ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΦΑΡΣΑΡΗΣ ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ Α.Μ.: 8115

ΘΕΜΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ

Η ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΚΡΙΣΗΣ ΣΤΟΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟ ΚΛΑΔΟ & Η ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΣΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΜΑΚΡΥΓΙΑΝΝΑΚΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ

Ηράκλειο, Οκτώβριος 2011

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο: Ο ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ
1.1 Εισαγωγή 3
1.2 Ορισμός Ξενοδοχείου 3
1.3 Ο Ξενοδοχειακός Κλάδος 3
1.4 Τα Χαρακτηριστικά των Ξενοδοχείων 5
1.5 Το Ξενοδοχειακό Προϊόν 7
1.6 Το Ξενοδοχειακό Δυναμικό της Ελλάδας 8
1.7 Ιστορική Αναδρομή του Ξενοδοχειακού Κλάδου 9

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ
2.1 Η Παγκόσμια Οικονομική Κρίση 11
2.2 Οι Επιπτώσεις της Κρίσης 12
2.3 Η Οικονομική Κρίση στον Ξενοδοχειακό Κλάδο 13

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ
3.1 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση 15

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο: ΜΕΘΟΔΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ
4.1 Εισαγωγή 16
4.2 S.W.O.T. Ανάλυση 16
4.3 Χρηματοοικονομικοί Αριθμοδείκτες 17
4.3.1 Αριθμοδείκτες Κεφαλαιακής Διάρθρωσης 17
4.3.2 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας 18
4.3.3 Αριθμοδείκτες Κερδοφορίας & Αποδοτικότητας 21

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ – ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ
5.1 Εισαγωγή 23
5.2 Μελέτες Hellastat A.E. 23
5.3 Μελέτη ICAP GROUP A.E. 26
5.4 Μελέτη Τράπεζας Πειραιώς 27
5.5 Μελέτη Ινστιτούτου Τουριστικών Ερευνών & Προβλέψεων 27
5.6 Μελέτη ALPHA BANK A.E. – Οικονομικό Δελτίο 28

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ
6.1 Συμπεράσματα 30

Βιβλιογραφία – Αναφορές – Πηγές

Παράρτημα Α

Παράρτημα Β

Περίληψη

Ο τουριστικός τομέας και ιδιαίτερα ο ξενοδοχειακός κλάδος αποτελεί σημαντικό στοιχείο της οικονομικής ανάπτυξης της χώρας. Γι’ αυτό το λόγο στην παρούσα εργασία μελετήσαμε την πορεία του ξενοδοχειακού κλάδου από τα χρόνια του ξεκινήματος της ανάπτυξης του, μέχρι την οικονομική κρίση του 2008 και λίγο μετά. Χρησιμοποιήσαμε χρηματοοικονομικούς δείκτες, καθώς και την ανάλυση S.W.O.T. να για να δείξουμε την επίδραση της οικονομικής κρίσης στα αποτελέσματα και την πορεία του ξενοδοχειακού κλάδου. Τα ευρήματα μας είναι αρκετά ικανοποιητικά.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο: Ο ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ

1.1 Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια έχει αναπτυχθεί ιδιαίτερα ο ξενοδοχειακός κλάδος. Αυτό οφείλεται στο γεγονός της ανάπτυξης του τουρισμού στην Ελλάδα καθώς και του αισθήματος φιλοξενίας που διακατέχει σχεδόν όλους τους Έλληνες πολίτες, οπότε και είναι απαιτητό η ύπαρξη ξενοδοχειακών μονάδων που να μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες της. Γι' αυτό το λόγο δεν μπορούμε να μελετήσουμε τον ξενοδοχειακό κλάδο χωριστά από τον τουριστικό κλάδο (Λεκαράκου – Νιζάμη Κ., 2001, σελ 23-25).

1.2 Ορισμός Ξενοδοχείου

Ως ξενοδοχείο ορίζεται οποιοδήποτε εμπορικό κατάλυμα υποδοχής, το οποίο διαθέτει προς ενοικίαση δωμάτια ή επιπλωμένα διαμερίσματα, σε πελάτες που χαρακτηρίζονται ως περαστικοί[1]. Ακόμη πιο συγκεκριμένα ως ξενοδοχειακή μονάδα ορίζεται ο συνδυασμός κατοικίας, διατροφής και άλλων υπηρεσιών με σκοπό, από τη μία την κάλυψη πρωτογενών αναγκών των τουριστών που επιλέγουν να περάσουν τις διακοπές τους σε αυτήν, και από την άλλη φυσικά το κέρδος (Καρατάσιος, 1981).

Ξενοδοχείο, με τη στενή έννοια του όρου, είναι φυσικά, ένα κτίριο με τέτοιο τρόπο οργανωμένο, ώστε να προσφέρει διαμονή – διανυκτέρευση και διάφορες άλλες υπηρεσίες έναντι κάποιας αμοιβής (Καραγιάννης, 1997).

1.3 Ο Ξενοδοχειακός Κλάδος

Στην παρούσα πτυχιακή εργασία, θα γίνει μια προσπάθεια μελέτης του κατά πόσο και πως επηρεάστηκε ο ξενοδοχειακός κλάδος από την οικονομική κρίση. Για να εξεταστεί αυτό το θέμα είναι καλό να γνωρίζουμε τα χαρακτηριστικά του κλάδου, γιατί είναι ένα κλάδος πολύμορφος και με πολλές διαστάσεις.

Είναι σημαντικό να λάβουμε υπόψη μας ότι υπάρχουν ξενοδοχεία σε διάφορες περιοχές της Ελλάδας. Η γεωγραφική θέση, λοιπόν, της ξενοδοχειακής μονάδας είναι βασικός παράγοντας ως προς την επιρροή της οικονομικής κρίσης σε αυτήν. Άλλωστε

[1] http://www.visitgreece.gr/portal/site/eot/menuitem.7f0d4e449429307c12596610451000a0/?vgnextoid=be0f570850527210VgnVCM100000460014acRCRD&lang_choosen=el

η οικονομική κρίση επηρεάζει πολύ την ψυχολογική κατάσταση του καταναλωτή, οπότε και τις επιλογές τους ως προς τον τόπο στον οποίο θα περάσει τις διακοπές του.

Από την άλλη πλευρά η γεωγραφική θέση επηρεάζει και την εποχικότητα ή μη της ξενοδοχειακής μονάδας. Συνήθως τα ξενοδοχεία που βρίσκονται σε παραλιακές περιοχές λειτουργούν κατά τη θερινή περίοδο. Όπως αντίστοιχα, και τουριστικοί προορισμοί σε ορεινές περιοχές, λειτουργούν και αυτοί κατά τη χειμερινή περίοδο. Φυσικά, υπάρχουν και ξενοδοχειακές μονάδες που λειτουργούν και τους δώδεκα μήνες τους έτους.

Ανεξάρτητα από την εποχικότητα ή μη των ξενοδοχειακών μονάδων, θα πρέπει να αναφερθεί ότι τα τελευταία χρόνια έχει εμφανιστεί στο σύστημα “all inclusive”. “All inclusive” σημαίνει ότι ο τουρίστας έχει αγοράσει ένα πακέτο διακοπών το οποίο περιλαμβάνει όλες τις υπηρεσίες που θα μπορούσε να λάβει από μια οργανωμένη και ολοκληρωμένη ξενοδοχειακή μονάδα εντός αυτής. Δηλαδή, διαμονή, εστίαση, αναψυχή (διασκέδαση, σπορ, κλπ.). Το πακέτο αυτό κυρίως προσφέρεται από μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες που διαθέτουν την ανάλογη υποδομή.

Άλλο ένα χαρακτηριστικό του ξενοδοχειακού κλάδου είναι το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας. Είναι γενικά αποδεκτό ότι το χαρακτηριστικό αυτό είναι βασικός παράγοντας ώστε να δικαιολογήσει ή να αξιολογήσει την επιρροή της οικονομικής κρίσης σε μια ξενοδοχειακή μονάδα. Τα μεγάλα ξενοδοχεία συγκεντρώνουν πολλούς τουρίστες, οπότε επηρεάζεται θετικά η οικονομία του τόπου που το «φιλοξενεί», ως προς τις συγκοινωνίες, τη νοσοκομειακή περίθαλψη, τη διασκέδαση, κλπ.

Ανάλογα με την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν τα ξενοδοχεία μπορούν να διακριθούν και σε διάφορες κατηγορίες. Η κατηγοριοποίηση αυτή στην ουσία κατατάσσει τις ξενοδοχειακές μονάδες ανάλογα με την υποδομή τους. Οπότε, με αυτή τη λογική και οι καταναλωτές είναι ενημερωμένοι για την ποιότητα των ξενοδοχείων, αλλά και οι επιχειρηματίες γνωρίζουν τους ανταγωνιστές τους. Παράλληλα, η κατηγοριοποίηση αυτή βοηθάει στο να διαμορφωθεί μια τιμολογιακή πολιτική που προσδίδει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον ελληνικό τουρισμό έναντι των διεθνή αγορών.

Άλλο ένα στοιχείο που μπορεί να κάνει τον ελληνικό τουρισμό ανταγωνιστικό είναι ότι ο ελληνικός ξενοδοχειακός κλάδος μπορεί να προσφέρει υπηρεσίες ανάλογα με τα ποιοτικά χαρακτηριστικά του τουρίστα. Ο πελάτης ανάλογα με την ηλικία, το

εισόδημα, το επάγγελμα κλπ., μπορεί να απευθυνθεί σε αντίστοιχο κατάλυμα, λόγο της ποικιλίας που μπορεί να προσφέρει ο κλάδος. Η ιστορία έχει αποδείξει – όπως θα δούμε και από τα ευρήματα παρακάτω – ότι ένας επιτυχημένος επιχειρηματίας στον ξενοδοχειακό κλάδο μπορεί να προσφέρει ξεχωριστές υπηρεσίες και να τις προσαρμόσει στις επιθυμίες του κάθε τουρίστα. Άλλωστε, ο ικανοποιημένος πελάτης είναι ο βασικός στόχος κάθε ξενοδοχειακής μονάδας (Λεκαράκου – Νιζάμη Κ., 2001, σελ 25-35).

Τέλος, να αναφέρουμε ότι όλες οι ξενοδοχειακές μονάδας ελέγχονται από τον Ελληνικό Οργανισμό Τουρισμού (Ε.Ο.Τ.), από τη στιγμή την ίδρυση τους μέχρι και την ολοκληρωμένη λειτουργίας τους. Ο έλεγχος αφορά τις τιμές των ξενοδοχείων, την προστασία του πελάτη, καθώς και ορισμένους κανόνες στους οποίους θα πρέπει να υπακούουν[2].

1.4 Τα Χαρακτηριστικά των Ξενοδοχείων

Έστω και με τα λίγα σχόλια που έχουν γίνει μέχρι στιγμής, όσον αφορά τον ξενοδοχειακό κλάδο, μπορεί κάποιος να κατανοήσει ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διαφέρουν από τις λοιπές επιχειρήσεις σε αρκετά σημεία. Αυτά είναι: το πελατολόγιο, οι προσφερόμενες υπηρεσίες και τα αγαθά, τα σημεία πώλησης αυτών, το προσωπικό και η οργάνωση της επιχείρησης.

Οι πελάτες για μια ξενοδοχειακή μονάδα αποτελούν τη βασική δραστηριότητα ενός ξενοδοχείου. Είναι η κινητήρια δύναμη λειτουργίας ενός ξενοδοχείου, γι’ αυτό και μέσω του εισοδήματος τους μπορούν να αυξήσουν ή να μειώσουν το κέρδος της επιχείρησης. Ακόμη και οι διαφορετικοί λόγοι χρήσης[3] της ξενοδοχειακής μονάδας μπορεί να επηρεάσει τη λειτουργία της.

Τη λειτουργία της επιχείρησης την επηρεάζει και το είδος των πελατών. Δηλαδή, την ηλικία τους, την επαγγελματική τους κατεύθυνση, το εισόδημα τους, τον πολιτισμό, την κουλτούρα τους, το μορφωτικό τους επίπεδο, κλπ. Ανάλογα με τα προαναφερθέντα χαρακτηριστικά ο πελάτης επιζητεί και διαφορετικές υπηρεσίες από μια ξενοδοχειακή μονάδα, σε διαφορετικές χρονικές περιόδους. Συνοψίζοντας σε μια

[2] http://www.visitgreece.gr/portal/site/eot/menuitem.7f0d4e449429307c12596610451000a0/?vgnextoid=598596b594757210VgnVCM100000460014acRCRD&lang_choosen=el

[3] Διακοπές, επαγγελματικοί λόγοι, συνέδρια, κλπ.

πρόταση ο πελάτης παίζει καθοριστικό ρόλο στην οργάνωση και τη λειτουργία μιας ξενοδοχειακής μονάδας (Λεκαράκου – Νιζάμη Κ., 2001, σελ 27-28).

Άλλο ένα σημείο στο οποίο διαφέρουν οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις από τις λοιπές επιχειρήσεις είναι τα αγαθά και οι υπηρεσίες που προσφέρουν. Στις περισσότερες περιπτώσεις το αγαθό και η υπηρεσία προσφέρονται ταυτοχρόνως, όπως και η παραγωγή και η κατανάλωση. Ας πάρουμε για παράδειγμα ένα γεύμα στο εστιατόριο του ξενοδοχείου. Η παραγωγή του γεύματος γίνεται εκείνη τη στιγμή, όπως και η κατανάλωση, και παράλληλα προσφέρεται και αγαθό (το γεύμα) και υπηρεσία (εξυπηρέτηση).

Επίσης, τα αγαθά που προσφέρονται από τις ξενοδοχειακές μονάδες δεν μπορούν να χαρακτηριστούν ως διαρκή αγαθά, ή ως αγαθά με μελλοντικές αξίες. Γιατί δεν είναι αγαθά που μπορείς να τα πάρει ο πελάτης μαζί του κατά την αποχώρηση του από το ξενοδοχείο. Αν ασχολιόμασταν με την ψυχολογία, απλά θα μπορούσαμε να πούμε ότι από αυτήν την άποψη ενδεχομένως να υπάρχει μια διάρκεια, τόση όση η ψυχική ευχαρίστηση που έχει προσφερθεί (Λεκαράκου – Νιζάμη Κ., 2001, σελ 29-30).

Διαφορετικότητα υπάρχει και στο χρόνο και τόπο όπου πωλούνται και αγοράζονται αυτές οι υπηρεσίες. Για τις λοιπές επιχειρήσεις ως τόπος ορίζεται ο χώρος που γίνεται η πώληση και ως χρόνος η στιγμή της πληρωμής στο ταμείο. Όσον αφορά το ξενοδοχείο τα πράγματα είναι διαφορετικά. Οι υπηρεσίες και τα αγαθά μπορούν να παρασχεθούν σε διάφορα σημεία – τμήματα του ξενοδοχείου. Η πληρωμή αυτών μπορεί να γίνει με 2 εναλλακτικούς τρόπους. Είτε να πληρωθούν στο σύνολο τους κατά την έξοδο του πελάτη από το ξενοδοχείο, είτε μερικά από αυτά κατά τη στιγμή της αγοράς στα αντίστοιχα τμήματα. Όπως, λοιπόν, είναι λογικό κάθε ξενοδοχείο πρέπει να διαθέτει διάφορα κέντρα εσόδων, οπότε και τον αντίστοιχο μηχανολογικό εξοπλισμό και προσωπικό (Λεκαράκου – Νιζάμη Κ., 2001, σελ 29-31).

Σε αυτό το σημείο αξίζει να αναφέρουμε ότι, ο τόπος που προσφέρονται τα αγαθά και οι υπηρεσίες, δεν μπορεί όπως είναι λογικό να μεταβληθεί αφού ένα ξενοδοχείο ούτε κινείται ούτε μεταφέρεται[4].

