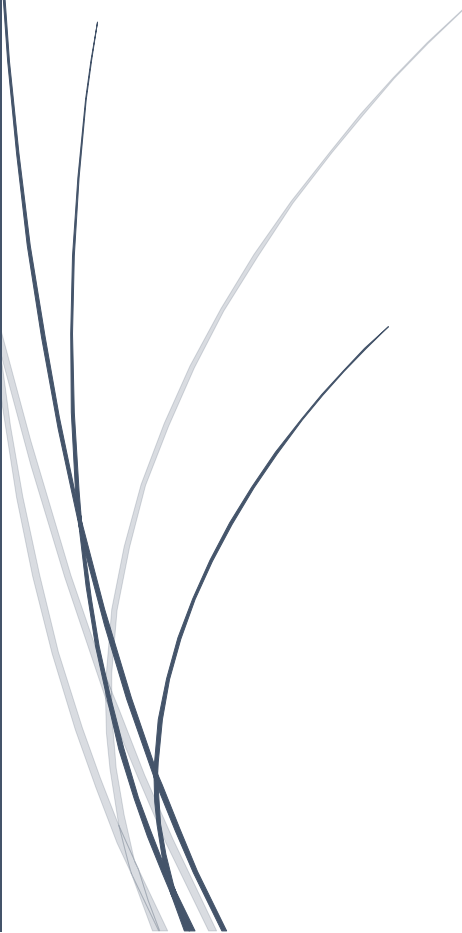




Τασούδης Βασίλης

# BUSINESS PLAN

Traditional guest house



30/11/2018

1.Executive Summary .....	2
2. Προϊόντα / Υπηρεσίες .....	3
3. Αγορές και μάρκετινγκ.....	3
3.1 Περιγραφή του κλάδου .....	3
3.2Ανάλυση Pest .....	4
1.Πολιτικό/Νομικό περιβάλλον .....	5
Άδεια Λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος εντός Ξενοδοχείων: .....	5
2. Οικονομικό Περιβάλλον .....	5
3.Κοινωνικό Περιβάλλον .....	6
4.Τεχνολογικό Περιβάλλον .....	6
3.3 Ανάλυση SWOT .....	7
4.Χαρακτηριστικά Πελατών .....	8
5.Ανταγωνιστές .....	9
5.1Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών .....	9
5.2Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών .....	9
5.3Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου .....	9
6.Τοποθέτηση .....	10
7.Πολιτική Υπηρεσιών.....	10
7.2Πολιτική Τιμολόγησης.....	11
7.3Πολιτική Διανομής.....	12
7.4Πολιτική Προώθησης-Προβολής.....	12
8.Παραγωγή-Διαχείριση Λειτουργιών .....	13
8.1 Παραγωγική Διαδικασία .....	13
8.2Παραγωγικότητα Ανθρώπινου Δυναμικού .....	16
9.Διοίκηση.....	16
10.Χρηματοοικονομικά στοιχεία .....	18
10.1 Κόστος Υλοποίησης Επένδυσης .....	18
10.2 Χρηματοδότηση Επένδυσης .....	18
10.3 Προϋπολογισμός Πωλήσεων .....	18
10.4 Ανάλυση Κόστους Πωληθέντων .....	19
10.5 Προϋπολογιστικοί Ισολογισμοί .....	20
11.Έλεγχος Ταμιακών Ροών.....	21
12.Πλάνο Διαφυγής.....	21
13. Ασφαλιστική Κάλυψη .....	22
14. Συμπεράσματα .....	22
Βιβλιογραφία.....	23

## 1.Executive Summary

Το Traditional guest house βρίσκεται στην καρδιά της Άνω πόλης, σε μικρή απόσταση με το αυτοκίνητο από το ιστορικό κέντρο της Θεσσαλονίκης. Είναι μία ιδανική τοποθεσία που βρίσκεται κοντά στην περιφερειακή οδό και είναι λίγα λεπτά απο το αεροδρόμιο της πόλης. Πρόκειται να είμαστε ένα πελατοκεντρικό ξενοδοχείο με μια κουλτούρα υπηρεσιών που θα είναι βαθιά ριζωμένη στο ύφος της οργανωτικής μας δομής και μάλιστα σε όλα τα επίπεδα της οργάνωσης. Με αυτό γνωρίζουμε ότι θα μπορέσουμε να επιτύχουμε με συνέπεια τους καθορισμένους επιχειρηματικούς μας στόχους, να αυξήσουμε την κερδοφορία μας και να ενισχύσουμε τις θετικές μακροπρόθεσμες σχέσεις μας με τους πελάτες μας, τους συνεργάτες μας και όλους τους υπαλλήλους μας. Πρόκειται για έναν παραδοσιακό ξενώνα ο οποίος θα δημιουργηθεί από την ανακαίνιση ενός παλιού κτιρίου που βρίσκεται στην Άνω πόλη και συγκεκριμένα στα κάστρα για την δημιουργία τεσσάρων δωματίων που θα μπορούν να φιλοξενήσουν δύο με τρία άτομα. Θα είναι η επέκταση της ήδη υπάρχουσας οικογενειακής επιχείρησης που λειτουργεί στην Σιθωνία Χαλκιδικής με επιτυχία τα τελευταία τρία χρόνια. Η μονάδα του ξενοδοχείου μας θα διακοσμηθεί με μια εξάισια και κομψή πρόσοψη, τόσο ώστε να είναι ένα εμφανές οικοδόμημα στην Άνω πόλη με αρχοντική αρχιτεκτονική σύμφωνα με το πνεύμα αλλά και την κουλτούρα της περιοχής. Ο ξενώνας θα είναι διαρρυθμισμένος με έπιπλα βυζαντινής αρχιτεκτονικής με ξεχωριστή επιλογή design για κάθε δωμάτιο ξεχωριστά. Καθώς θα απευθύνεται σε άτομα που τους ενδιαφέρει να γνωρίσουν την ιστορική πλευρά της πόλης θα διαθέτει παντού ελεύθερο Wi-Fi internet ώστε οι επισκέπτες να μπορούν να προγραμματίσουν τις επισκέψεις τους στα αξιοθέατα της πόλης. Είμαστε έτοιμοι να προσφέρουμε στους αξιότιμους επισκέπτες μας μια αξέχαστη εμπειρία κάθε φορά που θα επιλέξουν να μείνουν στο ξενοδοχείο μας. Το Traditional guest house θα διοικηταί από τους Τασούδη Βασίλη, Τασούδη Δήμο και Κυριακή Αντωνοπούλου. Οι ιδιοκτήτες είναι εδώ και τρία χρόνια επενδυτές στον χώρο του τουρισμού και έχουν ήδη ασχοληθεί με παρόμοια οικογενειακή επιχείρηση στην Χαλκιδική. Η χρηματοδότηση της νέας αυτής επιχείρησης θα γίνει με ίδια κεφάλαια μοιρασμένα στους προαναφερθέντες ιδιοκτήτες μετόχους ισόμερως.

Συνοπτικά θα δημιουργηθεί μία οικογενειακή επιχείρηση με κύρος και κύριο μέλημά της να ικανοποιήσει τις ανάγκες των επισκεπτών του ιστορικού κέντρου της Θεσσαλονίκης καθώς και να παραστεί ανταγωνιστική στην αγορά των μικρών ξενοδοχείων. Στην πόλη της Θεσσαλονίκης υπάρχει κενό στους μικρούς πολυτελείς ξενώνες που συνδυάζουν την άνεση ενός ξενοδοχείου πόλης αλλά και την απομόνωση που προσφέρει η περιοχή της Άνω πόλης σε συνδυασμό με την ησυχία αλλά και τα ολοκληρωμένα τουριστικά πακέτα που θα προσφέρει ένας ξενώνας τέτοιου τύπου. Ο ξενώνας θα προσφέρει ολοκληρωμένα πακέτα ξενάγησης στο ιστορικό κέντρο σε συνδυασμό με γαστρονομικό τουρισμό αλλά και χαλάρωση αναδεικνύοντας έτσι τις πολλές πτυχές αλλά και την δυναμική της πόλης της Θεσσαλονίκης. Η αναμενόμενη πελατεία είναι άνθρωποι από το μεγαλύτερο ηλικιακό κοινό και συγκεκριμένα άνω των 40 καθώς είναι άνθρωποι που αναζητούν ηρεμία μακριά από μεγάλα αστικά κέντρα, λάτρεις της ιστορίας από την Ελλάδα τα βαλκάνια αλλά και την Ρωσία. Η αποστολή της οικογενειακής αυτής επιχείρησης είναι να δημιουργεί υψηλό αίσθημα ικανοποίησης στους πελάτες της αλλά και η ενσωμάτωση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης που θα εκφράζεται με σεβασμό στην ιστορία και κουλτούρα της πόλης μας αλλά και κυρίως της περιοχής που θα εδρεύει. Ακόμα αποστολή της είναι η όσο το δυνατόν ταχύτερη καθιέρωση της στην αγορά των μικρών ξενώνων αλλά και η προσφορά της στην τοπική κοινωνία. Τέλος το όραμα της επιχείρησης είναι η ανάδειξη της κουλτούρας της πόλης μέσα από τον ιστορικό θρησκευτικό και γαστρονομικό τουρισμός.

