημέρωση προσωπικού σχετικά με τις αρχές και τη φιλοσοφία της μονάδας
- ✓ Έναρξη επιχείρησης

9.3.1 Ενοικίαση χώρου – Λήψη αδειών (1 μήνας)

Στη φάση αυτή ο επενδυτής θα προβεί σε μίσθωση των απαιτούμενων χώρων, ενώ παράλληλα θα πραγματοποιηθούν οι κατάλληλες ενέργειες ώστε να ληφθούν οι άδειες που απαιτούνται για τη λειτουργία της μονάδας, όπως η άδεια πυρασφαλείας κ.α..

9.3.2 Ίδρυση της επιχείρησης (5 ημέρες)

Στο στάδιο αυτό είναι αναγκαίο να πραγματοποιηθεί η ίδρυση της μονάδας με την τήρηση κάθε νόμιμης διαδικασίας, όπως αυτές ορίζονται από τοπικούς, εθνικούς και διεθνείς κανονισμούς και διατάξεις. Τη σχετική διαδικασία θα αναλάβει ο υπεύθυνος οικονομικών, με την υποστήριξη του νομικού συμβούλου, ενώ ως βασικές ενέργειες ορίζονται οι εξής:

- ✓ Προεγγραφή στον Ο.Α.Ε.Ε.
- ✓ Εγγραφή στο Επιμελητήριο Κερκύρας
- ✓ Έναρξη λειτουργίας εργασιών στη Δ.Ο.Υ.
- ✓ Εγγραφή στον Ο.Α.Ε.Ε.

- ✓ Εγγραφή στο Ι.Κ.Α.

9.3.3 Προγραμματισμός χρηματοδότησης (1 μήνας)

Μετά την απόφαση πραγματοποίησης της επένδυσης και αφού γνωστοποιηθεί το κόστος αυτής, αλλά και το χρονοδιάγραμμα εκτέλεσής της, θα λάβουν χώρα οι απαραίτητες διαδικασίες για την εξασφάλιση της αναγκαίας χρηματοδότησης (αναζήτηση του κατάλληλου χρηματοδοτικού σχήματος, ενέργειες για τη έγκριση των απαιτούμενων ποσών).

Στην περίπτωση της “SeAir”, η αναγκαία χρηματοδότηση προέρχεται από τις εξής δύο πηγές:

- ✓ Ίδια κεφάλαια από τον επενδυτή Ι.Π.
- ✓ Τραπεζική δανειοδότηση

9.3.4 Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού (1 μήνας)

Το στάδιο αυτό περιλαμβάνει την υλοποίηση των δραστηριοτήτων που αναφέρθηκαν προηγουμένως (κεφάλαιο 5) ως έργα πολιτικού μηχανικού.

9.3.5 Στρατολόγηση προσωπικού (1 μήνας)

Στο στάδιο αυτό λαμβάνονται υπ’ όψιν όλες οι αναγκαίες ενέργειες για τη στρατολόγηση του απασχολούμενου προσωπικού, όπως είναι η συγκέντρωση των βιογραφικών και η προσωπική συνέντευξη των υποψηφίων. Η διαδικασία αναμένεται να διαρκέσει συνολικά 1 μήνα.

9.3.6 Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας και λοιπού εξοπλισμού (2 μήνες)

Καθώς ο επενδυτής έχει ήδη επιλέξει τους τύπους υδροπλάνων και το λοιπό εξοπλισμό που θα χρησιμοποιηθεί, απομένει η εκτέλεση των ενεργειών που απαιτούνται για την παραγγελία/ ενοικίαση αυτών και η παραλαβή τους ώστε να λάβουν χώρα οι απαραίτητες δοκιμές και η επίβλεψη της ορθής λειτουργίας τους. Υπεύθυνος για τα ανωτέρω θα είναι ο επενδυτής, Ι.Π..

9.3.7 Δοκιμαστικές πτήσεις/ Εκπαίδευση προσωπικού (7 ημέρες)

Κατόπιν απόκτησης των υδροπλάνων και του συναφούς εξοπλισμού θα λάβουν χώρα οι δοκιμαστικές πτήσεις, που έχουν ήδη αναφερθεί, μέσω των οποίων θα παρασχεθεί

και η κατάλληλη εκπαίδευση/ ενημέρωση σε ορισμένα από τα μέλη του προσωπικού (πιλότοι, μηχανικοί υδροπλάνων).

9.3.8 Προμήθεια α' υλών και εφοδίων (1 μήνας)

Κατά το στάδιο αυτό είναι απαραίτητη η υλοποίηση των ενεργειών που σχετίζονται με την παραγγελία, την παραλαβή και τον έλεγχο των εφοδίων και των α' υλών που θα διασφαλίσουν την εύρυθμη λειτουργία της μονάδας.

9.3.9 Προπαραγωγικό marketing (2 μήνες)

Είναι δεδομένο πως η προώθηση/ διαφήμιση της μονάδας θα ξεκινήσει πριν από την έναρξη λειτουργίας της ώστε να διασφαλιστεί η πραγματοποίηση των προβλεπόμενων πωλήσεων. Το χρονικό αυτό διάστημα ορίζεται σε δύο μήνες πριν από την έναρξη λειτουργίας της μονάδας.

9.3.10 Εκπαίδευση προσωπικού (2 ημέρες)

Το στάδιο αυτό αναφέρεται στο χρονικό διάστημα που απαιτείται για την εξοικείωση του ανθρώπινου δυναμικού με το χώρο της μονάδας και την ενημέρωσή του για τη φιλοσοφία και τις πολιτικές της.

9.3.11 Έναρξη επιχείρησης

Βάσει των ανωτέρω εκτιμάται πως η επιχείρηση θα είναι σε θέση να εκτελέσει την πρώτη της πτήση τον Ιανουάριο του 2016.

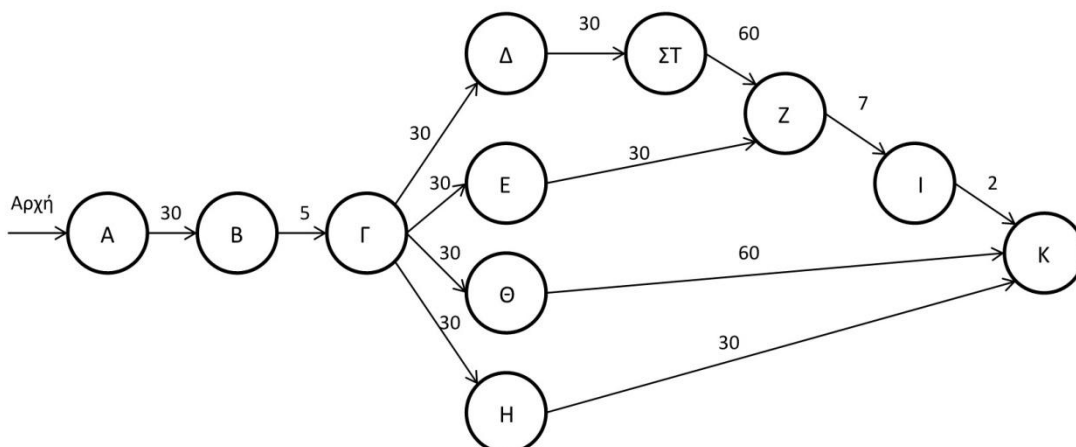
Στο σημείο αυτό κρίνεται αναγκαίο να παρουσιαστεί το διάγραμμα που απεικονίζει τη χρονική διάρκεια και την αλληλουχία των σταδίων εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου. Αναφέρεται πως το χρονοδιάγραμμα που χρησιμοποιήθηκε είναι το διάγραμμα CPM, το οποίο διαιρεί την εκτέλεση του έργου στις διάφορες δραστηριότητες και απεικονίζει τους χρόνους που απαιτεί καθεμία από αυτές.

Σύμφωνα με το διάγραμμα η εκτέλεση του έργου θα διαρκέσει περίπου 6 μήνες. Ειδικότερα, η έναρξη των εργασιών θα γίνει τον Ιούνιο του 2015 και θα ολοκληρωθούν το Δεκέμβριο του ίδιου έτους.

Στον πίνακα που ακολουθεί αναφέρονται οι απαραίτητες, κατά την εκτελεστική φάση, δραστηριότητες καθώς και ο χρόνος που απαιτείται για την υλοποίησή κάθε μίας από αυτές. Τέλος, παρατίθεται το διάγραμμα CPM, όπως αυτό προκύπτει σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα.