[4] http://www.hotel-jobs.gr/article.php?view=4358

Όπως προαναφέρθηκε χρειάζεται προσωπικό για να παρασχεθούν τα αγαθά και οι υπηρεσίες στα ξενοδοχεία. Το προσωπικό αυτό πρέπει να έχει ειδικές γνώσεις και ιδιαίτερες δεξιότητες. Επίσης, θα πρέπει να έχουν συγκεκριμένη επαγγελματική κατάρτιση λόγο του ιδιαίτερου προϊόντος[5] που προσφέρεται. Έχει άλλωστε παρατηρηθεί πόση μεγάλη είναι η ζήτηση τέτοιου είδους επαγγελματικής κατάρτισης κυρίως σε ιδιωτικά και δημόσια ΙΕΚ[6].

Σε αυτό το σημείο, αξίζει να σχολιάσουμε ότι την τελευταία διετία το εξειδικευμένο προσωπικό στα ξενοδοχεία έχει μειωθεί λόγο της οικονομικής κρίσης και χρησιμοποιείται ανειδίκευτο προσωπικό με χαμηλό κόστος (Λεκαράκου – Νιζάμη Κ., 2001, σελ 28).

Όποιο όμως και να είναι το προσωπικό, θα πρέπει αυτό να υποδέχεται πάντα τον πελάτη με χαμόγελο, γιατί ο πελάτης έχει τη δύναμη με την αξιολόγηση του να το κρατήσει ή όχι σε μια ξενοδοχειακή μονάδα.

Ο πελάτης δεν αξιολογεί μόνο το προσωπικό αλλά και την οργάνωση της ξενοδοχειακής μονάδας. Το πώς πρέπει να οργανωθεί μια ξενοδοχειακή επιχείρηση εξαρτάται από τα αγαθά και τις υπηρεσίες που επιθυμεί να προσφέρει. Συνήθως κάθε υπηρεσία του ξενοδοχείου αποτελεί και χωριστό τμήμα. Τα πιο συνηθισμένα τμήματα, που τα συναντάμε ακόμα και στις πιο μικρές ξενοδοχειακές μονάδες είναι το τμήμα υποδοχής, το τμήμα λογιστηρίου και το τμήμα κουζίνας – εστιατορίου. Το πώς θα οργανώσει μια ξενοδοχειακή μονάδα τα τμήματα της εξαρτάται από το μέγεθος της επιχείρησης, τα κόστη, τις υπηρεσίες που επιθυμεί να παρέχει κλπ.

Πάντως, ανεξάρτητα από το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας και το πλήθος των τμημάτων που αυτή έχει, η καλή οργάνωση οδηγεί σε αύξηση της αποτελεσματικότητας της (Λεκαράκου – Νιζάμη Κ., 2001, σελ 43).

1.5 Το Ξενοδοχειακό Προϊόν

Ποιο είναι όμως πραγματικά το προϊόν των ξενοδοχείων; Στην ουσία αυτό που προσφέρουν τα ξενοδοχεία σε όλο τον κόσμο και ιδιαίτερα στην Ελλάδα είναι η φιλοξενία. Αν θέλουμε όμως να δώσουμε ένα ορισμό θα μπορούσαμε να πούμε ότι

[5] Βλ. σε επόμενη παράγραφο.
[6] ΙΕΚ: Ίδρυμα Επαγγελματικής Κατάρτισης

ξενοδοχειακό προϊόν είναι το σύνολο των αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρει μια ξενοδοχειακή μονάδα.

Κάθε ξενοδοχειακή μονάδα προσφέρει τόσο ξενοδοχειακό προϊόν όσο του επιτρέπει το μέγεθος της. Αντίστοιχα, η οικονομική επιτυχία και η εξέλιξη της μονάδας φανερώνει συνήθως και την ποιότητα της.

Το ξενοδοχειακό προϊόν είναι ένας συνδυασμός αγαθών και υπηρεσιών όπως[7]:

1. Φυσικό και τεχνητό περιβάλλον
2. Φήμη της περιοχής εγκατάστασης του ξενοδοχείου
3. Αρχιτεκτονική διακόσμηση και διαρρύθμιση του ξενοδοχείου
4. Άνεση, θέα, καθαριότητα και ευκολίες των υπνοδωματίων
5. Φαγητά, ποτά και λοιπά προσφερόμενα υλικά αγαθά
6. Εξυπηρέτηση, προθυμία, θετικότητα των εργαζομένων
7. Μουσική, διασκέδαση και γενικά κάθε προσφερόμενη ευκολία

Με βάση μελέτες που έχουν γίνει από Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (Ι.Τ.Ε.Π.), μόνο το 1/3 των ξενοδοχειακών μονάδων της χώρας μπορούν και προσφέρουν ικανοποιητικό ξενοδοχειακό προϊόν. Μάλιστα σε σύγκριση με τις λοιπές ευρωπαϊκές χώρες είναι ιδιαίτερα χαμηλό αφού το αντίστοιχο ποσοστό κυμαίνεται στα 2/3[8].

1.6 Το Ξενοδοχειακό Δυναμικό της Ελλάδος

Όπως αναφέρθηκε και στην εισαγωγή του παρόντος κεφαλαίου η εξέλιξη του τουρισμού, οπότε και του ξενοδοχειακού κλάδου είναι αλματώδης τα τελευταία χρόνια. Προκειμένου, λοιπόν, να καλυφθούν οι ανάγκες της χώρας μας ιδρύθηκαν πολλές ξενοδοχειακές μονάδες.

Με βάση τη γεωγραφική διαμόρφωση της χώρας μας, οι περισσότερες κλίνες συγκεντρώνονται σε τρεις γεωγραφικές περιοχές: Κρήτη Δωδεκάνησα και τα νησιά του Ιονίου. Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε και στον πίνακα 1.1 στο παράρτημα Α της παρούσας εργασίας οι περισσότερες κλίνες διατίθενται από ξενοδοχεία της Δ΄ και Ε΄ κατηγορίας ξενοδοχείων. Αυτό σημαίνει ότι σε αναλογία είναι περισσότερα τα μικρά και μεσαία ξενοδοχεία έναντι των μεγάλων και πολυτελών. Συνήθως αυτά τα ξενοδοχεία ανήκουν σε μικρές και οικογενειακές επιχειρήσεις. Αντίθετα, τα μεγάλα

[7] http://www.hotel-jobs.gr/article.php?view=4358
[8] http://www.grhotels.gr/GR/xee/ITEP/DocLib2/Forms/itemview.aspx?ID=65

ξενοδοχεία, που συνήθως είναι αλυσίδες διεθνών ξενοδοχείων έχουν μικρή συμμετοχή στον ελλαδικό χώρο (βλ. γράφημα 1.1, παράρτημα Β).

Με βάση μελέτη που έγινε το 2007, ο αριθμός των ξενοδοχείων στην Ελλάδα ανέρχεται στα 9.248, τα οποία έχουν περίπου 702.000 κλίνες. Σε αυτά τα στοιχεία δε συμπεριλαμβάνονται τα ενοικιαζόμενα δωμάτια που απλά φέρουν το σήμα λειτουργίας του Ε.Ο.Τ., όπως και οι θέσεις κατασκήνωσης (βλ. γράφημα 1.1 και 1.2, παράρτημα Β).

Παρατηρώντας τον πίνακα 1.2 του παραρτήματος Α επιβεβαιώνουμε το γεγονός ότι τα περισσότερα ξενοδοχεία συγκεντρώνονται στην Κρήτη, τα Δωδεκάνησα και τα νησιά του Ιονίου, αναλογικά με το μέγεθος φυσικά. Αξίζει να σχολιάσουμε ότι η Κρήτη αν και διαθέτει λιγότερες μονάδες από τη Μακεδονία, αποτελούνται – οι μονάδες – από 25.000 περίπου περισσότερα δωμάτια. Αυτό οφείλεται φυσικά τόσο στο γεγονός ότι η Κρήτη είναι κατά βάση τουριστική περιοχή, όσο και στην γεωγραφική της ανατομία, η οποία ευνοεί το κτίσιμο μεγάλων ξενοδοχειακών μονάδων.

Ανεξάρτητα, πάντως, από το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας, οι περισσότερες επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα ως προς την πληρότητα και φυσικά το κέρδος, όπως θα δούμε και σε επόμενα κεφάλαια. Η έλλειψη οικονομικών πόρων έχει ως αποτέλεσμα οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να μην μπορούν να εκσυγχρονιστούν και να προσαρμοστούν στις νέες απαιτήσεις της τουριστικής ζήτησης με αποτέλεσμα την πτώση των κερδών εκ νέου (Λεκαράκου – Νιζάμη Κ., 2001, σελ 35-42).

1.7 Ιστορική Αναδρομή του Ξενοδοχειακού Κλάδου

Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην πραγματικότητα υπάρχουν εδώ και αιώνες. Πιο πολύ παλαιότερα, υπήρχε η έννοια της φιλοξενίας. Απλά η φιλοξενία δεν ήταν εμπορεύσιμη υπηρεσία. Στην αρχαιότητα, η φιλοξενία είχε τη μορφή νόμου. Όταν διεξαγόντουσαν θρησκευτικά ή αθλητικά γεγονότα, οι κάτοικοι των πόλεων φιλοξενούσαν αφιλοκερδώς τους επισκέπτες των γεγονότων αυτών. Το μόνο πρόβλημα ήταν η δυσκολία στη μετακίνηση, κάτι που λύθηκε με την αύξηση του εμπορίου.

Όταν, λοιπόν, βελτιώθηκε η συγκοινωνία, αυξήθηκαν και οι μετακινήσεις. Όμως το θέμα της διαμονής δεν μπορούσε πλέον να αντιμετωπιστεί με το νόμο της φιλοξενίας. Τη λύση έδωσε η κρατική παρέμβαση με ένα νέο νόμο, ο οποίος σύστησε το «πρειτάνειον», μια μορφή δημόσιας φιλοξενίας. Και αυτή η μορφή όμως φιλοξενίας σταδιακά κρίθηκε ανεπαρκής, κυρίως για οικονομικούς λόγους, οπότε με νεότερο νόμο, η φιλοξενία ανατέθηκε στους πλουσίους, με την ονομασία «προξενία ή δημόσια ξενία».

Αυτή η μορφή φιλοξενίας διατηρήθηκε μέχρι τον 5^{ο} αιώνα. Στη συνέχεια υπήρξε η «πολιτική φιλοξενία». Με βάση αυτή τη μορφή, οι πρόξενοι φιλοξενούσαν τους τουρίστες των χωρών που εκπροσωπούσαν.

Όπως είναι αντιληπτό καθώς αυξανόταν ο τουρισμός, αυτές οι μορφές φιλοξενίας δεν μπορούσαν να καλύψουν τις ανάγκες. Έτσι, άρχισαν να χτίζονται τα πρώτα ιδιωτικά και κερδοσκοπικά πανδοχεία. Αρχικά οι υπηρεσίες που παρείχαν ήταν λίγες. Συνήθως, ήταν απλά η παροχή του ύπνου. Σταδιακά πρόσφεραν διατροφή και κάποιες συμπληρωματικές υπηρεσίες.

Τα πρώτα ξενοδοχεία με την μορφή περίπου των σημερινών χτίστηκαν κατά τη βυζαντινή εποχή. Δυστυχώς όμως με την κατάρρευση του Βυζαντίου, κατέρρευσε και αυτή η μορφή ξενοδοχείων, λόγο της μείωσης της τουριστικής κίνησης. Όσα από τα ξενοδοχεία αυτά έμειναν και διατηρήθηκαν με την πάροδο των χρόνων, κατασχέθηκαν επί Τουρκοκρατίας. Για το λόγο αυτό η Ελλάδα δεν μπορούσε να ακολουθήσει την πρόοδο και την εξέλιξη της Ευρώπης.

Έτσι, φτάνουμε στο 1834, έτος όπου ιδρύθηκε στο πρώτο ξενοδοχείο στο Ναύπλιο με την επωνυμία «Ξενοδοχείον του Λονδίνου». Ήταν η αρχή για να ακολουθήσουν και άλλα και πολλά ξενοδοχεία μικρά και μεγάλα. Ανάπτυξη όμως ο ξενοδοχειακός κλάδος με το κτίσιμο πολλών ξενοδοχείων, είχε τις τελευταίες δεκαετίες του 19^{ου} αιώνα, καθώς και τις αρχές του 20^{ου}. Οι υπηρεσίες και τα αγαθά που προσφέρουν είναι βελτιωμένες και πιο ολοκληρωμένες. Οι απαιτήσεις των τουριστών οδήγησε στη δημιουργία πολλών τύπων ξενοδοχείων, φτάνοντας στο σήμερα που έχουν να προσφέρουν ότι επιθυμεί ο τουρίστας[9].

[9] www.dratte.gr/ARTHRA/2006hotelstory.htm

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο: Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

2.1 Η Παγκόσμια Οικονομική Κρίση

Η οικονομική κρίση ξεκίνησε από τις αγορές των ΗΠΑ. Κατάφερε όμως μέσα σε λίγο χρονικό διάστημα να απλωθεί σε όλη την υφήλιο. Είναι γνωστό πόσο συνδεδεμένες είναι οι αγορές μεταξύ τους, αλλά η προηγούμενη πρόταση έρχεται για να το πιστοποιήσει ακόμα περισσότερο. Κάθε χώρα από μόνη της προσπάθησε να την αντιμετωπίσει, αλλά είναι φανερό ότι έπρεπε να δράσουν και από κοινού. Πώς φτάσαμε όμως στην οικονομική κρίση;

Λίγο καιρό πριν από την κρίση, η ατμόσφαιρα σε όλες τις αγορές ήταν πολύ θετική. Τη μεγαλύτερη πρόοδο την εμφάνιζαν οι κτηματομεσιτικές αγορές. Όμως και η αγορά πετρελαίου, είχε και αυτή ανοδική πορεία. η άνοδος αυτή του πετρελαίου καθώς και η αύξηση των τιμών των αγαθών ήταν τα πρώτα σημάδια ότι οδηγούμασταν στην κρίση.

Το μεγαλύτερο πρόβλημα όμως δημιουργήθηκε από τις τράπεζες. Οι τράπεζες μέσω της χορήγησης δανείων – λόγο της ανοδικής πορείας της συγκεκριμένης αγοράς – αποσκοπούσαν σε υψηλά κέρδη. Είχαν φτάσει στο σημείο να χορηγούνται στεγαστικά δάνεια και σε πελάτες με χαμηλό εισόδημα. Η περαιτέρω αύξηση της αξίας των κατοικιών, οδήγησαν τους ιδιοκτήτες να ζητήσουν επιπλέον στεγαστικό δάνειο για να καλυφθούν, αναγκαζόμενοι να υποθηκεύσουν τα σπίτια τους. Οι χορηγήσεις αυτές των τραπεζών στην ουσία αποτελούσαν μέρος του ενεργητικού των ισολογισμών τους. Με διαφορετικά λόγια εμφάνιζαν αυξημένη περιουσία και με αυτόν τον τρόπο μπορούσαν να προωθούν ομόλογα στην αγορά τα οποία τους αποφέρανε νέες πηγές χρήματος, τις οποίες τις χορηγούσαν και αυτές.

Στην πορεία η αξία των κατοικιών στις ΗΠΑ άρχισε να πέφτει. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα οι δανειολήπτες και κυρίως αυτοί με το χαμηλό εισόδημα να αντιμετωπίζουν δυσκολίες αποπληρωμής των δόσεων τους. Από τη στιγμή που οι τράπεζες δεν εισέπρατταν τα χρήματα τους προέβαιναν σε κατάσχεση των κατοικιών. Στη συνέχεια οι τράπεζες έθεταν προς πώληση τις κατασχεμένες κατοικίες, προκειμένου να εισπράξουν το απαραίτητο για αυτές ρευστό. Στην περίπτωση αυτή δημιουργήθηκε υπερπροσφορά με αποτέλεσμα να πέσουν οι αξίες. Η πτώση αυτή

οδήγησε σε πτώση των ομολόγων που βασίζονταν στα ενυπόθηκα δάνεια. Όλη αυτή η κατάσταση οδήγησε σε προβλήματα κεφαλαίου των τραπεζών.

