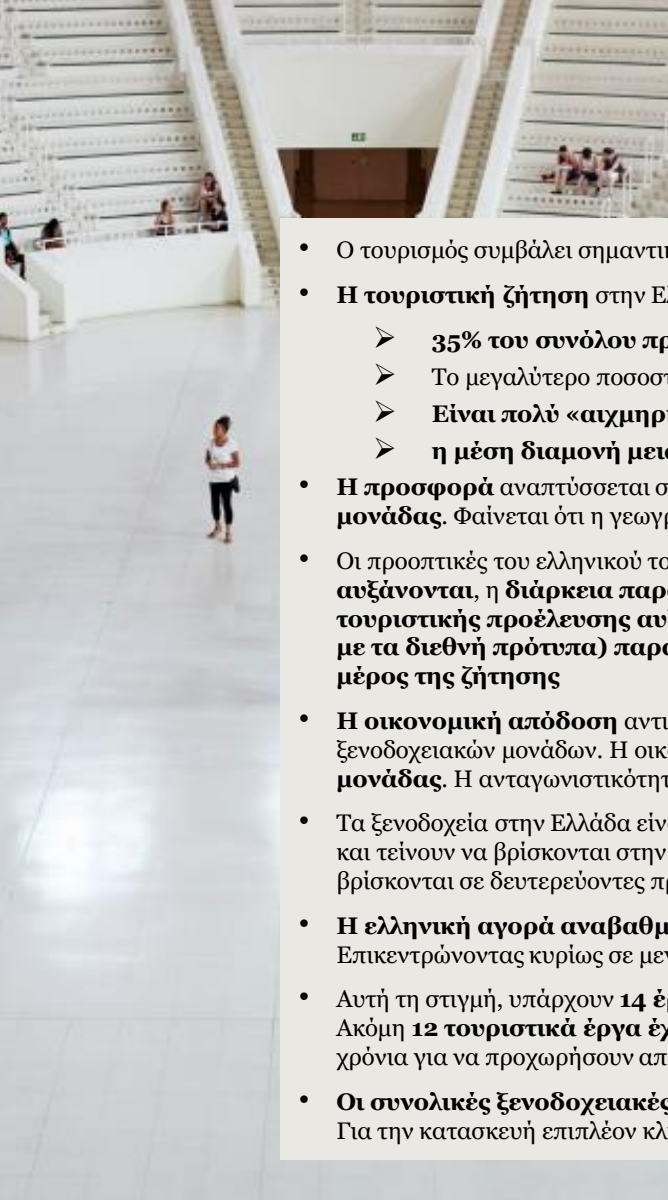


Ελληνικός Τουρισμός – Η επόμενη μέρα

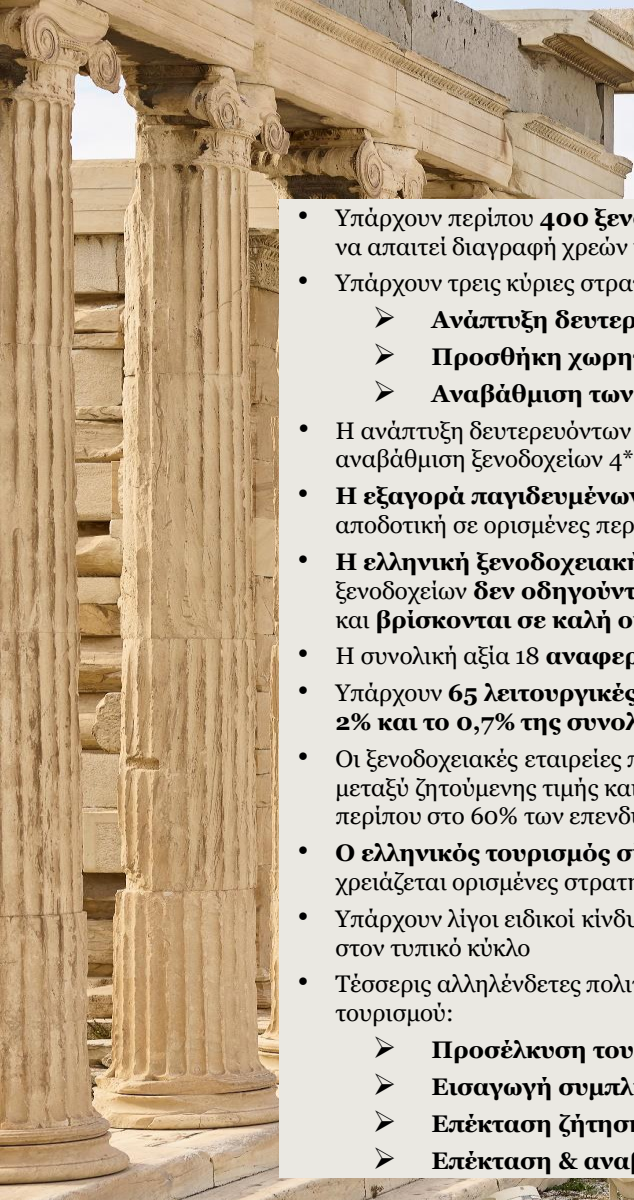


Νοέμβριος 2018



Εισαγωγικό σημείωμα (1/2)

- Ο τουρισμός συμβάλει σημαντικά στην ανάπτυξη της οικονομίας
- **Η τουριστική ζήτηση** στην Ελλάδα αυξάνεται σταθερά από το 2012 και έχει τέσσερα χαρακτηριστικά:
 - **35% του συνόλου προέρχεται από 4 χώρες της ΕΕ** αλλά και το υπόλοιπο ποσοστό συνδέεται με την ΕΕ
 - Το μεγαλύτερο ποσοστό της ζήτησης **συγκεντρώνεται σε πέντε μόνο προορισμούς**
 - Είναι πολύ «**αιχμηρή**» σε μία περίοδο 3 μηνών η οποία αντιστοιχεί στο μεγαλύτερο μέρος της ζήτησης
 - η μέση διαμονή **μειώνεται συστηματικά**, αλλά οι ημερήσιες τουριστικές εισπράξεις παραμένουν ισχυρές
- **Η προσφορά** αναπτύσσεται σε τρεις διαστάσεις. Τη **γεωγραφία**, την **ξενοδοχειακή κατηγορία** και το **μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας**. Φαίνεται ότι η γεωγραφία οδηγεί την ξενοδοχειακή κατηγορία η οποία με τη σειρά της καθορίζει το μέγεθος
- Οι προοπτικές του ελληνικού τουρισμού διαφαίνονται καλές τηρουμένων των διαρθρωτικών περιορισμών του κλάδου. Οι **αφίξεις αυξάνονται**, η **διάρκεια παραμονής δε μειώνεται γρήγορα**, η **μέση ημερήσια δαπάνη είναι σταθερή**, ο αριθμός της **σημαντικής τουριστικής προέλευσης αυξάνεται**. Από την άλλη πλευρά, οι **αφίξεις παραμένουν «αιχμηρές»**, η **ημερήσια δαπάνη (σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα) παραμένει περιορισμένη**, καθώς και οι ίδιοι **προορισμοί προέλευσης προσελκύουν το μεγαλύτερο μέρος της ζήτησης**
- **Η οικονομική απόδοση** αντικατοπτρίζει τις αναντιστοιχίες ζήτησης/προσφοράς καθώς και τη σχετική ανταγωνιστικότητα των ξενοδοχειακών μονάδων. Η οικονομική απόδοση **διαφέρει ανάλογα με την περιοχή, την κατηγορία αστέρων και το μέγεθος της μονάδας**. Η ανταγωνιστικότητα, κινείται παράλληλα με την απόδοση
- Τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα είναι, σε γενικές γραμμές, διεθνώς ανταγωνιστικά. Αποτελούν την πλειοψηφία στους **κύριους προορισμούς**, και τείνουν να βρίσκονται στην **κατηγορία 4*** και να είναι **μονάδες μικρότερου μεγέθους**. Τα περισσότερα **ξενοδοχεία Zombie** βρίσκονται σε δευτερεύοντες προορισμούς και τείνουν να είναι **μεγάλα ξενοδοχεία 5***
- **Η ελληνική αγορά αναβαθμίζεται σταδιακά σε ξενοδοχεία 5***. Μεταξύ 2010 και 2015 έγιναν επενδύσεις ύψους € 1,8δισ. Επικεντρώνοντας κυρίως σε μεγάλα ξενοδοχεία 5*, σε κύριους προορισμούς
- Αυτή τη στιγμή, υπάρχουν **14 έργα greenfield**, που εκτελούνται από τον ιδιωτικό τομέα, τα οποία στοχεύουν σε κύριους προορισμούς. Ακόμη **12 τουριστικά έργα έχουν συμπεριληφθεί στη διαδικασία Fast-Track**. Ένα τυπικό έργο greenfield χρειάζεται πάνω από 15 χρόνια για να προχωρήσουν από το στάδιο του σχεδιασμού στο στάδιο της υλοποίησης
- **Οι συνολικές ξενοδοχειακές ανάγκες υπολογίζονται σε περίπου € 6,2δισ. για μια περίοδο 5 ετών** και κατανέμονται σε € 1δισ. Για την κατασκευή επιπλέον κλινών, € 4,8δισ. Για την αναβάθμιση της υπάρχουσας χωρητικότητας και € 0,3δισ. για συντήρηση