Πίνακας 9.1 Περιγραφή δραστηριοτήτων (χρονοδιάγραμμα CPM)

Κωδικός δραστηριότητας	Περιγραφή δραστηριότητας	Αμέσως προηγούμενη δραστηριότητα	Χρόνος σε ημέρες
A	Ενοικίαση χώρου - Λήψη αδειών	-	30
B	Ίδρυση της επιχείρησης	A	5
Γ	Προγραμματισμός χρηματοδότησης	B	30
Δ	Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού	Γ	30
Ε	Στρατολόγηση προσωπικού	Γ	30
ΣΤ	Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας και λοιπού εξοπλισμού	Γ,Δ	60
Z	Δοκιμαστικές πτήσεις/ Εκπαίδευση προσωπικού	ΣΤ, Ε	7
Η	Προμήθεια α' υλών και εφοδίων	Γ	30
Θ	Προπαραγωγικό marketing	Γ	60
Ι	Εκπαίδευση προσωπικού	ΣΤ, Z	2
Κ	Έναρξη επιχείρησης		164



Σχήμα 9.1 Διάγραμμα CPM

9.4 Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου

Κατόπιν λήψης της απόφασης για την πραγματοποίηση της επένδυσης είναι σημαντικό να προϋπολογιστεί το κόστος των δαπανών εκτέλεσης του έργου, σύμφωνα με τους πόρους που έχουν οριστεί, μέχρι και τη χρονική στιγμή έναρξης λειτουργίας της μονάδας, λαμβάνοντας υπ' όψιν και το χρονικό προγραμματισμό των σταδίων. Το σχετικό κόστος κεφαλαιοποιείται σε προπαραγωγικό κόστος και συμπεριλαμβάνεται στο συνολικό κόστος της επένδυσης.

Στη σχετική κατηγορία κόστους περιλαμβάνονται οι ακόλουθες δαπάνες:

- ✓ Δαπάνη για την ανεύρεση των υδροπλάνων

Η εν λόγω κατηγορία δαπάνης περιλαμβάνει τα έξοδα ταξιδιών του επενδυτή προκειμένου να εντοπίσει τους καταλληλότερους τύπους υδροπλάνων, καθώς και τα έξοδα επικοινωνίας με τους πιθανούς προμηθευτές. Το σχετικό κόστος εκτιμάται σε 15.000 ευρώ.

✓ Δαπάνη προπαραγωγικού marketing

Στη σχετική κατηγορία εντάσσονται τα εξής: το κόστος κατασκευής του e-shop/ ιστοσελίδας της μονάδας, το κόστος διαφήμισης στο διαδίκτυο, το κόστος διαφήμισης σε ραδιοφωνικούς σταθμούς, καθώς και το κόστος διαφήμισης σε εφημερίδες. Όλες οι προαναφερθείσες δαπάνες αναφέρονται σε ενέργειες που θα πραγματοποιηθούν πριν από την έναρξη λειτουργίας της μονάδας. Παράλληλα, στην κατηγορία αυτή εντάσσονται δαπάνες για τη δημιουργία των διαφόρων διαφημιστικών spots, ενώ το σύνολο των δαπανών προπαραγωγικού marketing υπολογίζεται σε 70.000 ευρώ.

✓ Δαπάνη για την εκπαίδευση του προσωπικού

Όπως προαναφέρθηκε η εκπαίδευση του προσωπικού διακρίνεται στις δοκιμαστικές πτήσεις και στην εκπαίδευση/ ενημέρωση που θα παρασχεθεί από τον ίδιο τον επενδυτή και έτσι ανάλογη διάκριση σημειώνεται και στο σχετικό κόστος.

Όσον αφορά τη δαπάνη για τις δοκιμαστικές πτήσεις, αυτή ανέρχεται σε 5.000 ευρώ ανά πτήση. Από την άλλη πλευρά και σχετικά με την εκπαίδευση που θα παρασχεθεί από τον επενδυτή, Ι.Π., αναφέρεται πως σε αυτή θα λάβει μέρος το σύνολο του προσωπικού (36 εργαζόμενοι), ενώ το σχετικό ημερήσιο κόστος υπολογίζεται σε 35.00 ευρώ ανά εργαζόμενο.

Σύμφωνα με τα όσα έχουν, μέχρι στιγμής, αναφερθεί το κόστος εκπαίδευσης που πρέπει να συνυπολογιστεί στις δαπάνες εκτελεστικής φάσης της υπό εξέταση μονάδας εκτιμάται σε 40.000 ευρώ.

✓ Δαπάνη για προμήθειες α' υλών που θα χρησιμοποιηθούν για τη δοκιμή του εξοπλισμού της μονάδας

Στη σχετική κατηγορία περιλαμβάνονται δαπάνες για την απόκτηση καυσίμων, λιπαντικών, γραφικής ύλης και λοιπών υλικών που απαιτούνται για τη δοκιμή του εξοπλισμού της μονάδας και τη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας του. Το ποσό που προϋπολογίζει να δαπανήσει ο επενδυτής για το σκοπό αυτό ανέρχεται σε 6.000 ευρώ.

- ✓ Δαπάνη για τη μεταφορά του εξοπλισμού

Τέλος, ο επενδυτής θα κληθεί να καταβάλει ένα ποσό για τη μεταφορά των υδροπλάνων και του λοιπού απαραίτητου εξοπλισμού, το οποίο και υπολογίζεται στα 30.000 ευρώ.

Πίνακας 9.2 Κόστος εκτελεστικής φάσης

Κόστος εκτελεστικής φάσης (ευρώ)	
Ανεύρεση υδροπλάνων	15.000
Προπαραγωγικό marketing	70.000
Εκπαίδευση προσωπικού	40.000
Προμήθειες α' υλών και εφοδίων	6.000
Μεταφορά εξοπλισμού	30.000
Σύνολο	<u>161.000</u>

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 9

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006

Κεφάλαιο 10: Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζεται η χρηματοοικονομική ανάλυση των στοιχείων της επένδυσης, ώστε ο επενδυτής Ι.Π., αλλά και οι λοιποί ενδεχόμενοι χρηματοδότες, να είναι σε θέση να αξιολογήσουν το επενδυτικό σχέδιο και να αποφασίσουν για την εκτέλεση ή μη αυτού, καθώς και τη συμμετοχή τους στο εγχείρημα.

Ειδικότερα, ακολουθεί εκτίμηση και αξιολόγηση των παραγόμενων εισροών και εκροών, όπως και των μελλοντικών καθαρών ωφελειών, εκφρασμένων σε χρηματοοικονομικούς όρους.

10.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Ως συνολικό κόστος επένδυσης ορίζουμε το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού της μονάδας και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης που απαιτείται κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της.

10.1.1 Πάγιο ενεργητικό

Προκειμένου να υπολογίσουμε το πάγιο ενεργητικό της υπό εξέταση μονάδας λαμβάνουμε υπ' όψιν τους πόρους που καταβλήθηκαν για την πραγματοποίηση της προμελέτης (κόστος προμελέτης), το αρχικό κόστος επένδυσης, στο οποίο περιλαμβάνονται η αμοιβή του πολιτικού μηχανικού, το κόστος του απαραίτητου εξοπλισμού και οι δαπάνες σύστασης της εταιρείας, καθώς και το κόστος της εκτελεστικής φάσης (προπαραγωγικό marketing κ.α.). Τα σχετικά ποσά για τη “SeAir” απεικονίζονται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 10.1 Πάγιο ενεργητικό

Πάγιο ενεργητικό (ευρώ)	
Κόστος προμελέτης	6.000
Αρχικό κόστος επένδυσης	71.510
Κόστος εκτελεστικής φάσης	161.000
Σύνολο	238.510

10.1.2 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Ως καθαρό κεφάλαιο κίνησης μίας επιχειρηματικής μονάδας ορίζεται η διαφορά ανάμεσα στο κυκλοφορούν ενεργητικό (αποθέματα, εισπρακτέοι λογαριασμοί πελατών, μετρητά) και το τρέχον παθητικό (βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις). Το καθαρό

κεφάλαιο κίνησης αποτελεί μέρος του συνολικού κόστους επένδυσης καθώς είναι ζωτικής σημασίας για την εύρυθμη λειτουργία μίας μονάδας.

Προκειμένου να υπολογίσουμε το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αρχικά καθορίζουμε την ελάχιστη κάλυψη ημερών για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού και παρουσιάζουμε τα δεδομένα κόστους για κάθε στοιχείο. Στη συνέχεια, καθορίζουμε το συντελεστή κύκλου εργασιών για κάθε στοιχείο, διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους με τον αριθμό των ημερών που αντιστοιχούν στην ελάχιστη κάλυψη. Κατόπιν, διαιρούμε τα κόστη των στοιχείων ενεργητικού και παθητικού με τους συντελεστές που μόλις υπολογίσθηκαν και τέλος, αφαιρούμε από τα ποσά που προκύπτουν για το τρέχον ενεργητικό τα ποσά του τρέχοντος παθητικού και λαμβάνουμε το απαιτούμενο καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι ελάχιστες απαιτήσεις για κάθε στοιχείο του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού.

