



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ

Διπλωματική Εργασία

«Επιχειρηματικό Σχέδιο για την Ίδρυση τουριστικής μονάδας στο Μύρτος Λασιθίου»

«Business Plan Analysis for the Establishment of a hotel unit in the area of Myrtos Lasithi»

Επιμέλεια:

Κοσμάτος Κωνσταντίνος

Επιβλέπων:

Μουστάκης Βασίλειος

Χανιά 2024

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή	4
2. Τουριστική Βιομηχανία της Ελλάδας	5
2.1 Κύρια Χαρακτηριστικά.....	5
2.1.1 Συνολικές Αφίξεις 2021	7
2.1.2 Αφίξεις σε αεροδρόμια	9
2.1.3 Οδικές αφίξεις.....	12
2.1.4 Ταξιδιωτικό Ισοζύγιο	13
2.1.5 Εισπράξεις.....	13
2.2 Δυναμικό της Ελλάδας.....	14
2.3 Η ξενοδοχειακή βιομηχανία.....	16
2.3.1 Διαφορετικοί τύποι ξενοδοχείων και καταλυμάτων	16
2.3.2 Δομή ξενοδοχειακής μονάδας.....	17
2.4 Ανάλυση Μάκρο-Περιβάλλοντος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (PEST Analysis)	19
2.5 Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Μικροπεριβάλλοντος των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων - Μοντέλο Porter	21
3. Η περίπτωση της Κρήτης.....	23
3.1 Ο τουρισμός στην Κρήτη.....	24
4. Περιγραφή Ξενοδοχείου	31
4.1 Γενικά Στοιχεία	31
4.2 Θέση.....	31
4.3 Προϊόντα και υπηρεσίες.....	32
4.4 Στρατηγικές ανταγωνισμού	34
4.5 Ανάλυση SWOT	34
4.7 Περιγραφή προϊόντων.....	37
4.7.1 Παροχές	38
4.7.2 Τιμολόγηση.....	39
4.8 Τεχνικές Προώθησης	39
5. Χρηματοοικονομική Μελέτη	40
5.1 Κόστος Υλοποίησης	40
5.2 Χρηματοδότησης Επένδυσης & Δανειοδότηση	41
5.3 Προϋπολογισμός Πωλήσεων	42
5.4 Έξοδα και Δαπάνες Ξενοδοχειακής μονάδας	46
5.5 Ενσώματα πάγια περιουσιακά στοιχεία – αποσβέσεις	48

5.6 Κεφάλαιο κίνησης.....	49
5.7 Ανάλυση Νεκρού Σημείου.....	49
5.8 Ισολογισμός – κατάσταση αποτελεσμάτων	50
5.9 Χρηματοοικονομικοί αριθμοδείκτες.....	53
5.10 Απαισιόδοξο σενάριο.....	55
5.11 Αισιόδοξο σενάριο.....	57
6. Συμπεράσματα	61
7. Βιβλιογραφία	62

1. Εισαγωγή

Σκοπός της εργασίας είναι η άρτια κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου για την ίδρυση και ανάπτυξη ξενοδοχειακής μονάδας στην περιοχή του Μύρτου Λασιθίου. Ο ελληνικός τουρισμός αποτελεί σταθερή πηγή εσόδων ενώ η ευρύτερη περιοχή της Ιεράπετρας βιώνει σημαντική ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια. Στόχοι της εργασίας είναι η ανάλυση του υπάρχοντος περιβάλλοντος, η μελέτη της υπάρχουσας αγοράς και τέλος η κατάρτιση ενός ρεαλιστικού επιχειρηματικού σχεδίου. Στα πλαίσια της εργασίας θα πραγματοποιηθεί πλήρης αναφορά στην ανέγερση της ξενοδοχειακής μονάδας, στις υπηρεσίες που παρέχονται καθώς και στη λειτουργία και την οργάνωσή της. Στη συνέχεια, θα πραγματοποιηθεί οικονομική έρευνα της αγοράς, όπως επίσης και θα παρουσιαστεί το Σχέδιο Μάρκετινγκ που πρέπει να ακολουθηθεί προκειμένου να καταστεί το επιχειρηματικό σχέδιο ανταγωνιστικό σε σύγκριση με την αγορά. Θα εφαρμοστεί ποσοτική μεθοδολογία και θα αναλυθούν όλα τα οικονομικά στοιχεία, όπως το κόστος της επένδυσης και οι αποσβέσεις της, καθώς και οι δαπάνες και τα έξοδα, για εξής πιθανά τρία σενάρια : 1^{ον} της αναμενόμενης κατάστασης, 2^{ον} το αισιόδοξο και 3^{ον} το απαισιόδοξο σενάριο. Τέλος, θα πραγματοποιηθεί ανάλυση SWOT στα συμπεράσματα των αποτελεσμάτων όλων των μεθόδων που θα πραγματοποιηθούν προκειμένου να αναλυθεί με σαφήνεια το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

2. Τουριστική Βιομηχανία της Ελλάδας

Στο παρόν κεφάλαιο θα παρουσιαστεί συνοπτικά η τουριστική αγορά της Ελλάδας, στην οποία επρόκειτο να λάβει δραστηριότητα η ξενοδοχειακή παραλιακή μονάδα που εξετάζεται, αναλύοντας κατά κύριο λόγο τα βασικά χαρακτηριστικά της αγοράς αυτής.

2.1 Κύρια Χαρακτηριστικά

Θεωρείται ευρέως αποδεκτό πως για την ελληνική οικονομία ο κλάδος του τουρισμού είναι μια από τις πιο σημαντικές δραστηριότητες, με συνολική συμμετοχή στο Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν (Α.Ε.Π.) της χώρας να φθάνει στο 30,5% και στο 25,9% της συνολικής απασχόλησης. Η Ελλάδα εδώ και χρόνια αποτελεί δημοφιλή τουριστικό προορισμό παγκοσμίως, με τις αφίξεις των επισκεπτών αλλοδαπών στη χώρα μας έπειτα την δεκαετία του 1980 να έχουν σημειώσει αλματώδη άνοδο.

Τα βασικά μεγέθη του Ελληνικού τουρισμού:

Συμμετοχή σε ΑΕΠ της χώρας	31,2%
Συμμετοχή σε απασχόληση	25,4%
Απασχόληση εργαζομένων στο σύνολο	991.650 άτομα
Έσοδα τουρισμού	15,6 Δις. € (2018)
Μέση κατά κεφαλή δαπάνη τουρίστα	520€
Εποχικότητα αφίξεων	55% των αφίξεων εντός Ιου-Αυγ-Σεπ
Ξενοδοχειακές Υποδομές (Μονάδες)	10.220 Μονάδες
Ξενοδοχειακές Υποδομές (Κλίνες)	798.650 κλίνες

Αφίξεις ανά αεροδρόμιο:

Αεροδρόμιο:	Αφίξεις:
Αθήνα	8.810.592
Ηράκλειο	3.256.491
Ρόδος	2.365.522
Θεσσαλονίκη	2.307.585
Κέρκυρα	1.463.286
Κως	1.196.217

Χανιά	1.156.644
Ζάκυνθος	858.059
Σαντορίνη	529.658
Μύκονος	493.209

(Πηγή: ΔΔΑ, Fraport Greece, μεμονωμένα αεροδρόμια της ΥΠΑ-Επεξεργασία: INSETTE Intelligence)

Οι πέντε κορυφαίοι προορισμοί της Ελλάδας βάσει των αφίξεων (Περιφερειακά στοιχεία της ΤτΕ 2018) είναι η Κρήτη, τα νησιά του Νοτίου Αιγαίου, τα Νησιά του Ιονίου, ο νομός Αττικής, και τέλος η Κεντρική Μακεδονία.

(Πηγή: www.grhotels.gr, 2021)

Η ποσοστιαία συμβολή του τουρισμού στις πέντε (05) Περιφερειακές Ενότητες του έτους 2018, διαμορφώνεται ως εξής:

- 28%, το Νότιο Αιγαίο
- 20%, η Κρήτη
- 15%, η Αττική
- 15%, η Κεντρική Μακεδονία
- 11%, τα Ιόνια Νησιά



Εικόνα 2.1α ,Συμβολή τουρισμού σε Περιφερειακές Ενότητες. Πηγή: www.grhotels.gr ,2021

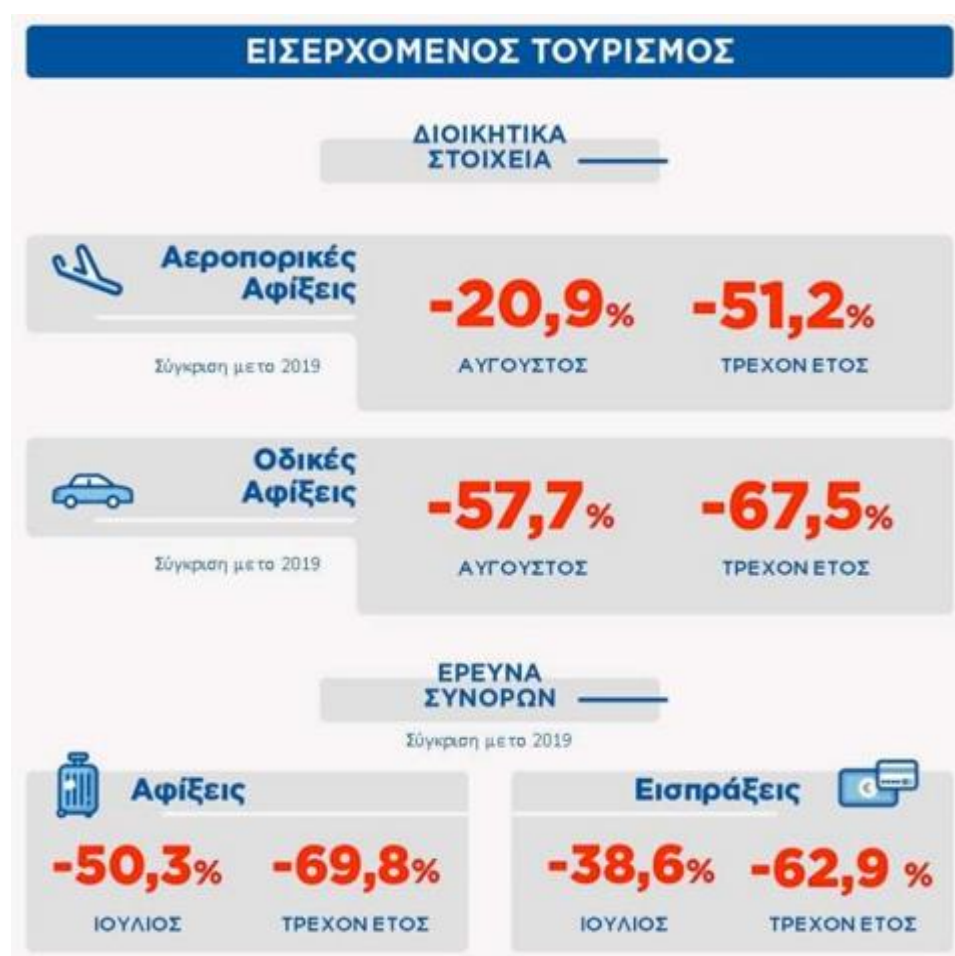
2.1.1 Συνολικές Αφίξεις 2021

Τους μήνες Ιανουάριο έως Αύγουστο του 2021 καταγράφηκαν 7,7 εκατ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις, ενώ την αντίστοιχη περίοδο του 2019, 15,8 εκατ. μειωμένες 51,2%. Το πρώτο τρίμηνο του 2021, στις διεθνείς αεροπορικές αφίξεις καταγράφηκαν σημαντικές μειώσεις. Ειδικότερα, τον μήνα Ιανουάριο καταγράφονται μόλις 60 χιλ. αφίξεις παρουσιάζοντας μείωση 84,1%, σε αριθμό 316 χιλ., τον μήνα Φεβρουάριο 50 χιλ. αφίξεις μειωμένες κατά 86,1%, σε αριθμό 308 χιλ. και τον μήνα Μάρτιο 66 χιλ. παρουσιάζοντας την υψηλότερη σε ποσοστό μείωση κατά 86,6%, ήτοι 429 χιλ. αφίξεις. Το δεύτερο τρίμηνο του 2021 κυμαίνεται σε αντίστοιχα ποσοστά με το πρώτο, καθώς τον Απρίλιο συναντάται η μέγιστη σε ποσοστό μείωση κατά 91,8%, δηλαδή 1,1 εκατ. ενώ καταγράφονται 101 χιλ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις. Για πρώτη φορά τον μήνα Μάιο, καταγράφεται επιβράδυνση στην πτώση των διεθνών αεροπορικών αφίξεων (83,8%, δηλ. 2,0 εκατ.) και οι αφίξεις να ανέρχονται σε 382 χιλιάδες. Η επιβράδυνση συνεχίζεται τον μήνα Ιούνιο (63,4%, δηλ. 2 εκατ.) ενώ καταγράφονται 1,2 εκατ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις. Τον Ιούλιο συνεχίζεται η βελτίωση του ρυθμού της ανάκαμψης, η οποία ανέρχεται σε 27,4%, δηλ. 1,1 εκατ. ενώ καταγράφονται 2,8. εκατ. διεθνείς αφίξεις.

Τον μήνα Αύγουστο καταγράφονται περισσότερες από 3 εκατ. αφίξεις από διεθνείς προορισμούς για πρώτη φορά το 2021, παρουσιάζοντας ανάκαμψη κατά 20,9%, ήτοι 802 χιλ. αφίξεις. Κατά την διάρκεια των μηνών Ιανουαρίου-Αυγούστου 2021, τρία αεροδρόμια καταγράφουν μείωση μεγαλύτερη του 1 εκατ. Διεθνών αεροπορικών αφίξεων. Συγκεκριμένα το Διεθνές Αεροδρόμιο Αθηνών καταγράφει 2,0 εκατ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις παρουσιάζοντας μείωση 2,4 εκατ., μετατρεπόμενο σε ποσοστό 54,0%. Ακολουθεί το αεροδρόμιο του Ηρακλείου όπου καταγράφονται 1,4 εκατ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις με μείωση -1,1 εκατ., σε ποσοστό 44,1%. Στη Θεσσαλονίκη καταγράφονται 603 χιλ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις μειωμένες κατά 1,0 εκατ., σε ποσοστό 62,9%. Στα υπόλοιπα αεροδρόμια της χώρας η μείωση είναι μικρότερη από 1 εκατ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις. Στο αεροδρόμιο της Ρόδου καταγράφονται 869 χιλ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις μειωμένες κατά 885 χιλ., δηλαδή 50,5%. Στο αεροδρόμιο της Κέρκυρας σημειώνεται μείωση κατά 538 χιλ., ή αλλιώς 47,6% ενώ οι διεθνείς αεροπορικές αφίξεις ανέρχονται σε 592 χιλ. και στο αεροδρόμιο της Κω σημειώνεται μείωση σε ποσοστό 51,8% ενώ καταγράφονται μόλις 428 χιλ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις.

Το αεροδρόμιο των Χανίων παρουσιάζει μείωση 450 χιλ., άνω του 50,0% και συγκεκριμένα 52,3% καταγράφοντας 411 χιλ. αφίξεις ενώ το αεροδρόμιο της Ζακύνθου καταγράφοντας 339 χιλ. παρουσιάζει μείωση κατά 344 χιλ., πλησίον του 50,4%. Ο ρυθμός ανάκαμψης που παρουσίασε μεγαλύτερη βελτίωση (86 χιλ. ή 21,4%) σημειώνεται στο αεροδρόμιο της Σαντορίνης όπου καταγράφονται 316 χιλ. αφίξεις. Αντίστοιχα, το αεροδρόμιο της Μυκόνου καταγράφει 279 χιλ. αφίξεις και σε ρυθμό ανάκαμψης ανέρχεται σε 105 χιλ., σε ποσοστό 27,3%.

Τα δεδομένα του 2021 (ΣΕΤΕ):

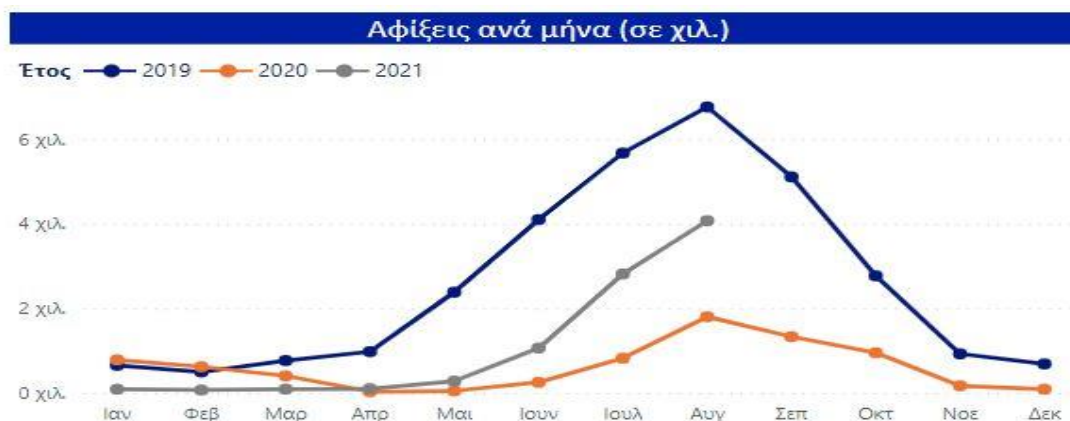


Εικόνα 2.1.1α, Δεδομένα τουρισμού για το 2021 (ΣΕΤΕ), Πηγή: ΥΠΑ,2021

Η μεγαλύτερη βελτίωση στον ρυθμό ανάκαμψης αποτυπώνεται στην περιφερειακή ενότητα των Κυκλάδων (σε αριθμό 190 χιλ., και σε ποσοστό 24,3%) αναγράφοντας 595 χιλ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις. Στα Δωδεκάνησα, οι διεθνείς αεροπορικές αφίξεις ανέρχονται σε 1,3 εκατ. Μειωμένες κατά 1,4 εκατ., σε ποσοστό 51,2%. Η μεγαλύτερη μείωση σε επίπεδο απόλυτων διαφορών σημειώνεται στην Κρήτη (1,5 εκατ., 46,3%), όπου και θα δραστηριοποιηθεί η ξενοδοχειακή μονάδα της παρούσας εργασίας, αναγράφοντας 1,8 εκατ. διεθνείς αεροπορικές αφίξεις. Παράγοντας της καθυστέρησης της ανάκαμψης αποτέλεσε η βρετανική αγορά, όπου μέχρι τον Αύγουστο διατήρησε σε χαμηλά επίπεδα την ανάκαμψη στην περιφέρεια των Ιόνιων Νήσων, όπου καταγράφεται μείωση 1,2 εκατ., δηλαδή 51,5% με 1,1 εκατ. αφίξεις. Εν κατακλείδι, η μεγαλύτερη μείωση καταγράφεται στην περιφερειακή της Πελοποννήσου κατά 110 χιλ. σε αριθμό, δηλαδή 61,1%, έχοντας και μικρό αριθμό στις αεροπορικές αφίξεις οι οποίες ανέρχονται στις 70 χιλ. μόλις. (Πηγή: www.sete.gr, 2021)

2.1.2 Αφίξεις σε αεροδρόμια

Κατά την διάρκεια των μηνών Ιανουαρίου-Αυγούστου του 2021 καταγράφηκαν 2,8εκατ. αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού έναντι των 5,6εκατ. της αντίστοιχης περιόδου του 2019. Υπήρξε δηλαδή μείωση κατά 50,3%. Αντίστοιχα την περίοδο Ιανουαρίου-Μάρτιου του 2021, στις αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού καταγράφεται σημαντική μείωση. Πιο συγκεκριμένα, τον μήνα Ιανουάριο καταγράφονται μόλις 112 χιλ. αφίξεις μειωμένες κατά 76,4%, τον μήνα Φεβρουάριο 102 χιλ. αφίξεις μειωμένες κατά 78,0% και τον μήνα Μάρτιο 121 χιλ. μειωμένες κατά 77,8%.



Γράφημα 2.1.2α, Αφίξεις ανά μήνα ανά έτος (ΣΕΤΕ), Πηγή: www.sete.gr, 2021

Το δεύτερο τρίμηνο του 2021 παρουσιάζει μικρή βελτίωση καθώς τον Απρίλιο υπήρξε μείωση 73,2%, ήτοι 442 χιλ. και καταγράφηκαν 162 χιλ. αεροπορικές αφίξεις. Για πρώτη φορά τον μήνα Μάιο οι αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού σημείωσαν αύξηση φτάνοντας τις 283 χιλιάδες. Τον Ιούνιο, ο ρυθμός ανάκαμψης συνεχίστηκε με 475 χιλ. αεροπορικές αφίξεις. Τον Ιούλιο 716 χιλ. αφίξεις και τέλος, τον μήνα Αύγουστο υπήρξαν 794 χιλ. αεροπορικές αφίξεις.



Γράφημα 2.1.2β, Αεροπορικές αφίξεις ανά μήνα ανά έτος (ΣΕΤΕ), Πηγή: www.sete.gr, 2021

Στα περιφερειακά αεροδρόμια της χώρας ο ρυθμός ανάκαμψης ανέρχεται σε 49,7% ή 1,4 εκατ. ενώ συγχρόνως δεν καταγράφεται μεγάλη απόκλιση από τον μέσο όρο των επιμέρους περιφερειακών ενοτήτων. Στα Δωδεκάνησα καταγράφεται μεγαλύτερη βελτίωση στο ρυθμό ανάκαμψης κατά (179 χιλ., 44,8%) ,αναγράφοντας 220 χιλ. αεροπορικές αφίξεις. Οι αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού στην περιφερειακή ενότητα των Κυκλάδων ανέρχονται σε 334 χιλ. αποτυπώνοντας μείωση 351 χιλ.,51,2%. Οι διεθνείς αφίξεις στα αεροδρόμια των Ιονίων Νήσων ανέρχονται σε 102 χιλ. μειωμένες κατά 88 χιλ., δηλαδή 46,2%. Τέλος, στην περιφερειακή ενότητα της Κρήτης καταγράφεται ρυθμός ανάκαμψης κατά 336 χιλ., 50,6%, ενώ οι αεροπορικές αφίξεις ανέρχονται σε 327 χιλιάδες. Στο σχήμα 2.1.2γ, παρουσιάζονται αναλυτικά τα στατιστικά στοιχεία αφίξεων ανά γεωγραφική περιοχή της Ελλάδος κατά το έτος 2021 μέχρι και τον μήνα Αύγουστο. Αυξημένη κίνηση παρατηρείται, λόγω της τουριστικής περιόδου, κατά τους θερινούς μήνες.

