



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΑΤΡΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ
ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ**

BUSINESS PLAN OF A HOTEL PROJECT

Σπουδαστές

ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΠΟΥΛΟΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ

ΚΑΤΣΙΚΟΓΙΑΝΝΗΣ ΕΥΣΤΡΑΤΙΟΣ

Εποπτεύων Καθηγητής

ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ

ΠΑΤΡΑ 2019

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία με τίτλο «Οικονομοτεχνική Μελέτη Ξενοδοχειακής Μονάδας – Business Plan of a Hotel Project» εκπονήθηκε στα πλαίσια της ολοκλήρωσης των προϋποθέσεων, για τη λήψη του πτυχίου μας από το Πανεπιστήμιο Πατρών τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων Πάτρας (του πρώην ΤΕΙ Δυτικής Ελλάδας)

Σκοπός μας κατά τη διάρκεια της συγγραφής ήταν η ορθή και όσο το δυνατόν πληρέστερη ανάλυση του θέματος. Αναλύσαμε την τουριστική αγορά και την ξενοδοχειακή βιομηχανία, περιγράψαμε τον κλάδο στο νησί της Κρήτης, ώστε να καταλαβαίνει ο αναγνώστης τη χρησιμότητα των εννοιών που εξετάζουμε και στη συνέχεια περιγράψαμε το επιχειρηματικό σχέδιο για μία νεοσύστατη ξενοδοχειακή μονάδα. Ελπίζουμε το περιεχόμενο να καλύπτει, όχι μόνο το εξεταζόμενο θέμα, αλλά να ανταποκρίνεται και στις απαιτήσεις των καθηγητών μας.

Στο σημείο αυτό, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους όσους συνέβαλαν στην εκπόνηση της πτυχιακής μας εργασίας. Θα θέλαμε να εκφράσουμε τις ευχαριστίες μου στον επιβλέποντα καθηγητή μας, κ. Βασιλείου Κωνσταντίνο, για την εμπιστοσύνη που μας έδειξε και για την αμέριστη κατανόησή του. Ευχαριστούμε επίσης τους καθηγητές της σχολής μας, που συνέβαλαν στην απόκτηση των απαραίτητων γνώσεων για την εκπόνηση της πτυχιακής εργασίας. Περισσότερο από όλους, οφείλουμε να ευχαριστήσουμε τις οικογένειές μας και τους φίλους μας, για την κατανόηση και συμπαράσταση που έδειξαν ολόκληρη την περίοδο εκπόνησης της εργασίας αυτής.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στόχος της παρούσας εργασίας είναι να αποκαλύψει σημαντικές λεπτομέρειες για την τρέχουσα κατάσταση της βιομηχανίας φιλοξενίας και την πρόοδο του βιώσιμου τουρισμού στην Ελλάδα. Αυτό θα συμβάλει στην απόφαση της ομάδας έργου για την εγκατάσταση ενός 5* οικολογικού τουριστικού καταλύματος πολυτελείας, τύπου μπανγκαλόου, στην Κρήτη. Αυτό θα επιτευχθεί με την έρευνα της βιομηχανίας και ό,τι περιλαμβάνει, προκειμένου να γίνει ένα επιτυχημένο επιχειρηματικό σχέδιο. Και επειδή η αρχή είναι το ήμισυ του παντός, θέλουμε αυτό που αναλάβαμε να ξεκινήσει και να εξελιχθεί σωστά, με τις κατάλληλες προδιαγραφές.

Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο αναλύεται η ελληνική Τουριστική Αγορά και η Ξενοδοχειακή Βιομηχανία, όπως διαμορφώνεται στις μέρες μας, καθώς επίσης και τις τάσεις της αγοράς. Στο δεύτερο κεφάλαιο διασαφηνίζεται ο εναλλακτικός τουρισμός, με έμφαση τον βιώσιμο τουρισμό που μας αφορά και γίνεται περιγραφή των οικολογικών ξενοδοχείων, όπου ανήκει και το υπό μελέτη. Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύεται ο τουρισμός στην Κρήτη και παρουσιάζονται τα βασικά του πρόσφατα μεγέθη. Στο τέταρτο κεφάλαιο προχωράμε σε μια ειδικότερη ανάλυση και μελέτη της ξενοδοχειακής μονάδας και περιγράφεται το επιχειρηματικό σχέδιο για αυτή. Αναλύεται ο τομέας ανάπτυξης και παραγωγής, το σχέδιο πωλήσεων και μάρκετινγκ, η δομή της εταιρείας και η ομάδα διαχείρισης. Στο πέμπτο κεφάλαιο, μετά την παρουσίαση και ανάλυση όλων όσων έχουν αναφερθεί παραπάνω, αναλύεται το οικονομικό μέρος της επιχείρησης, όπως το κόστος της επένδυσης, τα έξοδα, η χρηματοδότηση, δίνοντας απαραίτητα στοιχεία, όπως τα αποτελέσματα χρήσης, τους χρηματοοικονομικούς δείκτες και ισολογισμούς της ξενοδοχειακής μονάδας.

SUMMARY

The aim of this project is to reveal important details about the current state of the hospitality industry and the progress of sustainable tourism in Greece. This will contribute to the team's decision of the establishment of a 5* Eco luxury bungalow retreat in the Crete island. This will be accomplished through research of the industry and whatever it is involved in order to make a successful business plan. And because the beginning is half of everything, we want what we undertook to start and evolve properly, with the right specifications.

Specifically, the first chapter analyzes the Greek Tourism Market and the Hotel Industry, as it is shaped nowadays, as well as market trends. The second chapter clarifies alternative tourism, emphasizing the sustainable tourism that concerns us and describes the ecological hotels, which includes the one under study. The third chapter analyzes tourism in Crete and presents its basic recent sizes. In the fourth chapter we proceed to a more specific analysis and study of the hotel and describe the business plan for it. The development and production sector, the sales and marketing plan, the structure of the company and the management team are analyzed. In the fifth chapter, after the presentation and analysis of all that has been mentioned above, the financial part of the business is analyzed, such as the cost of the investment, the expenses, the financing, presenting necessary data, such as the Income statement, the financial indicators and the balance sheets of the hotel.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
SUMMARY	3
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	8
1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ	8
1.1. Κύρια Χαρακτηριστικά Τουριστικής Αγοράς.....	8
1.2. Κύρια Χαρακτηριστικά Ξενοδοχειακής Βιομηχανίας.....	14
1.2.1. Τύποι Ξενοδοχείων.....	14
1.2.2. Τμήματα ξενοδοχειακής μονάδας	15
1.3. Ανάλυση του Ευρύτερου Μάκρο-Περιβάλλοντος των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων - PEST Ανάλυση.....	16
1.4. Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Μικρο-Περιβάλλοντος των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων - Μοντέλο Porter.....	19
1.5. Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος.....	21
1.5.1. Δομή Ξενοδοχειακής Επιχείρησης.....	21
1.5.2. Εταιρική Κουλτούρα	22
1.5.3. Υλικοί & Άυλοι Πόροι	22
1.5.4. Ικανότητες της Ξενοδοχειακής Επιχείρησης.....	22
1.5.5. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα.....	23
2. ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ.....	24
2.1. Μαζικός και Εναλλακτικός τουρισμός.....	24
2.1.1. Μαζικός Τουρισμός.....	25
2.1.2. Εναλλακτικός Τουρισμός	25
2.1.3. Μορφές εναλλακτικού τουρισμού.....	26
2.1.4. Τα οφέλη του εναλλακτικού τουρισμού.....	27
2.2. Βιώσιμος ή Αειφόρος τουρισμός.....	27
2.3. Η εξέλιξη στην Ελλάδα	28
2.3.1. Τάσεις και αλλαγές που έχουν αντίκτυπο στον κλάδο	29
2.4. Οικολογικά ξενοδοχεία (Eco Hotels).....	31
2.4.1. Κριτήρια Οικολογικού ξενοδοχείου.....	31
3. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ	33
3.1. Ο τουρισμός στην Κρήτη	33

3.1.1.	Τα βασικά μεγέθη εισερχόμενου τουρισμού στην Περιφέρεια Κρήτης 2017 - 2018	35
3.1.2.	Η εξέλιξη απασχόλησης στην Περιφέρεια Κρήτης 2016 - 2018.....	35
3.1.3.	Το ξενοδοχειακό δυναμικό της Περιφέρειας ανά Ενότητα για τα έτη 2017-2018.....	35
3.1.4.	Το δυναμικό των ενοικιαζόμενων δωματίων ανά Ενότητα για τα έτη 2017-2018	36
3.1.5.	Οι αφίξεις, οι διανυκτερεύσεις και η πληρότητα ανά Ενότητα και συνολικά για τα έτη 2017-2018	37
3.1.6.	Οι αεροπορικές αφίξεις διεθνείς και εσωτερικού ανά μήνα και ανά αεροδρόμιο για τα έτη 2017-2018.....	38
	Πίνακας 3.8: Αεροπορικές Αφίξεις ανά μήνα και αεροδρόμιο Περιφέρειας Κρήτης 2017-2018	38
3.1.7.	Ο συνολικός αριθμός διακινηθέντων (κατά την αποβίβαση και την επιβίβαση) από τα λιμάνια της Περιφέρειας για τα έτη 2017-2018	39
4.	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....	41
4.1.	Γενικά Στοιχεία για την Ξενοδοχειακή Μονάδα.....	41
4.2.	Προϊόντα και υπηρεσίες.....	42
4.2.1.	Προγράμματα	42
4.3.	Μοναδικό σημείο πώλησης (Unique Selling Point).....	43
4.4.	Στρατηγικές Ανταγωνισμού	44
4.5.	SWOT Ανάλυση Επιχείρησης.....	44
4.6.	PEST Ανάλυση Επιχείρησης.....	45
4.7.	Ανάπτυξη και Παραγωγή	45
4.7.1.	Εισαγωγή.....	45
4.7.2.	Θέση	46
4.7.3.	Προμηθευτές	46
4.7.4.	Προσλήψεις Προσωπικού	47
4.7.5.	Εφαρμογή	47
4.7.6.	Προσέγγιση Marketing.....	48
4.8.	Δήλωση Αποστολής & Όραμα επιχείρησης.....	48
4.8.1.	Όραμα.....	48
4.8.2.	Δήλωση αποστολής.....	48
4.9.	Δήλωση θέσης.....	49
4.10.	Λογότυπο.....	49
4.11.	Τμηματοποίηση της αγοράς	50
4.12.	Μείγμα Μάρκετινγκ.....	51
4.12.1.	Προϊόντα και υπηρεσίες.....	51
4.12.1.1.	Διαφοροποίηση προϊόντων.....	51

4.12.1.2.	Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	51
4.12.1.3.	Τύποι Μπανγκαλίου	52
4.12.1.4.	Παροχές Μπανγκαλίου.....	52
4.12.1.5.	Μέσες τιμές μπανγκαλίου	53
4.12.1.6.	Το μοναδικό μας Πρόγραμμα / Πακέτα / Τιμές	54
4.12.1.7.	Εγκαταστάσεις για παιδιά	54
4.12.1.8.	Κατάστημα πώλησης.....	54
4.12.1.9.	Εκπαιδευτικές και περιβαλλοντικές δραστηριότητες.....	54
4.12.1.10.	Πρόγραμμα υγείας και ευεξίας.....	55
4.12.1.11.	Εποχιακή συγκομιδή / παραγωγή κρασιού.....	55
4.12.1.12.	Εργαστήρια Μαγειρικής.....	55
4.12.1.13.	Εργαστήρια Τέχνης και Κεραμικής.....	55
4.12.1.14.	Ιππασία	56
4.12.2.	Τιμή	56
4.12.2.1.	Ανταγωνιστική τιμολόγηση.....	56
4.12.3.	Τόπος.....	57
4.12.4.	Προώθηση	58
4.12.4.1.	Άμεσα και έμμεσα κανάλια	58
4.12.4.2.	Τεχνικές προώθησης	58
4.12.4.3.	Κανάλια διανομής	59
4.13.	Δομή και Διοίκηση της Εταιρείας.....	60
4.13.1.	Αποτελεσματικό Στρατηγικό Μάνατζμεντ.....	60
4.13.2.	Δομή και σύσταση επιχείρησης.....	60
4.13.3.	Διοικητική Ομάδα	61
4.13.3.1.	Διευθύνων Σύμβουλος (Managing Director).....	61
4.13.3.2.	Βοηθός Διευθύνοντος Συμβούλου	62
4.13.3.3.	Διευθυντής Υποδοχής (Front Office Manager).....	62
4.13.3.4.	Διευθυντής Πωλήσεων (Sales Manager).....	63
4.13.3.5.	Υπεύθυνος εκδηλώσεων & προγραμμάτων ευεξίας (Events and Wellness Manager)	63
4.13.3.6.	Διευθυντής Τροφίμων & Ποτών (F & B manager)	63
4.13.3.7.	Αρχιμάγειρας (Executive Chef)	64
4.13.3.8.	Διευθύντρια Οικιακής Οικονομίας (Housekeeping Manager)	64
4.13.3.9.	Διευθυντής Προσωπικού & Ανθρώπινου Δυναμικού (Human Resources Manager)	64
4.13.3.10.	Διευθυντής Οικονομικών-Λογιστηρίου (Accounting Manager)	65

4.13.3.11.	Υπεύθυνος Προμηθειών (Supplies Manager)	65
4.14.	Σχέδιο έκτακτης ανάγκης	65
5.	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ	67
5.1.	Κόστος Υλοποίησης της Επένδυσης	67
5.2.	Χρηματοδότησης Επένδυσης & Δανειοδότηση	68
5.3.	Προϋπολογισμός Πωλήσεων.....	69
5.4.	Έξοδα & Δαπάνες Ξενοδοχειακής Επιχείρησης	71
5.5.	Αποσβέσεις.....	72
5.6.	Κεφάλαιο κίνησης	73
5.7.	Αποτελέσματα Χρήσεως – Διάθεση Αποτελεσμάτων	73
5.8.	Ανάλυση Νεκρού Σημείου	74
5.9.	Προϋπολογιστικοί Ισολογισμοί.....	75
5.10.	Οικονομική επίδοση.....	76
5.11.	Ταμειακές Ροές Ξενοδοχειακής Μονάδας.....	78
	ΣΥΝΟΨΗ.....	80

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Αυτό που μας έχει ανατεθεί είναι η υλοποίηση της οικονομοτεχνικής μελέτης μίας νεοσύστατης ξενοδοχειακής μονάδας. Η ξενοδοχειακή μονάδα θα δημιουργηθεί στην Κρήτη και πρόκειται για ένα οικολογικό πολυτελές 5* ξενοδοχείο με μπανγκαλόου και πολλές περιβαλλοντικές δραστηριότητες, στα πλαίσια του βιώσιμου τουρισμού.

Για το λόγο αυτό, στα επόμενα κεφάλαιο θα αναλυθεί η τουριστική αγορά, η ξενοδοχειακή βιομηχανία, ο βιώσιμος τουρισμός, τα οικολογικά ξενοδοχεία και τα βασικά μεγέθη τουρισμού στην Κρήτη, ώστε να μελετήσουμε το ευρύτερο περιβάλλον που πρόκειται να γίνει η επιχείρηση. Στη συνέχεια θα αναλυθεί και θα σχεδιαστεί το τουριστικό προϊόν, καθώς και η οικονομοτεχνική μελέτη της επιχείρησης.

1. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιάσουμε συνοπτικά την ελληνική τουριστική αγορά, στην οποία πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η ξενοδοχειακή παραθεριστική μονάδα που εξετάζουμε, περιγράφοντας τα βασικότερα χαρακτηριστικά της αγοράς αυτής.

1.1. Κύρια Χαρακτηριστικά Τουριστικής Αγοράς

Ο τουρισμός αποτελεί για την ελληνική οικονομία μια πάρα πολύ σημαντική δραστηριότητα, με συνολική συμμετοχή στο Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν (Α.Ε.Π.) της χώρας που φθάνει στο 30,5% και στο 25,9% της συνολικής απασχόλησης. Η Ελλάδα είναι ένας από τους δημοφιλέστερους τουριστικούς προορισμούς παγκοσμίως, με τις αφίξεις των αλλοδαπών στη χώρα μας να έχουν σημειώσει αλματώδη άνοδο τις δεκαετίες του 1980 και του 1990.

Για το 2018 τα βασικά μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού παρουσιάζονται ως εξής:

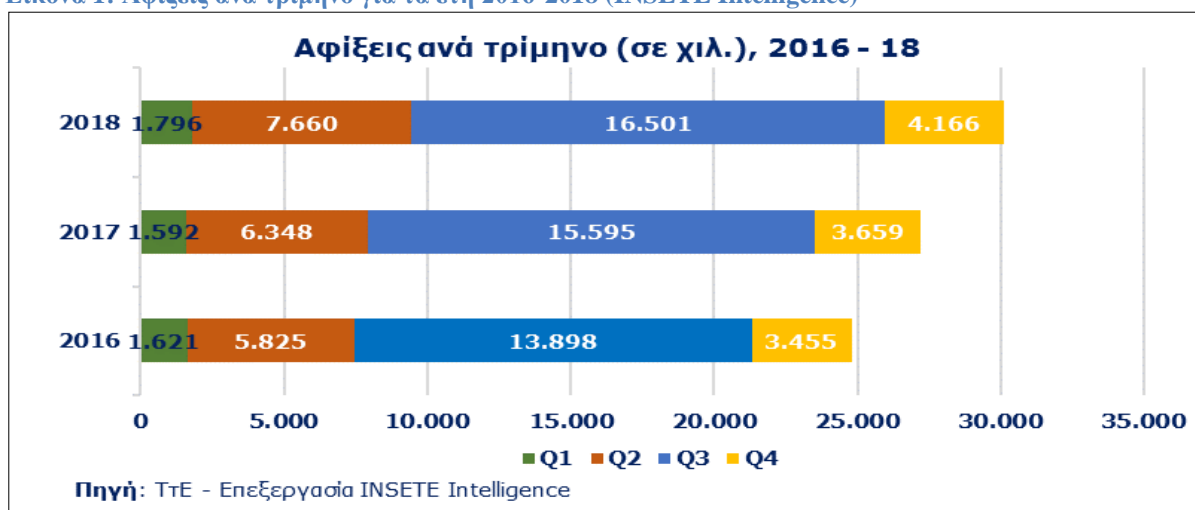
Πίνακας 1.1: Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού 2018 (ΣΕΤΕ)

Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού 2018	
Συνολική συμμετοχή στο ΑΕΠ	30,9% [INΣΕΤΕ]
Συνολική συμμετοχή στην απασχόληση	25,9% της συνολικής απασχόλησης [WTTC]
Συνολική Απασχόληση	988.600 [WTTC]
Έσοδα από εισερχόμενο τουρισμό	15,6 δισ. € (δεν περιλαμβάνονται τα έσοδα από κρουαζιέρα) [ΤτΕ]
Αφίξεις μη κατοίκων	30,1 εκατ. (δεν περιλαμβάνονται οι αφίξεις από κρουαζιέρα)
Μέση κατά κεφαλή δαπάνη	520 € (δεν περιλαμβάνονται τα ποσά κρουαζιέρας)
Εποχικότητα	54,8% των αφίξεων αλλοδαπών πραγματοποιείται Ιούλιο - Αύγουστο - Σεπτέμβριο

Βασικά Μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού 2018	
Συγκέντρωση Προσφοράς	70% των ξενοδοχειακών κλινών συγκεντρώνονται σε 4 περιοχές της Ελλάδας [ΞΕΕ]
Ξενοδοχειακή Υποδομή	10.121 ξενοδοχεία / 798.650 κλίνες [ΞΕΕ]
Τop 5 αεροδρόμια (σε αφίξεις αλλοδαπών)	Αθήνα (8.121.761), Ηράκλειο (3.319.392), Ρόδος (2.362.308), Θεσσαλονίκη (2.162.117), Κέρκυρα (1.509.219) [ΔΑΑ, Fraport Greece & ΥΠΑ.]

Η αύξηση των αφίξεων σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά το 2017 ανήλθε σε +9,7% και το 2018 σε +10,8%, φθάνοντας το 2018 σε νέο ρεκόρ αφίξεων (30.123 χιλ.), όπως φαίνεται στο παρακάτω γράφημα.

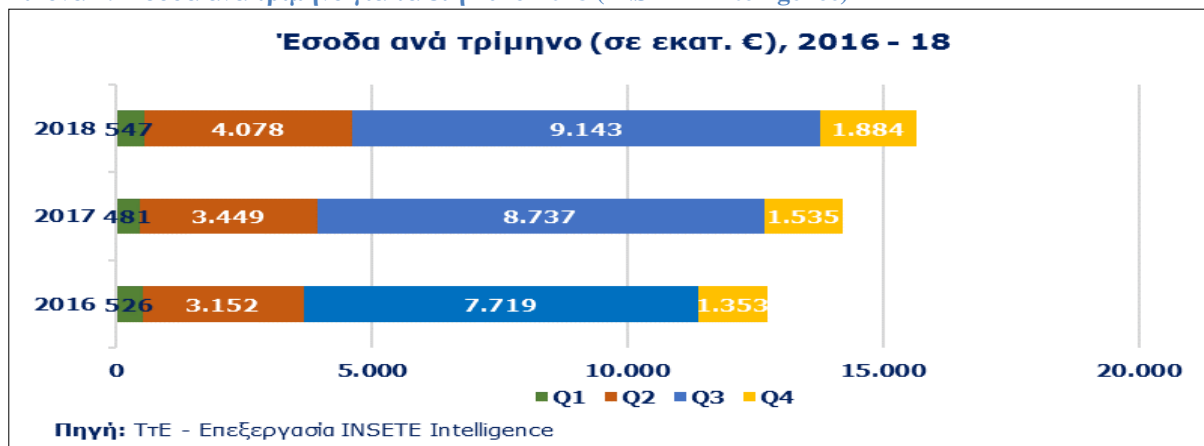
Εικόνα 1: Αφίξεις ανά τρίμηνο για τα έτη 2016-2018 (INSETTE Intelligence)



Οι top-5 Ελληνικοί προορισμοί βάσει αφίξεων (Περιφερειακά στοιχεία της ΤτΕ 2018) είναι η Κεντρική Μακεδονία, το Νότιο Αιγαίο, η Αττική, η Κρήτη και τα Ιόνια Νησιά.

Θετική είναι η μεταβολή και στις εισπράξεις, καταγράφοντας την περίοδο 2016-2018 αύξηση κατά +22,8% (από € 12,7 δισ. το 2016 σε € 15,7 δισ. το 2018), φθάνοντας το 2018 σε νέο ρεκόρ εισπράξεων. Από τα έσοδα του εισερχόμενου τουρισμού μόνο το 12,9% επανεξάγεται.

Εικόνα 2: Έσοδα ανά τρίμηνο για τα έτη 2016-2018 (INSETTE Intelligence)



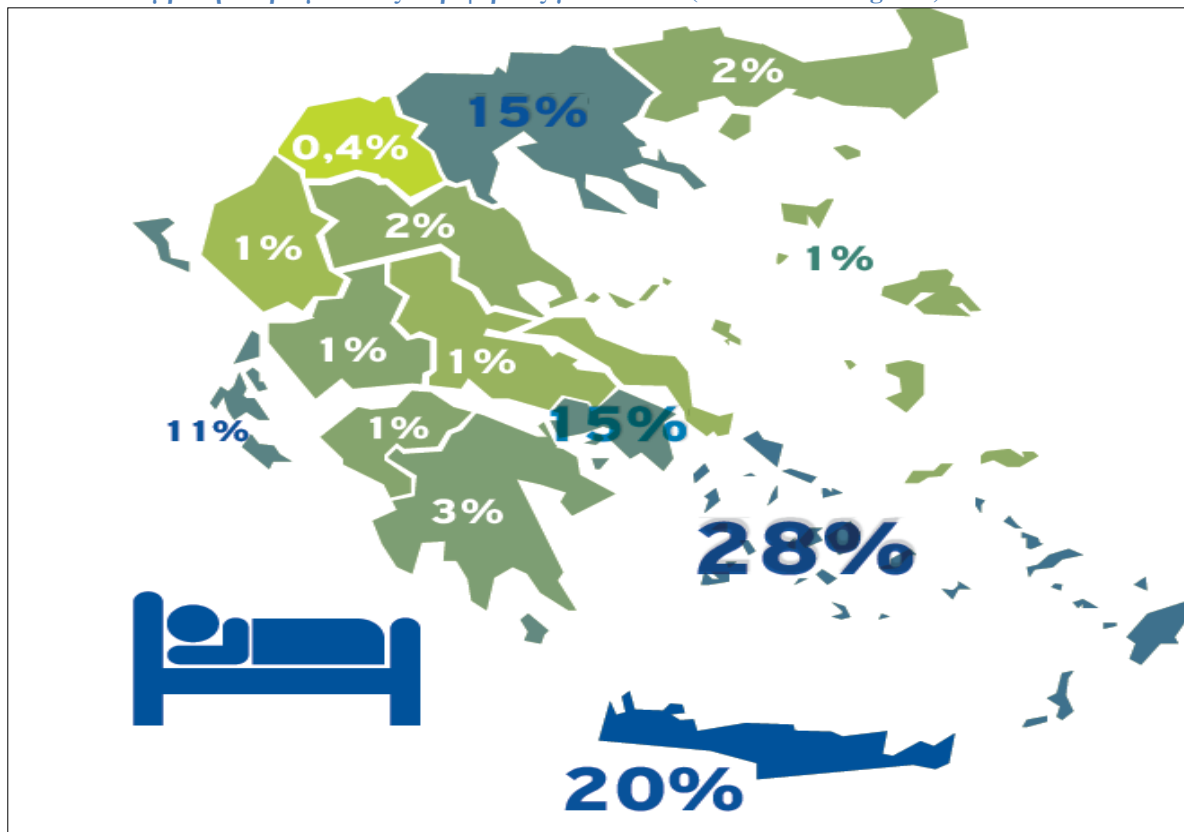
Η Ελλάδα εμφανίζει εποχικότητα με το 80,2% των αφίξεων, το 83,7% των διανυκτερεύσεων και το 84,5% των εισπράξεων για το 2018 να καταγράφεται την τουριστική περίοδο. Τέλος, η εποχικότητα αυτή είναι η συνυφασμένη με το κυρίαρχο τουριστικό προϊόν Ήλιος & Θάλασσα που αποτελεί την ναυαρχίδα του ελληνικού τουρισμού (INSETE Intelligence).

Για το 2018 αυξήθηκε κατά 0,8% το μέσο κόστος Δαπάνης σε σχέση με το 2017, κάτι που οφείλεται κυρίως στην αύξηση Δαπάνης ανά Διανυκτέρευση (από 67,7€ σε 69,9€), ενώ η μέση διάρκεια Παραμονής κατέγραψε μείωση κατά -2,3% (από 7,7 διανυκτερεύσεις σε 7,5 διανυκτερεύσεις).

Όσον αφορά τη συμβολή του τουρισμού στις 5 Περιφέρειες για το 2018, διαμορφώνεται ως εξής:

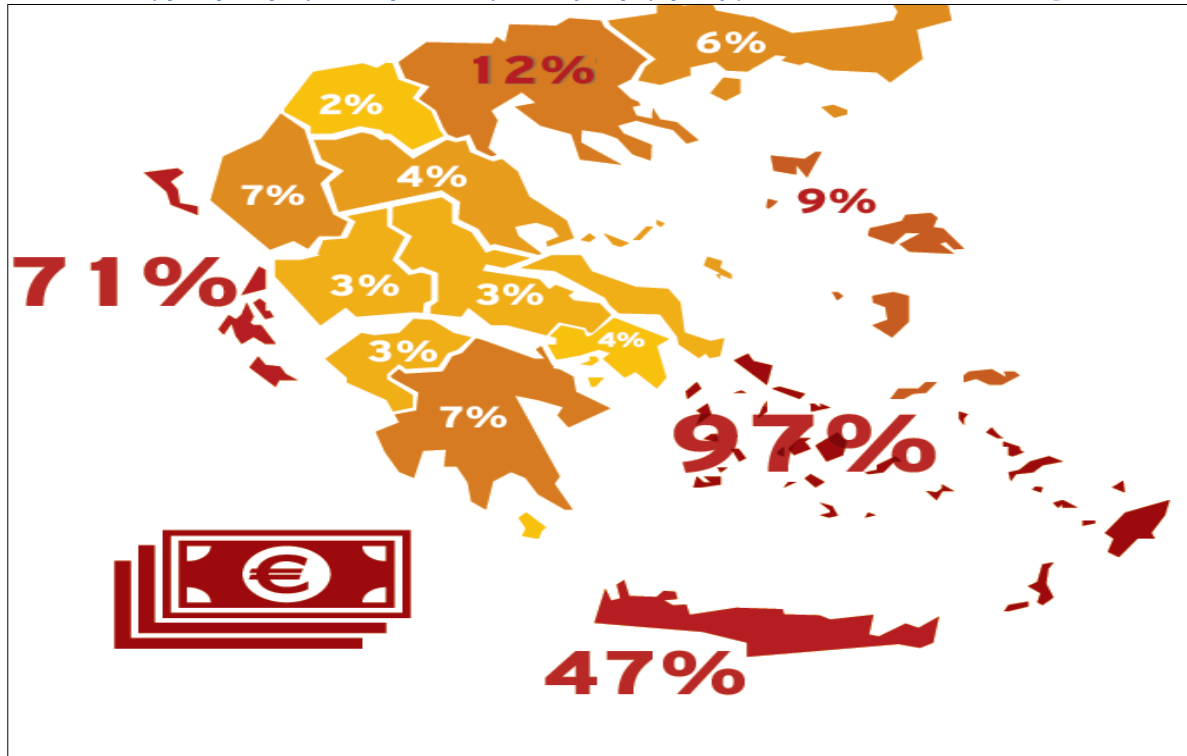
- 28% στο Νότιο Αιγαίο
- 20% στην Κρήτη
- 15% στην Αττική
- 15% στην Κεντρική Μακεδονία
- 11% στα Ιόνια Νησιά

Εικόνα 3: Συμβολή τουρισμού στις Περιφέρειες για το 2018 (INSETE Intelligence)



Μάλιστα σε 3 από τις Περιφέρειες, η άμεση τουριστική δραστηριότητα αντιπροσωπεύει 1 στα 2 ευρώ, που παράγουν. Συγκεκριμένα, 97% στο Νότιο Αιγαίο, 71% στο Ιόνιο και 47% στην Κρήτη.

Εικόνα 4: Συμβολή τουρισμού στην οικονομία στις Περιφέρειες για το 2018 (INSETTE Intelligence)



Πάνω από το 80% των τουριστών έρχονται στη χώρα μας αεροπορικά, 14% οδικώς και 5% περίπου ακτοπλοϊκώς (INSETTE Intelligence).

Οι σημαντικότερες χώρες προέλευσης τουριστών είναι η Γερμανία με 14,5% μερίδιο αγοράς επί του συνόλου, το Ηνωμένο Βασίλειο με 9,8%, η Ιταλία με 5,5%, η Γαλλία με 5,1%, η Ρουμανία με 4,6% και η Ολλανδία με 3,4%.

Πίνακας 1.1: Χώρες προέλευσης τουριστών στην Ελλάδα τα έτη 2017-2018 (ΣΕΤΕ)

Χώρες προέλευσης	2018	2017
Χώρες Ευρωζώνης	11.436	9.863
Γερμανία	4.381	3.706
Ιταλία	1.667	1.441
Γαλλία	1.524	1.420
Ολλανδία	1.015	947
Κύπρος	698	632
Βέλγιο	587	527
Αυστρία	521	396
Ισπανία	226	164
Λοιπές	818	631
Χώρες ΕΕ εκτός Ευρωζώνης	9.961	8.720
Ηνωμένο Βασίλειο	2.943	3.002
Ρουμανία	1.389	1.149
Σουηδία	509	493
Δανία	385	279
Τσεχία	368	339
Λοιπές	4.368	3.457

Λοιπές Χώρες	8.725	8.611
ΗΠΑ	1.097	865
Αλβανία	987	829
Ελβετία	521	449
Ρωσία	520	589
Καναδάς	346	198
Αυστραλία	322	324
Λοιπές	4.932	5.358
Σύνολο αφίξεων**	30.123	27.194

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου Ελλάδας (ΞΕΕ), το ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας μας το 2017 ήταν:

- Ξενοδοχεία: 9.783
- Δωμάτια: 414.127
- Κλίνες: 806.045

Για το 2018 παρουσιάζεται αύξηση του ξενοδοχειακού δυναμικού. Ειδικότερα στην Περιφέρεια της Κρήτης, που μας ενδιαφέρει περισσότερο, σημειώθηκε συνολική αύξηση της τάξεως του 4%, ενώ στην κατηγορία ξενοδοχείων 5* σημειώθηκε αύξηση της τάξεως του 10%.

Στους πίνακες που ακολουθούν παρατίθεται το ξενοδοχειακό δυναμικό της Ελλάδας συνολικά για το 2018, αλλά και για την Περιφέρεια της Κρήτης 2017-2018.

Πίνακας 1.1: Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2018

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΕΛΛΑΔΑΣ							
2018							
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ		5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
ΑΝΑΤΟΛΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ ΚΑΙ ΘΡΑΚΗΣ	Μονάδες	12	30	109	161	74	386
	Δωμάτια	1.207	1.908	3.508	3.500	1.111	11.234
	Κλίνες	2.441	3.966	6.994	6.816	2.168	22.385
ΑΤΤΙΚΗΣ	Μονάδες	33	118	149	244	105	649
	Δωμάτια	6.414	9.480	6.929	7.381	2.046	32.250
	Κλίνες	12.295	18.276	12.850	13.610	3.998	61.029
ΒΟΡΕΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	Μονάδες	8	34	132	178	40	392
	Δωμάτια	939	1.686	4.576	4.113	610	11.924
	Κλίνες	1.909	3.166	8.793	7.719	1.165	22.752
ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	Μονάδες	4	44	101	101	23	273
	Δωμάτια	1.461	2.430	3.000	2.556	273	9.720
	Κλίνες	3.127	4.751	5.693	4.870	532	18.973
ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	Μονάδες	3	15	61	35	8	122
	Δωμάτια	61	343	1.619	641	130	2.794
	Κλίνες	137	735	3.360	1.336	359	5.927
ΗΠΕΙΡΟΥ	Μονάδες	14	101	162	127	27	431
	Δωμάτια	1.052	2.049	3.080	2.212	457	8.850
	Κλίνες	2.201	4.348	6.224	4.259	899	17.931

ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ	Μονάδες	29	117	137	200	69	552
	Δωμάτια	1.442	3.576	3.885	4.464	1.289	14.656
	Κλίνες	2.943	7.171	7.618	8.554	2.538	28.824
ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ	Μονάδες	50	150	233	457	75	965
	Δωμάτια	7.126	13.298	13.336	14.822	1.484	50.066
	Κλίνες	14.642	26.151	26.097	28.437	2.896	98.223
ΚΕΝΤΡΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ	Μονάδες	52	118	278	343	395	1.186
	Δωμάτια	8.967	9.673	10.146	9.177	8.294	46.257
	Κλίνες	18.718	19.222	20.381	17.831	16.138	92.290
ΚΡΗΤΗΣ	Μονάδες	118	296	390	607	187	1.598
	Δωμάτια	21.525	29.867	17.644	20.433	4.819	94.288
	Κλίνες	44.248	58.959	33.321	36.758	9.010	182.296
ΝΟΤΙΟΥ ΑΙΓΑΙΟΥ	Μονάδες	194	385	521	819	201	2.120
	Δωμάτια	29.301	34.351	20.638	21.549	3.152	108.991
	Κλίνες	60.598	68.900	40.237	41.036	6.183	216.954
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ	Μονάδες	25	125	228	224	70	672
	Δωμάτια	2.771	4.451	6.165	5.186	874	19.447
	Κλίνες	5.903	8.790	12.233	9.842	1.693	38.461
ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	Μονάδες	8	48	147	258	66	527
	Δωμάτια	680	3.033	4.760	5.874	1.149	15.496
	Κλίνες	1.511	5.967	9.014	11.079	2.157	29.728
ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΙΚΡΑΤΕΙΑΣ	Μονάδες	550	1.581	2.648	3.754	1.340	9.873
	Δωμάτια	82.946	116.145	99.286	101.908	25.688	425.973
	Κλίνες	170.673	230.402	192.815	192.147	49.736	835.773

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος.

Πίνακας 1.1: Ξενοδοχειακό Δυναμικό Περιφέρειας Κρήτης 2018

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΚΡΗΤΗΣ							
2018							
		5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	Μονάδες	41	121	110	143	87	502
	Δωμάτια	9.693	15.596	5.207	4.842	2.720	38.058
	Κλίνες	19.862	30.706	9.905	9.052	5.128	74.653
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΛΑΣΙΘΙΟΥ	Μονάδες	27	41	37	71	29	205
	Δωμάτια	5.146	3.990	1.642	2.074	442	13.294
	Κλίνες	10.551	7.868	3.082	3.743	832	26.076
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΡΕΘΥΜΝΟΥ	Μονάδες	18	64	113	114	19	328
	Δωμάτια	2.784	5.548	4.909	3.679	383	17.303
	Κλίνες	5.703	10.934	9.562	6.684	711	33.594
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΧΑΝΙΩΝ	Μονάδες	32	70	130	279	52	563
	Δωμάτια	3.902	4.733	5.886	9.838	1.274	25.633
	Κλίνες	8.132	9.451	10.772	17.279	2.339	47.973
ΣΥΝΟΛΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ	Μονάδες	118	296	390	607	187	1.598
	Δωμάτια	21.525	29.867	17.644	20.433	4.819	94.288
	Κλίνες	44.248	58.959	33.321	36.758	9.010	182.296

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος.