## 2. Προϊόντα / Υπηρεσίες

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της επιχείρησης μπορούν να χωριστούν σε τρεις κύριες κατηγορίες:

### **1.Υπηρεσίες διαμονής**

- Δωμάτια Κλασικού τύπου
- Δωμάτια με εσωτερική θεματολογία

### **2.Υπηρεσίες Εστίασης**

- Παραδοσιακό εστιατόριο με τοπικά προϊόντα
- Ειδικά γεύματα μετά από συνεννόηση
- Γεύματα για παιδιά
- Υπηρεσία καφέ μπαρ

### **3. Υπηρεσίες με επιπλέον χρέωση**

- Υπηρεσίες μεταφοράς από και προς το αεροδρόμιο
- Υπηρεσίες ξενάγησης με tour guide
- 24ωρο room service
- Laundry service- dry cleaning service

## 3. Αγορές και μάρκετινγκ

### **3.1 Περιγραφή του κλάδου**

Όπως γνωρίζουμε ο τουρισμός είναι από τους σημαντικότερους κλάδους της οικονομικής δραστηριότητας στην χώρα μας με μεγάλη συμβολή στην ελληνική οικονομία. Ο τουρισμός αποτελεί το 18,3% του εθνικού μας ΑΕΠ και απασχολεί πάνω από 600.000 εργαζόμενους. Η ξενοδοχειακή βιομηχανία αποτελεί ίσως ένα από τα σημαντικότερα κομμάτια στην συνολική τουριστική εμπειρία. Στην ξενοδοχειακή βιομηχανία ανήκουν οι κτιριακές εγκαταστάσεις που προσφέρουν αγαθά και υπηρεσίες. Οι ξενοδοχειακές μονάδες της χώρας μας διακρίνονται ανάλογα με τις υποδομές τους σε Πολυτελείας, Α, Β, Γ, Δ, και Ε κατηγορίας, με την Κρήτη να συγκεντρώνει τον μεγαλύτερο αριθμό ξενοδοχειακών κλινών ενώ αμέσως μετά ακολουθούν τα Δωδεκάνησα. Ανάλογα με την περιοχή και την δραστηριότητα τους τα ξενοδοχεία διακρίνονται σε: αστικά ή αλλιώς ξενοδοχεία πόλης που λειτουργούν ολόκληρο τον χρόνο και τα ξενοδοχεία εποχιακής λειτουργίας που λειτουργούν συνήθως την καλοκαιρινή σεζόν. Σύμφωνα με στοιχεία του ΣΕΤΕ 35% των απασχολούμενων στην ξενοδοχειακή βιομηχανία εργάζεται σε ετήσια βάση το 40% εργάζεται 5 έως 8 μήνες ενώ το 25% εργάζεται το πολύ 3 μήνες. Αναλόγως του τύπου εγκατάστασης και της πελατείας προς την οποία απευθύνονται διακρίνονται σε αστικά, ξενοδοχεία διακοπών, συγκοινωνιακών κέντρων και ξενοδοχεία-θεραπευτήρια. Τα αστικά βρίσκονται μέσα στην πόλη και εξυπηρετούν επιχειρηματίες, εμπόρους, συνέδρους και

πελάτες που κάνουν διακοπές. Τα ξενοδοχεία διακοπών βρίσκονται έξω από την πόλη, κοντά σε θάλασσα ή βουνό και απευθύνονται σε πελάτες διακοπών. Τα ξενοδοχεία συγκοινωνιακών κέντρων είναι εγκατεστημένα κοντά σε αεροδρόμια, λιμάνια, σιδηροδρομικούς σταθμούς και απευθύνονται σε μετεπιβιβαζόμενους ταξιδιώτες για μια διανυκτέρευση συνήθως. Σε αντίθεση τα ξενοδοχεία-θεραπευτήρια είναι κοντά σε ιαματικές πηγές ή σε περιοχές με καλές κλιματολογικές συνθήκες και απευθύνονται σε πελάτες που πάσχουν από κάποια ασθένεια για την οποία η παραμονή τους εκεί αποτελεί μέρος της θεραπείας τους. Την περίοδο Ιανουαρίου – Ιουνίου 2018 ο αριθμός των τουριστών από το εξωτερικό αυξήθηκε κατά 22,9% και διαμορφώθηκε στα 10.535.800, έναντι 8.574.400 την αντίστοιχη περίοδο του 2017. Ειδικότερα, η ταξιδιωτική κίνηση μέσω αεροδρομίων αυξήθηκε κατά 18,3%, ενώ αυτή μέσω οδικών σταθμών αυξήθηκε κατά 22,2%. Αύξηση κατά 38,9% εμφάνισε η ταξιδιωτική κίνηση από τη Γερμανία, η οποία διαμορφώθηκε στο 1.456.300, ενώ η ταξιδιωτική κίνηση από τη Γαλλία αυξήθηκε κατά 11% και διαμορφώθηκε στις 458.500 ταξιδιώτες. Η ταξιδιωτική κίνηση από τη Βρετανία σημείωσε αύξηση κατά 10,5% και διαμορφώθηκε στο 1.058.100 ταξιδιώτες, η ταξιδιωτική κίνηση από τη Ρωσία παρουσίασε μείωση κατά 18,7% και διαμορφώθηκε στις 151.800 ταξιδιώτες, ενώ η ταξιδιωτική κίνηση από τις ΗΠΑ αυξήθηκε κατά 16,5% και διαμορφώθηκε στις 347.600 ταξιδιώτες. Οι ταξιδιωτικές εισπράξεις την περίοδο Ιανουαρίου – Ιουνίου 2018 διαμορφώθηκαν στα 4.776.800.000 ευρώ, παρουσιάζοντας αύξηση κατά 17,2% σε σύγκριση με την αντίστοιχη περίοδο του 2017 (4.077.100.00) Όσον αφορά τις σημαντικότερες χώρες προέλευσης ταξιδιωτών, οι εισπράξεις από τη Γερμανία αυξήθηκαν κατά 40,6% και διαμορφώθηκαν στα 945 εκατ. ευρώ, ενώ οι εισπράξεις από τη Γαλλία αυξήθηκαν κατά 9,9% και διαμορφώθηκαν στα 271 εκατ. ευρώ. Οι εισπράξεις από τη Βρετανία επίσης αυξήθηκαν κατά 6% και διαμορφώθηκαν στα 701 εκατ. ευρώ, μείωση κατά 19,9% παρουσίασαν οι εισπράξεις από τη Ρωσία, οι οποίες διαμορφώθηκαν στα 103 εκατ. ευρώ, ενώ οι εισπράξεις από τις ΗΠΑ σημείωσαν άνοδο κατά 14,4% και διαμορφώθηκαν στα 313 εκατ. ευρώ. Η αύξηση των ταξιδιωτικών εισπράξεων την περίοδο Ιανουαρίου – Ιουνίου 2018 έναντι της αντίστοιχης περιόδου του 2017 ήταν αποτέλεσμα της αύξησης του αριθμού των τουριστών κατά 22,9%, καθώς η μέση δαπάνη ανά ταξίδι μειώθηκε κατά 22 ευρώ ή 4,7% (Ιανουάριος – Ιούνιος 2018: 453 ευρώ, Ιανουάριος – Ιούνιος 2017: 476 ευρώ). Επιπλέον, αύξηση κατά 1% παρουσίασε η δαπάνη ανά διανυκτέρευση (Ιανουάριος – Ιούνιος 2018: 69 ευρώ, Ιανουάριος – Ιούνιος 2017: 68 ευρώ), ενώ η μέση διάρκεια παραμονής διαμορφώθηκε στις 6,6 διανυκτερεύσεις, μειωμένη κατά 5,6% σε σύγκριση με την αντίστοιχη περίοδο του 2017 (Ιανουάριος – Ιούνιος 2017: επτά διανυκτερεύσεις).

### **3.2 Ανάλυση Pest**

Η ανάλυση Pest είναι ένα στρατηγικό εργαλείο του μάρκετινγκ που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του μακροπεριβάλλοντος μίας επιχείρησης. Σαν μακροπεριβάλλον εννοούμε το πολιτικό, το οικονομικό το κοινωνικό και το τεχνολογικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί μία επιχείρηση. Έτσι παρακάτω θα αναλύσουμε το μακροπεριβάλλον την οικογενειακής επιχείρησης.

## **1. Πολιτικό/Νομικό περιβάλλον**

Το Traditional Guest House αποτελεί στην ουσία μία μικρή ξενοδοχειακή μονάδα με εσωτερική μονάδα υγειονομικού ενδιαφέροντος μέσα σε αυτά και έτσι θα πρέπει να είναι πλήρως συμμορφωμένη με τους νόμους του κράτους. Οι νόμοι που σχετίζονται με τα παραπάνω είναι ο Ν. 4276/2014 ( ΦΕΚ 155Α 30-07-2014 ), ο οποίος αφορά την διαδικασία αδειοδότησης, το ΦΕΚ 146Β 22-01-2015, το οποίο αναγράφει τα δικαιολογητικά και τέλος το ΦΕΚ 10Β 09-01-2015 , που αναγράφονται τα κριτήρια κατάταξης αστεριών των διαφόρων ξενοδοχειακών μονάδων. Οι διαδικασίες για την άδεια λειτουργίας του ξενοδοχείου περιλαμβάνει τα εξής βήματα:

- Αίτηση – υπεύθυνη δήλωση του επιχειρηματία ή του νόμιμου εκπροσώπου
- Αντίγραφο του δελτίου αστυνομικής ταυτότητας του επιχειρηματία
- Τίτλος ιδιοκτησίας ή συμφωνητικό επαγγελματικής μίσθωσης εφόσον πρόκειται για μισθωμένη μονάδα ή παραχωρητήριο
- Οικοδομική άδεια, αρχιτεκτονική μελέτη ή/και νομιμοποιητικά στοιχεία
- Πιστοποιητικό πυρασφάλειας
- Βεβαίωση καλής λειτουργίας του αποχετευτικού συστήματος
- Απόφαση έγκρισης περιβαλλοντολογικών όρων
- Παράβολα

### **Άδεια Λειτουργίας Καταστημάτων Υγειονομικού Ενδιαφέροντος εντός Ξενοδοχείων:**

- Αίτηση του επιχειρηματία ή του νόμιμου εκπροσώπου
- Ορισμός Υπευθύνου
- Στοιχεία ταυτότητας
- Βεβαίωση ηλεκτρολόγου
- Κατόψεις και Διάγραμμα ροής

## **2. Οικονομικό Περιβάλλον**

Τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα υπόκεινται στο δεύτερο υψηλότερο συντελεστή φορολόγησης εισοδημάτων έναντι των ευθέως ανταγωνιστών τους, στη διεκδίκηση της πίτας στην αγορά του τουρισμού. Ξεκινώντας από την ελληνική αγορά, ο φόρος εισοδήματος των νομικών προσώπων ανέρχεται σε 29% επί των φορολογητέων κερδών τους, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 4334/2015. Το ξενοδοχειακό προϊόν επιβαρύνεται με ΦΠΑ που ανέρχεται σε 13% για τις υπηρεσίες διαμονής και σε 24% για τις λοιπές υπηρεσίες, βάσει του αρ. 52 του Ν.4389/2016, για τις περισσότερες περιοχές της ελληνικής επικράτειας. Η έκπτωση κατά 30% που υπάρχει στον ΦΠΑ για τα νησιά των Νομών Έβρου, Λέσβου, Χίου, Σάμου και Δωδεκανήσου (πλην Ρόδου και Καρπάθου) θα ισχύει μέχρι την 31/12/2017 σύμφωνα με το αρ. 118 του Ν. 4446/2016. Οι άμεσοι και έμμεσοι φόροι αναμένεται να επηρεάσουν σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία της επιχείρησης. Όσον αφορά τους άμεσους φόρους, θετικό είναι το γεγονός ότι η επιχείρηση θα έχει αφορολόγητο όριο καθαρών κερδών €30.000,00

