



**ΤΕΙ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**«ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ: Η  
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»**



**ΜΠΟΧΤΗΣ ΣΠΥΡΙΔΩΝ  
ΠΑΠΑΧΡΙΣΤΟΠΟΥΛΟΣ ΑΠΟΣΤΟΛΟΣ  
ΤΣΙΑΛΙΚΟΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ - ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ**

**ΕΠΟΠΤΕΥΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ : Δρ. ΓΙΑΝΝΟΥΚΟΥ ΙΩΑΝΝΑ**

**ΠΑΤΡΑ, 2018**



## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

**Σκοπός:** Η διερεύνηση των απόψεων των υπευθύνων των ξενοδοχειακών μονάδων σχετικά με τις στρατηγικές ανάπτυξης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

**Μεθοδολογία:** ως ερευνητικό εργαλείο χρησιμοποιήθηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο το οποίο απαρτιζόταν από 25 ερωτήσεις και διανεμήθηκε σε ξενοδοχεία της ελληνικής επικρατείας.

**Αποτελέσματα:** Το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων γνώριζε το τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων ενώ οι περισσότεροι ερωτηθέντες θεωρούν πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε πάρα πολύ μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα και θεωρούν πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές κατά πάρα πολύ. Αναφορικά με το franchising παρατηρήθηκε όλοι οι ερωτηθέντες ότι γνώριζαν το τι είναι ενώ το μεγαλύτερο μέρος τους φάνηκε να θεωρεί πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου

**Λέξεις κλειδιά:** στρατηγική ανάπτυξης, τουρισμός, επιχειρηματικές συμμετοχές, συμβόλαια διαχείρισης, δικαιοκρασία

## **ABSTRACT**

**Purpose:** Exploring the views of the hotel operators regarding the development strategies of the hotel business

**Methodology:** A structured questionnaire was used as a research tool, which consisted of 25 questions and was distributed to hotels in the Greek territory.

**Results:** Most of the respondents were aware of what business development strategies are, and most respondents consider using a well-known brand name to be much more recognizable and they believe that business participation is sharing the risk of developing products or services in unknown to partners and owners buying too much. As far as franchising is concerned, all respondents were aware of what it is while most of them seemed to think that franchising benefits the hotel owner

**Keywords:** development strategy, tourism, business participations, management contracts, franchising

## **ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Η ποιότητα γίνεται βασικό στοιχείο ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προορισμού. Ως εκ τούτου, όλα τα στοιχεία της τουριστικής προσφοράς πρέπει να προσφέρουν το υψηλότερο δυνατό επίπεδο ποιότητας στον τομέα της ιδιαιτερότητας τουριστικού προϊόντος που έχουν προσφέρει στην αγορά.

Το νέο και μεταβαλλόμενο πρότυπο ανάπτυξης βασίζεται σε μια ολοκληρωμένη προσέγγιση, την οριζόντια και κάθετη σύνδεση όλων των στοιχείων του υποσυστήματος ενός συνολικού συστήματος διαχείρισης, σε συνδυασμό με την καθιέρωση σχέσεων εταιρικής ποιότητας που επιτρέπουν την επίτευξη αποτελεσμάτων μετρήσιμων με γνώμονα την αγορά και την οικονομία .

Η αξιολόγηση του τουριστικού προορισμού απαιτεί τεράστιες αναλύσεις με στόχο τον εντοπισμό των αδυναμιών, καθώς και τη δημιουργία δυνατοτήτων για τη διαμόρφωση προτάσεων για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των προορισμών. Η εφαρμογή της μεθόδου συγκριτικής αξιολόγησης θα εξασφαλίσει την ταξινόμηση και τη μέτρηση των αποτελεσμάτων, καθώς και τη θέσπιση προτύπων και προδιαγραφών.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	3
ABSTRACT.....	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 .....	8
ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ.....	8
1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	8
1.2 ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	9
1.3 ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	10
1.4 ΕΙΔΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	11
1.5 ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	12
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 .....	15
ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	15
2.1 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ.....	15
2.2 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΒΙΩΣΙΜΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ.....	16
2.3 ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΑΕΙΦΟΡΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ .....	17
2.3 Ο ΒΙΩΣΙΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ.....	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 .....	21
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	21
3.1 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ.....	21
3.2 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ (DESTINATION BENCHMARKING) .....	23
3.3 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ .....	24
3.4 ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΓΙΑ ΤΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 .....	30
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....	30
4.1 ΣΥΜΒΟΛΑΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ (MANAGEMENT CONTRACTS).....	30
4.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ (JOINT VENTURES).....	31
4.2.1. Η ΟΥΣΙΑ ΜΙΑΣ ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑΣ.....	32
4.2.2 ΟΙ ΒΑΣΙΚΟΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΜΙΑΣ ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑΣ. ....	32
4.4 FRANCHISING-ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΙΑ.....	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 .....	35

<b>ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>35</b>
<b>5.1 ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>35</b>
<b>5.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ .....</b>	<b>35</b>
<b>5.3 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ.....</b>	<b>35</b>
<b>5.4 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΠΟΥ ΕΛΑΒΑΝ ΜΕΡΟΣ ΣΤΗΝ ΈΡΕΥΝΑ.....</b>	<b>36</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....</b>	<b>37</b>
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ- ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ.....</b>	<b>37</b>
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>85</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>88</b>
<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ .....</b>	<b>90</b>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

#### 1.1 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Ο τουρισμός είναι μία από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες βιομηχανίες στον κόσμο και αποτελεί σημαντική πηγή εισοδήματος για πολλές χώρες. Όντας μια βιομηχανία προσανατολισμένη στους ανθρώπους, ο τουρισμός προσφέρει επίσης πολλές θέσεις εργασίας που συνέβαλαν στην αναζωογόνηση των τοπικών οικονομιών.

Ωστόσο, όπως και άλλες μορφές ανάπτυξης, ο τουρισμός μπορεί επίσης να προκαλέσει το μερίδιό του σε προβλήματα όπως η κοινωνική εξάρθρωση, η απώλεια πολιτιστικής κληρονομιάς, η οικονομική εξάρτηση και η οικολογική υποβάθμιση. Η εκμάθηση των επιπτώσεων του τουρισμού οδήγησε πολλούς ανθρώπους να αναζητήσουν πιο υπεύθυνες διακοπές. Αυτές περιλαμβάνουν διάφορες μορφές εναλλακτικού ή βιώσιμου τουρισμού όπως: «τουρισμός με βάση τη φύση», «οικοτουρισμός» και «πολιτιστικός τουρισμός». Ο βιώσιμος τουρισμός γίνεται τόσο δημοφιλής ώστε ορισμένοι λένε ότι αυτό που ονομάζουμε σήμερα «εναλλακτική» θα είναι η «mainstream» σε μια δεκαετία.

Όλες οι τουριστικές δραστηριότητες οποιουδήποτε κινήτρου - διακοπές, επαγγελματικά ταξίδια, συνέδρια, ταξίδια περιπέτειας και οικοτουρισμός - πρέπει να είναι βιώσιμα. Ο βιώσιμος τουρισμός ορίζεται ως "ο τουρισμός που σέβεται τόσο τους ντόπιους όσο και τον ταξιδιώτη, την πολιτιστική κληρονομιά και το περιβάλλον". Επιδιώκει να προσφέρει στους ανθρώπους μια συναρπαστική και εκπαιδευτική αργία που θα ωφελήσει και τους ανθρώπους της χώρας υποδοχής.

Στόχοι της τουριστικής ανάπτυξης:

- Να εκτιμήσουν τα οφέλη και τα προβλήματα που προκύπτουν από διάφορες μορφές τουρισμού, ιδιαίτερα όσον αφορά την κοινωνική δικαιοσύνη και το περιβάλλον.
- Να αναπτύξει μια κριτική αντίληψη των τρόπων με τους οποίους ο τουρισμός μπορεί να βελτιώσει την ευημερία των ανθρώπων και να προστατεύσει τη φυσική και πολιτιστική κληρονομιά μας.



- Να προωθήσουν μια προσωπική δέσμευση σε μορφές τουρισμού που μεγιστοποιούν και όχι μειώνουν την αειφόρο ανθρώπινη ανάπτυξη και την περιβαλλοντική ποιότητα. και
- Να σχεδιάσει τρόπους διδασκαλίας σχετικά με τον βιώσιμο τουρισμό.

## 1.2 ΕΠΕΚΤΑΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Ο τουρισμός αποτελεί μια από τις κυριότερες οικονομικές δραστηριότητες παγκοσμίως. Για παράδειγμα, υπήρχαν περίπου 25,3 εκατομμύρια διεθνείς αφίξεις τουριστών το 1960. Μέχρι το 1990, ο αριθμός αυτός αυξήθηκε σε 425 εκατομμύρια, δηλαδή 17 φορές μεγαλύτερος. Μέχρι το 2000, αυξήθηκε περισσότερο από το ήμισυ και πάλι στα 682 εκατομμύρια και το 2008 ήταν 982 εκατομμύρια - ο αριθμός των διεθνών τουριστών έχει υπερδιπλασιαστεί σε λιγότερο από 20 χρόνια. Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού προβλέπει ότι ο αριθμός αυτός θα μπορούσε να ανέλθει σε 1,6 δισεκατομμύρια ανθρώπους έως το 2020 (πάνω από 370 εκατομμύρια από αυτούς θα είναι ταξιδιώτες σε μεγάλες αποστάσεις).

Η σημασία αυτής της ταχείας ανάπτυξης του τουρισμού μπορεί να διαπιστωθεί από το γεγονός ότι η παγκόσμια συμβολή του τουρισμού στο ΑΕΠ εκτιμάται σε περίπου 5%. οι δαπάνες για τον διεθνή τουρισμό έφτασαν τα 944 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ (2008). Η συμβολή του τουρισμού στην απασχόληση τείνει να είναι ελαφρώς υψηλότερη και εκτιμάται ότι είναι της τάξης του 6-7% του συνολικού αριθμού θέσεων εργασίας (άμεσες και έμμεσες). Για τις προηγμένες, διαφοροποιημένες οικονομίες, η συμβολή του τουρισμού στο ΑΕΠ κυμαίνεται από περίπου 2% για τις χώρες όπου ο τουρισμός είναι ένας συγκριτικά μικρός τομέας, σε ποσοστό άνω του 10% για τις χώρες όπου ο τουρισμός αποτελεί σημαντικό πυλώνα της οικονομίας. Όσον αφορά τα μικρά νησιά και τις αναπτυσσόμενες χώρες ή τους ειδικούς περιφερειακούς και τοπικούς προορισμούς όπου ο τουρισμός είναι βασικός οικονομικός τομέας, η σημασία του τουρισμού τείνει να είναι ακόμη υψηλότερη. Έτσι, ο τουρισμός αποτελεί σημαντική πηγή εισοδήματος και απασχόλησης για πολλές χώρες, ιδίως στο Νότο, όπου μπορεί να βοηθήσει στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκαλούνται από τη φτώχεια.

Βασικοί παράγοντες αυτής της αύξησης περιλαμβάνουν:

- Η άνοδος του βιοτικού επιπέδου και, κυρίως, ο αυξημένος ελεύθερος χρόνος, επέτρεψε σε πολλούς ανθρώπους στο Βορρά να κάνουν διακοπές μεγαλύτερης διάρκειας και να ταξιδεύουν σε απομακρυσμένα μέρη του κόσμου. Πολλοί στις βιομηχανικές χώρες της Ασίας και της Λατινικής Αμερικής γίνονται επίσης διεθνείς τουρίστες.
- Οι πρόοδοι στην τεχνολογία των μεταφορών μετά την εισαγωγή των πρώτων υπηρεσιών αεριωθούμενων επιβατών τη δεκαετία του 1950 και η ανάπτυξη του jet-jumbo επιτρέπουν σχετικά φθηνά ταξίδια μεγάλων αποστάσεων.
- Οι μακρές περίοδοι σχετικής πολιτικής σταθερότητας έχουν κάνει τους ανθρώπους να αισθάνονται ασφαλείς να βγάζουν νέα και άγνωστα μέρη.
- Οι τηλεοράσεις, οι ταινίες και τα άλλα μέσα έχουν προκαλέσει ενδιαφέρον για άλλα μέρη του κόσμου, παρουσιάζοντας ελκυστικές και συναρπαστικές εικόνες από μακρινά μέρη.
- Ο αυξημένος ελεύθερος χρόνος και οι τακτικές διακοπές ενθαρρύνουν την ανάπτυξη των εγχώριων ή εγχώριων τουριστικών βιομηχανιών.
- Η τουριστική βιομηχανία έχει γίνει ιδιαίτερα επαγγελματική και έχει προωθήσει τα ταξίδια και τις διακοπές μέσα από καλά χρηματοδοτούμενες διαφημιστικές εκστρατείες.

### 1.3 ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (ΠΟΕ) είναι ο μεγαλύτερος τουριστικός οργανισμός παγκοσμίως με συμμετοχή 160 χωρών και πάνω από 390 θυγατρικές της τοπικής αυτοδιοίκησης, τουριστικών ενώσεων και ιδιωτικών εταιρειών, όπως αεροπορικές εταιρίες, ξενοδοχειακές ομάδες και ταξιδιωτικούς πράκτορες. Ιδρύθηκε ως θυγατρική του ΟΗΕ το 1970 με αρμοδιότητες για:

Προώθηση και ανάπτυξη του τουρισμού με σκοπό να συμβάλει στην οικονομική ανάπτυξη, τη διεθνή κατανόηση, την ειρήνη, την ευημερία και τον παγκόσμιο σεβασμό και σεβασμό των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και των

θεμελιωδών ελευθεριών για όλους, χωρίς διακρίσεις όσον αφορά τη φυλή, το φύλο, τη γλώσσα και τη θρησκεία.

Τις τέσσερις δεκαετίες από το 1970, ο Χάρτης του ΠΟΕ έχει επεκταθεί ώστε να περιλαμβάνει κοινωνικές και περιβαλλοντικές ευθύνες. Ως Γενικός Γραμματέας του ΠΟΕ, Francesco Frangialli, είπε σε μια διάσκεψη του 1998: Μέσω του τουρισμού, ο ΠΟΕ στοχεύει στην τόνωση της οικονομικής ανάπτυξης και της δημιουργίας θέσεων απασχόλησης παρέχουν κίνητρα για την προστασία του περιβάλλοντος και των προορισμών πολιτιστικής κληρονομιάς και προωθούν την ειρήνη και την κατανόηση μεταξύ όλων των εθνών του κόσμου.

Ο τουρισμός είναι ένας τομέας έντασης εργασίας που μπορεί να μετριάσει τη φτώχεια μέσω της ικανότητάς του να δημιουργεί θέσεις εργασίας, ιδίως στις αγροτικές περιοχές και μεταξύ των γυναικών και των αυτόχθονων πληθυσμών. Η τεράστια ανάπτυξη που αναμένουμε τις επόμενες δεκαετίες δεν μπορεί να συμβεί χωρίς συνέπειες. Θα υπάρξει τεράστια ανάγκη για υποδομή και για συστήματα που προστατεύουν το περιβάλλον.

Μια βιώσιμη προσέγγιση στον τουρισμό σημαίνει ότι ούτε το φυσικό περιβάλλον ούτε ο κοινωνικοπολιτιστικός ιστός των κοινοτήτων υποδοχής θα υποβαθμιστούν από την άφιξη των τουριστών. Αντίθετα, το φυσικό περιβάλλον και οι τοπικές κοινότητες θα πρέπει να επωφελούνται από τον τουρισμό, τόσο οικονομικά όσο και πολιτιστικά. Η αειφορία συνεπάγεται ότι οι τουριστικοί πόροι και τα αξιοθέατα θα πρέπει να αξιοποιούνται κατά τρόπον ώστε να μην τίθεται σε κίνδυνο η επακόλουθη χρήση τους από τις μελλοντικές γενιές.

#### **1.4 ΕΙΔΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

Στη συνέχεια θα αναλυθούν τα είδη τουρισμού τα οποία είναι τα εξής:

**Εξερχόμενος τουρισμός (outbound tourism):** Το συγκεκριμένο είδος τουρισμού αποτελεί τη μετακίνηση του πληθυσμού μιας χώρας που μένει μόνιμα σε μια άλλη χώρα είτε για επαγγελματικούς λόγους είτε για ψυχαγωγία για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Το συγκεκριμένο είδος τουρισμού πραγματοποιείται από τους περισσότερους κατοίκους παγκοσμίως.

**Εισερχόμενος τουρισμός (inbound tourism):** Το συγκεκριμένο είδος τουρισμού αποτελεί την μετακίνηση των κατοίκων που διαμένουν μόνιμα σε μία χώρα και εισέρχονται σε μία άλλη χώρα για να ψυχαγωγηθούν. Η Ελλάδα δέχεται σε μεγάλο βαθμό εισερχόμενο τουρισμό για τον λόγο ότι οι τουρίστες έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιήσουν πολλές μορφές τουρισμού. (Σφακιανάκης, 2000)

**Εγχώριος τουρισμός (domestic tourism):** Το συγκεκριμένο είδος τουρισμού αποτελεί τη μετακίνηση των κατοίκων μιας χώρας εντός των συνόρων της. Δηλαδή για παράδειγμα κάποιος που μένει στην Αθήνα και ταξιδεύει σε ένα νησί για διακοπές θα πραγματοποιήσει εγχώριο τουρισμό.

**Διεθνής τουρισμός (international tourism):** Σε αυτό το είδος τουρισμού περιλαμβάνονται τα δύο προαναφερθέντα είδη ο εισερχόμενος και ο εξερχόμενος τουρισμός. (Σφακιανάκης, 2000)

## **1.5 ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

### **Εναλλακτικός τουρισμός**

Ο εναλλακτικός τουρισμός αποτελεί μια έννοια η οποία γνωρίζει ιδιαίτερη άνθιση στους τουριστικούς προορισμούς και προτιμάται από τους περισσότερους τουρίστες. Με τον όρο αυτό νοούνται όλες οι εξειδικευμένες υπηρεσίες που προσφέρονται στους τουρίστες ανάλογα με τις ανάγκες τους και τις προτιμήσεις τους. Η συγκεκριμένη μορφή περιλαμβάνει δραστηριότητες οι οποίες πραγματοποιούνται στο φυσικό περιβάλλον μιας χώρας χωρίς να το καταστρέφουν αλλά να το αναδεικνύουν.

Ο στόχος της συγκεκριμένης μορφής είναι εκτός από την ανάδειξη του φυσικού περιβάλλοντος και η ευχαρίστηση των τουριστών με σκοπό την προσέλκυση νέων τουριστικών ρευμάτων. (Κολιτσιδόπουλος, 2001)

Χαρακτηριστικό της συγκεκριμένης μορφής είναι η διαφορετικότητα της ως προς τον τρόπο που οργανώνεται, ως προς τον πληθυσμό στον οποίο

ανταποκρίνεται αλλά και ως προς τη φιλοσοφία που τη διέπει. Ειδικότερα στα χαρακτηριστικά περιλαμβάνονται:

- το κίνητρο που προσφέρεται
- η κατάλληλη υποδομή για την ικανοποίηση
- η σωστή οργάνωση ανάλογα με τις εξειδικευμένες ανάγκες
- η προσέλκυση συγκεκριμένων τμημάτων αγοράς.

### **Οικολογικός τουρισμός**

Η συγκεκριμένη μορφή τουρισμού έχει οικολογικό χαρακτήρα. Σε αυτή τη μορφή προστατεύονται και αναδεικνύονται βιότοποι, εθνικοί δρυμοί κλπ. Οι τουρίστες οι οποίοι πραγματοποιούν αυτή τη μορφή τουρισμού σέβονται το περιβάλλον και διακρίνονται από οικολογική συνείδηση. (Κομίλης, 2001)

### **Τουρισμός περιπέτειας**

Σε αυτή τη μορφή τουρισμού πραγματοποιούνται δραστηριότητες που σχετίζονται με εξερευνήσεις σε άγνωστα μέρη, σαφάρι κλπ.

### **Πολιτιστικός τουρισμός**

Η συγκεκριμένη μορφή τουρισμού αποτελεί την επίσκεψη των ατόμων σε μέρη στα οποία υπάρχουν πολιτιστικά αξιοθέατα. Αυτή η μορφή είναι παγκοσμίως γνωστή και πραγματοποιείται από το μεγαλύτερο μέρος του παγκόσμιου πληθυσμού. Έχει παρατηρηθεί ότι ο πολιτιστικός τουρισμός διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο στην ανάδειξη και στην αύξηση της επισκεψιμότητας μιας περιοχής.

**Μαζικός Τουρισμός (Mass Tourism):** Πρόκειται για μια μορφή στην οποία πραγματοποιείται επίσκεψη σε τουριστικούς προορισμούς από ομάδες. Κατά κύριο λόγο αυτή η μορφή τουρισμού οργανώνεται από ταξιδιωτικά πρακτορεία τα οποία προσφέρουν συνολικά πακέτα στα οποία περιλαμβάνεται η διαμονή, η διατροφή και η περιήγηση. Τέτοιας μορφής τουρισμού

πραγματοποιείται μόνο για λόγους αναψυχής και διασκέδασης. (Σφακιανάκης, 2000)

### **Ορεινός τουρισμός**

Σε αυτή τη μορφή τουρισμού περιλαμβάνονται όλες εκείνες οι δραστηριότητες που πραγματοποιούνται στις ορεινές περιοχές. (Κομίλης, 2001)

### **Αθλητικός τουρισμός**

Η συγκεκριμένη μορφή τουρισμού αποτελεί την μετακίνηση των κατοίκων μιας χώρας σε έναν άλλον προορισμό για τη συμμετοχή τους σε αθλητικές δραστηριότητες. Οι λόγοι μπορεί να είναι είτε επαγγελματικοί είτε για διασκέδαση. Το βασικότερο χαρακτηριστικό αυτής της μορφής είναι η ενασχόληση με κάποιο άθλημα. (Σφακιανάκης, 2000)

### **Αγροτουρισμός**

Ο αγροτουρισμός αποτελεί μια μορφή τουρισμού η οποία πραγματοποιείται σε αγροτικούς χώρους και στην οποία πραγματοποιούνται δραστηριότητες που σχετίζονται με την αγροτική ζωή ενός τόπου. Σε αυτή τη μορφή τουρισμού παρατηρούνται δύο κατηγορίες:

**α)** Η πρώτη κατηγορία σχετίζεται με τη διαμονή των τουριστών σε κάποιο αγρόκτημα οι οποίοι συμμετέχουν σε όλες τις αγροτικές δραστηριότητες και γνωρίζουν τη ζωή γύρω από τον αγροτικό τομέα.

**β)** Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει την ανάπτυξη τουριστικών καταλυμάτων σε μικρές αγροτικές περιοχές με σκοπό τη διαμονή των τουριστών.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

#### **2.1 ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ**

Η αυξανόμενη συνειδητοποίηση των προβλημάτων του μαζικού τουρισμού οδηγεί πολλούς παραθεριστές στην αναζήτηση πιο υπεύθυνων και βιώσιμων μορφών τουρισμού.

Μία από τις πιο κοινές μορφές βιώσιμου τουρισμού είναι ο οικοτουρισμός, ο όρος που συνήθως χρησιμοποιείται για να περιγράψει οποιαδήποτε μορφή διακοπών ή αναψυχής στο φυσικό περιβάλλον. Η Κοινωνία Οικοτουρισμού προσθέτει επίσης την έννοια της κοινωνικής ευθύνης στον ορισμό της οικοτουρισμού ως:

Σκοπός του ταξιδιού στις φυσικές περιοχές είναι η κατανόηση του πολιτισμού και της φυσικής ιστορίας του περιβάλλοντος, φροντίζοντας να μην μεταβάλλει την ακεραιότητα του οικοσυστήματος, παράλληλα με οικονομικές ευκαιρίες που καθιστούν τη διατήρηση των φυσικών πόρων ευεργετική για τους ντόπιους.

Έτσι, ο οικοτουρισμός είναι μια μορφή τουρισμού σε σχετικά ανενόχλητες φυσικές περιοχές για τους κύριους σκοπούς να τους θαυμάσουμε και να μαθαίνουμε περισσότερα για τα ενδιαυτήματά τους. Ο οικοτουρισμός επιδιώκει επίσης να μειώσει τις επιπτώσεις του στην περιοχή που επισκέφθηκε. Συμβάλλει επίσης στη διατήρηση των φυσικών περιοχών και στην αειφόρο ανάπτυξη των παρακείμενων περιοχών και κοινοτήτων, παράγοντας μεγαλύτερη συνειδητοποίηση μεταξύ των κατοίκων και των κοντινών πληθυσμών και επισκεπτών.

Αν και ένα σχετικά νέο τμήμα της τουριστικής βιομηχανίας, ο οικοτουρισμός έχει εξαπλωθεί γρήγορα σε όλο τον κόσμο. Οι πιο δημοφιλείς προορισμοί οικοτουρισμού κατανέμονται σχετικά ομοιόμορφα σε όλο τον κόσμο και περιλαμβάνουν τοποθεσίες στην Κεντρική και Νότια Αμερική, τον Καναδά και τις ΗΠΑ, την Ανταρκτική και την Αυστραλία.

Ένας άλλος σημαντικός προορισμός οικότουρισμού είναι η Αφρική. Για παράδειγμα, ο τουρισμός διαδραματίζει εξαιρετικά σημαντικό ρόλο στην οικονομία της Κένυας, συμβάλλοντας περίπου στο 25% του ΑΕγχΠ της χώρας. Ο τουρισμός με άγρια φύση στα πολυάριθμα εθνικά πάρκα και αποθεματικά της Κένυας αντιπροσωπεύει σημαντικό μέρος αυτού, με το 70% περίπου των τουριστικών εσόδων στην Κένυα να προέρχονται από τον τουρισμό της άγριας ζωής.

Μια μελέτη του Εθνικού Πάρκου Amboseli στην Κένυα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι κάθε λιοντάρι εκεί είχε αξία 27.000 δολαρίων και κάθε αγέλη ελέφαντα έφτασε τα 610.000 δολάρια σε τουριστικά έσοδα ανά έτος.