Πίνακας 1.1: Ξενοδοχειακό Δυναμικό Περιφέρειας Κρήτης 2017

ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΚΡΗΤΗΣ							
2017							
		5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό άθροισμα
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	Μονάδες	33	112	99	157	95	496
	Δωμάτια	8.737	13.882	5.184	5.519	3.216	36.538
	Κλίνες	17.772	27.001	9.902	10.278	5.947	70.900
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΛΑΣΙΘΙΟΥ	Μονάδες	26	39	39	73	31	208
	Δωμάτια	4.869	3.686	1.720	2.276	480	13.031
	Κλίνες	10.003	7.153	3.231	4.092	900	25.379
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΡΕΘΥΜΝΟΥ	Μονάδες	18	59	103	121	22	323
	Δωμάτια	2.817	5.028	4.452	4.156	471	16.924
	Κλίνες	5.703	9.786	8.708	7.570	869	32.636
ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΗ ΕΝΟΤΗΤΑ ΧΑΝΙΩΝ	Μονάδες	27	60	127	283	53	550
	Δωμάτια	3.145	4.318	5.595	10.046	1.292	24.396
	Κλίνες	6.478	8.550	10.273	17.691	2.368	45.360
ΣΥΝΟΛΟ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ	Μονάδες	104	270	368	634	201	1.577
	Δωμάτια	19.568	26.914	16.951	21.997	5.459	90.889
	Κλίνες	39.956	52.490	32.114	39.631	10.084	174.275

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος.

1.2. Κύρια Χαρακτηριστικά Ξενοδοχειακής Βιομηχανίας

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία ανήκει στην ευρύτερη τουριστική βιομηχανία. Το κύριο χαρακτηριστικό της είναι η δυνατότητα παροχής διαμονής και άλλων υπηρεσιών στους πελάτες. Επειδή τα ξενοδοχεία προσφέρουν αγαθά και υπηρεσίες μαζί, χαρακτηρίζονται ως μονάδες που προσφέρουν εμπειρίες παρά προϊόντα.

Στην ξενοδοχειακή βιομηχανία ανήκουν 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 – υπηρεσιών που προσφέρουν, τον τύπο ιδιοκτησίας και τη γεωγραφική περιοχή στην οποία βρίσκονται, διακρίνονται σε διάφορες κατηγορίες.

1.2.1. Τύποι Ξενοδοχείων

Τα κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα κατατάσσονται, ανάλογα με τη λειτουργική τους μορφή, σε πέντε κατηγορίες αστερών, δηλαδή σε κατηγορία πέντε αστερών (5*), τεσσάρων αστερών (4*), τριών αστερών (3*), δύο αστερών (2*) και ενός αστερός (1*), βάσει συστήματος υποχρεωτικών προδιαγραφών και βαθμολογούμενων κριτηρίων, που καθορίζει ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος).

Κάποιοι βασικοί τύποι ξενοδοχείων είναι τα:

- Ξενοδοχείο Κλασσικού Τύπου
- Ξενοδοχείο Τύπου Μοτέλ

- Ξενοδοχείο Τύπου Ξενώνα
- Ξενοδοχείο επιπλωμένων διαμερισμάτων
- Μικτή Εγκατάσταση Ξενοδοχείου Κλασικού Τύπου και Επιπλωμένων Διαμερισμάτων
- Παραδοσιακά Καταλύματα
- Αυτοεξυπηρετούμενα τουριστικά καταλύματα (βίλες)
- Camping
- Τουριστικές εγκαταστάσεις με ειδικές χρήσεις (Πρόκειται για κέντρα παραθερισμού γυμνιστών, υδροθεραπευτήρια, χιονοδρομικά κέντρα κτλ.)
- Κρουαζιερόπλοια

Κάποια βασικά είδη ξενοδοχειακών καταλυμάτων είναι τα:

- Ξενοδοχεία πόλης ή Business Hotels
- Ξενοδοχεία Αεροδρομίου
- Suite Hotels (Ξενοδοχεία Σουιτών)
- Ξενοδοχεία διακοπών ή μεγάλης διαμονής
- Ξενοδοχεία Κατοικιών
- Resort Hotels
- Bed and Breakfast
- Καταλύματα Χρονομεριστικής Μίσθωσης
- Καζίνο Ξενοδοχεία
- Ξενοδοχεία Συνεδριάσεων
- Boutique Hotels
- Theme Hotels (Θεματικά Ξενοδοχεία)

1.2.2. Τμήματα ξενοδοχειακής μονάδας

Μία ξενοδοχειακή μονάδα μπορεί να διαθέτει τα παρακάτω τμήματα, ανάλογα με την κατηγορία στην οποία ανήκει:

- Διεύθυνση
- Τμήμα Marketing
- Τμήμα Πωλήσεων
- Τμήμα Οικονομικό/Λογιστήριο
- Front Office
 - Τμήμα κρατήσεων
 - Τμήμα υποδοχής
 - Θυρωρείο
 - Τηλεφωνικό κέντρο
 - Τμήμα ταμείου
- Τμήμα Ορόφων
 - Τμήμα καθαριότητας δωματίων
 - Τμήμα καθαριότητας κοινοχρήστων χώρων
 - Τμήμα λινόθηκης και πλυντηρίου
- Τμήμα Συντήρησης
- Τμήμα Ασφάλειας
- Τμήμα Ψυχαγωγίας και Άθλησης
- Τμήμα Επισιτιστικών (F & B)
- Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού

- Τμήμα Προμηθειών

Στον πίνακα που ακολουθεί βλέπουμε έναν ενδεικτικό πίνακα Οργανωτικής δομής Τμημάτων μίας μεγάλης ξενοδοχειακής επιχείρησης. Παρατηρούμε την αλληλεξάρτηση των τμημάτων με τα διοικητικά τους τμήματα και εκείνα με όλη την επιχείρηση και τη σχέση εξουσίας και εξάρτησης μεταξύ των τμημάτων (Λαλούμης Δ., 2002).

Εικόνα 5: Οργανωτική δομή Τμημάτων μεγάλης ξενοδοχειακής επιχείρησης



1.3. Ανάλυση του Ευρύτερου Μάκρο-Περιβάλλοντος των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων - PEST Ανάλυση

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις ιδρύονται, λειτουργούν και αναπτύσσονται μέσα σε ένα σύνθετο εμπορικό, οικονομικό, πολιτικό, τεχνολογικό, ηθικό και κοινωνικό περιβάλλον (Γεωργόπουλος, 2012). Τα βασικά χαρακτηριστικά αυτού του περιβάλλοντος, που συνιστά και το περιβάλλον των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, ημέρα με την ημέρα αλλάζουν και επηρεάζουν καθεμιά από τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις χωριστά, κάτι που είναι πολύ σημαντικό για την επιχειρηματική στρατηγική που θα ακολουθήσει μια ξενοδοχειακή επιχείρηση.

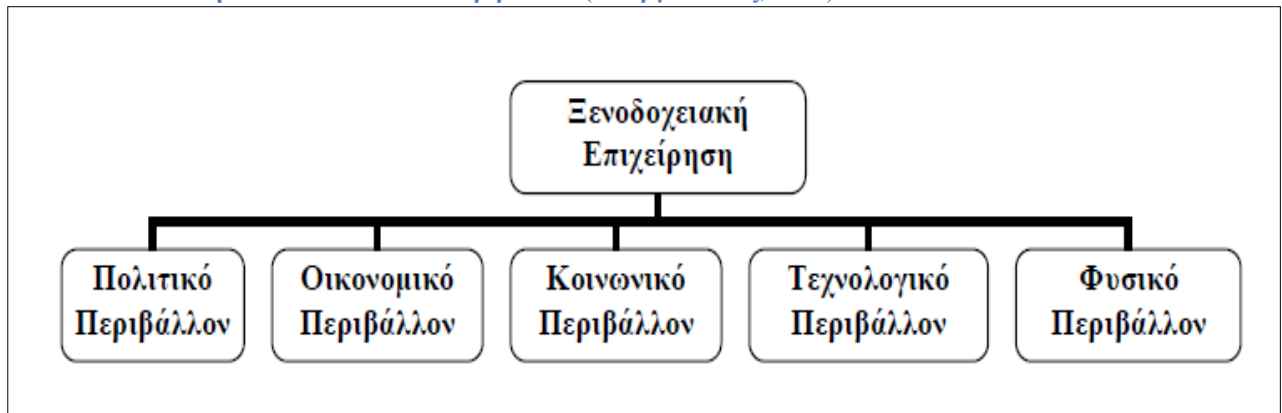
Το μάκρο – περιβάλλον περιλαμβάνει όλες τις καταστάσεις και τους παράγοντες που άμεσα ή έμμεσα επηρεάζουν την κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση του κλάδου. Για το λόγο αυτό θα αναλύσουμε πέντε βασικές κατηγορίες που διαμορφώνουν το μάκρο – περιβάλλον:

- Πολιτικό Περιβάλλον
- Οικονομικό Περιβάλλον
- Κοινωνικό Περιβάλλον
- Τεχνολογικό Περιβάλλον
- Φυσικό Περιβάλλον

Η ανάλυση PEST (Political, Economic, Social, Technological) μαζί με την ανάλυση του φυσικού περιβάλλοντος θα αποτελέσει το εργαλείο για την επίτευξη της καλύτερης δυνατής

έρευνας και για την εξαγωγή των ασφαλέστερων συμπερασμάτων, αναφορικά με το μακρο-περιβάλλον (Παπαδογούλας, 2003).

Εικόνα 6: Ανάλυση PEST και Φυσικό Περιβάλλον (Γεωργόπουλος, 2002)



Πολιτικό Περιβάλλον

Το πολιτικό περιβάλλον περιλαμβάνει τη γενική πολιτική κατάσταση της χώρας που δραστηριοποιείται μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, αλλά και τη στάση που τηρεί η εκάστοτε κυβέρνηση της χώρας έναντι του ξενοδοχειακού κλάδου. Οι αλλαγές στην πολιτική που ασκεί η κυβέρνηση στην ξενοδοχειακή βιομηχανία, μπορεί να επηρεάσουν τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις με ποικίλους τρόπους, όπως μέσω της φορολογίας, των συναλλαγματικών ελέγχων, της νομοθεσίας για τη λειτουργία τους ή σε ζητήματα απασχόλησης και εργασιακών σχέσεων κ.λπ (Γεωργόπουλος, 2002).

Πέρα από την πολιτική που ακολουθείται στο εσωτερικό μιας χώρας, σημαντικό ρόλο παίζουν και τα πολιτικά γεγονότα παγκόσμιας κλίμακας. Η παγκοσμιοποίηση έχει επιφέρει την άμεση ή έμμεση αλληλεπίδραση των κρατών στις αλλαγές ενός κράτους.

Οικονομικό Περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον είναι πολύ σημαντική κατηγορία του μακρο- περιβάλλοντος, και επηρεάζει εξίσου, τόσο τις μικρές όσο και τις μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις του κλάδου. Τα επιτόκια δανεισμού, ο πληθωρισμός, οι μεταβολές στο διαθέσιμο εισόδημα και γενικότερα η επιχειρηματική δραστηριότητα είναι ορισμένοι από τους παράγοντες αυτούς, που μπορούν να επηρεάσουν τις επιχειρηματικές πρακτικές μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης. Πολύ σημαντικό είναι και το ευρύτερο οικονομικό περιβάλλον μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται ένας οργανισμός (Γεωργόπουλος, 2002).

Ομοίως εδώ, η παγκοσμιοποίηση σε συνδυασμό με τη νομισματική ένωση των κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, επηρεάζουν την τουριστική κίνηση, την ζήτηση, την προσφορά και φυσικά την απόδοση της όποιας επενδυτικής κίνησης. Για παράδειγμα, μια αύξηση των επιτοκίων δανεισμού μπορεί να οδηγήσει σε μείωση του αποταμιευμένου εισοδήματος, με συνέπεια τη μείωση των ημερών διαμονής ενός τουρίστα ή ακόμη και την αναβολή των διακοπών του, μέχρι να βελτιωθεί η προσωπική οικονομική του κατάσταση ή της χώρας που ζει.

Κοινωνικό Περιβάλλον

Το κοινωνικό περιβάλλον αντιπροσωπεύει το σύνολο των αξιών, των ιδανικών και άλλων χαρακτηριστικών που διακρίνουν μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο αυτή θα οργανωθεί και θα δραστηριοποιηθεί. Κάθε ξενοδοχειακή επιχείρηση θα πρέπει να αναλύει διεξοδικά το κοινωνικό περιβάλλον στο οποίο πρόκειται να δραστηριοποιηθεί και να συμβαδίζει με τα χαρακτηριστικά του. Θα πρέπει ακόμη να προσαρμόζεται στις αλλαγές του, εάν επιθυμεί να μην βρεθεί σε μια ενδεχόμενη σύγκρουση και αντιπαράθεση με αυτό, με απρόβλεπτες για την εύρυθμη λειτουργία της συνέπειες (Παπαδογούλας, 2003).

Οι διάφορες τάσεις που επικρατούν στις ομάδες-στόχους μίας ξενοδοχειακής επιχείρησης, τα ηλικιακά, οικονομικά και κοινωνικά χαρακτηριστικά τους, καθώς επίσης και η κουλτούρα και τα ενδιαφέροντά τους, καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την οργάνωση του ξενοδοχείου και την ταυτότητα του προϊόντος που παρέχει.

Τεχνολογικό Περιβάλλον

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις θα πρέπει να συνάδουν με τις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος και να αναπτύσσουν την κατάλληλη τεχνολογία για τη βελτίωση των προσφερόμενων προϊόντων. Επιπλέον, θα πρέπει να προσαρμόζονται και να είναι ευέλικτοι σε νέες ευκαιρίες που μπορεί να προκύψουν, οι οποίες δίνουν τη δυνατότητα χρήσης της υπάρχουσας τεχνολογίας με νέες μεθόδους.

Η εξέλιξη της τεχνολογίας δημιουργεί νέα δεδομένα στον ξενοδοχειακό κλάδο, όπως: (Lickorish et Jenkins, 1997)

- Συμβάλλει στη βελτίωση των δυνατοτήτων διαχείρισης του ξενοδοχείου μέσω λογισμικών συστημάτων.
- Διευκολύνει την προώθηση της εικόνας της ξενοδοχειακής επιχείρησης με μικρό κόστος και άμεσα, μέσω των κεντρικών συστημάτων κρατήσεων.
- Βοηθά στην αυτοματοποίηση των υπηρεσιών, συμβάλλοντας στη μείωση του κόστους.
- Δημιουργεί νέες ανάγκες και προϊόντα για την πελατεία ενός ξενοδοχείου, με την πρόσβαση και την παροχή υπηρεσιών internet.
- Βοηθά στη διατήρηση των τροφίμων, με αποτέλεσμα να προσφέρεται μεγαλύτερη ποικιλία φαγητών από τα επισιτιστικά τμήματα.

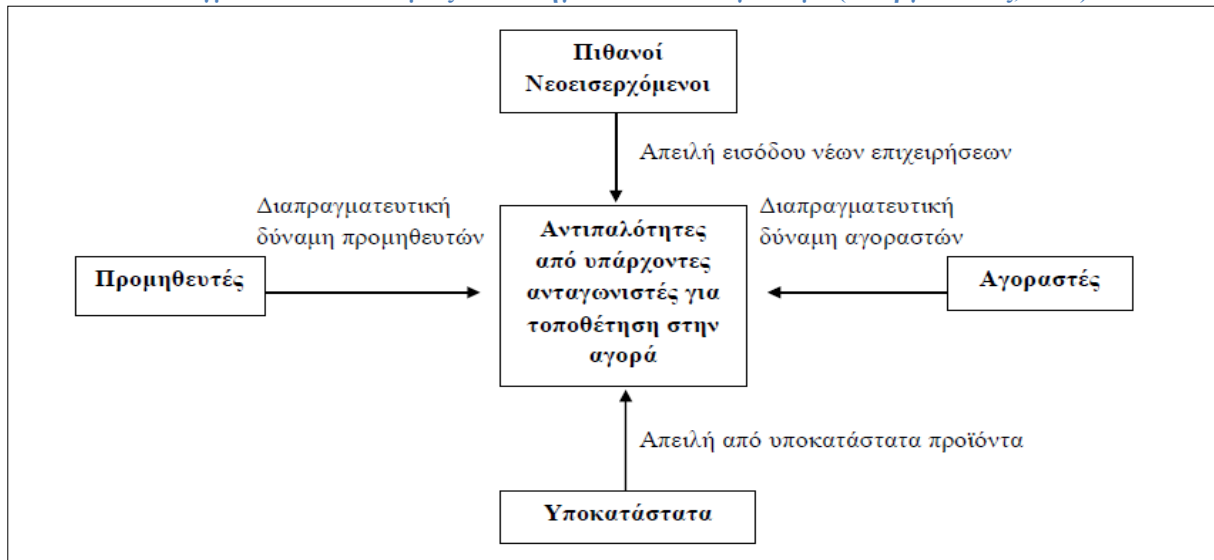
Φυσικό Περιβάλλον

Η ανάπτυξη του τουρισμού στηρίχθηκε κυρίως στην επιθυμία του ανθρώπου να γνωρίσει νέους προορισμούς. Στις μέρες μας, οι διαφημίσεις τουριστικού περιεχομένου, χρησιμοποιούν κατά βάση τοποθεσίες από τη χώρα που πρόκειται να επισκεφθεί ο επισκέπτης, έτσι ώστε να τις συνδέσουν με τον φυσικό πλούτο της περιοχής. Το τουριστικό προϊόν στηρίζεται άμεσα στο φυσικό περιβάλλον, το οποίο έχει αμφίδρομη επιρροή από αυτό και τις αλλαγές του.

1.4. Ανάλυση του Ανταγωνιστικού Μικρο-Περιβάλλοντος των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων - Μοντέλο Porter

Σύμφωνα με τον καθηγητή του Πανεπιστημίου του Harvard, M. Porter, μια επιχείρηση και στην περίπτωσή μας μια ξενοδοχειακή επιχείρηση, ενδιαφέρεται ιδιαίτερα για την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται. Ο βαθμός της έντασης αυτής καθορίζεται από πέντε βασικές ανταγωνιστικές δυνάμεις, όπως περιγράφονται στο σχήμα:

Εικόνα 7: Υπόδειγμα Porter – Δυνάμεις που Οδηγούν στον Ανταγωνισμό (Γεωργόπουλος, 2002)



Οι πέντε (5) κύριες δυνάμεις, λοιπόν, που επηρεάζουν την ανταγωνιστική θέση μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, είναι οι ακόλουθες:

1. Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων
2. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών
3. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών
4. Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα
5. Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

Απειλή Νεοεισερχόμενων Επιχειρήσεων

Οι επιχειρήσεις που εισέρχονται ή επιθυμούν να εισέλθουν στον κλάδο της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, έχουν στόχο την απόκτηση μεριδίου αγοράς, κάτι που συνεπάγεται κίνδυνο και απειλή για τις ήδη υπάρχουσες στον κλάδο επιχειρήσεις για το λόγο αυτό, θα μπορούσαν να τεθούν κάποιοι φραγμοί εισόδου των νέων αυτών επιχειρηματιών, ως φυσιολογική αντίδραση των ανταγωνιστών τους. Οι φραγμοί εισόδου αντιπροσωπεύουν όλους εκείνους τους παράγοντες που επιβραδύνουν ή παρακωλύουν την είσοδο άλλων επιχειρήσεων (Γεωργόπουλος, 2002).

Φραγμούς εισόδου μπορούν να αποτελέσουν οι εξής παράγοντες:

- **Οικονομίες Κλίμακας:** οι οικονομίες κλίμακας στην παραγωγή προϊόντος (δωμάτια), προμήθεια επισιτιστικών τμημάτων, marketing κ.λπ. Η εισαγωγή νέων επιχειρήσεων στον κλάδο σε μεγάλη κλίμακα εμπεριέχει τον κίνδυνο έντονης αντίδρασης από τους ανταγωνιστές, ενώ σε μικρή κλίμακα δημιουργεί μειονέκτημα κόστους.

- **Απαιτήσεις σε Κεφάλαια:** αναγκαία είναι τα κεφάλαια για κάθε επιχείρηση, για τις εγκαταστάσεις, τον εξοπλισμό, τα αποθέματα, το μάρκετινγκ και άλλες λειτουργίες. Ωστόσο, οι απαιτήσεις σε κεφάλαια δημιουργούν δυσκολίες εισόδου, ιδιαίτερα αν η νέα ξενοδοχειακή μονάδα χρειάζεται να πραγματοποιήσει επενδύσεις που δεν αποδίδουν άμεσα.
- **Διαφοροποίηση Προϊόντος:** η διαφοροποίηση του ξενοδοχειακού προϊόντος, για να είναι μοναδικό ή ιδιαίτερο, αυξάνει τους φραγμούς εισόδου, καθώς το απαιτούμενο κόστος είναι υψηλό για τους νέο-εισερχόμενους.
- **Πρόσβαση στα κανάλια Διανομής:** η δυσκολία πρόσβασης και η μη διαθεσιμότητα δικτύων διανομής για τους νεοεισερχόμενους αποτελεί ένα ακόμη φραγμό εισόδου.
- **Κυβερνητική Πολιτική-Νομικοί περιορισμοί:** η κυβέρνηση μιας χώρας μπορεί να περιορίσει, ή ακόμη και να εμποδίσει την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, με την νομοθεσία που επιβάλλει.

Πέρα τούτων, στον ελλαδικό κλάδο προέκυψαν και μια σειρά άλλων παραγόντων, που οδήγησαν στη μείωση του ενδιαφέροντος των νέων επιχειρηματιών, όπως η απαγορευτική τιμή κτήσης των οικοπέδων, το υψηλό κόστος της επένδυσης, η νομολογία σε θέματα ανέγερσης και εκμετάλλευσης των ξενοδοχειακών μονάδων κ.λπ.

Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Ένας προμηθευτής, καθορίζοντας τις τιμές και την ποιότητα του αρχικού προϊόντος μπορεί να έχει μεγάλη δύναμη πάνω σε μια εταιρία. Οι προμηθευτές αποτελούν τους κύριους συνεργάτες των ξενοδοχειακών μονάδων. Σύμφωνα με τον Porter, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι μεγάλη, όταν:

- Υπάρχουν λίγοι προμηθευτές
- Το προϊόν είναι μοναδικό ή εξειδικευμένο
- Το αγοραστικό κοινό είναι σχετικά μικρό
- Είναι πολύ μεγάλο το κόστος αντικατάστασης του προμηθευτή
- Μπορεί ο προμηθευτής να κάνει ο ίδιος τις πωλήσεις του προϊόντος

Η περιορισμένη ή λανθασμένη επιλογή ενός προμηθευτή μπορεί να οδηγήσει σε κακή διαχείριση των οικονομικών πόρων της ξενοδοχειακής επιχείρησης ή και σε προμήθεια υλικών χαμηλότερης ποιότητας και απόδοσης.

Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Οι αγοραστές έχουν διαπραγματευτική δύναμη καθώς μπορούν να συμπιέζουν τις τιμές, να απαιτούν υψηλότερη ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών και καλύτερη εξυπηρέτηση, να δημιουργήσουν ανταγωνισμό (Γεωργόπουλος, 2002).

Στην ξενοδοχειακή βιομηχανία υπάρχουν δύο βασικά είδη πελατών: οι μεμονωμένοι ταξιδιώτες και τα ταξιδιωτικά γραφεία. Οι μεμονωμένοι ταξιδιώτες διαθέτουν πολύ χαμηλή διαπραγματευτική δύναμη και για το λόγο αυτό αποτελούν στόχο όλων σχεδόν των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Όμως, ο περιορισμένος τους αριθμός υποχρεώνει τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να στραφούν προς τα ταξιδιωτικά πρακτορεία, των οποίων η διαπραγματευτική δύναμη είναι πολύ μεγάλη. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις συνεργάζονται με τουριστικά γραφεία και Tour Operators, προσπαθώντας να πετύχουν την καλύτερη μέση τιμή πώλησης.

Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα

Ως υποκατάστατα προϊόντα στον τουριστικό κλάδο, είναι τα τουριστικά καταλύματα που προσφέρουν διαμονή σε πολύ χαμηλό κόστος για τον επισκέπτη. Αυτά είναι οι ξενώνες νεότητας, τα οργανωμένα κάμπινγκ, ενοικιαζόμενα δωμάτια, motel κ.λπ. Η πληθώρα αυτή των υποκατάστατων προϊόντων υποχρεώνει τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις σε ανταγωνισμό τιμών, ειδικά στη χαμηλή περίοδο, αλλά και στη δημιουργία ποιοτικών υπηρεσιών, κάνοντας πιο θελκτικό το παρεχόμενο προϊόν, έναντι των υποκατάστατων που υπάρχουν (Λαλούμης, Ρούπας, 1998).

Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων

Ο ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων είναι ένας πάρα πολύ σημαντικός παράγοντας, που πρέπει να λαμβάνεται υπόψη από την ξενοδοχειακή επιχείρηση στη διαμόρφωση της στρατηγικής της. Εάν υπάρχουν πολλοί ανταγωνιστές και προσφέρουν εξίσου ελκυστικά προϊόντα και υπηρεσίες, τότε το πιθανότερο είναι πως η διοίκηση της επιχείρησης κάτι δεν έχει ρυθμίσει σωστά. Οι μορφές που παίρνει ο ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων συνήθως είναι: ο ανταγωνισμός στις τιμές, η εισαγωγή νέων προϊόντων και υπηρεσιών, η καλύτερη εξυπηρέτηση κλπ. Στον ξενοδοχειακό κλάδο, ο ανταγωνισμός είναι ιδιαίτερα έντονος, με συνέπεια να υπάρχει πόλεμος τιμών, περιορίζοντας την κερδοφορία και μειώνοντας τα περιθώρια κέρδους.

Η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων εξαρτάται:

- Από τις συμφωνίες που εξασφαλίζουν οι διοικήσεις των μονάδων με τα μεγάλα διεθνή πρακτορεία και τους Tour Operators
- Από τη διάρκεια της τουριστικής περιόδου
- Από την περιοχή που βρίσκονται οι μονάδες και τον αριθμό των επισκεπτών που δέχεται η περιοχή
- Από το μέγεθος και την κατηγορία των ξενοδοχειακών μονάδων
- Από τα οικονομικά μεγέθη των ξενοδοχειακών μονάδων

1.5. Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

Το εσωτερικό περιβάλλον αναφέρεται στους πόρους και τις ικανότητες της επιχείρησης, καθώς και στον τρόπο με τον οποίο τους εκμεταλλεύεται. Μέσω της ανάλυσης του εσωτερικού περιβάλλοντος, μια ξενοδοχειακή επιχείρηση καθορίζει τι μπορεί να κάνει, δηλαδή ποιες ενέργειες επιτρέπονται να πραγματοποιηθούν. Η πραγματοποίηση των ενεργειών αυτών επιτυγχάνεται από τους **πόρους** της επιχείρησης, τις **ικανότητές** της, τον πυρήνα **ανταγωνισμού** και από τη **μοναδικότητα** που μπορεί να την διακρίνει στο ξενοδοχειακό προϊόν που προσφέρει.

1.5.1. Δομή Ξενοδοχειακής Επιχείρησης

Η δομή μίας επιχείρησης ορίζεται από τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση είναι οργανωμένη ως προς της ροή επικοινωνίας, τη ροή εξουσίας και τη ροή εργασίας. Έτσι, υπάρχει η *απλή* οργανωτική δομή όπου υπάρχουν μόνο ο ιδιοκτήτης – διευθυντής και οι εργαζόμενοι, η *λειτουργική* οργανωτική δομή όπου υπάρχει η ανώτατη διοίκηση

εποπτεύοντας λίγα τμήματα και η *δομή κατά τμήματα* όπου εκεί περιγράφονται μεγάλες επιχειρήσεις με μεγάλο αριθμό γραμμών προϊόντος.

Ανάλογα με την κατηγορία στην οποία ανήκει το ξενοδοχείο, τη δυναμικότητα σε κλίνες αλλά και τις παρεχόμενες υπηρεσίες, υπάρχουν 4 βασικοί τύποι οργάνωσης: (Λαλούμης Δ., Ρούπας Β., 1998)

- i. Ξενοδοχείο που προσφέρει αποκλειστικά και μόνο διαμονή
- ii. Ξενοδοχείο που προσφέρει διαμονή με πρωινό
- iii. Ξενοδοχείο που προσφέρει ημιδιατροφή
- iv. Ξενοδοχείο που προσφέρει πλήρη διατροφή αλλά και συμπληρωματικές υπηρεσίες.

1.5.2. Εταιρική Κουλτούρα

Η εταιρική κουλτούρα είναι μεγάλης σημασίας, καθώς αντικατοπτρίζει τα πιστεύω μίας επιχείρησης, τις προσδοκίες και τις αξίες της, τα οποία είναι κοινά σε όλα τα μέλη της και την καθιστούν μοναδική. Δημιουργεί το μοντέλο συμπεριφοράς που προσδιορίζει τη στάση του προσωπικού, από τα ανώτατα στελέχη μέχρι τους όλους τους εργαζόμενους. Αυτό προσδίδει στα άτομα μίας ξενοδοχειακής μονάδας την αίσθηση της συλλογικής ταυτότητας και δημιουργεί την εικόνα που περνάνε στους πελάτες τους.

1.5.3. Υλικοί & Άυλοι Πόροι

Οι πόροι μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης είναι τα εφόδια που διαθέτει και χρησιμοποιεί στην επίτευξη των στόχων της. Διακρίνονται ως εξής (Παπαδάκης, 2007):

- I. Υλικοί Πόροι: χρηματοοικονομικοί πόροι, φυσικοί πόροι, ανθρώπινοι πόροι, οργανωτικοί πόροι.
- II. Άυλοι Πόροι: τεχνολογικοί πόροι, πόροι καινοτομίας και πόροι φήμης.

Η αναγνώριση και η ταξινόμηση των υπάρχοντων πόρων είναι πολύ σημαντική, καθώς κι από αυτούς εξαρτάται η επιτυχία μιας επιχείρησης.

1.5.4. Ικανότητες της Ξενοδοχειακής Επιχείρησης

Οι πόροι της επιχείρησης δεν είναι πάντα αρκετοί για τη δημιουργία στρατηγικού πλεονεκτήματος. Δεν αρκεί μια επιχείρηση να διαθέτει πόρους, πρέπει να τους συνδυάζει για να δημιουργεί ικανότητες. Αν οι διαθέσιμοι πόροι δεν συνδυαστούν με την ανάπτυξη μοναδικών ικανοτήτων, αυτό θα έχει ως συνέπεια την αποτυχία, αναφορικά με την διαφοροποίηση και προώθηση της ξενοδοχειακής μονάδας. Οι ικανότητες που θα αναπτύξει η επιχείρηση, πρέπει να αυξάνουν στο μέγιστο την ικανοποίηση του επισκέπτη από το παρεχόμενο προϊόν, να προσφέρουν υψηλά ποιοτικά χαρακτηριστικά υπηρεσιών και να δίνουν διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Παπαδογούλας, 2003).

1.5.5. Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Η ανάδειξη μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης, εξαρτάται μεταξύ άλλων και από την απόκτηση και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα επιτυγχάνεται κατά βάση από τις εξής βασικές στρατηγικές κατευθύνσεις:

1. **Στρατηγική χαμηλού κόστους:** λειτουργία του ξενοδοχείου με το ελάχιστο κόστος.
2. **Στρατηγική διαφοροποίησης προϊόντων:** παραγωγή και προώθηση αγαθών και υπηρεσιών που δεν είναι διαθέσιμα στον ανταγωνισμό, στη συγκεκριμένη μορφή ή επίπεδο ποιότητας που προσφέρονται.
3. **Στρατηγική εστίασης:** ειδίκευση της μονάδας σε συγκεκριμένη πελατειακή ομάδα.

Οι ξενοδοχειακές μονάδες μπορούν να επιλέξουν μία ή περισσότερες από τις στρατηγικές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Σε κάθε περίπτωση, απαιτείται άριστη γνώση του φάσματος των αναγκών της ξενοδοχειακής πελατείας, ώστε να δημιουργούνται προϊόντα που προσφέρουν υψηλό επίπεδο ικανοποίησης.

2. ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΛΟΓΙΚΑ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ

Στο κεφάλαιο αυτό θα παρουσιάσουμε συνοπτικά τι είναι ο εναλλακτικός τουρισμός και τις μορφές του, καθώς και τα οικολογικού τύπου ξενοδοχεία, προκειμένου να κατανοήσουμε τα χαρακτηριστικά τους, στα πλαίσια της δημιουργίας νέας επιχείρησης αντίστοιχης μορφής.

2.1. Μαζικός και Εναλλακτικός τουρισμός

Αρχικά ο τουρισμός προωθήθηκε ως μια ήπια μορφή οικονομικής δραστηριότητας χωρίς σοβαρές αρνητικές επιπτώσεις στο περιβάλλον, όμως συχνά οι δυσμενείς επιπτώσεις του τουρισμού έχουν οδηγήσει στην αμφισβήτηση του ως ήπιας μορφής ανάπτυξης (Ανδριώτης, 2008) και η αντίληψη ότι υπάρχει μια συμβιωτική σχέση μεταξύ του τουρισμού και του περιβάλλοντος έχει τεθεί υπό αμφισβήτηση (Wheeler, 1994). Αντί αυτού έχει επικρατήσει η ιδέα ότι ο τουρισμός αποτελεί σημαντική απειλή προς την κοινωνία, τον πολιτισμό και το περιβάλλον των περισσότερων κοινωνιών υποδοχής τουριστών (Burns & Holden 1995, Butler 1992, Long 1993). Για το λόγο αυτό και προκειμένου να συμβάλει στην προστασία του περιβάλλοντος, η τουριστική βιομηχανία ανέπτυξε εναλλακτικούς τρόπους διακοπών, π.χ. τον βιώσιμο τουρισμό και τον οικοτουρισμό. Αυτοί οι όροι έχουν παρόμοιο ορισμό, αλλά μία κύρια διαφορά. Και οι δύο είναι τύποι εναλλακτικού τουρισμού και επικεντρώνονται στο περιβάλλον, στην ποιότητα ζωής, στην οικονομία και στις κοινωνικές επιπτώσεις. Ωστόσο, η διαφορά τους είναι ότι ο οικοτουρισμός αναφέρεται στην πραγματική συμμετοχή των τουριστών σε αυτό (Rocco & Andrew, 2011) και είναι μια μορφή τουρισμού που έχει αναπτυχθεί χρησιμοποιώντας τους πόρους του περιβάλλοντος και περιοχές με υψηλό γεωλογικό ενδιαφέρον: βουνά, λίμνες, λιμνοθάλασσες, κοιλάδες, σπηλιές, πλούσια χλωρίδα και πανίδα.

Σε αυτό το σημείο, είναι απαραίτητο να αναφέρουμε τους δύο βασικούς τύπους τουρισμού. Αυτές είναι ο μαζικός και ο εναλλακτικός τουρισμός (Belias et al., 2017). Οι 2 τύποι τουρισμού μπορούν να θεωρηθούν ως «πολικά αντίθετες» έννοιες, με τον εναλλακτικό να εμφανίζεται ως καλός και ο μαζικός ως κακός (Lane 1989, 1991, Pearce 1992). Όπως έχουν σημειώσει διάφοροι μελετητές (Ανδριώτης 2003α, Andriotis 2000, EC 1993, Romeril 1985b, Vanhove 1997), η πλειοψηφία των αρνητικών συνεπειών της τουριστικής ανάπτυξης προκύπτει από τον μαζικό τουρισμό, γιατί συγκεντρώνει μεγάλο αριθμό τουριστών, απαιτεί επενδύσεις μεγάλης κλίμακας και λιγότερη συμμετοχή της ντόπιας κοινωνίας στην αναπτυξιακή διαδικασία (Andriotis 2002a, Doggart & Doggart 1996, Faulkner 1998). Πρέπει ωστόσο να αναφερθεί ότι συχνά γίνεται δυσδιάκριτος ο διαχωρισμός των εναλλακτικών μορφών τουρισμού τόσο με τον μαζικό τουρισμό, όσο και μεταξύ τους. Οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού διαφέρουν από τον μαζικό τουρισμό όταν (Fennell 1999):

- Είναι μικρής, ελεγχόμενης και ρυθμιζόμενης κλίμακας
- Ενισχύουν οικονομικά και κοινωνικά τις τοπικές κοινωνίες
- Ελαχιστοποιούν τις αρνητικές επιδράσεις στο φυσικό και πολιτιστικό περιβάλλον
- Έχουν ποικιλία δραστηριοτήτων σε ατομική βάση
- Στηρίζονται σε αειφόρα πρότυπα ανάπτυξης

2.1.1. Μαζικός Τουρισμός

Ο μαζικός τουρισμός χαρακτηρίζεται από την ομαδική συμμετοχή των τουριστών στις διαφορές φάσεις της τουριστικής δραστηριότητας. Ο χαρακτήρας του μαζικού τουρισμού οφείλεται στον τρόπο οργάνωσης του ταξιδιού καθώς και στον επιλεγμένο τόπο διακοπών (Ματσατσίνη, 2008). Μαζικός τουρισμός και χώρο-χρονικές συγκεντρώσεις ερμηνεύουν το σύγχρονο τουριστικό φαινόμενο (Γιάκκα, 2005). Μπορεί να περιγραφεί ως ο πληθυσμός του οποίου η κύρια πρόταση ταξιδιού είναι να χαλαρώσει σε ένα ξενοδοχείο ή ένα θέρετρο, τις περισσότερες φορές all inclusive ή μέσα σε ένα πακέτο, χωρίς να εξερευνήσει το περιβάλλον και συνεπώς χωρίς να ασχολείται με την τοπική κοινότητα. Σε γενικές γραμμές, εξουσιοδοτούν έναν πράκτορα ταξιδιών ή ένα πρακτορείο διοργάνωσης ταξιδιών για να οργανώσουν ολόκληρο το ταξίδι τους. Ο μαζικός τουρισμός δημιουργεί περισσότερες αρνητικές επιπτώσεις στους τουριστικούς προορισμούς, αφού χαρακτηρίζεται από την συγκέντρωση υποδομής και τουριστών στο χώρο και στο χρόνο και παρουσιάζεται λιγότερο ευαίσθητος απέναντι στους εγχώριους πλουτοπαραγωγικούς πόρους, εξαιτίας του εντατικού τύπου τουριστικής ανάπτυξης και συμπεριφοράς των τουριστών που προσελκύονται από τις φτηνές αγοραστικές επιλογές (Coccossis 1996, Coccosis & Parpairis 1996, Pearce 1989).