Το πρόβλημα ρευστοποίησης που αντιμετώπισαν οι τράπεζες έπρεπε να λυθεί με πίστωση από άλλα χρηματοοικονομικά ιδρύματα. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα την αύξηση του κόστους της πίστωσης. Οι τράπεζες σταμάτησαν να δανειοδοτούν. Δημιουργήθηκε ένα κλίμα έλλειψης εμπιστοσύνης και σιγά –σιγά άρχισαν οι τράπεζες να καταρρέουν. Σταδιακά αυτή η κατάσταση επηρέασε και άλλους τομείς της αγοράς[10].

2.2 Οι Επιπτώσεις της Κρίσης

Η συρρίκνωση των αγορών δημιούργησε πολλά προβλήματα. Πρώτη απόδειξη της ανασφάλειας που επικρατούσε ήταν η άνοδος της τιμής του χρυσού. Αν και οι ΗΠΑ διατηρεί τις κρατικές παρεμβάσεις σε χαμηλά επίπεδα, τώρα έπρεπε να παρέμβει ενεργά. Έγιναν παρεμβάσεις για να μην αυξηθεί η ανεργία και να διασφαλιστεί η στασιμότητα στις αγορές. Μέχρι και μερικές τράπεζες κρατικοποιήθηκαν.

Άλλες συνέπειες ήταν τα χρηματιστήρια να βρέθηκαν σε ελεύθερη πτώση, όπως και η εμπορικές συναλλαγές και η κατανάλωση. Παράλληλα διογκώθηκαν τα δημόσια ελλείμματα και μειώθηκε η ρευστότητα. Η μείωση της ρευστότητας οδήγησε σε περαιτέρω μείωση της κατανάλωσης, οπότε και της παραγωγής. Επιπλέον αποτέλεσμα οι μαζικές απολύσεις εργαζομένων. Όλα αυτά οδήγησαν στην ανάγκη παγκόσμιας αναδιοργάνωσης. Η ανακοίνωση πακέτων βοήθειας εξάλειψε την έλλειψη εμπιστοσύνης που επικρατούσε στις χρηματαγορές. Διεθνή οργανισμοί όπως το Διεθνές Νομισματικό Ταμείο (IMF) και η Παγκόσμια Τράπεζα επεμβαίνοντας προσπάθησαν να εμποδίσουν την διεύρυνση της κρίσης. Η ομοσπονδιακή τράπεζα των ΗΠΑ (FED) κατέβασε τα επιτόκια ανακουφίζοντας τις αγορές. Αρκετές χώρες

[10] http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B9%CE%B5%CE%B8%CE%BD%CE%AE%CF%82_%CF%87%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%BF%CF%80%CE%B9%CF%83%CF%84%CF%89%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%BA%CF%81%CE%AF%CF%83%CE%B7_2007-2008 &
http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CF%8C%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%B1_%CE%BF%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CF%8D%CF%86%CE%B5%CF%83%CE%B7_2008 &
http://www.deisep.gr/Portal3/index.php?option=com_content&view=article&id=106%3Anewseconomiccirsis1&catid=38%3A2010-01-08-12-47-25&Itemid=50&lang=el

έχουν κατανοήσει ότι πρέπει να κινηθούν από κοινού για την επίλυση των προβλημάτων[11].

2.3 Η Οικονομική Κρίση στον Ξενοδοχειακό Κλάδο

Ο ελληνικός τουρισμός εμφάνιζε ήδη κάποια προβλήματα πριν την παγκόσμια οικονομική κρίση. Τα προβλήματα αυτά αφορούσαν κυρίως διαρθρωτικά θέματα, με αποτέλεσμα ο ελληνικός τουρισμός να χάσει το συγκριτικό πλεονέκτημα του, ιδίως σε σχέση με τους ανταγωνιστές της Ανατολικής Μεσογείου, οι οποίοι μπορούν και προσφέρουν το ίδιο τουριστικό προϊόν. Αποτέλεσμα αυτού είναι η συρρίκνωση της τουριστικής περιόδου.

Παράλληλα, οι τουρίστες που συνηθίζουν να μας επισκέπτονται, Γερμανοί, Βρετανοί, κλπ, βρίσκονται και αυτοί με τη σειρά τους στο επίκεντρο της οικονομικής κρίσης με διογκούμενη ανεργία, συρρίκνωση εισοδημάτων και πολύ υψηλό δείκτη ανασφάλειας και αβεβαιότητας. Ένας άλλος παράγων που οφείλουμε να λάβουμε υπόψη είναι ότι η ζήτηση τουριστικών υπηρεσιών παρουσιάζει εξαιρετικά μεγάλη εισοδηματική ελαστικότητα και οι δαπάνες για τουριστικές υπηρεσίες δεν αποτελούν την πρώτη προτεραιότητα διάθεσης του διαθέσιμου εισοδήματος. Επίσης, η ελαστικότητα της ζήτησης για διακοπές και ψυχαγωγία αυξάνεται όσο χαμηλότερα είναι τα εισοδήματα του νοικοκυριού. Οπότε και μία πλούσια οικογένεια μπορεί να στερηθεί πλέον τις διακοπές σε ξενοδοχειακές μονάδες υψηλής ποιότητας, πόσο μάλλον μια μικρή και μεσαία οικογένεια[12].

Κατά το διάστημα πριν την εμφάνιση της κρίσης, η τουριστική κίνηση στην Ελλάδα είχε την τύχη να κινείται με ταχύτερο ρυθμό από ότι ο ευρωπαϊκός ή παγκόσμιος τουρισμός. Οι τουριστικές εισπράξεις αυξάνονται κατά 3% το χρόνο, τουλάχιστον για το διάστημα 2000-2004, ενώ οι ταξιδιωτικές πληρωμές στο εξωτερικό μειώνονται σημαντικά κατά το διάστημα 2000-2007 και η πορεία των αφίξεων είναι ασύμμετρη με εκείνη των εισπράξεων. Η Ελλάδα από πλευράς ανταγωνιστικότητας πέφτει στην κατάταξη καθώς περνάνε τα χρόνια. Μεγάλο πρόβλημα εμφανίζει στο θέμα των τιμών. Έχει πάψει πια να είναι ανταγωνιστική. Από τότε που ξεκίνησε η οικονομική κρίση, υπάρχει και θέμα μείωσης των

[11] http://www.trt.net.tr/international/newsDetail.aspx?HaberKodu=25c3fdc9-f6b1-440d-9a19-0d9615aa0bb8
[12] http://www.traveldailynews.gr/columns/article/1749

προκρατήσεων, καθώς και έλλειψη ρευστότητας των ξενοδοχείων. ο ξενοδοχειακό κλάδος πλέον διανύει μια δύσκολη περίοδο. Η αρνητική πορεία των αφίξεων στη χώρα μας, αποτελεί απόδειξη των προαναφερθέντων (βλ. πίνακα 2.1 Παράρτημα Α). Το τελικό αποτέλεσμα για την πορεία του ξενοδοχειακού κλάδου δεν εξαρτάται μόνο από την πορεία των αφίξεων, αλλά κυρίως από τον αριθμό των διανυκτερεύσεων και την πραγματοποιηθείσα δαπάνη. Αυτή τη στιγμή είναι αδύνατο και επικίνδυνο να προσπαθήσει κάποιος να εκτιμήσει τα όρια των αρνητικών επιπτώσεων της κρίσης στον ξενοδοχειακό κλάδο.

Επειδή όπως προαναφέρθηκε η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει και τις παραδοσιακές χώρες – επισκέπτριες της Ελλάδας, είναι ενδεδειγμένο ο ξενοδοχειακό κλάδος και γενικότερα ο τουριστικός τομέας να στραφεί και προς άλλες αγορές. Για την προώθηση του ξενοδοχειακού προϊόντος σήμερα, απαιτείται η λήψη μέτρων τέτοιων ώστε να διασφαλιστεί η απασχόληση και η ανταγωνιστικότητα του προϊόντος. Επίσης πρέπει να διασφαλιστεί η ρευστότητα και η βιωσιμότητα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων[13].

[13] http://www.traveldailynews.gr/columns/article/1749

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο: ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΑΝΑΣΚΟΠΗΣΗ

3.1 Βιβλιογραφική Ανασκόπηση

Πολλές είναι οι μελέτες που έχουν γίνει για τον έλεγχο της αποδοτικότητας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, καθώς και τους παράγοντες που την επηρεάζουν.

«*Ο Barney (2001) υποστηρίζει ότι η αποδοτικότητα επηρεάζεται από την στήριξη των επιχειρήσεων με ίδιους πόρους, καθώς και από τον ανταγωνισμό. Επίσης, υποστηρίζει ότι η σχέση μεταξύ αποδοτικότητας και συγκέντρωσης επιχειρήσεων του τομέα της παροχής υπηρεσιών παρουσιάζεται θετικότατη στην ίδια γεωγραφική περιοχή.*

Καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της αποδοτικότητάς των επιχειρήσεων έχουν επίσης το μέγεθος, η κεφαλαιακή διάρθρωση, και η ρευστότητα. Ως προς το μέγεθος της επιχείρησης, οι παραπάνω μελετητές πιστεύουν ότι όσο μεγαλύτερο είναι το μέγεθος μιας επιχείρησης τόσο καλύτερη και ποιοτικότερη αποδοτικότητα μπορούμε να περιμένουμε, καθώς οι επιχειρήσεις αυτές έχουν τη δυνατότητα να αναπτύσσουν οικονομίες κλίμακας, να διαφοροποιούν τα προϊόντα τους, να επιβάλλουν όρους στις αγορές και να αντιμετωπίζουν πιο αποτελεσματικά τους κινδύνους που προκύπτουν σε αυτές. Μία μικρομεσαία επιχείρηση μπορεί να επηρεάσει θετικά την αποδοτικότητα της όταν ακολουθεί ευέλικτη στρατηγική και καινοτομεί.

Όσον αφορά τη ρευστότητα, οι Myers και Rajan (1995) υποστηρίζουν ότι αυτή επιδρά αρνητικά στην αποδοτικότητα των επιχειρήσεων, καθώς οι διοικήσεις λόγω καλύτερης και αμεσότερης πληροφόρησης, τείνουν να πραγματοποιούν επενδύσεις που ισχυροποιούν τη θέση τους αντί να βελτιώνουν την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων. Αντίθετα ο Goddard (2005) υποστηρίζει ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ αποδοτικότητας και ρευστότητας, διότι η τελευταία δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να εκμεταλλευτούν ευκαιρίες για ανάπτυξη και να ανταπεξέλθουν καλύτερα στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις τους.

Σχετικά με την κεφαλαιακή διάρθρωση ο Naceur (2002) έχουν δείξει ότι υπάρχει αρνητική συσχέτιση μεταξύ του ύψους των υποχρεώσεων και της αποδοτικότητας των επιχειρήσεων.» (Μπικάκη Ελ & Φαρσάρης Κ. – Ιανουάριος 2011).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο: ΜΕΘΟΔΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ

4.1 Εισαγωγή

Στο επόμενο κεφάλαιο 5, θα γίνει παρουσίαση μελετών με σκοπό να εξετάσουμε σε τι βαθμό έχει επηρεαστεί ο ξενοδοχειακό κλάδος από την οικονομική κρίση. Για το λόγο αυτό στο παρόν κεφάλαιο θα παραθέσουμε σε θεωρητικό επίπεδο τις μεθόδους που θα μας βοηθήσου στη μελέτη μας.

4.2 SWOT Ανάλυση

Η ανάλυση S.W.O.T. (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο στο στρατηγικό μάνατζμεντ. Η ανάλυση αυτή αποσκοπεί στο να διαγνώσει τα ατού και τις αδυναμίες της επιχείρησης σε συνδυασμό με τις ευκαιρίες και απειλές που αντιμετωπίζει στον κλάδο της. Η ανάλυση έχει ως βασική αρχή να βρίσκει και να προσαρμόζει τις δυνατότητες της επιχείρησης (ατού, αδυναμίες) στο εξωτερικό της περιβάλλον (ευκαιρίες, απειλές).

Για την ανάλυση σχεδιάζεται μια μήτρα ανάλυσης S.W.O.T., η οποία περιλαμβάνοντας τα 4 σημεία που προαναφέραμε βοηθάει την επιχείρηση να σχεδιάσει και να εφαρμόσει την κατάλληλη στρατηγική που θα την οδηγήσει σε ανάπτυξη. Η μήτρα ανάλυσης S.W.O.T. έχει μορφή του γραφήματος 4.1 στο παράρτημα Β.

Για το σχεδιασμό της κατάλληλης στρατηγικής, είναι σημαντική η αλληλεπίδραση των τεταρτοκυκλίων της μήτρας S.W.O.T.. Για παράδειγμα, τα δυνατά σημεία μπορούν να επιδράσουν στην εκμετάλλευση των ευκαιριών και την αποφυγή των απειλών, ενώ οι διοικούντες βρίσκονται σε εγρήγορση για τις αδυναμίες που πιθανώς θα πρέπει να υπερπηδήσουν ώστε να «ακολουθήσουν» επιτυχώς τις ευκαιρίες. Θεωρητικά μια ανάλυση S.W.O.T. μπορεί να περιλαμβάνει όλα αυτά του πίνακα 4.1 του παραρτήματος Α[14].

[14] http://epixeirein.gr/2009/07/31/swot-analysis-efarmogi/ & http://epixeirein.gr/2009/07/31/swot-analysis-efarmogi/

4.3 Χρηματοοικονομικοί Αριθμοδείκτες

Εκτός από την ανάλυση S.W.O.T. άλλη μία μέθοδος που θα χρησιμοποιηθεί είναι η ανάλυση ορισμένων χρηματοοικονομικών αριθμοδεικτών. Οι αριθμοδείκτες που θα χρησιμοποιηθούν είναι αυτοί της Κεφαλαιακής Διάρθρωσης, της Ρευστότητας και της Κερδοφορίας και Αποδοτικότητας. Αναλυτικότερα:

4.3.1 Αριθμοδείκτες Κεφαλαιακής Διάρθρωσης

«Ο όρος κεφαλαιακή διάρθρωση εννοεί ότι τα διαφορετικά είδη κεφαλαίων που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για τη χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων τους, δηλαδή, τα ίδια κεφάλαια καθώς και τις βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις τους. Σημαντικό ρόλο στην οικονομική κατάσταση των επιχειρήσεων έχει η κεφαλαιακή διάρθρωση, καθώς διαφορετικά είδη χρηματοδότησης έχουν διαφορετικό κόστος, και έτσι οι διοικήσεις καλούνται να υποκαταστήσουν δαπανηρούς τρόπους χρηματοδότησης με άλλους μικρότερου κόστους.

Οι διοικήσεις οι οποίες συχνά παίρνουν αποφάσεις για την κεφαλαιακή διάρθρωση των επιχειρήσεων επηρεάζονται από πολλούς παράγοντες, όπως για παράδειγμα από τη φορολογική αντιμετώπιση των χρηματοοικονομικών εξόδων, από την ικανότητα των επιχειρήσεων να δανείζονται με επωφελείς όρους ακόμα και σε δύσκολες συνθήκες της αγοράς και από το βαθμό του επιχειρηματικού κινδύνου.

Οι αριθμοδείκτες κεφαλαιακής διάρθρωσης μας δίνουν στοιχεία για τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων μακροπρόθεσμα, καθώς εξετάζουν την σωστή χρήση των διαφόρων μορφών κεφαλαίου από αυτές.» (Μπικάκη Ελ & Φαρσάρης Κ. – Ιανουάριος 2011).