για τα 3 πρώτα έτη λειτουργίας (Ν. 3842/2010).Οπότε ιδιαίτερη βαρύτητα θα πρέπει να δοθεί στην τιμολόγηση των υπηρεσιών λαμβάνοντας υπόψη ότι:

- Διαμονή με πρωινό: 5% της ενιαίας τιμής υπάγεται στον υψηλό συντελεστή ΦΠΑ (23%), ως αντιπαροχή που καταβάλλεται για το πρωινό.
- Διαμονή με ημιδιατροφή: 15% της ενιαίας τιμής υπάγεται στον υψηλό συντελεστή ΦΠΑ (23%), ως αντιπαροχή για το πρωινό και το γεύμα
- Διαμονή με το σύστημα all inclusive (πλήρης διατροφή περιλαμβανομένης της κατανάλωσης ποτών και της παροχής λοιπών υπηρεσιών που περιλαμβάνονται στο πακέτο, όπως τηλεφωνική εξυπηρέτηση, χρήση ομπρελών, αθλητικές υπηρεσίες κ.α.): 30% της ενιαίας τιμής υπάγεται στον υψηλό συντελεστή ΦΠΑ (23%), ως αντιπαροχή που καταβάλλεται για τις υπηρεσίες εστίασης, για τις καταναλώσεις αλκοολούχων ή μη ποτών και για τις λοιπές παροχές που ενδεχομένως περιλαμβάνει το πακέτο.

### **Ενιαίος Φόρος Ιδιοκτησίας Ακινήτων (Ε.Ν.Φ.Ι.Α)**

Με τις διατάξεις του ν. 4223/2013 εισάγεται ένας νέος ενιαίος φόρος ιδιοκτησίας ακινήτων που στοχεύει στην φορολόγηση όλων των ακινήτων που βρίσκονται στην Ελληνική Επικράτεια με κριτήρια την έκταση και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του κάθε ακινήτου.

### **3.Κοινωνικό Περιβάλλον**

Το κοινωνικό περιβάλλον αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία που θα πρέπει να εναρμονιστεί η επιχείρηση. Το traditional guest house θα αξιοποιήσει όλους του πολιτιστικούς πόρους της τοπικής κοινωνίας προκειμένου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των επισκεπτών του σεβόμενο τις αντιλήψεις των κατοίκων αλλά και την κοινωνική δομή.

### **4.Τεχνολογικό Περιβάλλον**

Με δεδομένη την ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη η επιχείρηση οφείλει να δώσει ιδιαίτερη βαρύτητα στο κομμάτι της τεχνολογίας. Τα κύρια σημεία είναι τα εξής:

- Άμεσες πωλήσεις μέσω όλων των πλατφορμών για μείωση κόστους διαμονής
- Εγχώρια και διεθνή διαφήμιση μέσω διαδικτύου
- Βίντεο για πλήρη περιήγηση των επισκεπτών πριν επισκεφθούν τις εγκαταστάσεις
- Χρήση εξελιγμένων λογισμικών για διαχείριση κρατήσεων

### **3.3 Ανάλυση SWOT**

Η έδρα της οικογενειακής αυτής επιχείρησης θα βρίσκεται στην πόλη της Θεσσαλονίκης. Έτσι η παρακάτω ανάλυση δεν θα αφορά τον γενικότερο τουρισμό της χώρας μας αλλά θα έχει ως αντικείμενο τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της πόλης της Θεσσαλονίκης. Η Θεσσαλονίκη έχει όφελος να λειτουργεί ως μία μοντέρνα πρωτεύουσα έχοντας ως ανταγωνιστή αλλά και αντίπαλο την Χαλκιδική. Έτσι ο μάρκετινγκ προσανατολισμός της πόλης θα πρέπει να συμβαδίζει με τις επιλογές των τουριστών διατηρώντας ως τόσο την ταυτότητα και τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της.

#### **Δυνατά Σημεία**

Η Θεσσαλονίκη είναι ένας πολύ ιδιαίτερος προορισμός με πλούσια ιστορία και πολιτισμό. Είναι μία πόλη που συνδυάζει τις ανέσεις μίας μοντέρνας πρωτεύουσας με μία όμως μεγάλη ιστορική κληρονομιά. Πιο αναλυτικά, από ιστορικής πλευράς η Θεσσαλονίκη διαθέτει μνημεία πολλών χρονικών περιόδων. Υπάρχουν μουσεία όπως του Λευκού Πύργου, Ύδρευσης, αρχαιολογικό, λαογραφικό και βυζαντινό καλύπτοντας έτσι μία μεγάλη γκάμα για τους τουρίστες. Ακόμη στην πόλη υπάρχουν πολιτιστικά κέντρα, πινακοθήκη, το μακεδονικό κέντρο σύγχρονης τέχνης και το Κρατικό θέατρο βορείου Ελλάδος τα οποία συνεχώς φιλοξενούν εκθέσεις και εκδηλώσεις για τους πολίτες και τους επισκέπτες της πόλης. Η νυχτερινή ζωή της πόλης επιπρόσθετα δεν έχει σε τίποτα να ζηλέψει αυτή των μεγάλων αστικών κέντρων με πλήθος επιλογών για όλες τις ηλικίες επισκεπτών. Ένα ακόμα πολύ σημαντικό κομμάτι της πόλης αλλά και της παράδοσης γενικότερα είναι το φαγητό και οι γεύσεις με πλούσια παράδοση που υπάρχει σε κάθε γωνιά της πόλης. Τέλος έχοντας ως βάση την Θεσσαλονίκη ο επισκέπτης έχει πληθώρα επιλογών σε πολύ κοντινή απόσταση όλες τις εποχές του χρόνου καθώς σε απόσταση λιγότερη των 2 ωρών υπάρχουν προορισμοί όπως η Βεργίνα, η αρχαία Πέλλα, το Άγιο Όρος, η Χαλκιδική αλλά και ο Όλυμπος.

#### **Αδύνατα Σημεία**

Αρχικά οι αδυναμίες της πόλης ξεκινούν από την ώρα που θα έρθει κάποιος επισκέπτης στην πόλη. Το αεροδρόμιο της πόλης είναι σχετικά υποανάπτυκτο σε σχέση με αυτά των μοντέρνων πρωτευουσών και από άποψη υποδομών αλλά και από άποψη δρομολογίων. Επίσης οι συγκοινωνίες εντός πόλης είναι πολύ κακές και σε συνδυασμό με την απουσία του μετρό συμφορίζουν το κέντρο της πόλης και πολλές μέρες γίνεται ανυπόφορο λόγω της κίνησης που δημιουργείται. Ένα ακόμα μειονέκτημα της πόλης είναι ότι οι γύρω περιοχές όπως ο Λαγκαδάς ή η Θέρμη για παράδειγμα που μπορούν να υποστηρίξουν δομές για ιαματικό τουρισμό που θα μπορούσε να ανεβάσει τις πληρότητες στην Θεσσαλονίκη έχουν μείνει πολύ πίσω στην διαμόρφωση τουριστικού προϊόντος.

#### **Ευκαιρίες**

Η αγορά του Ιατρικού τουρισμού αποτελεί μία από της μεγαλύτερες ευκαιρίες της πόλης καθώς η θέση της Θεσσαλονίκης σε σχέση με τα Βαλκάνια αποτελεί πολύ σημαντική ευκαιρία στην ανάδειξη της πόλης ως κυρίαρχο των Βαλκανίων στα θέματα υγείας. Ο



συνδυασμός των κορυφαίων ιδιωτικών νοσοκομείων σε συνδυασμό με το υψηλό επίπεδο ιατρών που υπάρχουν θα μπορούσε μαζί με τις ιαματικές πηγές σε κοντινή απόσταση αλλά και την ζεστή θάλασσά της Χαλκιδικής, να αποτελέσουν ένα ολοκληρωμένο πακέτο για ασθενείς και τουρίστες μεγαλύτερης ηλικίας που αναζητούν ευεξία και χαλάρωση. Επίσης η πόλη θα μπορούσε να πρωταγωνιστήσει στην αγορά του θαλάσσιου τουρισμού εκμεταλλευόμενη τις παραθαλάσσιες περιοχές της προσελκύοντας οικογένειες. Ακόμη η πλούσια ακαδημαϊκή κληρονομιά θα μπορούσε να προσελκύσει τουρίστες για την διεξαγωγή συνεδρίων και άλλων εκδηλώσεων. Τέλος ένα πολύ σημαντικό κομμάτι είναι η προσέγγιση των νέων τουριστών δημιουργώντας ένα πιο ολοκληρωμένο τουριστικό πακέτο που θα εκμεταλλεύεται την πλούσια νυχτερινή ζωή της πόλης.

### **Απειλές**

Οι απειλές του τουριστικού προϊόντος της πόλης έχουν κατά πολύ να κάνουν με τις απειλές του τουριστικού της χώρας μας. Έτσι η κύρια απειλή είναι ο ανταγωνισμός των γύρω χωρών όπως η Τουρκία που αποσπά αρκετούς από τους τουρίστες της χώρας μας. Ακόμα η εικόνα των τουριστών για την χώρα μας λόγω της οικονομικής κρίσης σίγουρα αποθαρρύνει ένα μεγάλο κομμάτι επισκεπτών. Ακόμα η είσοδος πολλών νέων επιχειρήσεων στο χώρο λόγω της ανεπάρκειας άλλων βιομηχανιών στην Ελλάδα παρά μόνο της τουριστικής, οδηγεί στη αύξηση της προσφοράς χωρίς την αντίστοιχη αύξηση της ζήτησης με αποτέλεσμα την μείωση των τιμών ειδικά εντός των αστικών κέντρων. Τέλος η πόλη μας αλλά και γενικότερα πολλές πόλεις της Ελλάδος δεν δίνουν κίνητρα για εσωτερικό τουρισμό που θα μπορούσε να αποτελέσει μία σημαντική βοήθεια για τα ξενοδοχεία πόλης όπως το συγκεκριμένο.