2.1.2. Εναλλακτικός Τουρισμός

Ο εναλλακτικός τουρισμός περιλαμβάνει το σύνολο των τουριστικών υπηρεσιών, οι οποίες διακρίνονται ανάλογα με τις ιδιαίτερες ανάγκες, τις προτιμήσεις και τα κίνητρα των τουριστών, απευθύνονται σε ένα εξειδικευμένο κοινό, τηρούν τις αρχές της βιώσιμης ανάπτυξης και συμβάλλουν στην άμβλυνση της εποχικότητας της τουριστικής ζήτησης (Υπουργείο Τουρισμού).

Τα βασικά χαρακτηριστικά του εναλλακτικού τουρισμού περιλαμβάνουν ένα οικονομικό σχετικά ταξίδι, τη συνύπαρξη με τους ντόπιους, τη χρήση παραδοσιακών, τοπικών προϊόντων, την πνευματική, σωματική και ψυχική αναζωογόνηση και χαλάρωση. Συχνά αποτελείται από ένα δημιουργικό κομμάτι, είτε αυτό είναι κάποια εξωτερική δραστηριότητα, είτε κάποιο είδους χειροτεχνίας (capital.gr).

Οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού δημιουργήθηκαν για να αντιμετωπιστεί ο σκληρός μαζικός τουρισμός και οι δυσμενείς περιβαλλοντικές και κοινωνικές του επιπτώσεις. Η φιλοσοφία του εναλλακτικού τουρισμού συνοψίζεται στη διαφύλαξη του περιβάλλοντος και των πόρων του τουριστικού προορισμού, στην ικανοποίηση των αναγκών του ντόπιου πληθυσμού και στη δυνατότητα των χωρών, στις οποίες υπάρχουν οι τουριστικοί προορισμοί, να παίρνουν αυτές τις αποφάσεις της τουριστικής τους ανάπτυξης, σύμφωνα με τις δικές τους τουριστικές πολιτικές και όχι με αυτές των τουριστικών επιχειρηματιών (rethimno.gr). Ο εναλλακτικός τουρισμός βρίσκεται στην ίδια κατεύθυνση με τον βιώσιμο τουρισμό, ο οποίος σύμφωνα με τον Ζήση (2003) «Αποτελεί την προσαρμογή της τουριστικής ανάπτυξης και τη διαχείριση της τουριστικής βιομηχανίας σύμφωνα με την αρχή της βιωσιμότητας – σύμφωνα με την αρχή της βιωσιμότητας σε όλες τις πτυχές της και φυσικά στην πτυχή της για μια αειφορία, μια αβλάβεια απέναντι στη φύση και στη διαχείριση του περιβάλλοντος». Ο εναλλακτικός τουρισμός λοιπόν καθορίζεται από την αρχή της βιωσιμότητας, στα πλαίσια της επαρκούς ανταγωνιστικότητας στην τουριστική αγορά και σε όρους οικονομίας και φυσικά χωρίς να υφίστανται από τις δράσεις του αρνητικά αποτελέσματα στο περιβάλλον και τη φύση. Ωστόσο, δεν είναι απόλυτα βιώσιμος – στο βαθμό τουλάχιστον που ορίζεται ο μαζικός τουρισμός. Απλά έχει την ίδια κατεύθυνση (στόχους) με τον βιώσιμο και τον οικοτουρισμό, που είναι η προστασία της φύσης και της ζωής και διαφέρουν μονάχα στις προδιαγραφές που

θέτουν (Χαλκιαδάκης, Χανιωτάκης 2010). Με λίγα λόγια, ο εναλλακτικός τουρισμός, όπως ο βιώσιμος τουρισμός και ο οικοτουρισμός, αφορούν ανθρώπους που διαχειρίζονται τις διακοπές τους μόνοι τους, συνήθως σε οικο-καταλύματα. Σκοπός τους είναι να επικεντρωθούν στην απόκτηση γνώσεων σχετικά με τον πολιτισμό και την τοπική ζωή, να ασχοληθούν με το περιβάλλον και τέλος να εκτιμήσουν την ευημερία των φυσικών πόρων. Πηγάζει από το σεβασμό και την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, του πολιτισμού, της τοπικής κουλτούρας και γενικότερα της μείωσης των επιβλαβών συνεπειών του μαζικού τουρισμού.

Στην Ελλάδα έχουν ήδη γίνει πολλές προσπάθειες αξιοποίησης των εναλλακτικών μορφών τουρισμού σε διάφορες περιοχές (Πρέσπες, Πήλιο, Λέσβος, Μάνη, Έβρος, Κρήτη, Ήπειρος κ.α.).

2.1.3. Μορφές εναλλακτικού τουρισμού

Ως εναλλακτικές μορφές τουρισμού θεωρούνται αυτές πέραν του μαζικού τουρισμού, οι οποίες επιδιώκουν την αποφυγή αρνητικών και τη δημιουργία θετικών κοινωνικών, πολιτιστικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

Κάποιες από τις βασικές εναλλακτικές μορφές τουρισμού που έχουν αναπτυχθεί στη χώρα μας είναι:

- Οικοτουρισμός
- Αγροτουρισμός
- Τουρισμός περιπέτειας
- Τουρισμός άγριας φύσης
- Πολιτιστικός τουρισμός
- Αρχαιολογικός τουρισμός
- Θρησκευτικός τουρισμός
- Γεωλογικός τουρισμός / Γεωτουρισμός
- Ορειβατικός τουρισμός
- Οινοτουρισμός
- Ορεινός τουρισμός
- Αθλητικός τουρισμός αναψυχής
- Θαλάσσιος και Καταδυτικός τουρισμός
- Γαστρονομικός τουρισμός
- Εκπαιδευτικός τουρισμός
- Συνεδριακός τουρισμός
- Θεραπευτικός - Ιαματικός τουρισμός

Ωστόσο, σε γενικές γραμμές οι μορφές αυτές δεν μπορούν να αντικαταστήσουν το μαζικό τουρισμό, με την έννοια του παραθαλάσσιου μαζικού τουρισμού. Ωστόσο δρουν συμπληρωματικά προς αυτόν, συμβάλλοντας, κατά κύριο λόγο, στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη των περιοχών της περιφέρειας (travellersgreece.com/gr/)

2.1.4. Τα οφέλη του εναλλακτικού τουρισμού

Η βασική ιδέα πίσω από τον εναλλακτικό τουρισμό είναι οι επισκέπτες να ζήσουν μια αξέχαστη εμπειρία, που να τους γεμίσει πνευματικά και ψυχικά, αφού τους χαρίσει επαφή με τη φύση, τον πολιτισμό και τους ανθρώπους στον τόπο προορισμού τους.

Οφέλη του εναλλακτικού τουρισμού για τον επισκέπτη:

- Διατήρηση του οικοσυστήματος και του φυσικού τοπίου, προστασία φυσικού περιβάλλοντος
- Στήριξη στην τοπική κοινωνία
- Προσαρμογή στις ανάγκες του κάθε επισκέπτη
- Επαφή με τοπική κουλτούρα και παραδόσεις
- Αποφυγή των κλασσικών τουριστικών προσφορών

Οφέλη του εναλλακτικού τουρισμού για το κράτος:

- Δημιουργία νέων θέσεων εργασίας.
- Στήριξη και ενίσχυση της υπάρχουσας απασχόλησης του ντόπιου πληθυσμού, κάτι που συνεπάγεται μεγαλύτερο διαθέσιμο εισόδημα και βελτίωση των όρων ζωής.
- Τοπική, περιφερειακή ανάπτυξη.
- Ευαισθητοποίηση τόσο των μόνιμων κατοίκων όσο και των επισκεπτών στην προστασία του φυσικού περιβάλλοντος και της πολιτιστικής κληρονομιάς.
- Επίλυση του προβλήματος του εποχιακού τουρισμού.
- Πηγή εισόδων για την ελληνική οικονομία.

2.2. Βιώσιμος ή Αειφόρος τουρισμός

Το πρότυπο του εναλλακτικού τουρισμού έδειξε σεβασμό στην ισορροπημένη ανάπτυξη και αποτέλεσε μια από τις πρώτες προσπάθειες ήπιας τουριστικής ανάπτυξης, ενώ παράλληλα συνέβαλε στην ανάπτυξη του βιώσιμου ή αειφόρου τουρισμού (Τσάρτας,1996:156).

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (UNWTO) βιώσιμος ή αειφόρος τουρισμός (sustainable tourism) είναι “ο τουρισμός που λαμβάνει πλήρως υπόψη του τις υφιστάμενες και μελλοντικές οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις του και ανταποκρίνεται στις ανάγκες των επισκεπτών, του κλάδου και των κοινοτήτων στους προορισμούς υποδοχής”.

Η έκθεση του Global Sustainable Tourism Council για τα Criteria for Destinations (Νοέμβριος 2013) αναπτύσσει τους δείκτες για τον αειφόρο τουρισμό σε τέσσερις θεματικούς άξονες:

Αποτελεσματικός σχεδιασμός

Μεγιστοποίηση των κοινωνικών και οικονομικών ωφελειών για την τοπική κοινωνία

Μείωση των αρνητικών επιπτώσεων στην πολιτιστική κληρονομιά

Μείωση των αρνητικών επιπτώσεων στο φυσικό περιβάλλον

Τα βασικά στοιχεία που εξασφαλίζουν τις συνθήκες για το σχεδιασμό και τη δημιουργία ενός ελκυστικού, αναγνωρίσιμου και αειφόρου τουριστικού προϊόντος είναι κατά κύριο λόγο:

Το φυσικό περιβάλλον. Εδώ προέχει η βέλτιστη χρήση των περιβαλλοντικών πόρων, η αρμονική χωρική ένταξη νέων καταλυμάτων, η ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων στην βιοποικιλότητα και στο τοπίο και η ορθή διαχείριση του δημόσιου χώρου.

Το κοινωνικό, πολιτιστικό και οικονομικό περιβάλλον. Η προστασία και ανάδειξη των αυθεντικών στοιχείων πολιτισμού και παράδοσης είναι σημαντικές τόσο για την ελκυστικότητα και αναγνωρισιμότητα του προορισμού για τους επισκέπτες όσο και για τον τοπικό πληθυσμό. Παράλληλα, η ανάπτυξη του τουρισμού ως μέτρο ανάδειξης και ενίσχυσης και των υπόλοιπων παραγωγικών δραστηριοτήτων εξασφαλίζει μακροπρόθεσμα οικονομικά οφέλη για την τοπική κοινωνία και για όλους τους εμπλεκόμενους στην τουριστική δραστηριότητα. Οδηγεί στη βελτίωση της ποιότητας ζωής, της απασχόλησης και της παροχής κοινωνικών υπηρεσιών προς όφελος των κατοίκων, αλλά και των επισκεπτών.

Ωστόσο, στο σημείο αυτό πρέπει να επισημάνουμε, ότι Αειφόρος δεν είναι απαραίτητα ο γνωστός «οικο-τουρισμός». Αν μεγάλος αριθμός «οικο-τουριστών» με υπερκαταναλωτικές συνήθειες «εισβάλλει» σε φυσικές περιοχές ή μικρά χωριά και πόλεις που δεν διαθέτουν υποδομές, τότε σίγουρα ο τουρισμός αυτός θα υπερβεί την φέρουσα ικανότητα της περιοχής και θα οδηγήσει στην κατάρρευση του συστήματος. Για το λόγο αυτό, πριν την απόφαση δημιουργίας ενός τέτοιου καταλύματος, πρέπει να υιοθετηθούν επαρκή συστήματα διαχείρισης και διατήρησης των φυσικών πόρων, να γίνουν οι σωστές υποδομές που να μπορούν να αντέξουν την πίεση από τον μεγάλο αριθμό επισκεπτών (πχ διαχείριση λημμάτων και απορριμμάτων, εξοικονόμηση νερού και ενέργειας κ.α.) και να προστατευτεί η ιστορική/πολιτιστική κληρονομιά και οι κοινωνικές δομές κάθε τόπου. Επίσης, οι επισκέπτες-στόχος πρέπει να είναι ενημερωμένοι για τις επιπτώσεις της συμπεριφοράς τους στον τουριστικό προορισμό και να μπορούν να προσαρμόσουν τις καταναλωτικές τους συνήθειες στην ανάγκη προστασίας των φυσικών πόρων της περιοχής που επισκέπτονται.

2.3. Η εξέλιξη στην Ελλάδα

Ο λόγος της επιτυχίας της Ελλάδας στον τομέα του τουρισμού είναι ο μοναδικός φυσικός πλούτος που διαθέτει η χώρα (Svoronou & Holden, 2005). Όπως είπε ο Belias et al. (2017) «οι κύριοι 3 υπεύθυνοι για τη φήμη της Ελλάδας είναι: ο ήλιος, η θάλασσα και η άμμος». Ωστόσο, η πρώτη προσπάθεια τουριστικής ανάπτυξης, στο δεύτερο μισό του εικοστού αιώνα, χαρακτηρίστηκε από αναρχία που συνοδεύτηκε από πλήθος αρνητικών επιπτώσεων στο περιβάλλον, που λόγω της περιρρέουσας κατάστασης (συγκεκριμένες περιοχές υποδοχής και περιορισμένη τουριστική κίνηση), μέχρι την πτώση της δικτατορίας, θα μπορούσε να θεωρηθεί ανεκτή. Από το 1974 μέχρι τις αρχές του εικοστού πρώτου αιώνα, η κορύφωση της τουριστικής δραστηριότητας, χωρίς κανένα ουσιαστικό αναπτυξιακό σχέδιο, οδήγησε σε σημαντική περιβαλλοντική υποβάθμιση πολλών περιοχών με μεγάλη επισκεψιμότητα (Τσάρτας, 1996). Οι εφαρμοζόμενες πολιτικές για την θεραπεία των προαναφερομένων προβλημάτων μετά το 1980, αποτέλεσαν τη βάση για συγκρότηση τουριστικής στρατηγικής με ευαισθησία στο περιβάλλον και στις ανθρώπινες δραστηριότητες (Κοκκώσης και Τσάρτας, 1999).

Επίσης, το μοντέλο τουρισμού 3S (sun, sea, sand), αν και αποτέλεσε τον ακρογωνιαίο λίθο του οικήματος του ελληνικού τουρισμού, προσφέροντας, αρχικά, μια υψηλής έντασης ανάπτυξη από ευρύτατα στρώματα τουριστών μικρομεσαίων εισοδημάτων, στην πορεία, όσο

γινόταν αναγκαία η συνεχής επένδυση, ο ρυθμός μειώθηκε και μηδενίστηκε, δημιουργώντας παράλληλα σχετική αύξηση των τιμών (Βαρβαρέσος, 2009). Αυτό οφείλεται στην αύξηση του κόστους χρήσης πόρων και συντελεστών παραγωγής, που προκαλεί περιορισμένη αύξηση στην παραγωγικότητα, η οποία με τη σειρά της, συμπαρασύρει σε αύξηση τις τιμές του τουριστικού προϊόντος, δημιουργώντας συνθήκες οικονομικής ασφυξίας (μεγάλο κόστος και χαμηλή παραγόμενη ποιότητα). Αυτές ήταν οι συνέπειες του σκληρού μαζικού τουρισμού στην Ελλάδα, που οδήγησαν στην ανοικτή αμφισβήτηση των «αυτονόητων» θετικών επιδράσεων του οργανωμένου, μαζικού τουρισμού και κυρίως του βραχυπρόθεσμου οικονομικού οφέλους που προκύπτει, αφού οι μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις, προκειμένου να ικανοποιήσουν την μεγάλη ζήτηση και να μεγιστοποιήσουν το κέρδος τους, συμβάλλουν στην άναρχη ανάπτυξη της περιοχής, αδιαφορώντας για τη λήψη των προστατευτικών ή κατασταλτικών αναγκαίων μέτρων.

Τα παραπάνω διαμειβόμενα, προκάλεσαν, αρχικά, τη μετατόπιση της τουριστικής ζήτησης και στη συνέχεια και την αντίστοιχη μετατόπιση της τουριστικής προσφοράς, σε αναζήτηση ταξιδιών με χαρακτήρα περισσότερο φιλικό προς το φυσικό περιβάλλον (π.χ. οικοτουρισμό), τον τοπικό πολιτισμό (π.χ. πολιτιστικό), συμμετοχής ή παρακολούθησης αθλητικών δραστηριοτήτων (π.χ. αθλητικό τουρισμό) και σε κάθε περίπτωση ταξιδιών προσαρμοσμένων στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και ενδιαφέροντα του κάθε τουρίστα. Το ελληνικό μοντέλο τουριστικής ανάπτυξης 3S, έχει εισέλθει σε φάση κρίσης από τη δεκαετία του 1990. Όπως υποστηρίζει ο αναπληρωτής καθηγητής στο ΤΕΙ Αθήνας-Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων κ. Στέλιος Βαρβαρέσος, σε μία ενδιαφέρουσα προσέγγιση για τις επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στον τουρισμό, την οποία ανέπτυξε σε ημερίδα που οργάνωσε το Τμήμα του, το μοντέλο 3S πρέπει να αντικατασταθεί από το μοντέλο 4E (environment and clean nature, educational tourism and culture, event, entertainment and fun), που προσαρμόζεται στο χαρακτήρα του κάθε τουρίστα και στις κρατούσες αντιλήψεις περί φύσης, πόρων και περιβάλλοντος. Άλλωστε, το φυσικό περιβάλλον, η πολιτιστική κληρονομιά και η πλούσια ιστορία της Ελλάδας αποτέλεσαν και αποτελούν ακόμη τα πλεονεκτήματα της ως χώρας υποδοχής τουριστών. Επίσης, διαθέτει ένα ευρύ φάσμα τοπίων και φυσικών αξιοθέατων, όπως τα βουνά και τα δάση, στα οποία ζουν πολλά είδη πτηνών και ζώων (Svoronou & Holden, 2005). Λόγω της ύπαρξης μοναδικών υδάτων (ποτάμια, λίμνες, θάλασσα) και χερσαίων (βουνά, κάθε είδους προστατευόμενες περιοχές) οικοσυστημάτων και σπάνιων γεωμορφολογικών σχηματισμών (σπήλαια, φαράγγια), αλλά και του εύκρατου μεσογειακού κλίματος της, η Ελλάδα αποτελεί ή θα έπρεπε να αποτελεί από τους παγκόσμιους σημαντικότερους προορισμούς του εναλλακτικού τουρισμού, παρά την περιορισμένη έκτασή της.

2.3.1. Τάσεις και αλλαγές που έχουν αντίκτυπο στον κλάδο

Στις μέρες μας, οι επιχειρήσεις στον τομέα της φιλοξενίας προσπαθούν να καινοτομούν ακολουθώντας τις τρέχουσες τάσεις και καταβάλλουν μεγάλη προσπάθεια να ακολουθήσουν ό,τι θέλουν οι άνθρωποι (ζήτηση). Ανάλογα με αυτές τις παραμέτρους, οι διαχειριστές δημιουργούν νέες στρατηγικές και σχέδια (Gustavo, 2013). Στις επόμενες παραγράφους θα περιγραφούν μερικές από τις πιο σημαντικές τάσεις που αφορούν την Ελλάδα.

- Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, ο βιώσιμος τουρισμός είναι μια εναλλακτική επιλογή των διακοπών, που συμπεριλαμβάνει το περιβάλλον, την οικονομία και την κοινωνία ενός τόπου. Αν κάτι από αυτά σπάσει την αλυσίδα, ο βιώσιμος τουρισμός παύει να ορίζεται ως έχει (Rocco & Andrew, 2011). Αυτό το είδος τουρισμού θεωρείται πιο αξιόπιστο, με σεβασμό προς το περιβάλλον και αυθεντικό (Belias, et al.,

2017). Σύμφωνα με τον Gustavo (2013), ο βιώσιμος τουρισμός δεν είναι απλώς μια επιλογή, αλλά είναι μια ζωτικής σημασίας δράση για να μειώσει τις περιβαλλοντικές ζημιές. Αυτό περιλαμβάνει την αλλαγή της σκέψης των λαών και την προθυμία τους να αποτελέσουν μέρος αυτής της σημαντικής προσπάθειας. Επιπλέον, αυτή η ευαισθησία προς το περιβάλλον δεν πρέπει να υποστηρίζεται μόνο από τους τουρίστες, αλλά και από την τοπική κοινωνία (Piripos & Fokiali, 2007). Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό επειδή οι ντόπιοι θεωρούνται ως πυρήνας αυτού του κινήματος, επομένως χωρίς αυτούς τίποτα δεν θα μπορεί να εκπληρωθεί μακροπρόθεσμα (Piripos & Fokiali, 2007). Επιπλέον, είναι απαραίτητο να υπογραμμιστεί ότι οι άνθρωποι τείνουν να ενισχύουν τη βιωσιμότητα και ψάχνουν για περισσότερες "πράσινες επιλογές διακοπών". Αυτό συμβαίνει επειδή αυτές οι διακοπές εμπεριέχουν τον πολιτισμό και την τοπική ζωή, κάτι που καθιστά τις διακοπές τους γνήσιες (Belias et al., 2017). Σύμφωνα με τον Wang και Wang (2009), η στροφή προς αυτό το είδος τουρισμού υπόσχεται οικονομική ανάκαμψη και ταυτόχρονα υποστήριξη προς το περιβάλλον. Ως εκ τούτου, είναι μία κερδοφόρα κατεύθυνση, καθώς οι τουριστικές επιχειρήσεις αποκομίζουν κέρδος χωρίς να βλάπτουν το οικοσύστημα. Έχοντας υπόψη τη δημοσιονομική κατάσταση της Ελλάδας, αυτό είναι σοβαρό στοιχείο που πρέπει να ληφθεί υπόψη. Όσον αφορά την οικονομική κρίση του 2008, η αγορά της Ελλάδας αντιμετώπισε τεράστια μείωση για περίπου 5 χρόνια. Από το 2013 οι αριθμοί αλλάζουν, λόγω της προόδου της τουριστικής βιομηχανίας (ΣΕΤΕ). Ως εκ τούτου, όσο περισσότερες επιχειρήσεις φιλοξενίας εστιάζουν στον αειφόρο τουρισμό, τόσο περισσότερο μπορούν να κερδίσουν.

- Η τεχνολογία είναι μία από τις πιο μη αντιπροσωπευτικές αλλαγές καθ' όλη τη διάρκεια των ετών. Η τουριστική βιομηχανία εκμεταλλεύτηκε την εξέλιξη αυτή και έγινε ενεργός μέρος αυτού του νέου κόσμου πληροφοριών, συμβάλλοντας στην παγκοσμιοποίηση (Gustavo, 2013). Φυσικά, η συνέπεια αυτού του γεγονότος οδήγησε σε έναν μεγάλο ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων φιλοξενίας σε όλο τον κόσμο. Επιπλέον, όσον αφορά τις αεροπορικές μεταφορές, έγιναν σημαντικά βήματα με τη βοήθεια της τεχνολογίας. Ένα από τα πιο σημαντικά σημεία αυτής της ανάπτυξης είναι η σύνδεση χωρών και περιοχών που βρίσκονται σε απομακρυσμένες περιοχές. Όσον αφορά την Ελλάδα, δεν ακολουθεί πιστά αυτή τη νέα τάση της τεχνολογίας (Βαρώτσου, 2013). Οι περισσότερες από τις μεγάλες επιχειρήσεις ή αλυσίδες φιλοξενίας έχουν πρόσβαση σε νέες τεχνολογίες πληροφοριών. Ωστόσο, τα υπόλοιπα ξενοδοχεία ή διαμερίσματα δεν γνωρίζουν ότι οι νέες τεχνολογίες μπορεί να είναι αρκετά χρήσιμες και κερδοφόρες. Αυτό είναι αποτέλεσμα του γεγονότος ότι οι μεσαίες και οι μικρές επιχειρήσεις ανήκουν σε οικογένειες, που διαχειρίζονται τα ξενοδοχεία ή τα διαμερίσματα τους με συντηρητικούς τρόπους, όπως κρατήσεις μέσω τηλεφώνου. Επιπλέον, όσον αφορά τις αεροπορικές μεταφορές, χρειάζεται περαιτέρω βελτίωση (Βαρώτσου, 2013). Οι πτήσεις charter είναι σημαντικές για τους ταξιδιώτες, επειδή έχουν καλή σχέση ποιότητας / τιμής. Ωστόσο, για ορισμένα ελληνικά νησιά, οι ταξιδιώτες πρέπει να σταματήσουν στην Αθήνα για να πάρουν άλλη πτήση στον τελικό προορισμό τους. Αυτό το γεγονός οδήγησε τους ανθρώπους να μην επιλέξουν έναν προορισμό λόγω της ταλαιπωρίας και της σπατάλης χρημάτων.
- Η επίσκεψη παρθένων δασών, η πεζοπορία στα ψηλότερα βουνά και γενικά η πραγματοποίηση επικίνδυνων δραστηριοτήτων ή δραστηριοτήτων, που δεν είναι τόσο συνηθισμένες για τους τουρίστες, είναι κάτι που τείνει να προσελκύει. Πολλές εταιρείες στην τουριστική βιομηχανία το έχουν λάβει υπόψη και έχουν ήδη δημιουργήσει πακέτα και υπηρεσίες που έχουν ως στόχο να προσελκύσουν την

ανάλογη ομάδα-στόχο (Rocco & Andrew, 2011). Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η Ελλάδα εκτός από τις παραλίες και τα νησιά παρέχει εναλλακτικές επιλογές. Τα φαράγγια, οι καταρράκτες, τα δάση, τα εθνικά πάρκα και τα ηφαίστεια είναι μερικά τυπικά παραδείγματα της διακύμανσης που έχει αυτή η χώρα.

- Τέλος, είναι σημαντικό να σημειώσουμε ότι λόγω της αλλαγής της κοινωνίας, οι άνθρωποι εργάζονται για περισσότερες ώρες και περισσότερες μέρες. Αυτό καταλήγει στο τέλος της εποχικότητας (Rocco & Andrew, 2011). Για να είμαστε ακριβέστεροι, οι άνθρωποι δεν έχουν τη βολική επιλογή των ημερομηνιών διακοπών τους. Επομένως, κάθε φορά που έχουν το χρόνο να ταξιδέψουν, επιλέγουν έναν προορισμό ανεξάρτητα εάν είναι υψηλή περίοδος ή όχι. Στην περίπτωση της Ελλάδας αυτό δεν ισχύει, βλέποντας ότι υπάρχει υψηλή και χαμηλή περίοδος (ΣΕΤΕ). Πιο συγκεκριμένα, η υψηλή περίοδος ξεκινάει από τον Απρίλιο έως τον Οκτώβριο και οι υπόλοιποι μήνες αναφέρονται σε χαμηλή περίοδο. Συγκρίνοντας την Ελλάδα με τους γείτονες ανταγωνιστές της, δηλαδή την Ιταλία και την Τουρκία, έχει τις μισές ετήσιες αφίξεις της Ιταλίας και το ένα τρίτο λιγότερο από την Τουρκία. Είναι γεγονός ότι αυτά τα αποτελέσματα παραμένουν τα ίδια για περίπου 15 χρόνια (www.data.worldbank.org, 2015). Ωστόσο, σύμφωνα με τον Gustavo (2013) ο βιώσιμος τουρισμός είναι σε θέση να τερματίσει την εποχικότητα, έχοντας κατά νου την Ελλάδα, είναι κάτι που μπορεί να επιτευχθεί.

2.4. Οικολογικά ξενοδοχεία (Eco Hotels)

Τα οικολογικά ξενοδοχεία είναι φιλικά προς το περιβάλλον και συμβάλλουν στην πρόοδο και τη βελτίωση της τοπικής κοινότητας. Ένα οικολογικό ξενοδοχείο, ή διαφορετικά ένα πράσινο ή eco-friendly ξενοδοχείο, είναι ένα περιβαλλοντικά βιώσιμο ξενοδοχείο που έχει επιφέρει σημαντικές περιβαλλοντικές βελτιώσεις στη δομή του, προκειμένου να ελαχιστοποιήσει το αποτύπωμά του στο φυσικό περιβάλλον. Ο βασικός ορισμός ενός οικολογικού ξενοδοχείου είναι ένα φιλικό προς το περιβάλλον κατάλυμα που ακολουθεί τις πρακτικές της πράσινης διαβίωσης.

Τα οικολογικά ξενοδοχεία συνδυάζουν περιβαλλοντική συνείδηση και οικολογική φιλοσοφία και ανταποδίδουν στους πελάτες τους τα «δώρα» της φύσης. Έχοντας ως αρχή τις δικές τους οικολογικές ευαισθησίες, επιλέγουν εναλλακτικούς τρόπους διαχείρισης, εναρμονισμένους με τη φύση.

2.4.1. Κριτήρια Οικολογικού ξενοδοχείου

Για να θεωρείται ένα ξενοδοχείο οικολογικό πρέπει να πληροί κάποια κριτήρια. Αυτά είναι τα εξής:

- Εξάρτηση από το φυσικό περιβάλλον
- Την οικολογική βιωσιμότητα
- Αποδεδειγμένη συμβολή στην εξοικονόμηση ενέργειας
- Παροχή προγραμμάτων περιβαλλοντικής εκπαίδευσης
- Ενσωμάτωση των πολιτιστικών επιδράσεων
- Παροχή οικονομικής απόδοσης στην τοπική κοινότητα

Τα πράσινα ξενοδοχεία ακολουθούν αυστηρές κατευθυντήριες οδηγίες, ώστε να διασφαλίσουν ότι οι πελάτες τους μένουν σε ασφαλή, μη τοξικά και ενεργειακά αποδοτικά καταλύματα. Οι κατευθυντήριες οδηγίες περιλαμβάνουν:

- Τις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, όπως ηλιακή ή αιολική ενέργεια
- Τον ενεργειακά αποδοτικός φωτισμός με φώτα τεχνολογίας LED
- Το βιοκλιματικό design και τον σχεδιασμό χώρων με βάση την εξοικονόμηση ενέργειας
- Την μεταφορά με «πράσινα» (υβριδικά ή ηλεκτρικά) οχήματα
- Το σερβίρισμα βιολογικών και τοπικών προϊόντων

Κάποιες από τις παροχές των πράσινων ξενοδοχείων αναφέρονται παρακάτω:

- Να διαθέτει μια σειρά από «πράσινα χαρακτηριστικά», όπως π.χ. λαχανόκηπο
- Στο spa του ξενοδοχείου οι θεραπείες θα πρέπει γίνονται από φυσικά προϊόντα και η πισίνα να φιλτράρεται με φυσικό τρόπο.
- Το σύστημα εξαερισμού πρέπει να επιτυγχάνεται με ανάκτηση θερμότητας.
- Στην καθαριότητα πρέπει να χρησιμοποιούνται μη τοξικά καθαριστικά και απορρυπαντικά πλυντηρίου.
- 100% οργανικό βαμβάκι, σεντόνια, πετσέτες και στρώματα.
- Συντήρηση & ανακύκλωση των συσκευών
- Προγράμματα ανακύκλωσης και κομποστοποίησης στα δωμάτια
- Παροχή κάδων ανακύκλωσης στα δωμάτια & σε όλους τους κοινόχρηστους χώρους
- Εγκατάσταση συστημάτων διακοπής της παροχής ηλεκτρικού ρεύματος με την απομάκρυνση του κλειδιού (ή κάρτας) από συγκεκριμένη υποδοχή στα δωμάτια.
- Τοποθέτηση αυτόματων διακοπών φωτισμού (με φωτοκύτταρο ή χρονοδιακόπτη) στους εξωτερικούς χώρους των εγκαταστάσεων.
- Εξάλειψη των αλλεργιογόνων
- Χρήση εναλλακτικών ή ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
- Παροχή οργανικών σαπουνιών και ειδών υγιεινής
- Επαναχρησιμοποίηση λινοσκεπασμάτων, όταν ένας επισκέπτης μένει για περισσότερες από μία νύχτες
- Χρήση τοπικών βιολογικών τροφίμων σε εστιατόρια
- Εκπαίδευση των επισκεπτών στις πράσινες πρακτικές του ξενοδοχείου και τα πράσινα προγράμματα ένταξης
- Εκπαίδευση του προσωπικού του ξενοδοχείου σχετικά με τη σημασία των πράσινων επιχειρηματικών πρακτικών
- Παροχή καθαρού αέρα στους επισκέπτες και άπλετο φυσικό φως να μπαίνει στους χώρους
- Εφαρμογή πολιτικών για τον περιορισμό του καπνίσματος
- Καμία χρήση πλαστικού και αντικατάστασή του με άλλα υλικά
- Παροχή εναλλακτικών επιλογών μεταφοράς των επισκεπτών
- Σταθμοί φόρτισης ηλεκτρικών αυτοκινήτων
- Χρήση προγραμμάτων ανακύκλωσης Greywater
- Χρήση της μεθόδου xeric gardening.

Ακόμα κι αν ένα ξενοδοχείο δεν διαθέτει επίσημη πιστοποίηση πράσινων ξενοδοχείων, μπορεί να έχει πολλές φιλικές προς το περιβάλλον συνήθειες που μπορούν να βοηθήσουν, συνολικά, τον πλανήτη.

3. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ

Η Κρήτη είναι το νοτιότερο και μεγαλύτερο νησί της Ελλάδας καθώς και το πέμπτο της Μεσογείου. Βρίσκεται στην Ανατολική λεκάνη της Μεσογείου, ανάμεσα σε τρεις Ηπείρους, την Ευρώπη, την Ασία και την Αφρική. Βρέχεται από τον βορρά από το Κρητικό Πέλαγος, νότια από το Λιβυκό Πέλαγος, ανατολικά από το Καρπάθιο και δυτικά από το Ιόνιο πέλαγος. Πρωτεύουσα και μεγαλύτερη πόλη της είναι το Ηράκλειο, το οποίο είναι και η έδρα της περιφέρειας Κρήτης που συμπεριλαμβάνει γειτονικά νησιά και νησίδες. Έχει πληθυσμό 623.065 κατοίκων. Διοικητικά χωρίζεται στους νομούς Χανίων, Ρεθύμνου, Ηρακλείου και Λασιθίου.

Τα κυριότερα λιμάνια της είναι του Ηρακλείου, Χανίων, Ρεθύμνου, Αγίου Νικολάου, της Σητείας, της Σούδας, του Αλμυρού, των Μαλίων, του Γκράντες κ.α. Υπάρχουν επίσης και δύο διεθνείς αερολιμένες στο Ηράκλειο και στα Χανιά, και ένας μικρότερος στη Σητεία, από όπου μπορούν να εισέλθουν στο νησί οι επισκέπτες.

Η Κρήτη έχει πλούσια οικονομία που στηρίζεται σε διάφορους τομείς. Τα κυριότερα προϊόντα που παράγει είναι ελιές, ελαιόλαδο, κρασί, σταφίδες, χαρούπια, κάστανα, φαρμακευτικά φυτά και πρώιμα κηπευτικά. Επίσης, ένα μικρό ποσοστό ανθρώπων που ζει στα ορεινά τμήματα του νησιού, ασχολούνται με την κτηνοτροφία. Τέλος, ένα μέρος των κατοίκων του νησιού ασχολούνται και βγάζουν τα προς το ζην από την αλιεία, ενώ τις τελευταίες δεκαετίες έχει αναπτυχθεί ιδιαίτερα και ο τουρισμός στο νησί.

Το Κρητικό νησί είναι ένας από τους πιο δημοφιλείς προορισμούς στον κόσμο και είναι γνωστό για τα «ήλιος, άμμος, θάλασσα», τα 3S (Sun, Sand, Sea). Ανήκει στη μεσογειακή κλιματολογική ζώνη που προσδίδει τον κύριο κλιματικό χαρακτήρα της, ο οποίος χαρακτηρίζεται ως εύκρατος. Η Περιφέρεια της Κρήτης κατέχει στρατηγική γεωγραφική θέση, διαθέτει αρκετά σπάνια οικοσυστήματα καθώς και περιοχές ιδιαίτερου φυσικού κάλλους. Μεγάλη είναι η πολιτιστική κληρονομιά του νησιού, αφού έχει να επιδείξει μια ιδιαίτερη παραδοσιακή αρχιτεκτονική που σε συνδυασμό με την λαϊκή τέχνη, αλλά και τα ήθη και έθιμα των κατοίκων δίνουν μια εντελώς ξεχωριστή φυσιογνωμία.

3.1. Ο τουρισμός στην Κρήτη

Τουριστικά η Κρήτη αναπτύχθηκε ραγδαία μετά το 1960. Οι πρώτες γνωστές περιοχές που αναδείχτηκαν ήταν τα Μάλια, η Ελούντα, η Χερσόνησος, τα Μάταλα και το Ρέθυμνο. Αυτό που είναι αξιοσημείωτο με την περίπτωση της Κρήτης είναι ότι είναι το μοναδικό νησί στην Ελλάδα που γνώρισε ταχεία επιτυχία, σε αντίθεση με τα άλλα. Εξαιτίας αυτού, η κυβέρνηση επικεντρώθηκε στην Κρήτη για να επενδύσει και να ενισχύσει τη φήμη της, ως κορυφαίου προορισμού στην Ελλάδα (Ανδριώτης, 2000). Επιπλέον, συγκρίνοντας δύο έρευνες, η πρώτη που διεξήχθη το 1997 σχετικά με τις αφίξεις πτήσεων τσάρτερ στο αεροδρόμιο Ηρακλείου και Χανίων και η άλλη το 2016 σχετικά με τα κέρδη ανά χώρα, αποτελεί απόδειξη ότι οι Γερμανοί διατηρούν την πρώτη θέση και στις δύο, άρα μπορεί να χαρακτηριστεί ως ομάδα στόχος για το νησί (ΣΕΤΕ, Andriotis, 2000).