2021	Αθήνα	Θεσσαλονίκη	Ρόδος	Κως	Κάρπαθος	Ηράκλειο	Χανιά
Ιανουάριος	50,558	8,746				458	
Φεβρουάριος	42,919	6,807				175	
Μάρτιος	55,361	10,266	49			366	39
Απρίλιος	80,373	18,135	389			1,463	117
Μάιος	165,908	42,146	30,894	16,103	202	64,759	12,273
Ιούνιος	354,334	95,865	121,544	58,920	3,490	218,763	53,568
Ιούλιος	652,774	211,767	339,418	165,562	12,805	514,598	171,423
Αύγουστος	633,357	209,403	376,416	187,858	14,719	566,539	173,215
Σεπτέμβριος							
Οκτώβριος							
Νοέμβριος							
Δεκέμβριος							
Τρέχον έτος	2.035.584	603,135	868,710	428,443	31,216	1.367.121	410,635

Πίνακας 2.1.2γ, Αφίξεις ανά αεροδρόμιο έως Αύγουστο 2021 (ΣΕΤΕ), Πηγή: www.sete.gr, 2021

Παρακάτω αποτυπώνονται τα στατιστικά στοιχεία αφίξεων ανά αεροδρόμιο για το έτος 2020. Συγκριτικά με το 2021, οι αφίξεις για τους θερινούς μήνες του έτους 2020 είναι πτωτικές γεγονός που οφείλεται σε υψηλό ποσοστό στις επιπτώσεις της πανδημίας.

2020	Αθήνα	Θεσσαλονίκη	Ρόδος	Κως	Κάρπαθος	Ηράκλειο	Χανιά
Ιανουάριος	286.928	116.888	6			1.857	1.204
Φεβρουάριος	244.088	112.386				8.324	1.468
Μάρτιος	217.801	55.291	121			4.654	553
Απρίλιος		161		13			5
Μάιος		11					
Ιούνιος	73.894	12.732		170		2	
Ιούλιος	302.542	114.112	111.372	61.109	2,285	214.312	50.127
Αύγουστος	333.590	123.318	193.600	109.198	4,449	316.174	78.020
Σεπτέμβριος	228.734	86.490	150.388	83.747	1,592	210.597	48.475
Οκτώβριος	203.107	67.850	128.757	67.046		141.449	21.815
Νοέμβριος	59.070	5.543	1.640	1.065		4.557	114
Δεκέμβριος	73.324	14.376	51			350	
Σύνολο	2.023.078	709.158	585.935	322.348	8.326	902.276	201.781
Τρέχον έτος	1.458.843	534.899	305.099	170.490	6.734	545.323	131.377

Πίνακας 2.1.2δ, Αφίξεις ανά αεροδρόμιο για το έτος 2020 (ΣΕΤΕ), Πηγή: www.sete.gr, 2021

Όπως και οι υπόλοιπες τουριστικές περιοχές, έτσι και η γεωγραφική ενότητα της Κρήτης βάσει στατιστικών στοιχείων είναι φανερά επηρεασμένη από την πανδημία που ξέσπασε το 2019. Οι αυξημένες αφίξεις του έτους 2019 παρουσιάζουν ραγδαία μείωση το έτος 2020 εξαιτίας της ύπαρξης των περιοριστικών μέτρων. Από τους θερινούς μήνες του 2021, και συγκεκριμένα τον Ιούλιο και Αύγουστο, η τουριστική ανάπτυξη επομένως και οι αφίξεις των επιβατών προσεγγίζουν τιμές του 2019. Η πανδημία έχει αφήσει το στίγμα της και ο τουρισμός αναπτύσσεται ξανά όπως προκύπτει και από τις ποσοστιαίες μεταβολές.

Γεωγραφική ενότητα	Κρήτη				
	2021	2020	2019	Δ2021/2020	Δ2021/2019
Ιανουάριος	458	3,061	3,203	-85,0%	-85,7%
Φεβρουάριος	175	9,792	8,085	-98,2%	-97,8%
Μάρτιος	405	5,207	12,245	-92,2%	-96,7%
Απρίλιος	1,580	5	256,745	31500,0%	-99,4%
Μάιος	77,032		554,710		-86,1%
Ιούνιος	272,331	2	746,271	13616450,0%	-63,5%
Ιούλιος	686,021	264,439	870,762	159,4%	-21,2%
Αύγουστος	739,754	394,194	856,378	87,7%	-13,6%
Σεπτέμβριος		259,072	717,169		
Οκτώβριος		163,264	394,626		
Νοέμβριος		4,671	18,556		
Δεκέμβριος		350	4,907		
Τρέχον έτος	1.777.756	676,700	3.308.399	162,7%	-46,3%

Πίνακας 2.1.2ε, Αφίξεις- Γεωγραφική ενότητα Κρήτης (ΣΕΤΕ), Πηγή: www.sete.gr, 2021

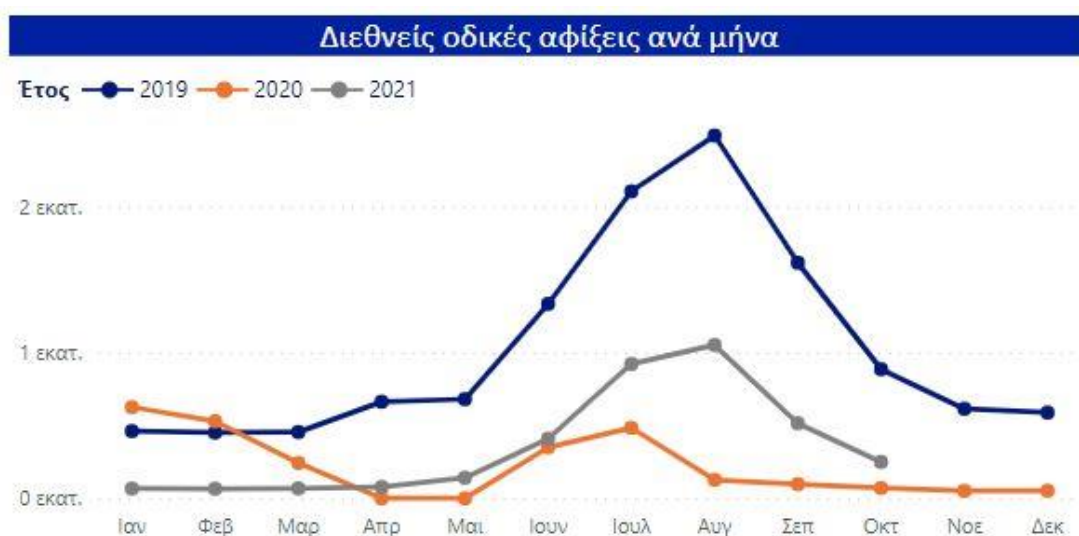
2.1.3 Οδικές αφίξεις

Οι οδικές αφίξεις τους πρώτους οκτώ μήνες του 2021 (2,8 εκατ.) σημείωσαν μείωση κατά 67,5% σε σχέση με το 2019 (8,6 εκατ.). Οι τρεις πρώτοι μήνες του 2021 καταγράφουν σημαντική μείωση στις οδικές αφίξεις. Συγκεκριμένα τον μήνα Ιανουάριο καταγράφονται μόλις 67 χιλ. αφίξεις παρουσιάζοντας μείωση κατά 85,4%, δηλαδή 394 χιλ., τον μήνα Φεβρουάριο 66 χιλ. αφίξεις μειωμένες κατά 85,3% ή 385 χιλ. και τον μήνα Μάρτιο 69 χιλ. παρουσιάζοντας μείωση κατά 84,9% ή αλλιώς 386 χιλ. αφίξεις.

Το δεύτερο τρίμηνο κινήθηκε στο ίδιο μήκος κύματος με το πρώτο, καθώς η μείωση τον Απρίλιο ανέρχεται σε 88,2% ενώ καταγράφονται μόλις 78 χιλ. οδικές αφίξεις. Ο ρυθμός ανάκαμψης των οδικών αφίξεων επιταχύνεται για πρώτη φορά το 2021 τον μήνα Μάιο (79,2%, 539 χιλ.) με τις οδικές αφίξεις να καταγράφονται σε 142 χιλιάδες. Τον Ιούνιο ο ρυθμός ανάκαμψης συνεχίζεται στα ίδια επίπεδα (69,4%, 925 χιλ.) ενώ καταγράφονται μόλις 409 χιλ. οδικές αφίξεις. Τον Ιούλιο, ο ρυθμός ανάκαμψης ανέρχεται σε 56,2% ή 1,2 εκατ. ενώ καταγράφονται 922 χιλ. αφίξεις. Τον Αύγουστο καταγράφονται το 2021 για πρώτη φορά πάνω από 1 εκατ. οδικές αφίξεις, παρόλο που στον ρυθμό ανάκαμψης παρατηρείται επιβράδυνση κατά 57,7%, 1,4 εκατ. αφίξεις.

Κατά την διάρκεια των μηνών Ιανουαρίου-Αυγούστου 2021, η μεγαλύτερη μείωση σε απόλυτες τιμές καταγράφεται στον Προμαχώνα (1,3 εκατ., 57,4%) και οι οδικές αφίξεις ανέρχονται σε 995 χιλ. και ακολουθεί ο μεθοριακός σταθμός της Νυμφαίας με μείωση 1,1 εκατ., 88,0%, όπου καταγράφονται μόλις 153 χιλ. οδικές αφίξεις. (Πηγή: www.sete.gr, 2021)

Κατά τη διάρκεια των μηνών Ιανουαρίου-Αυγούστου του 2021 καταγράφεται μείωση από όλες τις γειτονικές χώρες σε σχέση με το αντίστοιχο χρονικό διάστημα του 2019. Συγκεκριμένα, η μεγαλύτερη μείωση σημειώθηκε στην Βουλγαρία κατά 2,8 εκατ. χιλ. . Μεγαλύτερη μείωση σε ποσοστό καταγράφει η Τουρκία κατά 83,7%. Η μείωση από την Αλβανία ανέρχεται σε 952 χιλ. ή 74,4%.



Γράφημα 2.1.3α, Διεθνείς οδικές αφίξεις ανά έτος (ΣΕΤΕ), Πηγή: www.sete.gr, 2021

2.1.4 Ταξιδιωτικό Ισοζύγιο

Από τον Ιανουαρίου έως τον Ιούλιο του 2021, η ταξιδιωτική κίνηση στην χώρα μας μειώθηκε κατά 69,8% και διαμορφώνεται στους 4.550 χιλ. ταξιδιώτες, έναντι 15.080 χιλ. ταξιδιωτών σε σύγκριση με το 2019. Την παραπάνω περίοδο το ισοζύγιο μεταξύ ταξιδιωτών εντός και εκτός ΕΕ διαμορφώνεται ως εξής: 3.245 χιλ. μειωμένοι κατά 62,5% και 1.305 χιλ. μειωμένοι κατά 79,7% αντίστοιχα.

2.1.5 Εισπράξεις

Κατά τους μήνες Ιανουάριο έως Ιούλιο του 2021, οι ταξιδιωτικές εισπράξεις εμφανίζουν πτώση 62,9% σε σύγκριση με του 2019 και διαμορφώνεται στα 3.383 εκατ. ευρώ. Η εξέλιξη αυτή απορρέει από την μείωση των εισπράξεων των κατοίκων της Ε.Ε. κατά 51,7%, που διαμορφώνονται στα 2.318 εκατ. Ευρώ. Η ίδια πτωτική τάση σημειώθηκε και από κατοίκους των χωρών εκτός Ε.Ε. κατά 74,6%, που διαμορφώνονται στα 1.037 εκατ. ευρώ.

Ειδικότερα, στα 1.770 εκατ. € ανέρχονται οι εισπράξεις των κατοίκων της Ε.Ε. εντός της ζώνης του ευρώ μειωμένες κατά 54,0%. Παρομοίως διαμορφώθηκαν και οι εισπράξεις κατοίκων χωρών της Ε.Ε. εκτός της ζώνης του ευρώ, στα 548 εκατ. € μειωμένες κατά 42,1%. Αναλυτικότερα, οι εισπράξεις από τη Γερμανία μειώνονται κατά 53,9% και διαμορφώνονται στα 671 εκατ. ευρώ, ενώ οι εισπράξεις από τη Γαλλία μειώνονται κατά 37,9% και διαμορφώνονται στα 345 εκατ. ευρώ. Από τις χώρες εκτός της Ε.Ε., μείωση κατά 76,5% παρουσιάζουν οι εισπράξεις από το Ηνωμένο Βασίλειο, οι οποίες διαμορφώνονται στα 303 εκατ. ευρώ, ενώ οι εισπράξεις από τις ΗΠΑ μειώνονται κατά 68,1% και διαμορφώνονται στα 194 εκατ. ευρώ. Οι εισπράξεις από τη Ρωσία μειώνονται κατά 83,8% και διαμορφώνονται στα 34 εκατ. ευρώ.



Γράφημα 2.1.5α, Εισπράξεις ανά μήνα (ΣΕΤΕ), Πηγή: www.sete.gr, 2021

2.2 Δυναμικό της Ελλάδας

Σύμφωνα με το Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας (ΞΕΕ) για το έτος 2018 το δυναμικό της χώρας είναι:

Ξενοδοχειακό Δυναμικό της Ελλάδας ανά Περιφέρεια, 2018

Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας ανά Περιφέρεια, 2018							
Περιφέρεια		5*	4*	3*	2*	1*	Σύνολο
Νότιο Αιγαίο	Μονάδες	175	406	560	1.005	288	2.434
	Δωμάτια	23.502	33.531	21.285	25.382	4.371	108.071
	Κλίνες	50.092	67.537	43.268	50.918	8.673	220.488
Κρήτη	Μονάδες	107	286	421	717	226	1.757
	Δωμάτια	18.685	26.701	16.713	19.882	5.246	87.227
	Κλίνες	40.033	54.775	35.375	43.548	11.112	184.843
Ιόνια Νησιά	Μονάδες	31	141	246	559	90	1.067
	Δωμάτια	4.749	13.230	14.346	16.182	1.680	50.187
	Κλίνες	9.917	26.961	28.790	33.468	3.478	102.614
Κεντρική Μακεδονία	Μονάδες	49	121	293	461	467	1.391
	Δωμάτια	8.385	8.661	10.636	10.856	8.942	47.480
	Κλίνες	18.222	17.554	21.836	21.761	18.478	97.851
Αττική	Μονάδες	34	118	146	295	128	721
	Δωμάτια	6.435	9.132	6.969	9.065	2.519	34.120
	Κλίνες	12.191	17.221	13.028	16.761	4.766	63.967
Πελοπόννησος	Μονάδες	22	135	242	313	93	805
	Δωμάτια	2.919	4.047	6.675	6.126	1.098	20.865
	Κλίνες	6.388	8.442	13.878	11.927	2.139	42.774
Θεσσαλία	Μονάδες	27	129	148	266	98	668
	Δωμάτια	1.200	3.192	3.884	5.351	1.636	15.263
	Κλίνες	2.587	6.610	7.804	10.791	3.277	31.069
Στερεά Ελλάδα	Μονάδες	12	46	154	319	96	627
	Δωμάτια	766	3.009	4.091	7.098	1.696	16.660
	Κλίνες	1.752	6.103	8.064	13.502	3.269	32.690
Αν. Μακεδονία & Θράκη	Μονάδες	12	35	106	187	86	426
	Δωμάτια	1.049	1.929	3.211	3.918	1.492	11.599
	Κλίνες	2.134	3.967	6.572	7.791	2.827	23.291
Βόρειο Αιγαίο	Μονάδες	6	40	136	188	59	429
	Δωμάτια	782	1.575	4.191	4.145	844	11.537
	Κλίνες	1.655	3.209	8.451	8.406	1.660	23.381
Δυτική Ελλάδα	Μονάδες	5	41	106	138	28	318
	Δωμάτια	2.070	2.498	2.989	2.920	313	10.790
	Κλίνες	4.606	4.875	5.932	5.562	607	21.582
Ήπειρος	Μονάδες	13	97	168	160	32	470
	Δωμάτια	1.042	1.720	2.983	2.730	520	8.995
	Κλίνες	2.191	3.894	6.198	5.416	1.007	18.706
Δυτική Μακεδονία	Μονάδες	3	17	67	38	8	133
	Δωμάτια	61	383	1.733	675	169	3.021
	Κλίνες	137	834	3.666	1.409	460	6.506
Σύνολο	Μονάδες	496	1.612	2.793	4.646	1.699	11.246
	Δωμάτια	71.645	109.608	99.706	114.330	30.526	425.815
	Κλίνες	151.905	221.982	202.862	231.260	61.753	869.762

Πίνακας 2.2α, Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας, Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας, 2021

Η Ελλάδα το 2018 είχε στη διάθεσή της 11.246 ξενοδοχειακές μονάδες με 425.815 δωμάτια και 869.762 κλίνες. Το Νότιο Αιγαίο, η Κρήτη, τα νησιά του Ιονίου, η Κεντρική Μακεδονία και η Αττική, είναι περιφερειακές ενότητες με τη μεγαλύτερη εισροή τουριστών αντιπροσωπεύοντας το 66% του δυναμικού της χώρας με 7.370 μονάδες.

Στις κατηγορίες των αστεριών των ξενοδοχειακών μονάδων συναντάμε τα εξής ποσοστά: των 2* αποτελούν το 41%, των 3* το 25%, των 4* το 14%, του 1* (15%) και των 5* το 4%.

Όσον αναφορά τα ξενοδοχειακά δωμάτια είναι πιο ισόποσα κατανομημένα: τα δωμάτια με 4* αποτελούν το 26%, με 2* το 27%, με 3* το 23%, με 5* το 17% και με 1* μόλις το 7%. Αντίστοιχη κατανομή παρατηρείται και στις κλίνες 5* 17%, 4* 26%, 3* 23%, 2* 27% και 1* 7%.

Καταληκτικά, μπορεί να ειπωθεί ότι οι μονάδες πέντε αστερών παρόλο που αποτελούν το 4% των ξενοδοχειακών μονάδων, έχουν το 17% των δωματίων και το 17% των κλινών. Τέλος, οι περιφερειακές ενότητες με τον μεγαλύτερο αριθμό πεντάστερων μονάδων, είναι του Νοτίου Αιγαίου με 35% και της Κρήτης με 22%.

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι περιφερειακές ενότητες Νοτίου Αιγαίου, Κρήτης, Ιονίων Νήσων, Κεντρικής Μακεδονίας και Αττικής το 2018 αντιπροσώπευαν το 77% των δωματίων της χώρας.

Ξενοδοχειακό Δυναμικό της Περιφέρειας Κρήτης ανά Περιφερειακή Ενότητα το έτος 2018

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ							
Ξενοδοχειακό δυναμικό 2018							
Ενότητα		5*	4*	3*	2*	1*	Σύνολο
Ηρακλείου	Μονάδες	35	117	121	184	112	569
	Δωμάτια	8.524	14.322	5.694	5.873	3.290	37.703
	Κλίνες	17.959	28.591	11.509	11.891	6.869	76.819
Χανίων	Μονάδες	28	70	148	317	58	621
	Δωμάτια	2.964	4.316	4.918	8.158	1.145	21.501
	Κλίνες	6.394	9.133	10.840	19.170	2.480	48.017
Ρεθύμνου	Μονάδες	18	59	111	135	22	345
	Δωμάτια	2.720	4.279	4.326	3.729	363	15.417
	Κλίνες	5.553	9.414	9.336	8.110	803	33.216
Λασιθίου	Μονάδες	26	40	41	81	34	222
	Δωμάτια	4.477	3.784	1.775	2.122	448	12.606
	Κλίνες	10.127	7.637	3.690	4.377	960	26.791
Σύνολο	Μονάδες	107	286	421	717	226	1.757
	Δωμάτια	18.685	26.701	16.713	19.882	5.246	87.227
	Κλίνες	40.033	54.775	35.375	43.548	11.112	184.843

Πίνακας 2.2β, Ξενοδοχειακό Δυναμικό Περιφέρειας Κρήτης, Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδας, 2021

Στις επιμέρους κατηγορίες αστεριών, παρατηρείται μεγάλο ποσοστό στα 2* (41%) και 3* (24%) ξενοδοχεία και χαμηλή στα 4* (16%), 1* (13%) και 5* (6%). Το ποσοστό στα ξενοδοχειακά δωμάτια είναι πιο κατανομημένο, 5* (21%), 4* (31%), 3* (19%), 2* (23%) και 1* (6%), με εξαίρεση τα 1*. Παρόμοιο ποσοστό αποτυπώνεται

και στις κλίνες, 5* (22%), 4* (30%), 3* (19%), 2* (24%) και 1* (6%). Συμπερασματικά, μπορεί να ειπωθεί ότι τα 5*, αν και αντιπροσωπεύουν μόλις το 6% των ξενοδοχειακών μονάδων παρόλα αυτά κατέχουν το 21% των δωματίων και το 22% των κλινών.

Αναφορικά με τις επιμέρους περιφερειακές ενότητες της Κρήτης, παρατηρείται ότι:

- Η Ενότητα Ηρακλείου αντιπροσωπεύει το 43% των δωματίων της Περιφέρειας με 569 μονάδες, 37.703 δωμάτια και 76.819 κλίνες,
- Η Ενότητα Χανίων διαθέτει το 25% του δυναμικού της Περιφέρειας με 621 μονάδες, 21.501 δωμάτια και 48.017 κλίνες,
- Η Ενότητα Ρεθύμνου αντιπροσωπεύει το 18% του δυναμικού της Περιφέρειας με 345 μονάδες, 15.417 δωμάτια και 33.216 κλίνες και
- Η Ενότητα Λασιθίου διαθέτει το 14% του δυναμικού με 222 μονάδες, 12.606 δωμάτια και 26.791 κλίνες.