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού υποστηρίζει ότι η προστασία της πολιτιστικής και περιβαλλοντικής κληρονομιάς μιας περιοχής, μπορεί να υφίσταται με τη φροντίδα και τις κατάλληλες πολιτικές. Μια απαίτηση είναι ότι οι ίδιοι οι τουρίστες ενεργούν με τρόπους που θα στηρίξουν και όχι να καταστρέψουν τις κουλτούρες και τα περιβάλλοντα υποδοχής και θα ακολουθήσουν έναν κατάλληλο κώδικα δεοντολογίας.

Οι «τουρίστες» που ακολουθούν έναν τέτοιο κώδικα δεοντολογίας συχνά προτιμούν να αποκαλούνται «ταξιδιώτες».

Η διάκριση είναι μεταξύ του «ταξιδιώτη» που επισκέπτεται προκειμένου να μάθει και να βιώσει τις κουλτούρες και το περιβάλλον των τόπων που επισκέπτονται, καθώς και του «τουρίστα» που επισκέπτεται για να ψυχαγωγηθεί από εικόνες και εμπειρίες που δημιουργήθηκαν ειδικά για την τουριστική αγορά.

Το να είσαι ταξιδιώτης περιλαμβάνει έξι γενικές αρχές:

- Προετοιμασία εκ των προτέρων
- Επιλογή του σωστού πράκτορα
- Σεβασμός των τοπικών εθίμων, πολιτισμών και τρόπων ζωής
- Λαμβάνοντας υπόψη την επίδραση της παρουσίας σας
- Παρουσιάζοντας τον εαυτό σας ρεαλιστικά
- Συνέχιση της εμπειρίας όταν επιστρέψετε στο σπίτι.

## 2.2 ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΒΙΩΣΙΜΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ



Ακριβώς όπως τα άτομα μπορούν να μάθουν να είναι διαφωτισμένοι ταξιδιώτες, οι κυβερνήσεις και οι ταξιδιωτικοί πράκτορες μπορούν επίσης να υποστηρίξουν και να ενθαρρύνουν τον αειφόρο τουρισμό μέσω κατάλληλων πολιτικών και κανονισμών, όπως:

- Μπορεί να απαιτείται από τα σχέδια ανάπτυξης του τουρισμού να συμπεριληφθούν οι τοπικοί εκπρόσωποι στις ομάδες σχεδιασμού.
- Τα σχέδια ανάπτυξης του τουρισμού θα πρέπει να είναι συμβατά με τις ανάγκες και τις πρακτικές των τοπικών κοινοτήτων.
- Οι έλεγχοι προγραμματισμού μπορούν να σχεδιαστούν έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η περιφερειακή διασπορά της τουριστικής ανάπτυξης, ώστε να αποφευχθεί η υπερσυγκέντρωση και η περιφερειακή ανισότητα.
- Η καλή γεωργική γη μπορεί να γίνει εκτός ορίων για τον τουρισμό.
- Μπορούν να απαιτηθούν χώροι για την εγκατάσταση επεξεργασίας λυμάτων.
- Οι περιβαλλοντικές διασφαλίσεις μπορούν να εφαρμοστούν άκαμπτα στη διαδικασία έγκρισης της ανάπτυξης.
- Πρέπει να επιβληθούν ελάχιστα επίπεδα τοπικής απασχόλησης και πόρων.
- Πρέπει να εφαρμόζονται τα ελάχιστα επίπεδα μισθών που έχουν εγκριθεί από ανεξάρτητα εργατικά συνδικάτα.
- Μπορούν να επιβληθούν εισφορές στην τουριστική βιομηχανία για τη χρηματοδότηση της διδασκαλίας και της ανάπτυξης παραδοσιακών δεξιοτήτων και μορφών τέχνης.
- Οι κώδικες δεοντολογίας μπορούν να διατυπωθούν και να διανεμηθούν σε τουριστικά καταστήματα.

### 2.3 ΔΙΔΑΣΚΑΛΙΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΑΕΙΦΟΡΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Τέσσερις λόγοι για να διδάξουν για τον αειφόρο τουρισμό είναι:

1. Ενώ οι τουρίστες είναι κατά κύριο λόγο από τις πλουσιότερες χώρες του κόσμου, ο τουρισμός και τα ταξίδια αποτελούν εντούτοις μια ολοένα και πιο διαδεδομένη εμπειρία για τους πολίτες σε πολλές χώρες. Έτσι, η μελέτη του αντίκτυπου του τουρισμού στην ανάπτυξη έχει άμεσες συνέπειες για τον τρόπο σκέψης των επισκεπτών και την συμπεριφορά τους σε ταξίδια σε άλλες

περιοχές. Παρέχει χρήσιμες ευκαιρίες για την ανάπτυξη της κατανόησης των οικονομικών, κοινωνικών και πολιτισμικών διαφορών. Βοηθώντας τους πολίτες να κατανοήσουν τους «ταξιδιώτες» και όχι απλώς τους «τουρίστες» μπορεί να έχει πραγματικά οφέλη αν οδηγεί τους ανθρώπους να εκτιμήσουν τον τρόπο με τον οποίο συμπεριφέρονται όταν ταξιδεύουν και πώς σχετίζονται με ανθρώπους από άλλους πολιτισμούς.

2. Ο αυξημένος παγκόσμιος τουρισμός σημαίνει ότι δεν πρέπει να υπάρχει έλλειψη ανθρώπων και πόρων σχετικά με αυτό το θέμα. Οι επισκέπτες μπορούν να δώσουν το έναυσμα του αναπτυσσόμενου κόσμου: οι άνθρωποι από τις αναπτυσσόμενες χώρες μπορούν να δώσουν μια διαφορετική προοπτική για τον αντίκτυπο του τουρισμού και οι οργανισμοί προώθησης του τουρισμού και η λογοτεχνία επιτρέπουν τη μελέτη της δημόσιας εικόνας του τουρισμού στον υπερπόντιο καταναλωτή. Όλα αυτά παρέχουν πόρους για στενή μελέτη της τουριστικής βιομηχανίας και της εμπειρίας.

3. Ο τουρισμός είναι μια σημαντική βιομηχανία ανάπτυξης σε παγκόσμιο επίπεδο και οι θετικές και αρνητικές επιπτώσεις του είναι εμφανείς παντού. Αυτό σημαίνει ότι η μελέτη του τουρισμού στον αναπτυσσόμενο κόσμο μπορεί να σχετίζεται με την εμπειρία στον τουρισμό όπου και αν ζουν. Αυτή η σύγκριση μπορεί να αποτελέσει γέφυρα μεταξύ των ανθρώπων σε πολλές χώρες, με μεγάλες δυνατότητες για ενσυναίσθηση και κατανόηση.

4. Ο τουρισμός συνδέεται στενά με τον πολιτιστικό και οικονομικό ιμπεριαλισμό. Για παράδειγμα, η αγορά του ξενοδοχείου κυριαρχείται από αμερικανικές πολυεθνικές εταιρείες όπως το Holiday Inn, το Best Western και το Sheraton. Το 1991, οκτώ από τις δέκα πρώτες αλυσίδες τουριστικών ξενοδοχείων ήταν αμερικανικές, μία ήταν βρετανική και μία γαλλική. Επίσης, ο τουρισμός έχει φέρει ορισμένες εικόνες και εμπειρίες του αναπτυσσόμενου κόσμου στα μέλη των αποικιοκρατικών εθνών και αυτά πρέπει να εξεταστούν κριτικά από όλους τους εμπλεκόμενους. Ως αποτέλεσμα, η μελέτη και η διδασκαλία του τουρισμού και της ανάπτυξης προσφέρει ευκαιρίες σε αναπτυσσόμενες χώρες να ενημερώσουν τον υπόλοιπο κόσμο για την ιστορία, τον πολιτισμό και το περιβάλλον τους, πώς πρέπει να κατανοηθούν και πώς μπορούν να προστατευθούν.

### 2.3 Ο ΒΙΩΣΙΜΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Τα τελευταία 20 περίπου χρόνια παρατηρείται όλο και μεγαλύτερη κατανόηση των αρνητικών επιπτώσεων που έχει η τουριστική δραστηριότητα στο περιβάλλον και στις κοινωνίες στις οποίες λαμβάνει χώρα. Παρά το γεγονός ότι υπάρχει μια παραλλαγή από τον προορισμό στον προορισμό, υπήρξαν ορισμένα παραδείγματα όπου ο μαζικός τουρισμός κατέστρεψε τον πολιτισμό της κοινωνίας.

Ο βιώσιμος τουρισμός είναι να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των σημερινών τουριστών χωρίς να έχει σημαντικές μακροπρόθεσμες επιπτώσεις στο περιβάλλον της περιοχής στην οποία λαμβάνει χώρα ο τουρισμός και στον πολιτισμό των ανθρώπων που ζουν εκεί. Έτσι, ο βιώσιμος τουρισμός ασχολείται με τη μείωση των αρνητικών επιπτώσεων του τουρισμού και τον προγραμματισμό για την αύξηση των θετικών επιπτώσεων. Σημαίνει επίσης ότι, μακροπρόθεσμα, ο τρόπος ζωής και ο πολιτισμός των κατοίκων της περιοχής δεν μεταβάλλεται από τον τουρισμό.

Ο βιώσιμος τουρισμός είναι ένας όρος που έχει οριστεί με διάφορους τρόπους, ο καθένας από τους οποίους έχει μια ελαφρώς διαφορετική ερμηνεία. Ο βιώσιμος τουρισμός συνδέεται με την αειφόρο ανάπτυξη, την έννοια που αναγνωρίζει ότι οι πόροι της Γης είναι πεπερασμένοι και ότι, αν δεν ληφθούν κάποια μέτρα, οι πόροι αυτοί θα εξαντληθούν. Συνεπώς, είναι απαραίτητο να διατηρηθούν οι πόροι όσο το δυνατόν περισσότερο. Ένας ορισμός του Αγγλικού Συμβουλίου Τουρισμού (ο οποίος δεν υπάρχει πλέον) το 2002 υποδεικνύει ότι:

Ο «βιώσιμος τουρισμός» αφορά τη διαχείριση του αντίκτυπου του τουρισμού στο περιβάλλον, στις κοινότητες και στην οικονομία, ώστε να διασφαλιστεί ότι οι επιπτώσεις είναι θετικές και όχι αρνητικές, προς όφελος των μελλοντικών γενεών. Πρόκειται για μια προσέγγιση διαχείρισης που αφορά όλους τους

τύπους τουρισμού, ανεξάρτητα από το αν λαμβάνει χώρα στις πόλεις, την ύπαιθρο ή την ακτή ».

Έχουν προσδιοριστεί διάφορες μορφές βιώσιμου τουρισμού:

- Η οικονομική βιωσιμότητα είναι να εξασφαλιστεί ότι οι τουριστικές επιχειρήσεις είναι κερδοφόρες και παρέχουν κατάλληλη απασχόληση στους ντόπιους. Ο τουρισμός θεωρείται όλο και περισσότερο ως μια ζωτική μορφή εισοδήματος για πολλές κοινότητες που βασίζονται στο εισόδημα από τον τουρισμό για να επιβιώσουν.
- Η οικολογική βιωσιμότητα σχετίζεται με τη φροντίδα του φυσικού περιβάλλοντος και τη διατήρηση των φυτών ποικιλίας και των ζώων σε μια περιοχή.
- Η πολιτιστική βιωσιμότητα αφορά την υποστήριξη των ανθρώπων που ζουν σε μια περιοχή να διατηρούν τον πολιτισμό τους. Περιλαμβάνει την εξασφάλιση της διαβούλευσης των τοπικών πληθυσμών σχετικά με τα σχέδια τουριστικής ανάπτυξης και η απομάκρυνσή τους από τη γη στην οποία ζουν. Επίσης, οι ντόπιοι μπορούν να διδαχθούν νέες δεξιότητες που θα τους επιτρέψουν να επωφεληθούν από τον τουρισμό.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

#### 3.1 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ

Η ισορροπημένη ανάπτυξη του τουρισμού συνεπάγεται τη δημιουργία αναπτυξιακού μοντέλου, δηλαδή στρατηγικών που έχουν προσαρμοστεί στις ανάγκες και τις προσδοκίες των επισκεπτών, όλα υπέρ της προόδου της τοπικής κοινότητας.

Το αναπτυξιακό μοντέλο περιλαμβάνει τον καθορισμό:

- Γενικός στόχος
- Ανάπτυξη μελλοντικών σεναρίων.

Γενικός στόχος της στρατηγικής ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προορισμού είναι η αύξηση της ποιότητας ζωής. Η ανάπτυξη και η ανταγωνιστικότητα τονίζονται ως οι σημαντικότερες παράμετροι της βελτίωσης της οικονομικής προόδου.

Η ανάπτυξη περιλαμβάνει την αύξηση του ποσοστού απασχόλησης, της παραγωγής, της αξίας των ακινήτων και των νέων επενδύσεων, ενώ η ανταγωνιστικότητα περιλαμβάνει την αύξηση των μισθών, την αποδοτικότητα του κόστους των επενδύσεων, την αειφορία και κυρίως την παραγωγικότητα.

Το αίσθημα ευημερίας επιτυγχάνεται μέσω της σωματικής και ψυχικής ευημερίας του πληθυσμού. Η φυσική ευημερία περιλαμβάνει, πρωτίστως, τη φυσική ασφάλεια, την ποιότητα του περιβάλλοντος και τις καθημερινές ανέσεις. Κατά συνέπεια, η ψυχική ευημερία λαμβάνει υπόψη τις ακόλουθες παραμέτρους: τοπική ταυτότητα, ασφάλεια, αίσθημα υπερηφάνειας του τοπικού πληθυσμού κλπ.

Η μελλοντική εξέλιξη των σεναρίων θα πρέπει να βασίζεται σε εξέχοντα παραδείγματα του μοντέλου τουριστικής ανάπτυξης στη μεσογειακή περιοχή, αλλά και σε άλλα μέρη του κόσμου, στα περίπτερα και τις πρωτοβουλίες των μεταφορέων τουριστικής ανάπτυξης.

Η ανταγωνιστικότητα του προορισμού εξαρτάται από (Ritchie & Crouch, 2003):

- δυνατότητες αύξησης των εισοδημάτων από τον τουρισμό,
- δυνατότητες συνεχούς έλξης των τουριστών
- κερδοφορία
- εξασφάλιση της ποιότητας ζωής για τους ντόπιους
- προστασία του φυσικού περιβάλλοντος.

Η αξιολόγηση αξιοποίησης τουριστικού προορισμού βασίζεται μέχρι σήμερα κυρίως στη χρήση των πληροφοριών αφίξεων και διανυκτερεύσεων στον προορισμό, γεγονός που είναι απολύτως ανεπαρκές για τη δημιουργία ακριβών εκτιμήσεων.

Το πρώτο βήμα στη διαβάθμιση της ανταγωνιστικότητας είναι η αξιολόγηση της σημερινής κατάστασης στον τουριστικό προορισμό, η οποία απαιτεί τεράστια ανάλυση με στόχο τον εντοπισμό αδυναμιών, αλλά και τη δημιουργία των δυνατοτήτων διαμόρφωσης των προτάσεων ανταγωνιστικότητας του προορισμού.

Ο Magaš περιγράφει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των τουριστικών προορισμών ως δυνατότητες διαχείρισης τουριστικού προορισμού για την ανάπτυξη και τον καλύτερο συνδυασμό παραγωγών και φυσικών στοιχείων τουριστικής προσφοράς σε όλα τα επίπεδα (Magaš, 2003).

Κάθε φυσική ή πολιτιστική έλξη είναι ένα δυναμικό τουριστικό αξιοθέατο που προσθέτει στην τουριστική ανάπτυξη σε έναν συγκεκριμένο προορισμό. Είναι δυνατή η επίτευξη τουριστικών ανταγωνιστικών προορισμών σε όλες τις περιοχές χρησιμοποιώντας μια ποιοτική προσέγγιση και μάρκετινγκ, μαζί με τη δημιουργία "ιστοριών" ή "εμπειρίας". Κάθε περιοχή πρέπει να επικεντρωθεί στην ανάπτυξη της συγκεκριμένης προσφοράς, η οποία θα βασίζεται στις ιδιαιτερότητες της περιοχής.

Είναι σαφές ότι δίνεται έμφαση στην ανάγκη διαμόρφωσης του συστήματος των δεικτών προκειμένου να καταστεί δυνατή η αξιολόγηση της ανταγωνιστικότητας κάθε τουριστικού προορισμού.

Είναι δυνατόν να εκτιμηθεί η ποιότητα της προσφοράς ως στοιχείο ανταγωνιστικής ικανότητας ενός συγκεκριμένου προορισμού με τη βοήθεια αντικειμενικών (δομή προσφοράς, εισοδήματος, δαπανών κλπ.) και

υποκειμενικών πληροφοριών (βαθμός ικανοποίησης του πελάτη, ανταγωνιστικότητα των τιμών - αξία για τα χρήματα). Σημαντικό στοιχείο αξιολόγησης της ποιότητας προορισμού είναι επίσης η σχέση των προσδοκιών των τουριστών και η ικανοποίηση των τουριστών κατά την επίσκεψη στον προορισμό.

Είναι απαραίτητο να εξασφαλιστεί η παρακολούθηση ενός συγκεκριμένου αποτελέσματος ανταγωνιστικότητας του προορισμού χρησιμοποιώντας ένα σύστημα ειδικών δεικτών (βαθμολογία) (πληροφορίες, παρουσίαση, εκθέσεις). Η συνεχής έρευνα πρέπει να εξασφαλίσει την πρόοδο της μεθοδολογίας με τη σταδιακή εισαγωγή συστήματος συγκριτικής αξιολόγησης για την επαλήθευση της καταγραφής και τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προορισμού.

Συνάφεια της μεθόδου συγκριτικής αξιολόγησης και του συστήματος αξιολόγησης τουριστικού προορισμού

Η ποιότητα του τουρισμού ως βασικού παράγοντα ανταγωνιστικότητας και ανταγωνισμού στην αγορά συνεπάγεται συνεχή αξιολόγηση των τάσεων της αγοράς. Επομένως, ανακύπτει η ανάγκη για συνεχή σύγκριση με τους ανταγωνιστές της βέλτιστης πρακτικής στην αγορά.

### 3.2 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ (DESTINATION BENCHMARKING)

Η συγκριτική αξιολόγηση παρέχει αποτελέσματα διαβάθμισης και μέτρησης και καθορίζει πρότυπα τουρισμού. Με αυτόν τον τρόπο οι χρήστες των υπηρεσιών, οι αγοραστές λαμβάνουν πολύτιμες πληροφορίες για τους τύπους διαμονής των προορισμών συνολικά.

Η συγκριτική αξιολόγηση είναι μία από τις σύγχρονες, αποτελεσματικές μεθόδους προσαρμογής στις αλλαγές και τις ανάγκες της αγοράς. Ο στόχος της συγκριτικής αξιολόγησης του τουριστικού προορισμού έγκειται στη δυνατότητα σύγκρισης, αξιολόγησης και βελτίωσης των αποτελεσμάτων σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές.

Κατά την αξιολόγηση ενός συγκεκριμένου τουριστικού προορισμού, χρησιμοποιούνται στην πράξη όλο και περισσότερα «συστήματα αξιολόγησης» με στόχο την έγκαιρη ανακάλυψη της «φθοράς προορισμού».

### 3.3 ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ

Αν και υπάρχουν διαφορετικά συστήματα για μια συγκεκριμένη αξιολόγηση προορισμού, όπως το «IDES» και «BSC» (Milohnić, 2006).

- Το IDES (Interactive Destination Evaluation System) είναι ένα ολιστικό διαγνωστικό σύστημα το οποίο μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για την προσομοίωση διαφορετικών σεναρίων. Το σύστημα αυτό μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εργαλείο μέτρησης εσωτερικής και εξωτερικής συγκριτικής αξιολόγησης, το οποίο επιτρέπει την παρακολούθηση ορισμένων δυναμικών προορισμού και παρέχει μια σύγκριση μεταξύ διαφορετικών προορισμών και, τελικά, μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως σύστημα προειδοποίησης.

Από ένα σύνολο επιλεγμένων δεικτών, μπορεί να δημιουργηθεί ένα δυναμικό και φιλικό προς το χρήστη εργαλείο λήψης αποφάσεων που συνοψίζει τις ακόλουθες τρεις λειτουργίες:

1. Παρέχει στους διαχειριστές προορισμού στρατηγικές πληροφορίες σχετικά με την τρέχουσα κατάσταση και τον κίνδυνο παρακμής που μπορεί εύκολα να ερμηνευτεί
2. με αποτελεσματικό τρόπο δείχνει (μέσω μιας σειράς στιγμιότυπων) την εξέλιξη του προορισμού με την πάροδο του χρόνου
3. προσομοίωση μέσω εικόνων (με απλή διεπαφή) της επίδρασης των μεταβολών στις μεταβλητές.

Χρησιμοποιώντας τη βοήθεια των εργαλείων, οι μεταβλητές που κρίθηκαν επαρκείς για την επιτυχή υλοποίηση του IDES είναι:

- A. Τουρίστες / Κάτοικοι
- B. Εξαγωγικό μερίδιο
- Γ. Ο οικονομικός ρόλος του τουρισμού
- D. Δείκτης εποχιακής δραστηριότητας
- E. Δείκτης δομής ζήτησης



Δύο άλλες μεταβλητές έχουν προστεθεί σε αυτόν τον κατάλογο προκειμένου να αποκτήσουν πιο ολοκληρωμένη εικόνα για τον προορισμό:

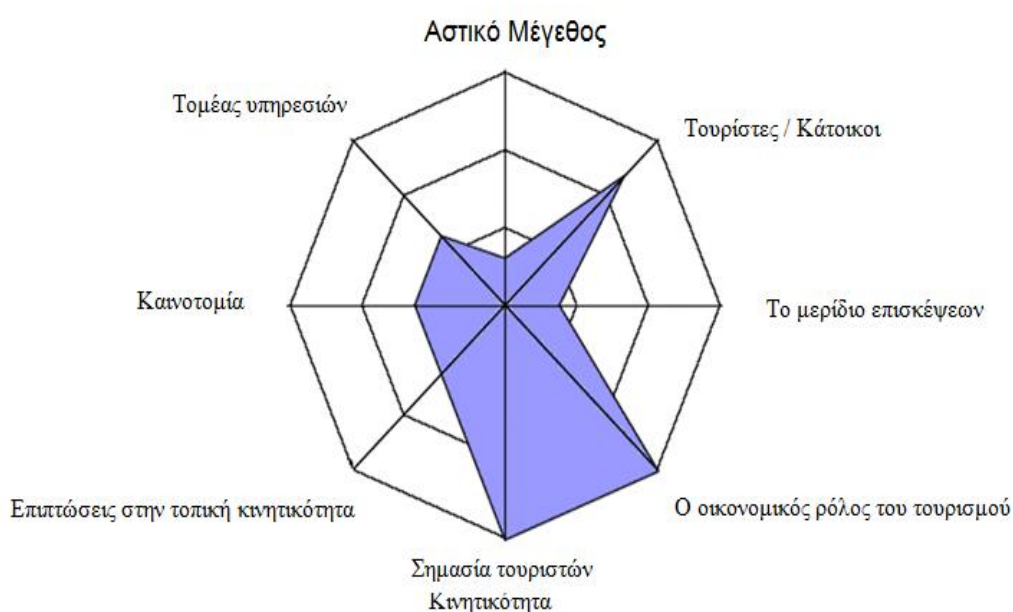
ΣΤ. Συνεργασία. Αυτές οι μεταβλητές μπορούν να εκφράζονται με τον "βαθμό συνεργασίας", ο οποίος μετράται από το ποσοστό των φορέων εκμετάλλευσης και των οργανώσεων που συμμετέχουν σε όλες τις εταιρικές σχέσεις.

Ζ. Περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Αυτή η μεταβλητή αντιπροσωπεύει τη φυσική πίεση που επηρεάζει τον προορισμό ως συνέπεια του τουρισμού και μπορεί να εκφραστεί πιο εύκολα με δείκτες έντασης χρήσης (δηλ. Αριθμός επισκεπτών / επιφάνεια).

Άλλοι δείκτες που μπορούν να αποδειχθούν χρήσιμοι για την έκφραση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων είναι τα επίπεδα των αποβλήτων, η κατανάλωση νερού και η ατμοσφαιρική ρύπανση.

Στην πράξη, η πιο συχνά χρησιμοποιούμενη απεικόνιση για αξιολόγηση τουριστικού προορισμού είναι: κύκλος ζωής και εποχικότητα ροής τουριστών.

- Χαρακτηριστικά ενός διαγράμματος Spider είναι: μια "στατική εικόνα" (όπως μια φωτογραφία) του προορισμού, σε αντίθεση με μια "δυναμική περιγραφή", όταν υπάρχει χρονολογική ακολουθία.



**Κύκλος ζωής προορισμού.** Ο τουριστικός προορισμός περνάει από διάφορα στάδια ανάπτυξης, τα οποία αναφέρονται ως κύκλος ζωής προορισμού. Σύμφωνα με ένα γενικό μοντέλο μια τουριστική θεωρία, περνάει από τις ακόλουθες φάσεις:

- Έρευνα
- Εμπλοκή
- Ανάπτυξη
- Ενοποίηση
- Στασιμότητα
- Συνολική παρακμή ή ανανέωση.

Φυσικά, ο στόχος είναι να εξασφαλιστεί η αναζωογόνησή του και να διατηρηθεί η ανταγωνιστικότητα σε μια τουριστική αγορά.