Όσον αφορά το 2018, η Κρήτη παραμένει ένας κυρίαρχος προορισμός και ως νησί αποτελεί το βασικό στοιχείο της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας. Εξαιτίας αυτού, η κυβέρνηση συνεχίζει να επενδύει και να την υποστηρίζει για τόσα χρόνια. Στο αναπτυξιακό συνέδριο που διεξήχθη στις 22/09/2017 το υπουργείο Τουρισμού με τα μέλη της διοίκησης της Κρήτης συζήτησε την τρέχουσα κατάσταση. Το αποτέλεσμα αυτής της διάσκεψης ήταν ότι η Κρήτη

μπορεί να είναι ένας προορισμός όλο το χρόνο, καθώς η κυβέρνηση προσεγγίζει νέους συνεργάτες, όπως ταξιδιωτικά γραφεία, ταξιδιωτικούς πράκτορες, και καταβάλλει προσπάθειες για την πραγματοποίηση επιχειρηματικών συμφωνιών με τις αεροπορικές εταιρείες. Ένα από τα κύρια θέματα που συζητήθηκαν ήταν το όφελος του βιώσιμου τουρισμού, καθώς υπάρχουν πολλοί πόροι στους οποίους μπορεί να στηριχθεί η αειφορία. Εκτός από αυτό, ο προσανατολισμός στη φύση θα αποτελέσει την αφετηρία για να ανοίξουν νέες θέσεις εργασίας. Όπως τόνισε η υπουργός Τουρισμού «*Η Κρήτη έχει εξαιρετικά τοπικά προϊόντα και την μοναδική Κρητική διατροφή, και η σύνδεσή τους με τον τουρισμό θα ενισχύσει τους επαγγελματίες και τους παραγωγούς και θα δώσει υψηλή προστιθέμενη αξία στο τουριστικό προϊόν. Η κυβέρνηση και το υπουργείο Τουρισμού προωθούν τη βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη επιδιώκοντας τα οικονομικά οφέλη να διαχυθούν σε όλες τις τοπικές κοινωνίες, να δημιουργηθούν νέες θέσεις εργασίας, νέες και σταθερές πηγές εσόδων, νέα επαγγελματική δραστηριότητα και να αυξηθούν οι επενδύσεις*». (<https://neaselida.gr/>).

Πολύ σημαντικό στοιχείο είναι ότι η οικονομία της Περιφέρειας εξαρτάται σε εξαιρετικά σημαντικό βαθμό από τον τουρισμό, αφού η συνεισφορά του τομέα στο Περιφερειακό ΑΕΠ το 2018 ανέρχεται σε 47,2% (ΙΝΣΕΤΕ).

Επιγραμματικά, κάποια βασικά στοιχεία για τον εισερχόμενο τουρισμό στην Περιφέρεια Κρήτης για το 2018, είναι τα ακόλουθα: (ΙΝΣΕΤΕ)

- Στην κατάταξη Περιφερειών βάσει Επισκέψεων βρίσκεται στην 4^η θέση με αύξηση +8,8% (+5,9% το 2017-2016)
- Σύμφωνα με την κατανομή των επισκέψεων στις 13 Περιφέρειες της χώρας, το 15% πραγματοποιήθηκε στην Κρήτη.
- Οι επισκέψεις διαμορφώθηκαν στις 5.228 χιλ., ενώ το μεγαλύτερο μέρος προέρχεται από τη Γερμανία (1.412 χιλ.) και ακολούθησε η Γαλλία (622 χιλ.) και το Ην. Βασίλειο (491 χιλ.).
- Στην κατάταξη Περιφερειών βάσει Διανυκτερεύσεων βρίσκεται στην 3^η θέση με αύξηση +8,8% έναντι +2,3% την περίοδο 2017-2016.
- Σύμφωνα με την κατανομή των διανυκτερεύσεων στις 13 Περιφέρειες της χώρας, το 19,3% πραγματοποιήθηκε στην Κρήτη.
- Οι διανυκτερεύσεις στην Κρήτη προέρχονται κυρίως από τη Γερμανία (12.594 χιλ.). Ακολουθούν οι διανυκτερεύσεις ταξιδιωτών τη Γαλλία (5.174 χιλ.) και από το Ην. Βασίλειο (4.369 χιλ.).
- Στην κατάταξη Περιφερειών βάσει Εισπράξεων βρίσκεται στην 2^η θέση με μείωση -3,9% (+12,3% το 2017-2016).
- Σύμφωνα με την κατανομή των εισπράξεων στις 13 Περιφέρειες της χώρας, το 20% πραγματοποιήθηκε στην Κρήτη.
- Το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων, προέρχεται από τη Γερμανία (945 εκατ. €) και ακολουθούν οι εισπράξεις ταξιδιωτών από τη Γαλλία (346 εκατ. €) και το Ην. Βασίλειο (327 εκατ. €).
- Η μέση δαπάνη ανά επίσκεψη μειώθηκε κατά -11,6%.
- Πτώση -11,7% καταγράφηκε στη μέση δαπάνη ανά διανυκτέρευση (72 € έναντι 81 € το 2017).
- Καταγράφηκε η μέγιστη διάρκεια παραμονής (8,4 διανυκτερεύσεις), παραμένοντας στα επίπεδα του 2017.

Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται αναλυτικά τα βασικά τουριστικά μεγέθη της Περιφέρειας Κρήτης για τα τελευταία έτη και αποδεικνύεται η ανοδική πορεία του νησιού στην τουριστική βιομηχανία. Τα μεγέθη αυτά πρέπει να ληφθούν πολύ σοβαρά υπόψη στη

δημιουργία μίας νέας ξενοδοχειακής μονάδας στην περιοχή και οφείλουμε να τα μελετήσουμε διεξοδικά.

3.1.1. Τα βασικά μεγέθη εισερχόμενου τουρισμού στην Περιφέρεια Κρήτης 2017 - 2018

Πίνακας 3.1.1: Βασικά Μεγέθη Εισερχόμενου Τουρισμού της Περιφέρειας Κρήτης 2018 (INSETE)

Βασικά Μεγέθη Εισερχόμενου Τουρισμού της Περιφέρειας Κρήτης 2018							
Περιφέρειες	Χώρες Προέλευσης	Επισκέψεις (σε χιλ.)	Εισπράξεις (σε εκ. €)	Διανυκτερεύσεις (σε χιλ.)	Δαπάνη/Επίσκεψη (σε €)	Δαπάνη/Διανυκτέρευση (σε €)	Μέση Διάρκεια Παραμονής
Κρήτη	Γερμανία	1,411.9	944.9	12,593.8	669.3	75.0	8.9
	Ην. Βασίλειο	490.6	326.5	4,369.0	665.6	74.7	8.9
	Γαλλία	622.2	345.9	5,173.7	555.9	66.9	8.3
	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
	Ελβετία	184.3	165.6	1,543.8	898.4	107.2	8.4
	Ιταλία	233.6	116.7	1,871.4	499.3	62.3	8.0
	Ρωσία	45.3	18.3	368.2	403.2	49.6	8.1
	Λοιπές	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%			

Πηγή: INSETE Intelligence

3.1.2. Η εξέλιξη απασχόλησης στην Περιφέρεια Κρήτης 2016 - 2018

Πίνακας 3.1.2: Η απασχόληση στην Περιφέρεια Κρήτης 2016 – 2018 (INSETE)

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

Πηγή: INSETE Intelligence

3.1.3. Το ξενοδοχειακό δυναμικό της Περιφέρειας ανά Ενότητα για τα έτη 2017-2018

Πίνακας 3.1.3: Ξενοδοχειακό δυναμικό ανά Περιφερειακή Ενότητα Κρήτης 2018 (INSETE)

Ξενοδοχειακό δυναμικό 2018	
----------------------------	--

Περιφερειακή Ενότητα		5*	4*	3*	2*	1*	Σύνολο
Ηρακλείου	Μονάδες	41	121	110	143	87	502
	Δωμάτια	9,693	15,596	5,207	4,842	2,720	38,058
	Κλίνες	19,862	30,706	9,905	9,052	5,128	74,653
Λασιθίου	Μονάδες	27	41	37	71	29	205
	Δωμάτια	5,146	3,990	1,642	2,074	442	13,294
	Κλίνες	10,551	7,868	3,082	3,743	832	26,076
Ρεθύμνου	Μονάδες	18	64	113	114	19	328
	Δωμάτια	2,784	5,548	4,909	3,679	383	17,303
	Κλίνες	5,703	10,934	9,562	6,684	711	33,594
Χανίων	Μονάδες	32	70	130	279	52	563
	Δωμάτια	3,902	4,733	5,886	9,838	1,274	25,633
	Κλίνες	8,132	9,451	10,772	17,279	2,339	47,973
Σύνολο	Μονάδες	118	296	390	607	187	1,598
	Δωμάτια	21,525	29,867	17,644	20,433	4,819	94,288
	Κλίνες	44,248	58,959	33,321	36,758	9,010	182,296

Πηγή: INSETE Intelligence

Πίνακας 3.1.3: Ξενοδοχειακό δυναμικό ανά Περιφερειακή Ενότητα Κρήτης 2017 (INSETE)

Ξενοδοχειακό δυναμικό 2017							
Περιφερειακή Ενότητα		5*	4*	3*	2*	1*	Σύνολο
Ηρακλείου	Μονάδες	33	112	99	157	95	496
	Δωμάτια	8,737	13,882	5,184	5,519	3,216	36,538
	Κλίνες	17,772	27,001	9,902	10,278	5,947	70,900
Λασιθίου	Μονάδες	26	39	39	73	31	208
	Δωμάτια	4,869	3,686	1,720	2,276	480	13,031
	Κλίνες	10,003	7,153	3,231	4,092	900	25,379
Ρεθύμνου	Μονάδες	18	59	103	121	22	323
	Δωμάτια	2,817	5,028	4,452	4,156	471	16,924
	Κλίνες	5,703	9,786	8,708	7,570	869	32,636
Χανίων	Μονάδες	27	60	127	283	53	550
	Δωμάτια	3,145	4,318	5,595	10,046	1,292	24,396
	Κλίνες	6,478	8,550	10,273	17,691	2,368	45,360
Σύνολο	Μονάδες	104	270	368	634	201	1,577
	Δωμάτια	19,568	26,914	16,951	21,997	5,459	90,889
	Κλίνες	39,956	52,490	32,114	39,631	10,084	174,275

Πηγή: INSETE Intelligence

3.1.4. Το δυναμικό των ενοικιαζόμενων δωματίων ανά Ενότητα για τα έτη 2017-2018

Πίνακας 3.1.4: Δυναμικό Ενοικιαζόμενων δωματίων ανά Περιφερειακή Ενότητα Κρήτης 2018 (INSETE)

Ενοικιαζόμενα δωμάτια 2018						
Ενότητα		4Κ	3Κ	2Κ	1Κ	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

Πηγή: INSETE Intelligence

Πίνακας 3.1.4: Δυναμικό Ενοικιαζόμενων δωματίων ανά Περιφερειακή Ενότητα Κρήτης 2017 (INSETE)

Ενοικιαζόμενα δωμάτια 2017						
Ενότητα		4Κ	3Κ	2Κ	1Κ	Σύνολο
Ηρακλείου	Μονάδες	66	349	360	101	876
	Δωμάτια	663	3,975	3,310	719	8,667
	Κλίνες	1,605	8,441	6,943	1,503	18,492
Λασιθίου	Μονάδες	21	115	222	130	488
	Δωμάτια	187	837	1,361	656	3,041
	Κλίνες	431	2,018	3,142	1,468	7,059
Ρεθύμνου	Μονάδες	17	220	330	113	680
	Δωμάτια	200	1,415	1,942	639	4,196
	Κλίνες	459	3,662	4,494	1,439	10,054
Χανίων	Μονάδες	38	521	613	153	1,325
	Δωμάτια	172	3,122	3,872	951	8,117
	Κλίνες	466	8,163	9,167	2,162	19,958
Σύνολο	Μονάδες	142	1,205	1,525	497	3,369
	Δωμάτια	1,222	9,349	10,485	2,965	24,021
	Κλίνες	2,961	22,284	23,746	6,572	55,563

Πηγή: INSETE Intelligence

3.1.5. Οι αφίξεις, οι διανυκτερεύσεις και η πληρότητα ανά Ενότητα και συνολικά για τα έτη 2017-2018

Πίνακας 3.1.5: Αφίξεις, διανυκτερεύσεις, πληρότητα ξενοδοχειακών καταλυμάτων ανά Περιφερειακή Ενότητα Κρήτης 2017-2018

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ: στοιχεία αφίξεων, διανυκτερεύσεων και πληρότητας σε ξενοδοχειακά καταλύματα, 2017-2018			
Περιφερειακές Ενότητες		2017	2018

Ηρακλείου	Αφίξεις αλλοδαπών	1,634,916	1,738,218
	Αφίξεις ημεδαπών	133,644	140,006
	Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών	10,704,899	10,934,782
	Διανυκτερεύσεις ημεδαπών	313,493	320,983
	Πληρότητα	72.2%	69.0%
Λασιθίου	Αφίξεις αλλοδαπών	599,271	691,416
	Αφίξεις ημεδαπών	41,567	39,945
	Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών	3,302,770	3,397,405
	Διανυκτερεύσεις ημεδαπών	116,738	108,033
	Πληρότητα	61.7%	60.9%
Ρεθύμνης	Αφίξεις αλλοδαπών	622,448	661,714
	Αφίξεις ημεδαπών	61,808	51,376
	Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών	4,050,269	4,086,718
	Διανυκτερεύσεις ημεδαπών	176,748	156,324
	Πληρότητα	65.6%	63.0%
Χανίων	Αφίξεις αλλοδαπών	798,154	942,016
	Αφίξεις ημεδαπών	102,116	97,271
	Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών	5,515,145	5,804,045
	Διανυκτερεύσεις ημεδαπών	293,851	274,971
	Πληρότητα	61.9%	62.2%
Σύνολο	Αφίξεις αλλοδαπών	3,654,789	4,033,364
	Αφίξεις ημεδαπών	339,135	328,598
	Διανυκτερεύσεις αλλοδαπών	23,573,083	24,222,950
	Διανυκτερεύσεις ημεδαπών	900,830	860,311
	Πληρότητα	66.8%	65.0%

Πηγή: INSETE Intelligence

3.1.6. Οι αεροπορικές αφίξεις διεθνείς και εσωτερικού ανά μήνα και ανά αεροδρόμιο για τα έτη 2017-2018

Πίνακας 08: Αεροπορικές Αφίξεις ανά μήνα και αεροδρόμιο Περιφέρειας Κρήτης 2017-2018

	Διεθνείς αεροπορικές αφίξεις				Αεροπορικές αφίξεις εσωτερικού				
	Ηράκλειο	Χανιά	Σητεία	Σύνολο	2018	Ηράκλειο	Χανιά	Σητεία	Σύνολο
2018	3,371,797	1,164,395	19,229	4,555,421	2018	665,722	318,759	11,414	995,895
Ιανουάριος	5,919	0	0	5,919	Ιανουάριος	44,010	21,518	593	66,121
Φεβρουάριος	10,513	281	0	10,794	Φεβρουάριος	42,411	19,495	591	62,497
Μάρτιος	30,130	12,661	0	42,791	Μάρτιος	50,181	26,288	739	77,208
Απρίλιος	160,744	72,893	0	233,637	Απρίλιος	52,211	34,605	879	87,695
Μάιος	433,402	159,436	2,471	595,309	Μάιος	50,242	34,718	691	85,651
Ιούνιος	548,220	201,544	3,343	753,107	Ιούνιος	60,894	23,878	1,278	86,050
Ιούλιος	655,826	233,678	5,008	894,512	Ιούλιος	71,803	31,001	1,853	104,657
Αύγουστος	649,196	203,482	4,123	856,801	Αύγουστος	69,769	30,596	1,866	102,231
Σεπτέμβριος	550,345	186,459	3,288	740,092	Σεπτέμβριος	64,982	26,203	1,191	92,376

Οκτώβριος	302,194	89,523	996	392,713	Οκτώβριος	58,797	21,058	594	80,449
Νοέμβριος	18,853	2,208	0	21,061	Νοέμβριος	51,151	24,403	607	76,161
Δεκέμβριος	6,455	2,230	0	8,685	Δεκέμβριος	49,271	24,996	532	74,799
2017	3,151,795	1,093,200	5,976	4,250,971	2017	574,803	414,769	9,608	999,180
Ιανουάριος	771	1,930	0	2,701	Ιανουάριος	37,796	32,326	480	70,602
Φεβρουάριος	1,118	1,749	0	2,867	Φεβρουάριος	36,502	31,364	332	68,198
Μάρτιος	3,794	8,312	0	12,106	Μάρτιος	43,881	34,590	359	78,830
Απρίλιος	160,356	66,889	0	227,245	Απρίλιος	46,294	35,179	881	82,354
Μάιος	374,022	135,465	574	510,061	Μάιος	43,488	36,958	687	81,133
Ιούνιος	512,666	186,055	1,339	700,060	Ιούνιος	50,275	39,485	1,060	90,820
Ιούλιος	637,982	228,983	1,340	868,305	Ιούλιος	60,404	44,715	1,487	106,606
Αύγουστος	627,883	196,303	1,276	825,462	Αύγουστος	58,677	44,657	1,342	104,676
Σεπτέμβριος	512,853	178,649	1,143	692,645	Σεπτέμβριος	54,913	36,264	878	92,055
Οκτώβριος	304,883	88,618	304	393,805	Οκτώβριος	51,478	34,360	669	86,507
Νοέμβριος	11,049	247	0	11,296	Νοέμβριος	45,975	22,875	655	69,505
Δεκέμβριος	4,418	0	0	4,418	Δεκέμβριος	45,120	21,996	778	67,894

Πηγή: INSETE Intelligence

3.1.7. Ο συνολικός αριθμός διακινηθέντων (κατά την αποβίβαση και την επιβίβαση) από τα λιμάνια της Περιφέρειας για τα έτη 2017-2018

Πίνακας 3.1.79: Επιβάτες Λιμανιών ανά Περιφερειακή Ενότητα Κρήτης 2017-2018

ΕΤΟΣ	Περιφερειακή Ενότητα	Λιμάνι	ΕΠΙΒΑΤΕΣ ΜΕ Ε/Γ - Ο/Γ	ΕΠΙΒΑΤΕΣ ΜΕ Ε/Γ - Ο/Γ	ΕΠΙΒΑΤΩΝ ΜΕ Ε/Γ - Ο/Γ
2018	Ηρακλείου	Ηράκλειο	791,578	769,594	1,561,172
	Ρεθύμνου	Ρεθύμνου	34,492	33,830	68,322
	Λασιθίου	Σητείας	5,127	5,923	11,050
	Χανίων	Αγία Ρούμελη Χανίων	26,152	142,512	168,664
		Γαύδου	7,475	8,090	15,565
		Καστέλι Κισσάμου	6,695	6,745	13,440
		Λουτρό Χανίων	25,099	23,397	48,496
		Παλαιοχώρα Σφακίων	12,391	9,490	21,881
		Σούγια	55,245	9,076	64,321
		Σούδα	405,296	411,035	816,331
Χώρας Σφακίων	106,970	40,767	147,737		
Σύνολο Περιφέρειας		1,476,520	1,460,459	2,936,979	
2017	Ηρακλείου	Ηράκλειο	783,093	766,678	1,549,771
	Ρεθύμνου	Ρεθύμνου	31,035	30,629	61,664
	Λασιθίου	Σητείας	5,283	5,217	10,500
	Χανίων	Αγία Ρούμελη Χανίων	18,297	137,448	155,745
		Γαύδου	9,022	9,454	18,476
		Καστέλι Κισσάμου	978	734	1,712

		Λουτρό Χανίων	17,991	19,092	37,083
		Παλαιοχώρα Σφακίων	13,643	9,461	23,104
		Σούγια	50,271	5,642	55,913
		Σούδα	383,469	373,552	757,021
		Χώρας Σφακίων	103,137	31,264	134,401
	Σύνολο Περιφέρειας		1,416,219	1,389,171	2,805,390

Πηγή: INSETE Intelligence

4. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Στη συνέχεια της εργασίας, θα προχωρήσουμε σε μια ειδικότερη ανάλυση και μελέτη μιας παραθεριστικής ξενοδοχειακής μονάδος 5 αστερών, που μας έχει ανατεθεί, βάσει όλων όσων αναφέρθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια.

4.1. Γενικά Στοιχεία για την Ξενοδοχειακή Μονάδα

Η επιχείρηση που μελετάται να δημιουργηθεί, θα είναι ένα πολυτελές, οικολογικό (eco-friendly), πεντάστερο συγκρότημα με πολυτελή μπανγκαλόου. Θα είναι μία οικολογική ξενοδοχειακή επιχείρηση, στην περιοχή της Ιεράπετρας στην Κρήτη, ένα μέρος που μπορεί εύκολα να συνδυάσει τη θάλασσα και το βουνό. Ως οικολογικό ξενοδοχείο, θα είναι φιλικό προς το περιβάλλον και θα ακολουθεί τις πρακτικές της πράσινης διαβίωσης. Θα πληροί αρκετά από τα κριτήρια των eco-friendly ξενοδοχείων και θα διέπει τις αρχές του βιώσιμου τουρισμού, όπως αναλύθηκαν σε προηγούμενα κεφάλαια.

Η ξενοδοχειακή μας επιχείρηση θα επικεντρώνεται στην προσφορά μιας μοναδικής εμπειρίας, σε αντίθεση με την παραδοσιακή φιλοξενία, προσφέροντας στους επισκέπτες την εμπειρία των διακοπών τους πιο κοντά στη φύση, αλλά και σε άλλους ανθρώπους. Ως βιώσιμη επιχείρηση, στόχος μας είναι να ενισχυθούν και να προωθηθούν τα τοπικά προϊόντα και οι εσωτερικές/εξωτερικές δραστηριότητες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό της Κρήτης.

Ο αειφόρος τουρισμός, η γεωργία, η τέχνη, ο πολιτισμός, το φαγητό θα εισαχθούν σε αυτό το σχέδιο με πολύ ιδιαίτερη επιρροή. Ο επισκέπτης θα μπορέσει να εξερευνήσει αυτές τις παραμέτρους μέσα από διάφορα projects. Θα εξασφαλιστεί να γίνει η διαμονή των φιλοξενουμένων όσο το δυνατόν πιο συναρπαστική, εκπαιδευτική, διασκεδαστική και φιλόξενη. Επιπλέον, θα έχουν την ευκαιρία να εξερευνήσουν και να ανακαλύψουν την Κρήτη, προκειμένου να επεκτείνουν τις γνώσεις τους για την τοπική γαστρονομία, τη γεωργία και την οικολογία. Θα έχουν επίσης την ιδιωτικότητα των δικών τους μπανγκαλόου και την εξατομικευμένη διαμονή τους σε ένα οικολογικό «χωριό».

Όσον αφορά άλλες λεπτομέρειες της ξενοδοχειακής μας μονάδας, η ημερομηνία εγκατάστασης θα είναι τον Απρίλιο του 2020, προκειμένου να είναι πλήρως προετοιμασμένη.

Η ξενοδοχειακή μονάδα θα είναι ένα συγκρότημα 50 πολυτελών μπανγκαλόου δίκλινα ή τρίκλινα & οικογενειακά, ένα κεντρικό κτίριο και άλλες εγκαταστάσεις για δραστηριότητες. Θα λειτουργεί από τον Απρίλιο μέχρι το Νοέμβριο κάθε έτους, δηλαδή θα έχει 8 μήνες λειτουργίας.

Σχετικά με την αγορά-στόχος που είμαστε πρόθυμοι να προσελκύσουμε, είναι οι άνθρωποι που αναζητούν και αναμένουν κάτι ξεχωριστό, νέο και διαφορετικό από τις προηγούμενες εμπειρίες τους. Ως εκ τούτου, αποφασίσαμε να επικεντρωθούμε σε ζευγάρια, οικογένειες και singles άνω των 25 ετών, καθώς πιστεύαμε ότι αυτές οι ομάδες-στόχοι θα εκτιμήσουν περισσότερο τον συνδυασμό της φύσης και της πολυτέλειας.

Το επενδυτικό σχέδιο προβλέπει την κατασκευή όλων των απαραίτητων κτιριακών και λοιπών τεχνικών και ειδικών εγκαταστάσεων, καθώς και την προμήθεια του απαραίτητου εξοπλισμού με στόχο την άριστη λειτουργία της μονάδας και την εξασφάλιση υψηλής ποιότητας στις υπηρεσίες που θα προσφέρονται.

4.2. Προϊόντα και υπηρεσίες

Τα προϊόντα χωρίζονται σε 2 κατηγορίες :

1. Συμπεριλαμβανομένων στην τιμή δωματίου
 - Υπηρεσίες διαμονής: μπανγκαλόου
 - Πρωινό με βιολογικά προϊόντα στο Open Bar
 - Ποδήλατα, αμαξάκια γκολφ
2. Επιπλέον παροχές με χρέωση
 - Γεύμα & Δείπνο στο παραδοσιακό εστιατόριο
 - Open Bar (καφές, τσάι, ποτά, αναψυκτικά, κρασιά, μικρογεύματα)
 - Laundry service
 - Εκδρομές
 - Μαθήματα μαγειρικής
 - Μαθήματα κεραμικής
 - Ιππασία
 - Προγράμματα ευεξίας
 - Προγράμματα συγκομιδής

Αναλυτικότερα:

Η ξενοδοχειακή μονάδα θα είναι ένα συγκρότημα 50 πολυτελών μπανγκαλόου δίκλινα ή τρίκλινα, ένα κεντρικό κτίριο στο οποίο βρίσκεται η ρεσεψιόν, ένα εστιατόριο, δύο κουζίνες (μία για την λειτουργία του εστιατορίου και η άλλη για μαγειρικά προγράμματα) και μία αίθουσα συνεδριάσεων για συναντήσεις ή παρουσιάσεις. Επιπλέον θα υπάρχει ελαιώνας και καλλιεργήσιμη γη με σταφύλια, συκιές και κήπος με λαχανικά και βότανα. Άλλες εγκαταστάσεις θα είναι το ράντσο με τα άλογα και το κεραμικό εργαστήριο. Λόγω του γεγονότος ότι είναι συγκρότημα και το ένα κτίριο θα είναι σε μικρή ή μεγάλη απόσταση με το άλλο, θα παρασχεθεί και η μεταφορά. Πιο συγκεκριμένα, όταν οι επισκέπτες κάνουν check-in, θα μεταφέρονται στα δωμάτιά τους με αυτοκίνητο γκολφ. Επιπλέον, θα προσφέρεται ποδήλατο για κάθε επισκέπτη, προκειμένου να μετακινηθεί μέσα και έξω από το συγκρότημα. Φυσικά, αν κάποιος προτιμά, θα υπάρχει οδηγός ηλεκτροκίνητων αυτοκινήτων διαθέσιμος.

4.2.1. Προγράμματα

Δεδομένου ότι θα υπάρχει μια τέτοια ποικιλία, είναι ευνοϊκό να δημιουργηθούν προγράμματα δραστηριοτήτων, ώστε να οργανωθεί ένα εβδομαδιαίο πρόγραμμα. Κάθε μέρα θα σχεδιαστεί για να προσφέρει κάτι διαφορετικό και να κάνει την εμπειρία των επισκεπτών μοναδική. Αν ένας επισκέπτης δεν είναι διατεθειμένος να συμμετάσχει στα προγράμματά μας, είναι ελεύθερος να χαλαρώσει και να απολαύσει τη φύση γύρω του. Επιπλέον, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι υπάρχει διαφορετικός χρόνος συγκομιδής για κάθε δέντρο και ότι σχεδόν όλα είναι προσβάσιμα και χρησιμεύουν όλο το χρόνο. Επομένως η εποχικότητα δεν πρόκειται να αποτελέσει εμπόδιο και οι επισκέπτες μπορούν να επισκεφθούν το χωριό μας οποιαδήποτε στιγμή, ακόμη και τους λιγότερο καλοκαιρινούς μήνες, χωρίς να ανησυχούν ότι δεν θα έχουν κάτι να κάνουν. Στις παρακάτω προτάσεις θα περιγραφούν τα προγράμματα και ορισμένες λεπτομέρειες από αυτά:

- Προαιρετική συμμετοχή στη συγκομιδή δέντρων.

- Συγκέντρωση των φρούτων και παρασκευή πολλών προϊόντων από αυτά: συγκεκριμένα, από τα σταφύλια οι επισκέπτες μπορούν να συμμετέχουν στη διαδικασία παραγωγής κρασιού (σταφίδα σταφυλιών), σταφίδας και ρακοκάζανα, ένα πολύ διασκεδαστικό γεγονός με παραδοσιακούς χορούς και φαγητό. Επιπλέον, μπορούν να δουν τον τρόπο παρασκευής του ελαιολάδου και τον τρόπο με τον οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε καλλυντικά προϊόντα, όπως το σαπούνι. Οι άνθρωποι μπορούν επίσης να μάθουν πώς να στεγνώσουν σύκα και ντομάτες (λιαστές) ή πώς να κάνουν παραδοσιακό γλυκό του κουταλιού (π.χ. συκαλάκι) και τέλος να επιλέξουν τα συστατικά που θα ήθελαν να χρησιμοποιήσουν στα μαθήματα μαγειρικής.
- Θα υπάρχει ένα ειδικό μαγειρικό εργαστήριο για την κατασκευή παραδοσιακών παρασκευών.
- Το “κεραμικό σπίτι” θα είναι ανοιχτό καθημερινά για τους επισκέπτες που ενδιαφέρονται να φτιάξουν κεραμικές κατασκευές, κατσαρόλες κλπ. Μέσα σε αυτό θα έχει και μια μικρή έκθεση κεραμικών προϊόντων.
- Εκπαιδευτικά προγράμματα για ιππασία με προσωπικό εκπαιδευτή.

Εκτός από τις εσωτερικές δραστηριότητες, θα παρέχουμε και υπηρεσίες εξωτερικού χώρου. Χαρακτηριστικά παραδείγματα είναι οι μονοήμερες εκδρομές σε παραδοσιακά, γνήσια χωριά της Κρήτης και πεζοπορία στο περίφημο φαράγγι της Σαμαριάς. Οι εκδρομές στο Γαιδουρονήσι, στην τεχνητή λίμνη Μπραμιανών, στο δάσος του Σελακάνου, στο φαράγγι του Μυλωνά, στο φαράγγι του Χα, στο Φαράγγι Σαρακίνας, στο φαράγγι του Χαυγά, στο φαράγγι του Ορεινού και στο φαράγγι του Μέσονα θα ενταχθούν στο καθημερινό πρόγραμμα. Οποιοδήποτε άλλο αίτημα των επισκεπτών μας είναι ευπρόσδεκτο, καθώς συνεργαζόμαστε με πολλές επιχειρήσεις μέσω της τοπικής κοινότητας και είμαστε σε θέση να προσαρμόσουμε οποιαδήποτε από τις ανάγκες τους.

4.3. Μοναδικό σημείο πώλησης (Unique Selling Point)

Μετά από έρευνα διαπιστώθηκε ότι υπάρχουν παρόμοιες επιχειρήσεις φιλοξενίας στην Κρήτη, οι οποίες παρέχουν τέτοιου είδους δραστηριότητες και υπηρεσίες (γεωργία, κεραμικά, μαθήματα μαγειρικής κλπ.). Αυτό που δεν έχουν είναι **ένα υποδρόμιο**, και αυτό είναι το στοιχείο που θέλουμε να επενδύσουμε για να είμαστε μοναδικοί.

Επιπλέον, πολλές από αυτές τις παρόμοιες επιχειρήσεις έχουν ένα εσωτερικό και εξωτερικό σχεδιασμό και φιλοσοφία για τη γεωργία, κάτι που είναι κοινό για αυτό το είδος ξενοδοχείων. Ως εκ τούτου, το δεύτερο μοναδικό σημείο πωλήσεών μας είναι να παρέχουμε ένα **υψηλής ποιότητας μπανγκαλόου πολυτελείας** που συνδυάζουν όλα όσα είναι οικολογικά και κοινωνικά υπεύθυνα με όλα όσα αντιπροσωπεύουν την τελειότητα στις υπηρεσίες φιλοξενίας και την αυθεντική εμπειρία, αποδεικνύοντας ότι αυτά τα δύο μπορούν να πάνε χέρι-χέρι.

Οι **περιβαλλοντικές εκπαιδευτικές δραστηριότητες** μας αποτελούν ένα ακόμη μοναδικό σημείο πώλησης καθώς προσπαθούμε να εκπαιδύσουμε τους επισκέπτες μας από την αρχή της εμπειρίας τους εδώ, για το πώς να ενεργήσουν με οικολογικό τρόπο ενώ ταξιδεύουν και να συμβάλλουν σε φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές, κάτι που άλλα ξενοδοχεία δεν εστιάζουν και παραλείπουν.

4.4. Στρατηγικές Ανταγωνισμού

Μόλις μια τουριστική επιχείρηση αξιολογήσει τη θέση της στην αγορά, έχει σε γενικές γραμμές τρεις κατευθύνσεις στις οποίες μπορεί να κινηθεί στρατηγικά:

1. Ηγεσία Χαμηλής Τιμής
2. Διαφοροποίηση Προϊόντος
3. Εστίαση στην αγορά (με διαφοροποίηση)

Προφανώς, θα επικεντρωθούμε σε μια εξειδικευμένη αγορά, καθώς η ομάδα-στόχος μας είναι άνθρωποι που ενδιαφέρονται για φιλικές προς το περιβάλλον επιχειρήσεις. Η εστίαση στην αγορά θα γίνει κατά το είδος της εξειδικευμένης δραστηριότητας που παρέχεται. Μια εξειδικευμένη αγορά ενδέχεται να αντιμετωπίσει δυσκολίες όσον αφορά την ανταγωνιστικότητα μεγαλύτερων ξενοδοχείων που προσελκύουν κυρίως μαζικό τουρισμό.

4.5. SWOT Ανάλυση Επιχείρησης

Η SWOT ανάλυση είναι μια μέθοδος που χρησιμοποιείται για την εκτίμηση της παρούσας κατάστασης και της ετοιμότητας μίας επιχείρησης. Γίνεται στα πλαίσια του βραχυπρόθεσμου στρατηγικού προγραμματισμού της επιχείρησης. Με την μέθοδο αυτή αναλύονται τα δυνατά σημεία (Strengths), οι αδυναμίες (Weaknesses) της επιχείρησης, οι ευκαιρίες (Opportunities) και οι απειλές (Threats) που της παρουσιάζονται.

Η ανάλυση των δυνατών σημείων και των αδυναμιών της επιχείρησης αφορά κυρίως το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, ενώ, αντίθετα, η ανάλυση των απειλών και ευκαιριών αφορά την μελέτη του εξωτερικού κυρίως περιβάλλοντος (Πολιτικό, Νομικό, Κοινωνικό, Οικονομικό, Δημοσιονομικό κλπ.).

Δυνατά σημεία:

1. Τα τοπικά προϊόντα που καλλιεργούμε.
2. USP μας που είναι η ιππασία και τα περιβαλλοντικά εκπαιδευτικά προγράμματα.
3. Η γεωγραφική θέση της Ιεράπετρας (θάλασσα, βουνό, φύση, φαράγγια).
4. Τα μαθήματα μαγειρικής.
5. Η παράδοση της Κρήτης (μέσω μαθημάτων μαγειρικής).

Αδυναμίες:

1. Εξειδικευμένο μάρκετινγκ (εστιάζει σε συγκεκριμένο τύπο ομάδας).
2. Είναι μια νεοσύστατη επιχείρηση (έχουμε πάρει ένα μεγάλο δάνειο 5.000.000 ευρώ το οποίο πρέπει να ξεχρεώσουμε).
3. Επιχειρήσεις με μαζικό μάρκετινγκ.
4. Είναι ένα μικρό ξενοδοχείο με όχι πολλά δωμάτια (παρέχουμε μόνο μπανγκαλόου).
5. Απόσταση από αεροδρόμιο.

Ευκαιρίες:

1. Συνέδρια και περιβαλλοντικά προγράμματα
2. Μαθήματα μαγειρικής
3. Δοκιμή τα μοναδικά οικολογικά προϊόντα μας

4. Τάση αύξησης βιώσιμου τουρισμού
5. Συγχρηματοδότηση για οικολογικό ξενοδοχείο μέσω ΕΣΠΑ

Απειλές:

1. Ανταγωνιστές. Οι ανταγωνιστές μας δεν ανήκουν μόνο σε μεγάλες εταιρίες που χρησιμοποιούν τον τεχνολογικό παράγοντα, αλλά παρέχουν επίσης μια μεγάλη ποικιλία επιλογών για τον επισκέπτη. Ένα από τα ανταγωνιστικά μας ξενοδοχεία είναι το Elounnda Hotel και το Al De Mar.
2. Πίεση για πτώση τιμών από Tour Operators.
3. Οικονομική και πολιτική αστάθεια στην Ελλάδα.
4. Περιορισμένοι προμηθευτές οικολογικού εξοπλισμού

4.6. PEST Ανάλυση Επιχείρησης

Πολιτικό Περιβάλλον:

1. Η πολιτική κατάσταση της χώρας – πιθανότητα εκλογών ανά πάσα στιγμή (αδυναμία)
2. Η παραμονή στα μνημόνια – μη έξοδος στις αγορές (αδυναμία)

Οικονομικό Περιβάλλον:

1. Η δύσκολη οικονομική κατάσταση της χώρας (αδυναμία)
2. Η υψηλή ανεργία (αδυναμία)
3. Οι ευκαιρίες που δημιουργεί η κρίση (ευκαιρία)
4. Προγράμματα ΕΣΠΑ (ευκαιρία)
5. Ενδιαφέρον για επενδύσεις – πετρέλαιο (ευκαιρία)

Κοινωνικό Περιβάλλον:

1. Η ανάγκη για την ύπαρξη ποιοτικών μονάδων στην περιοχή (ευκαιρία)
2. Η τάση των ταξιδιωτών για τα οικολογικά ξενοδοχεία (ευκαιρία)
3. Η οικονομική δυσκολία ακόμα και των πιο εύπορων πελατών (αδυναμία)

Τεχνολογικό Περιβάλλον:

1. Η ύπαρξη τεχνολογικών προϊόντων για την οργάνωση της επιχείρησης (ευκαιρία)
2. Η χρήση των social media για δωρεάν προώθηση (ευκαιρία)
3. Κόστος λογισμικών (αδυναμία)

4.7. Ανάπτυξη και Παραγωγή

4.7.1. Εισαγωγή

Σε αυτό το μέρος του έργου μας θα προσδιορίσουμε, θα αναδείξουμε και θα ερμηνεύσουμε την εξέλιξη της ιδέας μας από τη στιγμή που συλλήφθηκε μέχρι την ολοκλήρωσή της. Θα διερευνήσουμε τους λόγους που μας οδήγησαν να επιλέξουμε και να επενδύσουμε σε αυτό το έργο, ανάλογα με την τοποθεσία και το περιβάλλον της αγοράς στην συγκεκριμένη περιοχή.