Οι αριθμοδείκτες κεφαλαιακής διάρθρωσης που θα χρησιμοποιηθούν είναι:

- Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις/πωλήσεις
- Βραχυπρόθεσμες τραπεζικές υποχρεώσεις/πωλήσει
- Ξένα κεφάλαια/ίδια κεφάλαια
- Κάλυψη τόκων από λειτουργικά κέρδη
- Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις/ενεργητικό

Αναλυτικότερα, από τον κάθε αριθμοδείκτη ψάχνουμε τα ακόλουθα:

Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις/πωλήσεις: ο αριθμοδείκτης αυτός καλείται να μας δείξει κατά πόσο οι πωλήσεις της εξεταζόμενης επιχείρησης μπορούν να

καλύψουν έστω τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της, χωρίς να αναγκαστεί να εκποιήσει μέρος του πάγιου ή του κυκλοφορούντος ενεργητικού της. Κατά πόσο δηλαδή η επιχείρηση από τη δραστηριότητα της και μόνο μπορεί να καλύψει τις υποχρεώσεις της.

Βραχυπρόθεσμες τραπεζικές υποχρεώσεις/ πωλήσεις: στο ίδιο μήκος κύματος κινείται και αυτός ο αριθμοδείκτες, απλά περιορίζεται στις τραπεζικές υποχρεώσεις.

Ξένα κεφάλαια/ίδια κεφάλαια: ο δείκτης αυτός απεικονίζει την οικονομική αυτάρκεια της επιχείρησης. Δείχνει την αναλογία που έχουν τα ξένα προς τα ίδια κεφάλαια.

Κάλυψη τόκων από λειτουργικά κέρδη: για τον υπολογισμό του βαθμού κάλυψης των χρηματοοικονομικών δαπανών πρέπει να διαιρέσουμε τα κέρδη προ τόκων και φόρων με τις χρηματοοικονομικές δαπάνες. Ο δείκτης αυτός μας δείχνει σε τι βαθμό μπορεί να μειωθούν τα κέρδη μιας επιχείρησης χωρίς αυτή να βρεθεί σε οικονομικό αδιέξοδο, επειδή δεν μπορεί να καλύψει τα χρηματοοικονομικά της έξοδα.

Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις/ενεργητικό: ο δείκτης αυτός αποκαλείται διαφορετικά δείκτης δανειακής επιβάρυνσης. Άλλωστε αυτό ακριβώς δείχνει. Δείχνει αν υπάρχει κίνδυνος ή όχι μη ορθολογικών επενδυτικών δραστηριοτήτων. Επιθυμούμε ο δείκτης αυτός να λαμβάνει μικρές τιμές (Θάνος Γ. – Κιόχος Π. – Παπανικολάου Γ., 2002).

4.3.2 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας

«*Οι αριθμοδείκτες ρευστότητας μας δείχνουν την οικονομική θέση των επιχειρήσεων βραχυχρόνια και την ικανότητά τους να ανταποκρίνονται στις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις τους. Μας δίνουν πληροφορίες, επίσης, για το πόσο εύκολα μπορεί να δοθεί μια σωστή αντιμετώπιση σε μια αρνητική εξέλιξη στη ροή των κεφαλαίων κίνησης. Γενικά αν δεν υπάρχει ρευστότητα σε μια επιχείρηση τότε η οικονομική της κατάσταση δε θεωρείται ικανοποιητική. Συγκεκριμένα, όσο μεγαλύτερος είναι ο δείκτης, τόσο πιο σίγουρη και επαρκής είναι η ικανότητα της επιχείρησης να*

καλύπτει τις βραχυπρόθεσμές υποχρεώσεις της. Η τρέχουσα αναλογία αυτού του δείκτη μπορεί να δώσει μια αίσθηση της αποδοτικότητας του λειτουργικού κύκλου μιας επιχείρησης και τη δυνατότητα της να μετατρέψει το προϊόν που παράγει σε μετρητά. Για την καλύτερη αξιολόγηση του δείκτη πρέπει να ληφθούν υπόψη και ποιοτικής φύσης παράγοντες, όπως η σύνθεση των στοιχείων που προσδιορίζουν τον δείκτη και η διάρκεια λήξης των απαιτήσεων και υποχρεώσεων της επιχείρησης» (Μπικάκη Ελ & Φαρσάρης Κ. – Ιανουάριος 2011).

Οι αριθμοδείκτες ρευστότητας που θα χρησιμοποιηθούν είναι:

- Γενική ρευστότητα
- Άμεση ρευστότητα
- Διάρκεια εμπορικού κύκλου
- Ημέρες απαιτήσεων
- Ημέρες αποθεμάτων
- Ημέρες πίστωσης από προμηθευτές

Αναλυτικότερα, από τον κάθε αριθμοδείκτη ψάχνουμε τα ακόλουθα:

Γενική ρευστότητα: ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας το κυκλοφορούν ενεργητικό με τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις. Κριτική τιμή είναι η τιμή 2. Ο δείκτης αυτός εκφράζει τη δυνατότητα της επιχείρησης να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις με τα άμεσα ρευστοποιήσιμα περιουσιακά στοιχεία.

Άμεση ρευστότητα: ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας το κυκλοφορούν ενεργητικό αφού αφαιρεθούν τα αποθέματα, με τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης. Ο δείκτης αυτός είναι πιο αυστηρός από τον προηγούμενο, γιατί επιθυμεί να αποδείξει ότι τα ακόμη πιο εύκολα ρευστοποιήσιμα περιουσιακά στοιχεία μπορούν να καλύψουν τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της επιχείρησης. Κριτική τιμή είναι η μονάδα (Θάνος Γ. – Κιόχος Π. – Παπανικολάου Γ., 2002).

Διάρκεια εμπορικού κύκλου: στην ουσία ο δείκτης αυτός αποτελεί μέρος του κεφαλαίου κίνησης. Για τον υπολογισμό του προσθέτουμε τις ημέρες απαιτήσεων και τις ημέρες αποθεμάτων και αφαιρούμε τις ημέρες υποχρεώσεων. Όπως είναι λογικό επιθυμούμε το αποτέλεσμα να είναι μηδενικό για να υπάρχει ισορροπία. Μας

ενημερώνει πόση διάρκεια μεσολαβεί από την υποχρέωση απέναντι στους προμηθευτές μέχρι την είσπραξη απαιτήσεων από τους πελάτες[15].

Ημέρες απαιτήσεων: ο δείκτης αυτός υπολογίζεται από τον ακόλουθο τύπο: $\frac{\text{Απαιτήσεις από πελάτες}}{\text{Ετήσιες πωλήσεις} : 365 \text{ ή } 360 \text{ ημέρες}}$. Ο δείκτης αυτός μας δείχνει τη μέση διάρκεια είσπραξης των απαιτήσεων της επιχείρησης από τους πελάτες της. Εξετάζεται συνδυαστικά με τον αντίστοιχο δείκτη των προμηθευτών.

Ημέρες αποθεμάτων: ο δείκτης αυτός υπολογίζεται με τον ίδιο τύπο όπως προηγουμένως, αλλά στον αριθμητή τοποθετούμε την αξία των αποθεμάτων της επιχείρησης. Μας δείχνει κάθε πότε ανανεώνονται τα αποθέματα της επιχείρησης. Σε αυτό το σημείο, πρέπει να αναφέρουμε ότι στον εξεταζόμενο κλάδο ως αποθέματα δεν νοούνται μόνο τα εμπορεύματα και προϊόντα που χρησιμοποιούνται σε διάφορα τμήματα των ξενοδοχείων (εστιατόρια, μπαρ, κουζίνα, κλπ), αλλά και τα υλικά και αναλώσιμα που χρησιμοποιούνται για τη συντήρηση και περιποίηση των δωματίων (σεντόνια, μαξιλαροθήκες, σαμπουάν, αφρόλουτρο, καθαριστικά, κλπ). Αυτού του είδους τα αναλώσιμα θα πρέπει να ανανεώνονται σε τακτά χρονικά διαστήματα στο συγκεκριμένο κλάδο.

Ημέρες πίστωσης από προμηθευτές: ο δείκτης αυτός υπολογίζεται από τον ακόλουθο τύπο:

$$\frac{\text{Προμηθευτές}}{(\text{Κόστ.Πωληθ.} - \text{Ενσωμ/νες Αποσβ.} + \text{Αποθ.Λήξης} - \text{Αποθ.Έναρξης}) : 365 \text{ ή } 360 \text{ ημέρες}}$$

Όπως και οι προηγούμενοι δύο δείκτες έτσι και αυτός καλείται να μας ενημερώσει κάθε πότε εξοφλεί τους προμηθευτές της η εξεταζόμενη επιχείρηση. Όπως προαναφέρθηκε, ο δείκτης αυτός εξετάζεται παράλληλα με τον αντίστοιχο των απαιτήσεων. Ο λόγος είναι ότι δεν μπορούμε να εξετάσουμε αν οι πληρωμές μας από άποψη τακτικότητας εξυπηρετούν την επιχείρηση αν δεν γνωρίζουμε κάθε πότε εισπράττουμε, προκειμένου να έχουμε τα εφόδια για τις πληρωμές αυτές[16].

[15] http://www.imentor.gr/productselect.do & http://www.naftemporiki.gr/audionews/listenstory.asp?id=1693530
[16] http://www.imentor.gr/productselect.do

4.3.3 Αριθμοδείκτες Κερδοφορίας & Αποδοτικότητας

«*Οι αριθμοδείκτες αποδοτικότητας μας δίνουν τη συνολική λειτουργία της επιχείρησης και την ικανότητά της για κέρδος από το σύνολο της δραστηριότητάς της. Άρα είναι ευκολότερο να βγάλουμε συμπεράσματα για το πόσο ικανές είναι οι διοικήσεις των επιχειρήσεων για την πραγματοποίηση κερδών διαχρονικά, καθώς και τη βιωσιμότητά τους τα επόμενα χρόνια. Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, τα αποτελέσματα των αριθμοδεικτών αποδοτικότητας λαμβάνονται σοβαρά υπόψη τόσο από τις διοικήσεις των επιχειρήσεων, όσο και από τους μετόχους, τους πιστωτές, τους πελάτες αλλά και τους εργαζόμενους.*» (Μπικάκη Ελ & Φαρσάρης Κ. – Ιανουάριος 2011).

Οι αριθμοδείκτες κερδοφορίας και αποδοτικότητας που θα χρησιμοποιηθούν είναι:

- Περιθώριο μικτού κέρδους
- Περιθώριο κερδών προ τόκων φόρων και αποσβέσεων
- Περιθώριο καθαρού κέρδους προ φόρων
- Απόδοση συνολικού ενεργητικού προ φόρων
- Απόδοση ιδίων κεφαλαίων προ φόρων

Αναλυτικότερα, από τον κάθε αριθμοδείκτη ψάχνουμε τα ακόλουθα:

Περιθώριο μικτού κέρδους: υπολογίζεται διαιρώντας τα μικτά κέρδη της επιχείρησης με τις πωλήσεις της. Αυτός ο δείκτης μπορεί να μας αποκαλύψει αν η επιχείρηση μπορεί να καλύπτει τα λειτουργικά της κόστη, τα χρηματοοικονομικά της έξοδα, την πληρωμή των φόρων, κλπ.

Περιθώριο κερδών προ τόκων φόρων και αποσβέσεων: ο δείκτης αυτός υπολογίζεται διαιρώντας τα κέρδη προ τόκων φόρων και αποσβέσεων με τις πωλήσεις της επιχείρησης. Μας δείχνει το περιθώριο κέρδους της επιχείρησης από τη λειτουργία της επιχείρησης χωρίς να λάβει υπόψη της τα χρηματοοικονομικά έξοδα της.

Περιθώριο καθαρού κέρδους προ φόρων: για τον υπολογισμό του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη αρκεί να διαιρέσουμε τα καθαρά κέρδη προ φόρων με τις πωλήσεις της επιχείρησης. Ο δείκτης αυτός μας δείχνει ποιο είναι το καθαρό

περιθώριο κέρδους της επιχείρησης από τη συνολική της δραστηριότητα. Τονίζουμε ότι ο δείκτης αυτός στην ουσία μας δείχνει τα κέρδη μας από την κύρια λειτουργία της επιχείρησης, οπότε και δεν πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τυχόν άλλα έσοδα της επιχείρησης από άλλες εκμεταλλεύσεις.

Απόδοση συνολικού ενεργητικού προ φόρων: ο δείκτης αυτός είναι ένα γινόμενο του περιθωρίου καθαρών κερδών προ φόρων και του δείκτη κυκλοφοριακής ταχύτητας ενεργητικού[17].μας δείχνει την πολιτική που ακολουθεί η εκάστοτε επιχείρηση ως προς το βαθμό απασχόλησης των περιουσιακών της στοιχείων με σκοπό τη δημιουργία κέρδους.

Απόδοση ιδίων κεφαλαίων προ φόρων: για τον υπολογισμό του δείκτη αυτού διαιρούμε τα καθαρά κέρδη προ φόρων με τα ίδια κεφάλαια[18]. Ο δείκτης αυτός μας πληροφορεί για την απόδοση των κεφαλαίων που έχουν επενδύσει οι ιδιοκτήτες της επιχείρησης (Θάνος Γ. – Κιόχος Π. – Παπανικολάου Γ., 2002).

[17] Ο δείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας ενεργητικού υπολογίζεται με το πηλίκο των πωλήσεων (κύκλος εργασιών) προς το σύνολο του ενεργητικού (σύνολο επενδυμένων κεφαλαίων).
[18] Ως ίδια κεφάλαια παίρνουμε το ποσό της λογιστικής καθαρής θέσης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ – ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΜΕΛΕΤΕΣ

5.1 Εισαγωγή

Πολλές είναι οι μελέτες και οι έρευνες που έχουν γίνει για τον ξενοδοχειακό κλάδο τα τελευταία χρόνια. Κατά την έρευνα μας για την οικονομική κρίση συλλέξαμε μερικές από αυτές οι οποίες θα παρατεθούν και θα αναλυθούν στις επόμενες παραγράφους.

5.2 Μελέτες Hellastat A.E.

Η Ελληνική Εταιρεία Στατιστικών και Οικονομικών Πληροφοριών, είναι ο πρώτος οργανισμός που παρέχει πληροφορίες ανά κλάδο προκειμένου να εξετάσει κάποιος την πορεία ενός κλάδου. Δύο είναι οι διαθέσιμες για το κοινό περιλήψεις μελετών από την εταιρεία αυτή. Η πρώτη δημοσιεύτηκε το 2006 και η δεύτερη το 2007.

Σύμφωνα με μελέτη της προαναφερθείσας εταιρείας, η οποία διεξάχθηκε και δημοσιεύτηκε το Σεπτέμβριο του 2006, εμφανίζεται ανοδική πορεία του ξενοδοχειακού κλάδου. Να σημειώσουμε εδώ ότι η συγκεκριμένη έρευνα έγινε πριν το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης.

Για το διάστημα Ιανουάριος – Αύγουστος 2006 είχαμε αύξηση αφίξεων τουριστών κυρίως στην Κρήτη και τα Δωδεκάνησα κατά ποσοστό 10,6% έναντι 6,3% και 12,1% έναντι 1,4%, για το πρώτο οχτάμηνο του 2005, αντίστοιχα.