**Εποχικότητα τουριστικής ροής.** Η καμπύλη Lorenz και ο δείκτης Gini είναι εργαλεία μέτρησης της εποχικότητας. Πρόκειται για μια σημαντική στρατηγική μεταβλητή, καθώς οι υπερβολικές τουριστικές «κορυφές» σε έναν προορισμό μπορεί να έχουν δυσμενείς κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Η μεγαλύτερη εποχικότητα είναι η πιο χαρακτηριστική για τους παράκτιους προορισμούς και οι τουριστικές ροές συγκεντρώνονται κυρίως το καλοκαίρι.

**Το «BSC»** - το Balanced Score Card είναι ένα «εργαλείο για την περιφερειακή ανάπτυξη» και χρησιμοποιείται ως σύστημα έγκαιρης προειδοποίησης για τον έλεγχο ή την αποτροπή της παρακμής ενός τουριστικού προορισμού (Kaplan & Norton, 1996).

Τα θεμέλια ενός BSC δόθηκαν από τους Kaplan και Norton: "Αυτό που δεν μπορεί να μετρηθεί, δεν μπορεί να ελεγχθεί" (Kaplan & Norton, 1992).

Η προσέγγιση του BSC προσπαθεί να συμβάλει στη διαχείριση μέσω ενός συνόλου συνδυασμένων μέτρων για να δει τη συνολική εικόνα. Ο Ritchie προειδοποίησε το 2004 ότι το μέλλον της συγκριτικής αξιολόγησης στον τουρισμό έχει γίνει μια απαραίτητη πραγματικότητα (Ritchie, 2004).

Ο στόχος της αξιολόγησης είναι ο καθορισμός της κατεύθυνσης ενός μελλοντικού αναπτυξιακού συστήματος προορισμού, δηλαδή η εξασφάλιση της βιωσιμότητάς του σε μακροπρόθεσμη βάση. Στους στόχους αυτούς, θα μπορούσε να δοθεί μεγάλη στήριξη από τα πρότυπα αναφοράς, καθώς και από τα συστήματα αξιολόγησης τουριστικών προορισμών.

#### 3.4 ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΓΙΑ ΤΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Η πολυπλοκότητα των σχέσεων σε μια διεθνή τουριστική αγορά, η εξαιρετική ανταγωνιστικότητα και η συνεχής άνοδος των νέων τουριστικών προορισμών θέτουν νέες προκλήσεις για τη διαχείριση τουριστικών προορισμών. Η πολύπλοκη φύση του τουρισμού απαιτεί μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για τη στρατηγική διαχείριση και συνεργασία (επίσημη και άτυπη) μεταξύ του μεταφορέα προσφοράς, της τοπικής κοινότητας και άλλων ενδιαφερομένων σε επίπεδο προορισμού.

Η έννοια της στρατηγικής διαχείρισης περιλαμβάνει μια ποικιλία διαχειριστικών αποφάσεων και δράσεων, οι οποίες, μακροπρόθεσμα, έχουν μια δουλειά που καθορίζει τις επιχειρηματικές δραστηριότητες των θεμάτων στο πλαίσιο του διαχειριστικού συστήματος τουριστικού προορισμού.

Η στρατηγική διαχείριση λαμβάνει επίσης υπόψη την ηγεσία των επιχειρηματικών υποκειμένων, καθώς και τη βασική επίδραση από το περιβάλλον και όλους τους εσωτερικούς παράγοντες (Stacey, 1997, Wheelen & Hunger, 1995).

Η στρατηγική διαχείριση του τουρισμού και ως τομέα χρειάζεται μια ολοκληρωμένη προσέγγιση σε όλα τα επίπεδα διαχείρισης λαμβάνοντας υπόψη όλα τα συμφέροντά τους, με μια συνεχή προσπάθεια να επιτευχθεί η βέλτιστη ισορροπία συμφερόντων μακροπρόθεσμα.

Ο πίνακας διαχείρισης του τουρισμού αποτελείται από τα ακόλουθα επίπεδα (Milohnić, Perić, Cetinski, 2006):

- Εθνικό (μακροοικονομικό επίπεδο)
- Περιφέρεια και προορισμός (μέσο επίπεδο) και
- Εταιρείες φιλοξενίας (μικροεπίπεδο).

Η συνοχή της διαδικασίας στρατηγικής διαχείρισης έχει κεντρική θέση στη στρατηγική διαχείριση ομπρέλα σε εθνικό επίπεδο, αν και το έργο αυτό επικεντρώνεται στη στρατηγική διαχείριση σε επίπεδο προορισμού.

Η ολοκληρωμένη προσέγγιση της στρατηγικής διαχείρισης αντιπροσωπεύει την καλύτερη ιδέα για το κροατικό μοντέλο, δεδομένου ότι είναι δυνατή η επίτευξη μόνιμων και θετικών αποτελεσμάτων μόνο με οριζόντια και κάθετη σύνδεση στοιχείων σε όλα τα υποσυστήματα του συνολικού συστήματος διαχείρισης. Τα αποτελέσματα θα είναι μετρήσιμα τόσο από οικονομική όσο και από οικονομική άποψη και θα αναφέρονται σε όλα τα θέματα των επιχειρήσεων που περιλαμβάνονται στη στρατηγική διαδικασία διαχείρισης σε τουριστικό προορισμό σε τρία βασικά επίπεδα διαχείρισης.

Η αποτελεσματική διαχείριση του συστήματος θα καθορίσει τον ρυθμό και την πιθανή ανάπτυξη του τουριστικού προορισμού, την ικανότητά του να προσελκύει επενδύσεις εμπιστοσύνης και ευημερία μεταξύ του τοπικού πληθυσμού και των επισκεπτών, η οποία περιλαμβάνει μακροπρόθεσμη έμμεση βιωσιμότητα του συστήματος.

Η στρατηγική διαχείριση του τουριστικού προορισμού αποτελεί μια πλατφόρμα για κάθετη ενσωμάτωση τουριστικού προορισμού σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο, αλλά και ένα πλαίσιο για την ανάπτυξη τουριστικού προορισμού σε μικροοικονομικό επίπεδο, δηλ. Σε επιχειρήσεις φιλοξενίας (Cetinski, 2005).

Η περιγραφή της ανταγωνιστικής προσφοράς κάθε τουριστικού προορισμού θα πρέπει να βασίζεται στην αντίληψη περί στρατηγικά καθορισμένης επιχειρηματικής ολότητας. Ως εκ τούτου, ο τουριστικός προορισμός πρέπει να θεωρείται ως ένα επιχειρηματικό σύστημα που θα αναγνωρίζει όλες τις σχετικές απαιτήσεις που υπάρχουν στο σύστημα της παγκοσμιοποίησης, αλλά ταυτόχρονα θα αναγνωρίζεται από την ειδική του προσφορά.

Οι απαιτήσεις για τουριστικό προορισμό βασίζονται σε προαναφερθέντα σημεία εκκίνησης. ο προορισμός γίνεται μια επιχειρηματική μονάδα τουριστικής προσφοράς και πρέπει να διαχειρίζεται σε νέες βάσεις και να δημιουργεί βασικές υποθέσεις για τη μετατροπή των συγκριτικών σε ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα ως σημεία εκκίνησης της καλύτερης τοποθέτησής του στην παγκόσμια τουριστική αγορά.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

#### 4.1 ΣΥΜΒΟΛΑΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ (MANAGEMENT CONTRACTS)

Μια σύμβαση διαχείρισης είναι ουσιαστικά μια γραπτή συμφωνία μεταξύ ιδιοκτήτη και φορέα εκμετάλλευσης στον οποίο έχει οριστεί ο φορέας εκμετάλλευσης να λειτουργεί και να διαχειρίζεται το ξενοδοχείο εξ ονόματος του ιδιοκτήτη.

Η σύμβαση περιλαμβάνει περιγραφή του καθορισμού της αμοιβής του φορέα εκμετάλλευσης (Schlup, 2004) και επιτρέπει σε έναν ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου να διατηρήσει την νόμιμη ιδιοκτησία του ξενοδοχείου, των εγκαταστάσεων και του εξοπλισμού, της επίπλωσης και των αποθεμάτων, ενώ ο φορέας εκμετάλλευσης αναλαμβάνει την ευθύνη για την της καθημερινή διαχείριση του ξενοδοχείου (Guilding, 2003). Αυτό σημαίνει ότι ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει τον πλήρη οικονομικό κίνδυνο που συνδέεται με την ιδιοκτησία του ακινήτου, ενώ ο χειριστής είναι υπεύθυνος μόνο για τη λειτουργία του ξενοδοχείου (Schlup, 2004).

Οι Gannon και Johnson (1997) σημειώνουν αύξηση του σχετικού συμβολαίου διαχείρισης στη δημοτικότητα των ξενοδοχείων διεθνώς. Ένας σημαντικός λόγος που αντιπροσωπεύει τη δημοτικότητα των συμβάσεων διαχείρισης ξενοδοχείων απορρέει από το ότι οι ιδιοκτήτες των παροχών μπορούν να αντληθούν από την ιδιοκτησία ενός ξενοδοχείου χωρίς να χρειάζεται να το εκμεταλλευτούν (Horwath και

Horwath, 1988). Τα συμβόλαια διαχείρισης έχουν, ωστόσο, από κάποια μειονεκτήματα. Ένα βασικό πρόβλημα αφορά τις προκλήσεις της υπηρεσίας, όπως το διαζύγιο της ιδιοκτησίας και της λειτουργίας που μπορεί να δημιουργήσει ένα πτητικό μίγμα οικονομικών και εξουσίας που εκδηλώνεται λόγω των διαφορετικών

χρονικών οριζόντων ιδιοκτήτη-χειριστή (Beals, 1995, Beals and Denton, 2005). Θεωρείται γενικά ότι οι επιχειρήσεις επικεντρώνονται στις

βραχυπρόθεσμες ταμειακές ροές, ενώ οι ιδιοκτήτες έχουν περισσότερο μακροπρόθεσμο προσανατολισμό (Guilding, Kennedy κ.ά., 2001, Lynch, 2002). Αυτή η ένταση αναφέρεται ευρέως ως 'Πρόβλημα ορίζοντος' (Smith and Watts, 1982, Johnson, 1987, Dechow and Sloan, 1991, Ittner, Larker κ.ά., 1997).

Οι φορείς εκμετάλλευσης τείνουν επίσης να επικεντρωθούν στη μεγιστοποίηση των αξιών της μάρκας και της μακροζωίας τους προκειμένου να εξασφαλίσουν καλές ευκαιρίες από νέες συμβάσεις (Beals and Denton, 2005, Haast, Adler et al., 2006; Schiff, 2006). Όσον αφορά το κίνητρο μεγιστοποίησης της αξίας του σήματος, είναι αξιοσημείωτο το ότι ένα μεγάλο μέρος των περιουσιακών στοιχείων μιας ξενοδοχειακής επιχείρησης αποτελείται από άυλα περιουσιακά στοιχεία στην μορφή της καλής θέλησης που συνδέεται με την επωνυμία τους (Dev, Morgan et al., 1995).

#### **4.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΕΣ (JOINT VENTURES)**

Τα joint venture αναδύονται παντού στον ξενοδοχειακό κλάδο. Τους τελευταίους μήνες, η Starwood Capital και η Hersha Hospitality Management ανακοίνωσαν την κοινοπραξία τους για την επέκταση της ξενοδοχειακής πλατφόρμας διαχείρισης του Hersha, ενώ η Thayer Lodging Group και τα ξενοδοχεία Jin Jiang δημιούργησαν μια κοινοπραξία για την απόκτηση Interstate Hotels & Resorts. Αν και ο αριθμός των εξαγορών ξενοδοχείων παραμένει μικρός, αρκετές από τις συναλλαγές που έχουν κλείσει με επιτυχία χρησιμοποίησαν το μοντέλο κοινής επιχείρησης, συμπεριλαμβανομένης της μόλις ολοκληρωθείσας εξαγοράς της 279 δωματίων / Renaissance Syracuse Hotel σε κοινοπραξία Richfield Hospitality και Shelbourne Falcon

Οι κοινοπραξίες προσφέρουν εναλλακτική λύση στην παραδοσιακή . Η χρήση ενός μοντέλου κοινής επιχείρησης για την απόκτηση ξενοδοχείων προσφέρει τα πλεονεκτήματα της αυξημένης πρόσβασης στο κεφάλαιο, της κατανομής των κινδύνων και των ανταμοιβών με έναν εταίρο, την πρόσβαση σε περισσότερους πόρους, όπως το εξειδικευμένο προσωπικό, η τεχνολογία και οι διευρυμένες σχέσεις. Ιδιαίτερα στο σημερινό οικονομικό περιβάλλον όπου

οι παραδοσιακοί δανειστές διστάζουν να επενδύσουν νέα κεφάλαια στην ξενοδοχειακή επιχείρηση, μια κοινοπραξία με εταίρους που είναι ήδη ενεργοί και αφοσιωμένοι στην ξενοδοχειακή επιχείρηση προσφέρει εναλλακτικό μέσο χρηματοδότησης πιθανής μελλοντικής επέκτασης των επιχειρήσεων. Οι επενδυτές του ξενοδοχείου που ελπίζουν να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες αγοράς για πρωταρχικά περιουσιακά στοιχεία ενδέχεται να διαπιστώσουν ότι ο μόνος τρόπος χρηματοδότησης του κόστους απόκτησης είναι η συμμετοχή συνεργατών στην κοινή επιχείρηση. Ωστόσο, μια κοινή επιχείρηση δημιουργεί επίσης τους δικούς της κινδύνους και οι κίνδυνοι αυτοί καλούνται να αντιμετωπιστούν καλύτερα από τα μέρη κατά τον χρόνο δημιουργίας της κοινοπραξίας, αντί να περιμένουν μέχρι να αναπτυχθούν τα προβλήματα αργότερα.

#### **4.2.1. Η ΟΥΣΙΑ ΜΙΑΣ ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑΣ.**

Μια κοινή επιχείρηση είναι ουσιαστικά μια εταιρική σχέση μεταξύ δύο ή περισσότερων εταίρων που σκοπεύουν να δραστηριοποιηθούν στην επιχείρηση. Σε πολλές κοινοπραξίες, τα μέρη προτίθενται να συμμετάσχουν κατά τη λήψη αποφάσεων-κλειδιών για την κοινή επιχείρηση, περιλαμβανομένων τόσο σημαντικών αποφάσεων, όπως πότε να συνεισφέρουν περισσότερα κεφάλαια στην κοινοπραξία και πότε να αγοράσουν ή να πουλήσουν ένα περιουσιακό στοιχείο. Μια κοινή επιχείρηση δημιουργείται συχνά μέσω του σχηματισμού μιας νέας οντότητας, συνήθως είτε μιας γενικής εταιρικής σχέσης, είτε μιας εταιρείας περιορισμένης ευθύνης. Τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις των μερών της κοινοπραξίας διέπονται από τη σύμπραξη ή την εταιρεία περιορισμένης ευθύνης ("LLC") που συνάπτονται από τα μέρη ως επενδυτές στην εταιρική σχέση ή στην LLC.

#### **4.2.2 ΟΙ ΒΑΣΙΚΟΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ ΜΙΑΣ ΚΟΙΝΟΠΡΑΞΙΑΣ.**

Οι μεγαλύτεροι εσωτερικοί κίνδυνοι μιας κοινής επιχείρησης είναι οι διαφωνίες μεταξύ των εταίρων σχετικά με σημαντικές επιχειρηματικές αποφάσεις, όπως το εάν ή πόσο περισσότερα κεφάλαια θα επενδύσουν στην επιχείρηση, κατά



πόσον ή με ποιους όρους θα πωλούν περιουσιακά στοιχεία, ποιες συμβάσεις και δεσμεύσεις θα έπρεπε επιχειρήσεις και αν και οι δύο εταίροι συμβάλλουν στην ποσότητα ή στην ποιότητα των υπηρεσιών που υποσχέθηκαν στην επιχείρηση και πότε και με ποιους όρους θα πρέπει να γίνουν δεκτοί στην κοινή επιχείρηση ή οι υπάρχοντες εταίροι θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα να αποχωρήσουν από την κοινή επιχείρηση.

#### **4.4 FRANCHISING-ΔΙΚΑΙΟΧΡΗΣΙΑ**

Η επιλογή μιας κατάλληλης σχέσης δικαιοχρησίας επηρεάζει την ικανότητα μιας περιουσίας να ανταγωνίζεται στην τοπική αγορά, να παράγει τα κέρδη, να επιτύχει μια ορισμένη εικόνα ή τον προσανατολισμό στην αγορά και να επωφεληθεί από τις δραστηριότητες της. Επειδή η επιτυχία ενός ξενοδοχείου βασίζεται κυρίως στις ταμειακές ροές που δημιουργεί, οι ιδιοκτήτες και οι δανειστές πρέπει ζυγίζουν τα οφέλη μιας εταιρικής επωνυμίας έναντι του συνολικού κόστους μιας τέτοιας δέσμευσης.

Τα χαρακτηριστικά της μάρκας διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο σε μια απόφαση του επενδυτή να αποκτήσει ή να αλλάξει ένα franchise affiliation. Κατά την αξιολόγηση ενός δυνητικού franchise ξενοδοχείων, ένα από τα σημαντικά οικονομικά ζητήματα είναι η δομή και το ποσό των τελών franchise. Δεύτερον μόνο για τη μισθοδοσία, τα τέλη franchise αντιπροσωπεύουν ένα από τα τα μεγαλύτερα λειτουργικά έξοδα για τα περισσότερα ξενοδοχεία.

Τα τέλη franchise του ξενοδοχείου είναι αποζημίωση που καταβάλλεται από τον franchisee στον δικαιοπάροχο για τη χρήση των σημάτων το όνομα, το λογότυπο, την υπεραξία, το μάρκετινγκ και τα συστήματα παραπομπής και κράτησης θέσεων. Τα τέλη franchise περιλαμβάνουν κανονικά μια αρχική αμοιβή με την αίτηση franchise, συν συνεχιζόμενες αμοιβές που καταβάλλονται περιοδικά καθ' όλη τη διάρκεια της συμφωνίας.

Το αρχικό τέλος συνήθως λαμβάνει τη μορφή ενός ελάχιστου ποσού που βασίζεται στον αριθμό δωματίων ενός ξενοδοχείου. Το αρχικό τέλος πρέπει να καταβληθεί κατά την υποβολή της αίτησης franchise. Το ποσό αυτό καλύπτει το κόστος επεξεργασίας του δικαιοπάροχου την εφαρμογή, την

ανασκόπηση του χώρου, την αξιολόγηση του δυναμικού της αγοράς, την αξιολόγηση των σχεδίων ή της υπάρχουσας διάταξης, την επιθεώρηση του ακινήτου κατά τη διάρκεια της κατασκευής και την παροχή υπηρεσιών κατά την προετοιμασία ή μετατροπή. Σε περίπτωση ανακατασκευής υπάρχοντος ξενοδοχείου, η αρχική διάρθρωση των τελών μειώνεται περιστασιακά. Μερικοί δικαιοπάροχοι θα επιστρέψουν την αρχική αμοιβή εάν το franchise δεν έχει εγκριθεί, ενώ άλλοι θα κρατήσουν ένα μέρος, περίπου 5% έως 20%, για την κάλυψη του κόστους της αναθεώρησης της αίτησης.

Αμοιβή συμβολής διαφήμισης ή μάρκετινγκ: Η διαφήμιση και το μάρκετινγκ αφορούν την εθνική ή την περιφερειακή διαφήμιση σε διάφορους τύπους μέσων, την ανάπτυξη και τη διανομή ενός καταλόγου μάρκας και το μάρκετινγκ που απευθύνεται σε συγκεκριμένες ομάδες και τμήματα τουριστών.

Αμοιβή κράτησης: Εάν η μάρκα franchise διαθέτει σύστημα κρατήσεων, το τέλος κράτησης υποστηρίζει στο κόστος λειτουργώντας από το κεντρικό γραφείο, τα τηλέφωνα, τους υπολογιστές και το προσωπικό κρατήσεων. Το τέλος κράτησης περιλαμβάνει όλα τα τέλη που σχετίζονται με τη διανομή, συμπεριλαμβανομένων των τελών που καταβάλλονται σε τρίτους, όπως ταξιδιωτικοί πράκτορες και ταξιδιωτικοί διανομείς.

Συχνές χρεώσεις προγράμματος ταξιδιώτη: Ορισμένοι δικαιοπάροχοι προσφέρουν προγράμματα κινήτρων που επιβραβεύουν τους επισκέπτες για τις συχνές τους παραμονές. Αυτά τα προγράμματα έχουν σχεδιαστεί για να ενθαρρύνουν την πίστη προς ένα εμπορικό σήμα.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5**

### **ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

#### **5.1 ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Η παρούσα έρευνας αποσκοπούσε στη διερεύνηση των απόψεων των υπευθύνων των ξενοδοχειακών μονάδων γύρω από τις στρατηγικές ανάπτυξης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων. Με σκοπό να πραγματοποιηθεί μια τέτοια διερεύνηση δημιουργήθηκε ένα ερωτηματολόγιο και απεστάλη σε Ελληνικά ξενοδοχεία.

#### **5.2 ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Όπως προαναφέρθηκε για τις ανάγκες της παρούσας έρευνας ως ερευνητικό εργαλείο χρησιμοποιήθηκε ένα δομημένο ερωτηματολόγιο το οποίο βασίστηκε σε άλλα ερωτηματολόγια παρόμοιων ερευνών που έλαβαν μέρος εντός και εκτός της χώρας. Το ερωτηματολόγιο της έρευνας απεστάλη ηλεκτρονικά μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου σε 40 ξενοδοχεία και έλαβε απάντηση από τα 20 ( Πίνακας Ξενοδοχείων ). Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε απαρτιζόταν από 25 ερωτήσεις, και ήταν νοητά χωρισμένο σε 5 βασικές ενότητες ανάλογα με την εκάστοτε ερευνόμενη στρατηγική. Το ερωτηματολόγιο βρίσκεται και στο παράρτημα της εργασίας.

#### **5.3 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΕΣ ΜΕΘΟΔΟΙ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

Αφότου συλλέχθηκαν τα ερωτηματολόγια από τα Ξενοδοχεία που επιθυμούσαν να λάβουν μέρος στην έρευνα πραγματοποιήθηκε επεξεργασία των απαντήσεων ώστε να είναι πιο εύχρηστα στην ανάλυση τους στο IBM SPSS. Στο πρόγραμμα SPSS πραγματοποιήθηκε ανάλυση των δεδομένων με τη μέθοδο συχνοτήτων.

#### 5.4 ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ ΠΟΥ ΕΛΑΒΑΝ ΜΕΡΟΣ ΣΤΗΝ ΈΡΕΥΝΑ

---

*Astir Hotel Patra*  
*Boutique Hotel Anagenisis*  
*City Loft Hotel*  
*Divani Caravel*  
*Flisvos Hotel Nafpaktos*  
*Galaxy City Center Hotel*  
*Greotel Filoxenia Kalamata*  
  
*Greotel Mandola Rosa & Aqua Park*  
  
*Holiday Inn Athens*  
*Hotel Lepanto*  
*Hotel Marily*  
*Hotel Tzaki*  
*King George*  
*Lindian Village*  
*Louis Zante Beach*  
*Mediterranee*  
*Nafs Hotel*  
*Orizontes View Hotel*  
*Patras Palace Hotel*  
*Ξενοδοχείο Βυζαντινό*

---

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

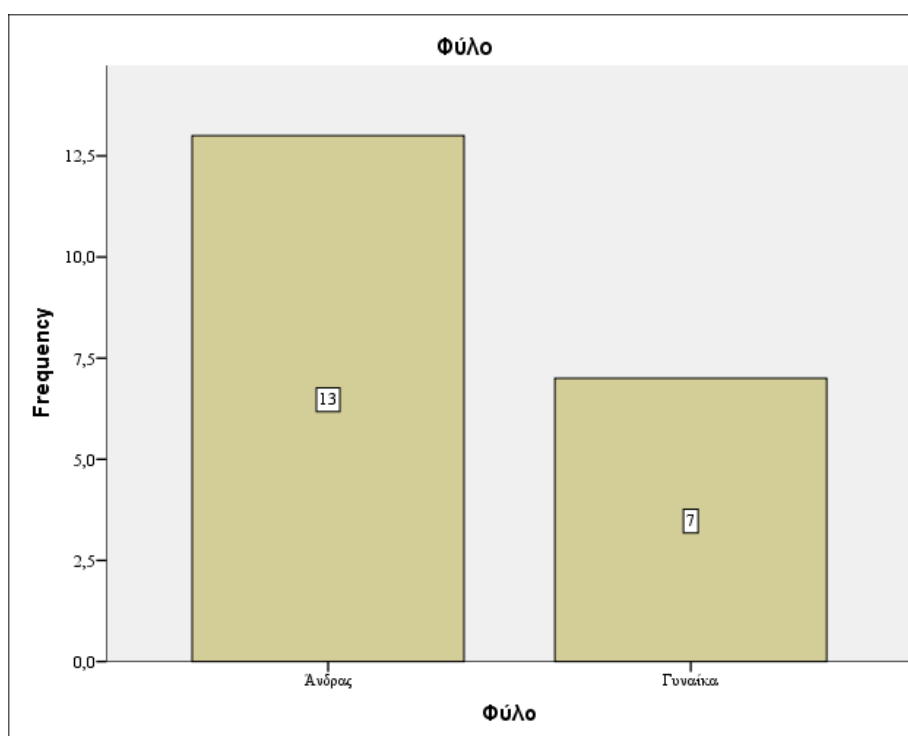
### ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ- ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

#### Ερώτηση 1: Φύλο

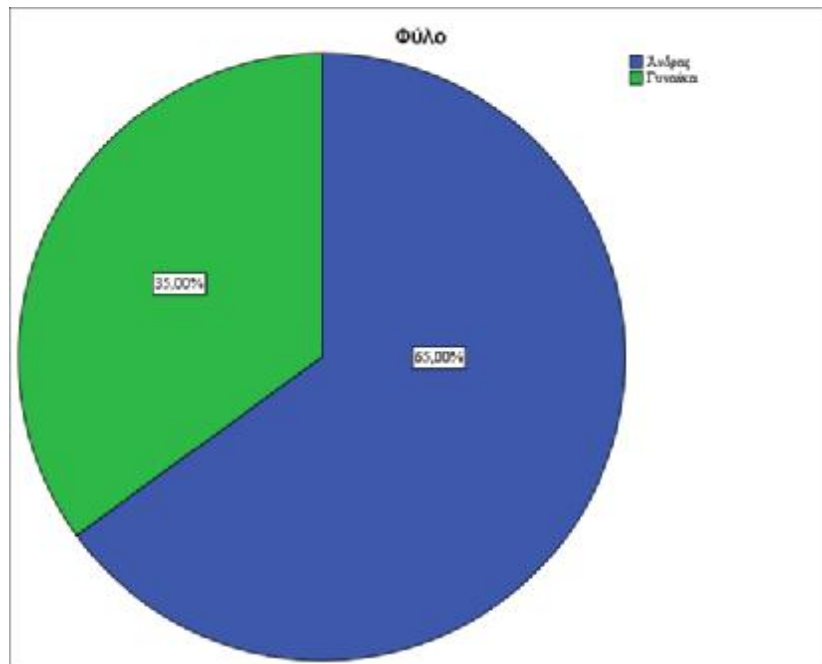
Αναφορικά με το φύλο των ατόμων που απάντησαν στην παρούσα έρευνα κατέστη εμφανές από τον πίνακα ,1 πως 13 ερωτηθέντες που απάντησαν στην παρούσα έρευνα ήταν άνδρες αποτελώντας το 65% του δείγματος ενώ 7 ήταν γυναίκες αποτελώντας το 35% του δείγματος.