Η Aura Eco Luxury Retreat είναι μια εταιρεία που έχει το όραμα να προσφέρει στους πελάτες της υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, σε συνδυασμό με την αρχαία φιλοσοφία της ελληνικής και κρητικής φιλοξενίας με τον πιο αυθεντικό τρόπο. Τα πολυτελή μπανγκαλόου μας δεν θα ανταποκριθούν μόνο στις ανάγκες και τις προσδοκίες των επισκεπτών μας, αλλά θα τα ξεπεράσουν. Οι οικογένειες και τα ζευγάρια είναι η κύρια ομάδα-στόχος μας και τα κρητικά παραδοσιακά αξιοθέατα αποτελούν το βασικό μας εργαλείο για ένα επιτυχημένο μέλλον. Οι βασικές ιδέες του βιώσιμου τουρισμού έχουν ήδη γίνει τάση στη φιλοξενία στην Ελλάδα, αλλά δεν υπάρχουν ακόμα παρόμοια έργα με τόσες πολλές καινοτόμες ιδέες και εγχώρια στοιχεία στον κλάδο.

4.7.2. Θέση

Η Ιεράπετρα είναι η μεγαλύτερη σε πληθυσμό πόλη του νομού Λασιθίου. Είναι επίσης η τέταρτη μεγαλύτερη πόλη της Κρήτης και το νοτιότερο μείζον οικονομικό και πολιτικό κέντρο της Ελλάδας και της ευρωπαϊκής ηπείρου. Την τελευταία δεκαετία η Ιεράπετρα αποτελεί έναν από τους δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς της Κρήτης και πόλο έλξης Ελλήνων, Ρώσων, Ιταλών και Γερμανών τουριστών, εξαιτίας των βραβευμένων παραλιών της (2ο Ευρωπαϊκό βραβείο παραλιών). Είναι γνωστή για το ήπιο κλίμα της, την ηλιοφάνειά της, την εύφορη γη της, το Γαϊδουρονήσι της και τις καθάριες ακτές της. Οι ταξιδιώτες της δεν την προτιμούν για την εξαιρετική νυχτερινή ζωή της και τα μαζικά ξενοδοχεία της, αλλά περισσότερο για τη φύση, την κρητική κουλτούρα κι, ασφαλώς, τις παραλίες της. Η Ιεράπετρα σύμφωνα με την Ε.Μ.Υ είναι η θερμότερη πόλη στην Ελλάδα καθώς επίσης και η πόλη με την μεγαλύτερη ηλιοφάνεια στην χώρα με μέση ετήσια ηλιοφάνεια στις 3.101 ώρες (<https://el.wikipedia.org/wiki/Ιεράπετρα>).

Είτε επιλέξει κανείς τα ήσυχα λιθόστρωτα δρομάκια της παλιάς πόλης στην περιοχή Κάτω Μερά ή την πιο πολυσύχναστη παραλία, χωρίς αμφιβολία θα απολαύσει μια βόλτα στη γοητεία των αυθεντικών Κρητικών ήχων, μυρωδιών, γεύσεων, χρωμάτων. Γοητευτική για την ιστορία της, πανέμορφη για τη φυσική της ομορφιά, ιδανική για ημερήσιες εκδρομές σε ορεινά και παραθαλάσσια χωριά, η Ιεράπετρα είναι καλά ανεπτυγμένη για να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις προτιμήσεις όλων όσων αναζητούν αξέχαστες και αξέχαστες διακοπές.

Το πιο κοντινό αεροδρόμιο της περιοχής είναι το αεροδρόμιο της Σητείας, που είναι περίπου 1 ½ - 2 ώρες με το αυτοκίνητο από το ξενοδοχείο Aura. Γνωρίζουμε την μεγάλη απόσταση και ως εκ τούτου προσπαθούμε να προσφέρουμε στους επισκέπτες μας όσο το δυνατόν μεγαλύτερη άνεση και ευκολία από τη στιγμή που φτάνουν στην Κρήτη. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο θα έχουμε επιπλέον ηλεκτροκίνητα βαν στο ξενοδοχείο μας και θα επιστρέφουμε τους πελάτες μας στο αεροδρόμιο. Ωστόσο, υποστηρίζουμε ότι ορισμένοι φιλοξενούμενοι, ιδιαίτερα οι «οικολογικοί ταξιδιώτες», δεν νοιάζονται για τη μακρινή απόσταση, διότι απολαμβάνουν τα ταξίδια, την εξερεύνηση και γενικά δεν θεωρούν ότι είναι ένα τεράστιο μειονέκτημα ότι είμαστε μακριά από το αεροδρόμιο. Οι καταναλωτές μας επιλέγουν λόγω των υπηρεσιών μας, των εγκαταστάσεων, της οικολογικής μας συμπεριφοράς και της γενικής επιχειρησιακής μας κουλτούρας, ώστε υποθέτουμε ότι δεν θα επηρεαστούν από την απόσταση.

4.7.3. Προμηθευτές

Για να εξασφαλίσουμε υπηρεσίες και προϊόντα υψηλής ποιότητας για τον οργανισμό μας, είμαστε υποχρεωμένοι να βρούμε τους πιο αποτελεσματικούς και κατάλληλους προμηθευτές,

για να συνεργαστούμε με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο. Λαμβάνοντας υπόψη ότι η Ιεράπετρα έχει ένα ευρύ φάσμα τοπικών παραγωγών, πρόκειται να επενδύσουμε και να συνεργαστούμε μαζί τους, για να προσφέρουμε στους επισκέπτες μας μια ανεπανάληπτη και παραδοσιακή εμπειρία γνήσιων κρητικών προϊόντων. Οι πιθανοί προμηθευτές θα αξιολογηθούν σύμφωνα με το ιστορικό τους στην εξυπηρέτηση πελατών και την συνέπειά τους και θα ενημερωθούν επίσης με πολλαπλές προσεγγίσεις για το έργο μας, για την επίτευξη του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος.

Όσον αφορά την κατασκευή της ιδιοκτησίας μας, μετά από έρευνες και διαπραγματεύσεις αποφασίσαμε να συνεργαστούμε με συγκεκριμένους και αξιόπιστους παρόχους. Για τις ηλεκτρονικές συσκευές, ο ΚΩΤΣΟΒΟΛΟΣ και ο ΚΑΥΚΑΣ είναι οι κύριοι προμηθευτές μας. Για τον εξοπλισμό υπνοδωματίου και τις ανέσεις του ύπνου απευθυνόμαστε στην αξιόπιστη κρητική εταιρία ΒΑΤΣΙΝΑΣ, που ανήκει στο χώρο παραγωγής οικολογικών συστημάτων ύπνου φιλικών προς τον άνθρωπο και το περιβάλλον, καθώς οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιεί είναι απολύτως φυσικές όπως: φυσικό καουτσούκ (LATEX), κοκοφοίνικας, βαμβάκι, μαλλί, ξύλο. Τέλος, για να επιτύχουμε τον φιλικό προς το περιβάλλον χαρακτήρα μας, θα επενδύσουμε σε ηλιακούς συλλέκτες ώστε να καλύψουμε τις ανάγκες σε ηλεκτρική ενέργεια για κάθε μπανγκαλόου μεμονωμένα. Η KLADIS ENERGY, μια αξιόπιστη εταιρεία σε αυτόν τον κλάδο, πρόκειται να μας βοηθήσει σε αυτό το κομμάτι.

4.7.4. Προσλήψεις Προσωπικού

Σε κάθε επιχείρηση, οι εργαζόμενοι διαδραματίζουν βασικό ρόλο στην επιτυχία της, ιδίως στον τομέα του τουρισμού. Η πρόσληψη, η επιλογή και η εκπαίδευση του κατάλληλου προσωπικού είναι τα βασικά βήματα για την ίδρυση μιας ευημερούσας εταιρείας. Η βιομηχανία φιλοξενίας χρειάζεται τα κατάλληλα άτομα, που μοιράζονται παρόμοιες ιδέες και στόχους για την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας μέσω προσωπικής αλληλεπίδρασης με τους επισκέπτες. Το μοναδικό μας μέλημα επικεντρώνεται στις διαπροσωπικές δεξιότητες του προσωπικού και με τη σωστή καθοδήγηση και κατάρτιση να επιτύχει το καλύτερο αποτέλεσμα.

Το Τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού θα προχωρήσει στην διενέργεια των συνεντεύξεων και θα εξετάσει το νόμο και τους κανονισμούς για την πρόσληψη προσωπικού. Οι συνεντεύξεις πρόκειται να πραγματοποιηθούν πρώτα στην τοπική κοινότητα, προσπαθώντας με αυτό τον τρόπο να στηρίξουμε την τοπική οικονομία. Τα προγράμματα προσανατολισμού και επαγωγής θα ακολουθήσουν για τους υποψηφίους, μώντας τους στη φιλοσοφία μας. Επιλέγοντας τους σωστούς ανθρώπους για τις σωστές θέσεις και παρέχοντας τους την κατάλληλη εκπαίδευση, θα είναι το κλειδί για την επιτυχία.

Η φιλοσοφία της εταιρείας μας είναι ότι οι εργαζόμενοι είναι οι πρεσβευτές της φήμης και του έργου μας, αλλά και το κύριο εργαλείο για συνεχή επιτυχία, επομένως η σωστή επιλογή και η εκπαίδευση των προσληφθέντων είναι κάτι περισσότερο από υποχρεωτική. Επιπλέον, καθώς η άνθιση ενός οργανισμού συνδέεται στενά με την απόδοση των υπαλλήλων του, η επιχείρηση θα φροντίσει για τις ευνοϊκές συνθήκες εργασίας τους, για ικανοποιητικές αποδοχές και πλήρεις παροχές σε όλους.

4.7.5. Εφαρμογή

Το πολυτελές συγκρότημα “Αύρα – Eco-Luxury Retreat” βρίσκεται 4χλμ ανατολικά της πόλης της Ιεράπετρας και περιλαμβάνει 50 πολυτελή παραδοσιακά μπανγκαλόου χωρισμένα

σε δύο κατηγορίες, ανάλογα με το μέγεθός τους. Οι επισκέπτες κατά την άφιξή τους θα συνοδεύονται στο κεντρικό κτήριο της ιδιοκτησίας μας, όπου θα βρίσκεται το λόμπι και το κυρίως εστιατόριο. Σχεδιάζουμε να έχουμε 25 μεγάλα και 25 μικρά μπανγκαλόου διάσπαρτα γύρω από το κεντρικό κτίριο. Σύμφωνα με τις εταιρείες ακινήτων και κατασκευών, υπολογίσαμε ότι πρέπει να δαπανήσουμε 60.000 € για τα μικρά μπανγκαλόου μας (50μ²) και 120.000 € για την κατασκευή των μεγάλων (100μ²). Μετά τις σχετικές έρευνες, υπολογίσαμε μια μέση δαπάνη για τη διακόσμηση και τον εξοπλισμό του κάθε δωματίου, περίπου στα 12.000 € περίπου.

Για να επιτύχουμε τις φιλοδοξίες μας πάνω στον αγροτικό και οικολογικό τουρισμό, βρήκαμε ένα όμορφο τοπίο δίπλα στην πόλη της Ιεράπετρας, που συνδυάζει μια τεράστια περιοχή για την κατασκευή των μπανγκαλόου και ένα σεβαστό χώρο για την κατασκευή των εγκαταστάσεων ευεξίας μας. Το οικόπεδο είναι ιδιοκτησία του ιδρυτή και βασικού μετόχου της επιχείρησης. Η ελληνική γραφειοκρατία και οι κανονισμοί, ορίζουν ότι η άδεια θα πρέπει να περάσει από δεκατέσσερα διαφορετικά υπουργεία όπως: Επιτροπή Πολεοδομίας, Αρχαιολογική Επιτροπή κλπ.

4.7.6. Προσέγγιση Marketing

Τα φιλικά προς το περιβάλλον προγράμματα ευεξίας που προσφέρει η Auga στους φιλοξενούμενους είναι οι κρίσιμοι και σημαντικοί παράγοντες που διαφοροποιούν το έργο μας και πρέπει να είναι το μοναδικό μας σημείο πώλησης. Το βασικό μέλημα του τμήματος marketing είναι να προωθήσει και να διαφημίσει αποτελεσματικά την αυθεντική μας ιδέα μέσω πολλών διαφορετικών καναλιών. Εκτιμήσαμε το ποσό των 30.000 €, από το πρώτο έτος της κατασκευής μέχρι το τρίτο έτος της λειτουργίας μας, για κάθε έτος αντίστοιχα. Το σχέδιο μάρκετινγκ δημιουργείται σύμφωνα με διαφορετικές στρατηγικές μάρκετινγκ, που προκύπτουν από την κατάτμηση της αγοράς.

4.8. Δήλωση Αποστολής & Όραμα επιχείρησης

4.8.1. Όραμα

"*Eco your Dreams*", δηλαδή κάντε Οικολογικά τα όνειρά σας.

Το όραμά μας είναι να δημιουργήσουμε την απόλυτη εμπειρία φιλοξενίας για κάθε επισκέπτη, προσφέροντας αξεπέραστη διαμονή, καλό φαγητό, μοναδική εμπειρία κοντά στη φύση και ποιοτική ψυχαγωγία, με σεβασμό στην τοπική κουλτούρα και στο περιβάλλον. Με λίγα λόγια επιθυμούμε να βιώσουν ουσιαστικά οι πελάτες μας το "*Eco your Dreams*".

4.8.2. Δήλωση αποστολής

«Αποστολή μας είναι η ευχαρίστηση των φιλοξενούμενων μας στο μαγευτικό προορισμό της Ιεράπετρας Κρήτης, προσφέροντας υψηλών προδιαγραφών φιλοξενία σε συνδυασμό με μοναδικές υπηρεσίες συνυφασμένες με τη φύση, υψηλού επιπέδου σέρβις σε ένα οικολογικό, ζεστό και φιλόξενο περιβάλλον.. Η δέσμευσή μας απέναντι στους επισκέπτες μας είναι να παρέχουμε υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και να βελτιώνουμε διαρκώς το προϊόν μας και τις υπηρεσίες μας, εκπέμποντας τη μοναδική Ελληνική φιλοξενία».

Ο στόχος του εξειδικευμένου προσωπικού μας είναι να αισθάνονται οι φιλοξενούμενοι μας μοναδικά ιδιαίτεροι και φεύγοντας να έχουν ικανοποιήσει όλες τους τις προσδοκίες σε μία ξενοδοχειακή μονάδα που σέβεται το φυσικό περιβάλλον και τους πελάτες της και επιθυμεί να αποκομίζουν αξέχαστες αναμνήσεις από το ίδιο το ξενοδοχείο αλλά και από την Ιεράπετρα.

Η δέσμευσή μας απέναντι στους επισκέπτες μας είναι να παρέχουμε υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και να βελτιώνουμε διαρκώς το προϊόν μας και τις υπηρεσίες μας, εκπέμποντας τη μοναδική Ελληνική φιλοξενία, αλλά και θέτοντας το παράδειγμα σε άλλους να ακολουθήσουν. Επομένως, εστιάζοντας σε αυτούς τους παράγοντες και κάνοντας βαθύτερο βήμα σε αυτές τις λεπτομέρειες, θα είμαστε σε θέση να προσφέρουμε στους πελάτες μας μια αυθεντική, ουσιαστική και μοναδική εμπειρία.

4.9. Δήλωση θέσης

Το Aura 5* Eco Luxury Retreat είναι μια οικολογική επιχείρηση που βρίσκεται στην περιοχή της Ιεράπετρας στην Κρήτη, ένας τόπος που μπορεί εύκολα να συνδυάσει τη θάλασσα και το βουνό και προσφέρει μια εξαιρετικά μοναδική και στοχαστική εμπειρία στους επισκέπτες, σε αντίθεση με την παραδοσιακή φιλοξενία. Ο οργανισμός μας είναι μοναδικός γιατί δεν είναι απλώς ένα συνηθισμένο οικολογικό ξενοδοχείο, αλλά συνδυάζει πολυτέλεια, ευεξία, βιωσιμότητα και δημιουργικότητα σε ένα χώρο και επιτρέπει στους επισκέπτες να πλησιάσουν στη φύση και να εξερευνήσουν διάφορες δραστηριότητες και ευκαιρίες μέσω των υπηρεσιών και των εγκαταστάσεων μας. Είμαστε εξαιρετικά περήφανοι για τις πρακτικές εξοικονόμησης ενέργειας καθώς και για τη συμβολή μας σε τοπικές αγροτικές και βιοτεχνικές κοινότητες κοντά στην περιοχή της Ιεράπετρας και ολόκληρου του νησιού της Κρήτης. Οι επισκέπτες μας έχουν την ευκαιρία να συνδυάσουν την παραλία, τη φύση, την πολυτέλεια και τις διασκεδαστικές αγροτικές δραστηριότητες στο πρόγραμμα τους για να εκπαιδευτούν και να διασκεδάσουν, επιλέγοντας να περάσουν τις διακοπές τους στο γαλήνιο περιβάλλον μας. Στόχος μας είναι να προσφέρουμε μια πολύτιμη εμπειρία, κάτι που δεν εξαγοράζεται.

4.10. Λογότυπο

Ένα καλοσχεδιασμένο λογότυπο είναι το πρώτο δείγμα επαγγελματισμού για την εκάστοτε επιχείρηση/εταιρεία και η ποιότητά του αντιπροσωπεύει την ποιότητα των υπηρεσιών/προϊόντων της. Έχουμε επιλέξει να δημιουργήσουμε ένα πολύ γαλήνιο και κομψό λογότυπο, με ένα κομμάτι μάλλινο πλεκτό υλικό στο παρασκήνιο, που αντικατοπτρίζει τις οργανικές και πρώτες ύλες που επιλέγουμε να χρησιμοποιήσουμε στα προϊόντα και τις υπηρεσίες μας, τις πεποιθήσεις και την τοποθέτησή μας στην αγορά. Επιπλέον, η γραμματοσειρά του λογότυπου γράφεται σε ελληνικούς και λατινικούς χαρακτήρες, οι οποίοι υποδηλώνουν την ελληνική επιρροή και κληρονομιά που μοιραζόμαστε στην επιχειρηματική και εταιρική μας φιλοσοφία. Το λογότυπο είναι πολύ απλό, σύντομο και με εμπορική απήχηση και η ονομασία Aura προέρχεται από την ελληνική λέξη Αύρα, η οποία αντικατοπτρίζει τη διάθεση και το ύφος που θέσαμε στο καταφύγιό μας.

Το λογότυπό μας



4.11. Τμηματοποίηση της αγοράς

Για να μπορέσει μια επιχείρηση να αποκτήσει συγκριτικά πλεονεκτήματα έναντι των ανταγωνιστών της, πρέπει να προσδιορίσει με ακρίβεια τα τμήματα της αγοράς στα οποία θα επικεντρώσει τη δράση της. Πρέπει δηλαδή να προσδιορίσει τις «αγορές-στόχους» της. Αυτό το πετυχαίνει με τη διαδικασία της τμηματοποίησης. Η τμηματοποίηση μίας αγοράς (market segmentation) είναι μια από τις πιο σημαντικές διαδικασίες στο σύγχρονο μάρκετινγκ.

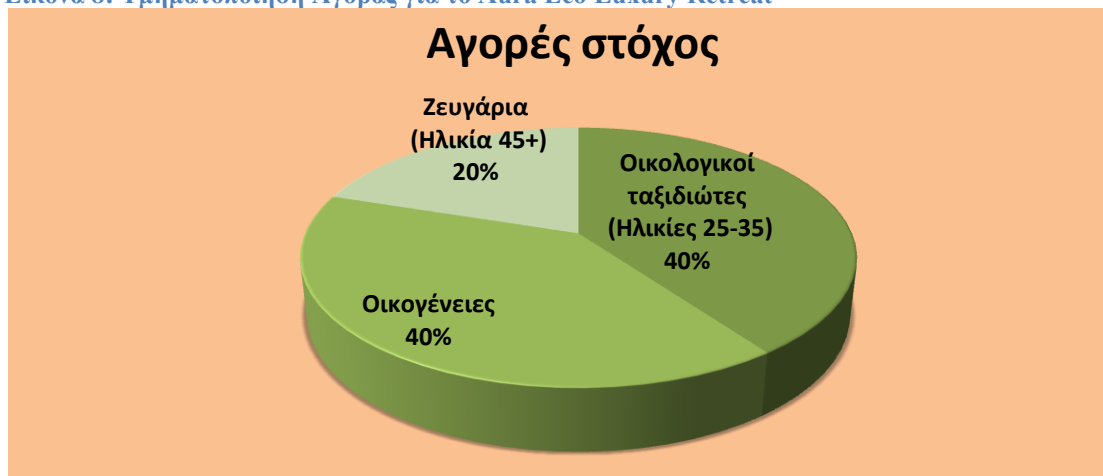
Το Aura Eco Luxury Retreat έχει ως στόχο να προσελκύσει επισκέπτες της μεσαίας και ανώτερης τάξης και συγκεκριμένα οικογένειες, ζευγάρια και οικολογικούς ταξιδιώτες άνω των 25 ετών. Πιστεύουμε ότι αυτές οι ομάδες-στόχοι θα εκτιμήσουν περισσότερο τον συνδυασμό φύσης και πολυτέλειας και ταυτόχρονα θα αναζητήσουν και θα περιμένουν κάτι ξεχωριστό, καινοτόμο και διαφορετικό από τις προηγούμενες εμπειρίες τους.

Το Aura Eco Luxury Retreat είναι ένα ιδανικό καταφύγιο για οικογένειες με παιδιά ηλικίας άνω των 5 ετών, όπου μπορούν να εξερευνήσουν και να κατανοήσουν πλήρως την ιδέα πίσω από το ξενοδοχείο μας. Θα προσφέρει στις οικογένειες διασκεδαστικές, πολυτελείς και χαλαρωτικές διακοπές. Οι γονείς θα μπορούν να ξεκουραστούν και να απολαύσουν την πολυτέλεια των παροχών μας και τα παιδιά θα διασκεδάσουν στις πλήρεις εκπαιδευτικές εγκαταστάσεις μας.

Επίσης, οι καταναλωτές με περιβαλλοντολογικές ευαισθησίες θα εκτιμήσουν πραγματικά αυτή το θέρετρο, καθώς θα μπορέσουν να απολαύσουν την μοναδικότητα της Κρήτης, με ελάχιστη ζημιά στο περιβάλλον, ενώ παράλληλα θα λάβουν εξαιρετικές υπηρεσίες υψηλής ποιότητας σε αντάλλαγμα.

Τα ζευγάρια μεγαλύτερης ηλικίας, που δύνανται οικονομικά, θα ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για την φιλοξενία μας, καθώς θα καλύψουν την ανάγκη τους για πολυτέλεια και θα συμβάλουν στο περιβάλλον και την υγεία τους. Στόχος μας είναι να προσφέρουμε σε όλους τους φιλοξενούμενους προϊόντα που είναι βιώσιμα και φιλικά προς το περιβάλλον, χωρίς να θυσιάζουμε την υψηλή ποιότητα και την πολυτέλεια από οποιοδήποτε από τα προϊόντα μας. Σκοπός μας είναι να ικανοποιήσουμε όλες τις ανάγκες και τις προσδοκίες των πελατών μας, ώστε να κερδίσουμε την εμπιστοσύνη και τον πλήρη σεβασμό προς τον οργανισμό μας.

Εικόνα 8: Τμηματοποίηση Αγοράς για το Aura Eco Luxury Retreat



4.12. Μείγμα Μάρκετινγκ

4.12.1. Προϊόντα και υπηρεσίες

Το Aura Eco Luxury Retreat είναι ένα συγκρότημα με 50 πολυτελή ρουστίκ μπανγκαλόου, τα οποία σχεδιάζονται προσεκτικά και δημιουργικά, ώστε να εξασφαλίζουν στους επισκέπτες την πλήρη εμπειρία όταν επιλέγουν να μείνουν μαζί μας. Έχουμε μια υποδοχή, εστιατόριο και εργαστήριο μαγειρικής, εργαστήριο χειροτεχνίας & κεραμικής, αίθουσα γιόγκα και διαλογισμού, μια αίθουσα συνεδριάσεων για συναντήσεις ή παρουσιάσεις, ιπποδρόμιο. Προσθέτως, προσφέρουμε στους επισκέπτες μας ποδήλατα κατά το check in ως μέσο μεταφοράς τους γύρω από τις εγκαταστάσεις μας, αλλά και έξω από το συγκρότημα. Οι επισκέπτες έχουν την επιλογή να επιλέξουν από μια σειρά γεωργικών προγραμμάτων ανάλογα με την εποχή για συγκεκριμένη συγκομιδή και μπορούν επίσης να επιλέξουν εκδρομές ιππασίας ή ακόμα και μια απλή βόλτα στην παραλία που απέχει μόλις λίγα λεπτά με τα πόδια από το ξενοδοχείο.

4.12.1.1. Διαφοροποίηση προϊόντων

Το οικολογικό μας κατάλυμα Aura στοχεύει στην χρήση τοπικών, φιλικών προς το περιβάλλον και δεοντολογικών προϊόντων, που θα βοηθήσουν τις τοπικές παραγωγικές εταιρείες στις κοινότητες της Κρήτης, αλλά και στην αγορά ανακυκλωμένων, βιώσιμων και φιλικών προς το περιβάλλον προϊόντων που δεν θυσιάζουν την ποιότητα. Κάθε προϊόν που η επιχείρησή μας έχει επιλέξει να προσφέρει, να χρησιμοποιήσει και να πουλήσει, όλα έχουν στοιχεία εγχώριου πολιτισμού και εταιρικών βιώσιμων πρωτοβουλιών. Στόχος μας είναι να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες και τις επιθυμίες των καταναλωτών μας, που επιλέγουν να παραμείνουν στο οικολογικό πολυτελές μας καταφύγιο.

Εφαρμόζουμε πολυτέλεια σε πολλές φυσικές μορφές που οι επισκέπτες θα σέβονται και θα συναισθάνονται ότι εστιάζουμε στην οικολογία. Ο οικολογικός τουρισμός, η γεωργία, η τέχνη, ο πολιτισμός, τα τρόφιμα θα εισαχθούν σε αυτή την έννοια με μία πολύ ευαίσθητη επιρροή. Ο επισκέπτης θα μπορέσει να εξερευνήσει αυτές τις έννοιες μέσα από διάφορες υπηρεσίες που δημιουργήθηκαν από την ομάδα μας και θα εξασφαλίσουμε να κάνουμε τη διαμονή των φιλοξενουμένων όσο το δυνατόν πιο συναρπαστική, εκπαιδευτική, διασκεδαστική και φιλόξενη. Επιπλέον, θα έχουν την ευκαιρία να εξερευνήσουν και να ανακαλύψουν την Κρήτη μέσω αυτού του προγράμματος, προκειμένου να επεκτείνουν τις γνώσεις τους για την τοπική γαστρονομία, τη γεωργία και την οικολογία. Θα έχουν επίσης την ιδιωτικότητα των δικών τους μπανγκαλόου και την εξατομικευμένη διαμονή τους σε ένα οικολογικό καταφύγιο.

4.12.1.2. Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Επιπλέον, σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές μας, τα προϊόντα μας είναι μοναδικά σε σύγκριση με την ανταγωνιστική αγορά, καθώς εστιάζουμε στενά στα ποιοτικά και βιώσιμα προϊόντα που έχουν δεοντολογικές ρίζες.

4.12.1.3. Τύποι Μπανγκαλόου

1. Μπανγκαλόου Rodamen (Single - μονής χρήσης)

Εμβαδόν: 50 τετραγωνικά μέτρα συν μπαλκόνι 15 τετραγωνικών μέτρων

Κρεβάτια: 1 κρεβάτι διπλό

Ένα μονό μπανγκαλόου μπορεί να φιλοξενήσει μέχρι 1-2 άτομα με ένα διπλό κρεβάτι. Είναι ένα ανεξάρτητος χώρος με μπάνιο και ξεχωριστό WC στον τελευταίο όροφο. Περιλαμβάνει πρωινό.

2. Μπανγκαλόου Cameli (Twin/Double - διπλής χρήσης)

Εμβαδόν: 50 τετραγωνικά μέτρα συν μπαλκόνι 30 τετραγωνικών μέτρων

Κρεβάτια: 1 υπέρδιπλο κρεβάτι ή 2 μονά κρεβάτια

Ένα διπλό μπανγκαλόου μπορεί να φιλοξενήσει 2 άτομα με ένα king size κρεβάτι ή δύο μονά κρεβάτια. Ένα τρίτο άτομο μπορεί επίσης να προσαρμοστεί σε έναν καναπέ που ανοίγει, αν χρειαστεί. Είναι ένα ανεξάρτητος χώρος με μπάνιο και ξεχωριστό WC στον τελευταίο όροφο. Περιλαμβάνει πρωινό.

3. Μπανγκαλόου Anemone (Triple - τριπλής χρήσης)

Εμβαδόν: 100 τετραγωνικά μέτρα συν μπαλκόνι 40 τετραγωνικών μέτρων

Κρεβάτια: 1 υπέρδιπλο κρεβάτι και 1 μονό κρεβάτι ή 2 μονά κρεβάτια και 1 μονό κρεβάτι

Ένα τρίκλινο μπανγκαλόου μπορεί να φιλοξενήσει μέχρι 3 άτομα με ένα διπλό και ένα μονό κρεβάτι ή συνδυασμό κλινών και κρεβατιών. Πρόκειται για δύο ανεξάρτητους χώρους με ανεξάρτητο μπάνιο και κοινόχρηστο WC στο ισόγειο. Περιλαμβάνει πρωινό.

4. Μπανγκαλόου Cornaria (Family - οικογενειακή χρήση)

Εμβαδόν: 100 τετραγωνικά μέτρα συν μπαλκόνι 40 τετραγωνικών μέτρων

Κρεβάτια: 2 υπέρδιπλα κρεβάτια ή 1 υπέρδιπλο κρεβάτι και 2 μονά κρεβάτια

Ένα οικογενειακό μπανγκαλόου μπορεί να φιλοξενήσει 4 άτομα με δύο κρεβάτια king size ή ένα king-size κρεβάτι και 2 μονά κρεβάτια. Μπορεί να φιλοξενήσει ένα 5ο άτομο σε πτυσσόμενο κρεβάτι. Πρόκειται για δύο ανεξάρτητους χώρους με ανεξάρτητο μπάνιο και κοινόχρηστο WC στο ισόγειο. Περιλαμβάνει πρωινό.

4.12.1.4. Παροχές Μπανγκαλόου

Κάθε μπανγκαλόου είναι κατασκευασμένο από ξύλινους πυλώνες και διακοσμημένο με φυσική λευκή πέτρα στο εξωτερικό. Το εσωτερικό του κάθε μπανγκαλόου είναι πολύ καλαίσθητο και διακοσμημένο κομψά, με φυσικά υλικά και εξαρτήματα, όπως φυσικές πέτρες, ξύλινες οροφές, έπιπλα από φυσικό ξύλο βελανιδιάς, λινοσκεπάσματα από βιολογικό βαμβάκι, κάδο ανακύκλωσης. Τα μπάνια είναι σχεδιασμένα με μοντέρνα ρουστίκ με στοιχεία της φύσης και κάθε δωμάτιο προσφέρει εξαιρετικές ανέσεις υψηλής ποιότητας.



1. King size κρεβάτια και / ή μονά κρεβάτια
2. Γραφείο
3. 2 τηλεοράσεις επίπεδης οθόνης
4. Ηλεκτρονική θυρίδα ασφαλείας
5. Δωρεάν πρόσβαση στο Internet (Wi-Fi)
6. Τηλέφωνο με απευθείας κλήση
7. Ψυγείο
8. Κουζινάκι
9. Οικολογικά Στρώματα
10. Λινοσκεπάσματα από οργανικό βαμβάκι
11. Μπάνιο με ντους υδρομασάζ και μπανιέρα με υδρομασάζ
12. Στεγνωτήρας μαλλιών
13. Αυτόνομο κλιματισμό
14. Εγκαταστάσεις για τσάι / καφέ φίλτρου
15. Μηχανές Espresso
16. Πετσέτες παραλίας
17. Βιολογικά προϊόντα μπάνιου Premium
18. Χαλάκια γιόγκα
19. Πετσέτες μπάνιου και ρούχα μπάνιου (βιολογικό βαμβάκι)
20. Αποκλειστική χρήση ενός συνόλου ομπρελών και ξαπλώστρων
21. Ιδιωτική βεράντα
22. Κάδοι ανακύκλωσης
23. Οργανικά σαπούνια
24. Λαμπτήρες LED
25. Μαγνητικές κάρτες εισόδου
26. Φυλλάδιο-περιοδικό με καθοδήγηση για περιβαλλοντική συνείδηση
27. Καναπές-κρεβάτι (σε ορισμένους τύπους μπανγκαλόου)
28. Τραπέζι με 2 καρέκλες
29. Τιμοκατάλογος προϊόντων και υπηρεσιών

4.12.1.5. Μέσες τιμές μπανγκαλόου

Πίνακας 4.12.1.5: Μέση τιμή μπανγκαλόου ανά μήνα

Τύπος Μπανγκαλόου	Μέση τιμή ανά μήνα (Ανά βραδιά-ανά Μπανγκαλόου)							
	Απρίλιος	Μάιος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Νοέμβριος
Single (50τ.μ.)	€250	€270	€300	€350	€350	€320	€300	€270
Twin/Double (50τ.μ.)	€300	€320	€360	€400	€400	€380	€360	€320
Triple (100τ.μ.)	€340	€360	€400	€430	€430	€400	€360	€340
Family (100τ.μ.)	€360	€400	€440	€460	€460	€440	€400	€380

Πηγή: Aura Management Team

4.12.1.6. Το μοναδικό μας Πρόγραμμα / Πακέτα / Τιμές

Τα χαρακτηριστικά των προϊόντων που θα προσφέρουμε ποικίλλουν ανάλογα με τα πακέτα ευεξίας μας, που περιλαμβάνουν εποχιακά προγράμματα ειδικά προσαρμοσμένα στις ιδιαιτερότητες κάθε εποχής. Κάθε μήνας μας προσφέρει την ευκαιρία να δημιουργήσουμε ολιστικές, υπαίθριες εμπειρίες για τους καλεσμένους μας, όπου μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα σε 6 διαφορετικά πακέτα ανά εποχή. Τα πακέτα είναι τα εξής:

Πίνακας 4.12.1.62: Προγράμματα και Τιμές

Προγράμματα-Υπηρεσίες	Τιμή (ανά ζευγάρι)	Άνοιξη (Απρίλιος- Μάιος)	Καλοκαίρι (Ιούνιος- Αύγουστος)	Φθινόπωρο (Σεπτέμβριος- Νοέμβριος)
Ιππασία	€75	X	X	X
Εργαστήρια τέχνης και κεραμικής	€40	X	X	X
Εργαστήρια μαγειρικής	€50	X	X	X
Yoga & Διαλογισμός (Υγεία και ευεξία)	€50	X	X	X
Ανοιξιάτικη συγκομιδή	€25	X		
Καλοκαιρινή συγκομιδή	€25		X	
Φθινοπωρινή συγκομιδή	€25			X
Παραγωγή κρασιού	€35			X

Πηγή: Aura Management Team

4.12.1.7. Εγκαταστάσεις για παιδιά

Για τις νεότερες οικογένειες και τα παιδιά τους, θα έχουμε ένα κεντρικό πάρκο στο κέντρο του συγκροτήματος, όπου θα φυτευτούν πολλά δέντρα και φυτά και στο κέντρο θα υπάρχει ένα πάρκο άμμου, όπου θα μπορούν να παίξουν παιδιά ηλικίας 3-5 ετών. Θα υπάρχουν κούνιες, τσουλήθρες, αναρριχητικοί τοίχοι και playhouses.

4.12.1.8. Κατάστημα πώλησης

Στον εξωτερικό χώρο της μονάδας, θα λειτουργεί ενιαίο κατάστημα που θα περιέχει 2 τμήματα. Στο ένα τμήμα θα πωλούνται είδη mini market και καπνού, ενώ στο άλλο τμήμα θα πωλούνται προϊόντα ευεξίας, super foods δικής μας καλλιέργειας, κρασιά παραγωγής μας, εκπαιδευτικά βιβλία για το περιβάλλον και τα κεραμικές δημιουργίες.

4.12.1.9. Εκπαιδευτικές και περιβαλλοντικές δραστηριότητες

Ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα θα διεξάγεται καθημερινά και οι επισκέπτες (ενήλικες και παιδιά) θα μπορούν να μάθουν για τα περιβαλλοντικά ζητήματα, καθώς και για το πώς μπορούν να συμβάλουν στην οικολογική πρακτική όταν είναι στο σπίτι, αλλά και όταν ταξιδεύουν. Π.χ: Ο εκπαιδευτής θα εξηγήσει στον επισκέπτη τον τρόπο να περιορίζει την κατανάλωση νερού και ενέργειας, καθώς και να ανακυκλώνει όλα τα υλικά και να προσπαθεί να αποφύγει την κατανάλωση και την αγορά ειδών που είναι πλήρως συσκευασμένα.