2.3 Η ξενοδοχειακή βιομηχανία

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της ευρύτερης τουριστικής βιομηχανίας. Κύριο χαρακτηριστικό της αποτελεί η δυνατότητα παροχής διαμονής και άλλων υπηρεσιών στους πελάτες. Επειδή από τα ξενοδοχεία προσφέρονται αγαθά και υπηρεσίες συγχρόνως, χαρακτηρίζονται ως μονάδες που μοιράζουν εμπειρίες παρά προϊόντα. Μέρος της ξενοδοχειακής βιομηχανίας αποτελούν οι κτιριακές εγκαταστάσεις που προσφέρουν αγαθά και υπηρεσίες και είναι γνωστές ως ξενοδοχεία, μοτέλ, πανσιόν, ξενώνες, μπανγκαλόου, κάμπινγκ κ.α. Ανάλογα με το είδος, την έκταση, το επίπεδο του συνδυασμού αγαθών και υπηρεσιών, τον τύπο ιδιοκτησίας και τη γεωγραφική περιοχή στην οποία στεγάζονται, διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες.

2.3.1 Διαφορετικοί τύποι ξενοδοχείων και καταλυμάτων

Τα κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα ταξινομούνται με κριτήριο τη λειτουργική τους μορφή, σε πέντε κατηγορίες αστερών, ήτοι σε κατηγορία πέντε αστερών (5*), τεσσάρων αστερών (4*), τριών αστερών (3*), δύο αστερών (2*) και ενός αστερός (1*), βάσει του υποχρεωτικού συστήματος προδιαγραφών και βαθμολογούμενων κριτηρίων, που καθορίζεται από τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού (Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος).

Βασικοί τύποι ξενοδοχείων αποτελούν τα:

- Ξενοδοχεία του Κλασσικού Τύπου
- Ξενοδοχεία Τύπου Μοτέλ, ξενώνες
- Ξενοδοχεία με επιπλωμένα διαμερίσματα

• Μικτές Εγκαταστάσεις Ξενοδοχείων Κλασικού Τύπου και Επιπλωμένων Διαμερισμάτων

• Παραδοσιακά Καταλύματα

• Αυτοεξυπηρετούμενα τουριστικά καταλύματα ή αλλιώς βίλες

• Κάμπινγκ

• Τουριστικές εγκαταστάσεις με ειδικές χρήσεις (Τέτοια είναι τα κέντρα παραθερισμού γυμνιστών, υδροθεραπευτήρια, χιονοδρομικά κέντρα κτλ.)

• Κρουαζιερόπλοια

Βασικά είδη ξενοδοχειακών καταλυμάτων αποτελούν τα:

• Ξενοδοχεία πόλεως (Εργασίας)

• Ξενοδοχεία Αεροδρομίου

• Ξενοδοχεία Σουιτών

• Ξενοδοχεία διακοπών ή μακράς διαμονής

• Ξενοδοχεία Αυτόνομων Κατοικιών

• All Inclusive Hotels

• B&D(Bed and Breakfast)

• Καταλύματα Χρονομεριστικής Μίσθωσης

• Ξενοδοχεία τύπου καζίνο

• Ξενοδοχεία Συνεδριάσεων

• Ξενοδοχεία Μπουτίκ

• Θεματικά Ξενοδοχεία

2.3.2 Δομή ξενοδοχειακής μονάδας

Μία ξενοδοχειακή μονάδα με βάση την κατηγορία στην οποία ανήκει διαθέτει τα παρακάτω τμήματα:

♣ Διεύθυνση

Μέρος του τμήματος της Διεύθυνσης μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι ο Γενικός Διευθυντής, ο Υποδιευθυντής και η Γραμματεία διοίκησης. Κύριο έργο του τμήματος είναι να οργανώνει και να συντονίζει όλες τις λειτουργίες του ξενοδοχείου, όντας υπεύθυνο για την επίβλεψη των υπολοίπων. Ο κύριος του στόχος είναι να επιτευχθούν συγκεκριμένα αποτελέσματα που έχουν τεθεί για τη λειτουργία καθώς και η ποιοτική και ποσοτική απόδοση του ξενοδοχείου, με την αξιοποίηση όλων των διαθέσιμων τεχνικών και παραγωγικών πόρων του ξενοδοχείου κι επιχείρησης.

♣ Τμήμα Μάρκετινγκ και Πωλήσεων

Ως κύριες λειτουργίες του τμήματος θεωρούνται η πώληση δωματίων και συναφών τμημάτων και χώρων του ξενοδοχείου (αναλόγως το μέγεθός του), η διαμόρφωση της εικόνας του και οι δημόσιες σχέσεις. Οι στόχοι των πωλήσεων και του μάρκετινγκ είναι αλληλένδετοι μεταξύ τους και οφείλουν να έχουν συνάφεια και συνοχή ώστε να δημιουργούνται πηγές εσόδων από τα προϊόντα του ξενοδοχείου.

♣ Τμήμα Οικονομικό/Λογιστήριο

Κύρια ευθύνη αποτελεί η κατάρτιση προϋπολογισμού, η παρακολούθηση τόσο εσόδων όσο και εξόδων ώστε να συναρμόζονται με τον προϋπολογισμό, η σωστή λογιστική λειτουργία σύμφωνη με τους κανόνες καθώς επίσης και δραστηριότητες όπως η μισθοδοσία, οι εισπράξεις, η πληρωμή οφειλών, οι συνεργασίες με τράπεζες και ο έλεγχος όλων των οικονομικών δεικτών και στοιχείων.

♣ Front Office - Υποδοχή

Σ' αυτό υπάγονται τα τμήματα κρατήσεων, υποδοχής, ορόφων (house keeping), ένστολες υπηρεσίες, τηλεφωνικό κέντρο (όπου υπάρχει), ασφάλεια και συντήρηση. Ο τομέας δωματίων διαφοροποιείται από ξενοδοχείο σε ξενοδοχείο ανάλογα με το μέγεθος, την οργανωτική του δομή καθώς και την γεωγραφική του θέση.

♣ Τμήμα Ορόφων

ο Τμήμα που σχετίζεται με την καθαριότητα δωματίων

ο Τμήμα που σχετίζεται με την καθαριότητα κοινοχρήστων χώρων

ο Τμήμα πλυντηρίου και λινόθηκης

♣ Τμήμα Συντήρησης και Ασφάλειας

Το τμήμα της συντήρησης έχει τη μεγαλύτερη ευθύνη για τη διατήρηση της καλής εσωτερικής και εξωτερικής λειτουργίας και εικόνας-εμφάνισης της επιχείρησης. Το τμήμα συντήρησης συνεργάζεται άμεσα με διάφορα τμήματα όπως της υποδοχής, ορόφων, επισιτιστικά, ασφάλειας. Το τμήμα ασφάλειας του ξενοδοχείου σχετίζεται με την επιτήρηση της περιουσίας του ξενοδοχείου, τη διασφάλιση πελατών κι επισκεπτών και προσωπικού του ξενοδοχείου, κυρίως όσον αφορά τη σωματική τους ακεραιότητα. Η ασφάλεια του ξενοδοχείου κατά βάση ανατίθεται σε εξωτερικούς συνεργάτες.

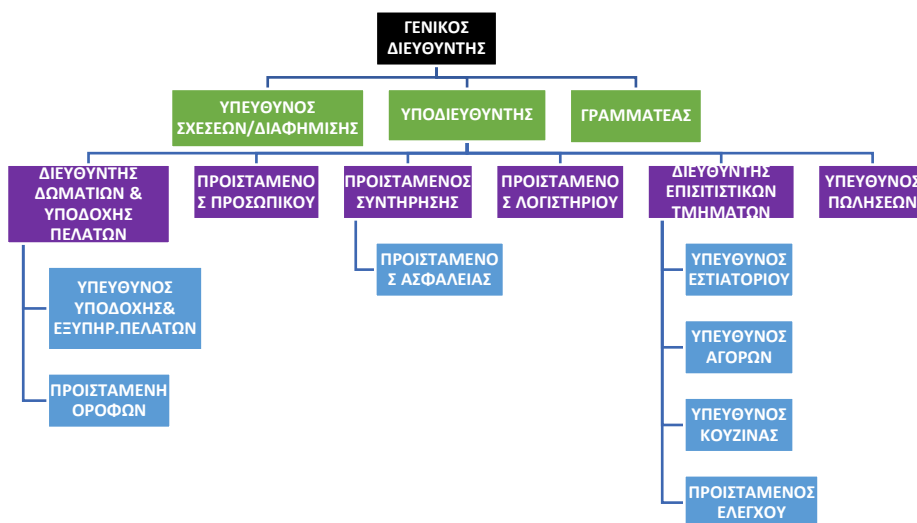
♣ Τμήμα Επισιτιστικών (F & B)

Το τμήμα επισιτισμού έχει ως βασική αρμοδιότητα την παραγωγή και την πώληση φαγητού και ποτού. Στον τομέα του επισιτισμού υπάγονται πολλά "υπό-τμήματα" όπως το εστιατόριο, η κουζίνα, το μπαρ, η αποθήκη των προμηθειών και ο έλεγχος τους.

♣ Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού

Το τμήμα έχει αρμοδιότητες όπως είναι, η εύρεση και εν συνέχεια η στελέχωση, η εκπαίδευση και τέλος η αξιολόγηση του προσωπικού. Είναι υπεύθυνο για την ομαλή συνεργασία και την επίβλεψη προϊσταμένων υφισταμένων καθώς και για τα λογιστικά. Αναλόγως του μεγέθους και της πολιτικής της εκάστοτε επιχείρησης το συγκεκριμένο

τμήμα μπορεί να έχει ξεχωριστή υπόσταση είτε υπάγεται άμεσα στο λογιστήριο. (Πηγή: www.hoteltraining.gr, 2021)



Σχήμα 2.3.2α, Οργανόγραμμα ξενοδοχειακής μονάδας

2.4 Ανάλυση Μάκρο-Περιβάλλοντος των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (PEST Analysis)

Τα κύρια χαρακτηριστικά του μακροπεριβάλλοντος, που αποτελεί και περιβάλλον για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, αλλάζουν καθημερινά και επηρεάζουν μία προς μία τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, γεγονός ιδιαίτερα σημαντικό για την στρατηγική που ακολουθεί η εκάστοτε επιχείρηση.

Στο μακροπεριβάλλον ανήκουν όλες οι καταστάσεις και παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα την καθημιά ξενοδοχειακή επιχείρηση του κλάδου. Γι' αυτόν τον λόγο αναλύονται πέντε βασικές κατηγορίες που διαμορφώνουν το μακροπεριβάλλον:

- Νομικό - Πολιτικό Περιβάλλον
- Οικονομικό Περιβάλλον
- Κοινωνικό - Πολιτισμικό Περιβάλλον
- Τεχνολογικό Περιβάλλον

Η ανάλυση PEST (Political, Economic, Social, Technological) σε συνδυασμό με την ανάλυση του φυσικού περιβάλλοντος αποτελεί σημαντικό εργαλείο για την πραγματοποίηση όσο το δυνατόν πιο σωστής έρευνας και την εξαγωγή όσο πιο ασφαλών συμπερασμάτων γίνεται, αναφορικά πάντα με το μακροπεριβάλλον.

Πολιτικό Περιβάλλον	Οικονομικό Περιβάλλον
<ul style="list-style-type: none"> • Σταθερότητα Πολιτικού Συστήματος • Εργατικοί νόμοι & εργατικές σχέσεις • Φορολογικό Σύστημα • Εμπορικοί & Βιομηχανικοί περιορισμοί 	<ul style="list-style-type: none"> • Ύψος πληθωρισμού • Επιτόκια Δανεισμού • Νομισματικές Ισοτιμίες • Επίπεδα ανεργίας • Προοπτικές εξέλιξης του ΑΕΠ
Κοινωνικό Περιβάλλον	Τεχνολογικό Περιβάλλον
<ul style="list-style-type: none"> • Προτιμήσεις Καταναλωτών • Ηλικία • Συνολικό Διαθέσιμο Εισόδημα • Ρυθμός Ανάπτυξης • Εκπαίδευση 	<ul style="list-style-type: none"> • Καινοτόμα προϊόντα & υπηρεσίες • Τεχνολογία που παρέχει νέα κανάλια διανομής • Τεχνολογία που επιτρέπει νέα κανάλια προβολής • Τεχνολογία που επιτρέπει την παραγωγή ανταγωνιστικών προϊόντων

Πίνακας 2.4α, Κύρια σημεία ανάλυσης PEST

Νομικό - πολιτικό Περιβάλλον

Στο νομικό - πολιτικό περιβάλλον περιλαμβάνεται η πολιτική κατάσταση της χώρας και αλλά και ειδικότερα της περιοχής (νομός, πόλη, νησί) όπου δραστηριοποιείται η ξενοδοχειακή επιχείρηση. Περιλαμβάνεται και η πολιτική της εκάστοτε κυβέρνησης έναντι στον ξενοδοχειακό κλάδο. Οι διαφορετικές πολιτικές που ασκούν οι εκάστοτε κυβερνήσεις, επηρεάζουν άμεσα τον ξενοδοχειακό κλάδο με ποικίλους τρόπους. Όπως για παράδειγμα με αλλαγή της φορολογίας, με συναλλαγματικούς ελέγχους, νομοθεσίες για τον τρόπο λειτουργίας τους ή ακόμα και σε ζητήματα που αφορούν τις εργασιακές σχέσεις κλπ.

Οικονομικό Περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον αποτελεί μια από τις σημαντικότερες κατηγορίες του μακροπεριβάλλοντος, καθώς επηρεάζει όλων των ειδών τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Ο πληθωρισμός, τα επιτόκια δανεισμού, οι μεταβολές στο διαθέσιμο εισόδημα και ευρύτερα η επιχειρηματική δραστηριότητα αποτελούν ορισμένους από τους παράγοντες που δύναται να επηρεάσουν τις επιχειρηματικές πρακτικές μιας ξενοδοχειακής μονάδας. Αρκετά σημαντικό είναι και το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον εντός του οποίου δραστηριοποιείται ο εκάστοτε οργανισμός.

Η απόδοση μιας επενδυτικής κίνησης όπως στην περίπτωση μας, τουριστικής, επηρεάζεται από την παγκοσμιοποίηση και ιδιαίτερα από τη νομισματική δύναμη των κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Για παράδειγμα, ενδεχόμενη αύξηση των επιτοκίων των δανείων είναι πιθανόν να οδηγήσει σε μείωση των αποταμιεύσεων των πολιτών και με τη σειρά τους μείωση των ημερών διαμονής ή ακόμη και την ακύρωση των διακοπών.

Κοινωνικό Περιβάλλον

Οι αξίες, τα ιδανικά και τ' άλλα χαρακτηριστικά μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης αντιπροσωπεύονται από το κοινωνικό περιβάλλον. Αρχικά είναι σημαντικό κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση να αναλύσει το κοινωνικό περιβάλλον, στο οποίο θέλει να δραστηριοποιηθεί. Επιπλέον, πρέπει να είναι εύκολα προσαρμόσιμη σε

τυχόν αλλαγές, ώστε να μην βρεθεί σε σύγκρουση με αυτό, συνέπειες στην ομαλή λειτουργία της (Παπαδογούλας, 2003). Η οργάνωση του ξενοδοχείου και η ταυτότητα του προϊόντος, που παρέχεται, καθορίζονται σε μεγάλο βαθμό από τις επικρατέστερες τάσεις στους στόχους της ξενοδοχειακής επιχείρησης, τα ηλικιακά, οικονομικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά, καθώς επιπλέον και την κουλτούρα και τον πολιτισμό αλλά και τα ενδιαφέροντά τους.

Τεχνολογικό Περιβάλλον

Η κατάλληλη τεχνολογία για τη βελτίωση των προϊόντων, που προσφέρονται, αναπτύσσεται από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις μαζί με τις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Επιπλέον, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να εκμεταλλευτούν τις νέες ευκαιρίες που προκύπτουν, οι οποίες συνδράμουν στη χρησιμοποίηση της παρούσας τεχνολογίας με νέες κι ευέλικτες μεθόδους.

2.5 Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Μικροπεριβάλλοντος των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων - Μοντέλο Porter

Σύμφωνα με τον Michael E. Porter, μια επιχείρηση και πιο συγκεκριμένα στην δική μας περίπτωση, ξενοδοχειακή, ασχολείται με τον ανταγωνισμό στον κλάδο τον οποίο δραστηριοποιείται (M. E. Porter, 1980, βιβλίο «Ανταγωνιστική Στρατηγική: Τεχνικές Ανάλυσης Βιομηχανιών και ανταγωνιστές»). Πέντε βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις, όπως περιγράφονται στο σχήμα 2.5α, καθορίζουν τον βαθμό της έντασης αυτής:



Σχήμα 2.5α, Οι πέντε (5) δυνάμεις ανταγωνισμού του Porter

Η ανταγωνιστική θέση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης επηρεάζεται από τις ακόλουθες πέντε (5) κύριες δυνάμεις :

1. Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστικών επιχειρήσεων
2. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
3. Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
4. Απειλή από παρόμοιου τύπου προϊόντα ή υπηρεσίες
5. Ανταγωνισμός στις υπάρχουσες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις

Απειλή Νεοεισερχόμενων Επιχειρήσεων

Στόχος των επιχειρήσεων που εισέρχονται στον κλάδο των ξενοδοχειακών είναι η απόκτηση μεριδίου αγοράς, που έχει ως αποτέλεσμα, να συρρικνώσει το μερίδιο των υπάρχουσών επιχειρήσεων του κλάδου. Γι' αυτόν τον λόγο, θα ήταν ωφέλιμο να τεθούν κάποιοι περιορισμοί στην είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, για την προστασία και την εύρυθμη λειτουργία όλων.

Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών

Η δύναμη ενός προμηθευτή είναι μεγάλη πάνω σε μια εταιρεία, αφού μπορεί να καθορίζει την ποιότητα του αρχικού προϊόντος αλλά και την τιμή του. Μια λάθος επιλογή ενός προμηθευτή είναι πιθανόν να προκαλέσει την σπατάλη των διαθέσιμων πόρων ή ειδικότερα την προμήθεια υλών πολύ χαμηλής ποιότητας.

Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών πηγάζει από την δυνατότητα να μειώνουν τις τιμές, να επιζητούν υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και εξυπηρέτησης και να δημιουργούν ανταγωνισμό (Γεωργόπουλος, 2002). Στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις συναντώνται δύο βασικές κατηγορίες πελατών: α) οι μεμονωμένοι ταξιδιώτες και β) τα ταξιδιωτικά γραφεία. Οι μεμονωμένοι ταξιδιώτες, σε αντίθεση με τα ταξιδιωτικά γραφεία, διαθέτουν χαμηλή διαπραγματευτική δύναμη και έτσι, αποτελούν στόχο των περισσότερων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα

Στην προκειμένη περίπτωση, ως υποκατάστατα προϊόντα θεωρούνται τα καταλύματα τα οποία παρέχουν στον επισκέπτη διαμονή με χαμηλού κόστους. Τέτοια είναι οι ξενώνες (hostels), τα κάμπινγκ, τα Airbnb, η ενοικίαση μεμονωμένων δωμάτων, τα motel κλπ.

Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων

Είναι πολύ σημαντικός παράγοντας και παίζει πολύ σημαντικό και ιδιαίτερο ρόλο στη διαμόρφωση στρατηγικής της επιχείρησης. Εάν αρχίζουν να εμφανίζονται πολλοί ανταγωνιστές στον κλάδο και να προσφέρουν εξίσου ελκυστικές υπηρεσίες και ισότιμα προϊόντα, τότε το πιθανότερο σενάριο που υπερισχύει, είναι ότι κάτι δεν έχει ρυθμιστεί σωστά από την διοίκηση της επιχείρησης.

3. Η περίπτωση της Κρήτης

Το νησί της Κρήτης αποτελεί το μεγαλύτερο και νοτιότερο στην Ελλάδα. Βρίσκεται ανατολικά στη Μεσόγειο, μεταξύ τριών ηπείρων, της Ευρώπης, της Ασίας και της Αφρικής. Περιβρέχεται στον βορρά από το Κρητικό, στο νότο από το Λιβυκό, στα ανατολικά από το Καρπάθιο και στα δυτικά από το Ιόνιο πέλαγος. Πρωτεύουσά του είναι το Ηράκλειο, το οποίο είναι και η μεγαλύτερη πόλη του. Ο πληθυσμός είναι 617.360 σύμφωνα με τα αποτελέσματα απογραφής του 2021 (Πηγή:ΕΛΣΤΑΤ,2021). Αποτελείται από τέσσερις νομούς, του Ηρακλείου, των Χανίων, του Ρεθύμνου, και τέλος του Λασιθίου.

Τα σημαντικότερα λιμάνια του νησιού είναι του Ηρακλείου, των Χανίων (Σούδα), του Ρεθύμνου, του Αγίου Νικολάου, της Σητείας, των Μαλίων. Υπάρχουν επίσης και τρεις πλέον διεθνείς αερολιμένες στο Ηράκλειο, στα Χανιά, και στη Σητεία, και βρίσκεται ένας υπό κατασκευή στην περιοχή του Καστελίου που θα εξυπηρετεί τον μεγαλύτερο όγκο πτήσεων της ανατολικής Κρήτης.

Η οικονομία της Κρήτης στηρίζεται σε ποικίλους τομείς. Τα τοπικά προϊόντα για τα οποία φημίζεται είναι οι ελιές, το ελαιόλαδο, το κρασί, οι σταφίδες, τα χαρούπια, τα κάστανα, αρωματικά φυτά, αλλά και με θεραπευτικές ιδιότητες. Επιπλέον, ένα ποσοστό της οικονομίας του νησιού καταλαμβάνεται από την κτηνοτροφία, κυρίως στα ορεινά χωριά του νησιού. Μικρό ποσοστό των κατοίκων του νησιού ασχολούνται με την αλιεία. Τέλος, τα τελευταία χρόνια έχει αναπτυχθεί ιδιαίτερα ο τουρισμός και συνεχίζει με αμείωτο ρυθμό, αποτελώντας τη βάση πλέον της οικονομίας του νησιού.