Πίνακας 10.2 Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού

Ελάχιστες απαιτήσεις τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού		
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	1	ημέρες στο ετήσιο κόστος παροχής υπηρεσιών, μείον τις αποσβέσεις και τους τόκους
B. Αποθέματα		
Προμήθειες υδροπλάνων	30	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Ανταλλακτικά	360	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Αξεσουάρ	360	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Στολές εργασίας	360	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Απορρυπαντικά	360	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Γραφική ύλη	360	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
1η κατηγορία	60	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
2η κατηγορία	90	ημέρες στο αντίστοιχο επιμέρους κόστος λειτουργίας
Γ. Μετρητά στο ταμείο	15	ημέρες στο ετήσιο κόστος λειτουργίας, μείον τις α' ύλες και άλλα εφόδια, τις αποσβέσεις και τους τόκους
Δ. Λογαριασμοί πληρωτέοι	30	ημέρες στο ετήσιο κόστος α' υλών και άλλων εφοδίων

Οι 2 ως άνω αναφερόμενες κατηγορίες αναλύονται ως εξής:

- ✓ 1^η κατηγορία: λογαριασμοί για τις υπηρεσίες που παρέχονται από τη Δ.Ε.Η. και τη Η.ο.Λ., η πληρωμή των οποίων γίνεται ανά 60 ημέρες
- ✓ 2^η κατηγορία: λογαριασμοί για τις υπηρεσίες που παρέχει η Δ.Ε.Υ.Α.Κ., των οποίων η πληρωμή γίνεται ανά 90 ημέρες

Στη συνέχεια παρουσιάζεται το ετήσιο κόστος «παραγωγής» της “SeAir” για το 2016.

Πίνακας 10.3 Ετήσιο κόστος παραγωγής 2016

Ετήσιο κόστος παραγωγής	
Περιγραφή/ Έτος	2016
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	378.953
Προμήθειες υδροπλάνων	337.270
Ανταλλακτικά	13.392
Αξεσουάρ	2.300
Στολές εργασίας	3.821
Απορρυπαντικά	9.776
Γραφική ύλη	998
1η κατηγορία	10.396
2η κατηγορία	1.000
Ανθρώπινο δυναμικό	467.445
Εργασίες συντήρησης	424.336
Λοιπά γενικά έξοδα	44.733
Έξοδα προώθησης	118.040
Έξοδα ενοικίασης εγκαταστάσεων	55.900
Έξοδα ενοικίασης υδροπλάνων	1.392.000
Τοκοχρεολύσια	0
Αποσβέσεις	23.851
Συνολικό κόστος λειτουργίας	2.905.259

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως τα πάγια στοιχεία της υπό μελέτη μονάδας αποσβένονται με τη σταθερή μέθοδο απόσβεσης, ενώ η ωφέλιμη ζωή τους εκτιμάται σε 10 χρόνια, κατά μέσο όρο. Παράλληλα, η υπολειμματική τους αξία στο τέλος της 10ετίας ισούται με μηδέν. Έτσι, η ετήσια απόσβεση προκύπτει από τη διαίρεση του ποσού που αντιστοιχεί στα πάγια στοιχεία με τη διάρκεια ζωής τους.

Στον ακόλουθο πίνακα αποτυπώνονται οι ανάγκες της “SeAir” σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης για το 2016.

Πίνακας 10.4 Κεφάλαιο κίνησης 2016

Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης 2016				
Περιγραφή	Κόστος	Ημέρες ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες α' έτους πλήρους λειτουργίας
1. Τρέχον Ενεργητικό				
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	2.881.408	1	360	8.004
B. Αποθέματα	378.953			
Προμήθειες υδροπλάνων	337.270	30	12	28.106
Ανταλλακτικά	13.392	360	1	13.392
Αξεσουάρ	2.300	360	1	2.300
Στολές εργασίας	3.821	360	1	3.821
Απορρυπαντικά	9.776	360	1	9.776
Γραφική ύλη	998	360	1	998
1η κατηγορία	10.396	60	6	1.733
2η κατηγορία	1.000	90	4	250
Γ. Μετρητά στο ταμείο	2.502.454	7	51,43	48.659
Δ. Τρέχον ενεργητικό				117.039
2. Τρέχον Παθητικό				
A. Λογαριασμοί πληρωτέοι	378.953	30	12	31.579
3. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης				85.459
4. Συνολικό Κόστος λειτουργίας				2.905.259
Μείον α' ύλες και άλλα εφόδια				-378.953
Μείον αποσβέσεις και τόκους				-23.851
				2.502.454
5. Απαιτούμενα μετρητά				48.659

10.1.3 Συνολικό κόστος επένδυσης

Σύμφωνα με την προηγούμενη ανάλυση, το συνολικό κόστος επένδυσης διαμορφώνεται από το ποσό που απαιτείται για την απόκτηση του πάγιου ενεργητικού, καθώς και το ποσό που αντιστοιχεί στο καθαρό κεφάλαιο κίνησης της "SeAir". Έτσι, το συνολικό κόστος επένδυσης παρουσιάζεται στον πίνακα 10.5 και ανέρχεται σε 323.969,38 ευρώ.

Πίνακας 10.5 Συνολικό κόστος επένδυσης

Κόστος επένδυσης (ευρώ)	
Πάγιο Ενεργητικό	238.510
Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	85.459
Σύνολο	323.969

10.2 Χρηματοδότηση του επενδυτικού σχεδίου

Το συνολικό κόστος επένδυσης που μόλις παρουσιάστηκε θα πρέπει να καλυφθεί από συγκεκριμένες πηγές χρηματοδότησης, ενώ, όπως προαναφέρθηκε, δεν υπάρχει

κάποια επιδότηση της οποίας θα μπορούσε να επωφεληθεί ο επενδυτής Ι.Π.. Έτσι, το σχετικό κόστος πρόκειται να καλυφθεί από ίδια κεφάλαια του επενδυτή, αλλά και από τραπεζικό δανεισμό, κατά την αναλογία που παρουσιάζεται στον ακόλουθο πίνακα.

Πίνακας 10.6 Πηγές χρηματοδότησης

Πηγές χρηματοδότησης	Ποσό	Ποσοστό
Ίδια κεφάλαια	123.969	38,27%
Τραπεζικός δανεισμός	200.000	61,73%
Σύνολο	323.969	100%

Όσον αφορά τον τραπεζικό δανεισμό, η μονάδα θα καταφύγει σε δάνειο ύψους 200.000 ευρώ, το οποίο θα συναφθεί με την «Ε.Τ.», με ονομαστικό επιτόκιο 6,45% και περίοδο αποπληρωμής τα 10 χρόνια. Παράλληλα, ο επενδυτής σκοπεύει να κάνει χρήση της περιόδου χάριτος, διάρκειας ενός έτους.

Στον πίνακα 10.7 υπολογίζονται οι ετήσιες υποχρεώσεις της επιχείρησης σχετικά με το δάνειο, ενώ υποθέτουμε πως οι δόσεις είναι ετήσιες και καταβάλλονται στο τέλος κάθε έτους. Η ετήσια δόση του δανείου υπολογίζεται αξιοποιώντας τον τύπο του ανατοκισμού:

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

όπου:

i = το επιτόκιο του δανείου, ίσο με 6,45%

N = ο αριθμός των ετών ανατοκισμού, ίσος με 10 έτη

A = η τιμή της ράντας που αντιστοιχεί σε ομοιογενή σειρά πληρωμών για 10 έτη

P = η παρούσα αξία του δανείου, ίση με 200.000 ευρώ

$(A/P, i\%, N)$ = ο συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου, ίσος με

$$\frac{i \cdot (1+i)^N}{(1+i)^N - 1}$$

Βάσει των ανωτέρω προκύπτει πως η ετήσια δόση θα είναι ίση με 27.756 ευρώ.

Στη συνέχεια υπολογίζονται οι ετήσιες τοκοχρεωλυτικές υποχρεώσεις της μονάδας (τόκος και χρεολύσιο που περιλαμβάνονται σε κάθε ετήσια δόση).

Πίνακας 10.7 Τοκοχρεωλυτικές υποχρεώσεις

Υπολογισμός δόσης δανείου				
Έτη	Ετήσια δόση (ευρώ)	Τόκος (ευρώ)	Χρεολύσιο (ευρώ)	Ανεξόφλητο υπόλοιπο κεφαλαίου (ευρώ)
2016	Περίοδος χάριτος			200.000
2017	27.756	12.900	14.856	185.144
2018	27.756	11.942	15.814	169.330
2019	27.756	10.922	16.834	152.496
2020	27.756	9.836	17.920	134.576
2021	27.756	8.680	19.076	115.500
2022	27.756	7.450	20.306	95.193
2023	27.756	6.140	21.616	73.577
2024	27.756	4.746	23.010	50.567
2025	27.756	3.262	24.494	26.073
2026	27.756	1.682	26.074	-2

10.3 Ανάλυση κόστους παραγωγής

Το εν λόγω επενδυτικό σχέδιο αφορά μία επιχειρηματική μονάδα που δραστηριοποιείται στον κλάδο των μεταφορών (τριτογενής τομέας παραγωγής). Ως εκ τούτου, το κόστος παραγωγής που υπολογίζεται στη συνέχεια αντιστοιχεί στο κόστος παροχής υπηρεσιών.