		Φύλο	
		Frequency	Percent
Valid	Άνδρας	13	65,0
	Γυναίκα	7	35,0
	Total	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητων 1 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το φύλο τους.**



**Γράφημα Ράβδων 1 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το φύλο τους.**



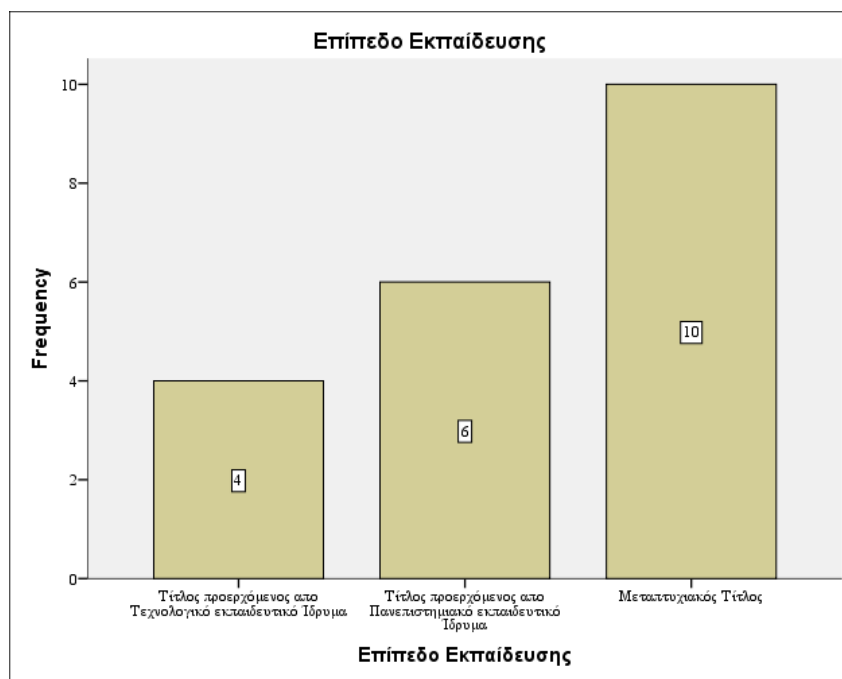
**Γράφημα Πίτας 1 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το φύλο τους.**

## **Ερώτηση 2: Επίπεδο εκπαίδευσης**

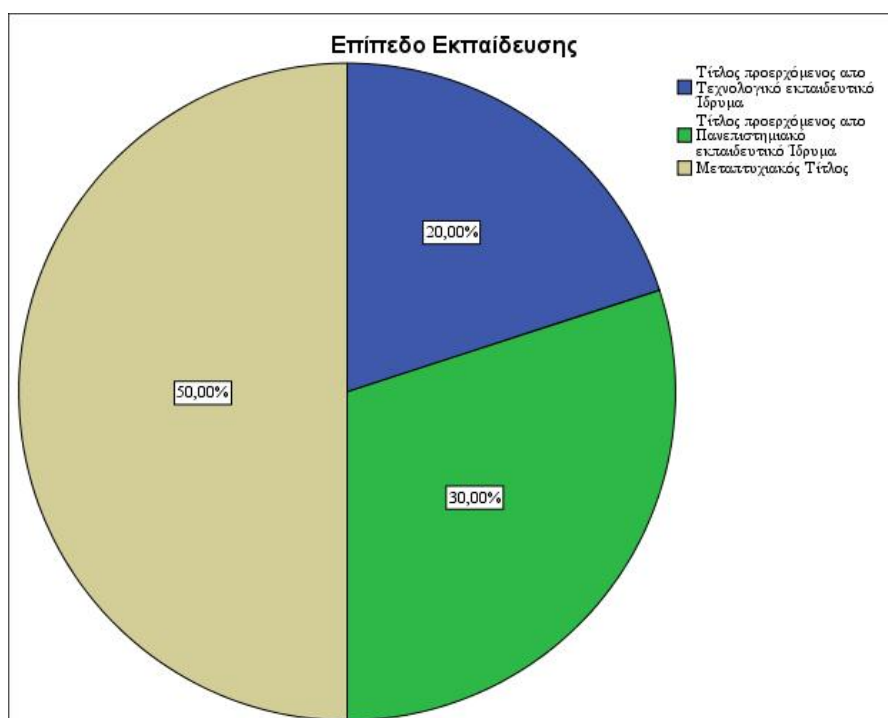
Αναφορικά με το επίπεδο εκπαίδευσης των ατόμων που απάντησαν στην παρούσα έρευνα κατέστη εμφανές από τον πίνακα 2, πως 4 άτομα διέθεταν τίτλο προερχόμενο από Τεχνολογικό εκπαιδευτικό ίδρυμα αποτελώντας το 20% του δείγματος, ενώ 6 άτομα διέθεταν τίτλο προερχόμενο από Πανεπιστημιακό εκπαιδευτικό ίδρυμα αποτελώντας το 30% του δείγματος, την ίδια στιγμή 10 ερωτηθέντες διέθεταν και κάποιο μεταπτυχιακό τίτλο αποτελώντας το 50% του δείγματος.

<i>Επίπεδο Εκπαίδευσης</i>		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Τίτλος προερχόμενος από Τεχνολογικό εκπαιδευτικό Ίδρυμα</i>	<i>4</i>	<i>20,0</i>
	<i>Τίτλος προερχόμενος από Πανεπιστημιακό εκπαιδευτικό Ίδρυμα</i>	<i>6</i>	<i>30,0</i>
	<i>Μεταπτυχιακός Τίτλος</i>	<i>10</i>	<i>50,0</i>
	<i>Total</i>	<i>20</i>	<i>100,0</i>

**Πίνακας Συχνότητων 2 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης τους.**



**Γράφημα Ράβδων 2 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης τους.**



**Γράφημα Πίτας 2 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το επίπεδο εκπαίδευσης τους.**

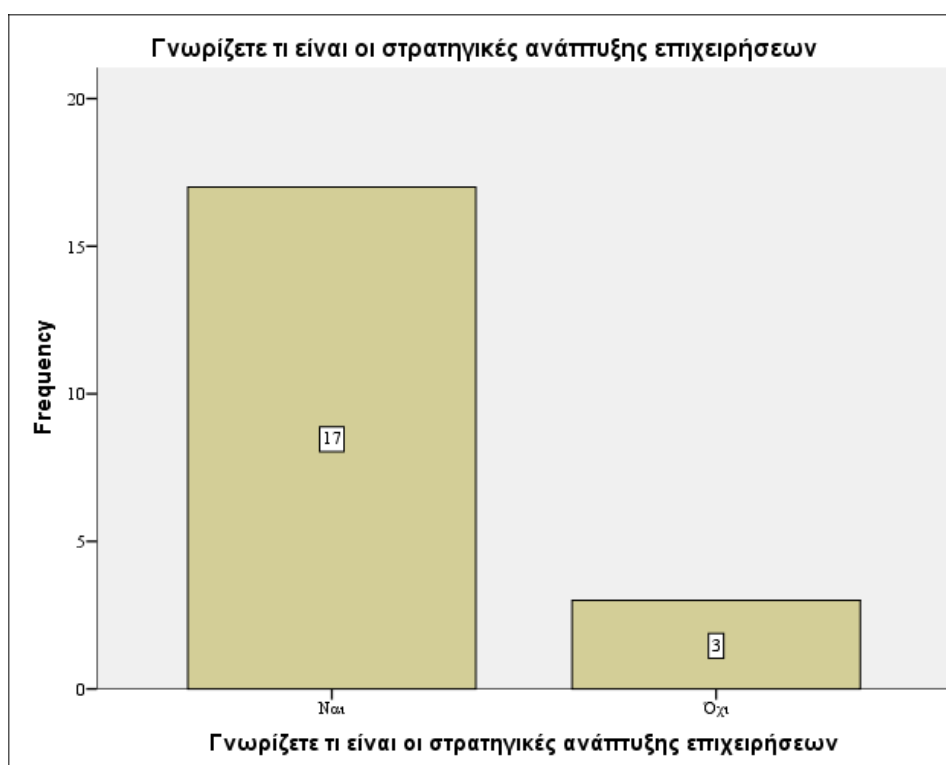
**Ερώτηση 3: Γνωρίζετε τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων**



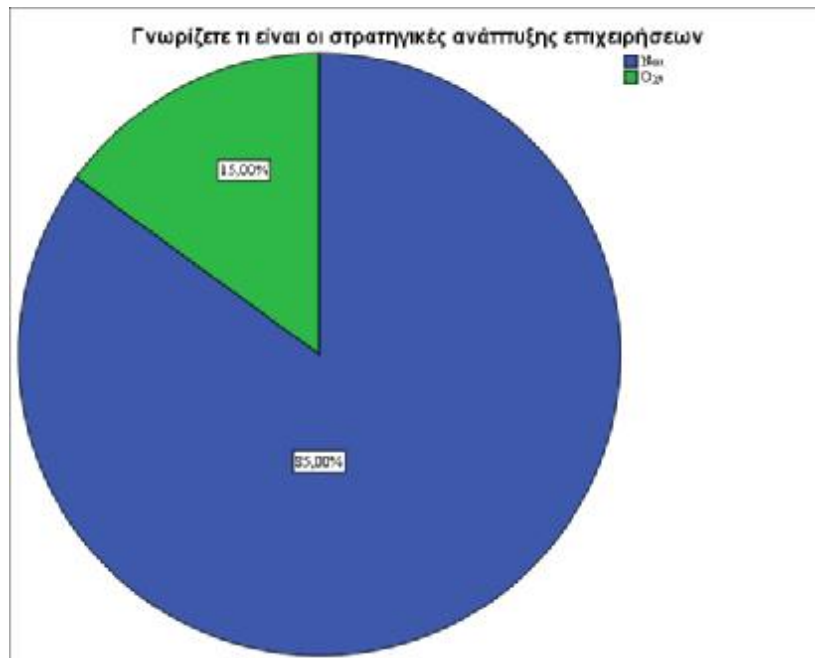
Αναφορικά με το εάν γνωρίζουν οι ερωτηθέντες τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων κατέστη εμφανές από τον πίνακα 3 πως 17 άτομα απάντησαν πως γνωρίζουν τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων αποτελώντας το 85% του δείγματος, ενώ 3 άτομα απάντησαν πως δεν γνωρίζουν τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων αποτελώντας το 15% του δείγματος.

<i>Γνωρίζετε τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων</i>			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Ναι</i>	17	85,0
	<i>Όχι</i>	3	15,0
	<i>Total</i>	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητας 3 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων.**



**Γράφημα Ράβδων 3 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων.**



**Γράφημα Πίτας 3 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων.**

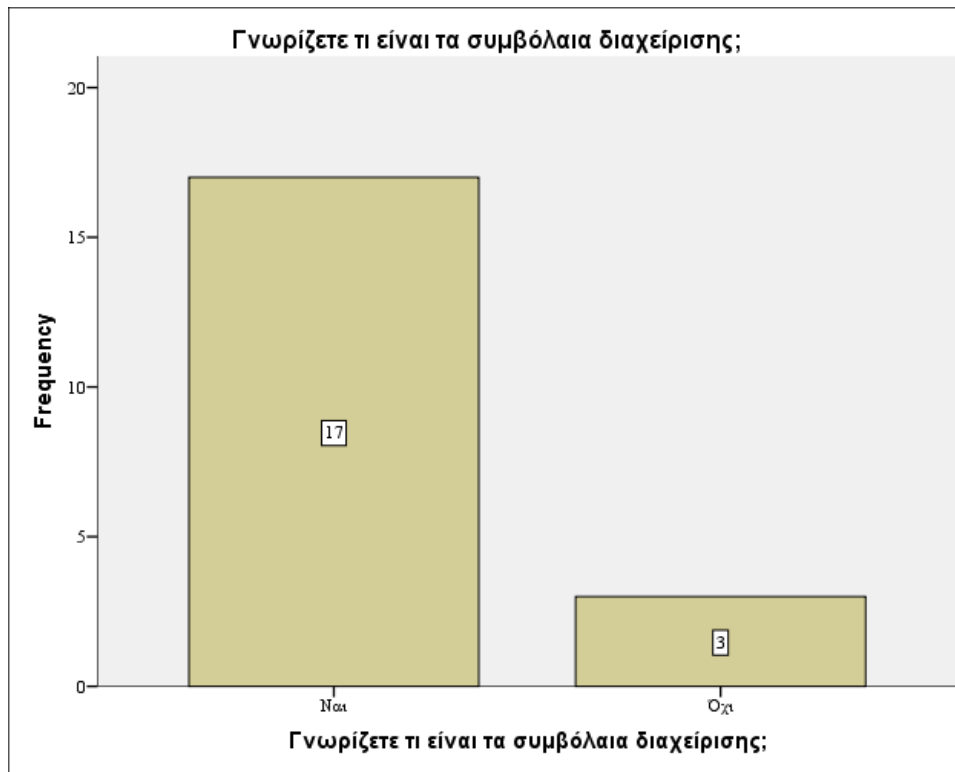
**Ερώτηση 4: Γνωρίζετε τι είναι τα συμβόλαια διαχείρισης**

Αναφορικά με το εάν γνωρίζουν οι ερωτηθέντες τι είναι τα συμβόλαια διαχείρισης κατέστη εμφανές από τον πίνακα 4, πως 17 άτομα απάντησαν πως γνωρίζουν τι είναι τα συμβόλαια διαχείρισης αποτελώντας το 85% του δείγματος. Ενώ 3 άτομα απάντησαν πως δεν γνωρίζουν τι είναι τα συμβόλαια διαχείρισης αποτελώντας το 15% του δείγματος.

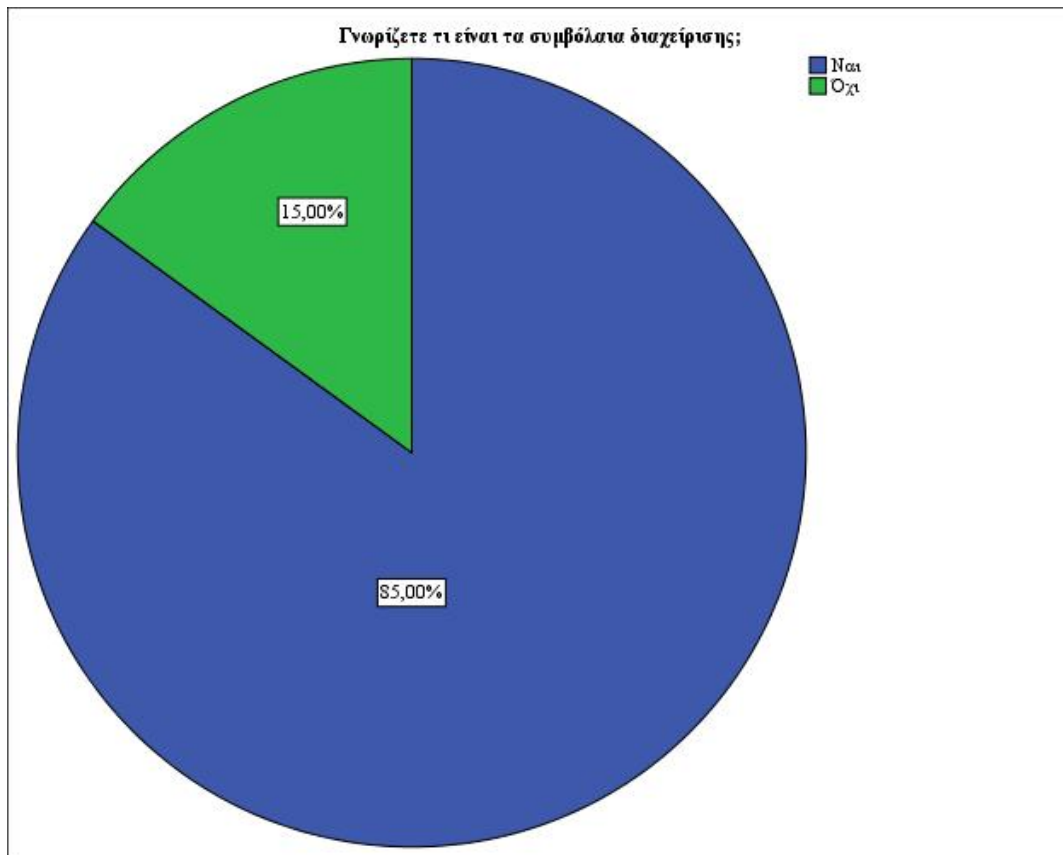
*Γνωρίζετε τι είναι τα συμβόλαια διαχείρισης;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Ναι</i>	17	85,0
	<i>Όχι</i>	3	15,0
	<i>Total</i>	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητας 4 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι τα συμβόλαια διαχείρισης.**



**Γράφημα Ράβδων 4 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι τα σύμβολα διαχείρισης.**



**Γράφημα Πίτας 4 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι τα σύμβολα διαχείρισης.**

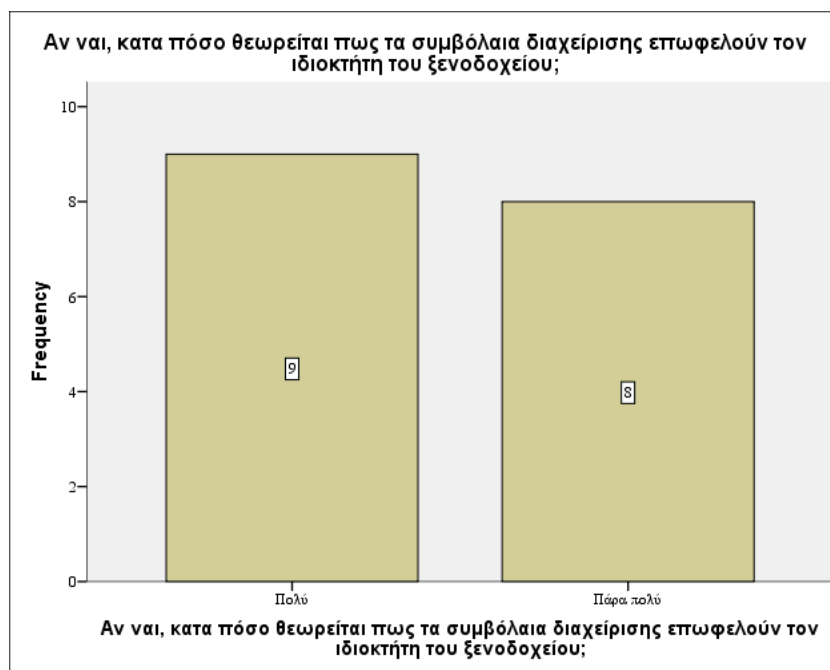
**Ερώτηση 5: Κατά πόσο θεωρείται πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατέστη εμφανές από τον πίνακα 5 πως 9 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πολύ αποτελώντας το 52,9% του έγκυρου δείγματος. Ενώ 8 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πάρα πολύ αποτελώντας το 47,1% του έγκυρου δείγματος.

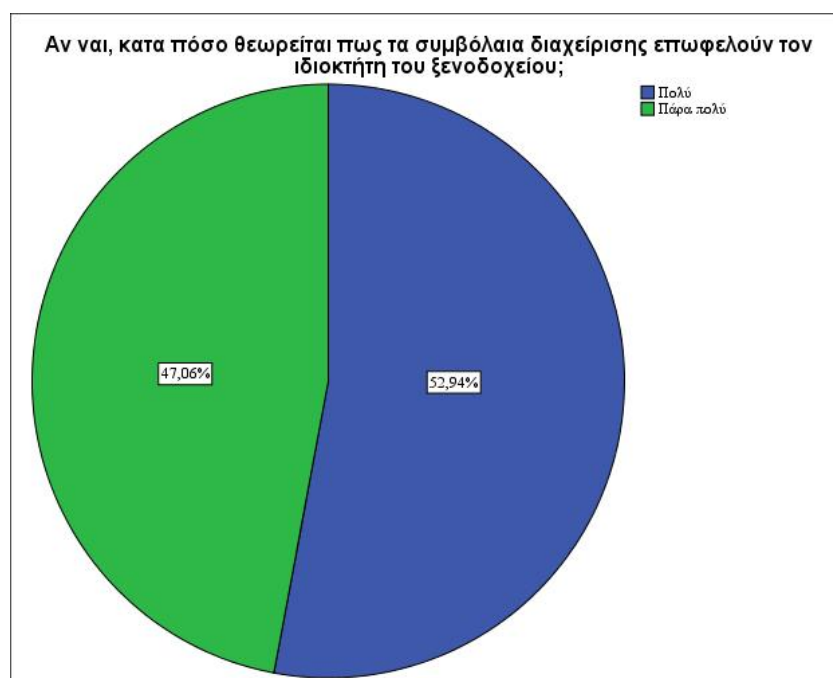
*Αν ναι, κατά πόσο θεωρείται πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου;*

		<i>Frequency</i>		<i>Valid Percent</i>	
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	
<i>Valid</i>	<i>Πολύ</i>	9	45,0	52,9	
	<i>Πάρα πολύ</i>	8	40,0	47,1	
	<i>Total</i>	17	85,0	100,0	
<i>Missing System</i>		3	15,0		
<i>Total</i>		20	100,0		

**Πίνακας Συχνότητων 5 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**



**Γράφημα Ράβδων 5 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**



**Γράφημα Πίτας 5 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**

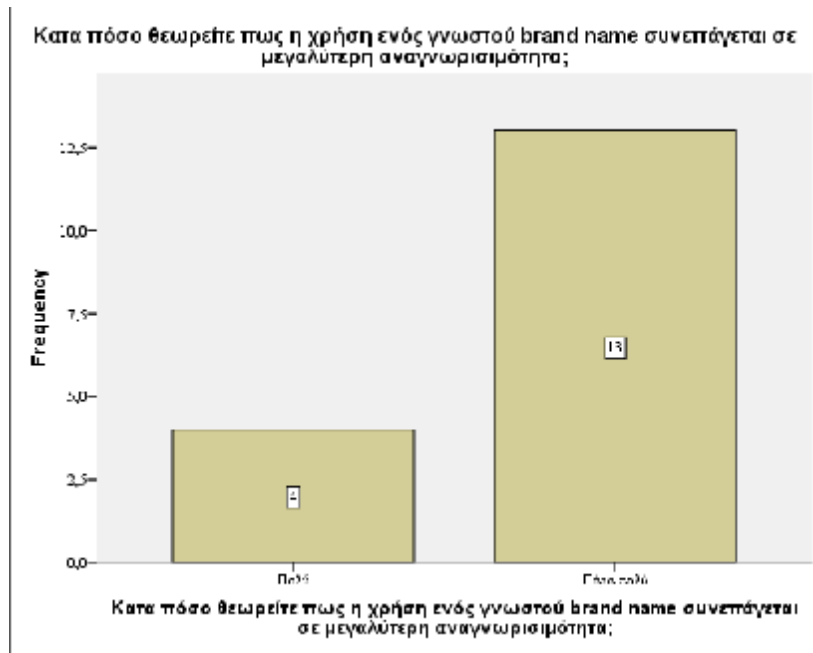
**Ερώτηση 6: Κατά πόσο θεωρείτε πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα;**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα κατέστη εμφανές από τον πίνακα 6, πως 4 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα κατά πολύ αποτελώντας το 23,5% του έγκυρου δείγματος, ενώ 13 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα κατά πάρα πολύ αποτελώντας το 76,5% του έγκυρου δείγματος.