Εισαγωγικό σημείωμα (2/2)

- Υπάρχουν περίπου **400 ξενοδοχεία** τα οποία απαιτούν **οικονομική αναδιάρθρωση** πριν προσελκύσουν νέες επενδύσεις. Αυτό μπορεί να απαιτεί διαγραφή χρεών ύψους € 2,6δισ.
- Υπάρχουν τρεις κύριες στρατηγικές που μπορούν να εφαρμοστούν στον τομέα των ξενοδοχείων:
 - **Ανάπτυξη δευτερευόντων προορισμών**
 - **Προσθήκη χωρητικότητας σε κύριους προορισμούς**
 - **Αναβάθμιση των ξενοδοχειακών μονάδων στην επόμενη κατηγορία**
- Η ανάπτυξη δευτερευόντων προορισμών παρουσιάζεται η πιο υποσχόμενη στρατηγική από άποψη ενδεχόμενης αξίας ακολουθούμενη την αναβάθμιση ξενοδοχείων 4* σε 5*, καθώς και από την προσθήκη χωρητικότητας σε υπάρχοντα ξενοδοχεία 3*, σε κύριους προορισμούς
- **Η εξαγορά παγιδευμένων Zombie ξενοδοχείων είναι μια αμφίβολη στρατηγική**, παρόλο που θα μπορούσε να αποδειχθεί αποδοτική σε ορισμένες περιπτώσεις
- **Η ελληνική ξενοδοχειακή αγορά εξαγορών & συγχωνεύσεων θα έπρεπε να είναι περισσότερο ενεργή.** Τα οικονομικά των ξενοδοχείων **δεν οδηγούνται από το ελληνικό ΑΕΠ** (είναι οδηγούμενα κυρίως από το ευρωπαϊκό), τα ξενοδοχεία είναι ανταγωνιστικά και **βρίσκονται σε καλή οικονομική κατάσταση**
- Η συνολική αξία 18 αναφερόμενων συναλλαγών ξενοδοχείων το 2017 και το 2018, όλα σε κύριους προορισμούς, ανήλθε σε **€ 310εκ.**
- Υπάρχουν **65 λειτουργικές ξενοδοχειακές εταιρείες και 35 ξενοδοχειακά ακίνητα προς πώληση** που αντιπροσωπεύουν περίπου το **2% και το 0,7% της συνολικής διαθέσιμης ξενοδοχειακής χωρητικότητας αντίστοιχα**
- Οι ξενοδοχειακές εταιρείες προς πώληση, βρίσκονται κυρίως σε κύριους προορισμούς και καταδεικνύουν ένα σημαντικό χάσμα (100%) μεταξύ ζητούμενης τιμής και αξίας. Τα ξενοδοχειακά ακίνητα προς πώληση, βρίσκονται και αυτά σε κύριους προορισμούς και διατιμώνται περίπου στο 60% των επενδύσεων νέων κατασκευών
- **Ο ελληνικός τουρισμός σίγουρα παραμένει ένας από τους κύριους παράγοντες ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας**, αλλά χρειάζεται ορισμένες στρατηγικές προσαρμογές για να αυξήσει την αξία του
- Υπάρχουν λίγοι ειδικοί κίνδυνοι στον ορίζοντα για τη μείωση της ανάπτυξης του τουρισμού και οι περισσότεροι από αυτούς εντάσσονται στον τυπικό κύκλο
- Τέσσερις αλληλένδετες πολιτικές πρέπει να υλοποιηθούν συστηματικά για την αντιμετώπιση των προβλημάτων και την αύξηση της αξίας του τουρισμού:
 - **Προσέλκυση τουριστών με υψηλό εισόδημα**
 - **Εισαγωγή συμπληρωματικών προϊόντων**
 - **Επέκταση ζήτησης σε δευτερεύοντες προορισμούς**
 - **Επέκταση & αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος**

Ο τουρισμός είναι μια ισχυρή δύναμη στην οικονομία

1 Ο τουρισμός ως βασικός παράγοντας
ανάπτυξης

2 Τουριστική Ζήτηση

3 Τουριστική Προσφορά

1



Ο ρόλος του τουρισμού στην ελληνική οικονομία

Ελληνικός τομέας φιλοξενίας (2017)

27,2 εκ.* αφίξεις τουριστών (μη μόνιμοι κάτοικοι)

€ 14,6 δισ. τουριστικές εισπράξεις

8,0% άμεση συνεισφορά στο ΑΕΠ, με την συνολική συνεισφορά να φτάνει το 19,7% του ΑΕΠ**

459.000 ταξιδιωτική και τουριστική απασχόλησή (12,2% της συνολικής απασχόλησης της χώρας)

Πηγή: ΤτΕ και ΣΕΤΕ Intelligence

- Ο τουρισμός συμβάλει σημαντικά στην ανάπτυξη της οικονομίας. Κάθε € 1 που δημιουργείται από τον τουρισμό, δημιουργεί έμμεση πρόσθετη οικονομική δραστηριότητα ύψους € 1,5. Συνολικά συμβάλλει κατά 2,5 ευρώ στο ΑΕΠ (ΚΕΠΕ ***)
- Το 2017 ήταν ένα ακόμη έτος ρεκόρ για τον τουρισμό στην Ελλάδα όσον αφορά στις αφίξεις, με την άμεση συμβολή του Τουρισμού στο ΑΕΠ να αυξάνεται από 5% το 2010 σε 8% το 2017 (€ 14,3 δισ.) και την άμεση απασχόληση να κυμαίνεται σε 459.000 εργαζόμενους το 2017

Φυσικά και πολιτισμικά χαρακτηριστικά

	Ελλάδα	Μ.Ο. ΕΕ27
Μήκος ακτογραμμής (χλμ.)	13.676	2.357
Παραλίες με μπλε σημαία	393	80
Ώρες ηλιοφάνειας (ημερήσιος μέσος όρος)	7,6	5,5
Μνημεία παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς (UNESCO)	18	14

Source: World Economic Forum, CIA World Factbook, Foundation for Environmental Education, Climatempo

*Εξαίρουμένων των αφίξεων από κρουαζιέρες (2,9 εκατ. το 2017)

**World Travel & Tourism Council (2018)

***"Οικονομικές Εξελίξεις", Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών, τεύχος 24

- Τέσσερις χώρες (Γερμανία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ιταλία και Γαλλία) αντιπροσωπεύουν το 35% όλων των αφίξεων
- Πέντε προορισμοί (Κρήτη, Νότιο Αιγαίο, Κεντρική Μακεδονία, Ιόνια νησιά και Αττική) δέχονται το 87% του συνόλου των εισερχόμενων τουριστών
- Οι τουρίστες προερχόμενοι από τη Ρουμανία σημείωσαν σημαντική αύξηση τα τελευταία 3 χρόνια

[illegible]

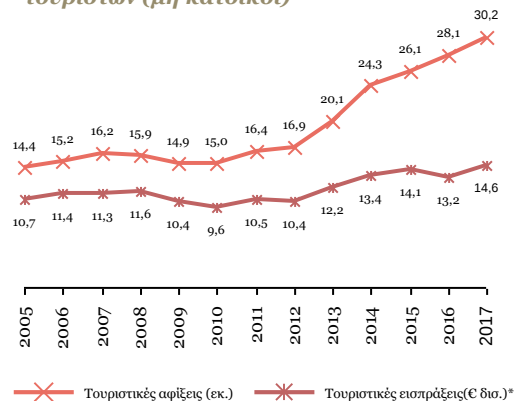
Σε χιλ.	2014	2015	2016	2017	Δ% 14/17	% συνολικών αφίξεων (2017)
ΕΕ-28	13.249	14.974	17.217	18.583	40%	68%
Γερμανία	2.459	2.810	3.139	3.706	51%	14%
Ηνωμένο Βασίλειο	2.090	2.397	2.895	3.002	44%	11%
Ιταλία	1.118	1.355	1.387	1.441	29%	5%
Γαλλία	1.463	1.522	1.314	1.420	-3%	5%
Ρουμανία	543	540	1.026	1.149	111%	4%
Κύπρος	448	470	652	632	41%	2%
Άλλες**	7.218	8.690	6.804	7.233	41%	27%
Υπόλοιπες χώρες <i>εκ των οποίων</i>	8.784	8.625	7.583	8.611	-2%	32%
Ρωσία	1.250	513	595	589	-53%	2%
ΗΠΑ	592	750	779	865	46%	3%
Αυστραλία	183	183	169	324	77%	1%
Καναδάς	146	182	153	198	36%	1%
Κίνα***	47	55	150	175	272%	1%
Σύνολο	22.033	23.599	24.799	27.194	23%	100%

****** Άλλες χώρες με χαμηλότερο αριθμό τουριστικών αφίξεων περιλαμβάνουν: Αυστρία, Βέλγιο, Ισπανία, Ολλανδία, Δανία, Σουηδία, Τσεχία, Αλβανία, Ελβετία

Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος, (στοιχεία 2017)
*τα νούμερα δεν αθροίζουν στο 100% εφόσον απεικονίζονται μόνο οι κύριες χώρες προέλευσης

Παρά τη μεγάλη αύξηση στις αφίξεις τουριστών, οι εισπράξεις δεν ακολουθούν κυρίως λόγω βραχύτερης διαμονής...