Σε παλαιότερη έρευνα είχε κριθεί το 2005 ως μια καλή χρονιά για τον ξενοδοχειακό κλάδο. Τα παραπάνω λοιπόν ποσοστά, αποτελούν μια ακόμα θετικότερη πορεία του κλάδου. Παρόλα αυτά, η Ελλάδα φαίνεται να υπολείπεται του ρυθμού ανάπτυξης των αφίξεων, σε σχέση με άλλες χώρες της Μεσογείου. Ακόμη και με την άμεσα ανταγωνίστρια χώρα Τουρκία (ρυθμός ανάπτυξης των αφίξεων της 20,4%, παρά την πτώση της τάξεως του 7,1%) βρίσκεται σε πολύ χαμηλή θέση. Παρόλα αυτά, αποδεικνύεται ότι ο τουρισμός στην Ελλάδα αρχίζει να αυξάνεται και αυτό κατά κύριο λόγο οφείλεται στο γεγονός της μείωσης των αφίξεων σε γειτονικές χώρες και σε χώρες που προσφέρουν παρόμοιο προϊόν με το δικό μας, όπως η

Κροατία (2006: 5,3% - 2005: 6,6%) και η Ισπανία (2006:2,2% - 2005: 7,9%), αντίστοιχα.

Τα ποσοστά αυτά, σε συνδυασμό με την αλλαγή στρατηγικής που υιοθέτησε η Ελλάδα έναντι του τουρισμού, βελτιώνουν τις προϋποθέσεις ανάπτυξης του κλάδου. Παράλληλα με τη ελληνική στρατηγική κινείται και το ενδιαφέρων πολλών αλυσίδων για ανάληψη διαχείρισης και ανακαίνισης ξενοδοχειακών μονάδων ή δημιουργίας νέων, με σκοπό την ενίσχυση και άλλων ειδών τουρισμού, όπως του συνεδριακού.

Η ίδια μελέτη αναφέρει ότι δύο στις τρεις ξενοδοχειακές μονάδες εμφανίζουν το 2005 αυξημένα έσοδα σε σύγκριση με το 2004, ενώ ο μέσος ρυθμός ανάπτυξης εκτιμάται στο 3,8%, έναντι κάμψης -4,5% την περίοδο 2004/2003 και -1,9% την περίοδο 2003/2002. Ακόμη, τα καθαρά κέρδη μειώνονται -6,2% κατά μέσο όρο (-12% το 2004/2003) και το καθαρό περιθώριο κερδών τελικά διαμορφώνεται στο -1,8% (-5,5% το 2004) (βλ. πίνακα 5.1 και γράφημα 5.1).

Επίσης, η συνολική δανειακή επιβάρυνση κυμαίνεται σε ποσοστό 18,9%, οπότε και διατηρείται σε χαμηλά επίπεδα. Οι βραχυπρόθεσμές τραπεζικές υποχρεώσεις από την άλλη βρίσκονται σε υψηλά επίπεδα επί των πωλήσεων, δηλαδή 30,7% (βλ. πίνακα 5.1 και γράφημα 5.1).

Όσον αφορά τις εισηγμένες στο χρηματιστήριο ξενοδοχειακές μονάδες τέσσερις μόνο εμφανίζονται στην ίδια μελέτη της Hellastat Α.Ε. να έχουν αύξηση του κύκλου εργασιών τους (βλ. πίνακα 5.2). Συγκεκριμένα, είχαμε συνολική αύξηση 52,79 εκατομμύρια ευρώ, δηλαδή αύξηση του ύψους 12%. Εξαίρεση της αύξησης των συνολικών εσόδων αποτελεί η εταιρεία ΑΣΤΗΡ ΠΑΛΑΣ ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ Α.Ξ.Ε. η οποία έχει λειτουργικά κέρδη μειωμένα λόγο αύξηση του κόστους εθελουσίας εξόδου 200 περίπου εργαζομένων, σύμφωνα με την εξεταζόμενη μελέτη[19].

Η Ελληνική Εταιρεία Στατιστικών και Οικονομικών Πληροφοριών, κάνοντας έναν απολογισμό τον Ιούνιο του 2007, κατέληξαν στο συμπέρασμα, ότι το 2006 είχαμε στη χώρα μας αύξηση τόσο των αφίξεων όσο και του συναλλάγματος.

[19] sup.kathimerini.gr/xtra/marketview/Meletes/doc/Mel1809063.doc

Οι αφίξεις το 2006 είχαν στο σύνολο τους αύξηση 7,7%. Το ποσοστό αυτό είναι υψηλότερο από το αντίστοιχο του παγκόσμιου τουρισμού, το οποίο κυμαίνεται στο 4,5%. Αντίστοιχα, οι συναλλαγματικές εισπράξεις αυξήθηκαν σε ποσοστό 5,1%. Μετά από έρευνα η Hellastat Α.Ε. καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η αλλαγή της πτωτικής τάσης των ετών 2001 – 2004, σε ανοδική οφείλεται κυρίως στην προβολή της χώρας μας εξαιτίας της διεξαγωγής των Ολυμπιακών Αγώνων το 2004. Εκείνη τη χρονική περίοδο αναβαθμίστηκε πολύ το ξενοδοχειακό προϊόν με αποτέλεσμα η «φιλοξενία» μας να διαφημιστεί παντού από τους ευχαριστημένους πελάτες.

Εξαιτίας, της μέχρι τώρα ανοδικής πορείας της Ελλάδας καθώς και της μείωσης του τουρισμού στην Τουρκία κατά 8,7% (Ιούνιος 2007 – μελέτη της Hellastat Α.Ε.), υπάρχει τάση αισιοδοξίας για την αύξηση των αφίξεων και στα επόμενα έτη.

Σύμφωνα με στοιχεία την Υπηρεσίας Πολιτικής Αεροπορίας των οποίων έκανε χρήση στην έρευνα της η Hellastat Α.Ε., οι αφίξεις στα μεγαλύτερα αεροδρόμια της χώρας μας αυξήθηκαν κατά 10,2% στην Κρήτη και 9,6% στα Δωδεκάνησα. Το ίδιο θετικά είναι τα αποτελέσματα και άλλα μέρη της Ελλάδας όπως:

- Νησιά Βορείου Αιγαίου: 10,7%
- Βόρειος Ελλάδα: 5,2%
- Αθήνα: 5,2%
- Κυκλάδες: +3,8%

Τα αποτελέσματα δεν ήταν ικανοποιητικά για τα Ιόνια Νησιά που κυμάνθηκαν σε ποσοστό μόλις 2,1% και δυστυχώς η Πελοπόννησος είχε αρνητική πορεία κατά 8,8%.

Ικανοποιητικά σε μεγάλο βαθμό είναι και τα αποτελέσματα του εσωτερικού τουρισμού. Στην ανάλυση της Hellastat Α.Ε. αναφέρεται ότι το πρόγραμμα «Μένουμε Ελλάδα» βοήθησε στο να αυξηθεί κατά 29,3% ο εσωτερικός τουρισμός.

Η Hellastat Α.Ε. διεξήγαγε έρευνα με δείγμα 800 ισολογισμών του 2006 και παρατήρησε ότι η μέση αύξηση των εσόδων το 2006 εκτιμάται σε 8,4%. Επίσης, κατέληξε στο συμπέρασμα ότι τρεις στις τέσσερις ξενοδοχειακές μονάδες κινούνται ανοδικά το 2006 έναντι του 2005 που ήταν δύο στις τρεις, και τα έτη 2004 – 2003 που ήταν μια στις δύο. Στην ίδια έρευνα αποδείχθηκε ότι τα λειτουργικά κέρδη των μεγαλύτερων επιχειρήσεων βελτιώνονται κατά 12,6% το 2006, έναντι 9,7% στο

δείγμα. Πολλές όμως είναι και οι επιχειρήσεις που εμφανίζουν ζημίες. Το 47% του εξεταζόμενου δείγματος έχουν ζημίες. Αντίθετα, το καθαρό περιθώριο κέρδους βελτιώνεται από -0,6% που ήταν το 2005 σε 1% το 2006[20].

5.3 Μελέτη ICAP GROUP A.E.

Στο ίδιο μήκος κύματος κινείται και μελέτη της Διεύθυνσης Οικονομικών Μελετών της εταιρείας ICAP GROUP A.E., σύμφωνα με δημοσίευση της το Μάιο του 2008.

Παρατηρήθηκε λοιπόν ότι οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις κινήθηκαν ανοδικά από το 2005 και μετά (εννοείται μέχρι τη στιγμή της δημοσίευσης). Το συμπέρασμα αυτό εξήχθηκε από μελέτη που πραγματοποιήθηκε σε ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που εκμεταλλεύονται μονάδες Πολυτελείας, Α' και Β' κατηγορίας. Ασχολήθηκε περισσότερο με την πορεία και τις προοπτικές τους.

Σύμφωνα με τη μελέτη σε ολόκληρη τη χώρα, λειτούργησαν 9.111 ξενοδοχειακές μονάδες με 693.252 κλίνες. Το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς το κατέχουν τα ξενοδοχεία Γ΄ κατηγορίας. Από πλευράς γεωγραφικής κατανομής η Κρήτη συγκεντρώνει το μεγαλύτερο πλήθος ξενοδοχείων.

Όπως μπορούμε να δούμε και από το γράφημα 5.2 του παραρτήματος Β, το συνολικό μέγεθος της αγοράς (σε αξία) των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (ΑΑ', Α' και Β' κατηγορίας) παρουσίασε διαχρονική αύξηση κατά την περίοδο 1998–2006 με μέσο ετήσιο ρυθμό 5,8%. Οπότε και εκτιμάται ότι το 2007 θα εξακολουθήσει να κινείται ανοδικά. Υπήρξε μία κάμψη το 2003, λόγω της μείωσης των αφίξεων των αλλοδαπών τουριστών στη χώρα. Από το 2004 και μετά αρχίζει και πάλι η αύξηση, εξαιτίας και των Ολυμπιακών αγώνων.

Επειδή σκοπός της συγκεκριμένης έρευνας ήταν η στρωματοποιημένη χρηματοοικονομική ανάλυση αποδείχθηκε ότι «*η συγκέντρωση της τουριστικής προσφοράς σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιφέρειες της χώρας, η έντονη εποχικότητα της ζήτησης, η ανεπάρκεια σε υποστηρικτικές δομές καθώς και η εξάρτηση των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων από τους μεγάλους διεθνείς τουριστικούς*

[20] sup.kathimerini.gr/xtra/media/files/kathimerini/doc/HellastatHotel.doc

οργανισμούς, αποτελούν ορισμένα από τα σημαντικότερα χρόνια διαρθρωτικής φύσης προβλήματα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος»[21].

5.4 Μελέτη Τράπεζας Πειραιώς

Η Τράπεζα Πειραιώς μέσω της ομάδας Οικονομικής Ανάλυσης και Αγορών που διαθέτει διεξήγαγε μια μελέτη για τα ξενοδοχεία τον Ιούνιο του 2008. Σε αυτήν τη μελέτη χρησιμοποιώντας την ανάλυση S.W.O.T., δημιούργησε την αντίστοιχα μήτρα για τα ξενοδοχεία. Η μήτρα αυτή παρουσιάζεται στο παράρτημα Α, πίνακας 5.3.

5.5 Μελέτη Ινστιτούτου Τουριστικών Ερευνών & Προβλέψεων

Μία άλλη μελέτη που μας πάει χρονικά ακόμα παραπέρα είναι αυτή του Ι.Τ.Ε.Π.. Η έρευνα της αφορά ένα δείγμα ξενοδοχείων περίπου 3.000, το οποίο και αποτελεί το 70% του δυναμικού της χώρας. Τελικά από αυτά ανταποκρίθηκαν τα 289. Οι επιχειρήσεις αυτές είναι μικρές και μεσαίες, κάτι που ευνοεί την ομοιογένεια του δείγματος. Σκοπός της έρευνας ήταν να εξετάσουν κατά πόσο επηρεάστηκαν οι εξεταζόμενες ξενοδοχειακές μονάδες από την οικονομική κρίση.

Τα πρώτα ευρήματα έδειξαν ότι παρά τις δύσκολες οικονομικές συνθήκες, υπήρξε μια σχετική σταθερότητα. Αρνητική πορεία εμφάνισαν η μέση διάρκεια διανυκτερεύσεων. Επίσης, πάνω από το 55% των επιχειρήσεων απάντησαν θετικά ότι παρά την αβεβαιότητα για την οικονομική πορεία της Ελλάδας στο μέλλον, προγραμματίζουν επενδύσεις σε διάφορες τομείς των ξενοδοχειακών μονάδων τους. Τέλος, όπως επακριβώς λέει και η μελέτη «*πλειονότητα των επιχειρήσεων πιστεύει ότι οι βασικοί παράγοντες που εμποδίζουν την ανάπτυξη τους οφείλεται στη γενική οικονομική κρίση, στο διεθνή ανταγωνισμό, τη μικρή περίοδο επαρκούς πληρότητας λόγω εποχικότητας και στην ανεπαρκή ζήτηση*».

Η ανταγωνιστικότητα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων έχει περιθώρια να βελτιωθεί αν λάβουμε υπόψη το γεγονός ότι το 21,2% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι τα εμπόδια δεν είναι αξιόλογα ώστε να μην μπορούν να αναπτυχθούν. Αντίθετα, το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων θεωρεί ότι βασικός παράγοντας που εμποδίζει

[21] http://www.epr.gr/release/122970/

μια ξενοδοχειακή επιχείρηση να αναπτυχθεί είναι η οικονομική κρίση (ποσοστό 56,9%). Δεύτερος παράγοντας αποτελεί ο διεθνής ανταγωνισμός με ποσοστό 40,4% και τρίτος η εποχικότητα με ποσοστό 37,4%. Οι υπόλοιποι λόγοι έχουν βαθμό σημαντικότητας κάτω του 30% (βλ. γράφημα 5.3 παράρτημα Β).

Οι λόγοι αυτοί σε ποσοστά επηρεασμού διαφέρουν ανάλογα με το αν η επιχείρηση είναι μεσαία ή μεγάλη. Όπως βλέπουμε και στο γράφημα 5.4 του παραρτήματος Β υπάρχουν μεγάλες διαφορές μεταξύ των παραγόντων επηρεασμού της ανάπτυξης της ξενοδοχειακής επιχείρησης, μεταξύ μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων. Με εξαίρεση τους παράγοντες οικονομική κρίση και εποχικότητα που έχουν περίπου τον ίδιο συντελεστή βαρύτητας και για τις δύο κατηγορίες επιχειρήσεων, οι λοιποί παράγοντες εμφανίζουν μεγάλες διαφορές. Για τις μεγάλες επιχειρήσεις ο διεθνής ανταγωνισμός είναι δεύτερος κατά σειρά ανασταλτικός παράγοντας ενώ κατέχει την έκτη θέση για τις μεσαίες επιχειρήσεις. Αντίστοιχα, δεύτερος ανασταλτικός παράγοντας για τις μεσαίες επιχειρήσεις αποτελεί η κρατική υποστήριξη, ενώ για τις μεγάλες επιχειρήσεις αυτός είναι που κατέχει την έκτη θέση. Γενικά οι μεσαίες επιχειρήσεις ως ανασταλτικούς παράγοντες με ιδιαίτερη βαρύτητα είναι αυτοί που σχετίζονται με το κράτος και την τοπική αυτοδιοίκηση.

5.6 Μελέτη ALPHA BANK A.E. – Οικονομικό Δελτίο

Η Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών της Τράπεζας ALPHA BANK A.E., τον Οκτώβριο του 2009 έκανε μια μελέτη με διάφορα θέματα. Ένα από αυτά ήταν και για την πορεία του τουρισμού. Βασικό αντικείμενο ήταν η συμβολή της τουριστικής οικονομίας στο ΑΕΠ και στην απασχόληση.

Όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε και από τον πίνακα 5.4 στο παράρτημα Α, η συμβολή της τουριστικής οικονομίας στο ΑΕΠ κατατάσσει την Ελλάδα στην τέταρτη θέση αφήνοντας πίσω πολλές σημαντικές χώρες. Ακόμη και μετά την κρίση του 2008, το έτος 2009 παραμένει περίπου στα ίδια επίπεδα. Η πτώση είναι ελάχιστη. Μάλιστα η πτώση της Ελλάδας είναι αναλογικά μικρότερη από εκείνη των χωρών που κατέχουν τις πρώτες θέσεις. Συμπερασματικά, το 2009 κλείνει με ποσοστό 16,2% τη συνολικής προστιθέμενης αξίας και με 19,6% της συνολικής απασχόλησης.

Ο πίνακας 5.5 του παραρτήματος Α, στη συνέχεια, παρουσιάζει τις εισπράξεις και τις πληρωμές του τουριστικού ισοζυγίου. Και εδώ η Ελλάδα κατέχει μια από τις

υψηλότερες θέσεις. Από το συγκεκριμένο πίνακα μπορούμε να καταλήξουμε στο συμπέρασμα ότι οι Έλληνες δαπανούν λίγα για διακοπές στο εξωτερικό. Μόνο το 1,1% του ΑΕΠ αφορά δαπάνες για διακοπές στο εξωτερικό[22].

[22] http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=9&Itemid=4

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6ο: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

6.1 Συμπεράσματα

Από τα προηγούμενα κεφάλαια και την ανάλυση μας, το πρώτο συμπέρασμα που μπορούμε να εξαγάγουμε είναι ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος παίζει καθοριστικό ρόλο στην οικονομία, την ανάπτυξη και την ευημερία της χώρας μας.

Φυσικά παρά τη μεγάλη δυναμική του κλάδου, εξακολουθούν και υπάρχουν αρκετά προβλήματα που πρέπει να βρεθούν λύσεις, όπως η εποχικότητα, και φυσικά την τελευταία τριετία η οικονομική κρίση. Άλλα προβλήματα που υπάρχουν είναι η μέτρια ποιότητα του ξενοδοχειακού προϊόντος, καθώς και η μη δυνατότητα εκσυγχρονισμού κυρίως των μικρών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Η χρηματοοικονομική κατάσταση του κλάδου συνολικά δεν είναι ικανοποιητική, ενώ στα μικρά και μεσαία ξενοδοχεία η στα ξενοδοχεία ορισμένων περιοχών είναι σχεδόν τραγική.

Άλλο ένα πρόβλημα που αντιμετωπίζει ο ξενοδοχειακός κλάδος είναι ο διεθνής ανταγωνισμός. Οι τιμές των ανταγωνιστών δημιουργούν έντονα προβλήματα κυρίως στην αποδοτικότητα και τη βιωσιμότητα των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.

Όχι μόνο από την εξέταση των δεδομένων που προαναφέρθηκαν, αλλά και από προσωπικής μας εμπειρία, οπότε και άποψη, εξίσου σημαντικά προβλήματα είναι η εξάρτηση που έχει ο κλάδος από τους tour operators, καθώς και από τη χαμηλή εξειδίκευση του προσωπικού. Αν σε αυτά προστεθεί και η προσέλευση τουριστών με χαμηλά και πολύ χαμηλά εισοδήματα, το πρόβλημα γίνεται εντονότερο. Επίσης, παρατηρείται κορεσμός σε προορισμού που μπορούμε να τους χαρακτηρίσουμε ως δημοφιλείς και που συνήθως χαρακτηρίζονται από έντονη εποχικότητα. Στα προβλήματα του κλάδου συγκαταλέγεται και η αύξηση ενοικιαζόμενων δωματίων που λειτουργούν παράνομα, με αποτέλεσμα να δυσφημείται το τουριστικό προϊόν της Ελλάδας.

Οι περισσότερες μελέτες μιλούν για άνοδο του ξενοδοχειακού κλάδου μέχρι το 2007 και μετά ακολουθεί παρά την οικονομική κρίση μια μικρή προς το παρόν πτώση. Οι βραχυπρόθεσμες προβλέψεις δεν είναι και πολύ θετικές λόγο της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης. Όμως, μέσο-μακροπρόθεσμα αναμένεται να γίνουν εξαιρετικές, των σημαντικών επενδύσεων που αναμένεται να γίνουν κυρίως μέσω

προγραμμάτων του ΕΣΠΑ 2007 – 2013[23], καθώς και μέσω του συγκριτικού πλεονεκτήματος που διαθέτει η χώρα μας, τον ήλιο και τη θάλασσα. Επίσης, υπάρχουν δυνατότητες ανάπτυξης εναλλακτικών μορφών τουρισμού, όπως ο ορεινός, ο συνεδριακός, κλπ.

Ο ξενοδοχειακός κλάδος όπως μπορεί να παρατηρήσει κανείς έρχεται αντιμέτωπος με μείωση των αφίξεων. Αυτό μας οδηγεί στο συμπέρασμα ότι θα έχουμε σημαντική μείωση των προ-κρατήσεων στο μέλλον, καθώς και μεγάλη κάμψη της ζήτησης τουριστικών υπηρεσιών. Φυσικά, υπάρχουν και οι κρατήσεις της τελευταίας στιγμής οι οποίες μας κάνουν να ελπίζουμε ότι ίσως βελτιώσει τη συνολική εικόνα του ξενοδοχειακού κλάδου.

Κατά την άποψη μας, η ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού, όπως ο συνεδριακός τουρισμός, θα εξομαλύνει την τουριστική κίνηση στην Ελλάδα. Σε αυτό θα βοηθήσει η ανάπτυξη υγιούς ανταγωνισμού ακόμα και στις αεροπορικές εταιρείες. Το κράτος θα πρέπει να λάβει μέτρα που θα στηρίξουν τον ξενοδοχειακό κλάδο. Μερικές προτάσεις μας είναι η αύξηση των κονδυλίων προβολής, αναστολή των δανειακών υποχρεώσεων των ξενοδοχείων ή ρύθμιση αυτών, νέα πακέτα στήριξης προς τον ξενοδοχειακό κλάδο, επιδότηση απασχόλησης εργαζομένων(νέων και παλαιών), ενίσχυση του τουρισμού κατά ομάδες με πριμοδότηση (φοιτητικός, μαθητικός, συνταξιούχων, κλπ).

Αυτά τα μέτρα θα μπορούσαν να διαμορφώσουν ένα πλέγμα στήριξης του τουρισμού στη δύσκολη οικονομική περίοδο που διανύουμε.

[23] ΕΣΠΑ: Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς

Βιβλιογραφία – Πηγές – Αναφορές

Ελληνική Βιβλιογραφία

1. Θάνος Γ., Κιόχος Π. & Παπανικολάου Γ. (2002), Χρηματοοικονομική των Επιχειρήσεων, εκδ. Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα.
2. Καραγιάννης Σ. (1997), Οργάνωση & λειτουργία ξενοδοχείου, εκδ.Ελλην, Αθήνα.
3. Καρατάσιος Γ (1981), Ξενοδοχειακές επιχειρήσεις: ίδρυση, οργάνωση, διαχείριση, λογιστική, οικονομία, έλεγχος, εκδ. Πάσιμος, Αθήνα.
4. Λεκαράκου – Νιζάμη (2001), Ξενοδοχειακή λογιστική, Πειραιάς.

Ελληνικές Αναφορές

1. Μπικάκη Ελ. – Φαρσάρης Κ. (2011), Η Αποδοτικότητα των Κρητικών Ξενοδοχείων την 3ετία 2007 – 2009, Εργασία στα πλαίσια του μαθήματος «Σεμινάριο Τελειοφοίτων».

Ξένες Αναφορές

1. Barney, J. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten year retrospective on the resource based view. *Journal of Management*, 27(6), 643–650.
2. Goddard, J., Tavakoli, M., & Wilson, J. (2005). Determinants of profitability in European manufacturing and services: Evidence from a dynamic panel data. *Applied Financial Economics*, 15(18), 1269–1282.
3. Myers, S., & Rajan, R.G. (1995). The paradox of liquidity (Working Paper W5143). Cambridge, MA: *National Bureau of Economic Research*.
4. Naceur S.B. & Goaied M.(2002). The relationship between dividend policy, financial structure, profitability and firm value. *Applied Financial Economics*, 12(12) 843-849.

Πηγές

1. http://www.visitgreece.gr/portal/site/eot/menuitem.7f0d4e449429307c12596610451000a0/?vgnextoid=be0f570850527210VgnVCM100000460014acRCRD&lang_choosen=el
2. http://www.hotel-jobs.gr/article.php?view=4358
3. http://www.grhotels.gr/GR/xee/ITEP/DocLib2/Forms/itemview.aspx?ID=65
4. www.dratte.gr/ARTHRA/2006hotelstory.htm
5. http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%94%CE%B9%CE%B5%CE%B8%CE%BD%CE%AE%CF%82_%CF%87%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%BF%CF%80%CE%B9%CF%83%CF%84%CF%89%CF%84%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CE%BA%CF%81%CE%AF%CF%83%CE%B7_2007-2008
6. http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A0%CE%B1%CE%B3%CE%BA%CF%8C%CF%83%CE%BC%CE%B9%CE%B1_%CE%BF%CE%B9%CE%BA%CE%BF%CE%BD%CE%BF%CE%BC%CE%B9%CE%BA%CE%AE_%CF%8D%CF%86%CE%B5%CF%83%CE%B7_2008
7. http://www.deisep.gr/Portal3/index.php?option=com_content&view=article&id=106%3Anewseconomiccirsis1&catid=38%3A2010-01-08-12-47-25&Itemid=50&lang=el

8. http://www.trt.net.tr/international/newsDetail.aspx?HaberKodu=25c3fdc9-f6b1-440d-9a19-0d9615aa0bb8
9. http://www.traveldailynews.gr/columns/article/1749
10. http://epixeirein.gr/2009/07/31/swot-analysis-efarmogi/
11. http://www.imentor.gr/productselect.do
12. http://www.naftemporiki.gr/audionews/listenstory.asp?id=1693530
13. sup.kathimerini.gr/xtra/marketview/Meletes/doc/Mel1809063.doc
14. sup.kathimerini.gr/xtra/media/files/kathimerini/doc/HellastatHotel.doc
15. http://www.epr.gr/release/122970/
16. http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=9&Itemid=4
17. http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=38&Itemid=4
18. http://www.grhotels.gr/GR/xee/ITEP/DocLib2/Air-Arrivals_1st-Semester_2006-11.pdf
19. http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7_SWOT & http://epixeirein.gr/2009/07/31/swot-analysis-efarmogi/
20. http://www.epr.gr/release/122970/
21. http://www.hellastat.com/resources/hotels_el2.pdf
22. http://www.piraeusbank.gr/Documents/internet/Economic_Research/Kladikes_Meletes/2008/Hotels.pdf

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α

Πίνακας 1.1: Αριθμός Ξενοδοχείων ανά Έτος και Κατηγορία

Έτος	ΑΑ΄	Α΄	Β΄	Γ΄	Δ΄& Ε΄	ΣΥΝΟΛΟ
1990	45	470	1571	2722	1615	6423
1991	46	515	1674	2840	1572	6647
1992	46	560	1773	2910	1567	6856
1993	51	629	1896	2923	1636	7135
1994	52	595	1294	3592	1637	7170
1995	60	621	1328	3719	1659	7387
1996	62	656	1362	3750	1647	7477
1997	65	681	1405	3615	1628	7394
1998	72	728	1449	3870	1666	7785
1999	77	745	1456	3907	1671	7856
2000	79	766	1474	3967	1650	7936
2001	90	816	1543	4189	1646	8284
2002	97	847	1579	4329	1658	8510
2003	104	870	1613	4403	1699	8689
2004	139	896	1660	4473	1731	8899
2005	155	944	1712	4496	1729	9036
2006	176	994	1804	4460	1677	9111
2007	199	1048	1900	4403	1657	9207
2008	208	1074	1977	4420	1663	9342

Πηγή: Ελληνικός Τουρισμός 2008 - http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=38&Itemid=4

Πίνακας 1.2: Αριθμός Δυναμικότητας ανά Περιφέρεια για το Έτος 2007

Περιφέρεια	Μονάδες	Δωμάτια	Κλίνες
ΣΤΕΡΕΑ ΕΛΛΑΔΑ	1264	49954	93816
ΗΠΕΙΡΟΣ	293	5789	11286
ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	1528	51511	98882
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	735	24561	47377
ΘΕΣΣΑΛΙΑ	572	14086	27195
ΘΡΑΚΗ	105	3382	6501
ΝΗΣΙΑ ΑΙΓΑΙΟΥ	390	11034	20967
ΚΡΗΤΗ	1509	78220	146955
ΚΥΚΛΑΔΕΣ	942	22001	42316
ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΑ	972	62939	120540
ΙΟΝΙΑ ΝΗΣΙΑ	897	44515	85098
ΣΥΝΟΛΟ	9207	367992	700933

Πηγή: Ελληνικός Τουρισμός 2008 - http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=38&Itemid=4

Πίνακας 2.1: Αφίξεις Αλλοδαπών Τουριστών στα Κυριότερα Αεροδρόμια της Ελλάδας

Αφίξεις Αλλοδαπών Τουριστών στα Κυριότερα Αεροδρόμια της Ελλάδας
Ιανουάριος - Ιούνιος

Αεροδρόμιο	2006	2007	2008	2009	2009	2011	Ποσοστιαία Μεταβολή (%)				
							2007/06	2008/07	2009/08	2010/09	2011/10
Θεσσαλονίκη*	464.908	510.395	560.238	507.038	481.681	532.684	9,8	9,8	-9,5	-5,0	10,6
Καβάλα	32.993	36.184	32.891	28.734	24.244	26.481	9,7	-9,1	-12,6	-15,6	9,2
(Β. Ελλάδα)	**497.901**	**546.579**	**593.129**	**535.772**	**505.925**	**559.165**	**9,8**	**8,5**	**-9,7**	**-5,6**	**10,5**
Ηράκλειο*	715.072	725.520	741.393	655.898	625.909	720.034	1,5	2,2	-11,5	-4,6	15,0
Χανιά	237.506	249.553	243.355	226.036	209.591	225.933	5,1	-2,5	-7,1	-7,3	7,8
(Κρήτη)	**952.578**	**975.073**	**984.748**	**881.934**	**835.500**	**945.967**	**2,4**	**1,0**	**-10,4**	**-5,3**	**13,2**
Ρόδος	421.324	440.294	445.687	432.971	454.066	590.816	4,5	1,2	-2,9	4,9	30,1
Κως	199.185	203.833	205.667	187.016	204.921	268.383	2,3	0,9	-9,1	9,6	31,0
(Δωδεκάνησος)	**620.509**	**644.127**	**651.354**	**619.987**	**658.987**	**859.199**	**3,8**	**1,1**	**-4,8**	**6,3**	**30,4**
Άραξος	18.306	32.681	19.865	15.033	12.033	10.503	78,5	-39,2	-24,3	-20,0	-12,7
Καλαμάτα	17.020	17.149	12.086	10.705	11.407	10.797	0,8	-29,5	-11,4	6,6	-5,3
(Πελοπόννησος)	**35.326**	**49.830**	**31.951**	**25.738**	**23.440**	**21.300**	**41,1**	**-35,9**	**-19,4**	**-8,9**	**-9,1**
Κέρκυρα	271.617	271.314	262.265	238.448	223.303	240.879	-0,1	-3,3	-9,1	-6,4	7,9
Κεφαλονιά	55.288	53.768	65.114	50.701	50.452	52.167	-2,7	21,1	-22,1	-0,5	3,4
Ζάκυνθος	157.838	148.163	150.976	141.100	132.403	139.515	-6,1	1,9	-6,5	-6,2	5,4
Άκτιο	44.246	49.373	55.467	52.044	50.385	48.331	11,6	12,3	-6,2	-3,2	-4,1
(Ιόνια Νησιά)	**528.989**	**522.618**	**533.822**	**482.293**	**456.543**	**480.892**	**-1,2**	**2,1**	**-9,7**	**-5,3**	**5,3**
Μύκονος	26.562	26.517	27.459	23.920	25.980	27.593	-0,2	3,6	-12,9	8,6	6,2
Σαντορίνη	55.194	58.039	55.645	47.905	53.618	56.515	5,2	-4,1	-13,9	11,9	5,4
(Κυκλάδες)	**81.756**	**84.556**	**83.104**	**71.825**	**79.598**	**84.108**	**3,4**	**-1,7**	**-13,6**	**10,8**	**5,7**
Σκιάθος	39.360	40.015	39.659	37.903	36.270	35.396	1,7	-0,9	-4,4	-4,3	-2,4
Μυτιλήνη	24.095	27.046	26.744	24.886	21.470	22.788	12,2	-1,1	-6,9	-13,7	6,1
Χίος	5.439	4.813	6.104	4.492	4.376	3.795	-11,5	26,8	-26,4	-2,6	-13,3
Σάμος	44.393	42.047	45.190	38.231	36.435	38.180	-5,3	7,5	-15,4	-4,7	4,8
(Β. Αιγαίο)	**113.287**	**113.921**	**117.697**	**105.512**	**98.551**	**100.159**	**0,6**	**3,3**	**-10,4**	**-6,6**	**1,6**
ΣΥΝΟΛΟ	**2.830.346**	**2.936.704**	**2.995.805**	**2.723.061**	**2.658.544**	**3.050.790**	**3,8**	**2,0**	**-9,1**	**-2,4**	**14,8**
ΑΘΗΝΑ**	1.395.785	1.551.687	1.521.956	1.376.994	1.304.865	1.259.860	11,2	-1,9	-9,5	-5,2	-3,4
ΣΥΝΟΛΟ (Με Αθήνα)	**4.226.131**	**4.488.391**	**4.517.761**	**4.100.055**	**3.963.409**	**4.310.650**	**6,2**	**0,7**	**-9,2**	**-3,3**	**8,8**