10.3.1 Υπολογισμός του συνολικού κόστους παραγωγής

Στη συνέχεια παρουσιάζεται η διαχρονική εξέλιξη του συνολικού κόστους παραγωγής για κάθε ένα από τα πρώτα πέντε έτη λειτουργίας της επιχείρησης. Η διαδικασία που ακολουθείται είναι ίδια με εκείνη που χρησιμοποιήσαμε προκειμένου να υπολογίσουμε το κόστος παραγωγής για το 2016.

Πίνακας 10.8 Ετήσιο κόστος παραγωγής 2016-2020

Ετήσιο κόστος παραγωγής					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	378.953	398.739	421.061	444.708	469.762
Προμήθειες υδροπλάνων	337.270	357.733	379.439	402.461	426.881
Ανταλλακτικά	13.392	13.593	13.797	14.004	14.214
Αξεσουάρ	2.300	2.335	2.370	2.405	2.441
Στολές εργασίας	3.821	3.879	3.937	3.996	4.056
Απορρυπαντικά	9.776	9.923	10.072	10.223	10.376
Γραφική ύλη	998	1.013	1.028	1.044	1.059
1η κατηγορία	10.396	9.249	9.389	9.530	9.674
2η κατηγορία	1.000	1.015	1.030	1.046	1.061
Ανθρώπινο δυναμικό	467.445	525.288	533.167	541.165	549.282
Εργασίες συντήρησης	424.336	424.382	424.428	424.476	424.524
Λοιπά γενικά έξοδα	44.733	47.448	50.327	53.380	56.619
Έξοδα προώθησης	118.040	121.189	124.307	127.551	130.927
Έξοδα ανοικιάσεως εγκαταστάσεων	55.900	51.600	51.600	51.600	51.600
Έξοδα ανοικιάσεως υδροπλάνων	1.392.000	1.392.000	1.392.000	1.392.000	1.392.000
Τοκοχρεολύσια	0	27.756	27.756	27.756	27.756
Αποσβέσεις	23.851	23.851	23.851	23.851	23.851
Συνολικό κόστος παραγωγής	2.905.259	3.012.253	3.048.497	3.086.487	3.126.321

Η κατηγοριοποίηση των α' υλών και άλλων εφοδίων υπόκειται στα όσα έχουν ήδη αναφερθεί.

10.3.2 Υπολογισμός των αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι ανάγκες της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης για το πρώτο έτος λειτουργίας (2016) ανέρχονται σε 85.459,38 ευρώ. Παρόλα αυτά, καθώς το μέγεθος αυτό συνιστά βασικό παράγοντα για τη βιωσιμότητα του επενδυτικού σχεδίου, είναι κρίσιμης σημασίας ο υπολογισμός των σχετικών αναγκών και για τα επόμενα έτη.

Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται οι σχετικοί υπολογισμοί, ενώ η μεθοδολογία είναι ανάλογη με εκείνη που χρησιμοποιήθηκε για τον υπολογισμό του καθαρού κεφαλαίου κίνησης για το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας.

Πίνακας 10.9 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης 2017

Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης 2017				
Περιγραφή	Κόστος	Ημέρες ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες έτους πλήρους λειτουργίας
1. Τρέχον Ενεργητικό				
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	2.988.402	1	360	8.301
B. Αποθέματα	398.739			
Προμήθειες υδροπλάνων	357.733	30	12	29.811
Ανταλλακτικά	13.593	360	1	13.593
Αξεσουάρ	2.335	360	1	2.335
Στολές εργασίας	3.879	360	1	3.879
Απορρυπαντικά	9.923	360	1	9.923
Γραφική ύλη	1.013	360	1	1.013
1η κατηγορία	9.249	60	6	1.542
2η κατηγορία	1.015	90	4	254
Γ. Μετρητά στο ταμείο	2.589.662	7	51,43	50.355
Δ. Τρέχον ενεργητικό				121.004
2. Τρέχον Παθητικό				
A. Λογαριασμοί πληρωτέοι	398.739	30	12	33.228
3. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης				87.776
4. Συνολικό Κόστος λειτουργίας				3.012.253
Μείον α' ύλες και άλλα εφόδια				-398.739
Μείον αποσβέσεις και τόκους				-36.751
				2.576.762
5. Απαιτούμενα μετρητά				50.355

Πίνακας 10.10 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης 2018

Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης 2018				
Περιγραφή	Κόστος	Ημέρες ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες έτους πλήρους λειτουργίας
1. Τρέχον Ενεργητικό				
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	3.024.646	1	360	8.402
B. Αποθέματα	421.061			
Προμήθειες υδροπλάνων	379.439	30	12	31.620
Ανταλλακτικά	13.797	360	1	13.797
Αξεσουάρ	2.370	360	1	2.370
Στολές εργασίας	3.937	360	1	3.937
Απορρυπαντικά	10.072	360	1	10.072
Γραφική ύλη	1.028	360	1	1.028
1η κατηγορία	9.389	60	6	1.565
2η κατηγορία	1.030	90	4	258
Γ. Μετρητά στο ταμείο	2.603.585	7	51,43	50.625
Δ. Τρέχον ενεργητικό				123.672
2. Τρέχον Παθητικό				
A. Λογαριασμοί πληρωτέοι	421.061	30	12	35.088
3. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης				88.584
4. Συνολικό Κόστος λειτουργίας				3.048.497
Μείον α' ύλες και άλλα εφόδια				-421.061
Μείον αποσβέσεις και τόκους				-35.793
				2.591.643
5. Απαιτούμενα μετρητά				50.625

Πίνακας 10.11 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης 2019

Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης 2019				
Περιγραφή	Κόστος	Ημέρες ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες έτους πλήρους λειτουργίας
1. Τρέχον Ενεργητικό				
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	3.062.636	1	360	8.507
B. Αποθέματα	444.708			
Προμήθειες υδροπλάνων	402.461	30	12	33.538
Ανταλλακτικά	14.004	360	1	14.004
Αξεσουάρ	2.405	360	1	2.405
Στολές εργασίας	3.996	360	1	3.996
Απορρυπαντικά	10.223	360	1	10.223
Γραφική ύλη	1.044	360	1	1.044
1η κατηγορία	9.530	60	6	1.588
2η κατηγορία	1.046	90	4	261
Γ. Μετρητά στο ταμείο	2.617.927	7	51,43	50.904
Δ. Τρέχον ενεργητικό				126.471
2. Τρέχον Παθητικό				
A. Λογαριασμοί πληρωτέοι	444.708	30	12	37.059
3. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης				89.412
4. Συνολικό Κόστος λειτουργίας				3.086.487
Μείον α' ύλες και άλλα εφόδια				-444.708
Μείον αποσβέσεις και τόκους				-34.773
				2.607.005
5. Απαιτούμενα μετρητά				50.904

Πίνακας 10.12 Καθαρό κεφάλαιο κίνησης 2020

Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης 2020				
Περιγραφή	Κόστος	Ημέρες ελάχιστης κάλυψης	Συντελεστής κύκλου εργασιών	Ανάγκες έτους πλήρους λειτουργίας
1. Τρέχον Ενεργητικό				
A. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	3.102.470	1	360	8.618
B. Αποθέματα	469.762			
Προμήθειες υδροπλάνων	426.881	30	12	35.573
Ανταλλακτικά	14.214	360	1	14.214
Αξεσουάρ	2.441	360	1	2.441
Στολές εργασίας	4.056	360	1	4.056
Απορρυπαντικά	10.376	360	1	10.376
Γραφική ύλη	1.059	360	1	1.059
1η κατηγορία	9.674	60	6	1.612
2η κατηγορία	1.061	90	4	265
Γ. Μετρητά στο ταμείο	2.632.708	7	51,43	51.192
Δ. Τρέχον ενεργητικό				129.407
2. Τρέχον Παθητικό				
A. Λογαριασμοί πληρωτέοι	469.762	30	12	39.147
3. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης				90.260
4. Συνολικό Κόστος λειτουργίας				3.126.321
Μείον α' ύλες και άλλα εφόδια				-469.762
Μείον αποσβέσεις και τόκους				-33.687
				2.622.872
5. Απαιτούμενα μετρητά				51.192

Τέλος, παρατίθεται και συγκεντρωτικός πίνακας ώστε τα σχετικά μεγέθη να είναι άμεσα συγκρίσιμα.