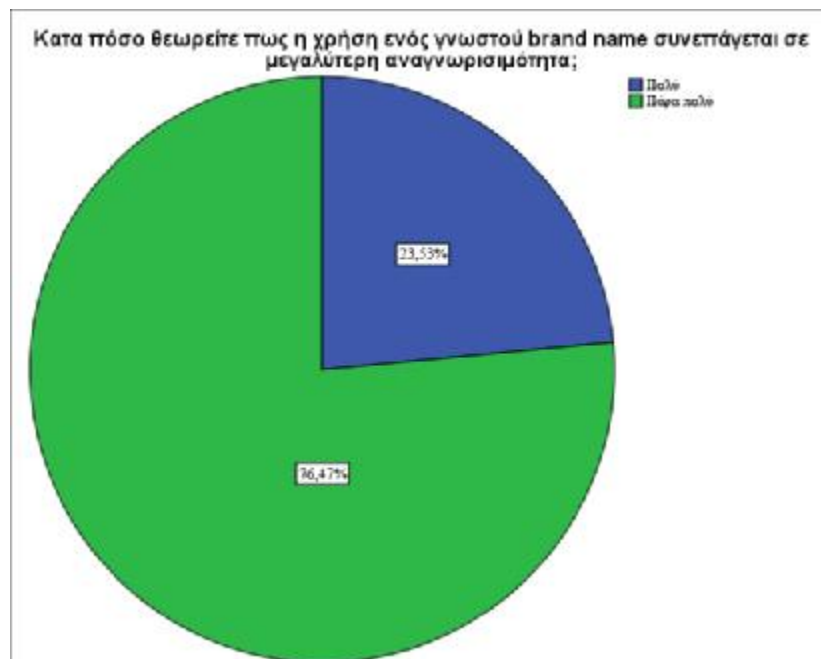
*Κατα πόσο θεωρείτε πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Πολύ</i>	4	20,0	23,5
	<i>Πάρα πολύ</i>	13	65,0	76,5
	<i>Total</i>	17	85,0	100,0
<i>Missing</i>	<i>System</i>	3	15,0	
<i>Total</i>		20	100,0	

**Πίνακας Συχνότητων 6 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα.**



**Γράφημα Ράβδων 6 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα.**



**Γράφημα Πίτας 6 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα.**



**Ερώτηση 7: Κατά πόσο θεωρείτε πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος;**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος κατέστη εμφανές από τον πίνακα 7, πως 5 άτομα απάντησαν πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος κατά πολύ αποτελώντας το 29,4% του έγκυρου δείγματος, ενώ 12 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος κατά πάρα πολύ αποτελώντας το 70,6% του έγκυρου δείγματος.

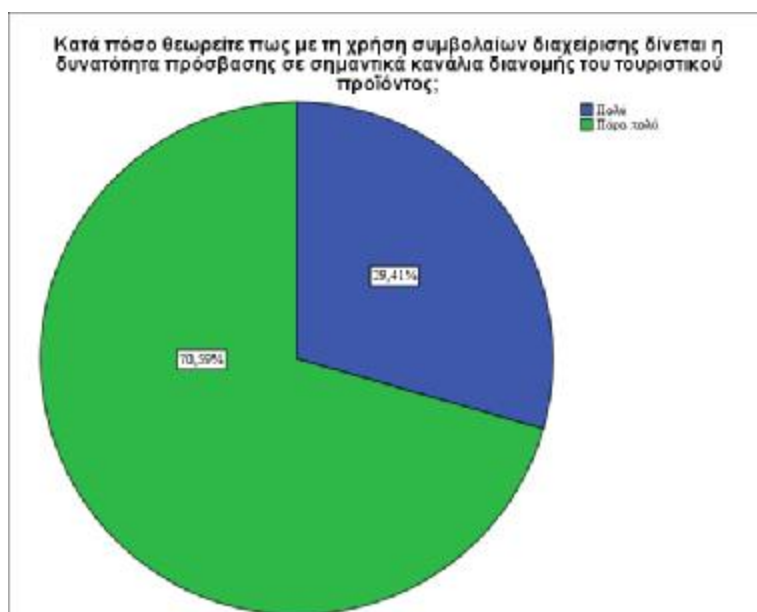
*Κατά πόσο θεωρείτε πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Πολύ</i>	5	25,0	29,4
	<i>Πάρα πολύ</i>	12	60,0	70,6
	<i>Total</i>	17	85,0	100,0
<i>Missing</i>	<i>System</i>	3	15,0	
<i>Total</i>		20	100,0	

**Πίνακας Συχνοτήτων 7 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος.**



**Γράφημα Ράβδων 7 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος.**



**Γράφημα Πίτας 7 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος.**

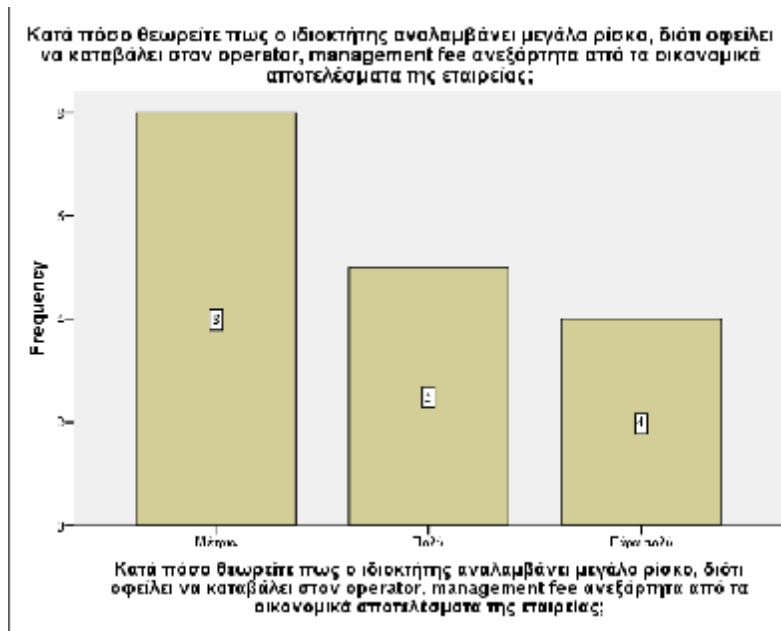
**Ερώτηση 8: Κατά πόσο θεωρείτε πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει μεγάλο ρίσκο, διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας;**

Αναφορικά με το κατά πόσο πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει μεγάλο ρίσκο, διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας κατέστη εμφανές από τον πίνακα 8, πως 8 άτομα απάντησαν πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει μέτριο ρίσκο, διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας αποτελώντας το 47,1% του έγκυρου δείγματος. Την ίδια στιγμή 5 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει πολύ μεγάλο ρίσκο, διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας αποτελώντας το 25% του έγκυρου δείγματος ενώ 4 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει πάρα πολύ μεγάλο ρίσκο αποτελώντας το 23,5% του δείγματος.

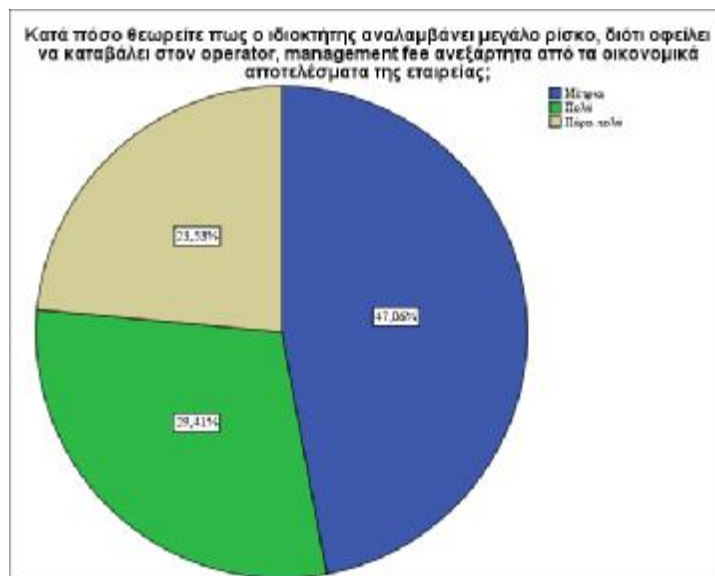
*Κατά πόσο θεωρείτε πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει μεγάλο ρίσκο, διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Μέτρια</i>	8	40,0	47,1
	<i>Πολύ</i>	5	25,0	29,4
	<i>Πάρα πολύ</i>	4	20,0	23,5
	<i>Total</i>	17	85,0	100,0
<i>Missing</i>	<i>System</i>	3	15,0	
<i>Total</i>		20	100,0	

**Πίνακας Συχνότητων 8 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει μεγάλο ρίσκο, διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας.**



**Γράφημα Ράβδων 8 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει μεγάλο ρίσκο, διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας.**



**Γράφημα Πίτας 8 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει μεγάλο ρίσκο, διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας.**

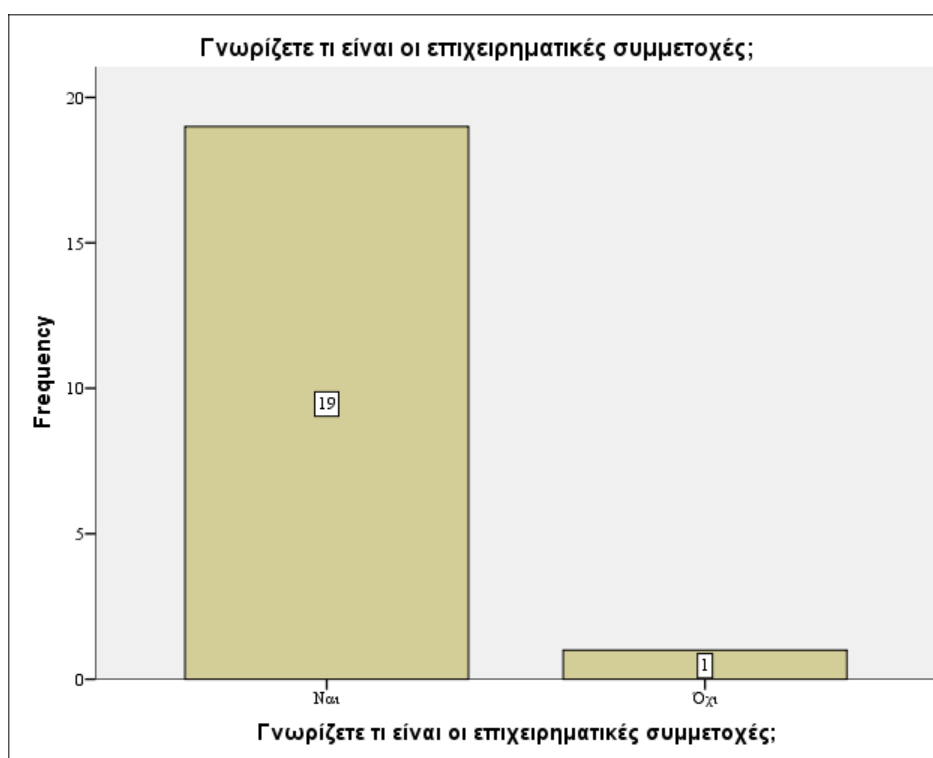
**Ερώτηση 9: Γνωρίζετε τι είναι οι επιχειρηματικές συμμετοχές**

Αναφορικά με το εάν γνωρίζουν οι ερωτηθέντες τι είναι οι επιχειρηματικές συμμετοχές κατέστη εμφανές από τον πίνακα 9, πως 19 άτομα απάντησαν πως γνωρίζουν τι είναι οι επιχειρηματικές συμμετοχές αποτελώντας το 95% του δείγματος. Ενώ 1 άτομο απάντησε πως δεν γνωρίζει τι είναι τα συμβόλαια διαχείρισης αποτελώντας το 5% του δείγματος.

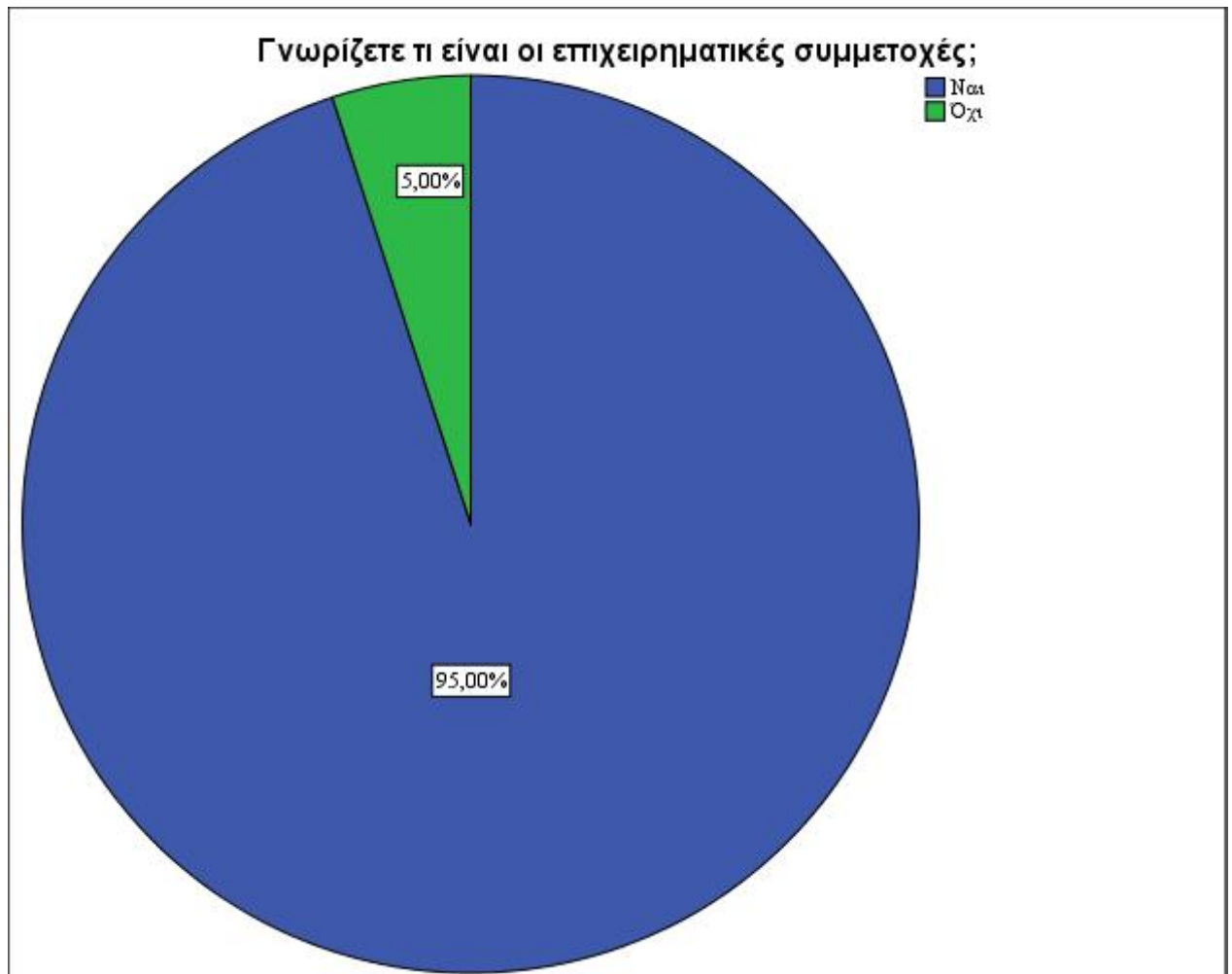
*Γνωρίζετε τι είναι οι επιχειρηματικές συμμετοχές;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Ναι</i>	<i>19</i>	<i>95,0</i>
	<i>Όχι</i>	<i>1</i>	<i>5,0</i>
	<i>Total</i>	<i>20</i>	<i>100,0</i>

**Πίνακας Συχνοτήτων 9 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι οι επιχειρηματικές συμμετοχές.**



**Γράφημα Ράβδων 9 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι οι επιχειρηματικές συμμετοχές.**



**Γράφημα Πίτας 9 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι οι επιχειρηματικές συμμετοχές.**

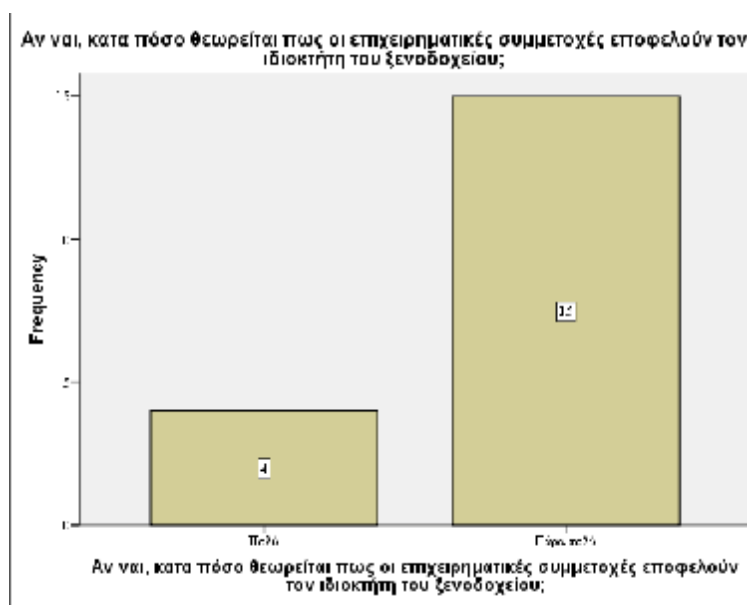
**Ερώτηση 10: Κατά πόσο θεωρείται πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατέστη εμφανές από τον πίνακα 10 πως 4 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πολύ αποτελώντας το 21,1% του έγκυρου δείγματος. Ενώ 15 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πάρα πολύ αποτελώντας το 78,9% του έγκυρου δείγματος.

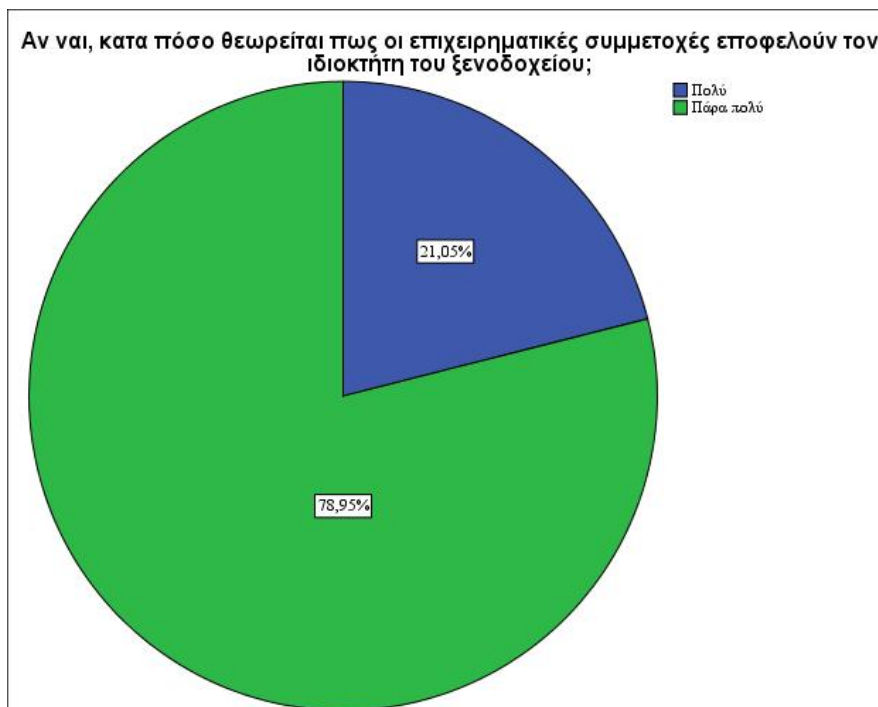
*Αν ναι, κατά πόσο θεωρείτε πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου;*

		Valid		
		Frequency	Percent	Percent
Valid	Πολύ	4	20,0	21,1
	Πάρα πολύ	15	75,0	78,9
	Total	19	95,0	100,0
Missing	System	1	5,0	
	Total	20	100,0	

**Πίνακας Συχνότητας 10 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**



**Γράφημα Ράβδων 10 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**



**Γράφημα Πίτας 10 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**



**Ερώτηση 11: Κατά πόσο θεωρείτε πως η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία;**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία κατέστη εμφανές από τον πίνακα 11, πως 3 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι πολύ καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία αποτελώντας το 15,8% του έγκυρου δείγματος. Ενώ 16 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι πάρα πολύ καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία αποτελώντας το 84,2% του έγκυρου δείγματος.

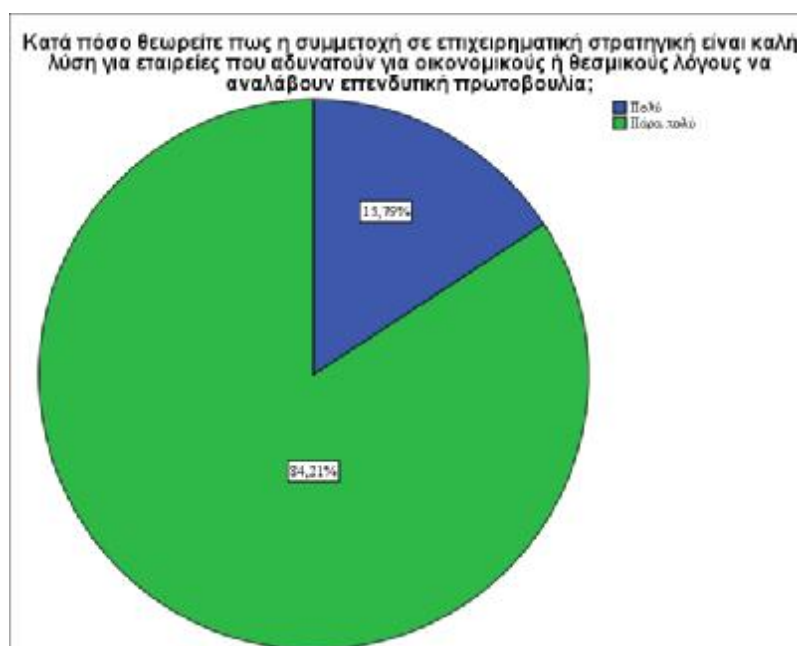
*Κατά πόσο θεωρείτε πως η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Πολύ</i>	<i>3</i>	<i>15,0</i>	<i>15,8</i>
	<i>Πάρα πολύ</i>	<i>16</i>	<i>80,0</i>	<i>84,2</i>
	<i>Total</i>	<i>19</i>	<i>95,0</i>	<i>100,0</i>
<i>Missing</i>	<i>System</i>	<i>1</i>	<i>5,0</i>	
<i>Total</i>		<i>20</i>	<i>100,0</i>	

**Πίνακας Συχνότητων 11 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία.**



**Γράφημα Ράβδων 11 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία.**



**Γράφημα Πίτας 11 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία.**

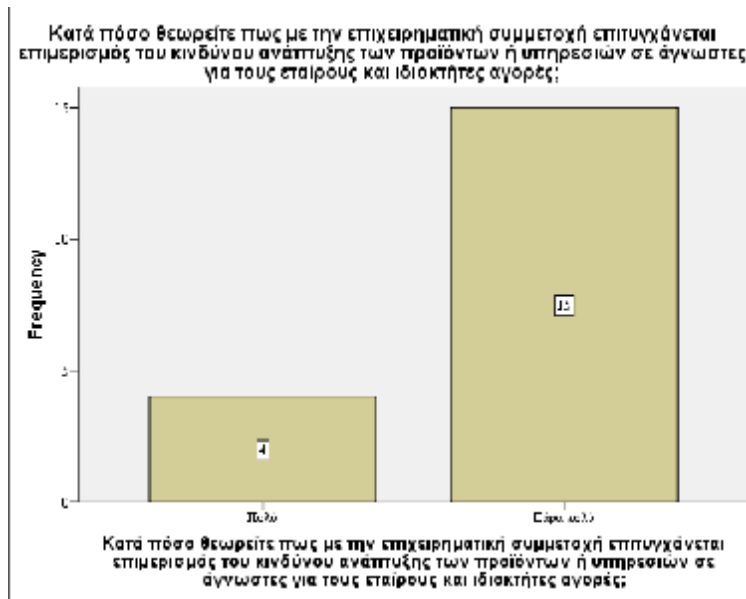
**Ερώτηση 12: Κατά πόσο θεωρείτε πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές;**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές κατέστη εμφανές από τον πίνακα 12, πως 4 άτομα απάντησαν πως κάτι τέτοιο συμβαίνει κατά πολύ αποτελώντας το 21,1% του έγκυρου δείγματος. Ενώ 15 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές κατά πάρα πολύ αποτελώντας το 78,9% του έγκυρου δείγματος.