Εικόνα 3α, Οριοθέτηση νομού Λασιθίου

Η Κρήτη αποτελεί παγκοσμίως έναν από τους δημοφιλέστερους προορισμούς και είναι γνωστή για τα «ήλιος, άμμος, θάλασσα», ή αλλιώς στην αγγλική τα 3S (Sun, Sand, Sea). Η γεωγραφική της θέση είναι στρατηγικής σημασίας από αρχαιοτάτων χρόνων. Έχει εύκρατο κλίμα και ξεχωρίζει τόσο για τη φυσική της ομορφιά, όσο και για την παράδοσή της, πλούσια σε λαϊκή τέχνη, ήθη και έθιμα.

3.1 Ο τουρισμός στην Κρήτη

Η τουριστική ανάπτυξη της Κρήτης τοποθετείται χρονολογικά μετά το 1960. Οι πρώτες γνωστές περιοχές που αναδείχθηκαν και προσέγγισαν υψηλό αριθμό τουριστών ήταν τα Μάλια, η Ελούντα, η Χερσόνησος, τα Μάταλα και το Ρέθυμνο. Αυτό που αξίζει να σημειωθεί για την περίπτωση της Κρήτης είναι ότι αποτελεί το ένα και μοναδικό νησί στην Ελλάδα που γνώρισε έντονο ρυθμό ανάπτυξης, σε αντίθεση με τα άλλα. Εξαιτίας αυτού, σύμφωνα με τον κ. Ανδριώτη (Ανδριώτης, 2000) η κυβέρνηση επικεντρώθηκε στην Κρήτη για να επενδύσει και να ενισχύσει τη φήμη της, ως κορυφαίου προορισμού στην Ελλάδα. Επιπλέον, έχοντας ως σύγκριση δύο έρευνες σε βάθος 20 ετών, η μεν πρώτη που είχε διεξαχθεί το 1997 σχετικά με τις αφίξεις πτήσεων τσάρτερ στο αεροδρόμιο Ηρακλείου και Χανίων και η δε δεύτερη το 2016 σχετικά με τα κέρδη ανά χώρα, αποτελεί ακράδαντη απόδειξη ότι οι Γερμανοί επισκέπτες διατηρούν την πρώτη θέση και στις δύο περιπτώσεις, άρα μπορεί να χαρακτηριστεί, σε οικονομοτεχνικούς όρους, ως ομάδα στόχος για το νησί (ΣΕΤΕ, Ανδριώτης, 2000)

Όσον αφορά τη διετία 2020-2021, η Κρήτη αποτελεί κυρίαρχος προορισμός για κάθε επισκέπτη και βασικό και αναπόσπαστο στοιχείο της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας. Εξαιτίας αυτού, η Κρήτη συνεχίζει να επενδύεται και να υποστηρίζεται από την κυβέρνηση στο βάθος των ετών. Στις 22 Σεπτεμβρίου του 2017 στο αναπτυξιακό συνέδριο που διεξήχθη από το υπουργείο Τουρισμού με τα μέλη της διοίκησης της Κρήτης, συζητήθηκε η τρέχουσα κατάσταση. Αποτέλεσμα αυτής της διάσκεψης είναι ότι η Κρήτη δύναται να γίνει τουριστικός προορισμός για όλον τον χρόνο, καθώς από την κυβέρνηση προσεγγίζονται νέοι συνεργάτες, όπως ταξιδιωτικά γραφεία, ταξιδιωτικοί πράκτορες, και καταβάλλονται προσπάθειες για την πραγματοποίηση επιχειρηματικών συμφωνιών με τις αεροπορικές εταιρείες. Ένα κύριο θέμα συζήτησης του συνεδρίου είναι το όφελος του βιώσιμου τουρισμού, καθώς υπάρχουν πολλοί πόροι στους οποίους μπορεί να στηριχθεί η αειφόρος ανάπτυξη. Εκτός από αυτό, νέες θέσεις εργασίας επρόκειτο να ανοίξουν, εάν στραφούμε και προσανατολιστούμε προς τη φύση.

Αξιοσημείωτο στοιχείο είναι ότι ο τουρισμός καταλαμβάνει σημαντικό μέρος της οικονομίας της Περιφέρειας και εξαρτάται σε σημαντικό βαθμό από αυτόν, αφού η συνεισφορά του στο Περιφερειακό ΑΕΠ το σύμφωνα με την έρευνα του 2018 ανέρχεται σε 47,2% (ΙΝΣΕΤΕ).

**Βασικά Μεγέθη του Εισερχόμενου Τουρισμού της Περιφερειακής Ενότητας
Κρήτης 2020**

Χώρες Προέλευσης	Επισκέψεις (σε χιλ.)	Εισπράξεις (σε εκ.€)	Διανυκτερεύσεις (σε χιλ.)	Δαπάνη/ Επίσκεψη (σε €)	Δαπάνη/ Διανυκτέρευση (σε €)	Μέση Διάρκεια Παραμονής
Γερμανία	1.411,9	944,9	12.593,8	669,3	75,0	8,9
Γαλλία	622,2	345,9	5.173,7	555,9	66,9	8,3
Ηνωμένο						
Βασίλειο	490,6	326,5	4.369,0	665,6	74,7	8,9
Ολλανδία	323,3	179,0	2.782,1	553,7	64,3	8,6
Βέλγιο	250,2	170,9	2.197,0	683,0	77,8	8,8
Ιταλία	233,6	116,7	1.871,4	499,3	62,3	8,0
Ελβετία	184,3	165,6	1.543,8	898,4	107,2	8,4
Ρωσία	45,3	18,3	368,2	403,2	49,6	8,1
Λουίπες	1.667,1	866,1	12.919,8	519,5	67,0	7,7
Σύνολο	5.228,4	3.133,9	43.819,0	599,4	71,5	8,4
% επί του συνόλου	15,0%	20,0%	19,3%			

Πίνακας 3.1α, Εισερχόμενος τουρισμός 2020, Πηγή: www.insete.gr, Περιφέρεια Κρήτης 2020

Από το σχήμα 3.1α, είναι αντιληπτό πως ως επί το πλείστον, οι τουρίστες που επισκέπτονται την Κρήτη προέρχεται από ευρωπαϊκές χώρες, με πρώτη σε αριθμό επισκέψεων την Γερμανία. Η παραμονή κάθε επισκέπτη από οποιαδήποτε χώρα κυμαίνεται μεταξύ των 8 και 9 ημερών. Αυτό που αξίζει να σημειωθεί είναι το υψηλό κόστος ανά διανυκτέρευση που ξοδεύεται από τους Ελβετούς επισκέπτες, το οποίο είναι αρκετά υψηλότερο (107,2€) σε σχέση με τον μέσο όρο (71,5€). Γι' αυτό τον λόγο οι Ελβετοί τουρίστες είναι ελκυστικοί πελάτες για κάθε ξενοδοχειακή μονάδα, γεγονός που οφείλεται στην ανάπτυξη της οικονομίας της χώρας τους.

Η απασχόληση στην Περιφέρεια Κρήτης 2016 - 2018 (σε χιλ.)

Έτος	2016	2017	2018
Τουρισμός	35.0	35.1	38.9
Λοιποί κλάδοι	185.6	199.7	208.4
Σύνολο απασχόλησης	220.5	234.8	247.3
Σύνολο Χώρας	3,673.6	3,752.7	3,828.0
% Τουρισμού επί του συνόλου Περιφέρειας	15.9%	14.9%	15.7%
% Λοιπών κλάδων επί του συνόλου Περιφέρειας	84.1%	85.1%	84.3%

Πίνακας 3.1β, Απασχόληση 2016-2018, Πηγή: www.insete.gr, Περιφέρεια Κρήτης 2020

Την τριετία 2016 έως 2018 ένα υψηλό ποσοστό του πληθυσμού της Περιφέρειας Κρήτης βρέθηκε απασχολούμενο με τον τουρισμό παρουσιάζοντας σταθερότητα γι' αυτή τη χρονική περίοδο. Ο τουρισμός καταλαμβάνει υψηλό ποσοστό απασχόλησης στην Κρήτη συγκριτικά με τους υπόλοιπους κλάδους. Στην συνέχεια, θα δούμε πώς αυτό το ποσοστό απασχόλησης με τον τουρισμό κατανέμεται σε άτομα, που ασχολούνται με την εστίαση και τα καταλύματα σε βάθος έξι ετών, ώστε να έχουμε μια πιο σφαιρική εικόνα και να εξάγουμε ασφαλέστερα συμπεράσματα.

Εξέλιξη τουρισμού Περιφέρειας Κρήτης ανά κατηγορία απασχόλησης (2013-2018)

Κλάδος	2013	2014	2015	2016	2017	2018	%Δ 2013 - 2018
Καταλύματα	13.644	14.100	15.149	15.605	18.892	20.428	50%
Εστίαση	13.985	17.069	19.825	19.380	16.180	18.427	32%
Κρήτη	27.628	31.169	34.974	34.985	35.072	38.855	41%

Πίνακας 3.1γ, Κατηγορίες απασχόλησης 2013-2018, Πηγή: Έρευνα Εργατικού Δυναμικού, Επεξεργασία INSETTE Intelligence, 2020

Σχετικά με την κατανομή απασχόλησης της περιφερειακής ενότητας της Κρήτης, παρατηρείται ίση κατανομή των εργαζομένων στις επιμέρους κατηγορίες. Ειδικότερα, εντοπίζεται αύξηση στους απασχολούμενους καταλυμάτων από 49% το 2013 σε 53% το 2018. Αντίθετα, οι απασχολούμενοι στην εστίαση καταγράφουν μείωση από 51% το 2013 σε 47% το 2018. Ο υψηλός ρυθμός αύξησης των απασχολούμενων στα καταλύματα επηρέασε τη μείωση του μεριδίου των απασχολούμενων στην εστίαση.

Ξενοδοχειακό δυναμικό της Περιφέρειας Κρήτης ανά Περιφερειακή Ενότητα για το έτος 2018

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ							
Ξενοδοχειακό δυναμικό 2018							
Ενότητα		5*	4*	3*	2*	1*	Σύνολο
Ηρακλείου	Μονάδες	35	117	121	184	112	569
	Δωμάτια	8.524	14.322	5.694	5.873	3.290	37.703
	Κλίνες	17.959	28.591	11.509	11.891	6.869	76.819
Χανίων	Μονάδες	28	70	148	317	58	621
	Δωμάτια	2.964	4.316	4.918	8.158	1.145	21.501
	Κλίνες	6.394	9.133	10.840	19.170	2.480	48.017
Ρεθύμνου	Μονάδες	18	59	111	135	22	345
	Δωμάτια	2.720	4.279	4.326	3.729	363	15.417
	Κλίνες	5.553	9.414	9.336	8.110	803	33.216
Λασιθίου	Μονάδες	26	40	41	81	34	222
	Δωμάτια	4.477	3.784	1.775	2.122	448	12.606
	Κλίνες	10.127	7.637	3.690	4.377	960	26.791
Σύνολο	Μονάδες	107	286	421	717	226	1.757
	Δωμάτια	18.685	26.701	16.713	19.882	5.246	87.227
	Κλίνες	40.033	54.775	35.375	43.548	11.112	184.843

Πίνακας 3.1δ, Ξενοδοχειακό δυναμικό έτος 2018, Πηγή: ΜΗΤΕ, ΞΕΕ- Επεξεργασία INSETE Intelligence, 2020

Στις κατηγορίες αστεριών, τα περισσότερα καταλύματα είναι 2* (41%) και 3* (24%) ξενοδοχεία και λιγότερα στα 4* (16%), 1* (13%) και 5* (6%).

Η εικόνα στα ξενοδοχειακά δωμάτια-καταλύματα είναι σχετικά ισοκατανομημένη , 5* (21%), 4* (31%), 3* (19%), 2* (23%) και 1* (6%), με εξαίρεση τα 1*.

Παρόμοια είναι η εικόνα και στις κλίνες, 5* (22%), 4* (30%), 3* (19%), 2* (24%) και 1* (6%).

Καταληκτικά, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι τα ξενοδοχεία 5*, αν και αντιπροσωπεύουν μόλις το 6% των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, κατέχουν το 21% των δωματίων και το 22% των κλινών.

Αναφορικά με τις επιμέρους Ενότητες της Κρήτης, παρατηρείται ότι:

- Το Ηράκλειο το 2018 διέθετε το 43% των δωματίων της Περιφέρειας με 569 μονάδες, 37.703 δωμάτια και 76.819 κλίνες.
- Τα Χανιά διέθετε το 25% με 621 μονάδες, 21.501 δωμάτια και 48.017 κλίνες.
- Το Ρέθυμνο το 18% με 345 μονάδες, 15.417 δωμάτια και 33.216 κλίνες.
- Το Λασιθί το 14% με 222 μονάδες, 12.606 δωμάτια και 26.791 κλίνες.

Δυναμικό των ενοικιαζόμενων δωματίων της Κρήτης ανά Περιφερειακή Ενότητα

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ						
Ενοικιαζόμενα δωμάτια 2018						
Ενότητα		4K	3K	2K	1K	Σύνολο
Ηρακλείου	Μονάδες	67	350	362	106	885
	Δωμάτια	683	3.980	3.340	765	8.768
	Κλίνες	1.645	8.452	7.007	1.608	18.712
Χανίων	Μονάδες	38	525	616	174	1.353
	Δωμάτια	172	3.148	3.894	1.076	8.290
	Κλίνες	466	8.232	9.233	2.488	20.419
Ρεθύμνου	Μονάδες	17	218	330	114	679
	Δωμάτια	200	1.409	1.947	631	4.187
	Κλίνες	459	3.642	4.503	1.437	10.041
Λασιθίου	Μονάδες	22	115	224	131	492
	Δωμάτια	199	837	1.367	659	3.062
	Κλίνες	455	2.018	3.160	1.482	7.115
Σύνολο	Μονάδες	144	1.208	1.532	525	3.409
	Δωμάτια	1.254	9.374	10.548	3.131	24.307
	Κλίνες	3.025	22.344	23.903	7.015	56.287

Πίνακας 3.1ε, Δυναμικό ενοικιαζόμενων δωματίων έτος 2018, Πηγή: ΜΗΤΕ, Επεξεργασία INSETE Intelligence, 2020

Στις επιμέρους κατηγορίες κλειδιών παρατηρείται μεγάλη συγκέντρωση στις μονάδες με 2K (45%) και 3K (35%) και χαμηλή στις μονάδες με 1K (15%) και 4K (4%).

Όσον αφορά τα δωμάτια δεν αλλάζει σημαντικά η εικόνα: 4K (5%), 3K (39%), 2K (43%) και 1K (13%) ενώ αντίστοιχη είναι η κατάσταση και των κλινών: 4K (5%), 3K (40%), 2K (42%) και 1K (12%).

Αναφορικά με τις επιμέρους Ενότητες, παρατηρείται ότι:

- Η Ενότητα Ηρακλείου διαθέτει το 36% του συνολικού δυναμικού δωματίων της Περιφέρειας με 885 μονάδες, 8.768 δωμάτια και 18.712 κλίνες,
- Η Ενότητα Χανίων αντιπροσωπεύει το 34% του συνολικού δυναμικού της Περιφέρειας με 1.353 μονάδες, 8.290 δωμάτια και 20.419 κλίνες,
- Η Ενότητα Ρεθύμνου διαθέτει το 17% του συνολικού δυναμικού της Περιφέρειας με 679 μονάδες, 4.187 δωμάτια και 10.041 κλίνες και
- Η Ενότητα Λασιθίου αντιπροσωπεύει το 13% του συνολικού δυναμικού με 492 μονάδες, 3.062 δωμάτια και 7.115 κλίνες.

Διανυκτερεύσεις σε ξενοδοχειακές μονάδες στην Περιφέρεια Κρήτης ανά Περιφερειακή Ενότητα (2013-2018)

Ενότητα		2013	2014	2015	2016	2017	2018	%Δ 2013 - 2018
Ηρακλείου	Αλλοδαποί	8.658.402	8.770.111	8.699.021	9.745.691	10.704.899	10.934.782	26%
	Ημεδαποί	314.052	326.721	347.461	334.427	313.493	320.983	2%
Χανίων	Αλλοδαποί	4.402.387	4.559.878	4.888.029	5.141.346	5.515.145	5.804.045	32%
	Ημεδαποί	298.271	293.514	317.187	331.461	293.851	274.971	-8%
Ρεθύμνης	Αλλοδαποί	3.253.456	3.431.974	3.508.407	3.714.845	4.050.269	4.086.718	26%
	Ημεδαποί	198.176	173.865	159.298	180.223	176.748	156.324	-21%
Λασιθίου	Αλλοδαποί	2.861.960	2.924.998	3.061.610	3.237.561	3.302.770	3.397.405	19%
	Ημεδαποί	114.600	112.714	113.942	122.180	116.738	108.033	-6%
Σύνολο	Αλλοδαποί	19.176.205	19.686.961	20.157.067	21.839.443	23.573.083	24.222.950	26%
	Ημεδαποί	925.099	906.814	937.888	968.291	900.830	860.311	-7%
Σύνολο Περιφέρειας		20.101.304	20.593.775	21.094.955	22.807.734	24.473.913	25.083.261	25%

Πίνακας 3.1ε, Διανυκτερεύσεις σε ξενοδοχειακές μονάδες (2013-2018), Πηγή: ΜΗΤΕ, Επεξεργασία INSETTE Intelligence, 2020

Η Περιφερειακή Ενότητα Κρήτης το 2018(25,1) αντιπροσωπεύει το 28% των διανυκτερεύσεων σε ξενοδοχειακά καταλύματα της Ελλάδας (αλλοδαποί και ημεδαποί), παρουσιάζοντας αυξημένες κατά 25% συγκριτικά με το 2013(20,1). Οι διανυκτερεύσεις αλλοδαπών σε ξενοδοχεία της Περιφέρειας σημείωσαν ανοδική πορεία κατά 26% (από 19,2 εκατ. το 2013 σε 24,2 εκατ. το 2018), ενώ των ημεδαπών καθοδική πορεία κατά 7% (από 925 χιλ. το 2013 σε 860 χιλ. το 2018). Όλες οι επιμέρους Ενότητες της Κρήτης καταγράφουν θετικό πρόσημο και θετική μεταβολή: Ηρακλείου (άνοδο 25%, από 9,0 εκατ. το 2013 σε 11,3 εκατ. το 2018), Χανίων (άνοδο 29%, από 4,7 εκατ. το 2013 σε 6,1 εκατ. το 2018), Ρεθύμνου (άνοδο 23%, από 3,5 εκατ. το 2013 σε 4,2 εκατ. το 2018) και Λασιθίου (άνοδο 18%, από 3,0 εκατ. το 2013 σε 3,5 εκατ. το 2018). Κατά πλειονότητα οι διανυκτερεύσεις σε ξενοδοχειακά καταλύματα στην Περιφέρεια Κρήτης προέρχονται κυρίως από αλλοδαπούς τουρίστες (96%).

Διεθνείς αεροπορικές αφίξεις στην Περιφέρεια Κρήτης ανά Περιφερειακή Ενότητα (2013-2018)

Ενότητα	2013	2014	2015	2016	2017	2018	%Δ 2013 - 2018
Ηρακλείου	2.472.775	2.595.702	2.542.914	2.859.931	3.151.795	3.371.797	36%
Χανίων	849.271	935.615	939.794	1.039.616	1.093.200	1.164.395	37%
Λασιθίου	1.932	2.437	611	622	5.976	19.229	895%
Κρήτη	3.323.978	3.533.754	3.483.319	3.900.169	4.250.971	4.555.421	37%

Πίνακας 3.1στ, Διεθνείς αεροπορικές αφίξεις (2013-2018), Πηγή: ΥΠΑ-FRAPORT, Επεξεργασία INSETTE Intelligence, 2020

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα το 2018 στην περιφέρεια Κρήτης, πρώτο αεροδρόμιο σε διεθνείς αφίξεις με 74% είναι του Ηρακλείου, με 26% ακολουθεί των Χανίων και τέλος της Σητείας με 0,4%.

Αεροπορική κίνηση εσωτερικού στην Περιφέρεια Κρήτης ανά Περιφερειακή Ενότητα (2013-2018)

Ενότητα	2013	2014	2015	2016	2017	2018	%Δ 2013 - 2018
Ηρακλείου	409.981	407.162	473.771	503.021	574.803	665.722	62%
Χανίων	185.888	285.611	411.793	436.793	414.769	318.759	71%
Λασιθίου	15.644	14.767	12.404	9.578	9.608	11.414	-27%
Κρήτης	611.513	707.540	897.968	949.392	999.180	995.895	63%

Πίνακας 3.1ζ, Αεροπορική κίνηση εσωτερικού (2013-2018), Πηγή: ΥΠΑ-FRAPORT, Επεξεργασία INSETTE Intelligence, 2020

Όσον αφορά την Περιφέρεια Κρήτης, στις πτήσεις του εσωτερικού, το αεροδρόμιο με το μεγαλύτερο ποσοστό είναι του Ηρακλείου με 67%, των Χανίων με 32% και της Σητείας με 1%.

Διακινήσεις εσωτερικού στα λιμάνια της Περιφέρειας Κρήτης ανά Περιφερειακή Ενότητα (2013-2018)

Ενότητα	2013	2014	2015	2016	2017	2018	%Δ 2013 - 2018
Ηρακλείου	1.394.711	1.632.260	1.401.693	1.467.038	1.549.771	1.561.172	12%
Χανίων	1.040.638	973.789	1.183.455	954.464	854.087	1.296.435	25%
Ρεθύμνου	0	70.669	389	0	61.664	68.322	
Λασιθίου	10.791	9.271	11.935	8.833	10.500	11.050	2%
Κρήτη	2.446.140	2.685.989	2.597.472	2.430.335	2.476.022	2.936.979	20%

Πίνακας 3.1η, Κίνηση λιμένων εσωτερικού (2013-2018), ΕΛΣΤΑΤ, 2020

Στην Περιφέρεια Κρήτης για το οικονομικό έτος 2018 αντιστοιχεί το 4% των διακινήσεων εσωτερικού της χώρας, παρουσιάζοντας άνοδο κατά 20%, από 2,4 εκατ. το 2013 σε 2,9 εκατ. το 2018. Επιμέρους, η εικόνα έχει θετικό πρόσημο: Ηράκλειο (άνοδος 12%, από 1,4 εκατ. το 2013 σε 1,6 εκατ. το 2018), Χανιά (άνοδος 25%, από 1,0 εκατ. το 2013 σε 1,3 εκατ. το 2018) και Λασιθί (άνοδος 2%, από 11 χιλ. το 2013 σε 11 χιλ. το 2018).