** Συνολικές αφίξεις εξωτερικού.*
*** Για την Αθήνα τα στοιχεία αφορούν τις αφίξεις αλλοδαπών τουριστών, όπως τις δίνει το "Ελ. Βενιζέλος".*
***Πηγή**: ΥΠΑ, ΔΑΑ "Ελ. Βενιζέλος", Περιφερειακά αεροδρόμια. Επεξεργασία στοιχείων ΙΤΕΠ.*

Πηγή: http://www.grhotels.gr/GR/xee/ITEP/DocLib2/Air-Arrivals_1st-Semester_2006-11.pdf

Πίνακας 4.1: Ανάλυση S.W.O.T.

Δυνάμεις (Strengths)	Αδυναμίες (Weaknesses)
• Ευέλικτη στρατηγική • Ισχυρή χρηματοοικονομική κατάσταση • Πλεονεκτήματα κόστους • Ισχυρό όνομα – εικόνα στην αγορά • Ικανότητες στη δημιουργία καινοτομικών προϊόντων • Ηγετική θέση στην αγορά • Ισχυρές υπηρεσίες μετά την πώληση • Τεχνολογία προστατευμένη από πατέντες • Ισχυρή διαφήμιση • Ποιότητα προϊόντων • Στενές σχέσεις με επιχειρήσεις συμμάχους	• Ασαφής στρατηγική • Μεγάλη δανειακή επιβάρυνση • Απαρχαιωμένες παραγωγικές εγκαταστάσεις • Εσωτερικά λειτουργικά προβλήματα • Υψηλότερα έναντι των ανταγωνιστών κόστη • Χαμηλή κερδοφορία • Έλλειψη ορισμένων ικανοτήτων που ζητάει η αγορά • Αδυναμίες σε θέματα έρευνας και ανάπτυξης • Πολύ «ρηχή» γραμμή προϊόντων • Αδυναμία στον τομέα marketing
Ευκαιρίες (Opportunities)	Πιθανές Απειλές (External Threats)
• Προσέγγιση επιπλέον τμημάτων της αγοράς • Επέκταση σε νέες γεωγραφικές περιοχές • Επέκταση της γραμμής προϊόντων • Μεταφορά ικανοτήτων σε νέα προϊόντα • Καθετοποίηση δραστηριοτήτων • Να αποσπάσουμε μερίδια αγοράς από ανταγωνιστές • Εξαγορά ανταγωνιστών • Στρατηγικές συμμαχίες για είσοδο σε νέες αγορές • Υιοθέτηση νέων τεχνολογιών	• Είσοδος στην αγορά ισχυρών νέων ανταγωνιστών • Απώλεια εσόδων από υποκατάστατα • Επιβραδυνόμενη ανάπτυξη αγοράς • Δυσμενείς αλλαγές σε συναλλαγματικές ισοτιμίες • Επαχθείς οικονομικά νέες κρατικές ρυθμίσεις/παρεμβάσεις • Αυξανόμενη ισχυροποίηση πελατών ή/και προμηθευτών • Αλλαγή στις προτιμήσεις των καταναλωτών • Δημογραφικές αλλαγές

Πηγή:http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%91%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7_SWOT & http://epixeirein.gr/2009/07/31/swot-analysis-efarmogi/ & επεξεργασία συγγραφέως

Πίνακας 5.1: Σύνοψη Αριθμοδεικτών Κλάδου

Σύνοψη Αριθμοδεικτών Κλάδου			
	2005	2004	2003
Κεφαλαιακή Διάρθρωση			
Βραχ. υποχρεώσεις / Πωλήσεις	0,47	0,47	0,42
Βραχ. τραπεζικές υποχρ. / Πωλήσεις	30,7%	32,1%	29,8%
Ξένα προς ίδια κεφάλαια	0,22	0,21	0,23
Κάλυψη τόκων από λειτουργικά κέρδη	3,19	3,05	3,55
Βραχ. Υποχρεώσεις προς Ενεργητικό	10,4%	9,4%	10,0%
Ρευστότητα			
Γενική ρευστότητα	1,37	1,37	1,43
Άμεση ρευστότητα	1,32	1,31	1,38
Εμπορικός Κύκλος	-60	-53	-62
Ημέρες απαιτήσεων	74	73	66
Ημέρες αποθεμάτων	6	6	6
Ημέρες πίστωσης από προμηθευτές	140	132	134
Κερδοφορία & Αποδοτικότητα			
Περιθώριο μικτού κέρδους	28,7%	26,4%	29,5%
Περιθώριο ΚΠΤΦΑ	22,6%	20,3%	23,2%
Περιθώριο καθαρού κέρδους (προ φόρων)	-1,8%	-5,5%	-1,4%
Απόδοση συνολικού ενεργητικού προ φόρων	-0,5%	-1,1%	-0,4%
Απόδοση ιδίων κεφαλαίων προ φόρων	-0,6%	-1,4%	-0,5%

Διάμεσος

Επεξεργασία : www.hellastat.com

Πηγή: sup.kathimerini.gr/xtra/marketview/Meletes/doc/Mel1809063.doc

Πίνακας 5.2: Αποτελέσματα Εισηγμένων Ξενοδοχειακών Μονάδων

Εταιρία	Κύκλος εργασιών			ΚΠΤΦΑ		Κέρδη προ φόρων		Κέρδη που αναλογούν στη μητρική	
ποσά σε εκ. €	30/6/2006	30/6/2005	Δ	30/6/2006	30/6/2005	30/6/2006	30/6/2005	30/6/2006	30/6/2005
ΑΣΤΗΡ ΠΑΛΑΣ ΒΟΥΛΙΑΓΜΕΝΗΣ Α.Ξ.Ε.	10,43	8,89	17,3%	-9,86	-0,16	-13,47	-3,53	-9,90	-3,99
ΓΕΚΕ Α.Ε. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟΝ PRESIDENT	6,26	5,93	5,5%	3,64	3,34	2,87	4,16	2,04	2,83
ΙΟΝΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ Α.Ε.	20,33	17,42	16,7%	5,47	4,07	0,74	-0,38	-0,17	-1,47
ΛΑΜΨΑ Α.Ε. ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ ΜΕΓΑΛΗ ΒΡΕΤΤΑΝΙΑ	15,78	14,90	5,9%	4,58	3,72	2,61	1,76	2,32	1,09
www.hellastat.com	52,79	47,14	12,0%	3,83	10,97	-7,25	2,02	-5,72	-1,54

Πηγή: sup.kathimerini.gr/xtra/marketview/Meletes/doc/Mel1809063.doc

Πίνακας 5.3: Ανάλυση S.W.O.T. για τον Ξενοδοχειακό Κλάδο

ΔΥΝΑΤΑ ΚΑΙ ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ – S.W.O.T. ΑΝΑΛΥΣΗ	
ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)	**ΑΠΕΙΛΕΣ** (THREATS)
Θετικό χρηματοδοτικό και ύπαρξη πολιτικής βούλησης για μεγαλύτερη ανάπτυξη του τουριστικού τομέα	Ισχυρός ανταγωνισμός σε διεθνές επίπεδο. Εμφάνιση νέων δυναμικών ανταγωνιστών
Θετικές επιπτώσεις από την Οργάνωση Ολυμπιακών Αγώνων 2004	Εγκατάλειψη της υπαίθρου και συγκέντρωση σε κέντρα τουριστικής ανάπτυξης
Συνεχιζόμενη ανάπτυξη του Παγκόσμιου Τουρισμού και εμφάνιση νέων δυναμικών αγορών (Χώρες Ανατολικής και Κεντρικής Ευρώπης, Ρωσία, Κίνα, Ινδία)	Συρρίκνωση της μεταποίησης και του αγροτικού τομέα – τριτογενοποίηση της οικονομίας
Τάσεις ανάπτυξης οικοτουρισμού και εναλλακτικού (γενικότερα) τουρισμού	Αλλοίωση της οικιστικής δομής και Υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος
Προώθηση διατροφής και γαστρονομίας ως τουριστικού πόρου.	Χαλάρωση κοινωνικού ιστού, ηθών και παραδοσιακών προτύπων
Τάσεις αύξησης του εγχώριου τουρισμού	Αυξημένοι κίνδυνοι διεθνώς (κλιματικές αλλαγές, ασύμμετρες απειλές, επιδημίες κ.τ.λ.)
Ολοκλήρωση βασικών έργων υποδομών (μεταφορικές τουριστικές κ.τ.λ.)	Όξυνση της εποχικότητας της απασχόλησης και συνεπώς της ανεργίας
Αυξανόμενη σημασία και διείσδυση των νέων τεχνολογιών στον τουρισμό. Μείωση του ρόλου των tour Operators.	Υπερσυγκέντρωση χρήσεων σε περιοχές θύλακες – μακροχρόνια υπέρβαση της φέρουσας ικανότητας και απώλεια της ελκυστικότητας και της ανταγωνιστικότητάς τους.
Τάση διασύνδεσης και αλληλεξάρτησης των τομέων παραγωγής (τουρισμός, γεωργία, ναυτιλία, πολιτισμός)	Αύξηση του μεταφορικού κόστους λόγω εξάντλησης των ενεργειακών πόρων και κερδοσκοπίας. Στροφή προς τον εσωτερικό τουρισμό σε χώρες της Ευρώπης.
Στροφή προς τον θαλάσσιο τουρισμό και στην κρουαζιέρα σε παγκόσμιο επίπεδο.	Ανάπτυξη από χώρες με άφθονους χρηματοοικονομικούς πόρους, νέων υποδομών, σε ελεγχόμενα περιβάλλοντα, μεγα-κατασκευές, μεγα-εκδηλώσεις, εικονική πραγματικότητα, θεματικά πάρκα κ.τ.λ.
ΙΣΧΥΡΑ ΣΗΜΕΙΑ (STRENGHTS)	**ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ** (WEAKNESSES)
Άριστο κλίμα και φυσικό περιβάλλον	Συγκέντρωση τουρισμού και υποδομών, δυσκολία διάχυσης στην ενδοχώρα
Ισχυρή γεωγραφική θέση – Νησιώτικος και ορεινός χαρακτήρας της χώρας	Εποχικότητα, χαμηλή πληρότητα, μέτρια ποιότητα τουριστικού προϊόντος. Υψηλό κόστος
Υψηλό επίπεδο και επάρκεια φυσικών και ανθρωπογενών πόρων. Θετική κοινωνική διαστρωμάτωση	Έντονη εξάρτηση από αποφάσεις, επιλογές και πολιτικές μεγάλων τουριστικών πρακτορείων του

	εξωτερικού.
Πολιτική σταθερότητα. Ώριμη κοινωνική δομή. Ισχυρή οικονομία. Χαμηλοί πολιτικοί και υγειονομικοί κίνδυνοι. Ανεκτικότητα και φιλικότητα προς τους τουρίστες.	Αποσπασματικές και μεμονωμένες αναπτυξιακές πρωτοβουλίες τουριστικής ανάπτυξης. Έλλειψη ενιαίου στρατηγικού σχεδιασμού τουριστικής ανάπτυξης. Απότομη διόγκωση ιδιωτικής επενδυτικής δραστηριότητας.
Επαρκείς τουριστικές υποδομές και υπηρεσίες. Ισχυρό αναπτυξιακό περιβάλλον.	Έλλειψη θεσμικού πλαισίου ρύθμισης των χρήσεων γης. Ανεπαρκείς θεσμικό πλαίσιο προστασίας και καθορισμού χρήσεων προστατευόμενων περιοχών φυσικού κάλλους.
Συγκροτημένη διαφημιστική εικόνα. Κατοχυρωμένη θέση στην παγκόσμια τουριστική αγορά. Υψηλή τουριστική ζήτηση.	Ανεπάρκεια τεχνικών υποδομών σε πολλές περιοχές. Χαμηλή διείσδηση internet στον πληθυσμό.
Ύπαρξη αναξιοποίητων νησιωτικών και ηπειρωτικών περιοχών καθώς και δυνατοτήτων ανάπτυξης και άλλων τομέων τουρισμού.	Υστέρηση στην αξιοποίηση – απορρόφηση χρηματοδοτικών πόρων

Πηγή:http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=32&Itemid=4

Πίνακας 5.4: Τουριστική Οικονομία: Συμβολή στο ΑΕΠ και την Απασχόληση στις χώρες της Ζώνης του Ευρώ

	Ακαθάριστη προστιθέμενη αξία ως % της συνολικής				Απασχόληση ως % της συνολικής			
	2001	2007	2008	2009	2001	2007	2008	2009
Κύπρος	...	21,2	19,7	18,3	21,4	26,8	24,7	22,9
Μάλτα	...	23,3	23,0	22,6	25,4	28,2	27,6	27,1
Ισπανία	18,4	16,7	16,8	16,3	20,1	17,6	17,3	17,0
Ελλάδα	15,0	17,2	16,3	16,2	17,4	20,8	19,8	19,6
Πορτογαλία	15,4	15,2	15,5	15,6	17,0	19,0	18,8	18,9
Σλοβακία	10,8	13,9	13,5	14,1	10,5	12,1	11,8	12,3
Αυστρία	14,9	13,6	13,8	13,7	16,8	16,3	16,0	15,8
Σλοβενία	11,8	12,6	12,5	12,3	8,8	14,1	13,9	13,6
Γαλλία	12,3	10,6	10,5	10,2	13,9	12,6	12,6	12,4
Ιταλία	11,4	10,1	9,8	9,6	12,2	11,3	11,0	10,6
Λουξεμβούργο	12,4	7,8	8,5	8,8	14,5	12,0	12,7	12,7
Βέλγιο	10,3	8,6	8,9	8,7	11,0	9,0	9,2	8,9
Γερμανία	9,9	8,2	8,0	7,9	10,8	8,6	8,3	8,1
Σουηδία	7,5	7,4	7,5	7,4	7,2	7,3	7,3	7,3
Ολλανδία	9,8	7,9	7,5	7,1	9,7	7,5	7,1	6,8
Ιρλανδία	8,5	7,0	6,9	6,5	7,7	6,5	6,3	5,8

Σημ.: Τα στοιχεία για το 2008 και 2009 είναι εκτιμήσεις και προβλέψεις του Παγκοσμίου Συμβουλίου Ταξιδίων και Τουρισμού.