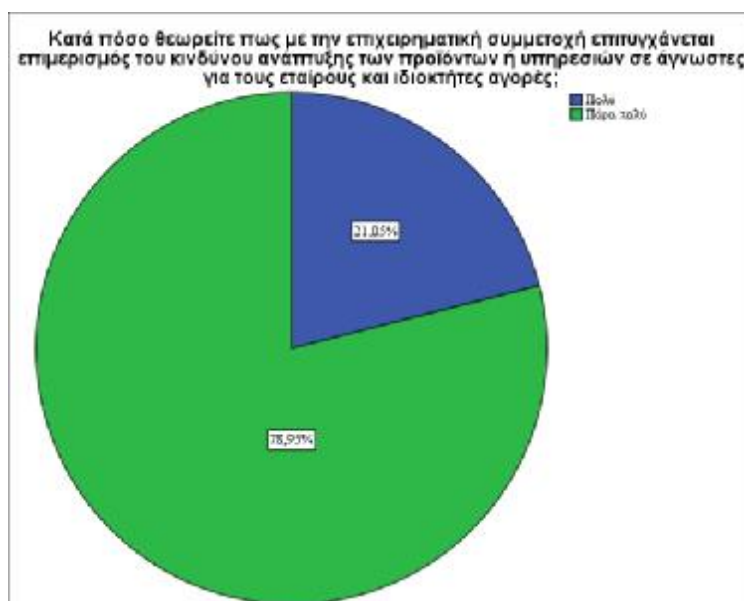
*Κατά πόσο θεωρείτε πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Πολύ</i>	4	20,0	21,1
	<i>Πάρα πολύ</i>	15	75,0	78,9
	<i>Total</i>	19	95,0	100,0
<i>Missing</i>	<i>System</i>	1	5,0	
<i>Total</i>		20	100,0	

**Πίνακας Συχνότητας 12 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές.**



**Γράφημα Ράβδων 12 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές.**



**Γράφημα Πίτας 12 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές.**

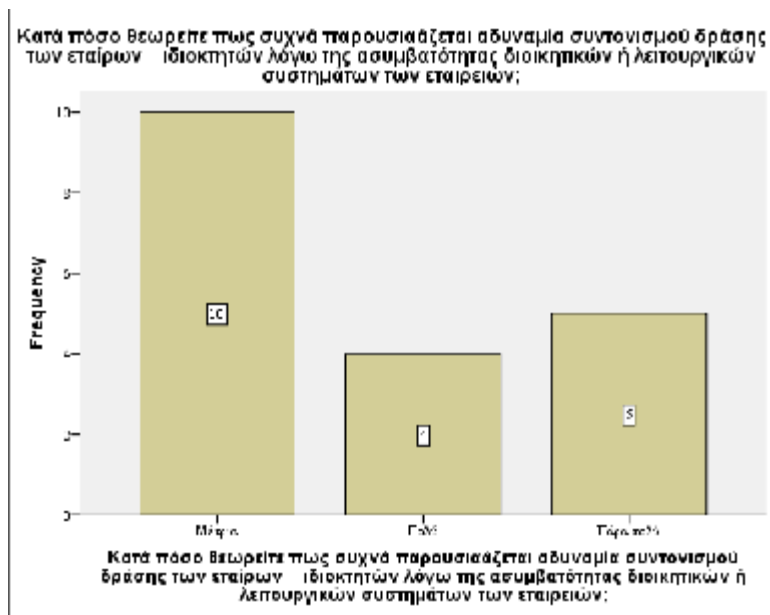
**Ερώτηση 13: Κατά πόσο θεωρείτε πως συχνά παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταίρων – ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών;**

Αναφορικά με το κατά πόσο συχνά παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταίρων – ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών κατέστη εμφανές από τον πίνακα 13, πως 10 άτομα απάντησαν πως σε μέτρια συχνότητα παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταίρων – ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών αποτελώντας το 52,6% του έγκυρου δείγματος. Την ίδια στιγμή 4 άτομα απάντησαν πως πολύ συχνά παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταίρων – ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών αποτελώντας το 21,1% του έγκυρου δείγματος ενώ 5 άτομα απάντησαν πως κάτι τέτοιο συμβαίνει πάρα πολύ συχνά αποτελώντας το 26,3% του δείγματος.

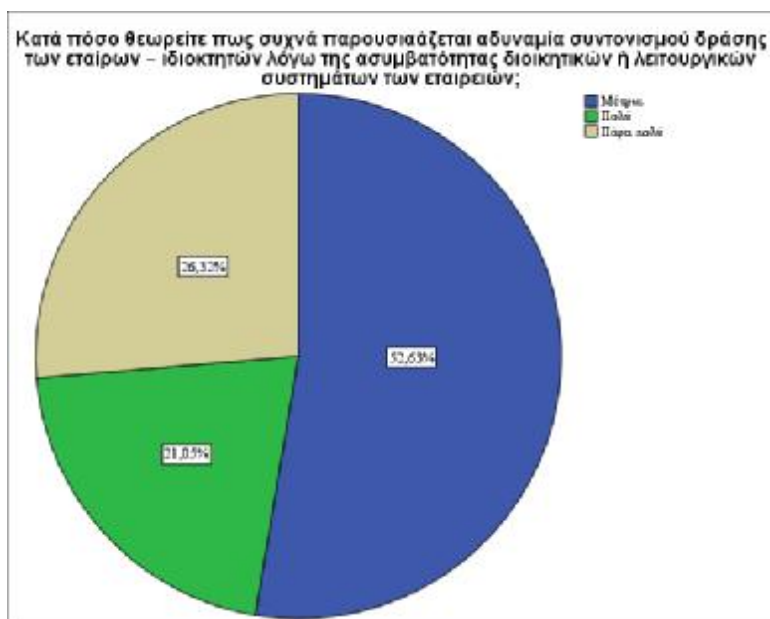
*Κατά πόσο θεωρείτε πως συχνά παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταίρων – ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Μέτρια</i>	10	50,0	52,6
	<i>Πολύ</i>	4	20,0	21,1
	<i>Πάρα πολύ</i>	5	25,0	26,3
	<i>Total</i>	19	95,0	100,0
<i>Missing</i>	<i>System</i>	1	5,0	
<i>Total</i>		20	100,0	

**Πίνακας Συχνότητων 13 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως συχνά παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταίρων – ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών.**



**Γράφημα Ράβδων 13 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως συχνά παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταιρών – ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών.**



**Γράφημα Πίτας 13 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως συχνά παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταιρών – ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών.**

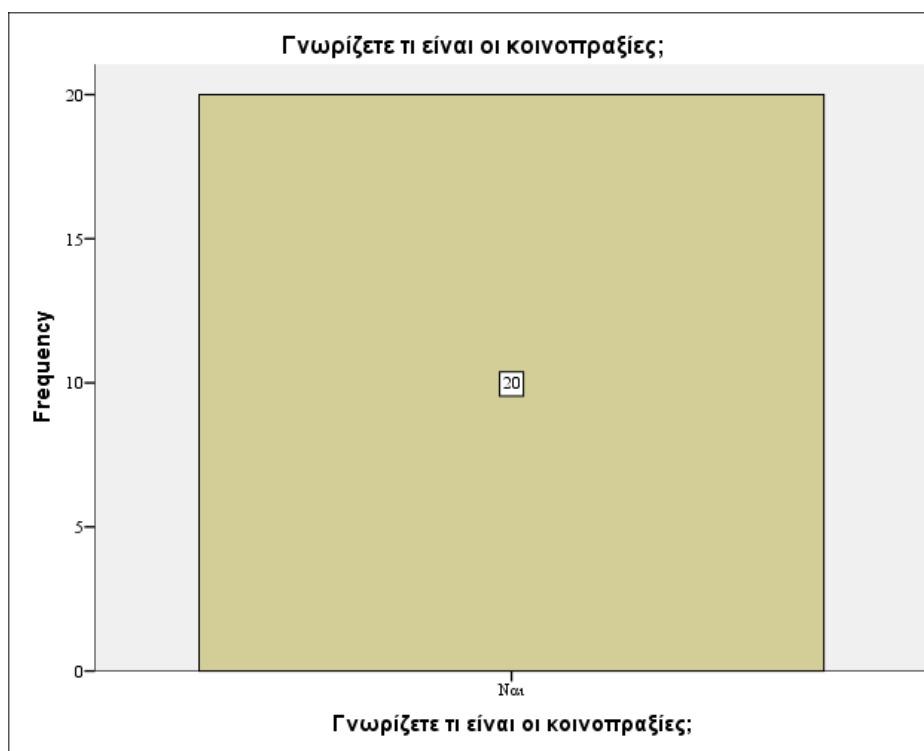
**Ερώτηση 14: Γνωρίζετε τι είναι οι κοινοπραξίες**

Αναφορικά με το εάν γνωρίζουν οι ερωτηθέντες τι είναι οι κοινοπραξίες κατέστη εμφανές από τον πίνακα 14, πως όλα τα άτομα απάντησαν πως γνωρίζουν τι είναι οι κοινοπραξίες.

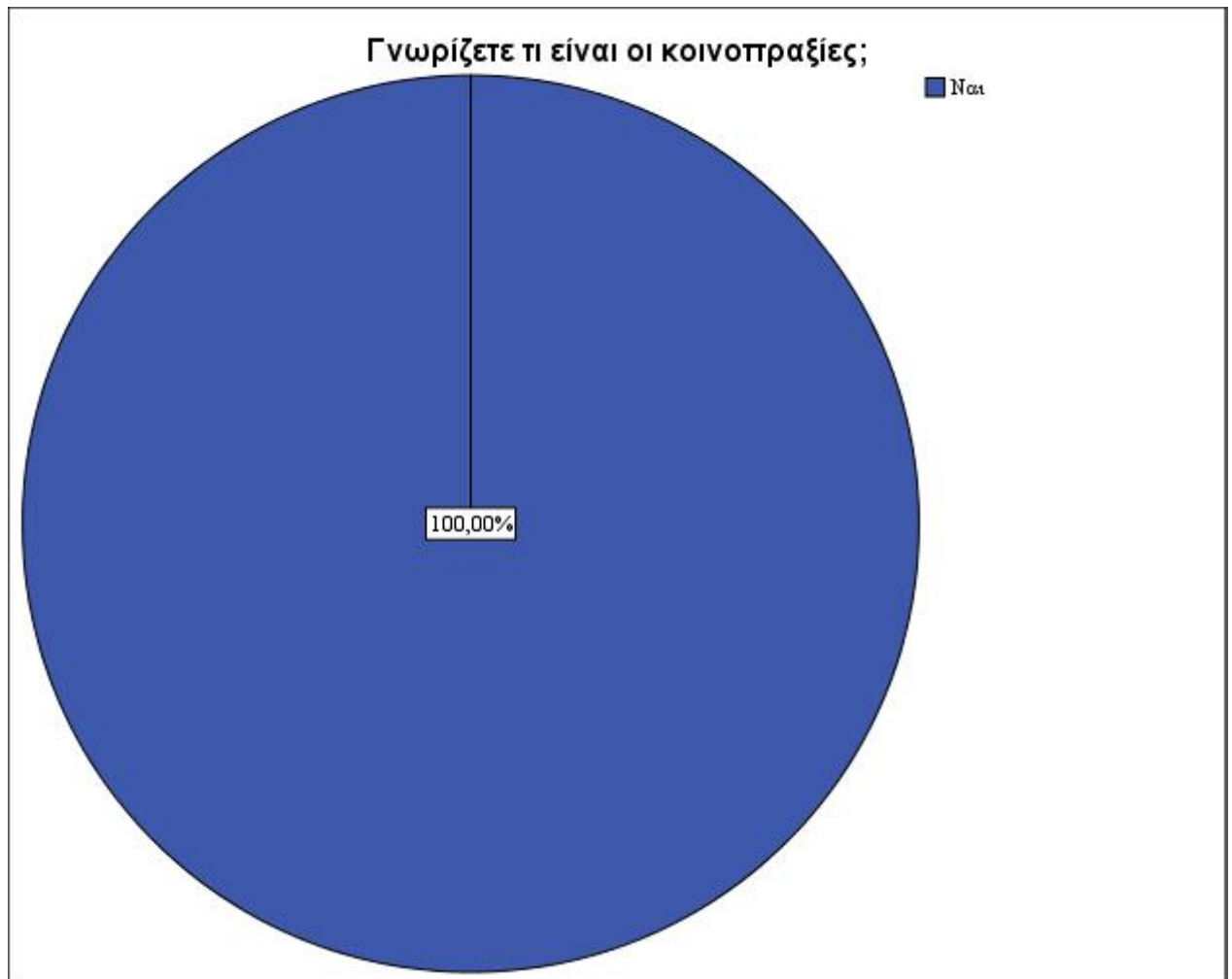
*Γνωρίζετε τι είναι οι κοινοπραξίες;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Ναι</i>	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητων 14 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι οι κοινοπραξίες.**



**Γράφημα Ράβδων 14 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι οι κοινοπραξίες.**



**Γράφημα Πίτας 14 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι οι κοινοπραξίες.**



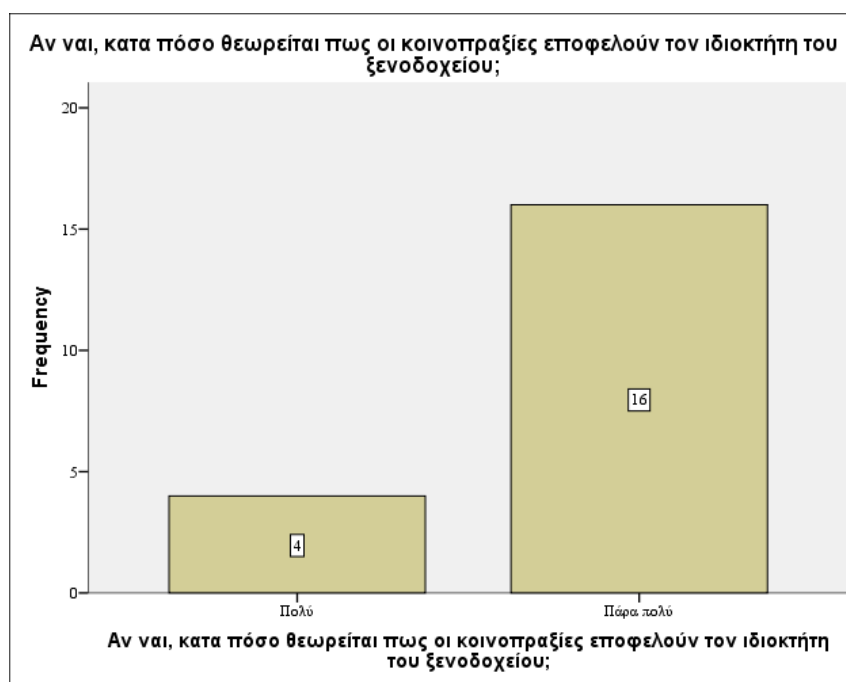
**Ερώτηση 15: Κατά πόσο θεωρείται πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατέστη εμφανές από τον πίνακα 15 πως 4 άτομα απάντησαν πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πολύ αποτελώντας το 20% του έγκυρου δείγματος. Ενώ 16 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πάρα πολύ αποτελώντας το 80% του έγκυρου δείγματος.

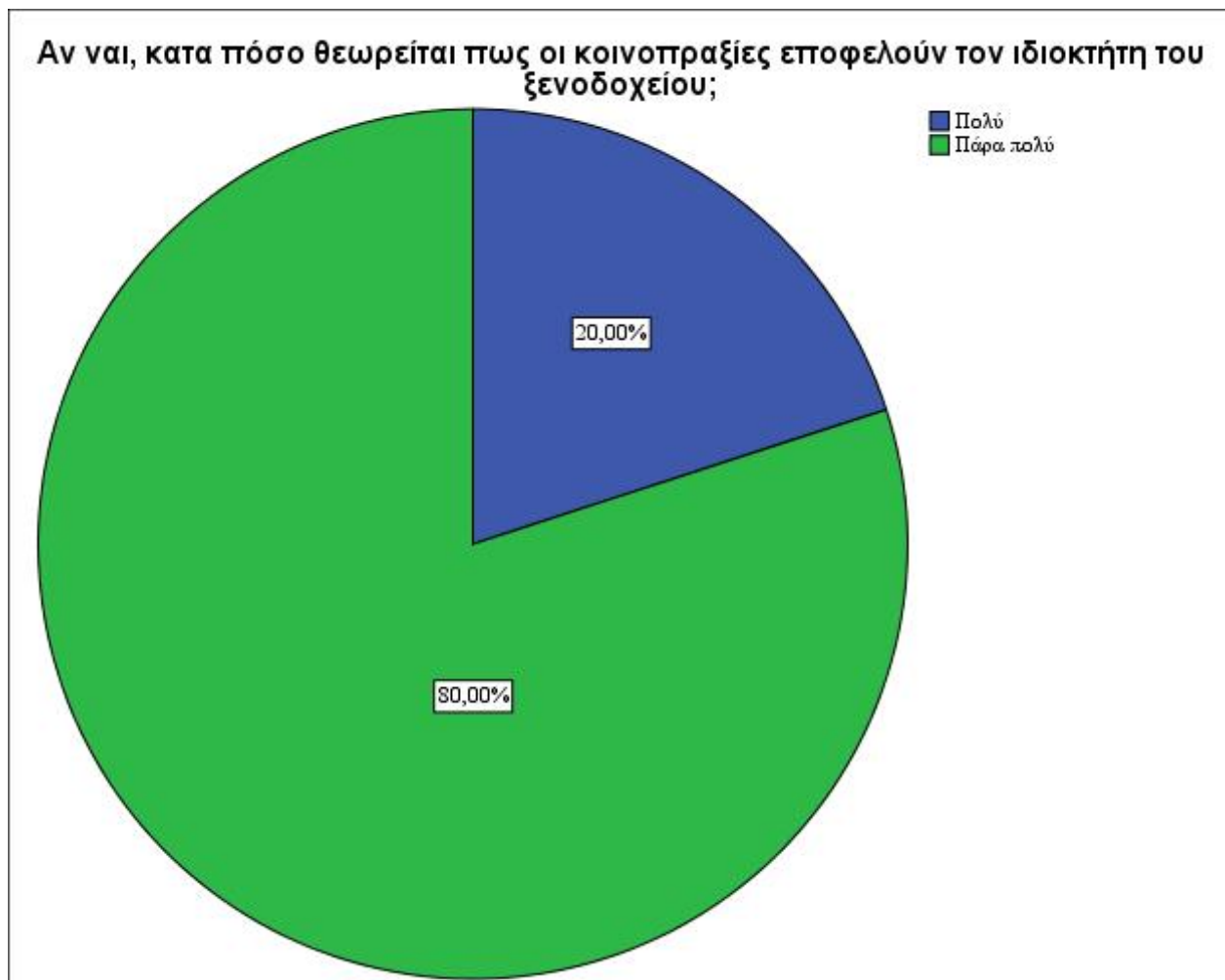
*Αν ναι, κατά πόσο θεωρείται πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Πολύ</i>	<i>4</i>	<i>20,0</i>
	<i>Πάρα πολύ</i>	<i>16</i>	<i>80,0</i>
	<i>Total</i>	<i>20</i>	<i>100,0</i>

**Πίνακας Συχνότητας 15 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**



**Γράφημα Ράβδων 15 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**



**Γράφημα Πίτας 15 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**

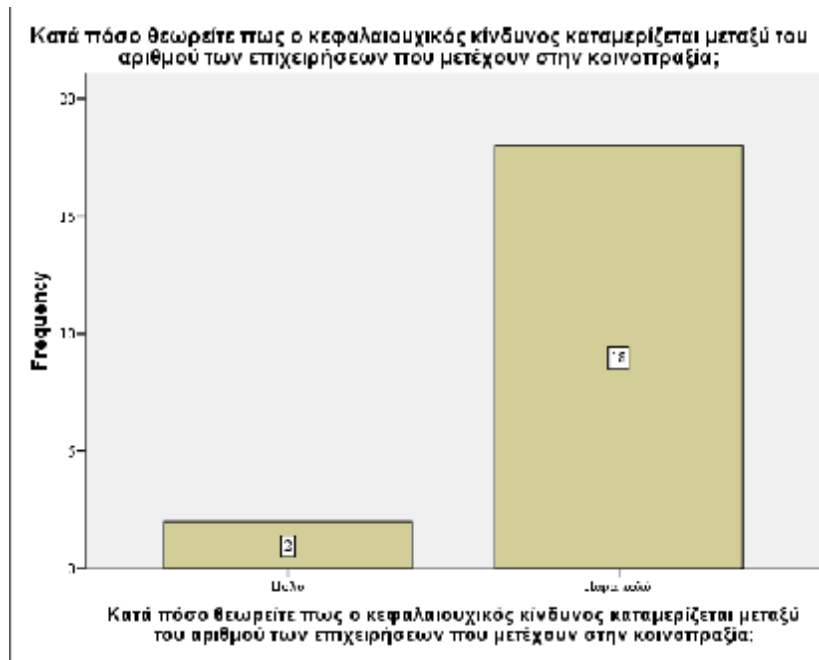
**Ερώτηση 16: Κατά πόσο θεωρείτε πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία;**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία κατέστη εμφανές από τον πίνακα 16, πως 2 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία κατά πολύ αποτελώντας το 10% του έγκυρου δείγματος. Ενώ 18 άτομα απάντησαν πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία αποτελώντας το 90% του έγκυρου δείγματος.

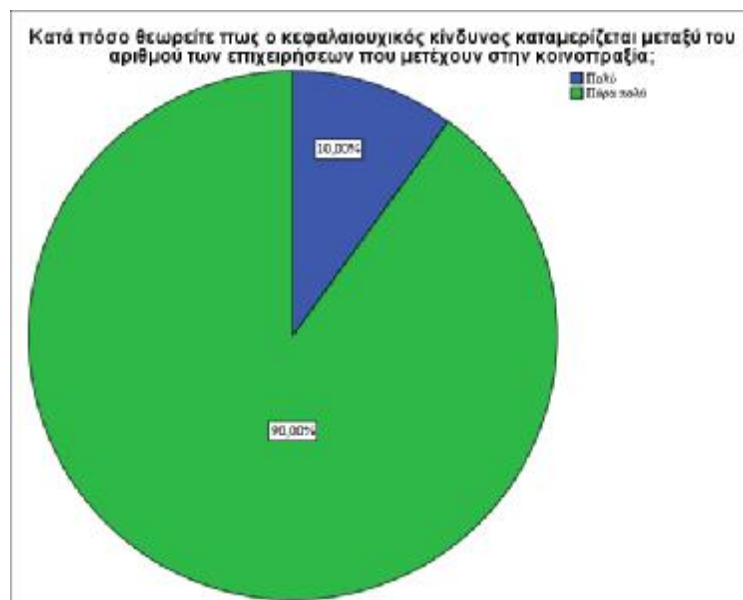
*Κατά πόσο θεωρείτε πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Πολύ</i>	2	10,0
	<i>Πάρα πολύ</i>	18	90,0
	<i>Total</i>	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητας 16 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία.**



**Γράφημα Ράβδων 16 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία.**



**Γράφημα Πίτας 16 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία.**

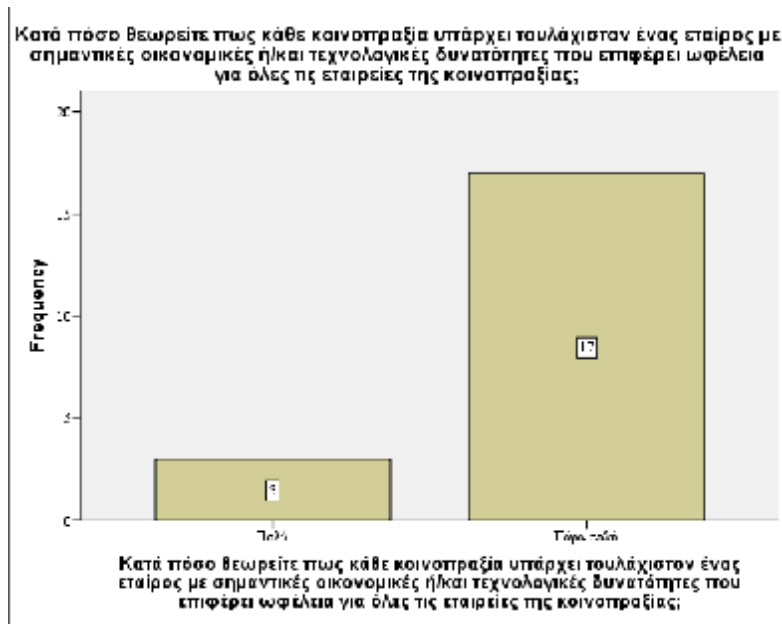
**Ερώτηση 17: Κατά πόσο θεωρείτε πως κάθε κοινοπραξία υπάρχει τουλάχιστον ένας εταίρος με σημαντικές οικονομικές ή/και τεχνολογικές δυνατότητες που επιφέρει ωφέλεια για όλες τις εταιρείες της κοινοπραξίας;**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως κάθε κοινοπραξία υπάρχει τουλάχιστον ένας εταίρος με σημαντικές οικονομικές ή/και τεχνολογικές δυνατότητες που επιφέρει ωφέλεια για όλες τις εταιρείες της κοινοπραξίας κατέστη εμφανές από τον πίνακα 17, πως 3 άτομα απάντησαν πως κάτι τέτοιο συμβαίνει κατά πολύ αποτελώντας το 15% του έγκυρου δείγματος. Ενώ 17 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως σε κάθε κοινοπραξία υπάρχει τουλάχιστον ένας εταίρος με σημαντικές οικονομικές ή/και τεχνολογικές δυνατότητες που επιφέρει κατά πάρα πολύ ωφέλεια για όλες τις εταιρείες της κοινοπραξίας αποτελώντας το 85% του έγκυρου δείγματος.