Πίνακας 10.13 Διαχρονικές απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης 2016-2020

Διαχρονικές απαιτήσεις σε κεφάλαιο κίνησης 2016-2020					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
1. Τρέχον Ενεργητικό					
Α. Λογαριασμοί εισπρακτέοι	8.004	8.301	8.402	8.507	8.618
Β. Αποθέματα					
Προμήθειες υδροπλάνων	28.106	29.811	31.620	33.538	35.573
Ανταλλακτικά	13.392	13.593	13.797	14.004	14.214
Αξεσουάρ	2.300	2.335	2.370	2.405	2.441
Στολές εργασίας	3.821	3.879	3.937	3.996	4.056
Απορρυπαντικά	9.776	9.923	10.072	10.223	10.376
Γραφική ύλη	998	1.013	1.028	1.044	1.059
1η κατηγορία	1.733	1.542	1.565	1.588	1.612
2η κατηγορία	250	254	258	261	265
Γ. Μετρητά στο ταμείο	48.659	50.355	50.625	50.904	51.192
Δ. Τρέχον ενεργητικό	117.039	121.004	123.672	126.471	129.407
2. Τρέχον Παθητικό					
Α. Λογαριασμοί πληρωτέοι	31.579	33.228	35.088	37.059	39.147
3. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	85.459	87.776	88.584	89.412	90.260
4. Συνολικό Κόστος λειτουργίας	2.905.259	3.012.253	3.048.497	3.086.487	3.126.321
Μείον α' ύλες και άλλα εφόδια	-378.953	-398.739	-421.061	-444.708	-469.762
Μείον αποσβέσεις και τόκους	-23.851	-36.751	-35.793	-34.773	-33.687
	2.502.454	2.576.762	2.591.643	2.607.005	2.622.872
5. Απαιτούμενα μετρητά	48.659	50.355	50.625	50.904	51.192

10.4 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων

Κρίσιμης σημασίας για την ανάλυση της δομής της χρηματοδότησης ενός επενδυτικού σχεδίου είναι οι λογιστικές καταστάσεις που καταρτίζονται για την επιχείρηση, καθώς παρέχουν μία σαφή εικόνα για την ίδια τη μονάδα, τη διάρθρωσή της, αλλά και τη δυνατότητά της να δημιουργεί κέρδη. Σύμφωνα με την ελληνική νομοθεσία οι καταστάσεις που πρέπει να καταρτίζονται για κάθε επιχείρηση είναι οι εξής:

- ✓ η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης και
- ✓ ο πίνακας ταμειακών ροών

στη συνέχεια παρουσιάζονται οι σχετικές λογιστικές καταστάσεις για τη μονάδα “SeAir”.

10.4.1 Η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης

Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης ονομάζεται η λογιστική κατάσταση η οποία εμφανίζει το οικονομικό αποτέλεσμα (κέρδος ή ζημία) που πέτυχε η επιχείρηση κατά τη διάρκεια μίας χρονικής περιόδου (συνήθως ένα έτος), καθώς και τους προσδιοριστικούς παράγοντες αυτού του αποτελέσματος, οι οποίοι, κατά κύριο λόγο, είναι τα έσοδα και τα έξοδα της επιχείρησης.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης της “SeAir” για την περίοδο 2016-2020.

Πίνακας 10.14 Καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης 2016-2020

Προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Πωλήσεις	4.473.343	4.744.763	5.032.652	5.338.008	5.661.891
μείον Κόστος Παραγωγής	2.905.259	3.012.253	3.048.497	3.086.487	3.126.321
Μικτό Κέρδος	1.568.084	1.732.511	1.984.155	2.251.521	2.535.571
μείον Τόκοι		12.900	11.942	10.922	9.836
Καθαρό Κέρδος	1.568.084	1.719.611	1.972.213	2.240.599	2.525.735
μείον Φόρος	407.702	447.099	512.775	582.556	656.691
Κέρδη Διάθεσης	1.160.382	1.272.512	1.459.438	1.658.044	1.869.044
Αποθεματικό 5%	58.019	63.626	72.972	82.902	93.452
Κέρδη εις νέο	1.102.363	1.208.886	1.386.466	1.575.141	1.775.592

Αναφέρεται πως τα κέρδη διάθεσης προκύπτουν μετά από την αφαίρεση των τόκων και του φόρου εισοδήματος (26% επί των καθαρών κερδών). Στη συνέχεια παρακρατείται ένα ποσό ως αποθεματικό (ποσοστό 5% από τα κέρδη διάθεσης), ενώ το εναπομείναν ποσό αποτελεί κέρδη εις νέο.

10.4.2 Ο πίνακας ταμειακών ροών

Σε αντίθεση με την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης και τον ισολογισμό, που παρουσιάζουν την αξία/ περιουσία μίας επιχείρησης, ο πίνακας ταμειακών ροών αποτελεί κατάσταση που συμβάλει στο χρηματοδοτικό προγραμματισμό, δηλαδή στην εξασφάλιση ρευστότητας για μία μονάδα. Η εν λόγω κατάσταση παρουσιάζει τις πηγές και τις χρήσεις κεφαλαίων, ιδιαίτερα δε τις συνολικές ταμειακές εισροές και εκροές.

Ακολουθούν οι προβλεπόμενοι πίνακες ταμειακών ροών της “SeAir”, όπως προκύπτουν για τα έτη 2016-2020.

Πίνακας 10.15 Πίνακας ταμειακών ροών 2016-2020

Προβλεπόμενοι πίνακες ταμειακών ροών					
Περιγραφή/ Έτη	2016	2017	2018	2019	2020
A. Χρηματικές εισροές	4.797.312	4.744.763	5.032.652	5.338.008	5.661.891
1. Κεφάλαια χρηματοδότησης	323.969				
2. Έσοδα από πωλήσεις	4.473.343	4.744.763	5.032.652	5.338.008	5.661.891
B. Χρηματικές εκροές	3.664.686	3.574.883	3.677.612	3.786.210	3.901.027
1. Κόστος επένδυσης	323.969				
α. Κόστος προμελέτης	6.000				
β. Αρχικό κόστος επένδυσης	71.510				
γ. Κόστος εκτελεστικής φάσης	161.000				
δ. Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης	85.459	87.776	88.584	89.412	90.260
2. Κόστος παραγωγής	2.905.259	3.012.253	3.048.497	3.086.487	3.126.321
3. Φόρος εισοδήματος	407.702	447.099	512.775	582.556	656.691
4. Τοκοχρεωλύσια	27.756	27.756	27.756	27.756	27.756
Γ. Πλεόνασμα	1.132.626	1.169.880	1.355.039	1.551.798	1.760.864
Δ. Συσσωρευμένο Ταμειακό Υπόλοιπο	1.132.626	2.302.507	3.657.546	5.209.344	6.970.207

10.5 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση

Στην παρούσα ενότητα πραγματοποιείται χρηματοοικονομική αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου, μέσα από την παρουσίαση των αποδόσεων της επένδυσης, προκειμένου ο επενδυτής να αποφασίσει για την υλοποίησή της ή όχι. Το υπό μελέτη κριτήριο είναι αυτό της εφικτότητας της επένδυσης, ενώ χρησιμοποιούνται οι εξής 3 μέθοδοι:

- ✓ μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης
- ✓ μέθοδος του απλού συντελεστή απόδοσης του κεφαλαίου
- ✓ μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας

10.5.1 Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης

Με τη χρήση της μεθόδου επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης προκύπτει ο αριθμός των ετών που απαιτούνται για να «επιστραφεί» το κόστος κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης στον επενδυτή, μέσω των καθαρών ταμειακών ροών που παράγει η επιχείρηση. Παράλληλα, η συγκεκριμένη μέθοδος παρέχει ένδειξη για τον κίνδυνο και τη ρευστότητα της επένδυσης, καθώς όσο βραχύτερη είναι η περίοδος επανείσπραξης, τόσο λιγότερος είναι ο κίνδυνος και τόσο μεγαλύτερη η ρευστότητα της υπό εξέταση επιχείρησης. Παρόλα αυτά, η μέθοδος δε λαμβάνει υπ' όψιν το μέγεθος, ούτε το χρόνο πραγματοποίησης των καθαρών ταμειακών ροών κατά τη διάρκεια της περιόδου επανείσπραξης και για το λόγο αυτό χρησιμοποιείται συνδυαστικά με άλλες μεθόδους.

Οι καθαρές ταμειακές ροές έχουν ήδη υπολογισθεί (ενότητα 10.4.2). έτσι, συνδυάζουμε το κόστος της επένδυσης (323.969,38 ευρώ) με το πλεόνασμα που προκύπτει από τον πίνακα των ταμειακών ροών για το 2016 (1.132.626,38 ευρώ) και προκύπτει ο ακόλουθος πίνακας.

Πίνακας 10.17 Επανείσπραξη κόστους επένδυσης

Περιγραφή/ Έτος	2016
Κεφάλαιο	323.969,38
Κέρδη	1.132.626,38

Για όλα τα έτη τα κέρδη πραγματοποιούνται σε διάστημα δώδεκα (12) μηνών. Επομένως, για να υπολογίσουμε το μέσο μηνιαίο κέρδος για το 2016 διαιρούμε το πλεόνασμα του έτους αυτού με τον αριθμό των μηνών λειτουργίας της μονάδας (μέσο μηνιαίο κέρδος = 94.385,53 ευρώ).

Σύμφωνα με την προηγούμενη ανάλυση, η απαιτούμενη περίοδος για την επανείσπραξη του κόστους της επένδυσης είναι περίπου 4 μήνες. Έτσι προκύπτει πως το συνολικό κόστος επένδυσης θα επανεισπραχθεί εντός του πρώτου έτους λειτουργίας της μονάδας.