Έσοδα από τον τουρισμό και αφίξεις τουριστών (μη κάτοικοι)



Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος

Από το 2012 και μετά σημειώθηκε σημαντική αύξηση στις αφίξεις τουριστών (12%), ενώ οι τουριστικές εισπράξεις ακολουθούν με μικρότερη αύξηση (7%). Οι τουριστικές εισπράξεις είναι σχετικά σταθερές, σε ετήσια βάση, από το 2005

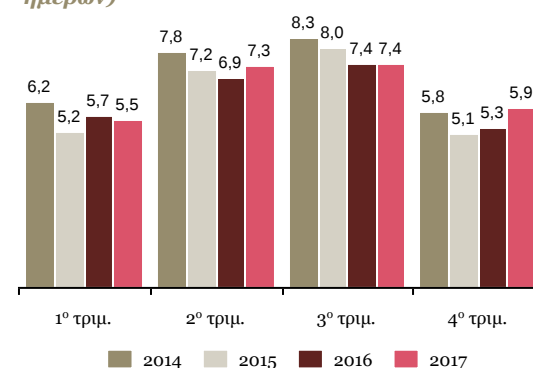
Έσοδα ανά τουριστική άφιξη & εισπράξεις ανά διανυκτέρευση (€)



Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος

Αν και τα έσοδα ανά διανυκτέρευση είναι αρκετά σταθερά τα τελευταία χρόνια (-0,5%), τα συνολικά έσοδα ανά αφίξεις τουριστών μειώνονται κατά 3%, γεγονός που συνεπάγεται χαμηλότερες δαπάνες από εισερχόμενους τουρίστες ή δαπάνες που γίνονται στη «σκιά» οικονομία

Μέση διάρκεια διαμονής μη κατοίκων (αριθμός ημερών)



Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος

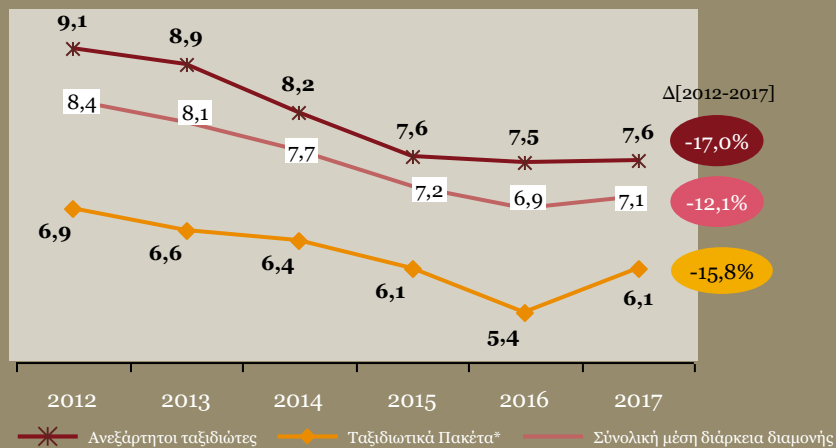
Η μέση ετήσια διάρκεια διαμονής παρουσιάζει πτωτική πορεία από το 2014 (7,7 ημέρες) και ανέρχεται σε 7,1 ημέρες το 2017. Η μέση διαμονή του πρώτου και του τέταρτου τριμήνου παραμένει αρκετά εύρωστη, αλλά με λιγότερες αφίξεις τουριστών, ενώ η μέση διαμονή του δευτέρου και του τρίτου τριμήνου μειώνονται τα τελευταία χρόνια

Η μείωση των εσόδων από τον τουρισμό μπορεί να αποδοθεί εν μέρει στους χρήστες Airbnb, των οποίων οι δαπάνες δεν καταγράφονται

* Οι τουριστικές εισπράξεις αφορούν στη διαμονή, τη διατροφή, τις τοπικές μεταφορές κλπ. των εισερχόμενων τουριστών (μη κατοίκων) κατά τη διάρκεια της διαμονής τους στη χώρα προορισμού (Μεθοδολογία μπορείτε να βρείτε στο Οικονομικό Δελτίο της Τράπεζας της Ελλάδος νο. 27, 2006)

...τουριστών με ταξιδιωτικά πακέτα και τουριστών από τις κύριες χώρες προέλευσης

Μέση διάρκεια διαμονής μη κατοίκων (αριθμός ημερών)



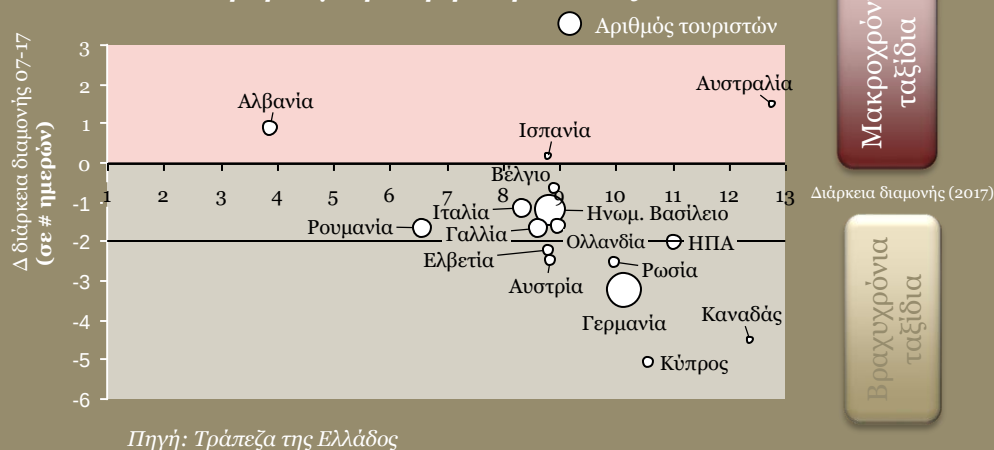
Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος

Ιστορικά, οι ανεξάρτητοι ταξιδιώτες διαμένουν για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, ενώ φαίνεται ότι η διάρκεια της διαμονής έχει σταθεροποιηθεί. Στην περίπτωση των ταξιδιωτικών πακέτων, η μέση διαμονή ανέκαμψε το 2017 μετά από μεγάλη πτώση το 2016 και παραμένοντας περίπου 1,5 με 2 ημέρες λιγότερη από αυτή των ανεξάρτητων ταξιδιωτών.

* Τα τουριστικά πακέτα περιλαμβάνουν οποιονδήποτε συνδυασμό ταξιδιωτικών υπηρεσιών για εισιτήρια, διαμονή και άλλες υπηρεσίες που παρέχονται από ταξιδιωτικά γραφεία.

Ελληνικός Τουρισμός – Η επόμενη μέρα

Μετακίνηση σε μικρότερη διάρκεια ταξιδιών



Μακροχρόνια ταξίδια

Βραχυχρόνια ταξίδια

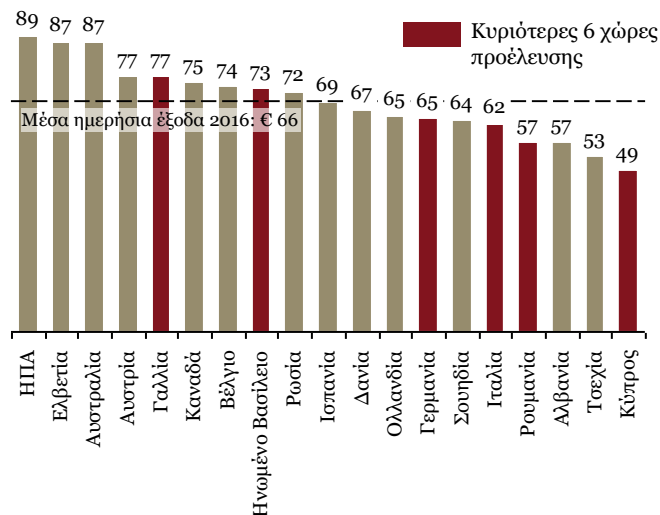
Οι τουρίστες από την Ισπανία, την Αυστραλία και την Αλβανία έχουν αυξήσει τη διάρκεια διαμονής τους, ενώ όλοι οι άλλοι μείωσαν τη μέση διαμονή τους κατά 2,3 ημέρες.

Οι Γερμανοί, οι οποίοι αντιπροσωπεύουν σημαντικό μέρος των επισκεπτών, συνήθιζαν να μένουν περισσότερο στην Ελλάδα, αλλά μείωσαν τα ταξίδια τους κατά περίπου 3 ημέρες από το 2007, ενώ οι επισκέπτες από το Ηνωμένο Βασίλειο, την Ιταλία και τη Γαλλία κατά 1,4 ημέρες.