### **4.Χαρακτηριστικά Πελατών**

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης η υφιστάμενη πελατεία του νομού Θεσσαλονίκης αποτελείται από περίπου 70% Έλληνες 20% Ευρωπαίους και 10% από άλλες χώρες. Τα τελευταία χρόνια υπάρχει αύξηση των επισκεπτών από την Ρωσία και την Τουρκία με σκοπό τα επαγγελματικά και τα επιστημονικά συνέδρια. Η εποχικότητα παραμένει σταθερή καθ' όλη την διάρκεια του χρόνου με εξαίρεση τον Σεπτέμβριο που γίνεται η Διεθνής Έκθεση Θεσσαλονίκης. Η μείωση που παρατηρείται στις πληρότητες των καταλυμάτων οφείλεται στον εσωτερικό ανταγωνισμό καθώς στα αστικά κέντρα ειδικότερα έχει αυξηθεί και ο αριθμός των καταλυμάτων και οι βραχυχρόνιες μισθώσεις. Έτσι το Traditional Guest House θα υιοθετήσει ως αγορά στόχο, πελάτες από τις παραπάνω χώρες με βάση τα στοιχεία του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης. Ακόμη το αγοραστικό κοινό της επιχείρησης θα είναι πελάτες με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά όπως υψηλότερη μόρφωση, μεσαία και υψηλά εισοδήματα, ζευγάρια χωρίς παιδιά και κυρίως άτομα που συλλέγουν εμπειρίες. Ηλικιακά θα απευθύνεται σε άτομα άνω των 40 ετών που ταξιδεύουν είτε για επαγγελματικό σκοπό είτε μόνοι είτε με τον σύντροφό τους και θέλουν να αποφύγουν την συμφόρηση του κέντρου αλλά να βρίσκονται σε κοντινή απόσταση από αυτό. Τέλος προτείνεται η στόχευση σε αγορές όπως Ρωσία και Βαλκάνια λόγω θρησκευμάτων καθώς η τοποθεσία αλλά και η κουλτούρα της περιοχής θα αποτελεί κίνητρο για επίσκεψη για τους τουρίστες.

## **5.Ανταγωνιστές**

Από οικονομοτεχνικής σκοπιάς η είσοδος νέων ανταγωνιστών στην αγορά δεν αποτελεί μία εύκολη υπόθεση. Απαιτείται προσεκτικός σχεδιασμός όσον αφορά την βιωσιμότητα της εκάστοτε επένδυσης. Ακόμη ο ξενοδοχειακός κλάδος απαιτεί μεγάλη χρήση κεφαλαίων για αγορά γης, ανέγερση κτιρίου, μελέτη, προβολή και διαφήμιση και έτσι η είσοδος νέων επιχειρήσεων έχει δυσκολέψει τα τελευταία χρόνια της κρίσης. Τέλος η εμπλοκή με την γραφειοκρατία αποτελεί σίγουρα εμπόδιο νέων επενδύσεων καθώς χρειάζονται όλες οι προαναφερθείς διαδικασίες προκειμένου μια νέα ξενοδοχειακή επιχείρηση να μπει στην αγορά.

### **5.1 Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών**

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών έχει να κάνει με διάφορες επιχειρήσεις ξενοδοχειακού εξοπλισμού καθώς και εμπορίας φαγητών ποτών και άλλων αναλωσίμων. Σε τέτοιου είδους επιχειρήσεις η διαπραγματευτική τους δύναμη είναι περιορισμένη λόγω του μικρού βαθμού διαφοροποίησης των προϊόντων, του μεγέθους και της σημασίας του αγοραστή αλλά και τον περιορισμένο αριθμό προμηθευτών.

### **5.2 Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών**

Κύριοι αγοραστές στον ξενοδοχειακό κλάδο είναι tour operators, μεμονωμένοι τουρίστες αλλά και επαγγελματίες με υψηλή διαπραγματευτική δύναμη. Οι αγοραστές επηρεάζουν την αγορά μέσω της δυνατότητας τους να πιέζουν την αγορά πιέζοντας τις τιμές προς τα κάτω και αναζητώντας υψηλότερη ποιότητα υπηρεσιών. Η διαπραγματευτική δύναμη της συγκεκριμένης επιχείρησης αντλείται από τα χαρακτηριστικά του προϊόντος το οποίο διατεθεί στους πελάτες καθώς θα είναι ένα ολοκληρωμένο πακέτο διαμονής γαστροτουρισμού και ξενάγησης που θα διαφοροποιεί το προϊόν σε σχέση με τους ανταγωνιστές του και θα του δίνει υψηλή διαπραγματευτική δύναμη. Ακόμη η ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή θα είναι χαμηλή γιατί οι υπηρεσίες του ξενοδοχείου θα απευθύνονται σε άτομα υψηλότερης εισοδηματικής τάξης.

### **5.3 Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου**

Άκρως ανταγωνιστικό είναι το κλίμα μεταξύ των επιχειρήσεων του χώρου. Η ένταση του ανταγωνισμού πολλές φορές είναι τοπικού χαρακτήρα ως αποτέλεσμα πολλών προσφερόμενων κλινών σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές της χώρας. Έτσι τα σύμφωνα με τα στοιχεία της ένωσης ξενοδόχων Θεσσαλονίκης αναφέρουν ότι τα ξενοδοχεία σε όλη την Περιφερειακή Ενότητα Θεσσαλονίκης ανέρχονται σε 86, με συνολική δυναμικότητα 5.661 δωματίων και 10.644 κλινών. Τα περισσότερα από αυτά -31 μονάδες, με 2.004 δωμάτια και 3.777 κλίνες- κατανέμονται στην κατηγορία των τριών

αστέρων, ενώ ακολουθούν τα τετράστερα, που ανέρχονται σε 17, με 1.059 δωμάτια και 2.024 κρεβάτια και προσελκύουν τις υψηλότερες πληρότητες. Στην ανώτερη κατηγορία, των πέντε αστέρων, μπορεί τα ξενοδοχεία να είναι συγκριτικά λιγότερα σε αριθμό από τα τετράστερα -11 έναντι 17- αλλά τα δωμάτια και οι κλίνες είναι περισσότερες. Τέλος ισχυρός ανταγωνιστής όλων των καταλυμάτων είναι οι βραχυχρόνιες μισθώσεις που πλέον υποστηρίζονται από όλα τα site που μέχρι τώρα είχαν μόνο ξενοδοχεία. Έτσι τα στοιχεία που καταγράφονται για την πόλη της Θεσσαλονίκης είναι τα εξής: από το ένα σπίτι που νοικιαζόταν το 2010 και τα 443 το 2015 φτάσαμε τα 1.273 το 2016 ενώ οι κατοικίες διπλασιάστηκαν και την επόμενη χρονιά φτάνοντας τις 2.370 ιδιοκτησίες. Εν έτη 2018 υπάρχουν διαθέσιμα προς ενοικίαση 2.963 σπίτια. Και εδώ κατά κύριο λόγο νοικιάζονται ολόκληρες κατοικίες κι όχι δωμάτια στο ίδιο σπίτι – 88% σε αντίθεση με το 11% των απλών δωματίων). Ωστόσο οι πληρότητες και το εισόδημα του τελευταίου μήνα φτάνουν στο 58% και στα 621 ευρώ αντίστοιχα. Ο μέσος όρος της τιμής ενοικίασης τα 41 ευρώ και τα περισσότερα εκ των ακινήτων βρίσκονται στο κέντρο με αποτέλεσμα να μην μπορεί κανείς να βρει σπίτι εκεί. Το μείγμα των ιδιοκτητών φαίνεται να έχει τα ίδια χαρακτηριστικά και στην συμπρωτεύουσα - οι ιδιώτες ξεπερνούν κατά πολύ το 70% ενώ οι επαγγελματίες φτάνουν περίπου το 20%.

## **6. Τοποθέτηση**

Είναι ο τρόπος που θέλουμε οι πελάτες μας να αντιλαμβάνονται, να σκέφτονται και να νιώθουν για το προϊόν ή την υπηρεσία μας σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Είναι το συγκεκριμένο κομμάτι ιδιοκτησίας που θέλουμε να κατακτήσουμε στο μυαλό ακόμα και στην καρδιά του δυνητικού καταναλωτή." (Czerniawski R., Maloney M.;1999). Εδώ θα αναφερθούμε στο πως θέλουν να μας βλέπουν οι πελάτες σε σχέση με τον ανταγωνισμό αλλά και ποιο θα είναι το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό που θα διαμορφώσει θετική κοινή γνώμη για την υπηρεσία μας. Συγκεκριμένα αυτό που επιθυμεί η συγκεκριμένη επιχείρηση είναι να αντιλαμβάνονται οι πελάτες της ότι προσφέρει υψηλής τιμής υπηρεσίες αλλά ταυτόχρονα και υψηλής ποιότητας. Προσφέροντας ένα ολοκληρωμένο πακέτο εμπειριών στους πελάτες η επιχείρηση προσδοκά σε μία μεγαλύτερη τιμολογιακή πολιτική σε σχέση με τους ανταγωνιστές της κρατώντας ταυτόχρονα την ποιότητα ψηλά. Στο επίκεντρο σχετικά με τα μηνύματα που θέλει να περάσει η τοποθέτηση της επιχείρησης στις αγορές στόχους παραμένουν περισσότερο ο πολιτιστικός χαρακτήρας της πόλης σε συνδυασμό με την κουλτούρα της περιοχής αλλά και το συνολικό πακέτο εμπειριών που θα προσφέρεται, παρά η διαμονή και η χαλάρωση στον χώρο χωρίς βέβαια αυτά να υστερούν. Ακόμη στόχος είναι η επαύξηση των πελατών στην ήδη υπάρχουσα αγορά στόχο παρά η δημιουργία νέων ομάδων στόχων με ταυτόχρονη επαύξηση της ανταγωνιστικότητας. Τέλος σημαντικό κομμάτι της τοποθέτησης στην αγορά θα είναι η ανάδειξη των υπόλοιπων περιοχών εκτός της Θεσσαλονίκης ως ένα σύνολο νομού που θα αποτελούν και μέρος των εμπειριών των τουριστών.