Σχετικά με την κατανομή των διακινήσεων εσωτερικού στα λιμάνια της Περιφέρειας για το 2018, παρατηρείται ότι τα μεγαλύτερα μερίδια καταγράφονται στους νομούς Ηρακλείου (53%) και Χανίων (44%).

4. Περιγραφή Ξενοδοχείου

Στην συνέχεια θα προχωρήσουμε στην περιγραφή και λεπτομερή παρουσίαση μίας ξενοδοχειακής μονάδας προς ανέγερση.

4.1 Γενικά Στοιχεία

Η ξενοδοχειακή μονάδα που θα μελετηθεί θα είναι 5 αστέρων και πολυτελούς κατασκευής. Θα αποτελείται από 50 υπερπολυτελή μπανγκαλόου δίκλινα ή τρίκλινα καθώς και κάποια για οικογένειες έως 6 ατόμων. Θα υπάρχει ένα κεντρικό κτίριο που θα περιλαμβάνει την υποδοχή των επισκεπτών και πρόσθετες εγκαταστάσεις για επιπλέον δραστηριότητες. Η διάρκεια λειτουργίας του θα είναι οκτώ μήνες τον χρόνο και συγκεκριμένα από τον Απρίλιο μέχρι τον Νοέμβριο.

Το αγοραστικό κοινό που στοχεύουμε, αναζητά την πολυτέλεια, την υψηλή εξυπηρέτηση και όλα αυτά υπό το πρίσμα της επαφής με τη φύση και τις δραστηριότητες σε αυτήν. Επομένως, οι κύριες κατηγορίες πελατών που θέλουμε να προσεγγίσουμε, είναι οικογένειες και ζευγάρια άνω των 25 ετών, θεωρώντας ότι θα εκτιμήσουν το προσφερόμενο προϊόν, αλλά θα έχουν και την οικονομική δυνατότητα να το υποστηρίξουν.

Στο επενδυτικό σχέδιο έχει προβλεφθεί η κατασκευή όλων των κτιριακών δομών και λοιπών εγκαταστάσεων, όπως και η προμήθεια εξοπλισμού, εξασφαλίζοντας την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας, αλλά και την εύρυθμη λειτουργία της μονάδας.

4.2 Θέση

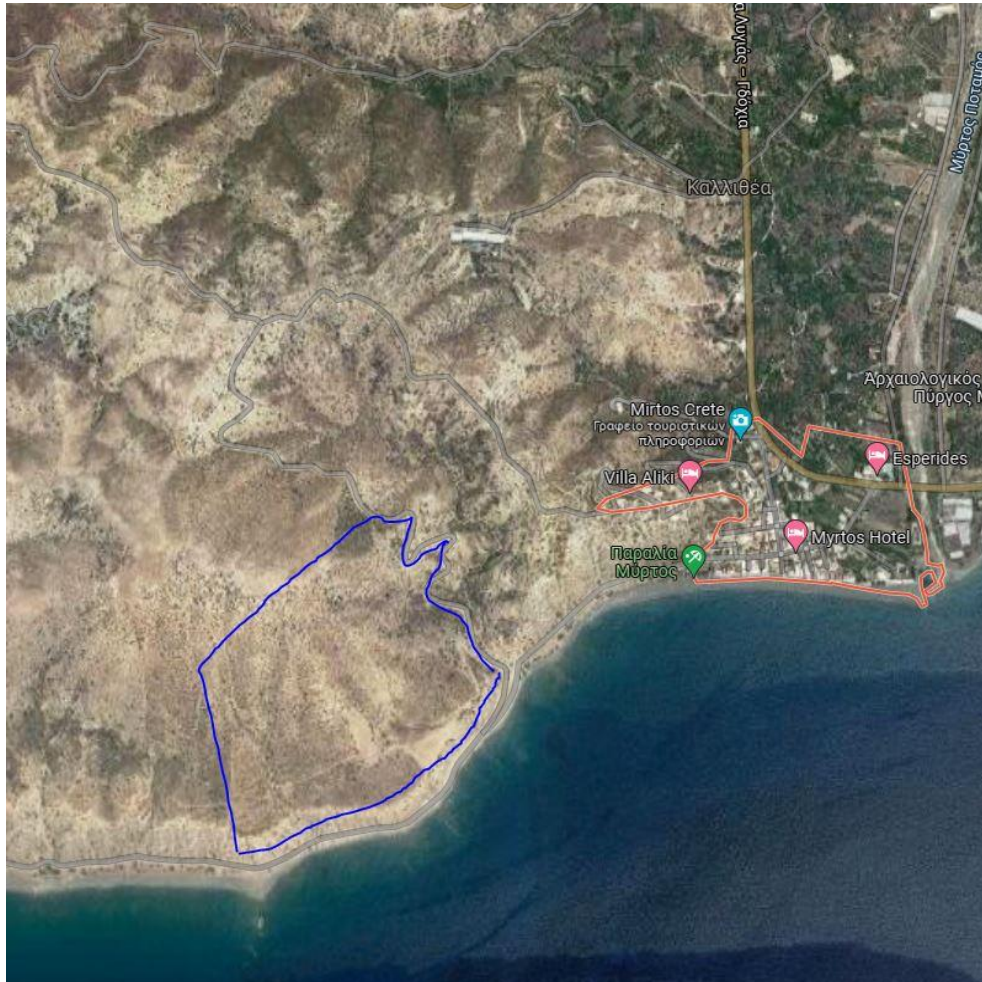
Το παραθαλάσσιο χωριό του Μύρτου βρίσκεται νοτιοανατολικά στην Κρήτη απέχοντας 14 χιλιόμετρα από την Ιεράπετρα στον Νομό Λασιθίου. Ο πληθυσμός του σύμφωνα με την τελευταία απογραφή του 2021 ανέρχεται περίπου στους 360 κατοίκους. Εκτός του τουρισμού, κύρια ενασχόληση των κατοίκων εδώ και δεκαετίες είναι η γεωργία, κάτι που φαίνεται εύκολα από την ύπαρξη πολλών θερμοκηπίων στην περιοχή.

Τουριστικά είναι ιδιαίτερα αναπτυγμένο και προσφιλές στους πολίτες της βόρειας Ευρώπης. Ανατολικά του Μύρτου εκβάλλει στην παραλία ο ομώνυμος ποταμός. Μεταξύ των άλλων, διαθέτει αγροτικό ιατρείο, πολιτιστικό σύλλογο, βιβλιοθήκη, δημοτικό γυμναστήριο, τετραθέσιο Δημοτικό Σχολείο και νηπιαγωγείο. Από το 2001 λειτουργεί μουσείο με εκθέματα της μινωικής εποχής.

Η παραλία του Μύρτου έχει βραβευτεί με μπλε σημαία και κατά την τουριστική περίοδο διαθέτει ναυαγοσώστη. Ξεχωρίζει για το ιδιαίτερο σταχτί χρώμα της άμμου και τα κρυστάλλινα μπλε νερά της, καθιστώντας την ελκυστική τους καλοκαιρινούς μήνες. Το χωριό προστατεύεται από τους βοριάδες και ο κόλπος του αποτελεί από την αρχαιότητα φυσικό λιμάνι.

Παραλιακά υπάρχει πεζόδρομος με πλήθος καταστημάτων όπως ταβέρνες και καφέ. Ακόμα δυτικά του χωριού υπάρχουν παραλίες φιλικές προς τους κατασκηνωτές.

Παρόλο την μεγάλη τουριστική ανάπτυξη ο χαρακτήρας και η ομορφιά του χωριού δεν έχει αλλοιωθεί. Κατά τους καλοκαιρινούς μήνες το χωριό πλημμυρίζει από τουρίστες ενώ τον χειμώνα η κύρια ασχολία των κατοίκων είναι αγροτικές εργασίες. Σύμφωνα με τους κατοίκους η θερμοκρασία καθόλη τη χειμερινή περίοδο παραμένει υψηλή και δεν είναι ποτέ χαμηλότερη των 12°C και γι' αυτό τα χελιδόνια ξεχειμωνιάζουν εκεί.



Εικόνα 4.2α, Κάτοψη περιοχής Μύρτου, Πηγή: Google maps, 2021

4.3 Προϊόντα και υπηρεσίες

Τα προϊόντα διακρίνονται σε 2 κατηγορίες:

1. Σ' αυτά που συμπεριλαμβάνονται στην τιμή δωματίου

- Υπηρεσίες διαμονής: τύπου μπανγκαλόου

Από αρχιτεκτονική άποψη πρόκειται για μονοκατοικία, που έχει όλα τα δωμάτια σ' ένα επίπεδο ή μερικές φορές κα σε ανώτερα επίπεδα στο χώρο της οροφής. Στην ουσία πρόκειται για ένα είδος σπιτιού με χαρακτηριστικό σχήμα, το οποίο χρησιμοποιείται κυρίως για τουριστικούς λόγους.

- Ελληνικό πρωινό με βιολογικά προϊόντα στο Open Bar

Το ελληνικό πρωινό αποτελεί πρωτοποριακή πρωτοβουλία του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου Ελλάδος. Έχει ως σκοπό την ανάδειξη της τοπικής κουζίνας της κάθε περιοχής, στην προκειμένη περίπτωση της κρητικής, τα οποία σε συνδυασμό με τα τοπικά βιολογικά προϊόντα προσφέρουν ένα ασυναγώνιστο πακέτο ακόμα και για τους πιο απαιτητικούς πελάτες .

- Ποδήλατα, αμαξάκια γκολφ

Η απόλυτη διευκόλυνση για την μετακίνηση κυρίως μικρών αποστάσεων καθ' όλη την διάρκεια παραμονής στο κατάλυμα προσφέροντας ασφάλεια, ιδιωτικότητα, άνεση και στιλ κατά την μεταφορά. Διατίθενται δωρεάν και θα κάνουν τις κοντινές περιηγήσεις πιο διασκεδαστικές.

2. Σ' αυτά που οι επιπλέον παροχές απαιτούν έξτρα χρέωση

- Γεύμα και Δείπνο στο εστιατόριο

Το παραδοσιακό εστιατόριο που θα λειτουργεί στην μονάδα θα αποτελεί ίσως το πιο σημαντικό τμήμα της. Μπορεί να αυξήσει τις τα έσοδα αλλά και προσδώσει φήμη στο κατάλυμα, παρέχοντας υψηλής ποιότητας φαγητό.

- Open Bar (όπου σερβίρεται καφές, τσάι, ποτά, αναψυκτικά, κρασιά, μικρογεύματα)

Ένας καλός καφές, ένα ρόφημα, ένα ελαφρύ σνακ ή ένα τονωτικό ποτό είναι αυτό που χρειάζεται ο επισκέπτης κατά τη διάρκεια της ημέρας.

- Laundry service

Χρησιμοποιώντας τις ειδικές τσάντες που παρέχονται για άπλυτα η υπηρεσία της υποδοχής αναλαμβάνει τον καθαρισμό των ρούχων.

- Εκδρομές

Πρόταση εκδρομών ή δραστηριοτήτων σε κοντινές περιοχές στην περιοχή του Μύρτου.

- Μαθήματα Scuba Diving

Ο βραχώδης βυθός σε συνδυασμό με ένα ναυάγιο στην Ιεράπετρα σε κοντινή απόσταση απ' το ξενοδοχείο κάνουν το μέρος ιδανικό για καταδύσεις.

- Ημερήσιες κρουαζιέρες

Διοργάνωση ημερήσιων κρουαζιέρων στη νήσο Χρυσή, που εκτείνεται οκτώ (08) ναυτικά μίλια νότια της νήσου Ιεράπετρα και είναι γνωστή για τα γαλαζοπράσινα νερά, το προστατευμένο δάσος της περιοχής και τα εκατομμύρια σπασμένα κοχύλια στη λευκή άμμο.

- Προγράμματα ευεξίας

Με διάφορα διαθέσιμα προγράμματα επιτυγχάνεται η βέλτιστη ευεξία. Μέσω εμπειρογνομόνων στον τομέα των θεραπειών και εκγύμνασης βελτιώνεται η συνολική ευεξία και υγεία των επισκεπτών.

4.4 Στρατηγικές ανταγωνισμού

Οι κατευθύνσεις στις οποίες μπορεί να στραφεί μια τουριστική επιχείρηση και να κινηθεί με στρατηγική είναι οι εξής τρεις:

1. Ηγεσία Χαμηλής Τιμής

Η συγκεκριμένη στρατηγική αφορά το κόστος, εφαρμόζεται στην περίπτωση που η επιχείρηση έχει ως στόχο να υπερβεί τους ανταγωνιστές της επιτυγχάνοντας χαμηλότερο κόστος στην παροχή υπηρεσιών αλλά και παραγωγή προϊόντων (Παπαδάκης, 2016). Τα χαρακτηριστικά της ξενοδοχειακής μονάδας της παρούσης διπλωματικής είναι:

- Απευθύνεται στο μεγαλύτερο μέρος της αγοράς.
- Αποσκοπεί στην μαζική παραγωγή.
- Αξιοποιεί τεχνικές μαζικής παραγωγής.
- Αναζητά συνεχώς τρόπους για να μειωθεί το κόστος.
- Επενδύει σε άριστες πρώτες ύλες.

2. Διαφοροποίηση Προϊόντος

Η στρατηγική αυτή έχει ως σκοπό την παροχή υπηρεσιών οι οποίες διαφέρουν από των ανταγωνιστών. Εξαρτάται από:

- Τον εντοπισμό και τον προσδιορισμό των στρατηγικών των πελατών.
- Τον προσδιορισμό των βασικών ανταγωνιστών. (Παπαδάκης, 2016)

3. Εστίαση στην αγορά (με διαφοροποίηση)

Σκοπός μας είναι να εστιάσουμε σε μια εξειδικευμένη αγορά. Η ομάδα στόχευσής μας, αποτελείται από ανθρώπους που ενδιαφέρονται για επιχειρήσεις που σέβονται και προστατεύουν το περιβάλλον, όπως επίσης λατρεύουν τις δραστηριότητες σε αυτό.

4.5 Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT εξετάζει τα Δυνατά (Strengths) και τα Αδύνατα (Weaknesses) σημεία του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, τις Ευκαιρίες (Opportunities) και τις Απειλές (Threats) που αντιμετωπίζει από το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται. Η ανταγωνιστική θέση μιας επιχείρησης ή μιας περιοχής καθορίζεται από έναν συνδυασμό εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων. Στην ουσία τα δυνατά στοιχεία της επιχείρησης είναι τα πλεονεκτήματα και τα θετικά σημεία και οι αδυναμίες τα μειονεκτήματα και τα αρνητικά σημεία. Οι ευκαιρίες και οι απειλές είναι παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης αλλά έχουν επιρροή σε αυτή τις οποίες πρέπει να εντοπίσει και να προσαρμοστεί σε αυτές (D. Stefanidou, 2016).

Δυνατά σημεία:

1. Τα τοπικά καλλιεργήσιμα προϊόντα .

Καθώς η Κρήτη έχει θερμότερο κλίμα από την υπόλοιπη χώρα, ευνοείται η ύπαρξη βοτάνων και άγριων χόρτων τα οποία σε μεγάλο βαθμό είναι ενδημικά. Σε συνδυασμό με την ήπια κτηνοτροφία και τα υποπροϊόντα της, διαμορφώθηκαν, μέσα στους αιώνες, οι διατροφικές της συνήθειες και καθιέρωσαν την κρητική διατροφή, ιδιαίτερα υγιεινή ανάμεσα σε όλες τις διατροφικές συνήθειες της Μεσογείου. Η μεσογειακή διατροφή στηρίζεται κυρίως στην κατανάλωση ελαιόλαδου, λαχανικών , ψαριών και στην ελάχιστη κατανάλωση κρεάτων.

2. Το τοπικό κλίμα.

Το κλίμα της Κρήτης είναι εύκρατο και ως επί το πλείστον εμπίπτει στη Μεσογειακή κλιματική ζώνη ενώ νότια στη Βόρεια Αφρική. Επειδή περιβάλλεται από θάλασσα έχει αρκετή υγρασία, οι χειμώνες είναι ήπιοι και τα καλοκαίρια δροσερά. Στο μεγαλύτερο ποσοστό της αποτελείται από μεγάλους ορεινούς όγκους στους οποίους η θερμοκρασία τον χειμώνα πέφτει έως -10°C με πυκνή χιονόπτωση. Η πλειονότητα των περιοχών που κατοικούνται είναι παραθαλάσσιες με ήπιο κλίμα.

3. Η γεωγραφική θέση του Μύρτου (θάλασσα, βουνό, φύση, φαράγγια).

Ο Μύρτος είναι παραλιακό χωριό του Δήμου Ιεράπετρας και ανήκει στην περιφερειακή ενότητα του Λασιθίου. Απέχει 14 χιλιόμετρα από την Ιεράπετρα και 24 χιλιόμετρα από το κεφαλοχώρι της Άνω Βιάννου. Εξαιτίας των ορεινών όγκων που τον περιβάλλουν, προστατεύεται από τους βόρειους ανέμους καθιστώντας τον φυσικό λιμάνι από αρχαιοτάτων χρόνων. Τα τελευταία χρόνια αποτελεί έναν ιδιαίτερα δημοφιλή προορισμό λόγω της παραλίας του, αλλά και των αρχαιολογικών ευρημάτων της περιοχής (Μινωικός οικισμός, μινωικά μονοπάτια). Σε πολύ κοντινή απόσταση βρίσκεται ένα πανέμορφο φαράγγι (Σαρακίνας), όπως επίσης και πολλά χωριουδάκια που αξίζει κάποιος να επισκεφτεί.

4. Τα μαθήματα μαγειρικής και η κρητική διατροφή.

Δίνεται η δυνατότητα στους επισκέπτες να ανακαλύψουν την κρητική μαγειρική και διατροφή. Η συγκεκριμένη διατροφή έχει μελετηθεί παγκοσμίως από επιστήμονες και όπως έχει προκύψει από τις έρευνές τους, δείχνουν πως έχει θετικές επιδράσεις στην υγεία, αλλά και μειώνουν τις πιθανότητες εμφάνισης διαφόρων νόσων. Επιπρόσθετα, αυξάνει το προσδόκιμο ζωής.

5. Η παράδοση της Κρήτης.

Η Κρήτη φημίζεται για την πολιτιστική κληρονομιά της, καθώς διαθέτει ιδιαίτερα ήθη και έθιμα, τα οποία με την πάροδο των χρόνων από την αρχαιότητα έχουν συνθέσει ένα μοναδικό χαρακτήρα στον πληθυσμό της. Διαθέτει μια ιδιαίτερη διάλεκτο και θεωρείται από τις μακροβιότερες της Ελλάδος. Υποστηρίζεται επίσης πως η ελληνική μουσική και οι χοροί έκαναν την εμφάνισή τους πρώτα στην Κρήτη.

Αδύναμα σημεία:

1. Εξειδικευμένο μάρκετινγκ (στοχεύει σε συγκεκριμένο κοινό).

Δεν απευθύνεται σε ένα ευρύ αγοραστικό κοινό αλλά σε συγκεκριμένο τύπο ομάδας καθώς πρόκειται για ξενοδοχειακή μονάδα πολυτελείας.

2. Είναι μια νεοσύστατη επιχείρηση.

Το όραμα μιας νεοσύστατης επιχείρησης δεν είναι αρκετό για την επιτυχία στον κλάδο της. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να ανανεώνεται, να προσαρμόζεται και να παρακινείται για την εύρυθμη λειτουργία. Έχει να αντιμετωπίσει τις αρχές, τις αξίες και την πολυετή εμπειρία των υπόλοιπων ξενοδοχειακών μονάδων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο.

3. Επιχειρήσεις με μαζικό μάρκετινγκ.

Υπάρχουν ξενοδοχειακές μονάδες που στοχεύουν στο ευρύτερο δυνατό κοινό και χωρίς να παρακολουθούν τις παραμέτρους της κατάτμησης της αγοράς, σε αντίθεση με το ξενοδοχείο που αναφέρεται στην παρούσα μελέτη το οποίο είναι πολυτελείας.

4. Είναι μια μικρή ξενοδοχειακή μονάδα (παρέχονται μόνο μπανγκαλόου).

Περιορισμός ως προς την έκταση και την ποικιλία των δωματίων αφού πρόκειται για μονοκατοικίες με χαρακτηριστικό σχήμα, που έχουν όλα τα δωμάτια σ' ένα επίπεδο.

5. Απόσταση από αεροδρόμιο.

Μεγάλη χιλιομετρική απόσταση από το πλησιέστερο αεροδρόμιο της Κρήτης, με αποτέλεσμα να μην παρέχεται εύκολη πρόσβαση σε αυτό.

Ευκαιρίες:

1. Συνέδρια και περιβαλλοντικά προγράμματα.

Ο επισκέπτης έχει το κίνητρο να συμμετέχει και να βελτιωθεί μέσω των προγραμμάτων.

2. Μαθήματα μαγειρικής.

Ο επισκέπτης έρχεται πιο κοντά με την κουζίνα και την κρητική διατροφή και κατά συνέπεια με την κουλτούρα και τον πολιτισμό της Κρήτης.

3. Δοκιμή τα μοναδικά οικολογικά προϊόντα μας.

Συνδέεται και αξιοποιείται ο πολιτισμικός - γαστρονομικός πλούτος της χώρας με τα οικολογικά προϊόντα.

4. Τάση αύξησης βιώσιμου τουρισμού.

Ο τουρισμός στην Κρήτη παρουσιάζει κάθε έτος αυξητική τάση με εκθετικό ρυθμό.