Το εκπαιδευτικό μας πρόγραμμα θα ακολουθήσει μια συνεδρίαση κηπουρικής όπου κάθε επισκέπτης, συμπεριλαμβανομένων των παιδιών, θα έχει την ευκαιρία να φυτεύει ένα δέντρο κάθε χρόνο, κατά την πρώτη εβδομάδα του Απριλίου, στην έναρξη του ξενοδοχείου μας.

4.12.1.10. Πρόγραμμα υγείας και ευεξίας

Το καταφύγιό μας προσφέρει προγράμματα υγείας και ευεξίας, τα οποία περιλαμβάνουν προγράμματα γιόγκα και διαλογισμού καθ' όλη τη διάρκεια της ημέρας (πρωί και ηλιοβασίλεμα), όπου οι επισκέπτες μπορούν να απολαύσουν τον φρέσκο κρητικό αέρα και να χαλαρώσουν. Το καταφύγιό μας θα προσφέρει μαθήματα γιόγκα και διαλογισμού, που θα διεξάγονται από μία επαγγελματική ομάδα εκπαιδευτών, ώστε να προσφέρουν στους πελάτες μας την υψηλότερη ποιότητα υπηρεσιών.

4.12.1.11.Εποχιακή συγκομιδή / παραγωγή κρασιού

Τα προγράμματα συγκομιδής, που είναι εποχιακά, είναι ειδικά σχεδιασμένα για να συμμετέχουν και να εμπλέκονται οι φιλοξενούμενοί μας με τη φυσική δραστηριότητα της εγκατάστασής μας. Θα καλλιεργούμε τοπικά και φρέσκα λαχανικά, που θα χρησιμοποιήσουμε στα μενού μας και η συγκομιδή θα γίνεται από τους καλεσμένους μας. Στόχος αυτού του προγράμματος είναι να προσελκύσει τους επισκέπτες να αλληλεπιδρούν με τη φύση, να βοηθούν στη συγκομιδή, να εκπαιδευτούν σχετικά με την ποικιλία και την ωριμότητα των λαχανικών, να επιλέγουν τη προϊόντα συγκομιδής για τα μαγειρικά εργαστήρια και επίσης να τονίζουν τη σημασία της καλλιέργειας τοπικών προϊόντων για λόγους υγείας. Η παραγωγή κρασιού είναι πολύ γνωστή στην Ελλάδα και ως εκ τούτου επιλέγουμε να εκπαιδεύσουμε τους καλεσμένους μας για το πώς παράγονται τα τοπικά ελληνικά κρασιά στη σωστή περίοδο. Αυτό θα ακολουθήσει μια γευστική δοκιμή των παλαιότερων ωριμασμένων οίνων που φυλάσσονται στη κάβα μας.

4.12.1.12. Εργαστήρια Μαγειρικής

Τα εργαστήρια μαγειρικής επιτρέπουν στους επισκέπτες όλων των ηλικιών να γίνουν δημιουργικοί και να επιμορφωθούν από το δικό μας κρητικό προϊόν, το οποίο είναι εσωτερική πηγή και καλλιεργείται στις εγκαταστάσεις μας. Οι επισκέπτες θα διδάσκονται παραδοσιακές συνταγές από τους ταλαντούχους επικεφαλείς σεφ και θα έχουν την ευκαιρία να φάνε το φαγητό τους στο τέλος του εργαστηρίου. Πρόκειται για ένα διασκεδαστικό και ενημερωτικό πρόγραμμα για οικογένειες και άτομα που θέλουν να προσεγγίσουν την κρητική παράδοση.

4.12.1.13. Εργαστήρια Τέχνης και Κεραμικής

Τα εργαστήρια τέχνης και κεραμικής είναι ένα άλλο δημιουργικό και διασκεδαστικό πρόγραμμα, που δίνει στους επισκέπτες όλων των ηλικιών τη δυνατότητα να συμμετέχουν και να μαθαίνουν την ελληνική αγγειοπλαστική από τους επαγγελματίες τεχνίτες μας. Οι επισκέπτες θα μπορούν να φτιάξουν τα δικά τους κεραμικά αγγεία και πιάτα, που θα μπορούν είτε να πάρουν στο σπίτι τους ως αναμνηστικό ή είτε να διακοσμούν το ξενοδοχείο μας. Τα εργαστήρια χειροτεχνίας λειτουργούν επίσης έτσι, ώστε οι επισκέπτες να μπορούν να φτιάχνουν αντικείμενα που περιέχουν ανακυκλωμένα υλικά, όπως από ξύλο / πλαστικό /

υφάσματα. Πρόκειται για ένα πρόγραμμα που συμβάλλει στα περιβαλλοντικά ζητήματα που αντιμετωπίζει ο πλανήτης μας.

4.12.1.14. Ιππασία

Το πρόγραμμα ιππασίας μας αποτελεί το επίκεντρο της διαμονής των επισκεπτών μας. Οι επισκέπτες όλων των ηλικιών μπορούν να κάνουν κράτηση για μια βόλτα με το άλογο γύρω από την παραλία και μέχρι τα βουνά, διάρκειας 2 ωρών. Πρόκειται για ένα περιπετειώδες και συναρπαστικό πρόγραμμα που θα επιτρέψει στην πολυτέλεια να ανταποκριθεί στη φύση. Οι επισκέπτες θα επιβλέπονται σε όλες τις φάσεις από ειδικούς επαγγελματίες και ιππείς.

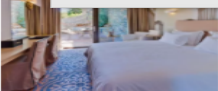



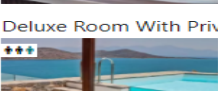
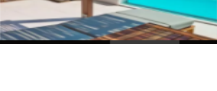

4.12.2. Τιμή

Το Aura eco-luxury retreat είναι μια πολύ συναρπαστική και μοναδική ιδέα που τοποθετείται στην Κρήτη και γι 'αυτό θέλουμε να προσελκύσουμε όσο το δυνατόν περισσότερους ανθρώπους, ενώ διαθέτουμε σχετικό εύρος τιμών. Η σωστή τεχνική θα είναι απαραίτητη για να μεγιστοποιήσουμε τα κέρδη μας και να διατηρήσουμε τα έξοδά μας σχετικά χαμηλά και αυτό θα εφαρμοστεί μέσω ανταγωνιστικής τιμολόγησης.

Παρατηρούμε ότι οι περισσότεροι από τους ανταγωνιστές μας έχουν έναν συνδυασμό τιμών, ανάλογα με την πολυτέλεια της ιδιοκτησίας τους. Ωστόσο, εμείς θα επιλέξουμε να ορίσουμε ένα λογικό εύρος τιμών για το πρώτο έτος λειτουργίας και στη συνέχεια να το αυξήσουμε για τα επόμενα χρόνια, ανάλογα με τις πωλήσεις. Σε επίπεδο ειδικών τιμών/προσφορών, η επιχείρηση σκοπεύει να παρέχει ειδικές προσφορές ή εκπτώσεις προς τους καλούς πελάτες.

4.12.2.1. Ανταγωνιστική τιμολόγηση

Ένα από τα ανταγωνιστικά μας ξενοδοχεία έχει ορίσει τις τιμές τους αρκετά υψηλές μεταξύ των μηνών Μαρτίου-Αυγούστου. Ωστόσο, εμείς επιλέγουμε να έχουμε χαμηλότερα ποσοστά για να προσελκύσουμε και επισκέπτες της μεσαίας τάξης, που θέλουν να συνδυάσουν μια πιο αργοτουριστική εμπειρία μαζί με την πολυτέλεια.

Check-in		Staying for	Rooms	Adults	Availability Search	Travel Agents								Booking Code	May 4
28/04/2018		1 night	1	2	Availability Search										SOLD OUT
 B&B Standard Flex Rate Bed & breakfast Free Cancellation Book now and pay later, free cancellation, no deposit required		€ 73.60	€ 292.60	€ 292.60	€ 292.60	€ 292.60	€ 292.60	€ 292.60	€ 292.60	€ 292.60	€ 292.60	€ 292.60	€ 292.60	SOLD OUT	
 B&B Summer '18 Rate Bed & breakfast Summer 2018 : book now save big		€ 277	€ 277	€ 277	€ 277	€ 277	€ 277	€ 277	€ 277	€ 277	€ 277	€ 277	€ 277		
 B&B Standard Flex Rate Bed & breakfast Free Cancellation Book now and pay later, free cancellation, no deposit required		€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60	€ 369.60		
 B&B Summer '18 Rate Bed & breakfast Summer 2018 : book now save big		€ 334	€ 334	€ 334	€ 334	€ 334	€ 334	€ 334	€ 334	€ 334	€ 334	€ 334	€ 334		
 B&B Standard Flex Rate Bed & breakfast Free Cancellation Book now and pay later, free cancellation, no deposit required		€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60	€ 446.60		
 B&B Summer '18 Rate Bed & breakfast Summer 2018 : book now save big		€ 392	€ 392	€ 392	€ 392	€ 392	€ 392	€ 392	€ 392	€ 392	€ 392	€ 392	€ 392		
 B&B Standard Flex Rate Bed & breakfast Free Cancellation Book now and pay later, free cancellation, no deposit required		€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60	€ 523.60		

Royal Marmin Bay Boutique & Art Hotel		Travel Agents	Booking Code	Jul 25					
Check-in: 19/07/2018 Staying for: 1 night Rooms: 1 Adults: 2 Availability Search		€ 372 -496-10							
B&B Standard Flex Rate Bed & breakfast Free Cancellation Book now and pay later, free cancellation, no deposit required		€ 496.10	€ 496.10	€ 496.10	€ 496.10	€ 496.10	€ 496.10	€ 496.10	€ 496.10
Deluxe Room With Sea View B&B Summer '18 Rate Bed & breakfast Summer 2018 - book now save big You Save € 155.30		€ 464	€ 464	€ 464	€ 464	€ 464	€ 464	€ 464	€ 464
B&B Standard Flex Rate Bed & breakfast Free Cancellation Book now and pay later, free cancellation, no deposit required		€ 619.30	€ 619.30	€ 619.30	€ 619.30	€ 619.30	€ 619.30	€ 619.30	€ 619.30
Deluxe Room With Jacuzzi And Sea View B&B Summer '18 Rate Bed & breakfast Summer 2018 - book now save big You Save € 170.90		€ 510	€ 510	€ 510	€ 510	€ 510	€ 510	€ 510	€ 510
B&B Standard Flex Rate Bed & breakfast Free Cancellation Book now and pay later, free cancellation, no deposit required		€ 680.90	€ 680.90	€ 680.90	€ 680.90	€ 680.90	€ 680.90	€ 680.90	€ 680.90
Deluxe Room With Private Pool Sea View B&B Summer '18 Rate Bed & breakfast Summer 2018 - book now save big You Save € 155.50		€ 556	€ 556	€ 556	€ 556	€ 556	€ 556	€ 556	€ 556
B&B Standard Flex Rate Bed & breakfast Free Cancellation Book now and pay later, free cancellation, no deposit required		€ 742.50	€ 742.50	€ 742.50	€ 742.50	€ 742.50	€ 742.50	€ 742.50	€ 742.50

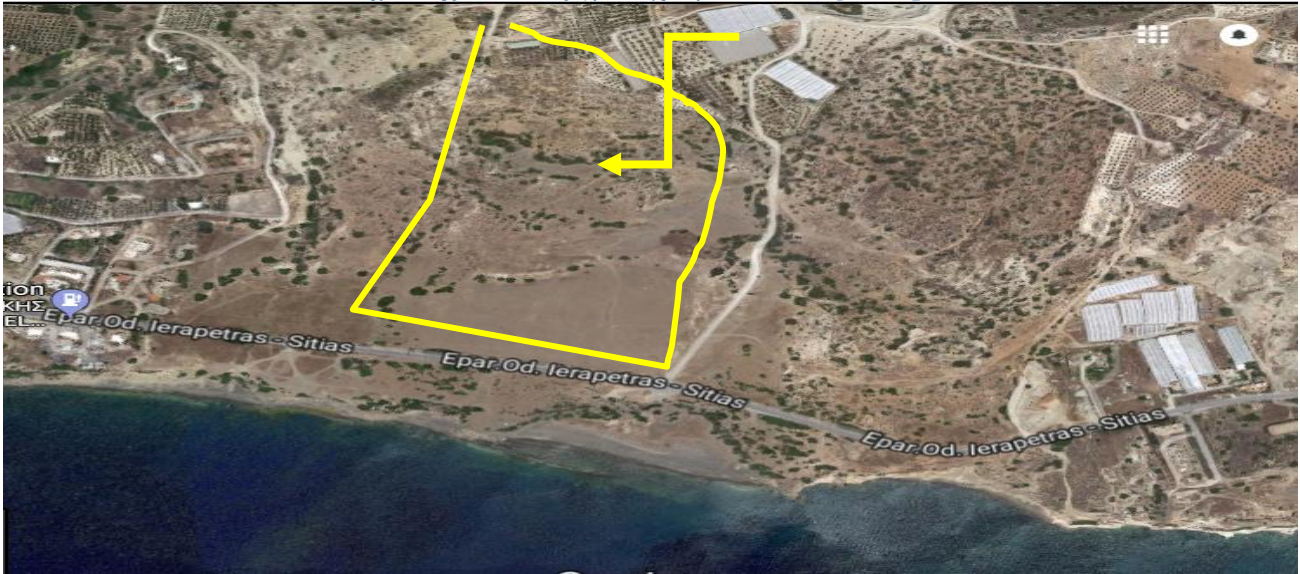
4.12.3. Τύπος

Τοποθετώντας το οικολογικό μας καταφύγιο στα προάστια της πόλης της Ιεράπετρας στην Κρήτη, η εταιρία μας έχει την ευκαιρία και την πολυτέλεια να εξερευνήσει και να εργαστεί με μια συγκεκριμένη αγορά-στόχο, που είναι κοντά στην εταιρική μας κουλτούρα. Πολλοί τουρίστες που ταξιδεύουν στην Ιεράπετρα και τις κοντινές πόλεις αναζητούν μια αυθεντική ελληνική φιλοξενία και την εμπειρία της εξοχής και της επαρχίας. Ως εκ τούτου, η επιχείρησή μας επικεντρώνεται στην επισήμανση του μοναδικού σημείου πωλήσεών μας (προϊόντα / υπηρεσίες) και στην εμπορία του προς την αγορά που μας ενδιαφέρει.

Η τοποθεσία που θα κατασκευαστεί η μονάδα είναι δίπλα στην πόλη της Ιεράπετρας, στην επαρχιακή οδό Ιεράπετρας-Σητείας και συνδυάζει μια τεράστια περιοχή για την κατασκευή των μπανγκαλόου και των εγκαταστάσεων δραστηριοτήτων μας. Η ξενοδοχειακή μονάδα θα στεγαστεί σε εγκαταστάσεις συνολικής επιφάνειας 8,5 στρεμμάτων περίπου, όπου φιλοξενείται το σύνολο των δραστηριοτήτων του.

- Μπανγκαλόου 4.000τμ
- Κεντρικό κτίριο: Υποδοχή πελατών 50τμ
- Κεντρικό κτίριο: Γραφείο διεύθυνσης 20τμ
- Κεντρικό κτίριο: Χώρος εστιατορίου 150τμ
- Κεντρικό κτίριο: Κουζίνα & Εργαστήριο Μαγειρικής 90τμ
- Εξωτερικός χώρος: Χώρος open bar 15τμ
- Κεντρικό κτίριο: WC 25τμ
- Υπόγειο: Αποθήκη 70τμ
- Υπόγειο: Χώρος μηχανημάτων καθαρισμού, πλυντηρίων και σιδερωτήριο 60τμ
- Εξωτερικός χώρος: Λαχανόκηπος, δέντρα 1.000τμ
- Εξωτερικός χώρος: Ιπποδρόμιο 500τμ
- Κεντρικό κτίριο: Αίθουσα Ευεξίας 150τμ
- Κεντρικό κτίριο: Αίθουσα Συνεδριάσεων 90τμ
- Κεντρικό κτίριο: Εργαστήριο Κεραμικής 120τμ
- Εξωτερικός χώρος: Κατάστημα mini market και πώλησης προϊόντων 30 τμ

Εικόνα 9: Τοποθεσία Ξενοδοχειακής Μονάδας (φωτογραφία από Google Maps)



4.12.4. Προώθηση

4.12.4.1. Άμεσα και έμμεσα κανάλια

Προχωρώντας προς την κατεύθυνση της εισόδου μας στην αγορά, στοχεύουμε να επωφεληθούμε από όλες τις τεχνολογίες πληροφορικής όπως τα κοινωνικά μέσα, πράκτορες και μεγάλες ταξιδιωτικές διαδικτυακές πλατφόρμες, όπως: expedia, tripadvisor και booking.com. Ωστόσο, δεδομένου ότι η επιχείρησή μας θέλει να εξαλείψει το κόστος προμήθειας και το κόστος διανομής μετά από ένα ορισμένο χρονικό διάστημα, θα εξαρτώμεθα εν μέρει από ταξιδιωτικά πρακτορεία, για να διατηρήσουμε τα έξοδα πωλήσεων και μάρκετινγκ μεταξύ 8,7% και 6,9% των συνολικών μας εξόδων. Θα επικεντρωθούμε επίσης στο άμεσο μάρκετινγκ, το οποίο θα εφαρμοστεί μέσω συζήτησης πρόσωπο με πρόσωπο και συζητήσεων με τους καλεσμένους μας, οι οποίες θα μεταδώσουν τη φήμη μας από στόμα σε στόμα.

4.12.4.2. Τεχνικές προώθησης

Επιπλέον, μερικές τεχνικές προώθησης που θα χρησιμοποιήσουμε για να προσελκύσουμε την αγορά μας είναι μέσω χορηγιών. Θα πληρώσουμε σε μεγάλες ιστοσελίδες ταξιδιών και φιλικές προς το περιβάλλον οργανώσεις, για να προωθήσουν το οικολογικό μας θέρετρο και να δώσουν στους ανθρώπους την ευκαιρία να κερδίσουν διακοπές αξίας 800 ευρώ. Οι χορηγίες θα μας επιτρέψουν να εκθέσουμε το όνομα και την εταιρεία μας σε μια ευρύτερη αγορά και να την εξοικειώσουμε με τις ομάδες-στόχους μας.

Επιπλέον, θα υπάρχουν κάποιες χορηγούμενες προβολές στα κοινωνικά μέσα, όπως στο Instagram, σελίδες κοινωνικής δικτύωσης, στο Facebook και σε άλλα που θα μας επιτρέψουν να εκθέτουμε το εμπορικό μας σήμα σε ένα ευρύτερο κοινό.

Ως ομάδα, αποφασίσαμε επίσης να δημιουργήσουμε μικρά ανακυκλωμένα προϊόντα και αντικείμενα, όπως μπρελόκ και σουβέρ, όπου μπορούμε να τα δώσουμε σε εκδηλώσεις και να προωθήσουμε το εμπορικό σήμα μας. Ενδιαφερόμαστε ιδιαίτερα για τη χειροτεχνία, επομένως πολλά ανακυκλωμένα ή φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα που θα

δημιουργήσουμε για το μάρκετινγκ με το λογότυπό μας τυπωμένο σε αυτά, θα αντικατοπτρίζουν την ηθική προσέγγιση της επιχείρησής μας.

4.12.4.3. Κανάλια διανομής

Θα δώσουμε ιδιαίτερη βάση στη δημιουργία ενός δυναμικού web site, στο οποίο θα δίνεται έμφαση στον οικολογικό χαρακτήρα του ξενοδοχείου μας, στα υλικά που χρησιμοποιούμε, θα υπάρχουν επαγγελματικές φωτογραφίες των χώρων, βίντεο των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων (μαγειρική, συγκομιδή, ιππασία, κεραμική, προγράμματα ευεξίας, εκδρομές), θα δίνεται η δυνατότητα online κρατήσεων και θα είναι φιλικό προς το χρήστη.

Προσθέτως, για τη διανομή μας στο μάρκετινγκ σχεδιάζουμε να διαφημίσουμε το οικολογικό πολυτελές καταφύγιο μας σε εφημερίδες και σε πολλά περιοδικά που επικεντρώνονται στο World Travel και σε βιώσιμα ταξίδια. Αυτή η στρατηγική θα μας επιτρέψει να αποκτήσουμε ταχύτερη πρόσβαση στην αγορά στόχων μας. Επιπλέον, υπάρχουν πολλοί διαδικτυακοί ιστότοποι που θα μας επιτρέψουν να διαφημίσουμε το σήμα του οικολογικού πολυτελούς ξενοδοχείου μας, όπως το www.ecoluxury.com, όπου οι ταξιδιώτες μπορούν να βρουν ένα οικολογικό καταφύγιο στην επιλεγμένη χώρα τους οπουδήποτε στον κόσμο.



Η σημασία του μάρκετινγκ μέσω ποικίλων διαύλων διανομής, μέσω ενημέρωσης, διαδικτύου και πολλών ακόμη καναλιών, θα μας επιτρέψει να σχεδιάσουμε ένα συγκεκριμένο σχέδιο μάρκετινγκ, όπου μπορούμε να στοχεύσουμε άμεσα τις αγορές-στόχους μας και να στείλουμε το μήνυμά μας προς τα έξω. "Eco your dreams" είναι η δήλωση της αποστολής μας, αλλά και το σλόγκαν που θα θέσει την επιχείρησή μας ξεχωριστή.

4.13. Δομή και Διοίκηση της Εταιρείας

4.13.1. Αποτελεσματικό Στρατηγικό Μάνατζμεντ

"Ο σχεδιασμός είναι η δημιουργία σκοπών και στόχων και στη συνέχεια ο σχεδιασμός σχεδίων δράσης/στρατηγικών και τακτικών για την επίτευξη αυτών των σκοπών και στόχων" (NINEMEIER, 2010).

Ο οργανισμός AURA χρειάζεται στρατηγικό σχεδιασμό για να έχει συγκεκριμένες κατευθύνσεις και να επικεντρώνεται σε αυτές. Πιο συγκεκριμένα, η στρατηγική του οργανισμού θα καταστήσει δυνατή την κατανόηση των δυνατοτήτων και των στόχων της εταιρείας.

Θα πρέπει ως διοίκηση της εταιρείας να ακολουθήσουμε τα παρακάτω 3 βήματα:

Βήμα 1. Ως πρώτο βήμα πρέπει να εξετάσουμε τους στόχους της επιχείρησης. Ως μικρή οικολογική επιχείρηση θέλουμε να εισαγάγουμε καινοτόμες ιδέες για το πώς η πολυτέλεια μπορεί να συμβαδίζει με τη φύση, τη γεωργία, τα βιολογικά προϊόντα και τις πρώτες ύλες, καθώς και με την ποιότητα.

Στόχος μας είναι να καλύψουμε όλες τις ανάγκες και τις επιθυμίες των επισκεπτών μας με την πώληση προϊόντων και εγκαταστάσεων, οι οποίες είναι τοπικές, οικολογικές και βιολογικές. Εν ολίγοις, μέσα από τα προϊόντα μας, θέλουμε να προσφέρουμε στους επισκέπτες την κοινωνική ευθύνη και την υψηλή ποιότητα, καθώς και μια τοπική, αυθεντική, ουσιαστική φιλοξενία, με στόχο την επιβράβευση του πελάτη και την αύξηση του μεριδίου αγοράς.

Βήμα 2. Ο υπεύθυνος του τμήματος, αφού εξετάσει τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες κάθε προϊόντος ή υπηρεσίας που προσφέρει το τμήμα του, δημιουργεί μια στρατηγική πώλησης. Ομοίως, συγκεντρώνουν όλα τα λειτουργικά έξοδα και σε συνδυασμό με την τάση πωλήσεων δημιουργούν σύντομες αναλύσεις με τους προϋπολογισμούς του επόμενου έτους. Αυτή η ανάλυση δημιουργείται, κανονικά, τον τελευταίο μήνα της σεζόν.

Βήμα 3. Μετά την ανάπτυξη μιας στρατηγικής πώλησης, η ομάδα διοίκησης πραγματοποιεί συναντήσεις για να αξιολογήσει εάν η στρατηγική πώλησης είναι εφαρμόσιμη και για να δημιουργήσει πιθανά σενάρια. Τέλος, ο επιχειρηματίας λαμβάνει τις τελικές αποφάσεις και επαναπροσδιορίζει και εφαρμόζει διορθώσεις για τον πενταετή στρατηγικό σχεδιασμό.

4.13.2. Δομή και σύσταση επιχείρησης

Κατά το άνοιγμα μιας επιχείρησης, μια από τις σημαντικότερες πρωταρχικές αποφάσεις που πρέπει να ληφθούν, είναι ο τύπος της μορφής του οργανισμού και η επιλογή του κατάλληλου εταιρικού σχήματος, δηλαδή της νομικής μορφής της επιχείρησης. Όλες οι επιχειρηματικές οργανώσεις έχουν οργανωτική δομή, που επιλέγεται σύμφωνα με ορισμένα χαρακτηριστικά της εταιρείας, όπως οι φορολογικές εκτιμήσεις, οι απαιτήσεις, ο τύπος της διοίκησης, οι στόχοι και άλλοι. Οι τύποι των επιχειρηματικών δομών είναι οι ατομικές επιχειρήσεις, οι εταιρικές επιχειρήσεις και οι συλλογικές επιχειρήσεις (Carrington, 2013).

Φορέας της επένδυσης θα είναι η εταιρεία υπό μορφή Ανώνυμης Εταιρείας (Α.Ε) που θα συσταθεί για τον λόγο αυτό. Η ανώνυμη εταιρεία είναι κεφαλαιουχική εταιρεία με νομική προσωπικότητα, για τα χρέη της οποίας ευθύνεται μόνο η ίδια με την περιουσία της.

Η ανώνυμη εταιρία θα καταστεί μονοπρόσωπη με τη συγκέντρωση της πλειοψηφίας των μετοχών σε ένα μόνο πρόσωπο, το οποίο θα κατέχει την συντριπτική πλειοψηφία του μετοχικού κεφαλαίου. Η μονοπρόσωπη εταιρεία περιορίζει τον επιχειρηματικό κίνδυνο.

4.13.3. Διοικητική Ομάδα

Ιδρυτής της επιχείρησής μας είναι η βασική μέτοχος, πιο συγκεκριμένα η κα Άρτεμις Θεοχαράκη, που συνεργάζεται με τον Διευθυντή του καταλύματος, κ. Ανδρέα Χανιωτάκη. Επιπλέον, το πρώτο έτος της επιχείρησης πρόκειται να χρησιμοποιήσουμε ειδικούς Συμβούλους, τον κ. Μακρυγιάννη Σπύρο και τον κ. Καλό Βασίλειο για να έχουμε σωστή καθοδήγηση.

Κάθε ξενοδοχείο ή οργανισμός, ανεξαρτήτως μεγέθους, έχει έναν ηγέτη που λαμβάνει αποφάσεις σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας του. Αλλά αυτό δεν αρκεί για να επιτύχει η οργάνωση. Για την σωστή και επιτυχημένη λειτουργία, το ξενοδοχείο χρειάζεται τους ηγέτες που θα αναπτύξουν και θα επεκτείνουν την επιχείρηση, εργαζόμενοι σκληρά και καθοδηγώντας τους άλλους. Ειδικά στην επιχείρησή μας, η οποία είναι καινούργια, χρειαζόμαστε ανθρώπους που έχουν πολύτιμη επαγγελματική εμπειρία και πάθος και είναι πρόθυμοι να εργαστούν για να ξεκινήσουν και να αναπτύξουν το νέο μας σχέδιο.

Πιο συγκεκριμένα, η ομάδα διαχείρισης της AURA αποτελείται από έντεκα διαφορετικά μοναδικά ταλέντα, που θα αποτελέσουν τον ηγέτη του τμήματος τους:

1. Διευθύνων Σύμβουλος
2. Βοηθός του Διευθύνοντος Συμβούλου
3. Διευθυντής Υποδοχής
4. Υπεύθυνος Πωλήσεων
5. Διαχειριστής Εκδηλώσεων και προγραμμάτων ευεξίας
6. Διευθυντής Τροφίμων & Ποτών
7. Επικεφαλής Σεφ
8. Διευθύντρια Οικιακής Οικονομίας (Housekeeping Manager)
9. Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού
10. Διευθυντής Οικονομικών-Λογιστικής
11. Υπεύθυνος Προμηθειών

4.13.3.1. Διευθύνων Σύμβουλος (Managing Director)

Ο ρόλος του Διευθύνοντος Συμβούλου είναι σημαντικός για την ιδιοκτησία του ξενοδοχείου. Στον οργανισμό μας, ο Διευθύνων Σύμβουλος πρέπει να συνεργαστεί πολύ με τα άλλα τμήματα. Ο γενικός διευθυντής μας συνεργάζεται πολύ στενά με την ιδιοκτήτρια και είναι υπεύθυνος για την καθοδήγηση της ομάδας διαχείρισης. Πιο συγκεκριμένα, είναι υπεύθυνος για όλες τις πτυχές του ξενοδοχείου και είναι αυτός που παρέχει τη διαχείριση και τον στρατηγικό σχεδιασμό. Συγκεκριμένα, στον οργανισμό μας έχει μια προσωπική επαφή με τους πελάτες και είναι υπεύθυνος για την επίλυση των κρίσιμων παραπόνων και προβλημάτων τους. Έχει μια εκτενή εμπειρία 8 ετών ως γενικός διευθυντής σε ένα ξενοδοχείο που έχει κοινή γραμμή και στυλ εξυπηρέτησης με την επιχείρησή μας που ονομάζεται "Amanzoe". Επίσης, διαθέτει 10ετή εμπειρία σε διάφορα πολυτελή ξενοδοχεία 5* ως βοηθός του γενικού διευθυντή. Κατέχει πανεπιστημιακό πτυχίο στη διοίκηση ξενοδοχείων σε ένα από τα καλύτερα πανεπιστήμια στην Ελλάδα, που ονομάζεται "Alpine Centre" αλλά και πτυχία για 5 ξένες γλώσσες, κάτι που του αποδίδει σημαντικό εκπαιδευτικό υπόβαθρο.

Επίσης, η ηρεμία, η υπευθυνότητα, η επικοινωνία, οι διοικητικές δεξιότητες και η περιβαλλοντική του δράση, του επιτρέπουν να ανταποκρίνεται σε όλες τις απαιτήσεις για τη θέση του Γενικού Διευθυντή.

4.13.3.2. Βοηθός Διευθύνοντας Συμβούλου

Η βοηθός του Διευθύνοντας Συμβούλου, παρέχει βοήθεια στον Δ.Σ. και είναι υπεύθυνη για τη λειτουργία όλων των τμημάτων του ξενοδοχείου. Ορισμένες από τις ευθύνες της είναι να επιλύονται ευγενικά, αποτελεσματικά και όσο το δυνατόν ταχύτερα τα αιτήματα και τα προβλήματα των επισκεπτών, παρακολουθώντας όλα τα τμήματα του ξενοδοχείου και τις απαιτήσεις που προκύπτουν. Δίνει καθημερινή αναφορά στον Διευθύνοντα Σύμβουλο και παρέχει εκπαίδευση και συμβουλές στα μέλη του προσωπικού.

Έχει δετή επαγγελματική εμπειρία ως εκτελεστικός βοηθός διευθυντή σε ένα ευυπόληπτο ξενοδοχειακό θέρετρο στο εξωτερικό και 4 χρόνια εμπειρίας ως υπεύθυνη ανάπτυξης στο Costa Navarino. Το εκπαιδευτικό της υπόβαθρο περιλαμβάνει οικονομικό πανεπιστημιακό πτυχίο (ΑΣΟΕΕ) και 3 διαφορετικά γλωσσικά πιστοποιητικά. Είναι πολύ σκληρά εργαζόμενη και πολύ παθιασμένη για την υποστήριξη του νέου έργου με νέες ιδέες, γρήγορες λύσεις προβλημάτων, εποπτεία προσωπικού και δεξιότητες διαχείρισης.

4.13.3.3. Διευθυντής Υποδοχής (Front Office Manager)

Ο διευθυντής Υποδοχής είναι ένα από τα πιο δυναμικά μέλη της ομάδας διαχείρισης μας, καθώς είναι υπεύθυνο για το πιο βασικό τμήμα του ξενοδοχείου, με το οποίο όλοι οι πελάτες αλληλεπιδρούν. Το front office είναι το κυριότερο τμήμα του ξενοδοχείου: διαχειρίζεται τα υπονομακία και συντονίζει τη λειτουργία όλης της μονάδας σε σχέση με την κινητικότητα της πελατείας. Το front office αποτελείται από διάφορα τμήματα και συχνά ονομάζεται τμήμα υποδοχής, διότι αυτό είναι το κυριότερο από τα τμήματα που το αποτελούν. Το τμήμα του front office, από αρχιτεκτονικής άποψης, καταλαμβάνει έναν ιδιαίτερο χώρο του χωλ του ξενοδοχείου. Λειτουργικά είναι ο κεντρικός άξονας της επιχείρησης. Όλοι οι οριζόντιοι και κάθετοι οδοί κυκλοφορίας (διάδρομοι, ανελκυστήρες και σκάλες) των πελατών διέρχονται από τον χώρο του front office, ώστε να είναι δυνατός ο έλεγχος της κίνησης τόσο των πελατών όσο και των επισκεπτών. Το front office επικοινωνεί με όλα τα άλλα τμήματα του ξενοδοχείου, τα οποία ενημερώνει σχετικά με την κίνηση της πελατείας (Παναγιώτου, 1983). Ως εκ τούτου, ο διευθυντής front office μας είναι υπεύθυνος για το χειρισμό των μετρητών, τα check in και outs, τις κρατήσεις, τις πληροφορίες που δίνονται στους πελάτες και τη μεταφορά και διαμονή των επισκεπτών. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο έχει στενές σχέσεις εργασίας με όλα τα άλλα τμήματα.

Ο διευθυντής front office μας, έχει ισχυρές ηγετικές και οργανωτικές δεξιότητες, είναι πολύ σοβαρός με την επιλογή, την κατάρτιση και την αξιολόγηση του προσωπικού της ρεσεψιόν και είναι σε θέση να προσεγγίσει τα αναδυόμενα προβλήματα με ανοιχτό μυαλό. Έχει μια ισχυρή επαγγελματική εμπειρία και εκπαιδευτικό υπόβαθρο, καθώς εργάστηκε στο πιο γνωστό ξενοδοχείο στην Ελλάδα με την επωνυμία «Grand Bretagne» ως βοηθός διευθυντή front office για 4 χρόνια και ως διευθυντικό στέλεχος σε πολυτελές boutique ξενοδοχείο που ονομάζεται "Canaves" για 5 χρόνια. Έχει επίσης πτυχίο κολλεγίου Glion στο Λονδίνο και μεταπτυχιακό δίπλωμα από το διεθνές Πανεπιστήμιο τουρισμού & φιλοξενίας Les Roche και αυτά είναι μόνο μερικά από τα προσόντα του.

4.13.3.4. Διευθυντής Πωλήσεων (Sales Manager)

Η υπεύθυνη πωλήσεων είναι υπεύθυνη για την ανάπτυξη των πωλήσεων στο υφιστάμενο αλλά και νέο πελατολόγιο καθώς και για την επίτευξη των στόχων του τμήματος της, λειτουργώντας συμβουλευτικά και παρέχοντας προστιθέμενη αξία. Είναι αρμόδια για την ανάπτυξη και προώθηση της επιχείρησής μας μέσω μάρκετινγκ, τις απευθείας κρατήσεις, ηλεκτρονικά μηνύματα και τηλεφωνικές κλήσεις, τις online κρατήσεις, τη διοίκηση της ομάδας πωλήσεων. Μπορεί να θεωρηθεί ως το τέλειο πρόσωπο για να τρέξει αυτό το τμήμα, δεδομένου ότι είναι πολυπράγμων, αξιοποιεί παραγωγικά το χρόνο, έχει εμπορική αντίληψη και εξωστρεφή χαρακτήρα με απίστευτες επικοινωνιακές δεξιότητες. Επίσης, η 8χρονη εμπειρία της στο χώρο των πωλήσεων και του μάρκετινγκ και το πανεπιστημιακό της δίπλωμα στη Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων, την καθιστούν κατάλληλο άτομο για τη θέση εργασίας.

4.13.3.5. Υπεύθυνος εκδηλώσεων & προγραμμάτων ευεξίας (Events and Wellness Manager)

Στην εταιρεία μας η υπεύθυνη εκδηλώσεων & προγραμμάτων ευεξίας είναι αρμόδια για τη διοργάνωση εκδηλώσεων που λαμβάνουν χώρα στο ξενοδοχείο, όπως πάρτι, γάμους, συνέδρια και πολιτιστικές εκδηλώσεις, επιτρέποντας στους επισκέπτες να ενημερώνονται για τα γεγονότα καθώς και να κάνουν κρατήσεις. Επίσης, προωθεί τα προγράμματα ευεξίας στους επισκέπτες, όπως γιόγκα, Pilates, διαλογισμός, περιβαλλοντικές εκπαιδευτικές δραστηριότητες, προγράμματα συγκομιδής και παραγωγής κρασιού, εργαστήρια μαγειρικής, εργαστήρια κεραμικής & χειροτεχνίας και προγράμματα ιππασίας, τα οποία στοχεύουν στη βελτίωση της υγείας και της φυσικής κατάστασης των επισκεπτών. Η υπεύθυνη εκδηλώσεων & προγραμμάτων ευεξίας έχει εξαιρετικές οργανωτικές ικανότητες επίλυσης προβλημάτων. Έχει μεγάλη επαγγελματική εμπειρία ως υπεύθυνη spa και προγραμμάτων ευεξίας τα τελευταία 6 χρόνια σε ξενοδοχεία πολυτελείας στο εξωτερικό.