## **7. Πολιτική Υπηρεσιών**

Εφόσον ο σκοπός της επιχείρησης είναι οι υψηλού επιπέδου υπηρεσίες σε συνδυασμό με μία υψηλότερη τιμή θα πρέπει κάθε πτυχή των υπηρεσιών να είναι εμπλουτισμένη με ποιοτικά χαρακτηριστικά. Έτσι όσον αφορά τις υπηρεσίες διαμονής θα δημιουργηθούν:

- Δωμάτια κλασικού τύπου (2 στον αριθμό): Πολυτελή δωμάτια παραδοσιακού τύπου με ένα υπνοδωμάτιο, σαλόνι και μία κατασκευή μικρού τζακιού. Η διακόσμηση που θα περιλαμβάνεται θα αντικατοπτρίζει την κουλτούρα της περιοχής για να δίνει τον παραδοσιακό τόνο στην εικόνα των επισκεπτών. Οι πρόσθετες παροχές που θα αναβαθμίσουν ποιοτικά την διαμονή είναι:
  - Ασύρματο wi-fi
  - Μπαλκόνι με θέα την πόλη της Θεσσαλονίκης αλλά και τον Θερμαϊκό
  - Οθόνη με προτάσεις και αξιοθέατα όσον αφορά το πολιτιστικό κομμάτι της πόλης
- Δωμάτια με εσωτερική θεματολογία (2 στον αριθμό): Πολυτελή δωμάτια με θεματολογία που θα αναπαριστούν την ιστορία της περιοχής και προβάλλοντας την κληρονομία της.

Σχετικά με την εστίαση, στόχος είναι να προβληθούν τα τοπικά προϊόντα της Θεσσαλονίκης σε συνδυασμό με παραδοσιακές συνταγές ώστε οι επισκέπτες να δοκιμάσουν ένα μεγάλο φάσμα γεύσεων. Οι υπηρεσίες αυτές θα αποτελούν συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές καθώς το πρωινό μενού θα είναι διαφορετικό κάθε μέρα και θα ποικίλει από εποχή σε εποχή. Τέλος το Traditional guest house θα προσφέρει ένα πακέτο παροχών σύμφωνα με τις ιδιαίτερες προτιμήσεις-ανάγκες των πελατών του που θα καθορίζονται τόσο την στιγμή κράτησης όσο και κατά την άφιξη τους στο ξενοδοχείο. Ενδεικτικά αναφέρονται:

- Παροχή Laptop
- Laundry-Dry cleaning service
- Υπηρεσίες ταχυμεταφοράς
- Θυρίδες ασφαλείας
- 24ωρο room service
- Τουριστικά πακέτα ξενάγησης στην πόλη

## 7.2 Πολιτική Τιμολόγησης

Η επιχείρηση θα ακολουθήσει δύο διαφορετικές πολιτικές τιμολόγησης ανάλογα με τον είδος του δωματίου. Συγκεκριμένα στα δωμάτια κλασικού τύπου θα εφαρμοστεί στρατηγική " τιμολόγηση με στόχο την διείσδυση" η οποία χρησιμοποιείται όταν η επιχείρηση επιθυμεί να αποκτήσει γρήγορα ένα μεγάλο μερίδιο αγοράς. Η πρόθεση στην προκειμένη περίπτωση είναι να αποκτηθεί γρήγορα σημαντικό μερίδιο αγοράς πριν προλάβουν οι ανταγωνιστές να αντιδράσουν με ακόμα χαμηλότερες τιμές. Τέλος σκοπός της συγκεκριμένης πολιτικής είναι μία ομαλή είσοδος στην αγορά έχοντας ως συγκριτικό πλεονέκτημα τις αυξημένες υπηρεσίες με σχετικά παρόμοια τιμή με του ανταγωνιστές.

Σχετικά με τα θεματικά δωμάτια θα χρησιμοποιηθεί μία στρατηγική "ψυχολογικής τιμολόγησης" όπου θα θέσουμε υψηλότερες αρχικές τιμές σε αυτά τα δωμάτια ως ένδειξη κύρους έτσι ώστε να προδιαθέτουμε τους πελάτες μας να έχουν υψηλές προσδοκίες από τις υπηρεσίες που θα τους παρέχουμε. Η διαφορά στην τιμολόγηση θα είναι περίπου στο 10% της τιμής των κλασικών δωματίων όπου παράλληλα όμως θα τους προσφέρεται και η δυνατότητα να έχουν κάποιες εκπτώσεις στα πακέτα ξενάγησης. Επίσης η τιμολόγηση των ξεναγήσεων θα γίνεται μετά από συνεννόηση με τους tour operators αφού ξεκαθαριστεί το ποσοστό προμήθειάς τους. Τέλος σε επίπεδο ειδικών προσφορών η επιχείρηση έχει σκοπό να επιβραβεύει τους "πιστούς" πελάτες της. Η κατάταξη των πελατών θα γίνεται με το σύστημα διαχείρισης σχέσεων με τους πελάτες (CRM) βάση των εξής κριτηρίων:

- Συχνότητα κρατήσεων
- Συνολικό ποσό δαπάνης κατά την διαμονή
- Αριθμός πελατών από συστάσεις των επισκεπτών

### 7.3 Πολιτική Διανομής

Η διανομή των προϊόντων θα αποτελεί ένα από τα πιο βασικά στοιχεία της επιτυχίας της επιχείρησης. Λόγω του χαρακτήρα της επιχείρησης καθώς είναι οικογενειακή θα θέλαμε όσο τον δυνατόν αμεσότερη επικοινωνία με τους πελάτες μάς. Έτσι η επικοινωνία θα πραγματοποιείται μέσω:

- Άμεσης τηλεφωνικής επικοινωνίας
- Επικοινωνία μέσω προσωπικού ηλεκτρονικού ταχυδρομείου
- Επικοινωνία μέσω προσωπικών λογαριασμών κοινωνικής δικτύωσης
- Επικοινωνία μέσω πλατφορμών κρατήσεων
- Διανομή μέσω τουριστικών γραφείων
- Διανομή μέσω της επίσημης ιστοσελίδας του ξενοδοχείου

### 7.4 Πολιτική Προώθησης-Προβολής

Η πολιτική προώθησης προβολής θα περιλαμβάνει φυσικά διαφήμιση, προσωπικές πωλήσεις, προώθηση πωλήσεων και δημόσιες σχέσεις. Σε επίπεδο **διαφήμισης** θα πραγματοποιηθούν οι εξής ενέργειες:

- Διαφήμιση μέσω έντυπου τύπου για την ανάδειξη της φιλοσοφίας την επιχείρησης σε τοπικές εφημερίδες και περιοδικά του δήμου, όπως επίσης σε περιοδικά διαφήμισης του ξενοδοχειακού κλάδου.
- Διαφήμιση μέσω ηλεκτρονικού τύπου και πιο συγκεκριμένα σε:

1. Μηχανές αναζήτησης (google, yahoo κλπ.)

2. Δημιουργία λογαριασμού σε σελίδες κρατήσεων ( booking, Airbnb, trivago, Greek hotels κλπ.

3. Δημιουργία λογαριασμού σε σελίδες κοινωνικής δικτύωσης ( Facebook, Instagram)

4. Δημιουργία επίσης ιστοσελίδας του ξενοδοχείου με πλήρη περιγραφή των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχονται, εικονική ξενάγηση σε όλους του χώρους του ξενοδοχείου, πολιτιστικά δρώμενα της πόλης ανα περίοδο και ανάδειξη των αξιοθέατων της περιοχής.

Σε επίπεδο **προσωπικών πωλήσεων** θα ακολουθηθεί το μοντέλο των "εκθέσεων και επιδείξεων". Η συμμετοχή σε διεθνείς ή και τοπικές εκθέσεις είναι ένας τρόπος που χρησιμοποιείται από τις επιχειρήσεις για την προβολή των προϊόντων και την ανάπτυξη των πωλήσεων. Όπως είναι γνωστό λειτουργούν διεθνείς εκθέσεις οι οποίες αποτελούν ετήσιο γεγονός για διάφορους σχετικούς ή και άσχετους κλάδους , σε αυτές τις μονάδες προβάλλονται προϊόντα και νέα μοντέλα που μπορούν να βοηθήσουν στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας και των πωλήσεων.

Σε επίπεδο **προώθησης πωλήσεων** οι τεχνικές που θα χρησιμοποιηθούν από την επιχείρηση έχουν κατά κύριο λόγο να κάνουν με την ανεύρεση νέων πελατών και την ομαλή της είσοδο στην αγορά. Έτσι στην αρχή θα υπάρχουν εκπτώσεις που κατά γενική παραδοχή αποτελούν το ισχυρότερο κίνητρο για νέους πελάτες. Ακόμη θα υπάρχουν και "μεταμφιεσμένες εκπτώσεις" όπου με την μέθοδο αυτή, η επιχείρηση διατηρεί την αρχική κανονική δομή στις τιμές της, προσφέροντας ταυτόχρονα μια πρόσθετη αξία στον καταναλωτή καθώς και ένα κίνητρο. Άλλα ξενοδοχεία π.χ. με χαμηλή πληρότητα προσφέρουν δίκλινα δωμάτια στην τιμή μονόκλινου με την προσδοκία της δημιουργίας πρόσθετων εσόδων μέσω αυξημένης κατανάλωσης στο εστιατόριο, BAR κ.λπ.. Τέλος οι "πρόσθετες υπηρεσίες" που θα προσφέρονται όπως για παράδειγμα δωρεάν transfer στο αεροδρόμιο, welcome drink κ.α. θα προσδώσουν επιπλέον αξία στο προϊόν.