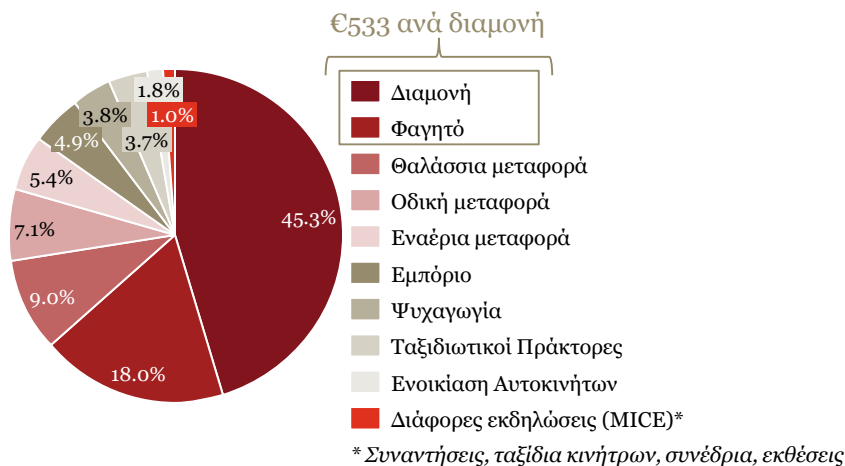
Οι κορυφαίες χώρες όσον αφορά τη διάρκεια παραμονής δεν είναι ευρωπαϊκές (Αυστραλία, ΗΠΑ, Ρωσία), κυρίως λόγω της απόστασης ταξιδιού.

Οι τουρίστες από τις κύριες χώρες προέλευσης ξοδεύουν καθημερινά κοντά στο μέσο όρο

Τουριστικές δαπάνες ανά διανυκτέρευση και χώρα προέλευσης (€)



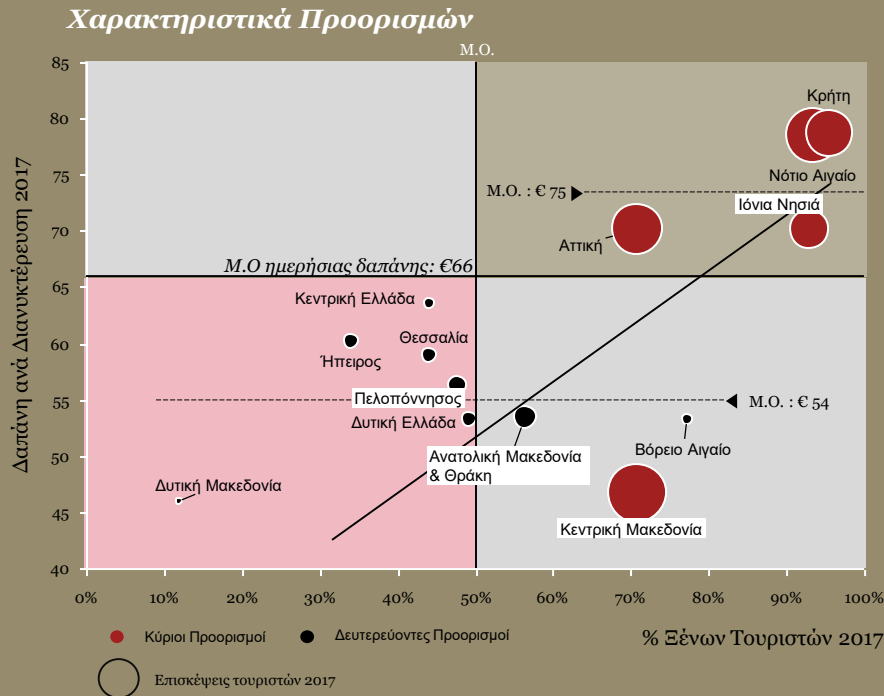
Τουριστικές δαπάνες ανά διαμονή (€)



Πηγή: ΣΕΤΕ (στοιχεία 2014)

- Οι μεγαλύτερες δαπάνες ανά ημέρα προέρχονται από τουρίστες μη ευρωπαϊκών χωρών (ΗΠΑ, Αυστραλία) και από την Ελβετία. Από την άλλη, οι τουρίστες από την Κύπρο, την Τσεχία και την Αλβανία υπολείπονται σε δαπάνες
- Το μεγαλύτερο μέρος των δαπανών αναλώνεται σε υπηρεσίες διαμονής και σε δαπάνες για τρόφιμα, ενώ οι μεταφορές είναι η επόμενη μεγαλύτερη κατηγορία τουριστικών δαπανών με τα μεγαλύτερα εισοδήματα και αφορούν στις θαλάσσιες μεταφορές, ακολουθούμενες από τις οδικές, ενώ οι αεροπορικές μεταφορές δεν παρουσιάζουν αντίστοιχο ύψος δαπάνης

Η τουριστική δαπάνη και η πληρότητα είναι υψηλότερες στους κύριους προορισμούς



Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος (στοιχεία 2017)

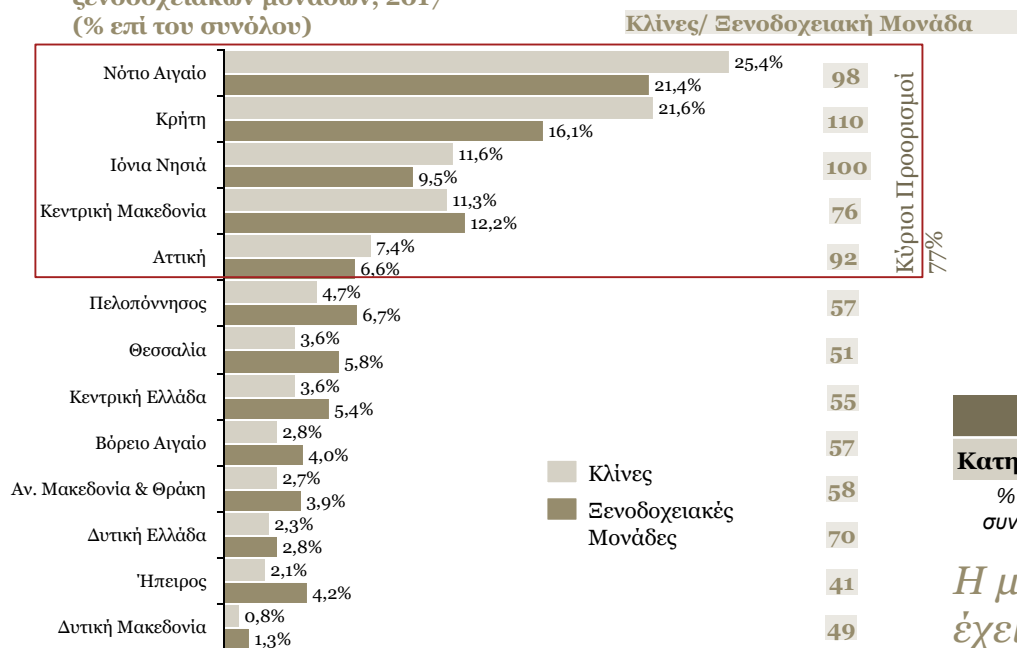
Προορισμοί, όπως το Νότιο Αιγαίο, η Κρήτη και τα Ιόνια νησιά, όπου κυριαρχούν οι ξένοι τουρίστες, είναι πιο ακριβοί

Οι προορισμοί που οδηγούνται κυρίως από την εγχώρια ζήτηση βρίσκονται κάτω από το μέσο όρο των ημερήσιων δαπανών

Το Βόρειο Αιγαίο, η Κεντρική Μακεδονία και η Ανατολική Μακεδονία & Θράκη προσελκύουν ξένους τουρίστες με χαμηλότερο εισόδημα

Σχεδόν το 77% της συνολικής χωρητικότητας των κλινών της χώρας βρίσκεται σε κύριους προορισμούς

Χωρητικότητα ελληνικών
ξενοδοχειακών μονάδων, 2017
(% επί του συνόλου)



Τουριστικά καταλύματα
(2017)

9.783 ξενοδοχειακές μονάδες

414.127 δωμάτια

806.045 κλίνες

Μέση ξενοδοχειακή
μονάδα

42 δωμάτια

82 κλίνες

Αριθμός κλινών

Κατηγορία	1*	2*	3*	4*	5*
% επί συνόλου	6%	25%	23%	26%	19%

Η μέση ξενοδοχειακή μονάδα στην Ελλάδα έχει **42 δωμάτια και 82 κλίνες**, ενώ στα Νησιά του Ιονίου, Νότιο Αιγαίο και Κρήτη η μέση μονάδα διαθέτει 53 δωμάτια και 103 κλίνες

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, 2017

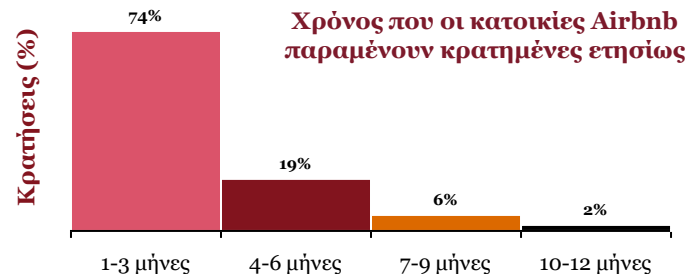
Ελληνικός Τουρισμός – Η επόμενη μέρα

Το Airbnb, στην παρούσα μορφή του, προσθέτει προσφορά στην αγορά χωρίς να τη διαταράσσει