10.5.2 Η μέθοδος του απλού συντελεστή απόδοσης του κεφαλαίου

Ο απλός συντελεστή απόδοσης αποτυπώνει τη σχέση που υπάρχει ανάμεσα στα ετήσια καθαρά κέρδη της επιχείρησης, μετά την αφαίρεση των αποσβέσεων, των τόκων και των φόρων, και το επενδύσιμο κεφάλαιο.

Για την αξιολόγηση της υπό εξέταση επένδυσης χρησιμοποιούνται δύο συντελεστές απόδοσης:

- ✓ ο συντελεστής απόδοσης επί του συνολικού απασχολούμενου κεφαλαίου, ο οποίος προκύπτει από τον τύπο

$$R = (\text{Καθαρό κέρδος} + \text{Τόκοι}) * 100 / \text{Συνολικό Κεφάλαιο}$$

καθώς και

- ✓ ο συντελεστής απόδοσης επί του επενδεδυμένου μετοχικού κεφαλαίου, ο οποίος υπολογίζεται με τη βοήθεια του ακόλουθου τύπου:

$$Re = (\text{Καθαρό κέρδος} - \text{Τόκοι}) * 100 / \text{Μετοχικό Κεφάλαιο}$$

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι σχετικοί υπολογισμοί και για τους δύο συντελεστές.

Πίνακας 10.18 Απλός συντελεστής απόδοσης κεφαλαίου 2016-2020

Απλός συντελεστής απόδοσης του κεφαλαίου					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
Καθαρά Κέρδη	1.160.382,38	1.272.511,81	1.459.437,55	1.658.043,58	1.869.043,80
Τόκοι		12.900,00	11.941,79	10.921,77	9.835,96
Καθαρά Κέρδη + Τόκοι	1.160.382,38	1.285.411,81	1.471.379,34	1.668.965,35	1.878.879,76
Καθαρά Κέρδη - Τόκοι	1.160.382,38	1.259.611,81	1.447.495,76	1.647.121,81	1.859.207,84
Συνολικό κεφάλαιο	323.969,38	323.969,38	323.969,38	323.969,38	323.969,38
Μετοχικό κεφάλαιο	123.969,38	123.969,38	123.969,38	123.969,38	123.969,38
R (%)	358,18	396,77	454,17	515,16	579,96
Re (%)	936,02	1016,07	1167,62	1328,65	1499,73

Από τα στοιχεία του πίνακα παρατηρούμε πως και οι δύο συντελεστές απόδοσης είναι ιδιαίτερα ικανοποιητικοί.

10.5.3 Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας

Με τη συγκεκριμένη μέθοδο όλες οι καθαρές ταμειακές ροές προεξοφλούνται στο παρόν (χρόνος 0), με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου). Η καθαρή παρούσα αξία συμβολίζει το άθροισμα

των παρούσων αξιών όλων των καθαρών ταμειακών ροών μετά την αφαίρεση του κόστους της επένδυσης.

Πιο συγκεκριμένα, ισχύει:

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

όπου:

ΚΠΑ = Καθαρή Παρούσα Αξία

ΚΤΡ_t = Καθαρή ταμειακή ροή στην περίοδο t

ΚΕ = Κόστος Επένδυσης

κ = Μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου

v = Αριθμός περιόδων

Μία επένδυση θεωρείται αποδεκτή όταν η καθαρή παρούσα αξία είναι τουλάχιστον ίση ή μεγαλύτερη από το μηδέν.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου εκτιμάται σε 7%, ενώ οι σχετικοί υπολογισμοί παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί. Θα πρέπει να αναφέρουμε πως ο συντελεστής παρούσας αξίας (ΣΠΑ) δίνεται από ειδικούς πίνακες, ενώ μπορεί να υπολογισθεί και με τη βοήθεια του τύπου

$$ΣΠΑ = [1/(1+\kappa)^v]$$

Πίνακας 10.19 Καθαρή παρούσα αξία

Υπολογισμός Παρούσας Αξίας					
Περιγραφή/ Έτος	2016	2017	2018	2019	2020
ΚΤΡ	1.132.626	1.169.880	1.355.039	1.551.798	1.760.864
ΣΠΑ	0,9345	0,8734	0,8163	0,7629	0,713
ΚΠΑ	1.058.439	1.021.773	1.106.119	1.183.866	1.255.496
Συνολική Παρούσα Αξία					5.625.694

Από τον ανωτέρω πίνακα προκύπτει πως η καθαρή παρούσα αξία της “SeAir” είναι θετική. Επομένως, η υλοποίηση του εν λόγω επενδυτικού σχεδίου κρίνεται συμφέρουσα.

10.6 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση σε συνθήκες αβεβαιότητας

Το περιβάλλον των επιχειρήσεων ήταν ανέκαθεν ιδιαίτερα πολύπλοκο και δυναμικό. Παράγοντες όπως η εξέλιξη της τεχνολογίας, οι μεταβολές στις προτιμήσεις των

καταναλωτών, η πολιτική αστάθεια, οι οικονομικές εξελίξεις κ.α., μεταβάλλουν σημαντικά και με ταχύτατους ρυθμούς τις συνθήκες εντός των οποίων δραστηριοποιούνται οι επιχειρηματικές μονάδες, ενώ συχνά οδηγούν στη δημιουργία κλίματος αβεβαιότητας κατά τη διαδικασία λήψης των διαφόρων αποφάσεων.

Βάσει των ανωτέρω, κάθε επενδυτικό σχέδιο περιλαμβάνει ένα είδος κινδύνου (επιχειρηματικό ρίσκο), το οποίο ενδεχομένως διαφοροποιεί το προβλεπόμενο κόστος, τα προβλεπόμενα οφέλη και τις προβλεπόμενες αποδόσεις της μονάδας, ενώ για το μετριασμό του απαιτείται η εξέταση τριών βασικών μεταβλητών. Πιο συγκεκριμένα, κάθε υποψήφιο προς υλοποίηση επενδυτικό σχέδιο θα πρέπει να εξετάζεται ως προς τα έσοδα που δημιουργούν οι πωλήσεις, το κόστος πωληθέντων και το κόστος της επένδυσης.

Βασικό εργαλείο για τον εντοπισμό των μεταβλητών αυτών και της έκτασης στην οποία ενδέχεται να επηρεάσουν τη χρηματοοικονομική εφικτότητα ενός σχεδίου είναι η ανάλυση ευαισθησίας, ενώ και η ανάλυση «νεκρού σημείου» συμβάλλει σημαντικά στην αντιμετώπιση της γενικότερης αβεβαιότητας.

10.6.1 Το «νεκρό σημείο»

Χρησιμοποιώντας τον όρο «νεκρό σημείο» αναφερόμαστε στο σημείο εκείνο όπου τα συνολικά έσοδα από πωλήσεις ισοσκελίζονται με το προβλεπόμενο κόστος παραγωγής. Ειδικότερα, στο «νεκρό σημείο» ισχύουν τα εξής:

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

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

και

$$\text{Κόστος παραγωγής} = \text{Σταθερά έξοδα} + (\text{Μεταβλητά έξοδα ανά μονάδα} * \text{Όγκος πωλήσεων})$$

Σύμφωνα με τα ανωτέρω και θεωρώντας πως:

X= ο όγκος των πωλήσεων στο νεκρό σημείο

y= η αξία των πωλήσεων

t= η τιμή/ μονάδα

μ= τα μεταβλητά έξοδα/ μονάδα και

$\sigma =$ τα σταθερά έξοδα, τότε ισχύει

$y = \tau * X$ και $y = \sigma + (\mu * X)$, άρα

$\tau * X = \sigma + (\mu * X) \rightarrow$

$$X = \sigma / (\tau - \mu)$$

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφέρουμε πως, καθώς το επενδυτικό σχέδιο αφορά τουριστική επιχείρηση στον κλάδο των μεταφορών, ο καταμερισμός των εξόδων θα γίνει σύμφωνα με τον αριθμό των πελατών που υπολογίζεται να επισκεφθούν τη μονάδα. Οι σχετικοί υπολογισμοί έχουν πραγματοποιηθεί με βάση τα έξοδα του 2017, ώστε να συμπεριληφθούν στα σταθερά έξοδα και τα τοκοχρεολύσια (για το 2016 αξιοποιείται η περίοδος χάριτος), ενώ λαμβάνεται υπ' όψιν μόνο ο αριθμός των ατόμων που εκτιμάται ότι θα εξυπηρετηθούν από τις προγραμματισμένες πτήσεις.

Ακολουθεί ο καταμερισμός των εξόδων σε σταθερά και μεταβλητά.