Πηγή:
http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=9&Itemid=4

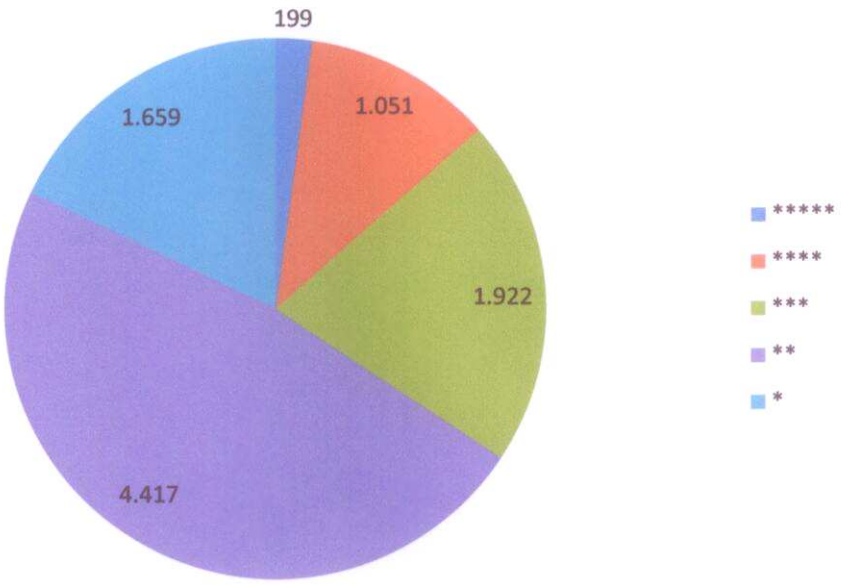
Πίνακας 5.5: Εισπράξεις & Πληρωμές Τουριστικού Ισοζυγίου (εκατ. Ευρώ)

	Εισπράξεις			Πληρωμές			Τουριστικό ισοζύγιο		
	2006	2008	% ΑΕΠ 2008	2006	2008	% ΑΕΠ 2008	2006	2008	% ΑΕΠ 2008
Κροατία	6.293	7.460	15,8%	585	766	1,6%	5.708	6.694	14,1%
Κύπρος	1.881	1.864	11,0%	768	1.062	6,3%	1.113	802	4,7%
Ελλάδα	**11.356**	**11.636**	**4,8%**	**2.382**	**2.680**	**1,1%**	**8.974**	**8.956**	**3,7%**
Σλοβενία	1.556	2.080	5,6%	773	866	2,3%	783	1.214	3,3%
Πορτογαλία	6.672	7.440	4,5%	2.658	2.939	1,8%	4.014	4.501	2,7%
Βουλγαρία	2.064	2.532	7,4%	1.174	1.617	4,7%	890	915	2,7%
Ισπανία	40.715	41.901	3,8%	13.266	13.834	1,3%	27.449	28.067	2,6%
Αυστρία	13.255	14.816	5,3%	7.642	7.712	2,7%	5.613	7.104	2,5%
Τουρκία	13.329	14.905	3,0%	2.182	2.394	0,5%	11.147	12.511	2,5%
Εσθονία	812	822	5,2%	465	538	3,4%	347	284	1,8%
Τσεχία	4.404	5.245	3,5%	2.195	3.114	2,1%	2.209	2.131	1,4%
Ουγγαρία	3.373	4.097	3,9%	1.687	2.738	2,6%	1.686	1.359	1,3%
Ιταλία	30.335	31.062	2,0%	18.366	20.789	1,3%	11.969	10.273	0,7%
Σλοβακία	1.210	1.770	2,7%	842	1.474	2,3%	368	296	0,5%
Γαλλία	36.911	37.006	1,9%	24.842	28.461	1,5%	12.069	8.545	0,4%
Πολωνία	5.744	8.017	2,2%	5.733	6.475	1,8%	11	1.542	0,4%
ΗΠΑ	85.107	91.312	0,9%	61.198	57.700	0,6%	23.909	33.612	0,3%
Ρουμανία	1.033	1.357	1,0%	1.035	1.476	1,1%	-2	-119	-0,1%
Ιαπωνία	6.742	7.381	0,2%	21.401	19.087	0,6%	-14.659	-11.706	-0,4%
Σουηδία	7.257	8.575	2,6%	9.171	10.461	3,2%	-1.914	-1.886	-0,6%
Δανία	4.435	4.571	2,0%	5.957	6.619	2,8%	-1.522	-2.048	-0,9%
Ολλανδία	9.038	9.094	1,5%	13.558	14.777	2,5%	-4.520	-5.683	-1,0%
Λετονία	384	546	2,4%	563	775	3,4%	-179	-229	-1,0%
Ην. Βασίλειο	27.602	24.614	1,4%	50.305	46.923	2,6%	-22.703	-22.309	-1,2%
Βέλγιο	8.200	8.426	2,4%	12.372	12.893	3,7%	-4.172	-4.467	-1,3%
Γερμανία	26.124	27.209	1,1%	58.894	61.994	2,5%	-32.770	-34.785	-1,4%
Ιρλανδία	4.258	4.279	2,3%	5.446	7.055	3,8%	-1.188	-2.776	-1,5%

Πηγή:
http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=9&Itemid=4

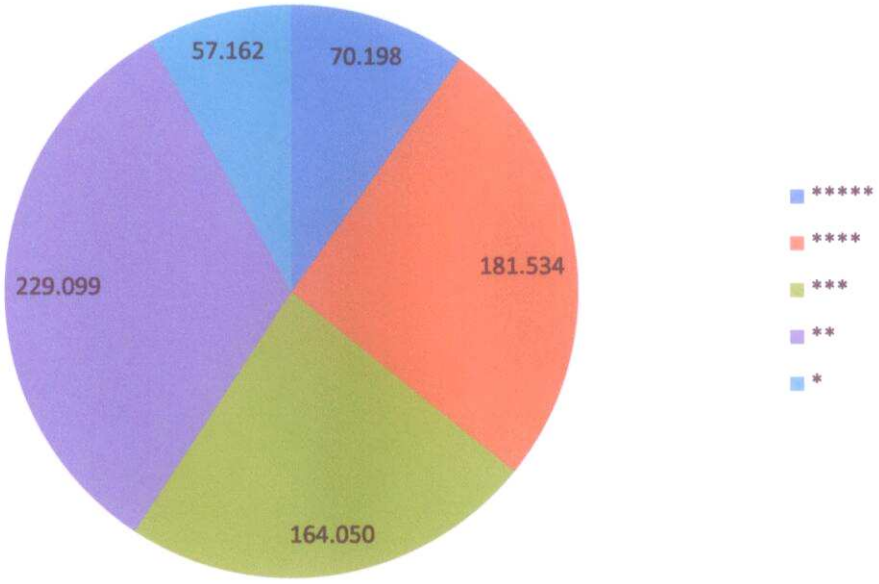
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β

Γράφημα 1.1: Κατηγορίες Ξενοδοχείων Ελλάδος για το έτος 2007



Πηγή: Ελληνικός Τουρισμός 2008 - http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=38&Itemid=4

Γράφημα 1.2: Δωμάτια ανά Κατηγορία Ξενοδοχείων για το έτος 2007



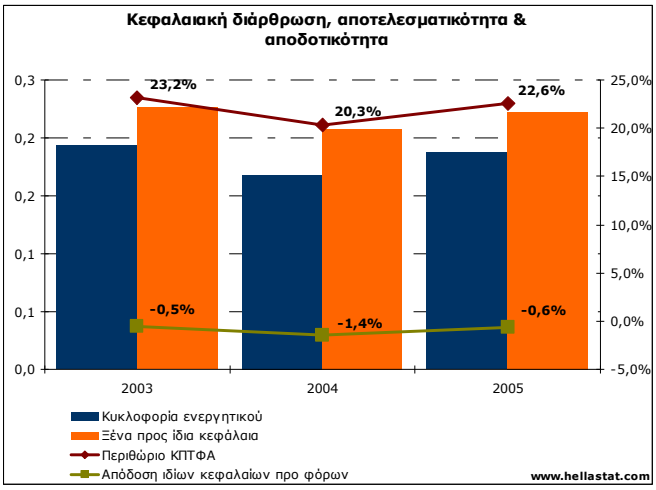
Πηγή: Ελληνικός Τουρισμός 2008 - http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=38&Itemid=4

Γράφημα 4.1: Μήτρα ανάλυσης S.W.O.T.

	INTERNAL	EXTERNAL
POSITIVE	STRENGTHS	OPPORTUNITIES
NEGATIVE	WEAKNESSES	THREATS

Πηγή: Επεξεργασία συγγραφέως

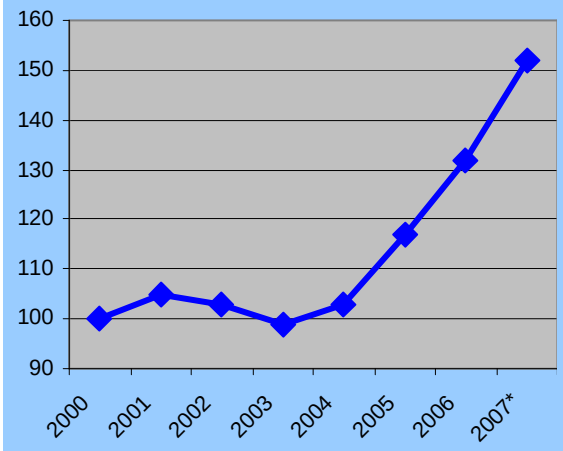
Γράφημα 5.1: Κεφαλαιακή Διάρθρωση, Αποτελεσματικότητα & Αποδοτικότητα



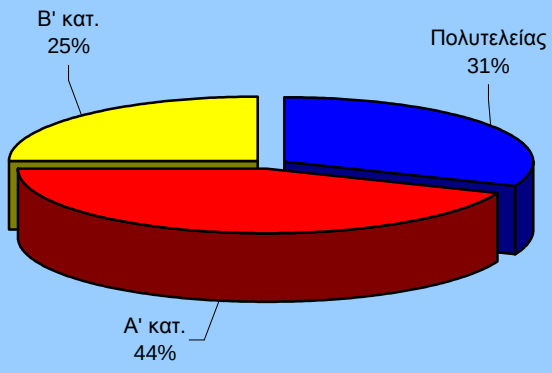
Πηγή: sup.kathimerini.gr/xtra/marketview/Meletes/doc/Mel1809063.doc

Γράφημα 5.2: Διαχρονική Εξέλιξη & Διάρθρωση της Αγοράς των Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων

Διαχρονική εξέλιξη της αγοράς των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (ΑΑ', Α' και Β' κατηγορίας) (2000=100)



Διάρθρωση της αγοράς των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (ΑΑ', Α' και Β' κατηγορίας) (2006)

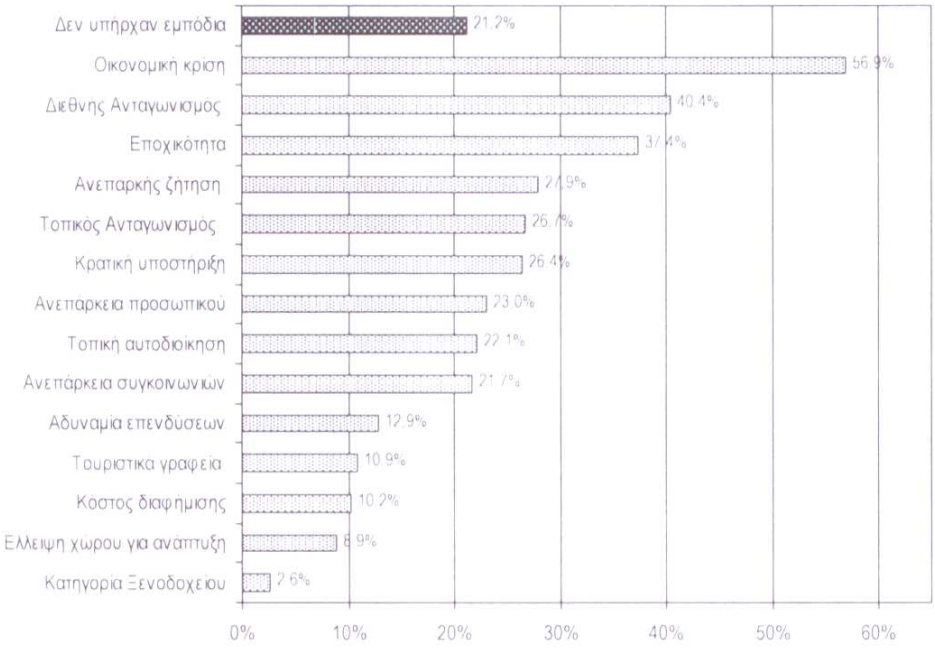


* Πρόβλεψη

Πηγή: Εκτιμήσεις αγοράς, ICAP

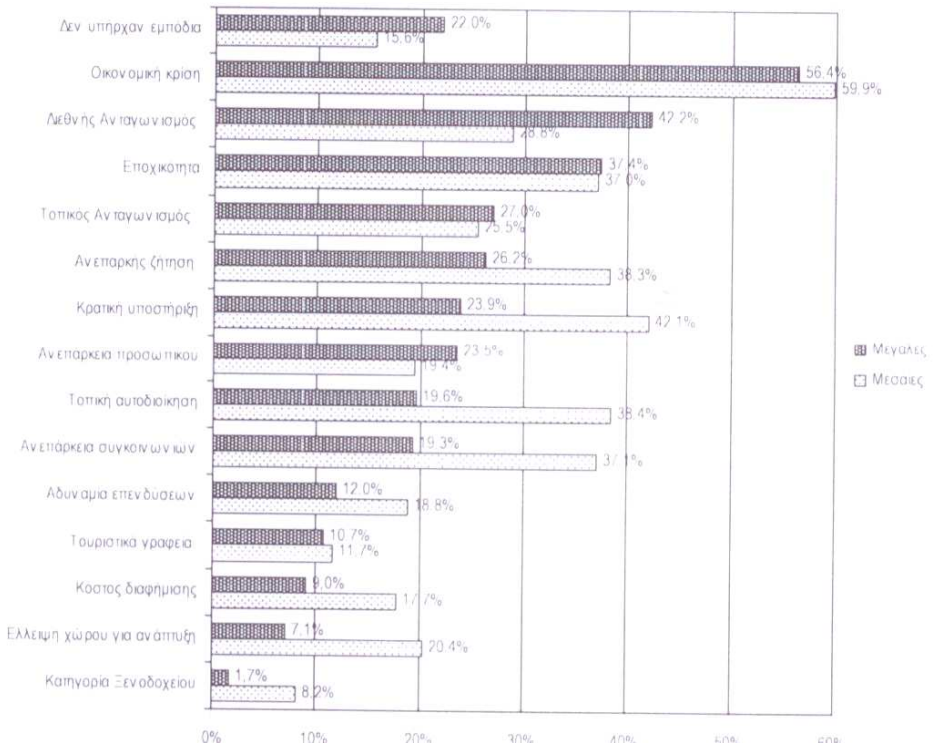
Πηγή: http://www.epr.gr/release/122970/

Γράφημα 5.3: Παράγοντες που Εμποδίζουν την Ανάπτυξη της Ξενοδοχειακής Μονάδας



Πηγή:
http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=32&Itemid=4

Γράφημα 5.4: Παράγοντες που Εμποδίζουν την Ανάπτυξη της Ξενοδοχειακής Μονάδας ανά Μέγεθος Ξενοδοχείου



Πηγή:
http://mbatourism.gr/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=32&Itemid=4