5. Πιθανή αναπτυξιακή συγχρηματοδότηση για ανέγερση ξενοδοχείου μέσω ΕΣΠΑ.

Η επένδυση ενός ξενοδοχείου εντάσσεται στο πλαίσιο αναπτυξιακού Νόμου. Στην χώρα μας ανά τακτά χρονικά διαστήματα βγαίνουν προγράμματα ΕΣΠΑ για ανάπτυξη ξενοδοχειακών μονάδων 4(τέσσερα) * και πάνω, στα οποία η χρηματοδότησή φτάνει πολλές φορές και το 60%

Απειλές:

1. Ανταγωνιστικές μονάδες.

Οι ανταγωνιστικές μας μονάδες είναι μέλη μεγάλων εταιριών που επωφελούνται τον τεχνολογικό παράγοντα. Επιπρόσθετα, παρέχουν ποικίλες επιλογές για τους επισκέπτες. Τα δύο κυριότερα ανταγωνιστικά ξενοδοχειακά συγκροτήματα στην ευρύτερη περιοχή της Ιεράπετρας είναι το Ostria Resort & Spa καθώς και το Kakkos Bay Hotel.

2. Πίεση για μείωση τιμών από τα τουριστικά πρακτορεία.

Οι ξενοδόχοι οφείλουν να διαπραγματεύονται με τους tour operators, με σκοπό να αυξηθούν ή έστω παραμείνουν σταθερές οι τιμές, προκειμένου τα ξενοδοχεία στον ελληνικό χώρο να μπορέσουν να επιβιώσουν και να αντιμετωπίσουν το αυξημένο ενεργειακό κόστος και τον πληθωρισμό.

3. Οικονομική και πολιτική αστάθεια στην Ελλάδα.

Η πολιτική αστάθεια εδραιώνεται ως ο σημαντικότερος κίνδυνος που αντιμετωπίζουν και θα αντιμετωπίσουν στο εγγύς μέλλον οι ελληνικές επιχειρήσεις.

4.7 Περιγραφή προϊόντων

1. Μπανγκαλόου Pelagos

Εμβαδόν: πενήντα (50) τ.μ.(τετραγωνικά μέτρα) συν μπαλκόνι δεκαπέντε (15)τ.μ. .

Κρεβάτια: ένα (01) διπλό κρεβάτι. Το συγκεκριμένο κατάλυμα μπορεί να φιλοξενήσει έως δύο άτομα. Διαθέτει ένα μπάνιο και ξεχωριστό WC. Περιλαμβάνεται και πρωινό.

2. Μπανγκαλόου Chrissi

Εμβαδόν: πενήντα (50)τ.μ. συν βεράντα τριάντα (30) τ.μ.

Κρεβάτια: ένα (01) υπέρδιπλο κρεβάτι ή δύο (02) μονά κρεβάτια.

Το συγκεκριμένο κατάλυμα μπορεί να φιλοξενήσει έως δύο άτομα. Διαθέτει ακόμη και έναν καναπέ-κρεβάτι για ένα επιπλέον ενήλικο άτομο, ένα μπάνιο και ξεχωριστό WC. Περιλαμβάνεται και πρωινό.

3. Μπανγκαλόου Ariadne

Εμβαδόν: εκατό (100) τ.μ. συν στεγασμένη βεράντα σαράντα (40) τ.μ.

Κρεβάτια: ένα υπέρδιπλο κρεβάτι και ένα μονό.

Το συγκεκριμένο κατάλυμα μπορεί να φιλοξενήσει έως 3 άτομα. Διαθέτει δύο καναπέδες κρεβάτια, δύο ανεξάρτητους ορόφους, ο καθένας με αυτόνομο μπάνιο και ένα κοινόχρηστο WC στο ισόγειο. Περιλαμβάνεται και πρωινό.

4. Μπανγκαλόου Gaudos

Εμβαδόν: εκατό (100) τ.μ. συν δύο μπαλκόνια των σαράντα (40) τ.μ. .

Κρεβάτια: δύο υπέρδιπλα κρεβάτια ή ένα υπέρδιπλο κρεβάτι και δύο μονά κρεβάτια
Το συγκεκριμένο κατάλυμα μπορεί να φιλοξενήσει έως 5 άτομα σε διάφορους συνδυασμούς κλινών, αλλά και στον καναπέ κρεβάτι που διαθέτει. Αποτελείται από δύο ανεξάρτητους ορόφους, ο καθένας με αυτόνομο μπάνιο και ένα κοινόχρηστο WC στο ισόγειο. Περιλαμβάνεται και πρωινό.

4.7.1 Παροχές

1. Υπέρδιπλα κρεβάτια και / ή μονά κρεβάτια
2. Γραφείο με συρτάρι και γραφικές ύλες
3. Δύο τηλεοράσεις τεχνολογίας OLED
4. Χρηματοκιβώτιο με κλειδί
5. Δωρεάν Wi-Fi
6. Τηλέφωνο μέσω ρεσεψιόν
7. Κουζίνα και Ψυγείοκαταψύκτης με κάποια βασικά αναψυκτικά και νερό
8. Οικολογικά ανατομικά στρώματα αφρού (ελληνικής εταιρίας)
9. Κλινοσκεπάσματα από οργανικό βαμβάκι (ελληνικής εταιρίας)
10. Υδρομασάζ στο μπάνιο
11. Πιστολάκι μαλλιών
12. Κλιματισμό με αυτονομία
13. Βραστήρα νερού / συσκευή γαλλικού καφέ , μηχανή καφέ εσπρέσο
14. Πετσέτες παραλίας, χαλάκια γιόγκα
15. Βιολογικά προϊόντα μπάνιου επώνυμης μάρκας
16. Ατομικά σετ λευκών ειδών από βιολογικό βαμβάκι
17. Αριθμημένα ομπρελοκαθίσματα για κάθε δωμάτιο
18. Ιδιωτική στεγασμένη βεράντα
19. Κάδοι ανακύκλωσης και κομποστοποίησης
20. Οργανικά σαπούνια (ελληνικής εταιρίας)
21. Λαμπτήρες LED
22. Είσοδος με κωδικό
23. Μηνιαίο έντυπο περιβαλλοντική ενημέρωσης
24. Καναπές-κρεβάτι (ανάλογα το μπανγκαλόου)
25. Τραπεζί με δύο ή 4 καρέκλες (ανάλογα το μπανγκαλόου)
26. Τιμοκατάλογος προϊόντων και υπηρεσιών
27. Ανατομικά μαξιλάρια

4.7.2 Τιμολόγηση

Στη εργασία αντλήθηκαν οικονομικά στοιχεία από παρόμοιες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις της ευρύτερης περιφερειακής ενότητας του Λασιθίου. Τα στοιχεία που έχουν χρησιμοποιηθεί, όπως είναι η κοστολόγηση των υπηρεσιών, αλλά και η τιμολογιακή πολιτική, που αναλύονται παρακάτω, προέρχονται από προσωπική έρευνα σε μονάδες κατηγορίας 4*.

Θεωρούμε ότι η πληρότητα θα είναι όμοια με αυτήν των ξενοδοχείων κατηγορίας 4* στην ευρύτερη περιοχή κατά τους μήνες Απρίλιο έως Νοέμβριο. Αναμένεται πως θα υπάρξουν κέρδη από τη θερινή τουριστική περίοδο (Απρίλιος-Νοέμβριος) καθώς πρόκειται για μια αγορά ιδιαίτερα ανεπτυγμένη, η οποία παραμένει άκρως ανταγωνιστική σε σύγκριση με παρόμοιους προορισμούς. Επειδή πρόκειται για μια εντελώς καινούρια μονάδα, είναι λογικό να μην έχει υψηλή αναγνωρισιμότητα και ως αποτέλεσμα την μέση πληρότητα της περιοχής. Σαφώς θα πρέπει περάσει κάποιο χρονικό διάστημα μέχρι να συμβεί αυτό.

Τύπος Μπανγκαλόου	Μέση τιμή ανά μήνα (ανά διανυκτέρευση-ανά μπανγκαλόου)							
	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Νοέμβριος
Μονό (Single) (50τ.μ.)	€250	€270	€300	€350	€350	€320	€300	€270
Διπλό (Double) (50τ.μ.)	€300	€320	€360	€400	€400	€380	€360	€320
Τριπλό (Triple) (100τ.μ.)	€340	€360	€400	€430	€430	€400	€360	€340
Οικογενειακό (100τ.μ.)	€360	€400	€440	€460	€460	€440	€400	€380

Πίνακας 4.7.2α, Μέση τιμή ανά δωμάτιο και ανά διανυκτέρευση, Πηγή: www.booking.gr, 2021

4.8 Τεχνικές Προώθησης

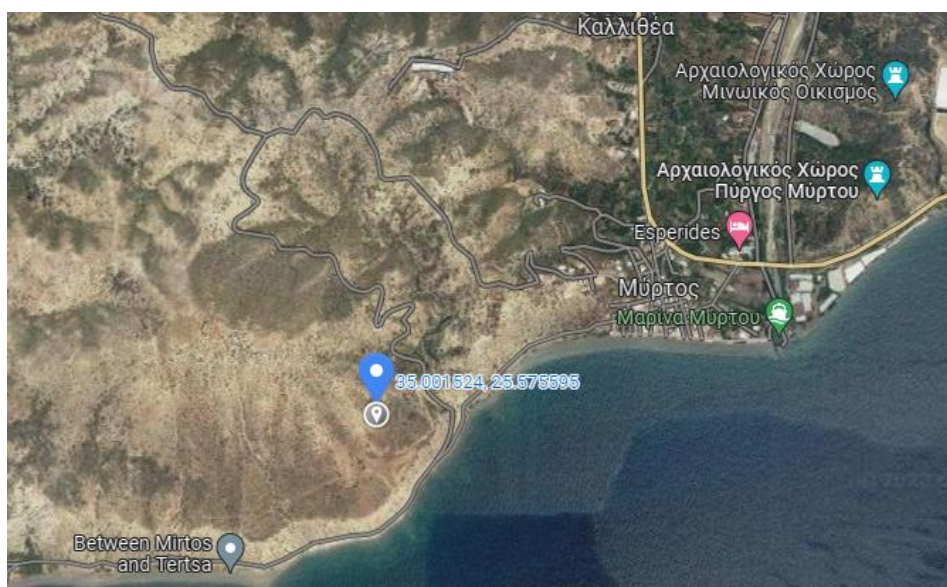
Θα χρησιμοποιήσουμε χορηγίες σαν μια επιπρόσθετη τεχνική προώθησης του οικολογικού μας θέρετρου. Θα συνεργαστούμε με μεγάλες ιστοσελίδες ταξιδιών, οι οποίες θα διοργανώνουν διαγωνισμούς, ώστε μια μερίδα κόσμου να κερδίζει δωρεάν διαμονή στη μονάδα μας. Οι χορηγίες αυτές θα δώσουν την ευκαιρία σε μια ευρύτερη ομάδα ανθρώπων να γνωρίσει την εταιρία μας. Ακόμα, μέσω χορηγούμενων προβολών σε δημοφιλείς σελίδες κοινωνικής δικτύωσης όπως στο Instagram που χρησιμοποιεί η πλειοψηφία του κόσμου σήμερα, το εμπορικό μας σήμα θα εκτεθεί σε ευρύ κοινό.

5. Χρηματοοικονομική Μελέτη

Σε αυτό το σημείο θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν τα βασικά μεγέθη των λογιστικών στοιχείων του υπό μελέτη ξενοδοχειακού συγκροτήματος.

5.1 Κόστος Υλοποίησης

Η νέα ξενοδοχειακή μονάδα αναπτύσσεται σε υψόμετρο είκοσι έξι (26) μέτρων. Το γεωγραφικό πλάτος είναι 35° 00' 15'' Β και το μήκος είναι 025° 57'56'' Α, καλύπτοντας επιφάνεια 10.350,65 τετραγωνικών μέτρων.



Εικόνα 5.1α, Στίγμα ξενοδοχειακής μονάδας, Πηγή: Google maps, 2021

Η επένδυση θα επιχειρήσει να ενταχθεί στον νέο αναπτυξιακό Νόμο. Ο συγκεκριμένος νόμος 3299/2004 (ΦΕΚ 261/Α'/23-12-2004) όπως έχει τροποποιηθεί με τον νόμο 4635/2019 (ΦΕΚ 167/Α'/30-10-2019), είναι ο ισχύων για τις κρατικές ενισχύσεις των νέων επενδύσεων και αφορά όλες τις περιοχές της Ελλάδας. Τα τελευταία χρόνια το ποσοστό της επιδότησης που μπορεί να αποσπάσει κάποιος επενδυτής φτάνει μέχρι και το 60%.

Το συνολικό κόστος της επένδυσης της μονάδας που μελετάμε, ανέρχεται στα 6.000.000€. Ακολουθεί πίνακας, στον οποίο παρουσιάζονται λεπτομερώς όλα τα στοιχεία του κόστους της ξενοδοχειακής μονάδας.

Κατηγορία	Κόστος
Διαμόρφωση περιβάλλοντος χώρου	550.000 €
Ηλεκτρομηχανολογικός Εξοπλισμός	1.250.000 €
Εξοπλισμός επίπλων & άλλα	1.800.000 €
Οικοδομικά	2.000.000 €
Μελέτες	400.000 €
Σύνολο	6.000.000 €

Πιο συγκεκριμένα, η διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου αναφέρεται σε μορφοποιήσεις που σκοπεύουμε να κάνουμε στο έδαφος για να είναι εφικτή η ανέγερση της μονάδας. Επιπλέον, θα γίνουν εργασίες όπως ασφαλτόστρωση στους σχεδιαζόμενους χώρους στάθμευσης, διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου, με δημιουργία πεζουλίων για καλλιέργεια λαχανικών εποχής και δημιουργία χώρου υπασίας.

Στον ηλεκτρομηχανολογικό εξοπλισμό περιλαμβάνονται οι εγκαταστάσεις κλιματισμού και λεβητοστασίου, ο εξοπλισμός της κουζίνας, τα πλυντήρια, οι ηλιακοί συλλέκτες, εργασίες και υλικά των ηλεκτρολογικών εγκαταστάσεων με γεννήτριες για προστασία, αλλά και το σύστημα πυροπροστασίας .

Ο εξοπλισμός των επίπλων αφορά στα έπιπλα που θα χρησιμοποιηθούν για να εξοπλίσουν και να διακοσμήσουν τα δωμάτια και τους κοινόχρηστους χώρους, καθώς και στον απαραίτητο εξοπλισμό για τα τμήματα δραστηριοτήτων του ξενοδοχείου.

Το κόστος των οικοδομικών υλικών καταλαμβάνει το μεγαλύτερο ποσοστό της συνολικής μας επένδυσης, συμπεριλαμβανομένων εκσκαφών, σκυροδεμάτων, τοιχοποιιών, δαπέδων, κουφωμάτων, επιχρισμάτων κ.λπ.

Τέλος, το κόστος των μελετών περιλαμβάνει την αρχιτεκτονική, στατική και μηχανολογική μελέτη. Επίσης περιλαμβάνει ηλεκτρολογικά σχέδια καθώς και περιβαλλοντικές μελέτες, τη μελέτη εσωτερικής και εξωτερικής διακόσμησης.

5.2 Χρηματοδότησης Επένδυσης & Δανειοδότηση

<i>Κατηγορία</i>	<i>Ποσό σε €</i>	<i>Ποσοστό</i>
Ίδια Κεφάλαια	1.000.000	17%
Δάνεια Τραπεζών	5.000.000	83%
Σύνολο	6.000.000	100%

Πίνακας 5.2α, Χρηματοδότηση επένδυσης

Όπως φαίνεται στον παραπάνω πίνακα, η χρηματοδότηση της επένδυσης θα γίνεται κατά 17% με Ίδια Κεφάλαια του επιχειρηματία, ενώ το υπόλοιπο ποσό της χρηματοδότησης (83,33% - 5.000.000€), αναμένεται να καλυφθεί από δάνεια τραπεζών.

Για να διασφαλίσουμε την επιτυχία του χρηματοδοτικού Σχεδίου, είναι απαραίτητος ο δανεισμός. Οι τόκοι για τη συγκεκριμένη επένδυση, υπολογίστηκαν με βάση τον δανεισμό αυτό. Στον παρακάτω πίνακα αναλύονται οι δόσεις του δανείου και γίνεται ξεχωριστός υπολογισμός του σταθερού ετήσιου χρεολυσίου, βασικού παράγοντα για τις ταμειακές ροές της μελλοντικής μας επιχείρησης. Δεν έχει προβλεφθεί περίοδος χάριτος.

Το ποσό του τραπεζικού δανείου που θα αιτηθεί η επιχείρηση, είναι 5.000.000 €, με διάρκεια αποπληρωμής τα 7 έτη και επιτόκιο στα 6%.

Έτος	Αρχικό κεφάλαιο	Τόκος	Χρεολύσιο	Δόση	Τελικό Κεφάλαιο
1	5.000.000,00	300.000,00	714.285,71	1.014.285,71	4.285.714,29
2	4.285.714,29	257.142,86	714.285,71	971.428,57	3.571.428,57
3	3.571.428,57	214.285,71	714.285,71	928.571,43	2.857.142,86
4	2.857.142,86	171.428,57	714.285,71	885.714,29	2.142.857,14
5	2.142.857,14	128.571,43	714.285,71	842.857,14	1.428.571,43
6	1.428.571,43	85.714,29	714.285,71	800.000,00	714.285,71
7	714.285,71	42.857,14	714.285,71	757.142,86	0,00

Πίνακας 5.2β, Ανάλυση δόσεων δανείων επένδυσης σε ευρώ (€)

5.3 Προϋπολογισμός Πωλήσεων

Λαμβάνοντας ως δεδομένο ότι η ξενοδοχειακή μονάδα θα ξεκινήσει τη λειτουργία της τον μήνα Απρίλιο, χωρίς να υπάρξουν καθυστερήσεις στην κατασκευή ή από άλλους εξωτερικούς παράγοντες, υπολογίστηκε μια εκτίμηση της πληρότητας για τα 3 πρώτα χρόνια λειτουργίας. Η πρόβλεψη έγινε έπειτα από έρευνα στην πληρότητα που σημείωσαν αντίστοιχες καινούριες μονάδες στην περιοχή. Η πολιτική των τιμών δε θα έχει μεταβολές.

Μήνας	Μέση τιμή δωματίου	Πληρότητα (1ο Έτος)	Πληρότητα (2ο Έτος)	Πληρότητα (3ο Έτος)
Απρίλιος	313	36%	46%	51%
Μάιος	338	52%	54%	58%
Ιούνιος	375	60%	65%	71%
Ιούλιος	410	72%	77%	83%
Αύγουστος	410	79%	83%	93%
Σεπτέμβριος	385	60%	69%	74%
Οκτώβριος	355	45%	52%	61%
Νοέμβριος	328	40%	46%	52%

Πίνακας 5.3α, Πληρότητα τριών πρώτων ετών λειτουργίας

Βασιζόμενοι στην πληρότητα που προβλέπεται και στον μέσο όρο τιμής των δωματίων, ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει τον προβλεπόμενο κύκλο εργασιών του ξενοδοχείου, τη συμμετοχή της κάθε υπηρεσίας σε αυτόν τον κύκλο εργασιών, καθώς και μια λεπτομερή πρόβλεψη των εσόδων για τα επερχόμενα τρία έτη. Τα έσοδα φαγητού, υπολογίζονται περίπου στα 25-30€ το άτομο την ημέρα. Ο μέσος όρος κατανάλωσης ποτών (καφέ, αναψυκτικών, αλκοολούχων ποτών) υπολογίζεται περίπου

στα 10-12€ το άτομο την ημέρα. Επίσης, υπολογίζονται επιπλέον τα έσοδα ενοικίασης του καταστήματος (gift shop).

Έχοντας ως βάση την μέση τιμή ανά διανυκτέρευση (σχήμα 7.7.2α) και τις συνολικές διανυκτερεύσεις, υπολογίζονται τα συνολικά έσοδα διαμονής. Έχουμε ως βασική παραδοχή ότι οι τιμές ανά/κατηγορία για το πρώτο έτος μετά την επένδυση είναι σταθερές, μεταβάλλονται όμως αυξητικά κατά τους μήνες της τουριστικής περιόδου.

Διαμονή

Μήνας/Έτος	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	168.750 €	216.625 €	238.375 €
ΜΑΙΟΣ	261.563 €	274.025 €	295.950 €
ΙΟΥΝΙΟΣ	337.500 €	362.949 €	396.750 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	444.850 €	471.270 €	512.400 €
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	482.980 €	509.400 €	574.950 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	346.500 €	395.700 €	429.350 €
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	242.110 €	276.125 €	322.893 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	196.500 €	226.975 €	257.450 €
Σύνολο Εσόδων Διαμονής	2.480.753 €	2.733.069 €	3.028.118 €
Συμμετοχή %	66%	66%	66%

Πίνακας 5.3β, Συνολικά έσοδα από διαμονή

Βασισμένοι στο συντελεστή συχνότητας σεβριτισμάτων/πελάτη και βάση τις συνολικές διανυκτερεύσεις, υπολογίζουμε το σύνολο εσόδων που προκύπτουν από το φαγητό.

Φαγητό

Μήνας/Έτος	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	38.062 €	45.012 €	48.603 €
ΜΑΙΟΣ	55.720 €	59.718 €	59.850 €
ΙΟΥΝΙΟΣ	69.024 €	76.024 €	79.973 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	92.660 €	98.660 €	105.259 €
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	98.345 €	99.345 €	116.366 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	71.838 €	79.838 €	88.797 €

ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	49.150 €	55.502 €	67.920 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	42.605 €	48.605 €	54.883 €
Σύνολο Εσόδων Φαγητού	517.404 €	562.704 €	621.651 €
Συμμετοχή %	14%	14%	14%

Πίνακας 5.3γ, Συνολικά έσοδα από φαγητό

Με τον ίδιο ακριβώς τρόπο όπως προαναφέραμε , γίνεται και ο υπολογισμός του συνόλου εσόδων που προκύπτουν από το ποτό.