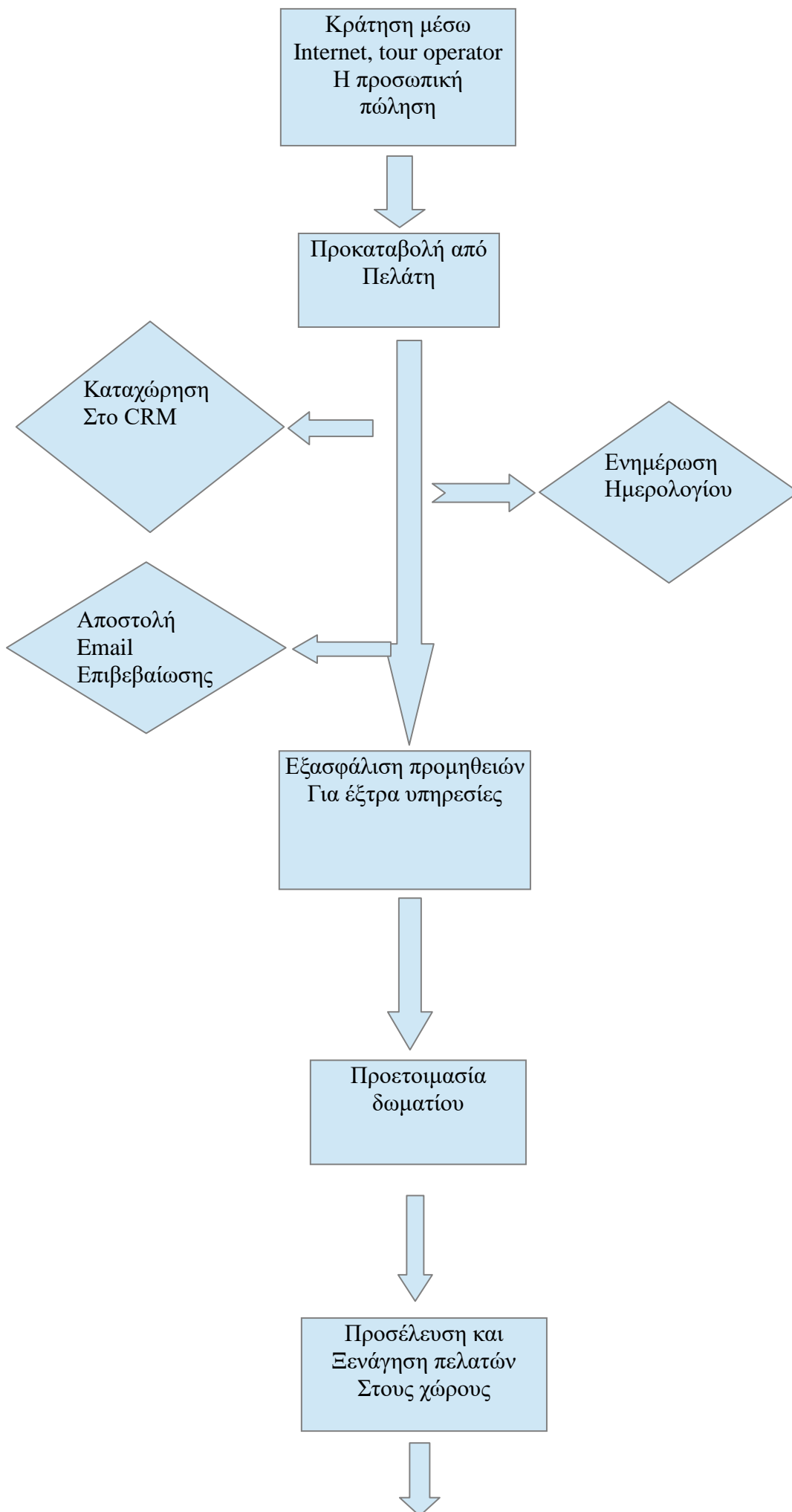
Τέλος σε επίπεδο **δημοσίων σχέσεων** θα προβούμε στις παρακάτω ενέργειες:

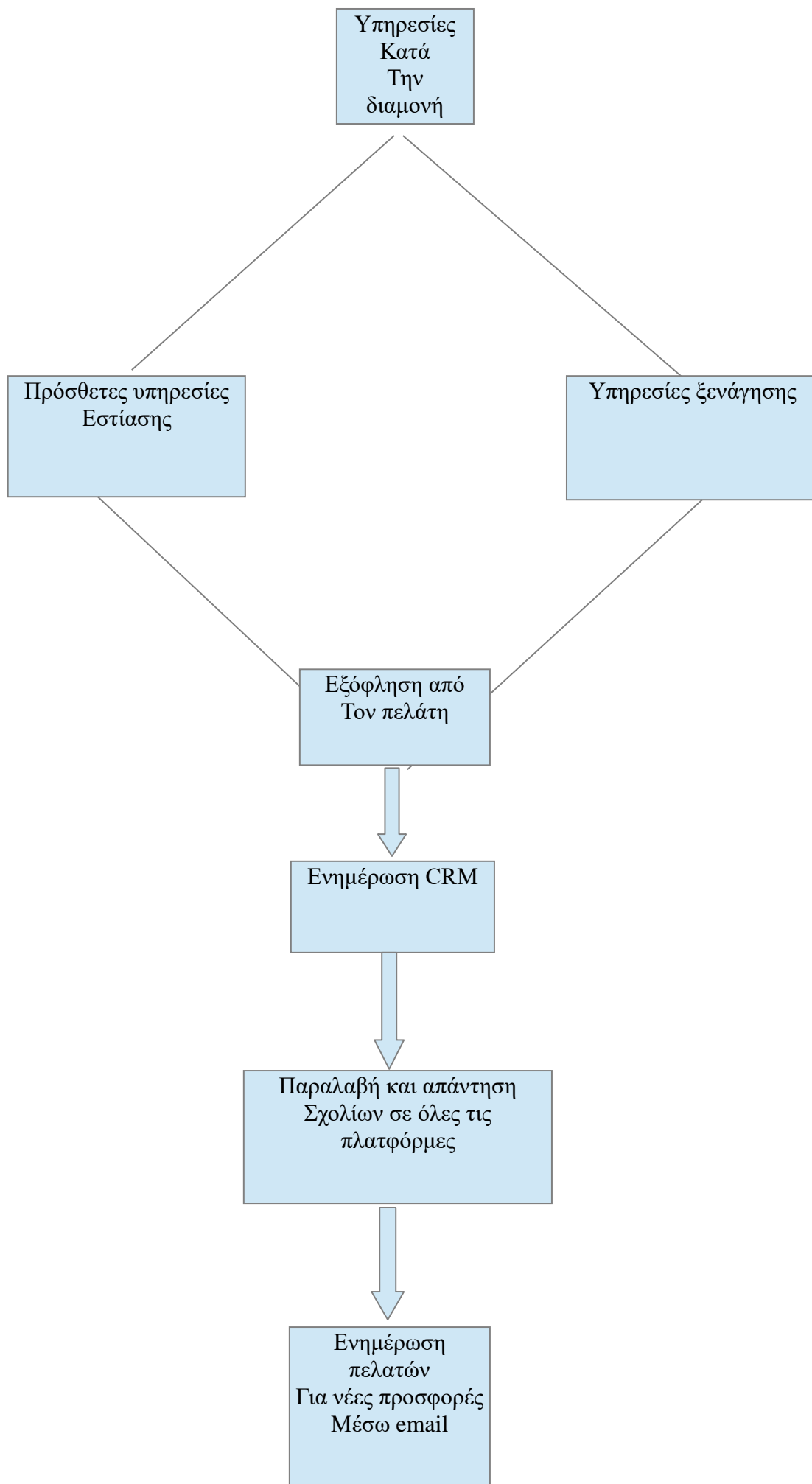
- Εγγραφή στη Ένωση Ξενοδόχων Θεσσαλονίκης
- Συμμετοχή της επιχείρησης σε έκθεσης τουριστικού εξοπλισμού για συνεχή ενημέρωση για νέες εξελίξεις
- Δημιουργία σχέσεων με τον σύνδεσμο ξεναγών Θεσσαλονίκης για την ανάδειξη του ξενοδοχείου σε τουρίστες με ιστορικό ενδιαφέρον
- Πολιτιστικές χορηγίες και δωρεές. Συγκεκριμένα θα γίνουν δράσης ανάπλασης και ανάδειξης της γύρω περιοχής της Άνω πόλης για αναπαλαίωση κτιρίων και εκκλησιών της περιοχής ικανοποιώντας την αποστολή της επιχείρησης ως προς την Κοινωνική Ευθύνη.

## **8. Παραγωγή-Διαχείριση Λειτουργιών**

### **8.1 Παραγωγική Διαδικασία**

Η διαδικασία παραγωγής που θα ακολουθηθεί είναι η παραγωγή κατά παραγγελία. Η συγκεκριμένου τύπου παραγωγική διαδικασία λειτουργεί βάση παραγγελιών και έχει μικρό βαθμό αυτοματοποίησης. Η παραγωγική διαδικασία εκφράζεται με το παρακάτω διάγραμμα ροής:







## **8.2 Παραγωγικότητα Ανθρώπινου Δυναμικού**

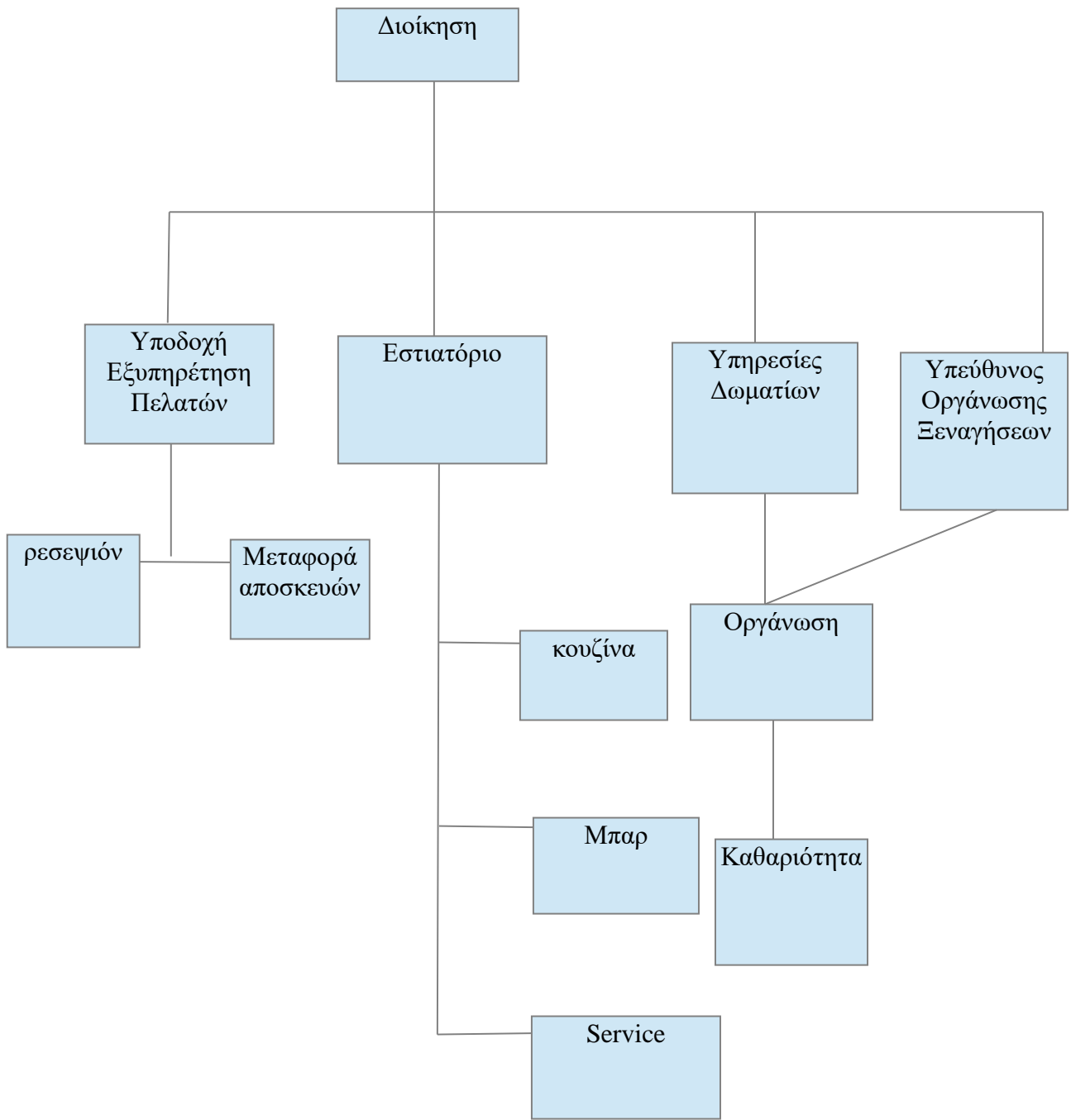
Το Traditional guest house θα ξεκινήσει την εργασίες του ως οικογενειακή επιχείρηση με τους κύριους μετόχους της να είναι παράλληλα και υπάλληλοι. Η επιχείρηση θα λειτουργεί 7 μέρες την εβδομάδα 365 μέρες τον χρόνο, ενώ η ρεσεψιόν θα λειτουργεί καθημερινά από της 7 έως της 22:00. Θα προσληφθεί ένας υπάλληλος υπεύθυνος για την οργάνωση του πρωινού καθώς είναι το μόνο γεύμα που θα προσφέρει το κατάλυμα στο οποίο θα δοθεί ιδιαίτερη προσοχή. Επιπλέον η λειτουργία των ξεναγήσεων θα γίνεται κατόπιν συνεννόησης με γραφεία όπου θα υπάρχει και αντίστοιχη προμήθεια για τις υπηρεσίες τους. Η αμοιβή του υπαλλήλου θα γίνεται βάση χρόνου εργασίας καθώς θα βρίσκεται εκεί από το πρωί έως το μεσημέρι κάθε ημέρα για την προετοιμασία του πρωινού. Τέλος τους μήνες με αυξημένη τουριστική κίνηση θα δοθεί από την επιχείρηση η δυνατότητα σε φοιτητές να ασκήσουν εκεί την πρακτική τους άσκηση και να γνωρίσουν τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού.

## **9. Διοίκηση**

Το διοικητικό προσωπικό της επιχείρησης αποτελείται από 3 εταίρους. Όπως προαναφέρθηκε η οικογενειακή επιχείρηση αυτή θα βασιστεί και θα πατήσει πάνω στα βήματα της επιχείρησης που λειτουργεί ήδη στην Χαλκιδική. Έτσι γενικός διευθυντής θα οριστεί ο Τασούδης Δήμος μεγαλύτερος γιος της οικογενείας. Αμέσως μετά βρίσκεται η Κυριακή Αντωνοπούλου γυναίκα και συνιδιοκτήτης της επιχείρησης και τέλος ο αδερφός του, Τασούδης Βασίλης ως τρίτος μέτοχος. Εφόσον ο χαρακτήρας της επιχείρησης είναι τέτοιος για την παρακολούθηση των εργασιών και την καλύτερη οργάνωση οι διαδικασίες θα χωριστούν σε τμήματα ως εξής:

- Υποδοχή/ Εξυπηρέτηση Πελατών
- Υπεύθυνος Εστιατορίου
- Υπηρεσίες Δωματίων
- Υπεύθυνος οργάνωσης ξεναγήσεων

Στην Υποδοχή και εξυπηρέτηση πελατών θα οριστεί ως υπεύθυνος ο τρίτος κατά σειρά μέτοχος, Τασούδης Βασίλης αφού έχει ήδη ασχοληθεί στο παρελθόν σε αντίστοιχο τμήμα στην ήδη υπάρχουσα επιχείρηση. Ως υπεύθυνος δωματίων θα οριστεί η Αντωνοπούλου Κυριακή όπου υπ. ευθύνη της θα βρίσκονται τα δωμάτια ως προς την καθαριότητα και την προετοιμασία και ως υπεύθυνος εστιατορίου και οργάνωσης ξεναγήσεων ορίζεται ο Τασούδης Δήμος. Συνοπτικά το οργανόγραμμα της επιχείρησης θα έχει την ακόλουθη μορφή:



## 10.Χρηματοοικονομικά στοιχεία

### 10.1 Κόστος Υλοποίησης Επένδυσης

Το κόστος αγοράς και ανακαίνισης του ξενώνα υπολογίζεται ότι θα ανέλθει στο ποσό των 303.000 ευρώ και διαμορφώνεται στις ακόλουθες εργασίες:

#### Δαπάνες Ανακαίνισης

#### Ευρώ

Αγορά Ακινήτου	150000
Ανακαίνιση Δωματίων	60000
Έπιπλα Δωματίων & διακόσμηση	22000
Τηλεοράσεις & Wi-Fi	5000
Κλινοσκεπάσματα-προσόψια-πετσέτες μπάνιου	5000
Υποδοχή- Γραφείο	7000
Διαμόρφωση Κουζίνας- Χώρου εστίασης	12000
Διαμόρφωση Περιβάλλοντα Χώρου	10000
Ψυγεία-πλυντήριο-στεγνωτήριο	5000
Δαπάνες συμβούλων και συστημάτων CRS	10000
Δαπάνες προβολής και προώθησης	7000
Διάφορα έξοδα και απρόβλεπτα	10000
<b><u>Σύνολο</u></b>	<b><u>303000</u></b>

### 10.2 Χρηματοδότηση Επένδυσης

Η επιχείρηση θα χρηματοδοτηθεί αποκλειστικά από ίδια κεφάλαια καθώς είναι η πολιτική των ιδιοκτητών να μην υπάρχει επιβάρυνση δανείων και να αποφευχθεί η δόση τοκοχρεολυσίων. Έτσι η χρηματοδότηση θα γίνει από ισόποση καταβολή κεφαλαίων και από τους τρεις ιδιοκτήτες όπου κατά αντιστοιχία θα δοθούν και τα μερίσματα.

### 10.3 Προϋπολογισμός Πωλήσεων

Λαμβάνοντας υπόψη ως έναρξη του πρώτου κύκλου εργασιών τον Σεπτέμβριο του 2019 οι μηνιαίες προβλέψεις για την σεζόν θα κινηθούν σύμφωνα με τους μέσους όρους πληρότητας της πόλης της Θεσσαλονίκης. Σύμφωνα με την Ένωση Ξενοδόχων Θεσσαλονίκης η πληρότητες για το 2017 άγγιξαν το 70%. Στο target group που στοχεύσαμε οι άνω των 50 βάζουν στην πρώτη θέση τους αρχαιολογικούς χώρους και το πολιτιστικό

ενδιαφέρον σε ποσοστό 69%. Ενώ η ίδια ηλικιακή ομάδα σε ποσοστό 17% επιλέγει την Θεσσαλονίκη για ιατρικούς λόγους. Έτσι ο προϋπολογισμός των πωλήσεων διαμορφώνεται ως εξής:

<b>Μήνας</b>	<b>Πωλήσεις</b>
Σεπτέμβριος	6480
Οκτώβριος	6768
Νοέμβριος	7200
Δεκέμβριος	9792
Ιανουάριος	9792
Φεβρουάριος	7488
Μάρτιος	7920
Απρίλιος	8352
Μάιος	8784
Ιούνιος	7632
Ιούλιος	6480
Αύγουστος	7632
<b>Σύνολο</b>	<b>94320</b>

Όπως παρατηρούμε από τον πίνακα οι πιο κερδοφόροι μήνες για το 2019 θα είναι από τον Νοέμβριο μέχρι τον Μάρτιο. Καθώς η έναρξη της επιχείρησης θα είναι από τον Σεπτέμβριο του 2019 οι μέσες κρατήσεις θα είναι πολύ χαμηλότερες από τους μέσους όρους της πόλης. Αν και τους μήνες εκείνους αναμένετε αυξημένη τουριστική κίνηση λόγω της ΔΕΘ αναμένουμε, κατά την έναρξη της επιχείρησης, 40% πωλήσεις σε σχέση με τα υπόλοιπα ξενοδοχεία. Ωστόσο στη συνέχεια μέσω των ενεργειών μάρκετινγκ και την αυξημένη κίνηση στην πόλη λόγω Χριστουγέννων οι πωλήσεις θα σταθεροποιηθούν κοντά στους μέσους όρους της πόλης και γύρω στο 60% με 70%. Τέλος αναμένουμε μία μικρή μείωση τους καλοκαιρινούς μήνες λόγω της εποχικότητας η οποία δε θα πέσει κάτω του 50%. Γενικότερα αναμένουμε τον πρώτο χρόνο λειτουργίας μία μέση πληρότητα κάτω του μέσου όρου της πόλης γύρω στο 58% με 60%.