4.13.3.6. Διευθυντής Τροφίμων & Ποτών (F & B manager)

Food and Beverages ή F&B είναι το τμήμα που έχει σκοπό να καλύψει τις επισιτιστικές ανάγκες των πελατών του ξενοδοχείου. Το τμήμα αυτό αναλαμβάνει την ευθύνη συντονισμού των υποτμημάτων του: αποθήκη, μαγειρείο, εστιατόρια, μπαρ, εσωτερικοί έλεγχοι. Ο ρόλος του F&B είναι κεφαλαιώδους σημασίας για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις. Πρόκειται για ένα τμήμα με τεράστιο εύρος εργασιών, που απαιτεί άριστους επαγγελματίες και που δεν είναι εύκολο να είναι κερδοφόρο.

Η Διευθύντρια Τροφίμων & Ποτών της μονάδας μας έχει μεγάλη εμπειρία, έχει εργαστεί ως απλή σερβιτόρα μέχρι F & B Manager σε τεράστιες εταιρίες. Οι επικοινωνιακές και διοικητικές της ικανότητες, ο συντονισμός του προσωπικού και η γνώση όλων των τοπικών προϊόντων και πιάτων, την καθιστούν κατάλληλη για τη θέση της Διευθύντριας F & B. Έχει 10ετή εμπειρία ως Διευθύντρια F & B σε αρκετά πολυτελή ξενοδοχεία και γνωρίζει περισσότερες από 4 διαφορετικές γλώσσες. Όλα αυτά, την κάνουν πολύ ισχυρό μέλος της ομάδας διαχείρισης.

4.13.3.7. Αρχιμάγειρας (Executive Chef)

Χωρίς τον περίφημο αρχιμάγειρα, η επιχείρησή μας δεν μπορεί να λειτουργήσει. Είναι αυτός που θα προσφέρει στον οργανισμό μας την πιο δημιουργική κουζίνα με την υψηλότερη ποιότητα και μοναδικές γεύσεις. Ο οργανισμός μας χρησιμοποιεί μόνο τοπικά και ελληνικά προϊόντα. Για το λόγο αυτό, είναι υπεύθυνος για τη δημιουργία νέων γεύσεων και ιδεών για το μενού, χρησιμοποιώντας μόνο ελληνικά προϊόντα. Ο αξιόπιστος σεφ μας έχει μια τεράστια επαγγελματική και εκπαιδευτική εμπειρία, καθώς τελείωσε τις μαγειρικές τέχνες σε ένα από τα καλύτερα εκπαιδευτικά ιδρύματα της Ελλάδας και συνέχισε την εμπειρία του δουλεύοντας σε εστιατόρια και διεθνή ξενοδοχεία τα τελευταία 13 χρόνια. Έχει γνώσεις στις αγροκαλλιέργειες και ως εκ τούτου θα βοηθήσει στα εργαστήρια μαγειρικής και συγκομιδής, όπου οι επισκέπτες μπορούν να συμμετάσχουν.

4.13.3.8. Διευθύντρια Οικιακής Οικονομίας (Housekeeping Manager)

Για τα καθαρά και τακτοποιημένα μπανγκαλόου της επιχείρησής μας, υπεύθυνη είναι η τελειομανής διευθύντρια Οικιακής Οικονομίας, η οποία παρατηρεί ακόμη και τις μικρότερες λεπτομέρειες και έχει ισχυρές ηγετικές ικανότητες για την εποπτεία του προσωπικού καθαριότητας. Στις αρμοδιότητές της, μεταξύ άλλων, είναι ο συντονισμός και η παρακολούθηση του προγράμματος εργασίας του προσωπικού του τμήματος καθαριότητας του ξενοδοχείου, η ομαλή και σωστή λειτουργία της λινόθήκης, η καθαριότητα και άριστη συντήρηση όλων των δωματίων και των κοινόχρηστων χώρων (εσωτερικών και εξωτερικών) του ξενοδοχείου σύμφωνα με τα πρότυπα της επιχείρησης, η κατάρτιση του προσωπικού του τμήματος καθαριότητας, η διασφάλιση άριστης εικόνας των εργαζομένων

Η καριέρα της ξεκίνησε από τη θέση του ανθρώπινου δυναμικού και τώρα έχει ήδη 8 χρόνια εμπειρίας στο τμήμα. Αυτό σημαίνει ότι είναι σε θέση να διαχειριστεί την πίεση της εργασίας και τις συναισθηματικές και δύσκολες καταστάσεις του προσωπικού.

4.13.3.9. Διευθυντής Προσωπικού & Ανθρώπινου Δυναμικού (Human Resources Manager)

Ο Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού είναι υπεύθυνος για τη διασφάλιση της κάλυψης των αναγκών στο προσωπικό. Κάνει όλες τις συνεντεύξεις για την πρόσληψη προσωπικού και πραγματοποιεί την αναπτυξιακή στρατηγική του ξενοδοχείου, παρέχοντας εκπαιδευτικά προγράμματα και προσλήψεις. Είναι υπεύθυνος για τις δραστηριότητες του προσωπικού, που περιλαμβάνουν τις διαδικασίες πρόσληψης, απόλυσης, λήξη συμβάσεων και ζητήματα εργασιακής ασφάλισης. Είναι αρμόδιος για την αξιολόγηση των εργαζομένων, προκειμένου να αναδειχθούν οι αποδοτικότεροι από αυτούς και να εξελιχθούν επαγγελματικά μέσω προαγωγών. Επίσης είναι υπεύθυνος για την εκπαίδευση των εργαζομένων. Με παρουσιάσεις για την ιστορία, την πορεία, την εξέλιξη και τους στόχους της εταιρείας, οι νέοι εργαζόμενοι μαθαίνουν την εταιρική κουλτούρα, ενώ οι παλαιότεροι ενημερώνονται για τις τελευταίες εξελίξεις ώστε να συμβαδίζουν με αυτές.

Η άρτια σχέση με το προσωπικό, η αυτοπεποίθησή του, η ευελιξία του στην διεκπεραίωση δύσκολων εργασιακών καταστάσεων, η καλή γνώση του αντίστοιχου νομικού πλαισίου, η καλή αντίληψη, καθώς και η πενταετής εμπειρία του ως διευθυντής ανθρώπινου δυναμικού στο ξενοδοχείο Grecotel, τον καθιστούν το ιδανικό πρόσωπο για τη συγκεκριμένη θέση στο ξενοδοχείο μας.

4.13.3.10. Διευθυντής Οικονομικών-Λογιστηρίου (Accounting Manager)

Ένα από τα πιο σημαντικά μέλη της ομάδας διαχείρισης είναι ο οικονομικός διευθυντής. Είναι υπεύθυνος για τον οικονομικό έλεγχο της εταιρείας, τη μεγιστοποίηση των εσόδων και την παροχή χρηματοοικονομικής κερδοφορίας, με ακρίβεια και εγκαίρως. Ελέγχει όλα τα έσοδα και έξοδα ξενοδοχείου, όλους τους τραπεζικούς λογαριασμούς του ξενοδοχείου, πληρώνει όλους τους χρεώστες, τους μισθούς του προσωπικού, ενημερώνει πλήρως την ομάδα Διοίκησης και τρίτων για την οικονομική θέση της εταιρείας και εφαρμόζει τα κατάλληλα συστήματα λογιστηρίου με σκοπό την αποτελεσματική λειτουργία της εταιρείας

Είναι πολύ υπεύθυνος και αξιόπιστος άνθρωπος με ακαδημαϊκές γνώσεις στη βιομηχανία φιλοξενίας και στα οικονομικά, έχει ισχυρές προφορικές και γραπτές επικοινωνιακές δεξιότητες, έχει γνώσεις οικονομικών και χειρισμού υπολογιστικών συστημάτων και λογιστικών φύλλων και έχει εργαστεί ως μεσίτης και ως σύμβουλος σε μεγάλες εταιρείες. Τα τελευταία 5 χρόνια εργαζόταν ως οικονομικός διευθυντής στο 5* ξενοδοχείο Istion Resort Hotel & Spa.

4.13.3.11.Υπεύθυνος Προμηθειών (Supplies Manager)

Ο υπεύθυνος Προμηθειών επιλέγει και αξιολογεί τους προμηθευτές της εταιρίας, επεξεργάζεται τις προσφορές με τον οικονομικότερο, ταχύτερο, και συμφερότερο για την εταιρία τρόπο και προβαίνει σε ανάθεση παραγγελιών στους προμηθευτές προσδιορίζοντας επακριβώς τις απαιτούμενες ποσότητες, τον χρόνο παράδοσης, τις τιμές και την ποιότητα των προμηθευόμενων ειδών, ενημερώνει και συντηρεί τα αρχεία και τους τιμοκαταλόγους των προμηθευτών και συντονίζει την μεταφορά των προμηθευμένων ειδών στο εργοστάσιο. Υποβάλλει προς έγκριση στο διευθυντή οικονομικών προϋπολογισμό κόστους των προμηθειών.

Ο άνθρωπος που επιλέχθηκε για αυτή τη διοικητική θέση διαθέτει επικοινωνιακές, διοικητικές και οργανωτικές ικανότητες, υπολογιστική ικανότητα, δεξιότητες διαχείρισης χρόνου, διαχείρισης έργων και διαχείρισης συγκρούσεων, έχει γνώσεις οικονομικών και άριστες γνώσεις στη χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή. Έχει 7 χρόνια προϋπηρεσία σε διαχειριστική ανάλογη θέση και τα τελευταία 2 χρόνια δούλεψε ως Διευθυντής Προμηθειών στο πολυτελές θέρετρο Olympia Golden Beach Resort & Spa.

4.14. Σχέδιο έκτακτης ανάγκης

Όλες οι επιχειρήσεις, μικρές ή μεγάλες, έχουν σχέδιο B σε περίπτωση που κάτι συμβεί διαφορετικά από ότι περίμενε. Δηλαδή, σενάρια δράσης που πρέπει να εφαρμοστούν για να μπορέσει η επιχείρηση να αντιδράσει αποτελεσματικά σε ένα ζωτικής σημασίας μελλοντικό απροσδόκητο περιστατικό ή κατάσταση.

Στον οργανισμό μας, προκειμένου να αποφύγουμε τις συνέπειες, έχουμε δημιουργήσει ένα Σχέδιο B. Ειδικότερα, λόγω της ατομικότητας ολόκληρης της ιδέας, υπάρχουν περιορισμένες ιδέες για τη δημιουργία ενός plan b. Οι επιλογές μας στο Σχέδιο B είναι οι εξής:

- Συνεργασία με μια εξειδικευμένη εταιρεία διαχείρισης ξενοδοχείων για να βοηθήσει, προσφέροντας μια επιτυχημένη επιχειρησιακή στρατηγική, ώστε να διορθώσουμε τα οικονομικά αποτελέσματα.

- Δημιουργία δικτύου χρηματοδότησης των εργασιών από το εξωτερικό. Συγκεκριμένα, μεταφορά κεφαλαίων εκτός Ελλάδας και άνοιγμα καταθετικών λογαριασμών σε ξένες τράπεζες μέσω των οποίων να γίνεται η αποπληρωμή των υποχρεώσεων σε προμηθευτές για τις πρώτες ύλες.
- Χρηματοδότηση μέσω ΕΣΠΑ και ένταξη στον νέο επενδυτικό νόμο 4399/2016.
- Πώληση της εταιρείας.

5. ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Σε αυτήν την ενότητα, παρουσιάζονται και αναλύονται τα βασικά μεγέθη των λογιστικών καταστάσεων της υπό μελέτης ξενοδοχειακής επιχείρησης.

5.1. Κόστος Υλοποίησης της Επένδυσης

Το συνολικό κόστος υλοποίησης της ξενοδοχειακής μονάδος που εξετάζουμε, ανέρχεται σε 6.000.000€. Στον πίνακα που παρατίθεται παρακάτω (πίνακας 5.1), γίνεται λεπτομερής ανάλυση όλων των στοιχείων του κόστους της ξενοδοχειακής μονάδος.

Πίνακας 5.1: Κατανομή Κόστους Επένδυσης

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΚΟΣΤΟΣ
Διαμόρφωση Περιβάλλοντος Χώρου	490.000,00 €
Ηλεκτρομηχανολογικός Εξοπλισμός	1.350.000,00 €
Εξοπλισμός επίπλων & άλλα	1.760.000,00 €
Οικοδομικά	1.950.000,00 €
Μελέτες	450.000,00 €
ΣΥΝΟΛΟ	6.000.000,00 €

Η διαμόρφωση του περιβάλλοντος χώρου αναφέρεται σε έξοδα μορφοποίησης του εδάφους, επάνω στο οποίο θα ανεγερθεί η ξενοδοχειακή μονάδα, στην κατάλληλη διαμόρφωση του εδάφους για τις βιολογικές καλλιέργειες και το γήπεδο ιππασίας και σε ορισμένα έργα ασφαλτόστρωσης για τους διαθέσιμους χώρους στάθμευσης. Ο ηλεκτρομηχανολογικός εξοπλισμός περιλαμβάνει τις εγκαταστάσεις κλιματισμού, τις κουζίνες, τα πλυντήρια, το λεβητοστάσιο, ηλιακούς συλλέκτες, ασθενή και ισχυρά ρεύματα, καθώς επίσης γεννήτριες και πυροσβεστικά συστήματα. Ο εξοπλισμός των επίπλων περιλαμβάνει τα έπιπλα του ξενοδοχείου, γενικότερα τη διακόσμηση των δωματίων και των κοινόχρηστων χώρων της μονάδος, καθώς και τον απαραίτητο εξοπλισμό για τα τμήματα δραστηριοτήτων της ξενοδοχειακής μονάδας.

Τα οικοδομικά, των οποίων το κόστος αποτελεί και το μεγαλύτερο μέρος της συνολικής μας επένδυσης, περιλαμβάνουν, εκσκαφές, σκυροδέματα, τοιχοποιίες, δάπεδα, κουφώματα, επιχρίσματα κ.λπ. Συνολικά το εμβαδόν του οικοπέδου είναι 8.500 τετραγωνικά μέτρα, ενώ των εσωτερικών χώρων του ξενοδοχείου φθάνει τα 5.825 τετραγωνικά μέτρα (κεντρικό κτίριο & διαμερίσματα), τα οποία επιμερίζονται σε 50 μπανγκαλόου, την υποδοχή, το γραφείο διεύθυνσης, το εστιατόριο, την κουζίνα που λειτουργεί και ως εργαστήριο μαγειρικής, 2 κοινόχρηστα μπάνια, 1 αποθήκη και ο χώρος πλυντηρίων και σιδερωτήριου που λειτουργούν στο υπόγειο της υποδοχής, η αίθουσα για τα προγράμματα ευεξίας, η αίθουσα συνεδριάσεων, το κατάστημα πώλησης προϊόντων και το εργαστήριο χειροτεχνίας και κεραμικής. Επιπρόσθετα, ένα μέρος των οικοδομικών εξόδων προορίζονται και για την κατασκευή του γηπέδου ιππασίας, που βρίσκεται στον υπαίθριο χώρο του ξενοδοχείου. Τέλος, το κόστος των μελετών αφορά στα αρχιτεκτονικά σχέδια, στατικές μελέτες, ηλεκτρομηχανολογικά σχέδια καθώς και περιβαλλοντικές μελέτες, μελέτες φωτισμού και διακόσμησης.

Στο συνολικό κόστος των μελετών συνυπολογίζεται και το κόστος για την έκδοση αδειών από τον Ε.Ο.Τ., την Πολεοδομία, την Πυροσβεστική και την αρμόδια Υγειονομική Υπηρεσία.

5.2. Χρηματοδότησης Επένδυσης & Δανειοδότηση

Στον πίνακα 5.2, γίνεται ενδελεχή ανάλυση του τρόπου με τον οποίο θα καλυφθεί χρηματοδοτικά η επένδυση της ξενοδοχειακής μονάδος, από Ίδια Κεφάλαια αλλά και από τραπεζικό δανεισμό.

Πίνακας 5.2: Χρηματοδότηση Επένδυσης

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΠΟΣΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	%
Ίδια Κεφάλαια	1.000.000,00 €	16,67%
Ξένα Κεφάλαια		
Δάνεια Τραπεζών Εσωτερικού	5.000.000,00 €	83,33%
Δάνεια Τραπεζών Εξωτερικού		
Λοιπά Ξένα Κεφάλαια		
ΣΥΝΟΛΟ	6.000.000,00 €	100,00%

Από την απεικόνιση που γίνεται στον πιο πάνω πίνακα, προκύπτει ότι η συνολική χρηματοδότηση της επένδυσης θα γίνει κατά 16,67% (1.000.000€) με Ίδια Κεφάλαια που θα τοποθετήσει ο επιχειρηματίας, ενώ το υπόλοιπο κόστος της επένδυσης (83,33% - 5.000.000€), θα καλυφθεί μέσω τραπεζικού δανεισμού.

Το συνολικό τραπεζικό δάνειο που θα συνάψει η επιχείρηση, θα ανέρχεται σε 5.000.000€, με διάρκεια 7 έτη (84 μήνες) και ετήσιο επιτόκιο 6%.

Πίνακας 5.2: Όροι Χρηματοδότησης

Όροι χρηματοδότησης	Επιτόκιο
Χρεωστικό επιτόκιο (ετήσιο)	6,00%
Αποσβέσεις (έτη)	7

Το χρεολύσιο της κάθε περιόδου υπολογίζεται στα 714.286€. Ο κάτωθι πίνακας παρουσιάζει τη ροή εξυπηρέτησης του δανειακού σχεδιασμού της ξενοδοχειακής επιχείρησης:

Πίνακας 5.2: Εξυπηρέτηση Τραπεζικού Δανείου

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

5.3. Προϋπολογισμός Πωλήσεων

Λαμβάνοντας υπόψη ότι το Aura Eco-Luxury Retreat θα λειτουργήσει κανονικά από τον μήνα Απρίλιο του 2020, χωρίς καθυστέρηση από εξωτερικά γεγονότα και ότι η κατασκευή θα ολοκληρωθεί βάσει προγράμματος, στον παρακάτω πίνακα υπολογίζεται η πληρότητα που εκτιμάται για τα πρώτα 3 έτη. Η προβλεπόμενη πληρότητα βγήκε από έρευνα στην πληρότητα αντιστοιχων νέων μονάδων στην περιοχή. Η τιμολογιακή μας πολιτική θα παραμείνει αμετάβλητη.

Πίνακας 5.3: Προβλεπόμενη Πληρότητα για τα έτη 2020-2022

	Μέση τιμή δωματίου	Πληρότητα 2020	Πληρότητα 2021	Πληρότητα 2022
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	313€	40%	46%	50%
ΜΑΙΟΣ	338€	50%	52%	56%
ΙΟΥΝΙΟΣ	375€	60%	64%	70%
ΙΟΥΛΙΟΣ	410€	70%	74%	80%
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	410€	76%	80%	90%
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	385€	60%	68%	74%
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	355€	44%	50%	58%
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	328€	40%	46%	52%

Βάσει της προβλεπόμενης πληρότητας και της μέσης τιμής δωματίου, ο ακόλουθος πίνακας αποτυπώνει τον προβλεπόμενο κύκλο εργασιών του ξενοδοχείου για τα επόμενα 3 έτη, η συμμετοχή της κάθε προσφερόμενης υπηρεσίας στον κύκλο εργασιών καθώς, και μια αναλυτική κατάσταση προβλεπόμενων εσόδων. Για τον υπολογισμό του φαγητού, υπολογίζεται το ποσό των 25-30€ ανά άτομο την ημέρα. Η μέση κατανάλωση ποτών (καφέ, αναψυκτικά, χυμοί, αλκοόλ) υπολογίζεται στα 10-12€ ανά άτομο την ημέρα. Επίσης, προκύπτουν άλλα έσοδα από την ενοικίαση του καταστήματος πώλησης προϊόντων.

Πίνακας 5.3: Προβλεπόμενος Κύκλος Εργασιών για τα έτη 2020-2022

Διαμονή			
Μήνας/Έτος	2020	2021	2022
	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων	Σύνολο Εσόδων
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	168.750 €	215.625 €	234.375 €
ΜΑΙΟΣ	261.563 €	272.025 €	292.950 €
ΙΟΥΝΙΟΣ	337.500 €	360.000 €	393.750 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	444.850 €	470.270 €	508.400 €
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	482.980 €	508.400 €	571.950 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	346.500 €	392.700 €	427.350 €
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	242.110 €	275.125 €	319.145 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	196.500 €	225.975 €	255.450 €
Σύνολο Εσόδων Διαμονής	2.480.753 €	2.720.120 €	3.003.370 €
Συμμετοχή %	65%	65%	65%
Φαγητό			
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	34.012 €	43.599 €	47.603 €
ΜΑΙΟΣ	52.718 €	55.003 €	59.500 €
ΙΟΥΝΙΟΣ	68.024 €	72.791 €	79.973 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	89.660 €	95.087 €	103.259 €

ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	97.345 €	102.797 €	116.166 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	69.838 €	79.403 €	86.797 €
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	48.798 €	55.629 €	64.820 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	39.605 €	45.691 €	51.883 €
Σύνολο Εσόδων Φαγητού	500.000 €	550.000 €	610.000 €
Συμμετοχή %	13%	13%	13%
Ποτό			
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	13.605 €	17.360 €	18.729 €
ΜΑΙΟΣ	21.087 €	21.901 €	23.410 €
ΙΟΥΝΙΟΣ	27.209 €	28.984 €	31.465 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	35.864 €	37.862 €	40.626 €
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	38.938 €	40.932 €	45.705 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	27.935 €	31.617 €	34.150 €
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	19.519 €	22.151 €	25.503 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	15.842 €	18.194 €	20.413 €
Σύνολο Εσόδων Ποτού	200.000 €	219.000 €	240.000 €
Συμμετοχή %	5%	5%	5%
Δραστηριότητες			
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	40.814 €	51.526 €	56.187 €
ΜΑΙΟΣ	63.262 €	65.003 €	70.229 €
ΙΟΥΝΙΟΣ	81.628 €	86.026 €	94.394 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	107.592 €	112.376 €	121.879 €
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	116.815 €	121.487 €	137.114 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	83.805 €	93.840 €	102.449 €
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	58.557 €	65.744 €	76.509 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	47.526 €	53.999 €	61.239 €
Σύνολο Εσόδων Δραστ/των	600.000 €	650.000 €	720.000 €
Συμμετοχή %	16%	16%	16%
Άλλα έσοδα			
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	1.500 €	1.600 €	2.000 €
ΜΑΙΟΣ	1.500 €	1.600 €	2.000 €
ΙΟΥΝΙΟΣ	1.500 €	1.600 €	2.000 €
ΙΟΥΛΙΟΣ	1.500 €	1.600 €	2.000 €
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	1.500 €	1.600 €	2.000 €
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	1.500 €	1.600 €	2.000 €
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	1.500 €	1.600 €	2.000 €
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	1.500 €	1.600 €	2.000 €
Σύνολο άλλων Εσόδων	12.000 €	12.800 €	16.000 €
Συμμετοχή %	>1%	>1%	>1%
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΣΟΔΩΝ	3.792.753 €	4.151.920 €	4.589.370 €

5.4. Έξοδα & Δαπάνες Ξενοδοχειακής Επιχείρησης

Τα βασικότερα έξοδα και οι βασικότερες δαπάνες της ξενοδοχειακής επιχείρησης αφορούν στο προσωπικό λειτουργίας, τις προμήθειες εστιατορίου και bar, τη συντήρηση των εγκαταστάσεων, καθώς επίσης και διάφορα άλλα έξοδα. Ο αριθμός και η ειδικότητα του κάθε εργαζόμενου στο ξενοδοχείο, εξαρτώνται από τις διάφορες ανάγκες των τμημάτων της μονάδας, όπως αυτές παρουσιάστηκαν ενδελεχώς στο κεφάλαιο 4.13. Στον πίνακα 5.7 παρουσιάζονται αναλυτικά ο ακριβής αριθμός των ατόμων που πρόκειται να απασχολήσει η επιχείρηση και ο ετήσιος μισθός που προβλέπεται να λάβει ο καθένας εξ αυτών.

Πίνακας 5.4: Ετήσιες Αμοιβές Προσωπικού Ξενοδοχείου

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΑΡ. ΑΤΟΜΩΝ	ΜΗΝΙΑΙΟΣ ΜΙΣΘΟΣ (μικτός)	ΜΗΝΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗΣ	ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΜΟΙΒΕΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
Γεν. Διευθυντής	1	3.250,00 €	8	26.000,00 €
Βοηθός του Διευθύνοντος Συμβούλου	1	2.790,00 €	8	22.320,00 €
Διευθυντής Υποδοχής	1	2.100,00 €	8	16.800,00 €
Υπάλληλοι Υποδοχής	4	1.150,00 €	8	36.800,00 €
Διευθύντρια Οικιακής Οικονομίας	1	1.400,00 €	8	11.200,00 €
Καμαριέρες	4	990,00 €	8	31.680,00 €
Καθαρίστριες	2	790,00 €	8	12.640,00 €
Προσωπικό Πλυντηρίου	1	790,00 €	8	6.320,00 €
Groom	2	650,00 €	8	10.400,00 €
Διευθυντής Τροφίμων & Ποτών	1	2.100,00 €	8	16.800,00 €
Επικεφαλής Σεφ	1	1.900,00 €	8	15.200,00 €
Βοηθός Μάγειρα – Εκπαιδευτής	1	1.350,00 €	8	10.800,00 €
Βοηθ. Προσωπικό Μάγειρα	2	880,00 €	8	14.080,00 €
Σερβιτόροι	4	970,00 €	8	31.040,00 €
Barman-Καφέ	2	970,00 €	8	15.520,00 €
Συντηρητής	1	1.050,00 €	8	8.400,00 €
Διευθυντής Οικονομικών-Λογιστικής	1	1.600,00 €	8	12.800,00 €
Υπάλληλος Λογιστηρίου	2	1.150,00 €	8	18.400,00 €
Κηπουρός - βοηθός συγκομιδής	1	900,00 €	8	7.200,00 €
Υπεύθυνος Πωλήσεων	1	1.650,00 €	8	13.200,00 €
Διαχειριστής Εκδηλώσεων & προγραμμάτων ευεξίας-Εκπαιδευτής διαλογισμού-γιόγκα	1	1.350,00 €	8	10.800,00 €
Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού	1	1.400,00 €	8	11.200,00 €
Υπεύθυνος Προμηθειών	1	1.400,00 €	8	11.200,00 €
Εκπαιδευτής ιππασίας	1	1.250,00 €	8	10.000,00 €
ΣΥΝΟΛΟ	38	33.830,00 €		380.800,00 €

Το συνολικό μισθολογικό κόστος του προσωπικού που θα απασχολήσει η ξενοδοχειακή μονάδα φθάνει τα 380.800€ ετησίως (μικτός μισθός) και θα απασχολήσει 38 άτομα.

Το συνολικό κόστος λειτουργίας της ξενοδοχειακής επιχείρησης για τα 3 πρώτα έτη της λειτουργίας της, αναλύονται στον πίνακα 5.8. Διευκρινίζεται ότι οι αμοιβές του προσωπικού θα αυξάνονται ετησίως με ρυθμό 3%, τα έξοδα ιματισμού και καθαριότητας αυξάνονται

ετησίως με ρυθμό 5%, τα έξοδα φαγητού & ποτού υπολογίζονται ως ποσοστό επί του κύκλου εργασιών του κάθε τμήματος, με το ποσοστό αυτό σταδιακά να βαίνει μειούμενο με το πέρας των ετών, τα έξοδα μάρκετινγκ παραμένουν σταθερά για τα 3 πρώτα έτη, τα έξοδα ασφάλειας υπολογίζονται με ποσοστό 1% επί της αξίας κατασκευής και αυξάνονται κατά 4% ετησίως, τα λοιπά έξοδα υπολογίζονται στο 6% του κύκλου εργασιών της επιχείρησης ετησίως, το μισθωμένο ποσό γης και οι φόροι ιδιοκτησίας παραμένουν σταθερά.

Πίνακας 5.4: Δαπάνες – Έξοδα Τριετίας

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
Δαπάνες Προσωπικού	380.800,00 €	392.224,00 €	403.990,72 €
Έξοδα Καθαριότητας-Ιματισμού	30.000,00 €	31.500,00 €	33.075,00 €
Έξοδα Προμηθειών Εστιατορίου	200.000,00 €	192.500,00 €	152.500,00 €
Έξοδα Προμηθειών Bar	80.000,00 €	76.650,00 €	48.000,00 €
Ηλεκτρισμός-Υδρευση	24.000,00 €	25.500,00 €	28.100,00 €
Δαπάνες Φυσικού Αερίου	32.000,00 €	34.000,00 €	37.400,00 €
Έξοδα Συντήρησης	270.000,00 €	270.000,00 €	270.000,00 €
Μάρκετινγκ	30.000,00 €	30.000,00 €	30.000,00 €
Ασφάλεια	60.000,00 €	62.400,00 €	64.896,00 €
Λοιπά Έξοδα (εξοπλισμός, απόθεμα κλπ)	227,565.15 €	249,115.20 €	275,362.20 €
Φόροι Ιδιοκτησίας	135.000,00 €	135.000,00 €	135.000,00 €
ΣΥΝΟΛΟ	1.469.365,15 €	1.498.889,20 €	1.478.323,92 €

5.5. Αποσβέσεις

Το ποσό των αποσβέσεων που θα παρουσιαστεί παρακάτω, υπολογίστηκε με τους συντελεστές αποσβέσεων που ισχύουν, για όλους του κλάδους οικονομικής δραστηριότητας, βάσει του Νόμου ν. 4110/2013. Υπολογίζεται ότι η αξία κτήσης κάθε κατηγορίας αυξάνεται με ρυθμό 4% κάθε έτος.

Πίνακας 5.5: Αποσβέσεις Τριετίας

ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΑ ΕΡΓΑ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
Αξία Κτήσης		1,950,000.00 €	2,028,000.00 €	2,109,120.00 €
Αξία Απόσβεσης	4%	78,000.00 €	81,120.00 €	84,364.80 €
Αναπόσβεστη Αξία		1,872,000.00 €	1,946,880.00 €	2,024,755.20 €
ΑΣΩΜΑΤΕΣ ΑΚΙΝ-ΜΕΛΕΤΕΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
Αξία Κτήσης		450,000.00 €	468,000.00 €	486,720.00 €
Αξία Απόσβεσης	10%	45,000.00 €	46,800.00 €	48,672.00 €
Αναπόσβεστη Αξία		405,000.00 €	421,200.00 €	438,048.00 €
Η/Μ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
Αξία Κτήσης		1,350,000.00 €	1,404,000.00 €	1,460,160.00 €
Αξία Απόσβεσης	20%	270,000.00 €	280,800.00 €	292,032.00 €
Αναπόσβεστη Αξία		1,080,000.00 €	1,123,200.00 €	1,168,128.00 €

ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΕΠΙΠΛΩΝ & ΑΛΛΑ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
Αξία Κτήσης		1,760,000.00 €	1,830,400.00 €	1,903,616.00 €
Αξία Απόσβεσης	10%	176,000.00 €	183,040.00 €	190,361.60 €
Αναπόσβεστη Αξία		1,584,000.00 €	1,647,360.00 €	1,713,254.40 €
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΧΩΡΟΥ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
Αξία Κτήσης		490,000.00 €	509,600.00 €	529,984.00 €
Αξία Απόσβεσης	10%	49,000.00 €	50,960.00 €	52,998.40 €
Αναπόσβεστη Αξία		441,000.00 €	458,640.00 €	476,985.60 €
ΣΥΝΟΛΟ		1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
Αξία Κτήσης		6,000,000.00 €	6,240,000.00 €	6,489,600.00 €
Αξία Απόσβεσης		618,000.00 €	642,720.00 €	668,428.80 €
Αναπόσβεστη Αξία		5,382,000.00 €	5,597,280.00 €	5,821,171.20 €

5.6. Κεφάλαιο κίνησης

Η ξενοδοχειακή μονάδα όπως και κάθε επιχείρηση στην έναρξη λειτουργίας της θα χρειαστεί ένα ποσό διαθέσιμου κεφαλαίου. Αυτό το ποσό είναι αναγκαίο για την κάλυψη των πρώτων αγορών που θα κάνει. Πιο συγκεκριμένα, την αγορά προμηθειών εστιατορίου και bar, επίσης την αγορά ειδών καθαριότητας. Τέλος, ένα σημαντικό ποσοστό αυτού θα χρησιμοποιηθεί για τη χορήγηση πίστωσης προς τους πελάτες της. Για την κάλυψη αυτών των αναγκών η επιχείρηση θα λάβει βραχυπρόθεσμο δάνειο, διάρκειας ενός 1 έτους με ετήσιο ονομαστικό επιτόκιο 9%. Στον παρακάτω πίνακα, περιγράφονται οι ανάγκες που υπάρχουν και το συνολικό ποσό του βραχυπρόθεσμου δανείου που πρόκειται να συναφθεί.

Πίνακας 5.6: Αναγκαίο κεφάλαιο κίνησης

Κατηγορίες Δέσμευσης	Ημέρες Δέσμευσης	1ο Έτος	2ο Έτος	3ο Έτος
Καθαριότητα & Ιματισμός	30	2.465,75 €	2.589,04 €	2.718,49 €
Αποθέματα Εστιατορίου	15	8.219,18 €	7.910,96 €	6.267,12 €
Αποθέματα Bar	30	6.575,34 €	6.300,00 €	3.945,21 €
Διάφορα έξοδα και Δαπάνες	30	486.537,75 €	512.611,09 €	544.967,79 €
Πιστώσεις προς Πελάτες	30	311.733,08 €	341.253,70 €	377.208,49 €
<i>Μείον Πιστώσεις Προμηθευτών</i>	45	38.219,18 €	37.066,44 €	28.796,92 €
Αναγκαίο Κεφάλαιο Κίνησης		777.311,93 €	833.598,35 €	906.310,19 €
Υπάρχον Κεφάλαιο Κίνησης		0,00 €		
Κεφάλαιο Κίνησης που λείπει		777.311,93 €	833.598,35 €	906.310,19 €

5.7. Αποτελέσματα Χρήσεως – Διάθεση Αποτελεσμάτων

Παρακάτω παρουσιάζονται τα Αποτελέσματα Χρήσεως και η Διάθεση των Αποτελεσμάτων για την υπό μελέτη επιχείρηση. Τα Έξοδα Διοικητικής Λειτουργίας έχουν υπολογισθεί ως

ποσοστό επί των πωλήσεων 2%, ενώ τα Έξοδα Λειτουργίας Διάθεσης υπολογίζονται ως ποσοστό 1% επί των συνολικών πωλήσεων.

Πίνακας 5.7: Αποτελέσματα Χρήσεως Τριετίας

		1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
	Κύκλος Εργασιών	3,792,752.50 €	4,151,920.00 €	4,589,370.00 €
Μείον	Κόστος Πωληθέντων	1,469,365.15 €	1,498,889.20 €	1,478,323.92 €
	Μικτό Περιθώριο Κέρδους	2,323,387.35 €	2,653,030.80 €	3,111,046.08 €
Πλέον	Άλλα Έσοδα Εκμετάλλευσης	0.00 €	0.00 €	0.00 €
Μείον	Έξοδα Διοικητικής Λειτουργίας	75,855.05 €	83,038.40 €	91,787.40 €
	Έξοδα Λειτουργίας Διαθέσεως	37,927.53 €	41,519.20 €	45,893.70 €
	Λειτουργικό Αποτέλεσμα	2,209,604.78 €	2,528,473.20 €	2,973,364.98 €
Μείον	Τόκοι Δανείου	300,000.00 €	257,142.86 €	214,285.71 €
	Αποτελέσματα προ Φόρων & Αποσβέσεων	1,909,604.78 €	2,271,330.34 €	2,759,079.27 €
Μείον	Αποσβέσεις (σύνολο)	618,000.00 €	642,720.00 €	668,428.80 €
	Καθ. Αποτ. Χρήσης προ Φόρων	1,291,604.78 €	1,628,610.34 €	2,090,650.47 €

Πίνακας 5.7: Διάθεση Αποτελεσμάτων Τριετίας

	ΣΥΝΤΕΛ.	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤ. ΧΡΗΣΕΩΣ		1,291,604.78 €	1,628,610.34 €	2,090,650.47 €
(+/-) Υπόλοιπο Αποτ. Προηγ. Χρήσεων		0,00 €	0.00 €	663,239.05 €
ΜΕΙΟΝ: Φόρος Εισοδήματος	35%	452,061.67 €	570,013.62 €	731,727.66 €
ΚΕΡΑΗ ΠΡΟΣ ΔΙΑΘΕΣΗ		839,543.10 €	1,721,835.77 €	2,719,173.06 €
1. Τακτικό Αποθεματικό	5%	41,977.16 €	86,091.79 €	135,958.65 €
2. Λοιπά Αποθεματικά	10%	83,954.31 €	172,183.58 €	271,917.31 €
3. Μερίσματα Πληρωτέα	6%	50,372.59 €	103,310.15 €	163,150.38 €
4. Υπόλοιπο εις Νέον		663,239.05 €	1,360,250.26 €	2,148,146.72 €

5.8. Ανάλυση Νεκρού Σημείου

Νεκρό Σημείο είναι το σημείο στο οποίο οι πωλήσεις έχουν ανέλθει σε τέτοιο σημείο όπου πλέον μπορούν να ικανοποιήσουν όλα τους τα έξοδα (σταθερά και μεταβλητά) και κάθε πρόσθετη μονάδα πωλούμενου προϊόντος αποτελεί καθαρό κέρδος για την επιχείρηση και υπολογίζεται ως εξής:

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

Προκειμένου να μπορέσουμε να βρούμε το Νεκρό Σημείο για την υπό διαμόρφωση επιχείρηση, πρέπει να γίνει κατανομή των εξόδων σε σταθερά και μεταβλητά:

Πίνακας 5.8: Σταθερά & Μεταβλητά Έξοδα

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΕΞΟΔΩΝ	ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΟΔΩΝ (€)		ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΕΞΟΔΩΝ (%)		ΣΥΝΟΛΟ
	ΣΤΑΘΕΡΑ	ΜΕΤΑΒΛ.	ΣΤΑΘΕΡΑ	ΜΕΤΑΒΛ.	
Δαπάνες Προσωπικού	228.480,00 €	152.320,00 €	60%	40%	380.800,00 €
Έξοδα Καθαριότητας & Ιματισμού	18.000,00 €	12.000,00 €	60%	40%	30.000,00 €
Έξοδα Προμηθειών	20.000,00 €	180.000,00 €	10%	90%	200.000,00 €

Εστιατορίου					
Έξοδα Προμηθειών Bar	8.000,00 €	72.000,00 €	10%	90%	80.000,00 €
Ηλεκτρισμός-Υδρευση	16.800,00 €	7.200,00 €	70%	30%	24.000,00 €
Δαπάνες Φυσικού Αερίου	22.400,00 €	9.600,00 €	70%	30%	32.000,00 €
Έξοδα Συντήρησης	189.000,00 €	81.000,00 €	70%	30%	270.000,00 €
Έξοδα Διοίκησης	22.756,52 €	53.098,54 €	30%	70%	75.855,05 €
Έξοδα Διάθεσης	11.378,26 €	26.549,27 €	30%	70%	37.927,53 €
Αποσβέσεις	618.000,00 €	0,00 €	100%	0%	618.000,00 €
Τόκοι	300.000,00 €	0,00 €	100%	0%	300.000,00 €
Μάρκετινγκ	30.000,00 €	0,00 €	100%	0%	30.000,00 €
Ασφάλεια	60.000,00 €	0,00 €	100%	0%	60.000,00 €
Λοιπά Έξοδα (εξοπλισμός, απόθεμα κλπ)	68.269,55 €	159.295,61 €	30%	70%	227.565,15 €
Φόροι Ιδιοκτησίας	135.000,00 €	0,00 €	100%	0%	135.000,00 €
ΣΥΝΟΛΟ	1.748.084,32 €	753.063,41 €	70%	30%	2.501.147,73 €

Υπολογίζεται ως εξής:

$$\text{Νεκρό Σημείο} = 1.748.084,32 \text{ €} / [(1 - (753.063,41\text{€} / 3.792.753\text{€})]$$

$$= 2.181.160,96 \text{ €} \text{ ή } 58\% \text{ επί του συνόλου των πωλήσεων.}$$

Το αριθμητικό αυτό μέγεθος του Νεκρού Σημείου (2.181.160,96€) υποδηλώνει ότι σε αυτό το ύψος των πωλήσεων (58%), η επιχείρηση καλύπτει πλήρως όλα της τα έξοδα και για όποια πώληση πραγματοποιηθεί μετέπειτα επιτυγχάνει μόνο κέρδη.