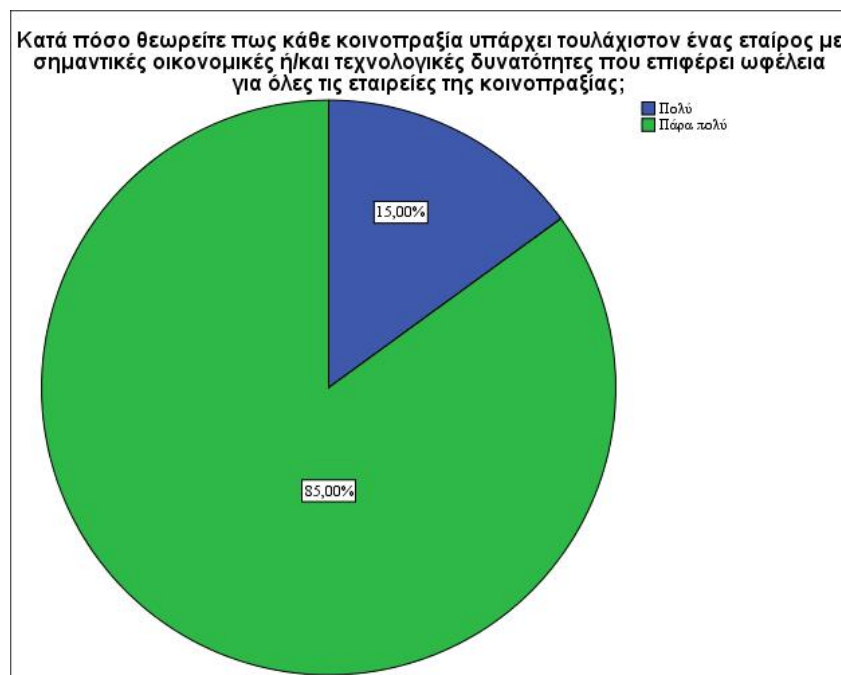
*Κατά πόσο θεωρείτε πως κάθε κοινοπραξία υπάρχει τουλάχιστον ένας εταίρος με σημαντικές οικονομικές ή/και τεχνολογικές δυνατότητες που επιφέρει ωφέλεια για όλες τις εταιρείες της κοινοπραξίας;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Πολύ</i>	3	15,0
	<i>Πάρα πολύ</i>	17	85,0
	<i>Total</i>	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητων 17 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως κάθε κοινοπραξία υπάρχει τουλάχιστον ένας εταίρος με σημαντικές οικονομικές ή/και τεχνολογικές δυνατότητες που επιφέρει ωφέλεια για όλες τις εταιρείες της κοινοπραξίας.**



**Γράφημα Ράβδων 17 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως κάθε κοινοπραξία υπάρχει τουλάχιστον ένας εταίρος με σημαντικές οικονομικές ή/και τεχνολογικές δυνατότητες που επιφέρει ωφέλεια για όλες τις εταιρείες της κοινοπραξίας.**



**Γράφημα Πίτας 17 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως κάθε κοινοπραξία υπάρχει τουλάχιστον ένας εταίρος με σημαντικές οικονομικές ή/και τεχνολογικές δυνατότητες που επιφέρει ωφέλεια για όλες τις εταιρείες της κοινοπραξίας.**

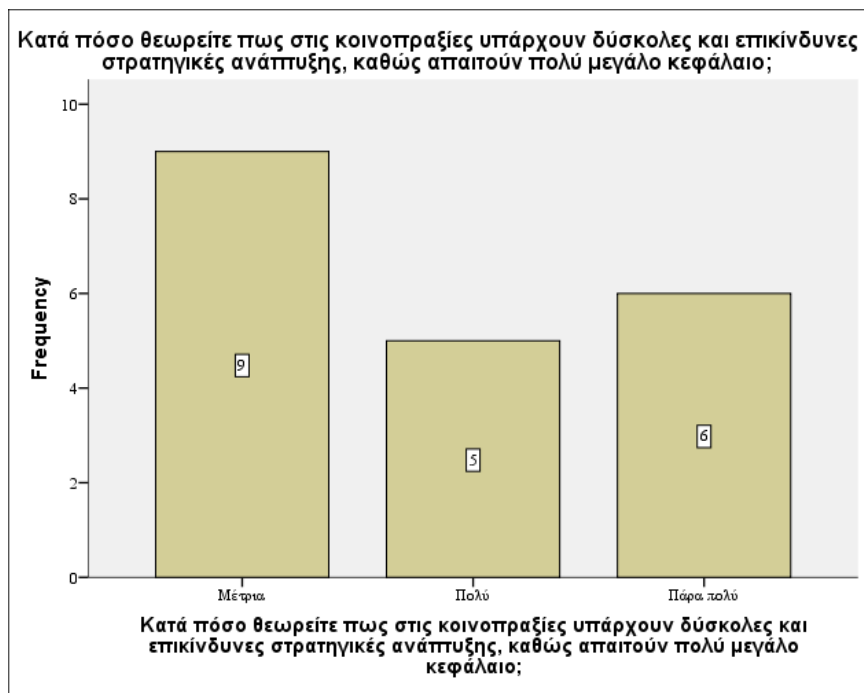
**Ερώτηση 18: Κατά πόσο θεωρείτε πως στις κοινοπραξίες υπάρχουν δύσκολες και επικίνδυνες στρατηγικές ανάπτυξης, καθώς απαιτούν πολύ μεγάλο κεφάλαιο;**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως στις κοινοπραξίες υπάρχουν δύσκολες και επικίνδυνες στρατηγικές ανάπτυξης, καθώς απαιτούν πολύ μεγάλο κεφάλαιο κατέστη εμφανές από τον πίνακα 18, πως 9 άτομα απάντησαν πως στις κοινοπραξίες υπάρχουν δύσκολες και επικίνδυνες στρατηγικές ανάπτυξης σε μέτριο βαθμό, καθώς απαιτούν πολύ μεγάλο κεφάλαιο αποτελώντας το 45% του έγκυρου δείγματος. Την ίδια στιγμή 5 άτομα απάντησαν πως στις κοινοπραξίες υπάρχουν δύσκολες και επικίνδυνες στρατηγικές ανάπτυξης κατά πολύ, καθώς απαιτούν πολύ μεγάλο κεφάλαιο αποτελώντας το 25% του δείγματος ενώ 6 άτομα απάντησαν πως κάτι τέτοιο συμβαίνει πάρα πολύ συχνά αποτελώντας το 30% του δείγματος.

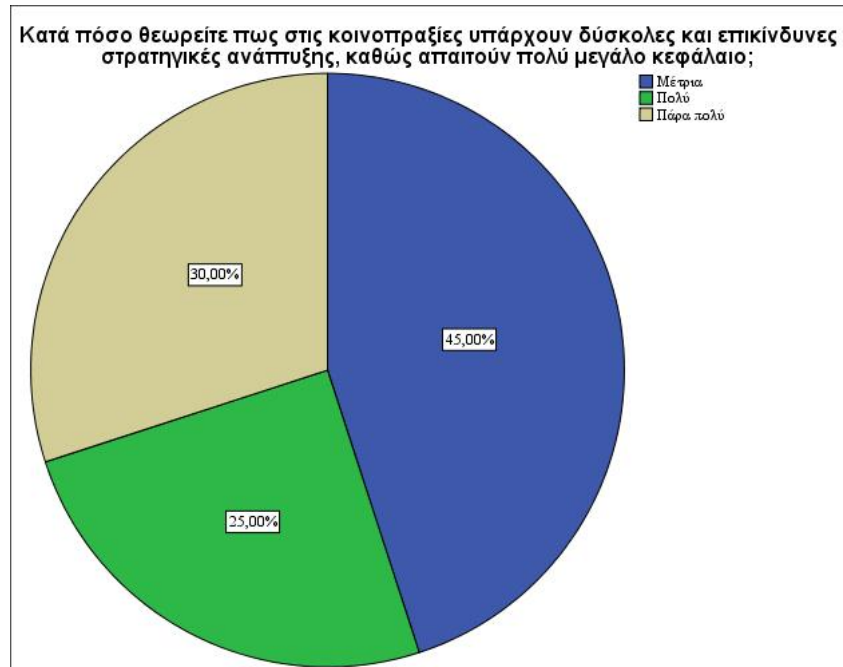
*Κατά πόσο θεωρείτε πως στις κοινοπραξίες υπάρχουν δύσκολες και επικίνδυνες στρατηγικές ανάπτυξης, καθώς απαιτούν πολύ μεγάλο κεφάλαιο;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Μέτρια</i>	9	45,0
	<i>Πολύ</i>	5	25,0
	<i>Πάρα πολύ</i>	6	30,0
	<i>Total</i>	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητων 18 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως στις κοινοπραξίες υπάρχουν δύσκολες και επικίνδυνες στρατηγικές ανάπτυξης, καθώς απαιτούν πολύ μεγάλο κεφάλαιο.**



**Γράφημα Ράβδων 18 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως στις κοινοπραξίες υπάρχουν δύσκολες και επικίνδυνες στρατηγικές ανάπτυξης, καθώς απαιτούν πολύ μεγάλο κεφάλαιο.**



**Γράφημα Πίτας 18 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως στις κοινοπραξίες υπάρχουν δύσκολες και επικίνδυνες στρατηγικές ανάπτυξης, καθώς απαιτούν πολύ μεγάλο κεφάλαιο.**

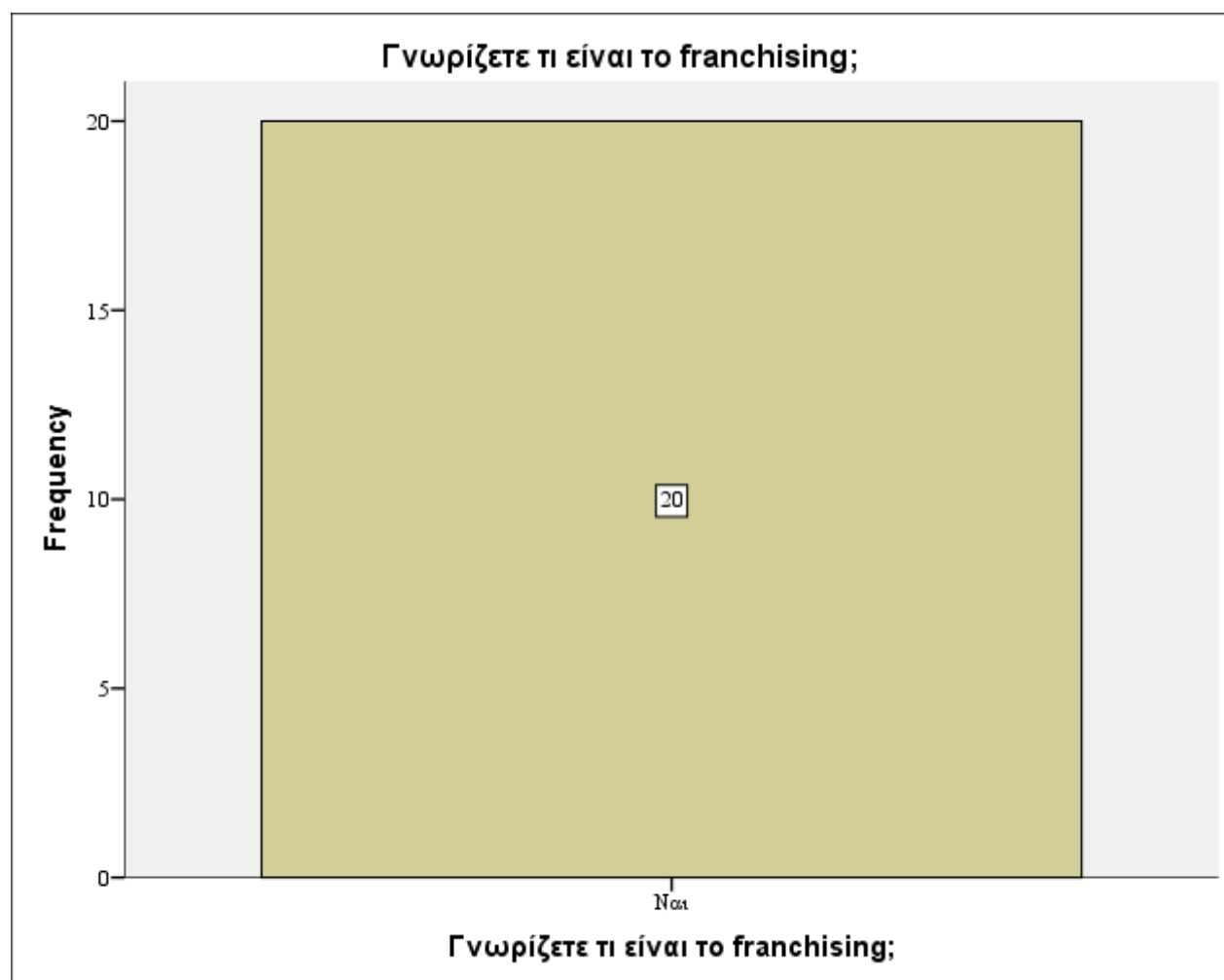


### **Ερώτηση 19: Γνωρίζετε τι είναι το franchising**

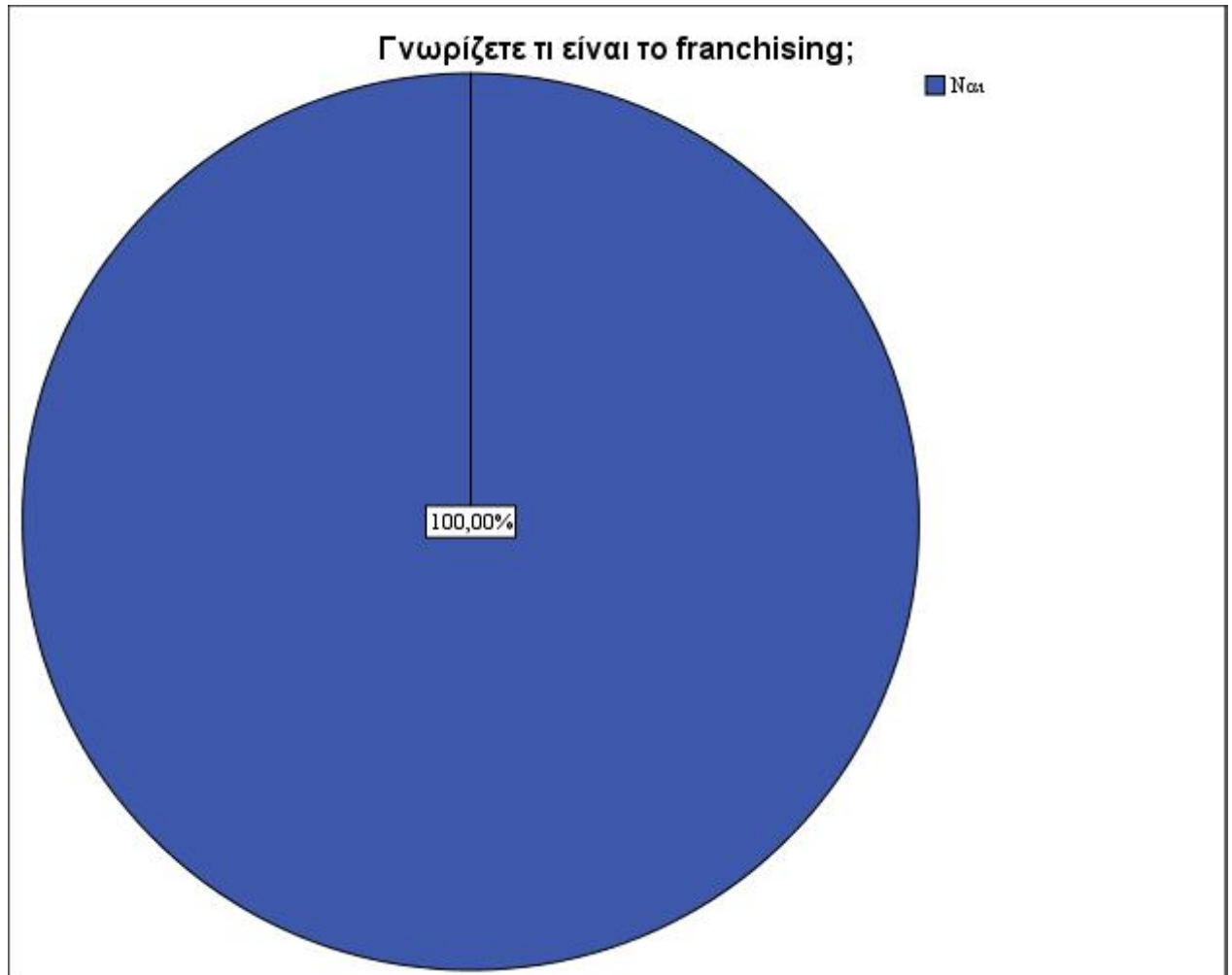
Αναφορικά με το εάν γνωρίζουν οι ερωτηθέντες τι είναι το franchising κατέστη εμφανές από τον πίνακα 14, πως όλα τα άτομα απάντησαν πως γνωρίζουν τι είναι το franchising.

<i>Γνωρίζετε τι είναι το franchising;</i>		
	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i> Ναι	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητας 19 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι το franchising.**



**Γράφημα Ράβδων 19 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι το franchising.**



**Γράφημα Πίτας 19 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν γνωρίζουν τι είναι το franchising.**

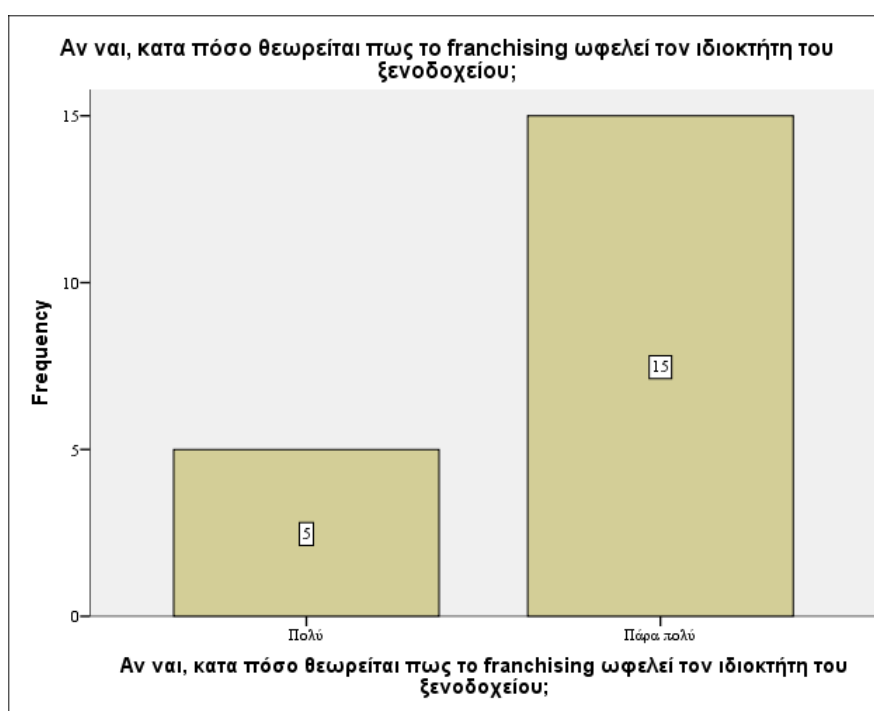
**Ερώτηση 20: Αν ναι, κατα πόσο θεωρείται πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατέστη εμφανές από τον πίνακα 20 πως 5 άτομα απάντησαν πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πολύ αποτελώντας το 25% του έγκυρου δείγματος. Ενώ 15 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πάρα πολύ αποτελώντας το 75% του έγκυρου δείγματος.

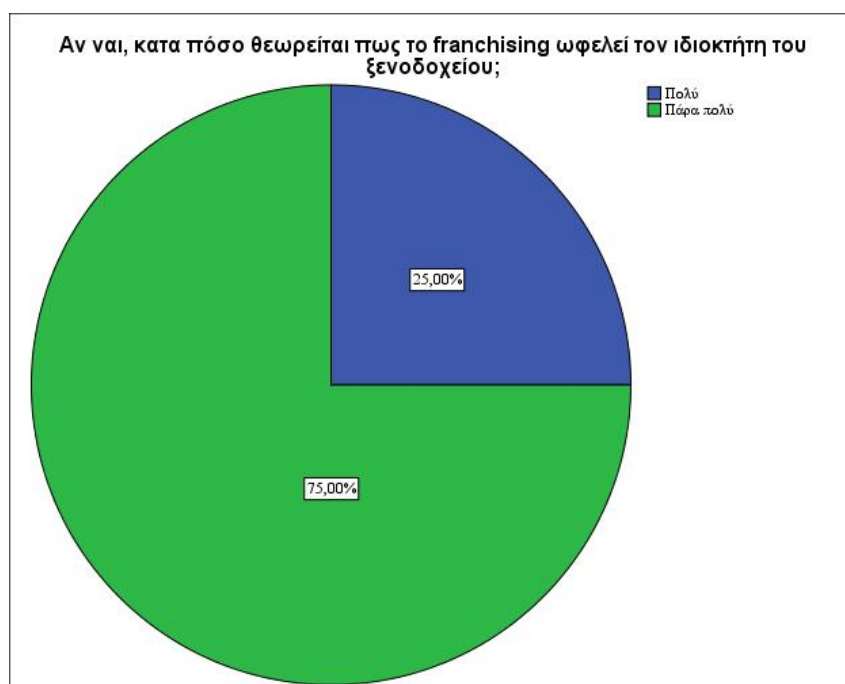
*Αν ναι, κατα πόσο θεωρείται πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου;*

	<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid Πολύ</i>	5	25,0
<i>Πάρα πολύ</i>	15	75,0
<i>Total</i>	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητας 20 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**



**Γράφημα Ράβδων 20 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**



**Γράφημα Πίτας 20 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου.**

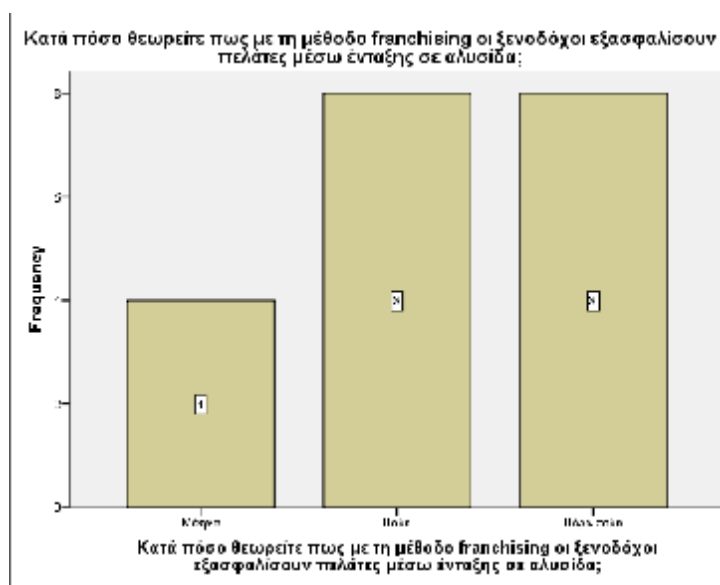
**Ερώτηση 21: Κατά πόσο θεωρείτε πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόχοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα;**

Αναφορικά με το κατά πόσο θεωρούν οι ερωτηθέντες πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόχοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα κατέστη εμφανές από τον πίνακα 21, πως 4 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόχοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα σε μέτριο βαθμό αποτελώντας το 20% του δείγματος. Την ίδια στιγμή 8 άτομα απάντησαν πως θεωρούν πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόχοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα σε πολύ μεγάλο βαθμό αποτελώντας το 40% του δείγματος ενώ ισάριθμα άτομα απάντησαν πως κάτι τέτοιο συμβαίνει σε πάρα πολύ μεγάλο βαθμό αποτελώντας το 40% του δείγματος.

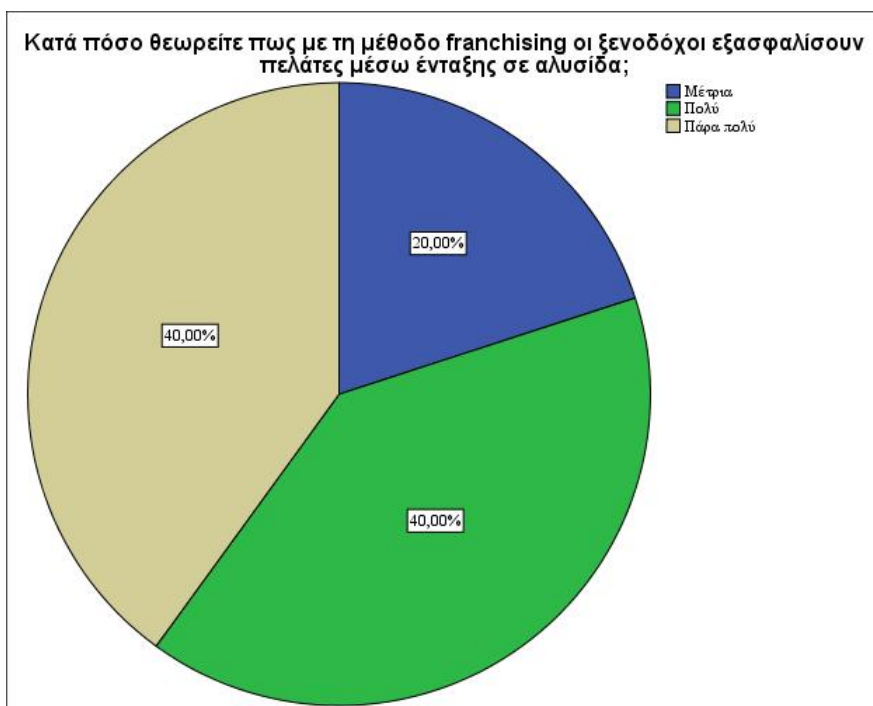
*Κατά πόσο θεωρείτε πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόχοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Μέτρια</i>	4	20,0
	<i>Πολύ</i>	8	40,0
	<i>Πάρα πολύ</i>	8	40,0
	<i>Total</i>	20	100,0

**Πίνακας Συχνότητας 21 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόχοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα.**



**Γράφημα Ράβδων 21 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόχοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα.**



**Γράφημα Πίτας 21 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το κατά πόσο θεωρούν πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόχοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα.**

**Ερώτηση 22: Χρησιμοποιείται κάποια απο τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή σας μονάδα;**

Αναφορικά με το εάν χρησιμοποιούν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή τους μονάδα κατέστη εμφανές από τον πίνακα 22, πως 7 άτομα απάντησαν πως χρησιμοποιούν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή τους μονάδα αποτελώντας το 35% του δείγματος. Ενώ 13 άτομα απάντησαν πως δεν χρησιμοποιούν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή τους μονάδα αποτελώντας το 65% του δείγματος.