#### **10.4 Ανάλυση Κόστους Πωληθέντων**

Στον ξενοδοχειακό τομέα πρέπει να αναφερθεί πως το μεγαλύτερο μέρος του κόστους πωληθέντων μία μονάδας είναι τα έξοδα προσωπικού (αποδοχές και ασφαλιστικές εισφορές) ενώ τα υπόλοιπα είναι λειτουργικά έξοδα και αναλώσιμα. Στον παρακάτω πίνακα θα αναφερθούν αναλυτικά τα έξοδα κόστους πωληθέντων.

### Ανάλυση Κόστους Πωληθέντων

1 άτομο στη Reception	9000
1 chef	5376
1 υπεύθυνος εστιατορίου	4032
1 καμαριέρα	4149
Ασφαλιστικές εισφορές εργοδότη	8241
ΔΕΗ	3400
ΟΤΕ	1200
ΕΥΑΘ	250
Αναλώσιμα	2000
Έξοδα εστιατορίου	15000
Έξοδα κήπου-περιβάλλοντα χώρου	1000
Έξοδα βενζίνης για παραλαβές αεροδρομίου	700
Διάφορα	3000
<b>Σύνολο</b>	<b>57118</b>

Στην ανάλυση παρατηρούμε αυξημένα έξοδα σε ανθρώπινο δυναμικό. Καθώς όμως πρόκειται για μία οικογενειακή επιχείρηση όπου οι μέτοχοι θα είναι παράλληλα και εργαζόμενοι του συγκεκριμένου ξενοδοχείου, εύκολα μπορούν να συμπειστούν τα λειτουργικά έξοδα από τους μισθούς της reception και του υπεύθυνου εστιατορίου και να απορριφθούν από τα ποσοστά σε μερίσματα του κάθε επενδυτή.

### 10.5 Προϋπολογιστικοί Ισολογισμοί

	2019	2020	2021	2022	2023
<b><u>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</u></b>					
Κτίρια	150000	150000	150000	150000	150000
Εξοπλισμός	60000	48000	36000	24000	12000
Μεταφορικά Μέσα	12000	11300	10600	9900	9200
Άυλα περιουσιακά στοιχεία	35000	38000	28000	35000	32000
<b><u>Σύνολο Πάγιου Ενεργητικού</u></b>	<b>257000</b>	<b>247300</b>	<b>224600</b>	<b>218900</b>	<b>203200</b>
Αποθέματα	2500	3100	3400	5600	4000
Απαιτήσεις Πελατών	1000	1200	1350	1100	1400
Ταμειακά Διαθέσιμα	5000	7000	7150	7200	7500
Καταθέσεις Τραπεζών	27500	31740	30000	32000	35000
Σύνολο Κυκλοφορούντος	<b>36000</b>	<b>43040</b>	<b>41900</b>	<b>45900</b>	<b>48900</b>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b>293000</b>	<b>290340</b>	<b>266500</b>	<b>264800</b>	<b>252100</b>

	2019	2020	2021	2022	2023
<b><u>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</u></b>					
Μετοχικό κεφάλαιο	240000	240000	240000	240000	240000
Αποθεματικό	2400	2640	1400	1600	1100
Αποτέλεσμα εις νέο	7600	4200	2800	2550	800
<b><u>Σύνολο ιδίων κεφαλαίων</u></b>	<b>250000</b>	<b>246840</b>	<b>244200</b>	<b>244150</b>	<b>241900</b>
Προμηθευτές	4000	4400	2100	2350	1200
Υποχρεώσεις προς εργαζόμενους	5376	5200	3500	4200	2000
Πιστωτές	500	500	200	100	500
Υποχρεώσεις από Φόρους	17800	15400	8200	9500	4000
Μακροχρόνιες Υποχρεώσεις πληρωτέες στην επόμενη χρήση	15324	16400	8700	4500	2500
<b><u>Σύνολο Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων</u></b>	<b>43000</b>	<b>41900</b>	<b>22300</b>	<b>20650</b>	<b>10200</b>
<b><u>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</u></b>	<b>293000</b>	<b>290340</b>	<b>266500</b>	<b>264800</b>	<b>252100</b>

### **11.Έλεγχος Ταμιακών Ροών**

Για την παρακολούθηση των αποτελεσμάτων θα ακολουθηθεί η μέθοδος των αποκλίσεων. Συγκεκριμένα θα γίνεται ανά τρίμηνο ο έλεγχος των παρακάτω:

- Απόκλιση Επενδυτικής Δαπάνης
- Απόκλιση Κόστους Παραγωγής
- Απόκλιση Κύκλου Εργασιών
- Απόκλιση Καθαρής Θέσης
- Απόκλιση Λειτουργικών Δαπανών

### **12.Πλάνο Διαφυγής**

Η επιχείρηση διαθέτει ένα ισχυρό πλάνο διαφυγής για τα επόμενα 5 έτη. Στην περίπτωση που μειωθεί η τουριστική της κίνηση, η φύση της επιχείρησης είναι τέτοια που επιτρέπει μεγάλη συμπίεση των λειτουργικών της εξόδων έτσι ώστε να δημιουργηθούν ανταγωνιστικότερες τιμές για τους πελάτες. Ακόμα ο πολυδιάστατος χαρακτήρας της επιχείρησης της επιτρέπει να δημιουργεί παράπλευρα έσοδα από τις ξεναγήσεις αλλά και από το εστιατόριο με τοπικά προϊόντα. Τέλος μετά την περάτωση την αρχική επένδυσης και λόγω του χαμηλού αριθμού εργαζομένων η βιωσιμότητα της επιχείρησης δεν εξαρτάται τόσο από την χαμηλή ρευστότητα.

### **13. Ασφαλιστική Κάλυψη**

Η επιχείρηση θα διαθέτει πλήρη ασφαλιστική κάλυψη αστικής ευθύνης για ζημίες εντός του κτιρίου αλλά και του μεταφορικού μέσου που θα χρειαστεί για τις μετακινήσεις των πελατών από και προς το αεροδρόμιο.

### **14. Συμπεράσματα**

Το Traditional guest house θα αποτελέσει μία μικρομεσαία επιχείρηση στον ξενοδοχειακό τομέα. Κύρια δραστηριότητα της επιχείρησης θα είναι οι υπηρεσίες διαμονής Α κατηγορίας, με εστιατόριο που εντάσσεται στον κωδικό αριθμό δραστηριότητας (ΚΑΔ) 55.10.10.03. Στόχος της επιχείρησης είναι η ίδρυση και η λειτουργία μίας υγιούς ξενοδοχειακής μονάδας εφαρμόζοντας μία στρατηγική διαφοροποίησης στον ανταγωνισμό. Η μέτοχοι της επιχείρησης έχουν λάβει υπόψιν τους όλα τα στοιχεία του τουριστικού κλάδου της πόλης και έχουν ως σκοπό να αναβαθμίσουν το τουριστικό προϊόν συνδυάζοντας το με το πολιτιστικό αλλά και το γαστρονομικό κομμάτι. Έτσι οι επενδυτές αποβλέπουν σύμφωνα με τα στοιχεία ανάλυσης του κλάδου στην Ελλάδα τα επόμενα χρόνια την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης.

## Βιβλιογραφία

ΚΟΚΚΟΡΗΣ, Θ., Δ., 1995, ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ, ΠΡΑΚΤΙΚΟΣ ΟΔΗΓΟΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ ΚΑΙ ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ, Εκδόσεις Kokkoris Marketing International

ΚΕΦΗΣ, Β., ΠΑΠΑΖΑΧΑΡΙΟΥ, Π., 2009: ΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΟΡΑΜΑ ΣΕ BUSINESS PLAN, Εκδόσεις ΚΡΙΤΙΚΗ.

ΠΑΠΑΝΙΚΟΣ., Θ., Γ., 2000: ΟΙ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΜΙΚΡΕΣ ΚΑΙ ΜΕΣΑΙΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ, ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ – RESEARCH INSTITUTE FOR TOURISM (Ι.Τ.Ε.Π.), ΑΘΗΝΑ

## Διαδίκτυο

[http://www.corfucci.gr/kerkyraimages/BUSINESSPLANSMALLLUXURYHOTEL\\_F172477695.pdf](http://www.corfucci.gr/kerkyraimages/BUSINESSPLANSMALLLUXURYHOTEL_F172477695.pdf)

<https://www.voria.gr/article/afxisi-dianikterefseon-sta-xenodochia-tis-thessalonikis>

[https://openclass.teiwm.gr/modules/document/file.php/BA-K107/11\\_%CE%95%CE%A3\\_%CE%A3%CE%A4%CE%A1%CE%91%CE%A4%CE%97%CE%93%CE%99%CE%9A%CE%95%CE%A3%20%CE%A4%CE%99%CE%9C%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%97%CE%A3%CE%97%CE%A3.pdf](https://openclass.teiwm.gr/modules/document/file.php/BA-K107/11_%CE%95%CE%A3_%CE%A3%CE%A4%CE%A1%CE%91%CE%A4%CE%97%CE%93%CE%99%CE%9A%CE%95%CE%A3%20%CE%A4%CE%99%CE%9C%CE%9F%CE%9B%CE%9F%CE%93%CE%97%CE%A3%CE%97%CE%A3.pdf)

<http://digilib.teiemt.gr/jspui/bitstream/123456789/2062/1/012014080.pdf>

<http://dione.lib.unipi.gr/xmlui/bitstream/handle/unipi/282/DT2005-0038.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

<https://www.insider.gr/epiheiriseis/toyrismos/88791/pos-diamorfonetai-o-hartis-tis-airbnb-stin-ellada>

<http://digilib.teiemt.gr/jspui/bitstream/123456789/4574/1/SDO201998.pdf>

<http://www.scriub.com/limba/greaca/13753.php>

[https://eclass.unipi.gr/modules/document/file.php/BDT137/%CE%99%CE%9C3\\_3\\_2015.pdf](https://eclass.unipi.gr/modules/document/file.php/BDT137/%CE%99%CE%9C3_3_2015.pdf)

<http://digilib.teiemt.gr/jspui/bitstream/123456789/113/1/022009010.pdf>