Δραστηριότητα Airbnb 2017 (Ενδεικτικοί προορισμοί)					
Τοποθεσία	Ενεργές ενοικιάσεις	Μέση ημερήσια Τιμή	Πληρότητα (%)	Μέσα μηνιαία έσοδα	Μέσος αριθμός δωματίων (#)
Πόλεις					
Αθήνα	8.068	54	80%	1.005	1,5
Θεσσαλονίκη	1.641	40	65%	606	1,4
Κύριοι Προορισμοί					
Κρήτη	14,650	80	50%	950	2,1
Κέρκυρα	3.897	75	53%	1.001	2,0
Σαντορίνη	3.039	220	76%	3.936	1,7
Μύκονος	2.738	277	50%	3.150	2,8
Ρόδος	2.312	89	52%	1.138	2,1
Κασσάνδρα	2.187	97	40%	936	2,3
Πάρος	2.085	111	36%	1.146	2,2
Ζάκυνθος	1.830	90	43%	952	2,2
Κεφαλονιά	1.649	90	53%	1.177	2,0
Νάξος & Μικρές Κυκλάδες	1.424	85	46%	960	1,8
Λευκάδα	1.374	117	46%	1.279	2,2
Σιθωνία	1.148	89	50%	990	2,1
Σύνολο	48.042	108	53%	1.373	2,03

Πηγή: AirDNA (δεν περιλαμβάνονται όλοι οι προορισμοί)
Ελληνικός Τουρισμός – Η επόμενη μέρα

- Η Airbnb προσθέτει περίπου 96 χιλ. κλίνες* (12%) στην ελληνική αγορά φιλοξενίας
- Το Airbnb φαίνεται να εξυπηρετεί αυτόνομους τουρίστες με μεγάλες οικογένειες ή διοργανωτές διακοπών χαμηλού κόστους
- Η προσφορά συγκεντρώνεται σε αστικούς και κύριους προορισμούς, όπου τα περισσότερα καταλύματα ενοικιάζονται για 1-3 μήνες όλο το έτος
- Τα περισσότερα καταγεγραμμένα καταλύματα βρίσκονται στην Κρήτη, η οποία αντιπροσωπεύει το 30% της συνολικής μισθωτικής δραστηριότητας, ενώ η Αθήνα ακολουθεί με 17%
- Μεγάλες πόλεις όπως η Αθήνα και η Θεσσαλονίκη φαίνεται να έχουν κρατήσεις κατανεμημένες καθ' όλη τη διάρκεια του έτους
- Όσον αφορά στα έσοδα, η Σαντορίνη και η Μύκονος προηγούνται με το μέσο μηνιαίο έσοδο να φτάνει τα € 3.500



* Με βάση τα αναφερόμενα καταλύματα και τον αριθμό υπνοδωματίων

Η διάρκεια διαμονής και η διαθέσιμη χωρητικότητα στους κύριους προορισμούς είναι οι βασικοί παράγοντες που διαμορφώνουν τον τουριστικό τομέα

Ζήτηση

Διάρκεια διαμονής

- Οι αφίξεις τουριστών βρίσκονται σε υψηλή τάση τα τελευταία τέσσερα χρόνια με αύξηση 38% από το 2013, ενώ η Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο, η Ιταλία και η Γαλλία αντιπροσωπεύουν το 35% των συνολικών αφίξεων τουριστών
- Υπάρχει σαφής διάκριση μεταξύ των κύριων προορισμών υψηλής ζήτησης και των δευτερευόντων προορισμών χαμηλής ζήτησης
- Παρά την άνοδο των αφίξεων τουριστών, οι τουριστικές εισπράξεις κατά την άφιξη μειώθηκαν τα τελευταία τέσσερα συνεχή έτη λόγω της μείωσης της διάρκειας διαμονής τόσο των ανεξάρτητων όσο και των τουριστών που χρησιμοποιούν τουριστικά πακέτα
- Η μέση δαπάνη ανά διανυκτέρευση είναι αρκετά υψηλή σε περίπου € 65 με κυρίως τουρίστες από χώρες της ΕΕ να ξεοδεύουν με αυτόν τον ρυθμό

Η επιμήκυνση της μέσης τουριστικής διαμονής θα ενισχύσει τις εισπράξεις

Προσφορά

Κύριοι Προορισμοί

- Το 77% της συνολικής χωρητικότητας κλινών συγκεντρώνεται σε πέντε κύριους προορισμούς ενώ το 43% των κλινών είναι στις κατηγορίες 4 * και 5 * ξενοδοχείων
- Οι κύριοι προορισμοί, με εξαίρεση τα νησιά του Ιονίου, έχουν κατά μέσο όρο 20% των κλινών σε ξενοδοχεία 5 *, με τις κλίνες σε 5 * ξενοδοχεία να έχουν σημειώσει αύξηση 26% από το 2011
- Το Αίρβνμ, αντιπροσωπεύει περίπου το 10% της συνολικής προσφοράς διανυκτερεύσεων ανά κλίνη, αλλά συγκεντρώνεται κυρίως σε πόλεις

Η εξασφάλιση επαρκούς χωρητικότητας στους κύριους προορισμούς είναι σημαντική για την αύξηση των εσόδων

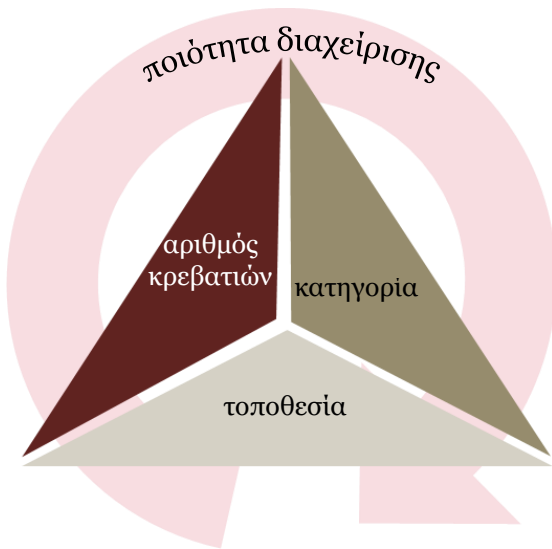
Οι επιδόσεις της ξενοδοχειακής βιομηχανίας

1 Καθοριστικοί παράγοντες των οικονομικών των ξενοδοχείων

2 Ανάλυση δείγματος

2

Ο προορισμός, η κατηγορία και το μέγεθος της μονάδας καθορίζουν τα οικονομικά του κάθε ξενοδοχείου



- **Η γεωγραφία οδηγεί την ποιότητα της προσφοράς** η οποία με τη σειρά της συμβάλλει στην αύξηση μεγέθους της μονάδας
- **Ο προορισμός ή η τοποθεσία**, σε μεγαλύτερο επίπεδο ανάλυσης, επηρεάζουν τα ποσοστά εσόδων ανά δωμάτιο, τη μέση πληρότητα και, σε κάποιο βαθμό, το κόστος κεφαλαίου λόγω των τιμών γης
- **Η κατηγορία** καθορίζει τη μέση τιμή χρέωσης, καθώς και το κόστος κεφαλαίου για κατασκευές
- **Το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας** επηρεάζει το λειτουργικό κόστος, αλλά και το μέρος των εσόδων που δε συνδέεται άμεσα με το δωμάτιο καθώς και τα κεφαλαιακά κόστη για την κατασκευή
- **Η ποιότητα της διαχείρισης** επηρεάζει επίσης την απόδοση της κάθε διάστασης, αντανακλώντας τη συνολική της ανταγωνιστικότητα

Το δείγμα περιλαμβάνει
1.258 ξενοδοχεία με
ετήσια έσοδα άνω του € 1
εκ., τα οποία
αντιπροσωπεύουν κυρίως
κατηγορίες 4 * & 5 *

Περιγραφή Δείγματος

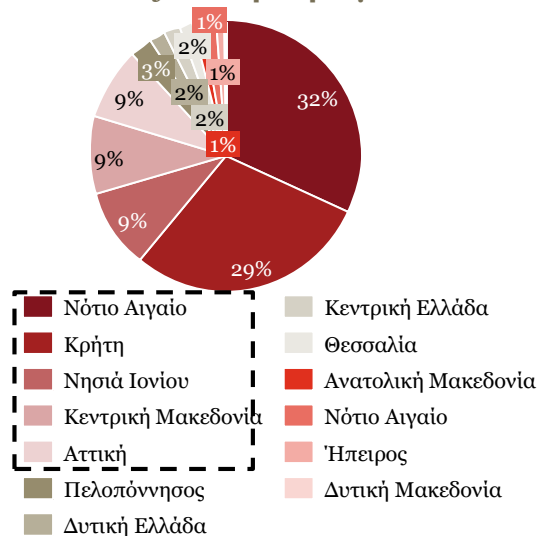
1.258 Ξενοδοχειακές Μονάδες

167.750 Δωμάτια

339.349 Κλίνες

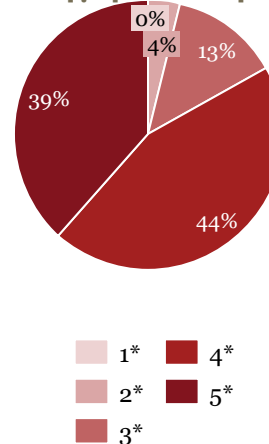
Για την καλύτερη κατανόηση των οικονομικών των ξενοδοχείων αναλύσαμε ένα μεγάλο δείγμα 1.258 ξενοδοχείων