*Χρησιμοποιείται κάποια απο τις  
στρατηγικές επιχειρήσεων στην  
ξενοδοχειακή σας μονάδα;*

	Frequency	Percent
Valid <i>Ναι</i>	7	35,0
<i>Όχι</i>	13	65,0
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>

**Πίνακας Συγκοτήτων 22 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν χρησιμοποιούν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή τους μονάδα.**

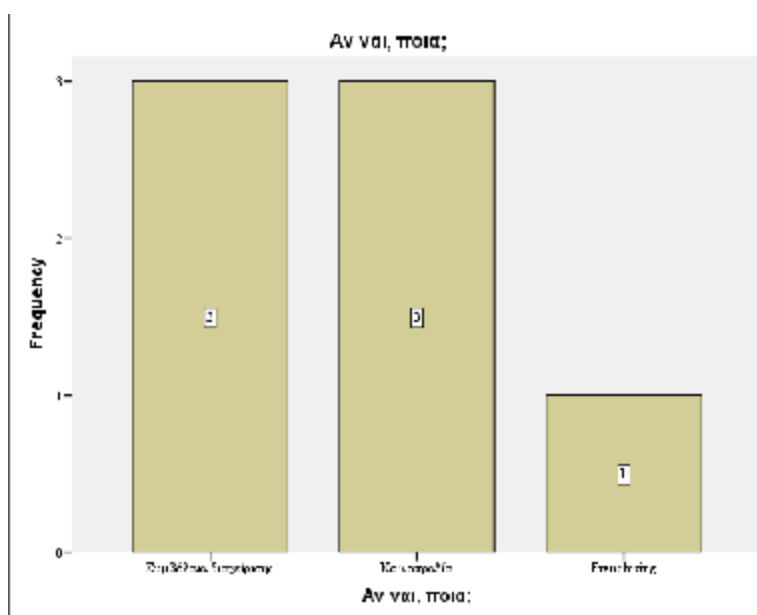
**Ερώτηση 23: Ποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων χρησιμοποιείτε στην ξενοδοχειακή σας μονάδα;**

Αναφορικά με το εάν χρησιμοποιούν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή τους μονάδα κατέστη εμφανές από τον πίνακα 23, πως 3 άτομα απάντησαν πως στην ξενοδοχειακή τους μονάδα γίνεται χρήση συμβολαίων διαχείρισης αποτελώντας το 42,9% του έγκυρου δείγματος με ισάριθμα άτομα να απαντούν πως είναι ενταγμένοι σε κοινοπραξίες. Επίσης 1 άτομο απάντησε πως η ξενοδοχειακή του μονάδα έγκειται σε Franchising αποτελώντας το 14,3% του έγκυρου δείγματος.

*Αν ναι, ποια;*

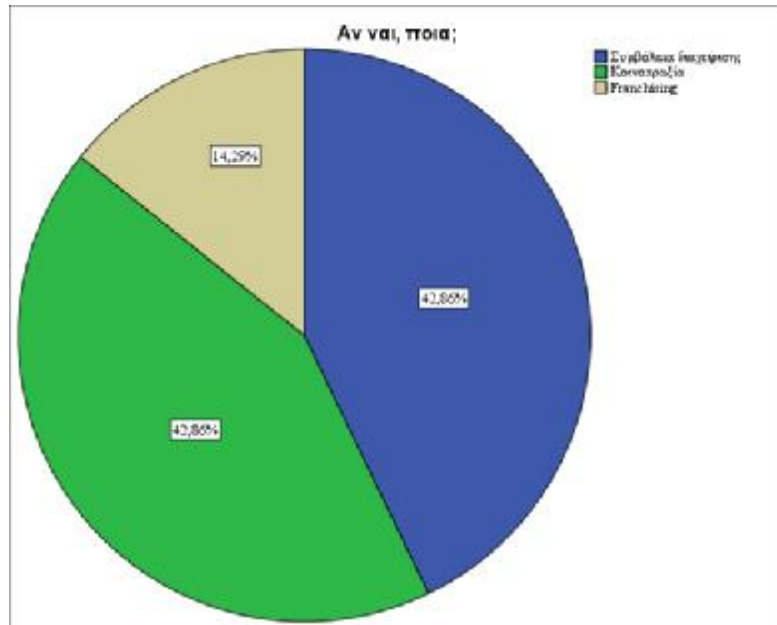
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Συμβόλαια διαχείρισης</i>	3	15,0	42,9
	<i>Κοινοπραξία</i>	3	15,0	42,9
	<i>Franchising</i>	1	5,0	14,3
	<i>Total</i>	7	35,0	100,0
<i>Missing</i>	<i>System</i>	13	65,0	
<i>Total</i>		20	100,0	

**Πίνακας Συχνότητας 23 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το τις στρατηγικές επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν στην ξενοδοχειακή τους μονάδα.**





**Γράφημα Ράβδων 23 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το τις στρατηγικές επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν στην ξενοδοχειακή τους μονάδα.**



**Γράφημα Πίτας 23 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το τις στρατηγικές επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν στην ξενοδοχειακή τους μονάδα.**

**Ερώτηση 24: Αν δεν χρησιμοποιείται κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή σας μονάδα θα χρησιμοποιούσατε κάποια;**

Αναφορικά με το εάν χρησιμοποιούν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή τους μονάδα κατέστη εμφανές από τον πίνακα 24, πως 8 άτομα απάντησαν πως θα χρησιμοποιούσαν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή τους μονάδα αποτελώντας το 61,5% του έγκυρου δείγματος. Ενώ 5 άτομα απάντησαν το αντίθετο αποτελώντας το 38,5% του έγκυρου δείγματος.

*Αν όχι, θα χρησιμοποιούσατε κάποια;*

		<i>Frequency</i>		<i>Percent</i>	
				<i>Valid</i>	
				<i>Percent</i>	
<i>Valid</i>	<i>Ναι</i>	8	40,0	61,5	
	<i>Όχι</i>	5	25,0	38,5	
	<i>Total</i>	13	65,0	100,0	
<i>Missing</i>	<i>System</i>	7	35,0		
<i>Total</i>		20	100,0		

**Πίνακας Συχνότητας 24 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το εάν θα χρησιμοποιούσαν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή τους μονάδα.**

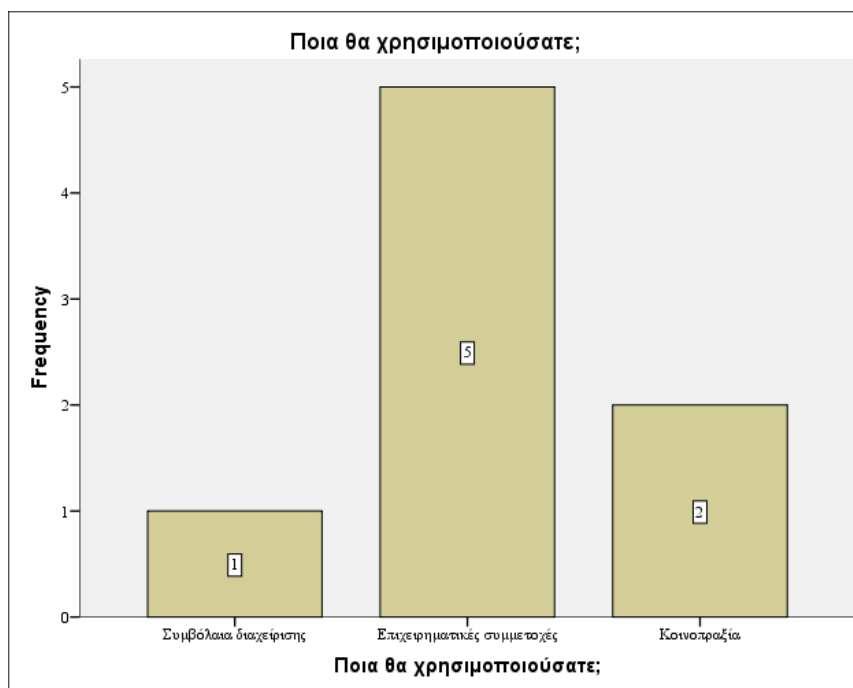
**Ερώτηση 25: Ποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων θα χρησιμοποιούσατε στην ξενοδοχειακή σας μονάδα;**

Αναφορικά με το ποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων θα χρησιμοποιούσαν στην ξενοδοχειακή τους μονάδα οι ερωτηθέντες κατέστη εμφανές από τον πίνακα 25, πως 5 άτομα απάντησαν πως στην ξενοδοχειακή τους μονάδα θα χρησιμοποιούσαν Επιχειρηματικές συμμετοχές αποτελώντας το 62,5% του έγκυρου δείγματος. Την ίδια στιγμή 2 άτομα απάντησαν πως θα ήθελαν να γίνουν μέλη κοινοπραξίας αποτελώντας το 25% του δείγματος ενώ 1 άτομο απάντησε πως θα χρησιμοποιούσε συμβόλαιο διαχείρισης αποτελώντας το 12,5% του έγκυρου δείγματος.

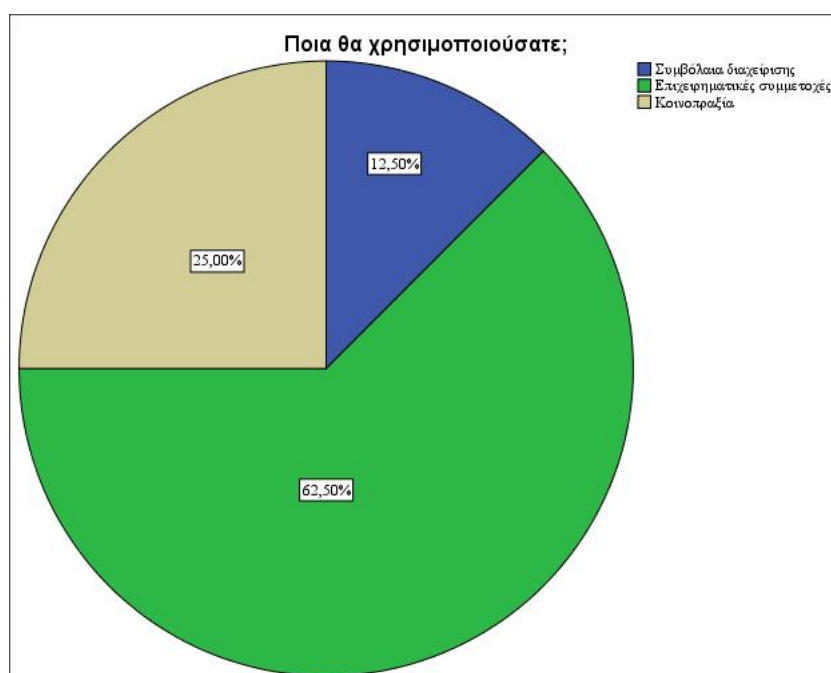
*Ποια θα χρησιμοποιούσατε;*

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>
<i>Valid</i>	<i>Συμβόλαια διαχείρισης</i>	<i>1</i>	<i>5,0</i>	<i>12,5</i>
	<i>Επιχειρηματικές συμμετοχές</i>	<i>5</i>	<i>25,0</i>	<i>62,5</i>
	<i>Κοινοπραξία</i>	<i>2</i>	<i>10,0</i>	<i>25,0</i>
	<i>Total</i>	<i>8</i>	<i>40,0</i>	<i>100,0</i>
<i>Missing</i>	<i>System</i>	<i>12</i>	<i>60,0</i>	
<i>Total</i>		<i>20</i>	<i>100,0</i>	

**Πίνακας Συχνότητας 25 : Παρουσίαση της συχνότητας και του εκατοστιαίου ποσοστού των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με το τις στρατηγικές επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν στην ξενοδοχειακή τους μονάδα.**



**Γράφημα Ράβδων 25 : Παρουσίαση της συχνότητας των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με τις στρατηγικές επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν στην ξενοδοχειακή τους μονάδα.**



**Γράφημα Πίτας 25 : Παρουσίαση του ποσοστού επί τοις εκατό των απαντήσεων των ερωτηθέντων σε σχέση με τις στρατηγικές επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν στην ξενοδοχειακή τους μονάδα.**

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Παρατηρώντας συνολικά τις απαντήσεις που έδωσαν τα άτομα που έλαβαν μέρος στην έρευνα αναφορικά με τα ξενοδοχεία που τους ανήκουν ή διαχειρίζονται ή εργάζονται σε αυτά καθίστανται εμφανή ορισμένα συμπεράσματα.

Αρχικά παρατηρήθηκε πως το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων γνώριζε το τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων ( 85% του δείγματος), ενώ κατά κύριο λόγο οι ερωτηθέντες γνώριζαν και το τι είναι τα συμβόλαια διαχείρισης ( 85% του δείγματος). Όσον αφορά τα συμβόλαια διαχείρισης οι ερωτηθέντες φάνηκε να διατηρούν θετική στάση κατά κύριο λόγο, ενώ πιο συγκεκριμένα οι περισσότεροι θεωρούν πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πολύ ( 52,9% του έγκυρου δείγματος ). Την ίδια στιγμή οι περισσότεροι ερωτηθέντες θεωρούν πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε πάρα πολύ μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα ( 76,5% του έγκυρου δείγματος ) ενώ ταυτόχρονα οι ερωτηθέντες θεωρούν πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται κατά πάρα πολύ η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος ( 70,6% του έγκυρου δείγματος ). Άξιο αναφοράς είναι και το γεγονός ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες θεωρούν πως ο ιδιοκτήτης μιας ξενοδοχειακής μονάδας αναλαμβάνει μέτριο ρίσκο με την ένταξη της σε ένα συμβόλαιο διαχείρισης , διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας (ο 47,1% του έγκυρου δείγματος).

Όσον αφορά τις επιχειρηματικές συμμετοχές οι περισσότεροι ερωτηθέντες φάνηκε να γνωρίζουν το τι είναι ( 95% του δείγματος) ενώ αναφορικά και με τις επιχειρηματικές συμμετοχές οι ερωτηθέντες φάνηκε να είναι θετικοί κατά κύριο λόγο. Αρχικά παρατηρήθηκε πως οι περισσότεροι ερωτηθέντες θεωρούν πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πάρα πολύ ( 78,9% του έγκυρου δείγματος) ενώ ταυτόχρονα κατά κύριο λόγο θεωρούν και ότι η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι πάρα πολύ καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία ( 84,2% του έγκυρου δείγματος). Επιπροσθέτως οι ερωτηθέντες μέσω των απαντήσεων τους τόνισαν και το ότι θεωρούν πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές κατά πάρα πολύ (

78,9% του έγκυρου δείγματος ) ενώ πάνω από τους μισούς ερωτηθέντες απάντησαν πως σε μέτρια συχνότητα παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταίρων ή ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών ( 52,6% του έγκυρου δείγματος).

Αναφορικά με τις κοινοπραξίες παρατηρήθηκε πως όλοι οι ερωτηθέντες γνώριζαν το τι είναι και κατά κύριο λόγο διατήρησαν και εδώ θετική στάση. Άξιο αναφοράς είναι πως το μεγαλύτερο τμήμα των ερωτηθέντων φάνηκε να θεωρεί πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πάρα πολύ ( 80% του έγκυρου δείγματος). Εδώ πρέπει να σημειωθεί πως οι κοινοπραξίες ήταν η στρατηγική που φάνηκε να συγκεντρώνει τη μεγαλύτερη θετική στάση ανάμεσα στις στρατηγικές που διερευνήθηκαν. Ταυτόχρονα παρατηρήθηκε ότι οι ερωτηθέντες κατά κύριο λόγο θεωρούν πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία κατά πάρα πολύ ( 90% του δείγματος) ενώ τα περισσότερα άτομα που έλαβαν μέρος στην έρευνα θεωρούν ότι σε κάθε κοινοπραξία υπάρχει τουλάχιστον ένας εταίρος με σημαντικές οικονομικές ή/και τεχνολογικές δυνατότητες που επιφέρει κατά πάρα πολύ ωφέλεια για όλες τις εταιρείες της κοινοπραξίας ( 85% του έγκυρου δείγματος). Εδώ πρέπει να σημειωθεί πως το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων θεωρεί πως στις κοινοπραξίες υπάρχει μεγάλο μέρος δυσκολιών και επικίνδυνων στρατηγικών ανάπτυξης σε μέτριο βαθμό, λόγω της απαίτησης πολύ μεγάλου κεφαλαίου (45% του έγκυρου δείγματος).

Την ίδια στιγμή αναφορικά με το franchising παρατηρήθηκε όλοι οι ερωτηθέντες ότι γνώριζαν το τι είναι ενώ το μεγαλύτερο μέρος τους φάνηκε να θεωρεί πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου κατά πάρα πολύ ( 75% του δείγματος) ενώ οι ερωτηθέντες στο μεγαλύτερο μέρος τους θεωρούν πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόχοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα σε πολύ έως πάρα πολύ μεγάλο βαθμό ( 80% του δείγματος ).

Όσον αφορά τα ξενοδοχεία των οποίων οι εργαζόμενοι ή ιδιοκτήτες έλαβαν μέρος στην έρευνα παρατηρήθηκε πως κατά κύριο λόγο δεν χρησιμοποιούν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων ( 65% του δείγματος ). Ενώ αυτά που χρησιμοποιούν φάνηκε ότι στο μεγαλύτερο τμήμα γίνεται χρήση συμβολαίων διαχείρισης ( 42,9% του έγκυρου δείγματος) και κοινοπραξιών ( 42,9% του έγκυρου δείγματος) επίσης παρατηρήθηκε και χρήση Franchising ( 14,3% του έγκυρου

δείγματος ). Όσον αφορά τα ξενοδοχεία που δεν χρησιμοποιούν κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στα περισσότερα φαίνεται να υπάρχει ενδιαφέρον για τις προαναφερθείσες στρατηγικές ( 61,5% του έγκυρου δείγματος ) με πιο διαδεδομένες τις Επιχειρηματικές συμμετοχές ( 62,5% του έγκυρου δείγματος ), τις κοινοπραξίας ( 25% του έγκυρου δείγματος) και τα συμβόλαια διαχείρισης ( 12,5% του έγκυρου δείγματος).

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

Ansoff, I. (1985) Corporate Strategy, London Penguin,

Kohli, C.:(1997), "Branding consumer goods: insights from theory and practice", Journal of Consumer Marketing, Vol. 14 No.3

Kotler P. and Keller K.(2006), marketing management, 12<sup>th</sup> edition, prentice hall

Ανδριώτης Κ., (2008) Αειφορία και Εναλλακτικός Τουρισμός, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα,.

Βαρβαρέσος Σ. (2000), Οικονομική του τουρισμού, Προπομπός, Αθήνα,.

Βαρβαρέσος, Σ. & Σωτηριάδης, Μ. (2002), Σχεδιασμός ανάπτυξης αγροτουριστικών δραστηριοτήτων στα πλαίσια της Κοινοτικής πρωτοβουλίας LEADER PLUS, Αρχείο Οικονομικής Ιστορίας, Τόμος ΧΤV

Βασιλειάδης Χ. (2008) *Διαχείριση πελατειακών σχέσεων και μάρκετινγκ τουριστικών προορισμών - Customer Relationship Management (CRM) and Tourism Destination Marketing (T.D.M.)*. Αθήνα: Κλειδάριθμος.

Ζήσης Ι., (2003) Πράσινο επιχειρείν, Πανελλήνιο Δίκτυο Οικολογικών Οργανώσεων, Αθήνα,

Ηγουμενάκης Ν.(1999) *Τουριστική Οικονομία*, Τόμος Α', Έκδοση Β', Αθήνα: INTERBOOKS

Καλιπίρης Φ. (2009), Αειφόρος τουριστική ανάπτυξη Εμπειρικές προσεγγίσεις, Δίσιγμα, Θεσσαλονίκη

Κολιτσιδόπουλος, Γ. (2001) Τουρισμός: Θεωρητική-Προσέγγιση, Εκδόσεις Έλλην.



Κομίλης, Π. (2001), Οικοτουρισμός, Η εναλλακτική προοπτική αιεφόρου τουριστικής ανάπτυξης, Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.

Μαγνήσαλης Κ. (1981), Καταναλωτική, η τεχνική γνώσεως της συμπεριφοράς του καταναλωτή. Θεοδώρου Π. Τυροβολά, Αθήνα

Σιώμκος Γ. (1994), Συμπεριφορά καταναλωτή και στρατηγική μάρκετινγκ. Σταμούλης Α., Αθήνα – Πειραιάς

Στεφάνου, Κ., Σαρμανιώτης, Χ. και Σταφυλά, Α. (2003), CRM and Customer – Centric Knowledge Management: An Empirical Research. *Business Process Management Journal*, 9

Σφακιανάκης, Μ. (2000), Εναλλακτικές μορφές τουρισμού, Εκδόσεις Έλλην

Χρήστου, Ε. (1999) *Έρευνα Τουριστικής Αγοράς*. Αθήνα: INTERBOOKS  
European Commission, (2002): Early warning system for identifying declining tourist destinations, and preventive best practices  
<http://www.tourismforum.scb.se/presentations/SDTheme9June/Italy/291>

Kaplan, R.S., Norton, D.P., (1996): The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action, pg. 9, Harvard Business Scholl Press, Boston

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1:ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Το Παρόν ερωτηματολόγιο έχει δημιουργηθεί για τις ανάγκες της πτυχιακής μας εργασίας του ΤΕΙ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ και πιο συγκεκριμένα του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοίκησης και Οικονομίας με θέμα «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ».

Ευχαριστούμε Μποχρης Σπυρίδων, Παπαχριστόπουλος Απόστολος, Τσίλικος Παναγιώτης – Βασίλειος.

### **Ερώτηση 1: Φύλο**

- Άνδρας
- Γυναίκα

### **Ερώτηση 2: Επίπεδο εκπαίδευσης**

- Τίτλος προερχόμενος από Τεχνολογικό εκπαιδευτικό Ίδρυμα
- Τίτλος προερχόμενος από Πανεπιστημιακό εκπαιδευτικό Ίδρυμα
- Μεταπτυχιακός Τίτλος
- Διδακτορικός Τίτλος

### **Ερώτηση 3: Γνωρίζετε τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων**

- Ναι
- Όχι

### **Ερώτηση 4: Γνωρίζετε τι είναι οι στρατηγικές ανάπτυξης επιχειρήσεων**

- Ναι
- Όχι

### **Ερώτηση 5: Αν ναι, κατά πόσο θεωρείται πως τα συμβόλαια διαχείρισης ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 6: Κατά πόσο θεωρείτε πως η χρήση ενός γνωστού brand name συνεπάγεται σε μεγαλύτερη αναγνωρισιμότητα;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 7: Κατά πόσο θεωρείτε πως με τη χρήση συμβολαίων διαχείρισης δίνεται η δυνατότητα πρόσβασης σε σημαντικά κανάλια διανομής του τουριστικού προϊόντος;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 8: Κατά πόσο θεωρείτε πως ο ιδιοκτήτης αναλαμβάνει μεγάλο ρίσκο, διότι οφείλει να καταβάλει στον operator, management fee ανεξάρτητα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 9: Γνωρίζετε τι είναι οι επιχειρηματικές συμμετοχές**

- Ναι
- Όχι

**Ερώτηση 10: Αν ναι, κατά πόσο θεωρείται πως οι επιχειρηματικές συμμετοχές ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 11: Κατά πόσο θεωρείτε πως η συμμετοχή σε επιχειρηματική στρατηγική είναι καλή λύση για εταιρείες που αδυνατούν για οικονομικούς ή θεσμικούς λόγους να αναλάβουν επενδυτική πρωτοβουλία;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 12: Κατά πόσο θεωρείτε πως με την επιχειρηματική συμμετοχή επιτυγχάνεται επιμερισμός του κινδύνου ανάπτυξης των προϊόντων ή υπηρεσιών σε άγνωστες για τους εταίρους και ιδιοκτήτες αγορές;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 13: Κατά πόσο θεωρείτε πως συχνά παρουσιάζεται αδυναμία συντονισμού δράσης των εταίρων – ιδιοκτητών λόγω της ασυμβατότητας διοικητικών ή λειτουργικών συστημάτων των εταιρειών;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 14: Γνωρίζετε τι είναι οι κοινοπραξίες**

- Ναι
- Όχι

**Ερώτηση 15: Αν ναι, κατά πόσο θεωρείται πως οι κοινοπραξίες ωφελούν τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 16: Κατά πόσο θεωρείτε πως ο κεφαλαιουχικός κίνδυνος καταμερίζεται μεταξύ του αριθμού των επιχειρήσεων που μετέχουν στην κοινοπραξία;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 17: Κατά πόσο θεωρείτε πως κάθε κοινοπραξία υπάρχει τουλάχιστον ένας εταίρος με σημαντικές οικονομικές ή/και τεχνολογικές δυνατότητες που επιφέρει ωφέλεια για όλες τις εταιρείες της κοινοπραξίας;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 18: Κατά πόσο θεωρείτε πως στις κοινοπραξίες υπάρχουν δύσκολες και επικίνδυνες στρατηγικές ανάπτυξης, καθώς απαιτούν πολύ μεγάλο κεφάλαιο;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 19: Γνωρίζετε τι είναι το franchising**

- Ναι
- Όχι

**Ερώτηση 20: Αν ναι, κατα πόσο θεωρείται πως το franchising ωφελεί τον ιδιοκτήτη του ξενοδοχείου**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 21: Κατά πόσο θεωρείτε πως με τη μέθοδο franchising οι ξενοδόγοι εξασφαλίζουν πελάτες μέσω ένταξης σε αλυσίδα;**

- Καθόλου
- Λίγο
- Μέτρια
- Πολύ
- Πάρα πολύ

**Ερώτηση 22: Χρησιμοποιείται κάποια απο τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή σας μονάδα;**

- Ναι
- Όχι

**Ερώτηση 23: Ποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων χρησιμοποιείτε στην ξενοδοχειακή σας μονάδα;**

- Συμβόλαια διαχείρισης
- Επιχειρηματικές συμμετοχές
- Κοινοπραξία
- Franchising

**Ερώτηση 24: Αν δεν χρησιμοποιείται κάποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων στην ξενοδοχειακή σας μονάδα θα χρησιμοποιούσατε κάποια;**

- Ναι
- Όχι

**Ερώτηση 25: Ποια από τις στρατηγικές επιχειρήσεων θα χρησιμοποιούσατε στην ξενοδοχειακή σας μονάδα;**

- Συμβόλαια διαχείρισης
- Επιχειρηματικές συμμετοχές
- Κοινοπραξία
- Franchising

**ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΟ**

---