Πίνακας 10.20 Καταμερισμός σταθερών και μεταβλητών εξόδων

Καταμερισμός εξόδων σε σταθερά και μεταβλητά (2017)			
Περιγραφή	Σταθερά έξοδα	Μεταβλητά έξοδα	Μεταβλητά έξοδα ανά μονάδα
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	398.739		
Προμήθειες υδροπλάνων		357.733	7,23
Ανταλλακτικά		13.593	0,27
Αξεσουάρ		2.335	0,05
Στολές εργασίας		3.879	0,08
Απορρυπαντικά		9.923	0,20
Γραφική ύλη		1.013	0,02
1η κατηγορία		9.249	0,19
2η κατηγορία		1.015	0,02
Ανθρώπινο δυναμικό	525.288		
Εργασίες συντήρησης	424.382		
Λοιπά γενικά έξοδα		47.448	0,96
Έξοδα προώθησης	121.189		
Έξοδα ενοικίασης εγκαταστάσεων	51.600		
Έξοδα ενοικίασης υδροπλάνων	1.392.000		
Τοκοχρεολύσια	27.756		
Αποσβέσεις	23.851		
Σύνολο	2.566.066	446.187	9,01

Χρησιμοποιώντας τα στοιχεία του πίνακα, το «νεκρό σημείο» υπολογίζεται ως εξής:

$$X = \sigma / (\tau - \mu) \Rightarrow X = 446.186,99 / (94,40 - 9,01) \Rightarrow$$

$$X = 5.225 \text{ καταναλωτές (περίπου), και}$$

$$Y = \tau * X \Rightarrow Y = 493.240 \text{ ευρώ}$$

10.7 Συμπεράσματα

Δεδομένης της δύσκολης κατάστασης που επικρατεί στη χώρα τα τελευταία χρόνια, καθίσταται απαραίτητη η δημιουργία νέων επιχειρήσεων ώστε να σημειωθεί γενικότερη οικονομική ανάπτυξη, αλλά και να καταπολεμηθεί η ανεργία. Έχοντας καταγράψει τα οικονομικά και λοιπά στοιχεία της υπό μελέτη επενδυτικής πρότασης, γίνεται εύκολα αντιληπτό πως η υλοποίησή της θα συμβάλλει σημαντικά στην ανάπτυξη και την αναβάθμιση της οικονομίας.

Στο τελευταίο κεφάλαιο της παρούσας προμελέτης σκοπιμότητας παρουσιάστηκε η χρηματοοικονομική αξιολόγηση της μονάδας “SeAir”, μέσα από την ανάλυση σημαντικών μεγεθών όπως το συνολικό κόστος της επένδυσης, το κόστος παραγωγής, οι πηγές χρηματοδότησης, το κεφάλαιο κίνησης κ.α..

Μέσα από τη θετική εικόνα που παρουσιάζει η επένδυση αποδεικνύεται πως η διαφοροποίηση αποτελεί στοιχείο «κλειδί» για την προσέλκυση των πελατών και πως οι καινοτόμες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες βρίσκουν μεγάλη ανταπόκριση από το καταναλωτικό κοινό.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 10

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Καρβούνης Σ., Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006

Βιβλιογραφία

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Κ. Βαρβάκης, «Κοστολόγηση και κοστολογική οργάνωση», 2012
2. Καρβούνης Σ., «Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα, 2006
3. Εγκυκλοπαίδεια «Πάπυρος Λαρούς Μπριτάνικα», Τόμος 42, Λήμμα «Μεταφορές», Πάπυρος 1996
4. Διαχρονική καταγραφή και αποτύπωση χαρακτηριστικών εγχώριου τουρισμού και αξιολόγηση τουριστικού προϊόντος, ΚΑΠΑ Research, Μάιος 2007
5. Μελέτη για την ανάπτυξη της ελληνικής αγοράς τουρισμού στην Κύπρο, ΚΟΤ 2006
6. Στρατηγική προσέγγιση αγορών ελληνικού τουρισμού, JBR Hellas, Οκτώβριος 2003
7. Νόμος 4146/ 2013 «Διαμόρφωση Φιλικού Αναπτυξιακού Περιβάλλοντος για τις Στρατηγικές και Ιδιωτικές επενδύσεις και άλλες διατάξεις (ΦΕΚ Α' 90/18-04-2013)
8. Έλεγχος Εναέριας Κυκλοφορίας, Βασικές Γνώσεις, Hellenic νACC, Ιούλιος 2006
9. Σ.Ε.Τ.Ε., «Ελληνικός Τουρισμός: Στοιχεία και Αριθμοί», Έκδοση: 2011, 2012, 2013, 2014
10. ΕΛ.ΣΤΑΤ., Έρευνα εργατικού δυναμικού: Α' τρίμηνο 2014
11. ΕΛ.ΣΤΑΤ., Τριμηνιαίοι εθνικοί λογαριασμοί: Α' Τρίμηνο 2014 (Προσωρινά στοιχεία)
12. ΣΕΤΕ «Τουριστικός Στρατηγικός Σχεδιασμός: Οδικός Χάρτης Υλοποίησης», Οκτώβριος 2013
13. Ξ.Ε.Ε. – Ι.Τ.Ε.Π., «Εξελίξεις στον τουρισμό και στα βασικά μεγέθη της ελληνικής ξενοδοχίας το 2012», Έκδοση 2013
14. ΙΤΕΠ, Δελτίο τύπου «Αλλοδαπός τουρισμός στην Ελλάδα/ Έρευνα για τα χαρακτηριστικά των τουριστών από τις Δυτικοευρωπαϊκές χώρες», Φεβρουάριος 2009
15. ΕΛ.ΣΤΑΤ. , Δελτίο Τύπου «Ανακοίνωση των αποτελεσμάτων της Απογραφής Πληθυσμού-Κατοικιών 2011 για το Μόνιμο Πληθυσμό της χώρας», Δεκέμβριος 2012

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Beyond Vision 2020 (Towards 2050), European Commission, 2010
2. Eurostat: “ Regional Population Projections EUROPOP 2008”
3. FUSETRA, “Seaplane Data Base”, Version 1.2
4. Report on current strength and weaknesses of existing seaplane/ amphibian transport system as well as future opportunities including workshop analysis, FUSETRA, Έκδοση 1.0

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. www.sete.gr/ ΚΕΝΤΡΟ ΤΥΠΟΥ/ Ειδήσεις και Ανακοινώσεις
2. ec.europa.eu / Επιχειρήσεις και Βιομηχανία
3. www.eea.gr/gr/el/articles/prosoxi-ti-isxyei-apo-112014-sti-forologia
4. www.tovima.gr
5. www.kathimerini.gr
6. www.enet.gr / «Λίγο χαμόγελο, λίγο ευγένεια και τους τουρίστες μας»
7. sete.gr/ Παγκόσμια τουριστική κίνηση
8. www.imerisia.gr/article.asp?catid=26516&subid=2&pubid=113315699
9. www.kathimerini.gr/ Ρεκόρ αφίξεων ξένων τουριστών σε Ελλάδα, Ισπανία, Τουρκία το 2013
10. www.acrobace.gr/showthread.php?t=14533
11. glosbe.com/el/sl
12. www.eeeke.gr/index_files/ATC_IN_GREECE.pdf
13. www.iata.org/policy/slots/Pages/faq.aspx
14. www.srtechnics.com/cms/index.asp?TopicID=214
15. www.waterairports.com
16. www.aboutnet.gr
17. www.dornierseaplane.com/content/direct-operating-costs
18. www.indexmundi.com/commodities/?commodity=jet-fuel
19. www.ecb.europa.eu/stats/prices/indic/forecast/html/table_hist_hicp.en.html
20. www.public.gr
21. www.markidis.gr
22. www.egalaxy.gr
23. www.workcenter.gr
24. www.bazar100.gr
25. www.glasscleaning.gr
26. epagelmata.oaed.gr
27. aviation-academy.com
28. www.ecb.europa.eu/stats/prices/indic/forecast/html/table_hist_hicp.en.html
29. www.spitogatos.gr
30. www.xe.gr
31. www.pamediakopes.gr
32. greece.terrabook.com
33. www.paxoi.info

ΑΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ

1. “Gravitas Aviation Ltd.”
2. Εφημερίδα «Η Καθημερινή»

Παράρτημα

Κεφάλαιο 3

Αφίξεις στην Ελλάδα

Προκειμένου να καταλήξουμε σε ένα αρκετά ασφαλές συμπέρασμα σχετικά με τις αφίξεις στην υπό μελέτη περιοχή κατά το έτος 2015, χρησιμοποιήσαμε τα σχετικά μεγέθη αφίξεων για το σύνολο της χώρας ⁶⁴ (πίνακας Π.3.1), ενώ παράλληλα αξιοποιήσαμε και στοιχεία από δημοσιεύματα λόγω απουσίας πιο πρόσφατων στοιχείων (για το έτος 2014) ⁶⁵.

Πίνακας Π.3.1

Αφίξεις στην Ελλάδα

Αφίξεις στην Ελλάδα	
2009	14.900.000
2010	15.000.000
2011	16.400.000
2012	15.500.000
2013	17.919.551
2014	18.500.000

Στη συνέχεια, υπολογίζοντας την ποσοστιαία μεταβολή των αφίξεων για το σύνολο της χώρας, προέκυψαν τα μεγέθη που απεικονίζονται στον ακόλουθο πίνακα (Π.3.2).