5.9. Προϋπολογιστικοί Ισολογισμοί

Ο Ισολογισμός μιας επιχείρησης είναι πολύ βασικός και αντικατοπτρίζει την πραγματική οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. Στον παρακάτω πίνακα 5.14 παρουσιάζονται οι ισολογισμοί ζετίας για την επιχείρηση που εξετάζουμε. Αυτό θα μας βοηθήσει να εντοπίσουμε την δυσχέρεια ή την ευρωστία του επιχειρηματικού οργανισμού.

Πίνακας 5.9: Ισολογισμοί Τριετίας

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
I. Ασώματες Ακίνητοποιήσεις	450,000.00	468,000.00	486,720.00
– Μείον Αποσβέσεις	45,000.00	46,800.00	48,672.00
Αναπόσβεστη Αξία Ασώματων Ακίνητοποιήσεων	405,000.00	421,200.00	438,048.00
II. Ενσώματες Ακίνητοποιήσεις	5,550,000.00	5,772,000.00	6,002,880.00
– Μείον Αποσβέσεις	573,000.00	595,920.00	619,756.80
Αναπόσβεστη Αξία Ενσώματων Ακίνητοποιήσεων	4,977,000.00	5,176,080.00	5,383,123.20
III. Συμμετοχές & Άλλες Μακρ/μες Απαιτήσεις	0	0	0
Αναπόσβεστη Αξία Πάγιου Ενεργητικού	5,382,000.00	5,597,280.00	5,821,171.20
ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ			
I. Αποθέματα	17,260.27	16,800.00	12,930.82
II. Απαιτήσεις	311,733.08 €	341,253.70 €	377,208.49 €

III. Χρεόγραφα	0	0	0
IV. Διαθέσιμα	1,497,812.22	707,605.76	827,090.88
Σύνολο Κυκλοφορούντος Ενεργητικού	1,826,805.58	1,065,659.46	1,217,230.20
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	7,208,805.58	6,662,939.46	7,038,401.40

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ			
I. Ίδια Κεφάλαια	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00
II. Αποθεματικά Κεφάλαια	125,931.47	258,275.37	407,875.96
III. Αποτελέσματα εις Νέον	663,239.05	1,360,250.26	2,148,146.72
Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων	1,789,170.52	2,618,525.63	3,556,022.68
ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ			
I. Μακροπρόθεσμες Υποχρεώσεις	4,285,714.29	3,571,428.57	2,857,142.86
II. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	777,311.93 €	0	0
Πιστώσεις Προμηθευτών	38,219.18 €	37,066.44 €	28,796.92 €
Λοιπές Βρ/μες Υποχρεώσεις (Φόροι)	318,389.67	435,918.82	596,438.94
Σύνολο Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων	1,133,920.78	472,985.26	625,235.86
Σύνολο Υποχρεώσεων	5,419,635.07	4,044,413.83	3,482,378.72
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ	7,208,805.58	6,662,939.46	7,038,401.40

5.10. Οικονομική επίδοση

Στην συνέχεια, θα προχωρήσουμε σε ουσιαστικότερη ανάλυση της επένδυσης, αναφορικά με την οικονομική της κατάσταση σε βάθος τριετίας. Βασικός στόχος κάθε επιχείρησης είναι:

- *βραχυχρόνια* η διατήρηση ικανοποιητικής ρευστότητας και
- *μακροχρόνια* η επίτευξη κερδών ή καλής αποδοτικότητας

για αυτό το λόγο επιλέχθηκαν να μελετηθούν οι εξής κατηγορίες χρηματοοικονομικών δεικτών:

1. Δείκτες Ρευστότητας : Μετρούν τη δυνατότητα κάλυψης των βραχυχρόνιων υποχρεώσεων από τα κυκλοφορούντα στοιχεία (Αθανασόπουλος κ.α. 2005).

Πίνακας 5.10: Δείκτες Ρευστότητας 2020-2022

Ρευστότητας	2020	2021	2022
Δείκτης Κυκλοφοριακής Ρευστότητας	1,61	2,25	1,95
Δείκτης Ταμειακής Ρευστότητας	1,32	1,50	1,32

Τα αποτελέσματα του πρώτου δείκτη που είναι >1 μας δείχνει την ικανότητα της επιχείρησης να καλύψει τις τρέχουσες υποχρεώσεις της. Το γεγονός αυτό είναι θετικό, καθώς παρέχει ένα περιθώριο ασφαλείας στους βραχυπρόθεσμους πιστωτές και δανειστές της. Η διαχρονική αύξηση της ενισχύει ακόμα περισσότερο την εικόνα της.

Όσον αφορά την ταμειακή ρευστότητα, αρχικά αυξάνεται και στην συνέχεια επανέρχεται στο 1,32, γεγονός που είναι θετικό για την επιχείρηση, καθώς με τα διαθέσιμά της ανά πάσα

στιγμή μπορεί να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Δηλαδή, δεν απαιτείται να ρευστοποιήσει κάποιο άλλο στοιχείο του ενεργητικού της. Συμπερασματικά, θα μπορούσαμε να πούμε ότι έχει πολύ καλή ρευστότητα και οι βραχυχρόνιοι πιστωτές τους δεν αγωνιούν για την δυνατότητα κάλυψής τους.

2. Δείκτες Αποδοτικότητας: μετρούν την κερδοφόρα δυναμικότητα της επιχείρησης (Αθανασόπουλος κ.α. 2005).

Πίνακας 5.10: Δείκτες Αποδοτικότητας 2020-2022

Αποδοτικότητα	2020	2021	2022
Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους	61%	64%	68%
Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους	34%	39%	46%
Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων	72%	62%	59%
Δείκτης Αποδοτικότητας Επενδυμένων Κεφαλαίων	12%	26%	39%

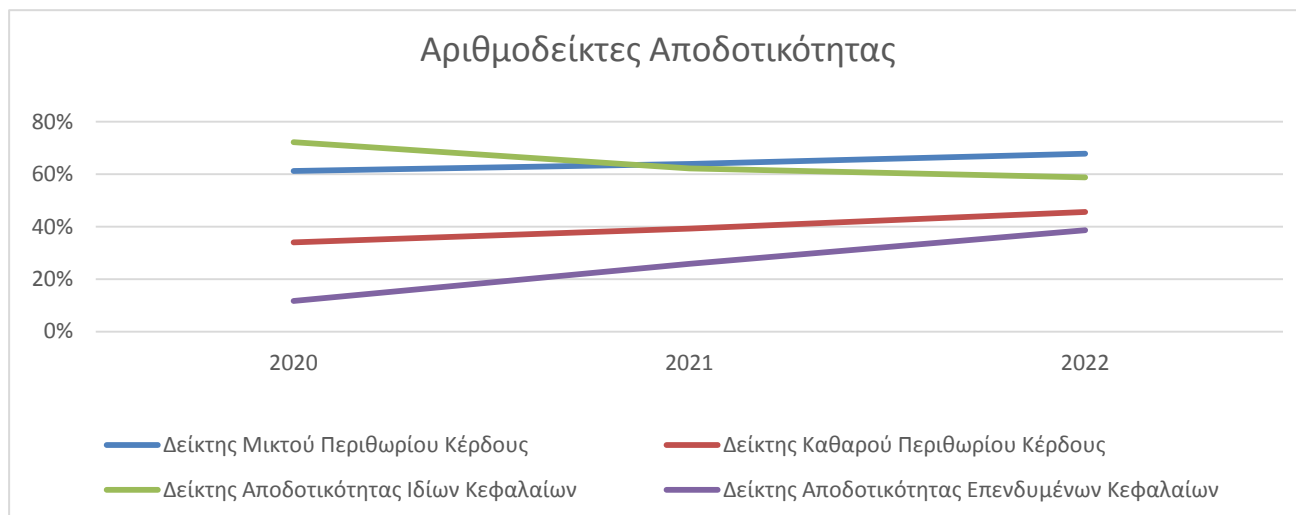
Ο **Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους** και τα τρία έτη λειτουργίας της επιχείρησης είναι πολύ ικανοποιητικά, καθώς κινείται πάνω από το 60%. Αυτό δείχνει ότι το κόστος πωληθέντων της ξενοδοχειακής μονάδος είναι λιγότερο από το μισό από την αξία των πωλήσεων. Πρακτικά, αυτό μπορεί να εκφραστεί ως η δυνατότητα εφαρμογής μιας ενδεχόμενης μείωσης των τιμών, αν κριθεί αναγκαίο, χωρίς να δημιουργηθούν προβλήματα στην εύρυθμη λειτουργία του ξενοδοχείου.

Ο **Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους** εμφανίζει παρόμοια κατάσταση με το δείκτη μικτού περιθωρίου, χωρίς να πέφτει κάτω από το 34% που σημαίνει ότι πάνω από το 1/3 των πωλήσεων αποτελεί κέρδος για την επιχείρηση.

Οι **Δείκτες Αποδοτικότητας Ιδίων και Επενδυμένων Κεφαλαίων** είναι ικανοποιητικοί και συνάδουν με τους στόχους της ξενοδοχειακής μονάδας, έτσι όπως αυτοί εκφράζονται μέσα από τη στρατηγική της.

Στην συνέχεια παρουσιάζεται διαγραμματικά (Γράφημα 5.1) η διαχρονική πορεία των δεικτών για την επόμενη τριετία:

Γράφημα 5.10: Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας 2020-2022



Ο **Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους** παρουσιάζει ανοδική πορεία διαχρονικά είναι πολύ θετικό καθώς αντανακλά ένα βελτιούμενο ποσοστό μικτού κέρδους.

Ο Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους εμφανίζει παρόμοια κατάσταση με τον προηγούμενο δείκτη, η ανοδική τάση είναι αποτέλεσμα της μείωσης των τόκων που θα κληθεί να πληρώσει η επιχείρηση.

Ο Δείκτης Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων έχει πτωτική τάση, μια προοπτική που θα πρέπει να προβληματίσει τη διοίκηση της επιχείρησης, καθώς μειώνεται το ποσοστό απόδοσης των Ιδίων Κεφαλαίων, αλλά αυτό θα μελετηθεί συγκριτικά με τις επιχειρήσεις του κλάδου. Αντίθετα, των Επενδυμένων Κεφαλαίων ακολουθεί αυξητική πορεία.

3. Δείκτες Δραστηριότητας: μετρούν το βαθμό αποτελεσματικής χρησιμοποίησης των περιουσιακών στοιχείων και την ταχύτητα μετατροπής τους σε ρευστό (Αθανασόπουλος κ.α. 2005).

Πίνακας 5.10: Δείκτες Δραστηριότητας 2020-2022

Δραστηριότητας	2020	2021	2022
Δείκτης Δανείων προς Ίδια Κεφάλαια	2,83	1,36	0,80
Δείκτης Δανειακής Επιβάρυνσης	75%	61%	49%
Δείκτης Χρηματοδοτικής Ακινητοποιήσεων	19%	18%	17%

Οι Δείκτες Δανείων προς Ιδίων Κεφαλαίων αλλά και Δανειακής Επιβάρυνσης μειώνονται μετά το πρώτο έτος λειτουργίας, γεγονός που θεωρείται λογικό, καθώς αποπληρώνεται σταδιακά το μακροχρόνιο δάνειο που έχει λάβει η επιχείρηση. Αυτό δίνει στην επιχείρηση τη δυνατότητα στα έτη που ακολουθούν να μπορεί να αντλήσει εκ νέου κεφαλαία για πιθανές μελλοντικές επενδύσεων.

4. Δείκτες Χρηματοοικονομικής Αποτελεσματικότητας

Πίνακας 5.10: Δείκτες Αποτελεσματικότητας 2020-2022

Αποτελεσματικότητας	2020	2021	2022
Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων (μέρες)	1,66	1,48	1,03
Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων (μέρες)	30	30	30
Δείκτης Κυκλοφορίας Ενεργητικού	53%	62%	65%

Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Αποθεμάτων αναφέρεται στο κομμάτι των επισιτιστικών μόνο, καθώς η διαμονή ως προϊόν δεν δημιουργεί αποθέματα. Η μείωση του δείκτη είναι αποτέλεσμα της βελτίωσης των υπαρχόντων ή της εισόδου νέων διαδικασιών.

Ο Δείκτης Κυκλοφοριακής Ταχύτητας Απαιτήσεων έχει προβλεφθεί βάσει της πολιτικής της πλειοψηφίας των επιχειρήσεων να πληρώνουν στο τέλος κάθε μήνα. Πιθανή ασυνέπεια, θα αντισταθμιστεί από τους πελάτες, κυρίως ιδιώτες, που πληρώνουν την ημέρα αναχώρησή τους. Η ταχύτητα κυκλοφορίας των απαιτήσεων έχει οριστεί περίπου στις 30 ημέρες, η οποία έχει περιθώρια βελτίωσης.

5.11. Ταμειακές Ροές Ξενοδοχειακής Μονάδας

Στη συνέχεια παρουσιάζεται η κατάσταση των ταμειακών ροών, που ουσιαστικά είναι ο συνδυαστικός κρίκος μεταξύ των διαδοχικών Ισολογισμών της ξενοδοχειακής επιχείρησης. Αναλυτικά η κατάσταση παρουσιάζεται στην συνέχεια.

Πίνακας 5.11: Δείκτες Αποτελεσματικότητας 2020-2022

ΠΗΓΕΣ	1ο ΕΤΟΣ	2ο ΕΤΟΣ	3ο ΕΤΟΣ
ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΑΠΟ ΕΡΓΑΣΙΑ			
Αποσβέσεις	618.000,00	642.720,00	668.428,80
Κέρδη μετά Φόρων	839.543,10	882.292,67	997.337,29
ΣΥΝΟΛΟ	1.457.543,10 €	1.525.012,67 €	1.665.766,09 €
ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΑΠΟ ΑΛΛΕΣ ΠΗΓΕΣ			
Αύξηση Μακροπρόθεσμων Δανείων	4.285.714,29	0,00	0,00
Αύξηση Βραχυπρόθεσμων Δανείων	777.311,93	0,00	0,00
Αύξηση Πιστώσεων προς Προμηθευτές	38.219,18	0,00	0,00
Αύξηση Λοιπών Βρ/μων Υποχρεώσεων (Φόροι)	318.389,67	117.529,15	160.520,12
Έκδοση Νέων Τίτλων	1.000.000,00	0,00	0,00
Μείωση Στοιχείων Πάγιου Ενεργητικού	0,00	545.866,13	0,00
ΣΥΝΟΛΟ	6.419.635,07 €	663.395,28 €	160.520,12 €
ΣΥΝΟΛΟ ΠΗΓΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	7.877.178,17 €	2.188.407,95 €	1.826.286,21 €
ΧΡΗΣΕΙΣ			
Αύξηση Πάγιου Ενεργητικού	5.285.714,28	614.352,12	1.016.205,46
Αύξηση Αποθεμάτων	17.260,27	0,00	0,00
Αύξηση Απαιτήσεων	311.733,08	29.520,62	35.954,79
Αύξηση Διαθεσίμων	1.497.812,23	0,00	0,00
Πληρωμή Μερισμάτων	50.372,59	52.937,56	59.840,24
Μείωση Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων	0,00	777.311,93	0,00
Μείωση Μακροπρόθεσμων Υποχρεώσεων	714.285,71	714.285,71	714.285,71
ΣΥΝΟΛΟ ΧΡΗΣΕΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ	7.877.178,17	2.188.407,95	1.826.286,21

ΣΥΝΟΨΗ

Συνοψίζοντας θα κάνουμε μία ανασκόπηση στα πιο σημαντικά σημεία και στα συμπεράσματα που εξάγονται από την παρούσα πτυχιακή εργασία. Ύστερα από τη μελέτη και ανάλυση της τουριστικής αγοράς, καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως αποτελεί για την ελληνική οικονομία εξαιρετικά σημαντική δραστηριότητα. Ειδικότερα αν αναλογιστούμε πως η συμμετοχή της στο Α.Ε.Π. φτάνει στο 30,5% και στο 25,9% της συνολικής απασχόλησης.

Παρατηρείται ότι δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην ανάπτυξη της ξενοδοχειακής βιομηχανίας στη χώρα μας, κάτι το οποίο φαίνεται και από τον αυξανόμενο αριθμό του ξενοδοχειακού δυναμικού. Ειδικότερα, στην Περιφέρεια της Κρήτης, στην οποία πρόκειται να δραστηριοποιηθεί η υπό μελέτη επιχείρηση, η συμβολή του τουρισμού φτάνει στο 20% της χώρας και στο 47% της οικονομικής δραστηριότητας του νησιού. Οπότε το περιβάλλον είναι ιδιαίτερα φιλικό για τουριστική επένδυση και με καλές προοπτικές, ειδικότερα στην αειφορία.

Στην πορεία, βλέπουμε πως τα χαρακτηριστικά του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, που συνιστούν και το περιβάλλον των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, επηρεάζουν και αλλάζουν άμεσα τη λειτουργία τους. Τα ισχυρά σημεία του ελληνικού τουριστικού προϊόντος θεωρούνται το φυσικό περιβάλλον και ο ιστορικός και πολιτιστικός του πλούτος. Από την άλλη, όμως, παρουσιάζονται αισθητές αδυναμίες στο χαμηλό επίπεδο των υποδομών, των συγκοινωνιών, αλλά και σημαντικές αρνητικές επιπτώσεις στο φυσικό περιβάλλον. Για το λόγο αυτό, δόθηκε μεγάλη έμφαση στον βιώσιμο τουρισμό και κατ' επέκταση στη δημιουργία οικολογικών ξενοδοχειακών μονάδων.

Συνεχίζοντας με την εργασία, γίνεται εκτενέστερη ανάλυση μίας νέας ξενοδοχειακής οικολογικής μονάδας 5 αστέρων. Μέσα από αυτή τη μελέτη, ερχόμαστε σε θέση να κατανοήσουμε το εσωτερικό περιβάλλον και τη δομή της μονάδας, καθώς και το εξωτερικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται, το οποίο διαμορφώνει και τη στρατηγική της. Γίνεται μια πρόβλεψη τριετίας της ξενοδοχειακής μονάδας, όσον αφορά τα συνολικά έσοδα, τα έξοδα και τα καθαρά κέρδη της επιχείρησης. Σύμφωνα με την πρόβλεψη αυτή, τα έσοδα της επιχείρησης είναι σταθερά αυξανόμενα, με τα έξοδα να μειώνονται σταδιακά, κάτι που θα επιφέρει συνεχώς αυξανόμενα καθαρά κέρδη για την επιχείρηση. Η ανάλυση των χρηματοοικονομικών δεικτών μας έδειξαν ότι η επένδυση προβλέπεται να είναι κερδοφόρα, χωρίς να περιέχει πολύ σημαντικό ρίσκο, ωστόσο η διοίκηση της επιχείρησης θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα επιφυλακτική, λόγω των οικονομικών εξελίξεων και φορολογικής νομοθεσίας της χώρας.

Το επιχειρηματικό σχέδιο εμφανίζει αρκετά θετική εικόνα και την διαφορετικότητα που αναζητά ο επισκέπτης και έχει ανάγκη η αγορά. Επιπλέον, η προτεινόμενη επένδυση θα συμβάλει στην ανάδειξη της περιοχής, στη δραστηριοποίηση της τοπικής αγοράς και στη σημαντική διασφάλιση της ποιότητας του περιβάλλοντος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Αθανασόπουλος, Κ. , Γεωργόπουλος, Αν. , Μπέλλας Αθ. , (2005) *Ανάλυση Λογιστικών Καταστάσεων*, Πάτρα: Πανεπιστήμιο Πατρών

Ανδριώτης Κ. (2008), «*Αειφορία και εναλλακτικός τουρισμός : αγροτουρισμός, ορεινός τουρισμός, οικοτουρισμός, πολιτιστικός τουρισμός*», Αθήνα: Αθ. Σταμούλης

Βαρβαρέσος Σ., (2009), «*Τουρισμός και διεθνής οικονομική κρίση*», Επιστημονική ημερίδα από το Τμήμα Τουριστικών Επιχειρήσεων ΤΕΙ Αθήνας

Βαρώτσου, Ε. (2013). *Η ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουρισμού* (Doctoral dissertation)

Βικιπαίδεια (2019), 'Βικιπαίδεια, η ελεύθερη εγκυκλοπαίδεια', *Εναλλακτικός τουρισμός*. Διαθέσιμο στο: https://el.wikipedia.org/wiki/Εναλλακτικός_τουρισμός (Πρόσβαση 12 Σεπτεμβρίου 2019)

Βικιπαίδεια (2019), 'Βικιπαίδεια, η ελεύθερη εγκυκλοπαίδεια', *Ιεράπετρα*. Διαθέσιμο στο: <https://el.wikipedia.org/wiki/Ιεράπετρα> (Πρόσβαση 13 Σεπτεμβρίου 2019)

Γεωργόπουλος Ν. (2002), *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Γ. Μπένου, 2002, σελ. 80

Γεωργόπουλος Ν. (2002), *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Γ. Μπένου, 2002, σελ. 82-83

Γεωργόπουλος Ν. (2002), *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Γ. Μπένου, 2002, σελ. 95-98

Γεωργόπουλος Ν. (2002), *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Εκδόσεις Γ. Μπένου, 2002, σελ. 103-104

Γιάκκα Μ. (2005) *Οι Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού στα Ιόνια Νησιά*. Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης (ΚΕΤΑ) Ιόνιων νήσων

Ζήσης Ι. (2003). *Πράσινο Επιχειρείν*. ΠΑΝ.Δ.ΟΙΚΟ – Υπουργείο Περιβάλλοντος, Χωροταξίας & Δημοσιών Έργων, Αθήνα, κεφ. 14, σελ 221-301

Κοκκώσης, Χ., Τσάρτας, Π. (1999), *Ανάπτυξη και Περιβάλλον στον Τουρισμό*, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, ΠΑΤΡΑ

Λαλούμης Δ. (2002). *Management Διοίκηση Ξενοδοχείων*, Αθήνα 2002, Εκδόσεις: Αθ. Σταμούλης, σελ: 41, 95, 99,328, 330, 355,372, 392

Ματσατσίνης, Ν. (2008). ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ, Πολυτεχνείο Κρήτης, σελ. 9

Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (2019). *Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2018 - Ανά Περιφέρεια - Νομό – Νησί*. Διαθέσιμο στο: https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/02_Hotels_2018_Regional.pdf

Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (2019). *Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2018 - Σύνολο Χώρας*. Διαθέσιμο στο: https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/01_Hotels_2018_Total.pdf

Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (2018). *Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2017 - Ανά Περιφέρεια - Νομό – Νησί*. Διαθέσιμο στο: https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/Hotels_Regional_2017.pdf

Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (2002). *Κατάταξη των κύριων ξενοδοχειακών καταλυμάτων σε κατηγορίες με σύστημα αστερών και τεχνικές προδιαγραφές αυτών*. Διαθέσιμο στο: <https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/%CE%A0%CE%A1%CE%9F%CE%95%CE%94%CE%A1%CE%99%CE>

[%9A%CE%9F-%CE%94%CE%99%CE%91%CE%A4%CE%91%CE%93%CE%9C%CE%91-43-2002.pdf](#)

Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος (2018). *Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2017 - Σύνολο Χώρας*. Διαθέσιμο στο:

https://www.grhotels.gr/wp-content/uploads/2019/07/Hotels_Total-Country_2017.pdf

Παπαδογούλας Ν. Γ.(2003), Στρατηγική Μικρομεσαίων Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων, Παν. Πειραιώς 2003, σελ. 34-35, 37-38

ΣΕΤΕ (2019). *ΒΑΣΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ*. Διαθέσιμο στο: <https://sete.gr/el/stratigiki-gia-ton-tourismo/vasika-megethi-tou-ellinikoy-tourismoy/>

Τερζάκης, Δ. (2016). 'Μαζικός Τουρισμός – Εναλλακτικός Τουρισμός – Αθλητικός Τουρισμός', *Rethimno.gr*, Διαθέσιμο στο: <http://www.rethimno.gr/el/tourism/article.php?n=336> [Πρόσβαση 20 Οκτωβρίου 2019]

Τράπεζα της Ελλάδος (2018). *Εξελίξεις στο ταξιδιωτικό ισοζύγιο πληρωμών 2018*, Διαθέσιμο στο www.bankofgreece.gr: [Εξελίξεις στο ταξιδιωτικό ισοζύγιο πληρωμών: 2018 - Παράρτημα](#)

Τσάρτας Π. (1996): «*Αειφορική ανάπτυξη και τουρισμός: Προβληματισμοί και προτάσεις για έναν διαφορετικό τύπο τουριστικής ανάπτυξης*», στο Λάσκαρις Κ.(επιμ.) *Sustainable Development: Θεωρητικές προσεγγίσεις μιας κρίσιμης έννοιας*, PETRA II Programme, Αθήνα: Εκδόσεις Παπασωτηρίου, σελ. 156

Χαλκιαδάκης, Ε., Χανιωτάκης, Α. (2010), Πτυχιακή εργασία *ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ*, ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΤΜΗΜΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ Ηράκλειο σελ. 33. Διαθέσιμο στο: http://nefeli.lib.teicrete.gr/browse/sdo/tour/2010/ChalkiadakisEmmanouil,ChaniotakisAris/attached-document-1291280770-151950-6501/Chalkiadakis_Chaniotakis2010.pdf

Andriotis K. (2003a). Tourism in Crete. A form of modernisation. *Current Issues in Tourism* 29 Mar 2010. Available at: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13683500308667943>

Andriotis K. (2000). *Local Community Perceptions of Tourism as a Development Tool: The Island of Crete*. Unpublished doctoral dissertation. Bournemouth University: Bournemouth.

Andriotis K. (2002a) Options in tourism development. Conscious versus conventional tourism. *Anatolia. An International Journal of Tourism and Hospitality Research*. 13(1), σελ. 73-85

Belias, D., Velissariou, E., Kyriakou, D., Vasiliadis, L., Roditis, A., Varsanis, K., et al. (2017). *The differences on consumer behavior between mass tourism and sustainable tourism in Greece; 5th International Conference on Contemporary Marketing Issues (ICCM)*. Retrieved October 20, 2019, from scholar.google.gr:

https://www.researchgate.net/profile/Meletios_Niros/publication/318110302_Effective_branding_strategies_using_the_CET-CC_matrix_in_foreign_markets_The_Role_of_Consumer_Ethnocentrism_and_Confidence_on_Purchase_Intention/links/595a3cfa458515a5406fbf79/Effec

Butler, R. (1992) *Alternative Tourism: The Thin end of the Wedge*. Στο: V.L. Smith & W. R. Eadington (eds). *Tourism Alternatives: Potentials and Problems in the Development of Tourism*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press

Burns, P.M. - Holden Andrew (1995), *Tourism. A new Perspective*, Prentice Hall

Carrington, A. (2013). *Business Structures and Incorporation*, Chapter 4- 'Sole Proprietorships'

- Coccosis, H. (1996). *Tourism and sustainability: perspectives and implications*. In: Priestley, G.K., Edwards, J.A. & Coccosis, H. (eds). *Sustainable Tourism? European Experiences*. Oxon: CAB, σελ.1-2
- Coccosis, H. & Parpairis, A. (1996). *Tourism and carrying capacity in coastal areas: Mykonos, Greece*. In: Priestley, G.K., Edwards, J.A. & Coccosis, H. (eds). *Sustainable Tourism? European Experiences*. Oxon: CAB, σελ.153-175
- Doggart, C. & Doggart, N. (1996). Environmental impacts of tourism in developing countries. *Travel and Tourism Analyst*. 2, pp.71-86
- EC (1993). *Taking Account of Environment in Tourism Development*. Study prepared by ECONSTAT EC DG XXIII. European Commission, Brussels
- Faulkner, B. (1998). *Tourism development options in Indonesia and the case of agro-tourism in central Java*. In: Laws, E., Faulkner, B. & Moscardo, G. (eds). *Embracing and Managing Change in Tourism: International Case Studies*. London: Routledge, pp.202-221
- Fenell, A. D. (1999): “*Ecotourism. An Introduction*”. NY: Routledge
- Global Sustainable Tourism Council (2019). *GSTC Destination Criteria*, Version 2.0, Washington. Available at: <https://www.gstcouncil.org/wp-content/uploads/GSTC-Destination-Criteria-v2.0.pdf>
- Gustavo, N. (2013). Marketing Management Trends in Tourism and Hospitality Industry: Facing the 21st Century Environment. *International Journal Of Marketing Studies*; Vol. 5 No. 3. Retrieved October 25 2019, from scholar.google.gr: [file:///C:/Users/Raf%20Raf%20Raaf/Downloads/26589-89138-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Raf%20Raf%20Raaf/Downloads/26589-89138-1-SM%20(1).pdf)
- INSETE Intelligence (2019). *ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΚΡΗΤΗΣ Ετήσια έκθεση ανταγωνιστικότητας και διαρθρωτικής προσαρμογής στον τομέα του τουρισμού για το έτος 2018*. Διαθέσιμο στο: http://www.insete.gr/Portals/0/statistics/Perifereies/Reports/Crete_Region.pdf
- INSETE Intelligence (2019). ' Στατιστικά Στοιχεία Περιφερειών', *Βασικά Τουριστικά Μεγέθη της Περιφέρειας Κρήτης*. Διαθέσιμο στο: <http://www.insete.gr/Portals/0/statistics/Profil/2019/Greece%20total.pdf>
- INSETE Intelligence (2019), *ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ – ΣΥΝΟΛΙΚΑ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ 2016 – 2018*. Διαθέσιμο στο: <http://www.insete.gr/Portals/0/statistics/Profil/2019/Greece%20total.pdf>
- INSETE Intelligence (2018), *Ο Τουρισμός στην Ελληνική Οικονομία 2017-2018*, Διαθέσιμο στο: http://www.insete.gr/Portals/0/meletes-INSETE/01/2019/2019_SymvolhTourismou-2018-Summary.pdf
- INSETE Intelligence (2018), *Ανάλυση εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα ανά Περιφέρεια και ανά αγορά, 2017*, Διαθέσιμο στο: https://sete.gr/media/10886/2018_balance_of_travel_services_by_region_2017.pdf
- Lane, B. (1989). Will rural tourism succeed? In: Hardy, S., Hardy, T. & Shaw, T. (eds). *The Role of Tourism in the Urban and Regional Economy*. London: Regional Studies Association, pp.34-39
- Lickorish, L. J. and C. L. Jenkins. (1997). *An Introduction to Tourism*. Butterworth-Heinemann, p. 12
- Long, V. (1993) *Communities and Sustainable Tourism Development: Techniques to Mitigate Social Impacts*. Στο: W.T.O. (eds). 'Round Table on Planning Sustainable Tourism Development. 10th General Assembly', 30 September - 9 October, Bali
- NINEMEIER, J. (2010). *Planning and control for food and beverage operations*, Chapter 2-‘The General Manager’ pp.45

Pearce, D.G. (1992). Alternative tourism: Concepts, classifications, and questions. In: Smith, V.L. & Eadington, W.R. (eds). *Tourism Alternatives: Potentials and Problems in the Development of Tourism*. International Academy for the Study of Tourism. University of Philadelphia Press, Philadelphia

Pearce, D.G. (1989). *Tourist Development*. 2nd ed. New York: Longman

Pipinos, G., & Fokiali, P. (2007). An assessment of the attitudes of the inhabitants of Northern Karpathos, Greece: towards a framework for ecotourism development in environmentally sensitive areas: An ecotourism framework in environmentally sensitive areas. Retrieved November 25, 2019, from scholar.google.gr: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10668-007-9135-y>

Rocco, A. M., & Andrew, V. N. (2011). *Hospitality today. An introduction*. American Hotel & Lodging Educational Institute. Michigan

Romeril, M. (1985). 'Tourism and the environment: towards a symbiotic relationship'. *International Journal of Environmental Studies*. 25 (4), pp.215-218

Svoronou, E., & Holden, A. (2005). Ecotourism as a tool for nature conservation: The role of WWF Greece in the Dadia-Lefkimi-Soufli forest reserve in Greece. *Journal of sustainable tourism*, Vol.13, No.5, pp.456-467. Retrieved November 26, 2019, from scholar.google.gr: <http://www.wwf.gr/images/pdfs/jost512final.pdf>

Vanhove, N. (1997). Mass tourism: Benefits and costs. In: Wahab, S. & Pigram, J.J. (eds). *Tourism Development and Growth - The Challenge of Sustainability*. London: Routledge, pp.50-77

Wang, J.-z., & Wang, J. (2009). *Issues, Challenges, and Trends, that Facing Hospitality Industry*. 'Management Science and Engineering', Vol. 3 No. 4, pp.53-58. Retrieved November 22, 2019, from scholar.google.gr: <http://cscanada.net/index.php/mse/article/viewFile/808/816>

Wheeler, E. J. (1994). Reviews of Research: Peer conflicts in the classroom: Drawing implications from research. *Childhood Education*, pp.296-299

www.data.worldbank.org. (2015). *International tourism, number of arrivals*. Retrieved November 12, 2019, from www.data.worldbank.org: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?end=2015&locations=IT-GR-TR&start=1995&view=chart>

Ιστοσελίδα 'travellersgreece.com', *Μορφές εναλλακτικού τουρισμού*. Διαθέσιμο στο: <http://www.travellersgreece.com/gr/Εναλλακτικόςτουρισμός/Μορφέςεναλλακτικούτουρισμού> (Πρόσβαση 10 Σεπτεμβρίου 2019)

Ιστοσελίδα 'NEA ΣΕΛΙΔΑ' (2017), *Κουντουρά: Στόχος μας να γίνει η Κρήτη τουριστικός προορισμός 365 ημέρες το χρόνο*. Διαθέσιμο στο: <https://neaselida.gr/ellada/kountoura-stochos-mas-na-gini-kriti-touristikos-proorismos-365-imeres-chrono/> (Πρόσβαση 16 Σεπτεμβρίου 2019)

Υπουργείο Τουρισμού, *Πρόγραμμα Εναλλακτικός Τουρισμός*. Διαθέσιμο στο: <http://www.mintour.gov.gr/Investments/Espa/Administrationservice/enalaktikostourismos>

Γιάνναρος, Θ. (2019). 'Capital.gr', *Στον αστερισμό του θεματικού τουρισμού*, 21-Αυγ-2019. Διαθέσιμο στο: <https://www.capital.gr/me-apopsi/3377735/ston-asterismo-tou-thematikou-tourismou> (Πρόσβαση 16 Σεπτεμβρίου 2019)

Άλλες πτυχιακές εργασίες ως συμβουλευτικές για την εκπόνηση της παρούσας πτυχιακής:

Καλλέργη, Σ. (2009). Πτυχιακή εργασία, *Εναλλακτικός Τουρισμός και τα Διαφοροποιητικά χαρακτηριστικά του, η περίπτωση της Κρήτης*, Α.Τ.Ε.Ι ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ ΚΡΗΤΗΣ ΣΧΟΛΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ, Ηράκλειο.

Διαθέσιμη στο:

<https://apothesis.lib.teicrete.gr/bitstream/handle/11713/7092/Kallergi2009.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Πήχας, Θ., Αλυσανδράτος, Μ. (2012). Πτυχιακή εργασία, *ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΣΥΓΚΡΟΤΗΜΑΤΟ*, ΤΕΙ ΗΠΕΙΡΟΥ ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ, Πρέβεζα. Διαθέσιμη στο:

http://apothetirio.teiep.gr/xmlui/bitstream/handle/123456789/1098/log_20120502.pdf?sequence=1