Ποτό

Μήνας/Έτος	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	9.805 €	14.556 €	15.826 €
ΜΑΙΟΣ	17.287 €	18.615 €	19.781 €
ΙΟΥΝΙΟΣ	22.409 €	24.636 €	26.588 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	31.205 €	32.182 €	34.329 €
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	35.938 €	34.592 €	38.621 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	23.105 €	26.874 €	28.857 €
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	16.519 €	18.828 €	21.550 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	12.840 €	15.264 €	17.249 €
Σύνολο Εσόδων Ποτού	169.108 €	185.547 €	202.801 €
Συμμετοχή %	4%	4%	4%

Πίνακας 5.3δ, Συνολικά έσοδα από ποτό

Τα έσοδα της παρακάτω κατηγορίας αφορούν έσοδα από δραστηριότητες, τα οποία διαχρονικά θα αυξάνονται εφόσον θα αυξάνεται η πληρότητα, αλλά και θα συμπληρωθούν με επιπλέον με την πάροδο του χρόνου.

Δραστηριότητες

Μήνας/Έτος	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	40.814 €	52.525 €	56.187 €
ΜΑΙΟΣ	63.462 €	66.003 €	70.229 €

ΙΟΥΝΙΟΣ	81.628 €	87.026 €	94.394 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	107.792 €	113.376 €	121.879 €
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	116.815 €	122.487 €	137.114 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	83.894 €	94.840 €	102.449 €
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	58.557 €	65.744 €	76.509 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	47.726 €	54.999 €	61.239 €
Σύνολο Εσόδων Δραστ/των	600.688 €	657.000 €	720.000 €
Συμμετοχή %	16%	16%	16%

Πίνακας 5.3ε, Συνολικά έσοδα από δραστηριότητες

Άλλα έσοδα

Μήνας/Έτος	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	1.600 €	1.700 €	2.100 €
ΜΑΙΟΣ	1.600 €	1.700 €	2.100 €
ΙΟΥΝΙΟΣ	1.600 €	1.700 €	2.100 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	1.600 €	1.700 €	2.100 €
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	1.600 €	1.700 €	2.100 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	1.600 €	1.700 €	2.100 €
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	1.600 €	1.700 €	2.100 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	1.600 €	1.700 €	2.100 €
Σύνολο άλλων Εσόδων	12.800 €	13.600 €	16.800 €
Συμμετοχή %	<1%	<1%	<1%

ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ	3.792.753 €	4.151.920 €	4.589.370 €
-------------------------------------	--------------------	--------------------	--------------------

5.4 Έξοδα και Δαπάνες Ξενοδοχειακής μονάδας

Ανάμεσα στα πιο βασικά έξοδα και τις δαπάνες μιας ξενοδοχειακής μονάδας είναι το προσωπικό που στελεχώνει το ξενοδοχείο, οι πρώτες ύλες για το εστιατόριο και το bar και η συντήρηση της μονάδας. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται με ακρίβεια ο αριθμός των ατόμων που θα στελεχώνουν την επιχείρηση ανά κατηγορία και η ετήσια αμοιβή που θα λαμβάνει ο καθένας εξ αυτών.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΑΡ. ΑΤΟΜΩΝ	ΜΗΝΙΑΙΟΣ ΜΙΣΘΟΣ (μικτός)	ΜΗΝΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛ ΗΣΗΣ	ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
Γεν. Διευθυντής	1	3.250 €	8	26.000 €
Βοηθός του Διευθύνοντος Συμβούλου	1	2.790 €	8	22.320 €
Διευθυντής Υποδοχής	1	2.100 €	8	16.800 €
Υπάλληλοι Υποδοχής	4	1.150 €	8	36.800 €
Διευθύντρια Οικιακής Οικονομίας	1	1.400 €	8	11.200 €
Καμαριέρες	4	990 €	8	31.680 €
Καθαρίστριες	2	790 €	8	12.640 €
Προσωπικό Πλυντηρίου	1	790 €	8	6.320 €
Groom	2	650 €	8	10.400 €
Διευθυντής Τροφίμων & Ποτών	1	2.100 €	8	16.800 €
Επικεφαλής Σεφ	1	1.900 €	8	15.200 €
Βοηθός Μάγειρα – Εκπαιδευτής	1	1.350 €	8	10.800 €
Βοηθ. Προσωπικό Μάγειρα	2	880 €	8	14.080 €
Σερβιτόροι	4	970 €	8	31.040 €
Barman-Καφέ	2	970 €	8	15.520 €
Συντηρητής	1	1.050 €	8	8.400 €
Διευθυντής Οικονομικών- Λογιστικής	1	1.600 €	8	12.800 €
Υπάλληλος Λογιστηρίου	2	1.150 €	8	18.400 €
Κηπουρός - βοηθός συγκομιδής	1	900 €	8	7.200 €
Υπεύθυνος Πωλήσεων	1	1.650 €	8	13.200 €
Διαχειριστής Εκδηλώσεων & προγραμμάτων ευεξίας-Εκπαιδευτής διαλογισμού-γιόγκα	1	1.400 €	8	11.200 €

Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού	1	1.350 €	8	10.800 €
Υπεύθυνος Προμηθειών	1	1.400 €	8	11.200 €
Εκπαιδευτής ιππασίας	1	1.250 €	8	10.000 €
ΣΥΝΟΛΟ	38	-	-	380.800 €

Πίνακας 5.4α, Έξοδα προσωπικού επιχείρησης

Η ξενοδοχειακή μονάδα θα απασχολήσει 38 άτομα, ενώ το συνολικό μισθολογικό κόστος του προσωπικού φθάνει τα 380.800€ ετησίως (μικτός μισθός). Το λειτουργικό κόστος της ξενοδοχειακής μονάδας για τα 3 πρώτα χρόνια, αποτυπώνεται στον ακόλουθο πίνακα. Είναι άξιο σημείωσης ότι οι απολαβές των εργαζομένων θα αυξάνονται κάθε χρόνο με ρυθμό 3%. Τα έξοδα για την καθαριότητα και τον ιματισμό θα έχουν ετήσια αύξηση 5%. Τα έξοδα φαγητού & ποτού υπολογίζονται ως ποσοστό επί του κύκλου εργασιών του κάθε τμήματος, με το ποσοστό αυτό σταδιακά να μειώνεται με το πέρας των ετών. Επιπλέον τα έξοδα ασφάλειας αποτελούν σε ποσοστό 1% επί της αξίας κατασκευής με ετήσια αύξηση κατά 4%. Τα λοιπά έξοδα αποτελούν το 6% του κύκλου εργασιών της επιχείρησης ετησίως. Για τα τρία πρώτα χρόνια, μένουν σταθερά τα έξοδα για το μάρκετινγκ και οι φόροι ιδιοκτησίας.

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ	1ο ΈΤΟΣ	2ο ΈΤΟΣ	3ο ΈΤΟΣ
Δαπάνες Προσωπικού	380.800€	392.224€	403.990€
Έξοδα Καθαριότητας-Ιματισμού	30.000€	31.500€	33.075€
Έξοδα Προμηθειών Εστιατορίου	200.000€	192.500€	152.500€
Έξοδα Προμηθειών Bar	80.000€	76.650€	48.000€
Ηλεκτρισμός-Υδρευση	24.000€	25.500€	28.100€
Δαπάνες Φυσικού Αερίου	32.000€	34.000€	37.400€
Έξοδα Συντήρησης	270.000€	270.000€	270.000€
Μάρκετινγκ	30.000€	30.000€	30.000€
Ασφάλεια	60.000€	62.400€	64.896€
Λοιπά Έξοδα (εξοπλισμός, αποθήκη κλπ.)	227.565€	249.115€	275.362€
Φόροι Ιδιοκτησίας	135.000€	135.000€	135.000€
ΣΥΝΟΛΟ	1.469.365€	1.498.889€	1.478.323€

Πίνακας 5.4β, Δαπάνες ξενοδοχειακής επιχείρησης

5.5 Ενσώματα πάγια περιουσιακά στοιχεία – αποσβέσεις

Τα ενσώματα πάγια περιουσιακά στοιχεία αρχικά, καταχωρούνται στο κόστος κτήσης. Το συγκεκριμένο κόστος περιλαμβάνει όλες τις δαπάνες που απαιτούνται για να έλθει το στοιχείο στην παρούσα κατάσταση ή θέση ή επιδιωκόμενη χρήση.

Τα πάγια περιουσιακά στοιχεία επιμετρούνται στο κόστος κτήσης, αφαιρώντας αποσβέσεις και αφαιρώντας ζημίες απομείωσης, όταν κρίνεται πως οι συγκεκριμένες είναι μόνιμου χαρακτήρα.

Οι αποσβέσεις των ενσώματων παγίων υπολογίζονται σύμφωνα με τις προβλεπόμενες από τον νόμο αποσβέσεις και οι αποσβέσεις των κτιρίων υπολογίζονται με ωφέλιμη ζωή στα 25 έτη (συντελεστής 4%).

Στο σχήμα 5.5α αποτυπώνεται ο τρόπος υπολογισμού των αποσβέσεων των παγίων για την νέα επένδυση.

ΑΚΙΝΗΤΑ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	1ο ΈΤΟΣ	2ο ΈΤΟΣ	3ο ΈΤΟΣ
Αξία Κτήσης		3.750.000 €	3.750.000 €	3.750.000 €
Αξία Απόσβεσης	4%	150.000 €	150.000 €	150.000 €
Αναπόσβεστη Αξία		3.600.000 €	3.450.000 €	3.300.000 €
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΓΗΣ ΥΠΟΚΕΙΜΕΝΗ ΣΕ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	1ο ΈΤΟΣ	2ο ΈΤΟΣ	3ο ΈΤΟΣ
Αξία Κτήσης		450.000 €	450.000 €	450.000 €
Αξία Απόσβεσης	10%	45.000 €	45.000 €	45.000 €
Αναπόσβεστη Αξία		405.000 €	360.000 €	315.000 €
Εξοπλισμός επίπλων & άλλα	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	1ο ΈΤΟΣ	2ο ΈΤΟΣ	3ο ΈΤΟΣ
Αξία Κτήσης		1.800.000 €	1.800.000 €	1.800.000 €
Αξία Απόσβεσης	10%	180.000 €	180.000 €	180.000 €
Αναπόσβεστη Αξία		1.620.000 €	1.440.000 €	1.260.000 €

Πίνακας 5.5α, Ετήσια απόσβεση σε ευρώ (€)

5.6 Κεφάλαιο κίνησης

Η επιχείρηση, ως γνωστόν στο ξεκίνημα λειτουργίας της θα χρειαστεί ένα διαθέσιμο κεφάλαιο. Το συγκεκριμένο ποσό είναι απαραίτητο προκειμένου να καλυφθούν οι πρώτες αγορές όπως οι προμήθειες για το εστιατόριο και τα είδη καθαριότητας. Επιπλέον, ένα σημαντικό ποσό είναι αναγκαίο για να μπορεί να χορηγεί πίστωση στους πελάτες της. Προκειμένου να καλυφθούν οι πρώτες ανάγκες, η ξενοδοχειακή μονάδα θα ζητήσει δάνειο ενός χρόνου με επιτόκιο 9%. Στον κάτωθι πίνακα, παρουσιάζονται οι ανάγκες της επιχείρησης, καθώς και το σύνολο του ποσού που πρόκειται να ληφθεί ως δάνειο.

Κατηγορίες Δέσμευσης	Ημέρες Δέσμευσης	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
Καθαριότητα και Ιματισμός	30	2.465 €	2.589€	2.718€
Αποθέματα Εστιατορίου	15	8.219€	7.910€	6.267€
Αποθέματα Bar	30	6.575€	6.300€	3.945€
Διάφορα έξοδα και Δαπάνες	30	486.537€	512.611€	544.967€
Απαίτηση από Πελάτες	30	311.733 €	341.253€	377.208€
Μείον Πιστώσεις Προμηθευτών	45	38.219€	37.066 €	28.796€
Αναγκαίο Κεφάλαιο Κίνησης		777.311€	833.598€	906.310€
Υπάρχον Κεφάλαιο Κίνησης		0,00 €	0,00 €	0,00 €
Κεφάλαιο Κίνησης που λείπει		777.311€	833.598 €	906.310€

Πίνακας 5.6α, Κεφάλαιο κίνησης ξενοδοχειακής επιχείρησης

5.7 Ανάλυση Νεκρού Σημείου

Νεκρό Σημείο ονομάζεται ακριβώς το σημείο πωλήσεων στο οποίο η επιχείρηση καλύπτει πλήρως τα έξοδά της (σταθερά και μεταβλητά) χωρίς να έχει κέρδος αλλά ούτε και ζημία. Υπολογίζεται ως εξής:

$$\text{Νεκρό Σημείο} = \frac{\text{Σταθερό Κόστος}}{[(1 - \text{Μεταβλητό Κόστος}) / \text{Πωλήσεις}]}$$

Για να υπολογίσουμε το Νεκρό Σημείο της επιχείρησής μας, οφείλουμε να κατανεύουμε τα έξοδα σε σταθερά και μεταβλητά:

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΞΟΔΩΝ	ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΟΔΩΝ (€)		ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΟΔΩΝ (%)		ΣΥΝΟΛΟ
	ΣΤΑΘΕΡΑ	ΜΕΤΑΒΛ.	ΣΤΑΘΕΡΑ	ΜΕΤΑΒΛ.	
Δαπάνες Προσωπικού	228.480€	152.320€	60%	40%	380.800€

Έξοδα Καθαριότητας & Ιματισμού	18.000€	12.000€	60%	40%	30.000€
Έξοδα Προμηθειών Εστιατορίου	20.000€	180.000€	10%	90%	200.000€
Έξοδα Προμηθειών Bar	8.000€	72.000€	10%	90%	80.000€
Ηλεκτρισμός- Υδρευση	16.800€	7.200€	70%	30%	24.000€
Δαπάνες Υγραερίου	22.400€	9.600€	70%	30%	32.000€
Έξοδα Συντήρησης	189.000€	81.000€	70%	30%	270.000€
Έξοδα Διοίκησης	22.756€	53.098€	30%	70%	75.855€
Έξοδα Διάθεσης	11.378€	26.549€	30%	70%	37.927€
Αποσβέσεις	456.000€	0,00 €	100%	0%	456.000€
Τόκοι	369.957€	0,00 €	100%	0%	369.957€
Μάρκετινγκ	30.000€	0,00 €	100%	0%	30.000€
Ασφάλεια	60.000€	0,00 €	100%	0%	60.000€
Λοιπά Έξοδα (εξοπλισμός, απόθεμα κλπ)	68.269€	159.295€	30%	70%	227.565 €
Φόροι Ιδιοκτησίας	135.000€	0,00 €	100%	0%	135.000€
ΣΥΝΟΛΟ	1.656.041 €	753.063 €	70%	30%	2.409.105€

Πίνακας 5.7α, Κατηγορίες εξόδων ξενοδοχειακής επιχείρησης

Υπολογίζεται ως εξής:

- $\text{Νεκρό Σημείο} = 1.656.041 \text{ €} / [(1 - (753.063,21\text{€} / 3.792.753\text{€}))] = 2.066.314,30 \text{ €}$ ή 54% επί του συνόλου των πωλήσεων.

Επομένως, αν η επιχείρηση επιτύχει ποσοστό πωλήσεων 54%, καλύπτει τα έξοδά της και για τις υπόλοιπες πωλήσεις της θα πραγματοποιεί μόνο κέρδη.

5.8 Ισολογισμός – κατάσταση αποτελεσμάτων

Ο Ισολογισμός είναι σημαντικός για μια επιχείρηση και παρουσιάζει τη ρεαλιστική εικόνα των οικονομικών δεδομένων της επιχείρησης. Στον παρακάτω πίνακα εμφανίζονται οι ισολογισμοί των επόμενων τριών ετών για την επιχείρηση που μελετάμε. Με αυτόν τον τρόπο θα εντοπίσουμε τη δυσχέρεια ή την ευρωστία του επιχειρηματικού οργανισμού (Μουστάκης Β.,2012).

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	<u>1ο Έτος</u>	<u>2ο Έτος</u>	<u>3ο Έτος</u>
Μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία			
<i>Ενσώματα πάγια</i>			
Ακίνητα	2.799.000	2.648.000	2.497.000
Μηχανολογικός εξοπλισμός	1.125.000 €	1.000.000 €	875.000 €
Λοιπός εξοπλισμός	1.620.000	1.440.000	1.260.000
Σύνολο	5.544.000	5.088.000	4.632.000
Σύνολο μη κυκλοφορούντων	5.544.000	5.088.000	4.632.000
Κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία			
<i>Αποθέματα</i>			
Εμπορεύματα	14.794	16.800	12.930
Πρώτες ύλες και διάφορα υλικά	2.465		
Σύνολο	17.260	16.800	12.930
<i>Χρηματοοικονομικά στοιχεία και προκαταβολές</i>			
Εμπορικές απαιτήσεις	311.733	341.253	377.208
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	1.611.899	986.270	1.186.158
Σύνολο	1.923.632	1.327.524	1.563.367
Σύνολο κυκλοφορούντων	1.940.892	1.344.324	1.576.297
Σύνολο ενεργητικού	7.484.892	6.432.324	6.208.297

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	<u>1ο Έτος</u>	<u>2ο Έτος</u>	<u>3ο Έτος</u>
Καθαρή θέση			
Καταβλημένα κεφάλαια			
Κεφάλαιο	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Σύνολο	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Αποθεματικά και αποτελέσματα εις νέο			
Αποθεματικά νόμων ή καταστατικού	53.962	71.129	90.571
Αποτελέσματα εις νέο	1.025.283	1.351.457	1.720.867
Σύνολο	1.079.245	1.422.587	1.811.439
Σύνολο καθαρής θέσης	2.079.245	2.422.587	2.811.439
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις			
Δάνεια	3.571.428	2.857.142	2.142.857
Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	0	0	0
Σύνολο	3.571.428	2.857.142	2.142.857
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις			
Τραπεζικά δάνεια	777.300	0,00	0,00
Βραχυπρόθεσμο μέρος μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων	714.285	714.285	714.285
Εμπορικές υποχρεώσεις	38.229	37.066	28.796
Λοιπές υποχρεώσεις	304.402	401.242	510.918
Σύνολο	1.834.218	1.152.594	1.254.001
Σύνολο υποχρεώσεων	5.405.646	4.009.737	3.396.858
Σύνολο καθαρής θέσης, προβλέψεων και υποχρεώσεων	7.484.892	6.432.324	6.208.297

Πίνακας 5.8α, Ισολογισμός ξενοδοχειακής επιχείρησης

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ κατά ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ

	<u>1ο Έτος</u>	<u>2ο Έτος</u>	<u>3ο Έτος</u>
Κύκλος εργασιών (καθαρός)	3.792.753	4.151.920	4.589.370
Κόστος πωλήσεων	1.925.365	1.954.889	1.934.323
Μικτό αποτέλεσμα	1.867.387	2.197.030	2.655.046
	1.867.387	2.197.030	2.655.046
Έξοδα διοίκησης	75.855	78.130	80.474
Έξοδα διάθεσης	37.927	37.927	37.927
Αποτελέσματα προ τόκων και φόρων	1.753.605	2.080.972	2.536.643
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	369.957	257.142	214.285
Αποτέλεσμα προ φόρων	1.383.648	1.823.829	2.322.358
Φόροι εισοδήματος	304.402	401.242	510.918
Αποτέλεσμα περιόδου μετά από φόρους	1.079.245	1.422.587	1.811.439

Πίνακας 5.8β, κατάσταση αποτελεσμάτων ξενοδοχειακής επιχείρησης

5.9 Χρηματοοικονομικοί αριθμοδείκτες

Έπειτα, θα εμβαθύνουμε στην ανάλυση της επένδυσης, όσον αφορά στην οικονομική της κατάσταση στο βάθος της τριετίας. Στόχος κάθε επιχείρησης είναι:

- βραχυπρόθεσμα η διατήρηση ικανοποιητικής ρευστότητας και
- μακροπρόθεσμα η δημιουργία κερδών ή καλής αποδοτικότητας

Για τους παραπάνω λόγους θα μελετήσουμε τους εξής χρηματοοικονομικούς δείκτες:

1.Δείκτες Ρευστότητας: Οι Συγκεκριμένοι δείκτες, μετρούν την ικανότητα της εκάστοτε επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της.

Ρευστότητα	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
Δείκτης Κυκλοφοριακής Ρευστότητας	1,06	1,17	1,26
Δείκτης Ταμειακής Ρευστότητας	0,88	0,86	0,95

Πίνακας 5.9α, Αριθμοδείκτες ρευστότητας

Ο δείκτης κυκλοφοριακής ρευστότητας απεικονίζει τη συνολική ρευστότητα μιας οικονομικής οντότητας, εκφράζοντας τη σχέση μεταξύ των κυκλοφοριακών περιουσιακών στοιχείων και των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων που προκύπτουν από τον ισολογισμό σε ετήσια βάση. Συνήθως, θεωρούνται ιδανικές τιμές του δείκτη αυτού, αυτές που κυμαίνονται μεταξύ 1 και 2. Εάν ο αριθμός είναι κάτω από 1, αυτό υποδηλώνει ότι η επιχείρηση μπορεί να αντιμετωπίσει δυσκολίες στην κάλυψη βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων. Εάν ο αριθμός φτάνει το 2, αυτό σημαίνει ότι η επιχείρηση είναι εξαιρετικά προετοιμασμένη και ικανή να ανταπεξέλθει στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις. Τέλος, μια τιμή πάνω από 2 μπορεί να υποδεικνύει ανεπαρκή αξιοποίηση κεφαλαίου.

Ο δείκτης ταμειακής ρευστότητας αντικατοπτρίζει την ικανότητα της επιχείρησης να ανταπεξέλθει στις πιθανές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της χρησιμοποιώντας τα διαθέσιμα περιουσιακά στοιχεία της. Ο δείκτης δείχνει τη σχέση μεταξύ του διαθέσιμου ενεργητικού και των ληξιπρόθεσμων υποχρεώσεων μίας εταιρείας. Επιπλέον, με τη χρήση αυτού του δείκτη, μπορούμε να κατανοήσουμε αν οι εισπράξεις και οι πληρωμές διεξάγονται με τον κατάλληλο τρόπο. Ιδανικά, οι τιμές του δείκτη θα πρέπει να είναι μεγαλύτερες ή ίσες με 0.5. Μια τιμή πολύ μεγαλύτερη από 0.5 υποδεικνύει καλή ρευστότητα και χαμηλό κίνδυνο μη κάλυψης βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων, ενώ το αντίθετο συμβαίνει όταν η τιμή είναι κάτω από το 0.5.