Κλίνες ανά προορισμό



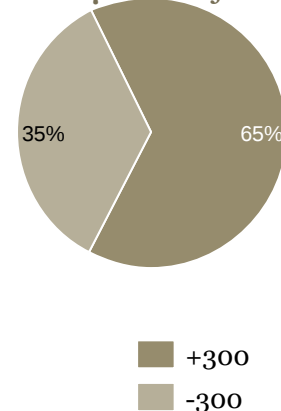
Η Κεντρική Μακεδονία, η Κρήτη, τα Ιόνια Νησιά, το Νότιο Αιγαίο και η Αττική αποτελούν το 85% επί του συνόλου των ξενοδοχείων, ενώ η Κρήτη και το Νότιο Αιγαίο αντιπροσωπεύουν πάνω από το 55%

Κλίνες ανά
κατηγορία αστέρων



Τα μεγάλα και υψηλής κατηγορίας αστέρων ξενοδοχεία, κυρίως 4* & 5*, αντιπροσωπεύουν περίπου το 83% της συνολικής προσφοράς κλινών

Κλίνες ανά μέγεθος
μονάδας

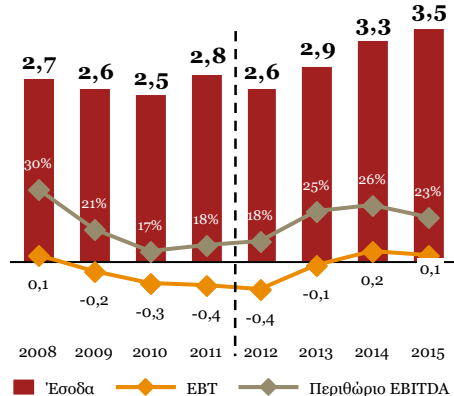


405 ξενοδοχεία με περισσότερα από 300 κρεβάτια το καθένα, αντιπροσωπεύουν το 65% του συνόλου

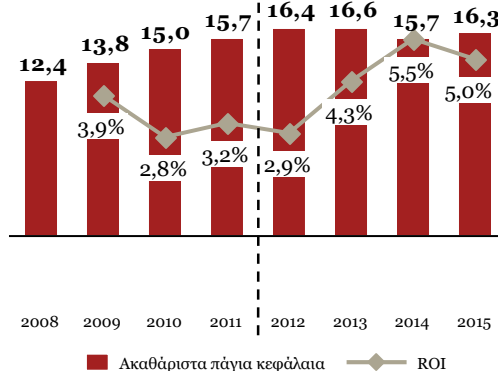
Οι ξενοδοχειακές εταιρίες του δείγματος παρουσιάζουν βελτίωση των οικονομικών δεικτών τους τα τελευταία 4 χρόνια

- Τα έσοδα του δείγματος ανήλθαν στα € 3,5 δισ. το 2015, σημειώνοντας αύξηση 27% από το 2008
- Το περιθώριο EBITDA ανέκαμψε στα επίπεδα του 25% τα τελευταία 3 χρόνια, μετά από μια απότομη πτώση 12 ποσοστιαίων μονάδων από το 2008 έως το 2012
- Τα ακαθάριστα πάγια στοιχεία αυξήθηκαν κατά 32,2% εντός του 2008 έως το 2012 και έκτοτε παρέμειναν σχετικά σταθερά
- Η απόδοση των επενδύσεων ανακτήθηκε τα τελευταία 3 χρόνια φτάνοντας σε μέσα επίπεδα που άγγιζαν το 5%, αυξημένο από το χαμηλό του 3%

Έσοδα (δισ.), EBITDA, EBT (%)

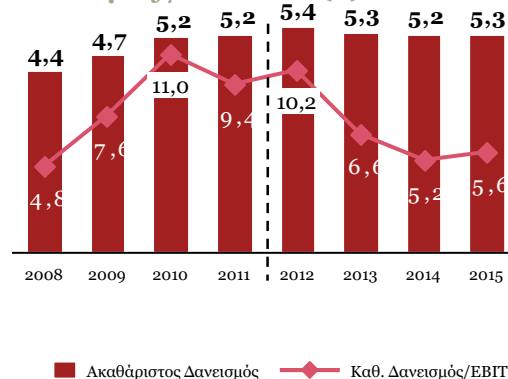


Ακαθάριστα πάγια κεφάλαια (δισ.), ROI (%)



- Ο συνολικός δανεισμός του δείγματος ανήλθε σε € 5,3 δισ. το 2015
- Ο μέσος δείκτης Καθ. Δανεισμός/EBITDA, ως μέτρο βιωσιμότητας του δανεισμού, μειώθηκε από 10,2x το 2012 σε 5,6x το 2015
- Κατά μέσο όρο, οι ισολογισμοί των ξενοδοχείων είναι αρκετά καλά κεφαλαιοποιημένοι, με το καθαρό χρέος προς τα απασχολούμενα κεφάλαια να παραμένει σταθερό στο 40% περίπου την περίοδο 2008-2015

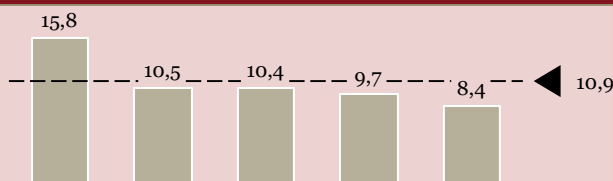
Ακαθάριστος δανεισμός (δισ.), Καθ. Δανεισμός / EBITDA (x)



Τα ξενοδοχεία που βρίσκονται σε κύριους προορισμούς παρουσιάζουν υψηλότερη απόδοση ανά κλίνη σε σχέση με τους δευτερεύοντες προορισμούς

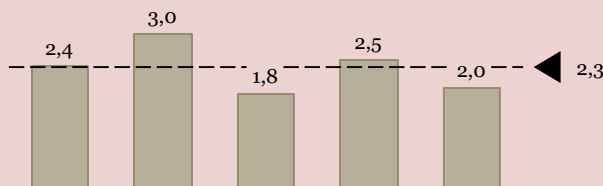
Έσοδα/κλίνη (€χιλ.)

Κύριοι προορισμοί } Κενό
Δευτερεύοντες προορισμοί } € 3.2 χιλ.



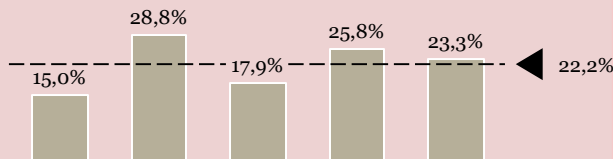
EBITDA/κλίνη (€χιλ.)

Κύριοι προορισμοί } Κενό
Δευτερεύοντες προορισμοί } € 1.0 χιλ.



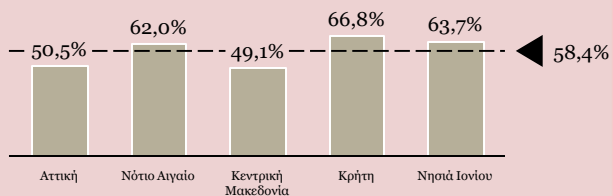
Περιθώριο EBITDA (%)

Κύριοι προορισμοί } Κενό
Δευτερεύοντες προορισμοί } 5.8 π.μ.

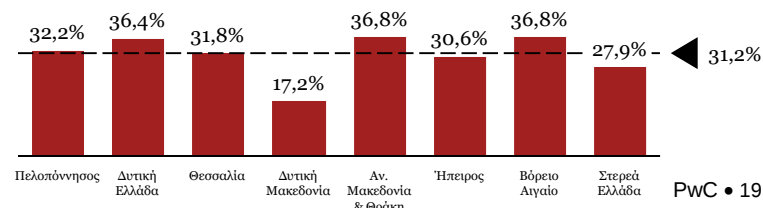
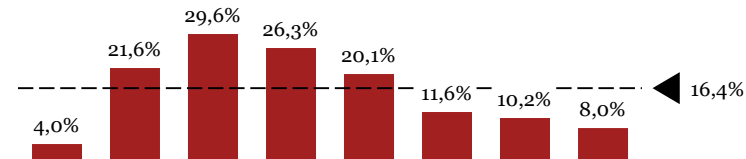
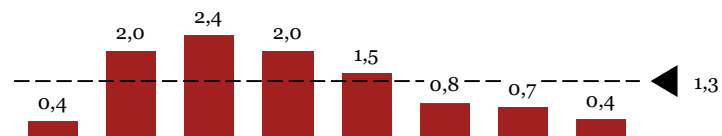
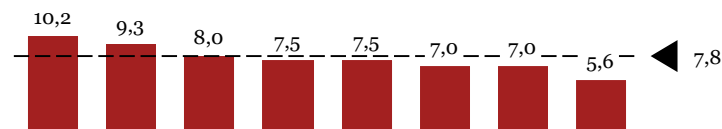


Πληρότητα 2017 (%)

Κενός Προορισμός } Κενό
Δευτερεύον Προορισμός } 27,2 π.μ.