Πίνακας Π.3.2

Ποσοστιαία μεταβολή αφίξεων (σύνολο χώρας)

Ποσοστιαία μεταβολή αφίξεων (σύνολο χώρας)					
Περίοδος	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Ποσοστό μεταβολής	0,67%	9,33%	-5,49%	15,61%	3,24%

Βασιζόμενοι στο τελευταίο ποσοστό μεταβολής (3,24%) και υποθέτοντας πως οι αφίξεις στην περιοχή ενδιαφέροντος του επενδυτή θα παρουσιάσουν ανάλογη αύξηση, καταλήξαμε στο συμπέρασμα πως οι αφίξεις της περιοχής για το έτος 2014 ανέρχονται σε 890.657.

⁶⁴ ΣΕΤΕ, «Ελληνικός Τουρισμός: Στοιχεία και Αριθμοί», Εκδόσεις 2011 - 2013

⁶⁵ www.imerisia.gr

Κεφάλαιο 5

Μοντέλα υδροπλάνων

<u>Κατασκευάστρια εταιρεία</u>	<u>Μοντέλο</u>
Aeromarine	39
Aeromarine	40
Aeromarine	AS
Aichi	E11A
Aichi	E13A
Aichi	H9A
Aichi	M6A
Air Department	FlyingBoat
Air Department	Seaplane Type 100
Airspeed Limited	Queen Wasp
Albatros	W.4
Arado	W 2
Arado	Ar 95
Arado	Ar 196
Arado	Ar 231
Aviat	Husky
Avro	Type D
Beriev	MBR-2
Beriev	Be-2
Beriev	Be-8
Beriev	Be-6
Beriev	Be-12
Beriev	Be-10
Beriev	A-40
Beriev	Be-103
Beriev	Be-200
Blackburn	T.B.
Blackburn	Velos
Blackburn	Iris
Blackburn	Perth
Blackburn	B-20
Blanchard	Brd. 1
Bleriot	5190
Blohm & Voss	BV 138
Blohm & Voss	Ha 139
Blohm & Voss	BV 222
Blohm & Voss	BV 238
Boeing	Model 1
Boeing	Model 3
Boeing	314 Clipper
Boeing	344 XPBB Sea Ranger
Boeing	451 L-15 Scout

Κατασκευάστρια εταιρεία	Μοντέλο
Bombardier	CL 415
Breguet	521
Breguet	730
Breguet	731
CAMS	33
CAMS	37
CAMS	46
CAMS	53
CAMS	55
CAMS	58
Canadair	CL 215
Canadian Vickers	Vedette
Canadian Vickers	Varuna
Canadian Vickers	Vanessa
Canadian Vickers	Vancouver
CANT	Z.501
CANT	Z.506
CANT	Z.509
CANT	Z.511
Caproni	Ca.310
Caproni	Ca.316
Chetverikov	MDR-6
Colonial	Skimmer
Consolidated	P2Y
Consolidated	Commodore
Consolidated	PBY Catalina
Consolidated	PB2Y Coronado
Convair	F2Y Sea Dart
Convair	R3Y Tradewind
Curtiss-Wright	HS
Curtiss-Wright	NC
Curtiss-Wright	Model 71/ SOC Seagull
Curtiss-Wright	Model 97/ SC Seahawk
Dayto-Wright	FP.2
De Havilland Canada	DHC-2 Beaver
De Havilland Canada	DHC-3 Otter
De Havilland Canada	DHC-6 Twin Otter
Dornier Seawings	Delphin III
Dornier Seawings	Seastar
Douglas	DT
Douglas	DWC
Douglas	T2D

Κατασκευάστρια εταιρεία	Μοντέλο
Douglas	Dolphin
English Electric	P. Kingston
Fairchild	91
Fairchild	F-11 Husky
Fairey Aviation	Fairey III
Fairey Aviation	Pintail
Fairey Aviation	Flycatcher
Fairey Aviation	Seafox
Farman	F.51
Felixstowe	F5L
Fiat	RS.14
Fleet aircrat	Fleet 50
Fleet aircrat	Fleet Canuck
Fleetwings	Seabird
Flexistowe	Porte Baby
Flexistowe	F.2
Flexistowe	F.3
Flexistowe	F.5
Flexistowe	Fury
Fokker	T.IV
Fokker	C.VII-W
Fokker	C.VIII-W
Fokker	C.XI-W
Fokker	C.XIV-W
Fokker	T.VIII-W
Franco-British Aviation Company	FBA 310
Franco-British Aviation Company	FBA 290
Friedrichshafen	FF.29
Friedrichshafen	FF.33
Friedrichshafen	FF.31
Friedrichshafen	FF.34
Friedrichshafen	FF.35
Friedrichshafen	FF.40
Friedrichshafen	FF.43
Friedrichshafen	FF.44
Friedrichshafen	FF.41
Friedrichshafen	FF.48
Friedrichshafen	FF.49
Gloster	III
Gloster	VI

Κατασκευάστρια εταιρεία	Μοντέλο
Goodyear	GA-2 Duck
Gourdou-Leseurre	GL-832 HY
Grigorovich	M-5
Grigorovich	M-9
Grigorovich	M-11
Grigorovich	M-16
Grigorovich	M-15
Grumman	J2F Duck
Grumman	G-21 Goose
Grumman	G-44 Widgeon
Grumman	G-73 Mallard
Grumman	HU-16 Albatross
Hanriot	HD.2
Hansa-Brandenburg	W
Hansa-Brandenburg	CC
Hansa-Brandenburg	W.12
Hansa-Brandenburg	W.19
Hansa-Brandenburg	W.29
Hansa-Brandenburg	W.33
Harbin	SH 5
Heinkel	He 42
Heinkel	He 55
Heinkel	He 56
Heinkel	He 60
Heinkel	He 59
Heinkel	He 119
Heinkel	He 115
Hughes	H-4 Hercules
Kawanishi	E7K
Kawanishi	H6K
Kawanishi	H8K
Kawanishi	H3K
Lake	Buccaneer
Latecoere	521
Latecoere	298
Latecoere	611
Latecoere	631
Latham	47
Lohner	L
Loire	102
Loire	70
Loire	130

Κατασκευάστρια εταιρεία	Μοντέλο
Loire	210
Macchi	MC.72
Macchi	MC:94
Macchi	MC.100
Martin	M-130
Martin	PBM Mariner
Martin	JRM Mars
Martin	P5M Marlin
Martin	P6M SeaMaster
Mitsubishi	F1M
Nakajima	E2N
Nakajima	E4N
Nakajima	E8N
Naval Aircraft Factory	PN
Naval Aircraft Factory	TF
Naval Aircraft Factory	TS
Norman Thompson	N.T.4
Northrop	N-3PB
Piaggio	P.6
Piaggio	P.136
Potez-CAMS	142
Progressive Aerodyne	SeaRey
Republic	RC-3 Seabee
Rohrbach	Ro V Rocco
Rohrbach	Ro X Romar
Saunders-Roe	A.17 Cutty Sark
Saunders-Roe	A.19 Cloud
Saunders-Roe	A.27 London
Saunders-Roe	A.36 Lerwick
Saunders-Roe	SR.A/1
Saunders-Roe	SR.45 Princess
Savoia-Marchetti	S.56
Savoia-Marchetti	S.55
Savoia-Marchetti	S.59
Savoia-Marchetti	SM.62
SCAN	20
Seawind	300C
Shavrov	Sh-2
ShinMaywa	US-1A
ShinMaywa	US-2
Short Brothers	S.74
Short Brothers	Type 827
Short Brothers	Type 184
Short Brothers	Crusader
Short Brothers	S.8 Calcutta

Κατασκευάστρια εταιρεία	Μοντέλο
Short Brothers	S.8/8 Rangoon
Short Brothers	S.17 Kent
Short Brothers	S.14 Sarafand
Short Brothers	S.19 Singapore
Short Brothers	S.22 Scion Senior
Short Brothers	S.23 Empire
Short Brothers	S.25 Sunderland
Short Brothers	S.45 Seaford
Short Brothers	Solent
Short Brothers	SA.6 Sealand
SIAl	S.8
SIAl	S.9
SIAl	S.12
SIAl-Marchetti	FN.333 Riviera
Sikorsky	S-38
Sikorsky	S-40
Sikorsky	S-42
Sikorsky	S-43
Sikorsky	VS-44
Supermarine	Sea King
Supermarine	Seagull
Supermarine	Seal
Supermarine	Sea Eagle
Supermarine	S.4
Supermarine	Southampton
Supermarine	Swan
Supermarine	S.5
Supermarine	S.6
Supermarine	Air Yacht
Supermarine	Scapa
Supermarine	Walrus
Supermarine	Stranraer
Supermarine	Sea Otter
Supermarine	Seagull 381
Vickers	Viking
Vought	OS2U Kingfisher
Watanabe	E9W
Wight	Converted Seaplane