Επομένως, δεν απαιτείται η ρευστοποίηση κάποιου άλλου στοιχείου του ενεργητικού της. Ως συμπέρασμα, θα λέγαμε ότι διαθέτει πολύ καλούς δείκτες ρευστότητας και οι εν δυνάμει βραχυχρόνιοι πιστωτές της δεν θα αμφιβάλλουν για τη δυνατότητα κάλυψής τους (Μπιντέλας Α.,2019).

2. Δείκτες Αποδοτικότητας: Δείκτες που μετρούν την κερδοφόρα δυναμικότητα της επιχείρησης

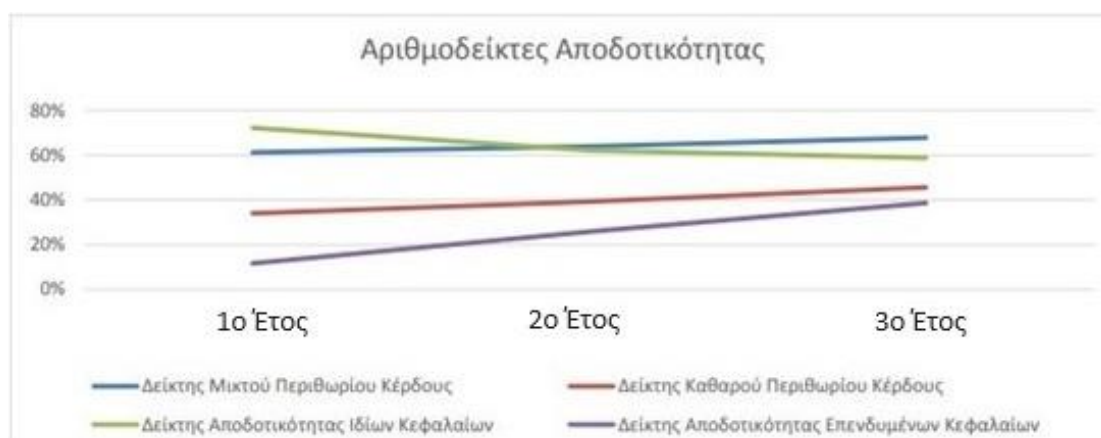
Δείκτες Αποδοτικότητας	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους	49%	53%	58%
Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους	36%	44%	51%
Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων	67%	75%	83%
Δείκτης Αποδοτικότητας Επενδυμένων Κεφαλαίων	13%	24%	39%

Πίνακας 5.9α, Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας

Ο Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους είναι αρκετά ικανοποιητικός και για την τριετή λειτουργία της επιχείρησης, καθώς ανέρχεται στο 49% και άνω. Αυτό υποδηλώνει πως το κόστος των πωληθέντων είναι μικρότερο του μισού της αξίας των πωλήσεων. Αυτό σημαίνει, δηλαδή, ότι μπορεί να εφαρμοστεί μιας ενδεχόμενη μείωση των τιμών, αν κριθεί απαραίτητο εφόσον το περιθώριο είναι μεγάλο.

Ο Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους φαίνεται ότι δεν πέφτει κάτω από το 36%, επομένως το κέρδος των πωλήσεων είναι μεγαλύτερο του 30%.

Οι Δείκτες Αποδοτικότητας Ιδίων και Επενδυμένων Κεφαλαίων είναι επαρκείς και συμφωνούν με τους σκοπούς και τη στρατηγική της επιχείρησης. Στο παρακάτω διάγραμμα η διαχρονική πορεία των δεικτών για τα επόμενα τρία χρόνια.



Γράφημα 5.9α, Γράφημα αριθμοδεικτών αποδοτικότητας

Άνοδος παρατηρείται στον Δείκτη Μικτού Περιθωρίου Κέρδους κι αυτό αντανακλά ένα βελτιωμένο ποσοστό μικτού κέρδους.

Ο Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους ακολουθεί ανάλογη πορεία με τον παραπάνω δείκτη, το οποίο οφείλεται στη σταδιακή μείωση των τόκων.

Ο Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων παρουσιάζει ανοδική πορεία, ομοίως και ο δείκτης των Επενδυμένων Κεφαλαίων.

5.10 Απαισιόδοξο σενάριο

Στο σενάριο της απαισιόδοξης κατάστασης θεωρείται ως πληρότητα η ελάχιστη δυνατή που μπορεί να συναντηθεί σε ξενοδοχειακές μονάδες κατηγορίας 4* αστερών τουριστικής περιόδου (Απρίλιος- Νοέμβριος) στην περιοχή του Ν. Λασιθίου. Τις πρώτες χρόνιες, εξαιτίας της χαμηλής αναγνωρισιμότητας, αναμένεται χαμηλή πληρότητα, η οποία θα αυξάνεται έως ότου συμβαδίσει με των υπόλοιπων μονάδων.

	Μέση τιμή δωματίου	Πληρότητα 1ο Έτος	Πληρότητα 2ο Έτος	Πληρότητα 3ο Έτος
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	313€	35%	43%	40%
ΜΑΙΟΣ	338€	45%	51%	49%
ΙΟΥΝΙΟΣ	375€	55%	60%	68%
ΙΟΥΛΙΟΣ	410€	60%	74%	75%
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	410€	70%	71%	84%
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	385€	52%	60%	75%
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	355€	42%	49%	50%
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	328€	37%	40%	50%

Πίνακας 5.10α, Ποσοστό πληρότητας απαισιόδοξου σεναρίου

Διαμονή

Έτος	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
Μήνας	Σύνολο	Σύνολο	Σύνολο
Απρίλιος	138.375	178.968	185.156
Μάιος	214.481	225.780	231.430
Ιούνιος	276.750	298.800	311.062
Ιούλιος	364.777	390.324	401.636
Αύγουστος	396.043	421.972	451.840
Σεπτέμβριος	284.130	325.941	337.606

Οκτώβριος	198.530	228.353	252.124
Νοέμβριος	161.130	187.559	201.805
Σύνολο	2.034.217	2.257.699	2.372.662

Πίνακας 5.10β, Έσοδα διαμονής

Φαγητό

Απρίλιος	25.509	39.239	39.986
Μάιος	39.538	49.502	49.980
Ιούνιος	51.018	65.511	67.177
Ιούλιος	67.245	85.578	86.737
Αύγουστος	73.008	92.517	97.579
Σεπτέμβριος	52.378	71.462	72.909
Οκτώβριος	36.598	50.066	54.448
Νοέμβριος	29.703	41.121	43.581
Σύνολο	375.000	495.000	512.400

Πίνακας 5.10γ, Έσοδα φαγητού

Ποτό

Απρίλιος	8.843	11.631	17.417
Μάιος	13.706	14.673	21.771
Ιούνιος	17.685	19.419	29.262
Ιούλιος	23.311	25.367	37.782
Αύγουστος	25.309	27.424	42.505
Σεπτέμβριος	18.157	21.183	31.759
Οκτώβριος	12.687	14.841	23.717
Νοέμβριος	10.297	12.189	18.984
Σύνολο	130.000	146.730	223.200

Πίνακας 5.10δ, Έσοδα ποτού

Δραστηριότητες

Απρίλιος	27.753	50.289	46.073
Μάιος	43.018	63.442	57.587
Ιούνιος	55.507	83.961	77.403
Ιούλιος	73.162	109.678	99.940
Αύγουστος	79.434	118.571	112.433
Σεπτέμβριος	56.987	91.587	84.008
Οκτώβριος	39.818	64.166	62.737
Νοέμβριος	32.317	52.703	50.215
Σύνολο	408.000	634.400	590.400

Πίνακας 5.10β, Έσοδα δραστ/των

Λοιπά έσοδα

Απρίλιος	1.110	1.232	1.600
Μάιος	1.110	1.232	1.600
Ιούνιος	1.110	1.232	1.600
Ιούλιος	1.110	1.232	1.600
Αύγουστος	1.110	1.232	1.600
Σεπτέμβριος	1.110	1.232	1.600
Οκτώβριος	1.110	1.232	1.600
Νοέμβριος	1.110	1.232	1.600
Σύνολο	8.880	9.856	12.800

ΣΥΝΟΛΟ	2.956.097	3.543.685	3.711.462
---------------	------------------	------------------	------------------

5.11 Αισιόδοξο σενάριο

Στο σενάριο της αισιόδοξης κατάστασης θεωρείται η μέγιστη δυνατή πληρότητα που μπορεί να συναντηθεί σε μονάδες 4* αστέρων τουριστικής περιόδου (Απρίλιος- Νοέμβριος) στην περιοχή του Ν. Λασιθίου. Τα πρώτα χρόνια ,όπως αναφέραμε και προηγουμένως, οι πληρότητες είναι πιο χαμηλές και θα αυξάνονται σταδιακά.

	Μέση τιμή δωματίου	Πληρότητα 1ο Έτος	Πληρότητα 2ο Έτος	Πληρότητα 3ο Έτος
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	313€	45%	49%	51%
ΜΑΙΟΣ	338€	55%	54%	58%
ΙΟΥΝΙΟΣ	375€	63%	67%	75%
ΙΟΥΛΙΟΣ	410€	74%	77%	85%
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	410€	82%	85%	93%
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	385€	63%	74%	77%
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	355€	47%	59%	61%
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	328€	48%	48%	53%

Πίνακας 5.11α, Ποσοστό πληρότητας αισιόδοξου σεναρίου

Διαμονή

Έτος	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
Μήνας	Σύνολο	Σύνολο	Σύνολο
Απρίλιος	207.562	239.818	302.212
Μάιος	321.722	302.546	377.740
Ιούνιος	415.125	400.392	507.716
Ιούλιος	547.165	523.034	655.550
Αύγουστος	594.065	565.442	737.494
Σεπτέμβριος	426.195	436.760	551.041
Οκτώβριος	297.795	305.994	411.517
Νοέμβριος	241.695	251.329	329.386
Σύνολο	3.051.326	3.025.317	3.872.659

Πίνακας 5.11β, Έσοδα διαμονής

Φαγητό

Απρίλιος	38.263	52.580	65.266
Μάιος	59.307	66.333	81.577
Ιούνιος	76.527	87.785	109.646
Ιούλιος	100.867	114.674	141.573

Αύγουστος	109.513	123.973	159.269
Σεπτέμβριος	78.567	95.760	119.002
Οκτώβριος	54.897	67.088	88.871
Νοέμβριος	44.555	55.103	71.134
Σύνολο	562.500	663.300	836.339

Πίνακας 5.11γ, Έσοδα φαγητού

Ποτό

Απρίλιος	13.264	15.585	28.429
Μάιος	20.559	19.662	35.535
Ιούνιος	26.528	26.021	47.762
Ιούλιος	34.967	33.992	61.668
Αύγουστος	37.964	36.748	69.377
Σεπτέμβριος	27.236	28.385	51.837
Οκτώβριος	19.031	19.887	38.712
Νοέμβριος	15.445	16.334	30.985
Σύνολο	195.000	196.618	364.307

Πίνακας 5.11δ, Έσοδα ποτού

Δραστηριότητες

Απρίλιος	41.630	67.387	75.200
Μάιος	64.527	85.013	93.994
Ιούνιος	83.260	112.508	126.337
Ιούλιος	109.743	146.969	163.123
Αύγουστος	119.151	158.885	183.513
Σεπτέμβριος	85.481	122.727	137.118
Οκτώβριος	59.728	85.982	102.399
Νοέμβριος	48.476	70.622	81.962
Σύνολο	612.000	850.096	963.650

Πίνακας 5.11ε, Έσοδα δραστ/των

Λοιπά έσοδα

Απρίλιος	1.665	1.650	2.611
Μάιος	1.665	1.650	2.611
Ιούνιος	1.665	1.650	2.611
Ιούλιος	1.665	1.650	2.611
Αύγουστος	1.665	1.650	2.611
Σεπτέμβριος	1.665	1.650	2.611
Οκτώβριος	1.665	1.650	2.611
Νοέμβριος	1.665	1.650	2.611
Σύνολο	13.320	13.207	20.892
ΣΥΝΟΛΟ	4.434.146	4.748.538	6.057.848

6. Συμπεράσματα

Στην συγκεκριμένη εργασία, αναλύεται η μελέτη σκοπιμότητας ανέγερσης νέου ξενοδοχειακού συγκροτήματος στον Μύρτο του νομού Λασιθίου. Όλα τα δεδομένα που παρουσιάζονται δεν μπορούν σε καμία περίπτωση να χρησιμοποιηθούν από έναν επενδυτή και να βασιστεί αποκλειστικά σε αυτά για να πραγματοποιήσει την επένδυση, αλλά θα βασιζόμενοι σε αυτή να γίνει μια πιο ενδελεχής έρευνα και μελέτη.

Αρχικά, εξετάστηκε η δυναμική της χώρας μας ως τουριστικός προορισμός καθώς και οι μεγάλες προοπτικές που έχει, ώστε να αναπτυχθεί η τουριστική κίνηση στις περιφέρειες. Όπως προκύπτει από τα στοιχεία, επιβεβαιώνεται πως ο τουρισμός αποτελεί ισχυρή δύναμη της χώρας μας, αφού έχει μεγάλη συνεισφορά στην ελληνική οικονομία.

Συγκεκριμένα, στην ευρύτερη περιοχή του οικισμού του Μύρτου μεταξύ της Ιεράπετρας και των Τερτσών παρουσιάζεται πληθώρα καλοκαιρινών δραστηριοτήτων που καθιστούν την ξενοδοχειακή μονάδα ευκαιρία εξόρμησης κατά τη θερινή περίοδο. Η έλλειψη ολοκληρωμένων και πολυτελών ξενοδοχειακών μονάδων στην εν λόγω περιοχή αποτελεί μεγάλη ευκαιρία και κίνητρο για επενδυτές στον τουριστικό τομέα.

Στην διπλωματική εργασία για την ανάγκη ανάλυσης της επένδυσης οδηγηθήκαμε σε τρία σενάρια. Το αναμενόμενο, το απαισιόδοξο και τέλος το αισιόδοξο σενάριο. Και στα τρία σενάρια, η μεταβλητή μας ήταν η πληρότητα της μονάδας που θεωρείται και ο σημαντικότερος παράγοντας για την ευημερία της. Τα αριθμητικά δεδομένα προέρχονται από προσωπική έρευνα και αντλήθηκαν από παρεμφερείς ξενοδοχειακές μονάδες της ευρύτερης περιοχής. Τα αποτελέσματα από την μελέτη που πραγματοποιήθηκε είναι θετικά και για τα τρία σενάρια.

Σε κάθε περίπτωση δεν λάβαμε υπόψιν την επιδότηση από κάποιο Ευρωπαϊκό πρόγραμμα το οποίο θα έκανε την επένδυσή μας αρκετά πιο ελκυστική, θα μείωνε το ρίσκο της και τον χρόνο απόσβεσής της.

Επιπλέον, για να προσελκυστεί η αγορά θα πρέπει να γίνουν κάποιες προωθητικές ενέργειες μάρκετινγκ, κυρίως μέσω χορηγιών και διαφημιστικής καμπάνιας. Ενεργό ρόλο για την δημιουργία ενός αποτελεσματικού σχεδίου προώθησης θα έχουν τα social media που θα επιτρέπουν να διαφημιστεί η ξενοδοχειακή μονάδα σε ευρύτερο κοινό.

Συνοψίζοντας, η παραπάνω επένδυση την οποία αναλύσαμε διεξοδικά, ενδέχεται να μην μπορεί να πραγματοποιηθεί κάτω από τις καλύτερες συνθήκες λόγω και της δεδομένης οικονομικής συγκυρίας της χώρας μας. Όμως, η παρούσα μελέτη θα μπορούσε να αποτελέσει το κινητήριο έναυσμα σε πιθανούς επενδυτές για την πραγματοποίηση μίας πιο αναλυτικής μελέτης σκοπιμότητας η οποία θα προσεγγίζει περισσότερο την σημερινή πραγματικότητα.

7. Βιβλιογραφία

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Bankofgreece.gr 2021. “Τράπεζα της Ελλάδος” [online] Available at: <https://www.bankofgreece.gr> [Accessed 8 December 2021].
- Capital.gr. 2021. “Στον αστερισμό του θεματικού τουρισμού” [online] Available at: <https://www.capital.gr/me-apopsi/3377735/ston-asterismo-tou-thematikou-tourismou> [Accessed 8 December 2021].
- Contentarchive2021. [online] Available at: <https://www.contentarchive.wwf.gr/images/pdfs/jost512final.pdf> [Accessed 8 December 2021].
- Cscanada.net. 2021. [online] Available at: <http://cscanada.net/index.php/mse/article/viewFile/808/816> [Accessed 8 December 2021].
- Data.worldbank. 2021. “*International tourism, number of arrivals - Italy, Greece, Turkey / Data*” [online] Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?end=2015&locations=IT-GR-TR&start=1995&view=chart> [Accessed 8 December 2021].
- El.wikipedia.org. 2021. “Εναλλακτικός τουρισμός – Βικιπαίδεια” [online] Available at: <https://el.wikipedia.org> [Accessed 8 December 2021].
- El.wikipedia.org. 2021. *Ιεράπετρα - Βικιπαίδεια*. [online] Available at: <https://el.wikipedia.org> [Accessed 8 December 2021].
- Grhotels.gr. 2021. [online] Available at: https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/Hotels_Regional_2017.pdf [Accessed 8 December 2021].
- Grhotels.gr. 2021. [online] Available at: https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/02_Hotels_2018_Regional.pdf [Accessed 8 December 2021].
- Grhotels.gr. 2021. [online] Available at: https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/01_Hotels_2018_Total.pdf [Accessed 8 December 2021].
- Grhotels.gr. 2021. [online] Available at: https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/Hotels_Regional_2017.pdf [Accessed 8 December 2021].
- Grhotels.gr. 2021. [online] Available at: <https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/91-43-2002.pdf> [Accessed 8 December 2021].
- Grhotels.gr. 2021. [online] Available at: https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/Hotels_Total-Country_2017.pdf [Accessed 8 December 2021].

Gstcouncil.org. 2021. [online] Available at: <https://www.gstcouncil.org/wp-content/uploads/GSTC-Destination-Criteria-v2.0.pdf> [Accessed 8 December 2021].

Investments ΕΣΠΑ [online] Available at: <https://mintour.gov.gr/Investments/Espa/Administrationservice/enalaktikostourismos> [Accessed 8 December 2021].

Neoreumaneoorama. 2021. [online] Available at: <https://neoreumaneoorama.blogspot.com/2020/04/links-apo-19320.html> [Accessed 8 December 2021].

SETE. 2021. “ΒΑΣΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ” [online] Available at: <https://sete.gr/el/stratigiki-gia-ton-tourismo/vasika-megethi-tou-ellinikoy-tourismoy/> [Accessed 8 December 2021].

SETE. 2021. “ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ” [online] Available at: <https://sete.gr/el/statistika-vivliothiki/statistika/> [Accessed 8 December 2021].

SETE. 2021. [online] Available at: https://sete.gr/media/10886/2018_balance_of_travel_services_by_region_2017.pdf [Accessed 8 December 2021].

Stefanakis Petros, E., 2021. “Μαζικός Τουρισμός - Εναλλακτικός Τουρισμός - Αθλητικός Τουρισμός” [online] Available at: <http://www.rethimno.gr/el/tourism/article.php?n=336> [Accessed 8 December 2021].

Stefanidou, D. 2016. The use of SWOT analysis in strategic and operational planning of the local government. Conclusions derived from a social experiment that was carried out during the lectures of the masters. Interuniversity Interdepartmental Greece, MA Available at: <https://amitos.library.uop.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/2973/234-2016%20CE%94CE%95CE%A3CE%A0CE%9FCE%99CE%9D%CE%91%20CE%A3CE%A4CE%95CE%A6CE%91CE%9DCE%99CE%94CE%9FCE%A5%20.pdf?sequence=1>

Taylor & Francis. 2021. “*Tourism in Crete: A Form of Modernisation*” [online] Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500308667943> [Accessed 8 December 2021].

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ

Ελληνική Στατιστική Αρχή, 2021. “Κίνηση λιμένων εσωτερικού” [online] Available at: www.statistics.gr [Accessed 5 December 2021].

Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, 2021. “*Η επίδραση του τουρισμού στην Ελλάδα*” [online] Available at: www.gnto.gov.gr [Accessed 5 December 2021].

Καλογεράκης Αλέξανδρος, 2016, “*Τεχνοοικονομική μελέτη ίδρυσης ξενοδοχειακής μονάδας*”, Διπλωματική εργασία, Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης – Πολυτεχνείο Κρήτης

Μουστάκης Βασίλειος Σ., 2012, “Πρακτικός Οδηγός Οικονομικής Ανάλυσης ”, Εκδόσεις Τζιόλα.

Μπιντέλας Αναστάσιος, 2019, “Χρηματοοικονομική ανάλυση και συγκριτική αξιολόγηση της εγχώριας ακτοπλοϊκής ναυτιλίας”, Διπλωματική εργασία, Σχολή Μηχανικών Παραγωγής και Διοίκησης – Πολυτεχνείο Κρήτης.

Μύρτος. Νότια Κρήτη Available at: <https://www.explorecrete.com/el/lasithi/mirtos>.

Παπαδάκης Β., 2016, “Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία”, 7η επιμ. Αθήνα: Ε. Μπένου.

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ “Ετήσια έκθεση ανταγωνιστικότητας και διαθρωτικής προσαρμογής στον τουρισμό για το έτος 2018 Available at: <https://insete.gr/wp-content/uploads/2020/04>.

ΥΠΑ-Fraport, 2020, “Διεθνείς αεροπορικές αφίξεις - Αεροπορικές αφίξεις στο εσωτερικό” , [online] Available at: <http://www.ypa.gr/air-transport/> [Accessed 10 December 2020].