Δευτερεύοντες Προορισμοί



Δεν υπάρχει στατιστική διαφορά ως προς τη μέση επένδυση ανά κλίνη μεταξύ των περιφερειών, αλλά υπάρχουν σημαντικές διαφοροποιήσεις. Τα υψηλά EBITDA στους κύριους προορισμούς ενισχύουν την απόδοση της επένδυσης (ROI)

Μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία/κλίνη (€ χιλ.)

Κύριος προορισμός } Κενό
Δευτερεύον προορισμός } € 2.0 χιλ.

Καθ. Δανεισμός/κλίνη (€ χιλ.)

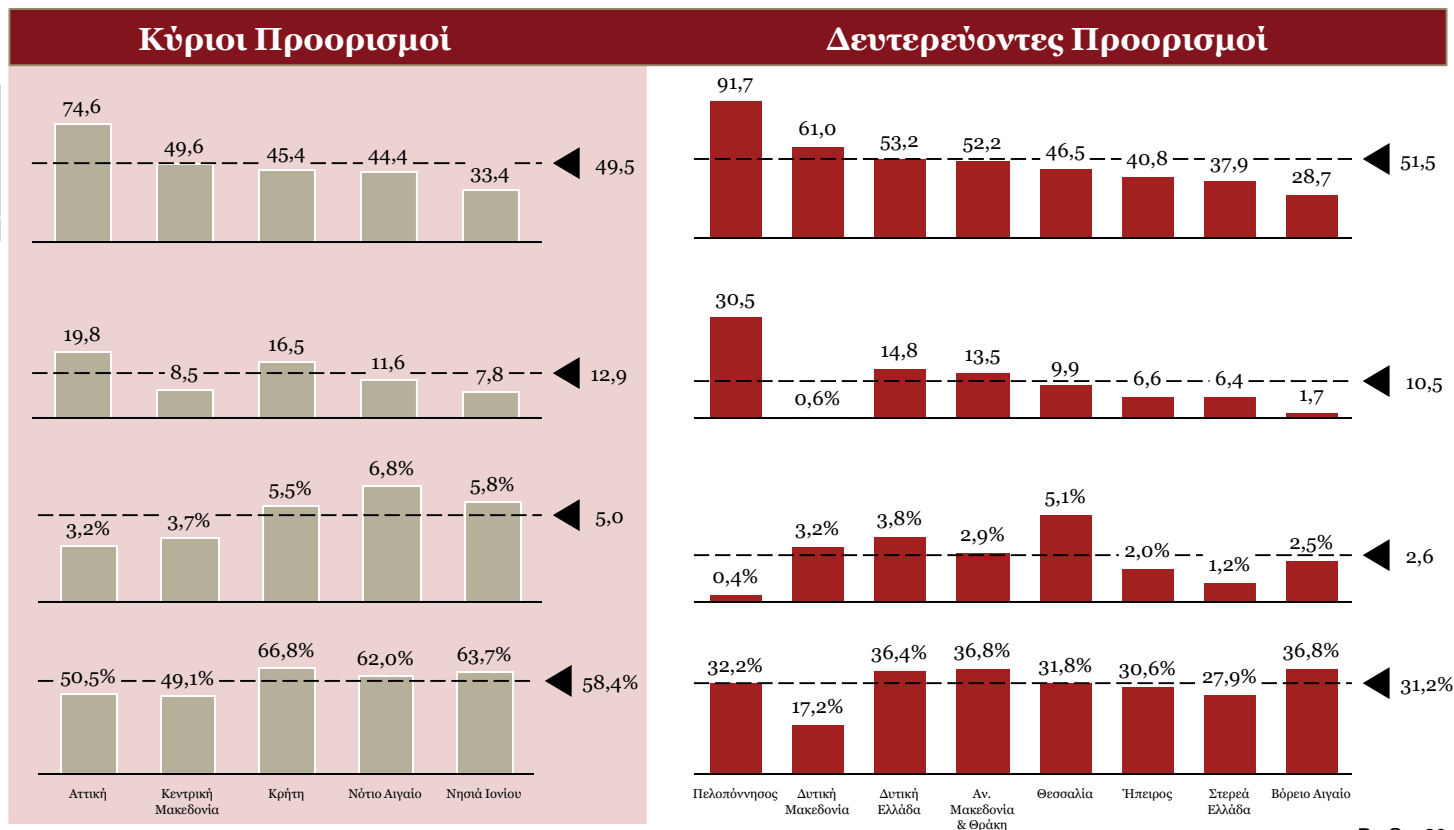
Κύριος προορισμός } Κενό
Δευτερεύον προορισμός } € 2.4 χιλ.

Απόδοση επένδυσης ROI (%)

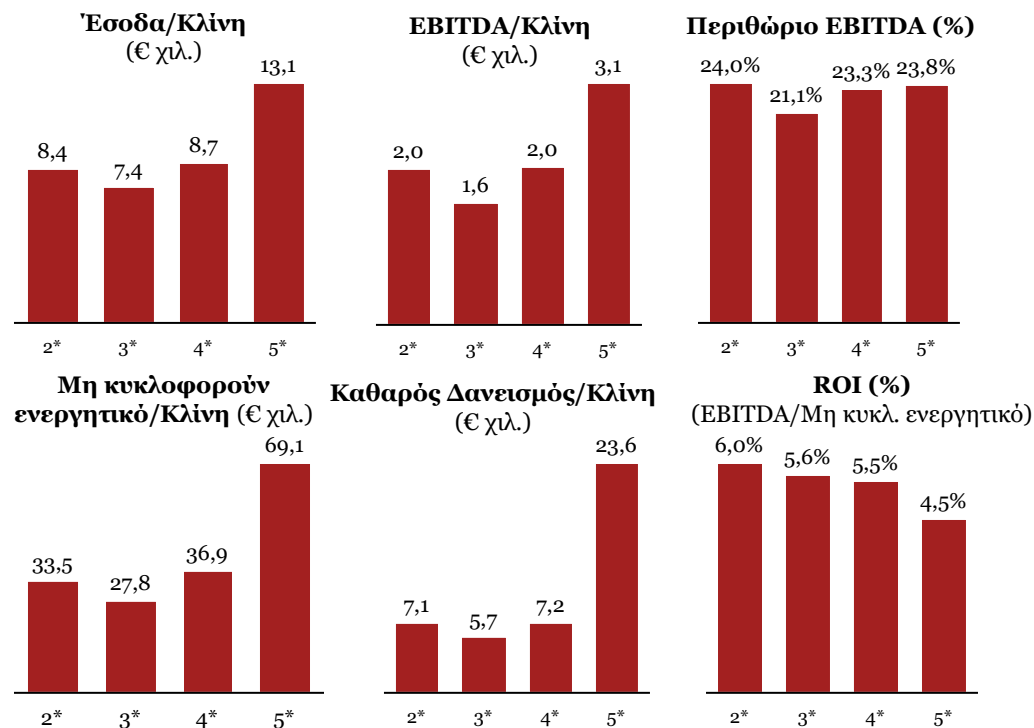
Κύριος προορισμός } Κενό
Δευτερεύον προορισμός } 2.4 π.μ.

Πληρότητα 2017 (%)

Κυρίος Προορισμός } Κενό
Δευτερεύον Προορισμός } 27,2 π.μ.



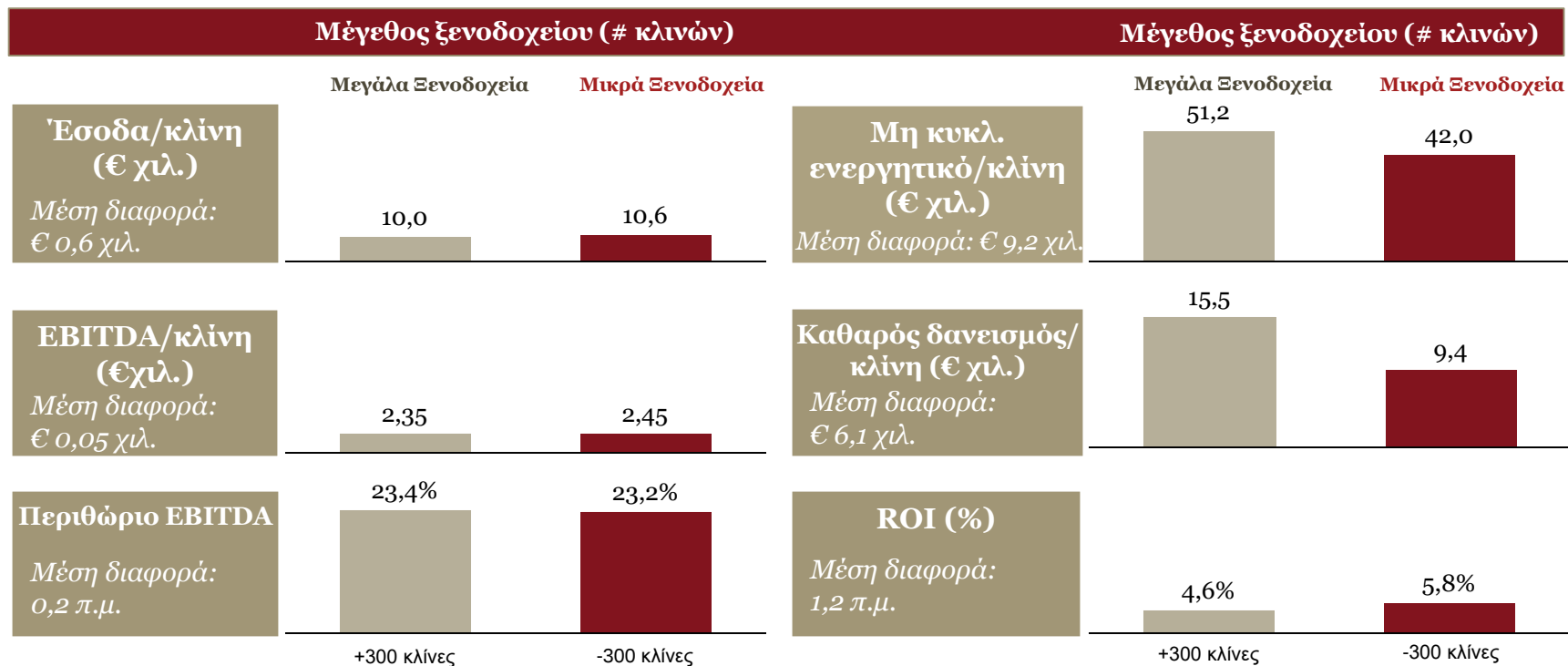
Τα ξενοδοχεία 5* παράγουν περισσότερα έσοδα και κέρδη ανά κλίνη, αλλά απαιτούν υψηλότερες επενδύσεις από τα άλλα ξενοδοχεία



- Τα ξενοδοχεία 2*, 3* και 4* εμφανίζουν παρόμοια κερδοφορία, παρουσιάζοντας οριακές διαφορές στα έσοδα/κλίνη
- Το περιθώριο EBITDA είναι αρκετά παρόμοιο για τις διαφορετικές αξιολογήσεις αστέρων

- Τα ξενοδοχεία στην κατηγορία 5* παρουσιάζουν δυσανάλογα υψηλότερες επενδύσεις ανά κλίνη από τα άλλα, με αποτέλεσμα να υπολείπονται σε κεφαλαιακή απόδοση
- Τα ξενοδοχεία 5* δανείζονται περισσότερο σε σχέση με άλλες κατηγορίες, αλλά το ποσό του δανεισμού κινείται σε λογικά πλαίσια σε σχέση με τα οικονομικά τους μεγέθη

Μεγάλα και μικρά ξενοδοχεία παρουσιάζουν παρόμοια λειτουργική κερδοφορία, αλλά τα μεγάλα έχουν σημαντικά περισσότερες επενδύσεις και χρέος, με αντίστοιχα χαμηλότερες κεφαλαιακές αποδόσεις



Ο προορισμός, η κατηγορία και το μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας έχουν στατιστικά σημαντική επίδραση στο EBITDA ανά κλίνη

ln(EBITDA/Κλίνη) = α + β1Προορισμός _i + β2Αξιολόγηση _i + β3Μέγεθος Μονάδας _i *										
EBITDA/κλίνη (σε €)	5*		4*		3*		2*		1*	
	300+	300-	300+	300-	300+	300-	300+	300-	300+	300-
Κύριοι Προορισμοί										
Νότιο Αιγαίο	3.185	4.600	1.794	2.591	1.380	1.994	1.561	2.254	1.187	1.714
Αττική	2.787	4.025	1.570	2.267	1.208	1.745	1.366	1.973	1.039	1.500
Κρήτη	2.434	3.515	1.371	1.980	1.055	1.523	1.193	1.723	907	1.310
Νησιά Ιονίου	2.314	3.342	1.303	1.882	1.003	1.448	1.134	1.638	862	1.246
Κεντρική Μακεδονία	1.547	2.235	872	1.259	671	969	758	1.095	577	833
Δευτερεύοντες Προορισμοί										
Θεσσαλία	2.399	3.465	1.351	1.951	1.040	1.502	1.176	1.698	894	1.291
Δντική Μακεδονία	2.012	2.905	1.133	1.636	872	1.259	986	1.424	750	1.083
Δντική Ελλάδα	1.441	2.081	812	1.172	624	902	706	1.020	537	776
Πελοπόννησος	1.300	1.878	732	1.058	563	814	637	920	485	700
Ήπειρος	1.298	1.875	731	1.056	563	812	636	919	484	699
Αν. Μακεδονία & Θράκη	1.161	1.677	654	945	503	727	569	822	433	625
Στερεά Ελλάδα	959	1.384	540	780	415	600	470	678	357	516
Βόρειο Αιγαίο	806	1.165	454	656	349	505	395	571	301	434
Προσαρμοσμένο R ² =97%										

Οι συντελεστές της παλινδρόμησης παρέχονται στο παράρτημα

* Ο προορισμός, η αξιολόγηση και το μέγεθος του ξενοδοχείου είναι διανύσματα που περιλαμβάνουν ψευδομεταβλητές (dummy variables) που ελέγχουν τη γεωγραφική θέση του ξενοδοχείου, την αξιολόγηση αστέρων και το μέγεθός του

Η μετάβαση από 4* σε 5* βελτιώνει σημαντικά το EBITDA/κλίνη, ενώ τα ξενοδοχεία 2* έχουν μεγαλύτερο EBITDA/κλίνη από τα ξενοδοχεία 3*

Τα μικρά ξενοδοχεία έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο στο EBITDA/κλίνη σε σύγκριση με τα μεγάλα

Η λειτουργική κερδοφορία των ξενοδοχείων στη Θεσσαλία και τη Δυτική Μακεδονία είναι συγκρίσιμη με αυτή των κύριων προορισμών

Ο προορισμός φαίνεται να είναι ο πρωταρχικός καθοριστικός παράγοντας της οικονομικής απόδοσης ενός ξενοδοχείου, με το μέγεθος και την κατηγορία να ακολουθούν

ROI ανά περιοχή, αξιολόγηση και μέγεθος ξενοδοχείου

	Περιφέρειες	2*		3*		4*		5*		Μέσος όρος
		Μεγάλη	Μικρή	Μεγάλη	Μικρή	Μεγάλη	Μικρή	Μεγάλη	Μικρή	
Κύριοι Προορισμοί	Νότιο Αιγαίο	7%	15%	6%	67%	7%	30%	6%	20%	20%
	Κρήτη	5%	11%	5%	13%	11%	11%	7%	11%	9%
	Ιόνια Νησιά		8%	9%	8%	4%	9%	5%	13%	8%
	Αττική		6%	5%	19%	5%	9%	3%	3%	7%
	Κεντρική Μακεδονία	1%	3%	7%	9%	6%	2%	3%	7%	5%
Δευτερεύοντες Προορισμοί	Πελοπόννησος			4%	35%	-3%	3%	-3%	30%	11%
	Ανατολική Μακεδονία και Θράκη		7%	-1%	18%	7%	5%		3%	7%
	Ήπειρος		1%		1%		27%	2%	2%	7%
	Θεσσαλία		9%		2%	4%	6%	13%	7%	7%
	Βόρειο Αιγαίο		2%		5%		5%	6%	11%	6%
	Δυτική Μακεδονία				1%		4%		4%	3%
	Δυτική Ελλάδα		2%		-2%	3%	3%	5%	5%	3%
	Κεντρική Ελλάδα			M/Δ*	2%	M/Δ*	1%	2%	3%	-21%
	Μέσος όρος	4%	6%	5%	15%	5%	10%	5%	9%	

ROI ≥ 6%

ROI < 6%

* Το δείγμα είναι μικρό

Τα ξενοδοχεία σε κύριους προορισμούς υπερ-αποδίδουν

Η κατηγορία και το μέγεθος των ξενοδοχείων έχουν περιορισμένο αντίκτυπο στη χρηματοοικονομική απόδοση

Κατά μέσο όρο, ο πιο αποδοτικός συνδυασμός βρίσκεται στα μικρά ξενοδοχεία 3 στο Νότιο Αιγαίο

Η Κεντρική και η Δυτική Ελλάδα, καθώς και η Δυτική Μακεδονία δε συνδέονται με υψηλές αποδόσεις ανεξάρτητα από το είδος του ξενοδοχείου

Η ανταγωνιστικότητα των ξενοδοχείων είναι υψηλή και κινείται παράλληλα με την οικονομική τους απόδοση...

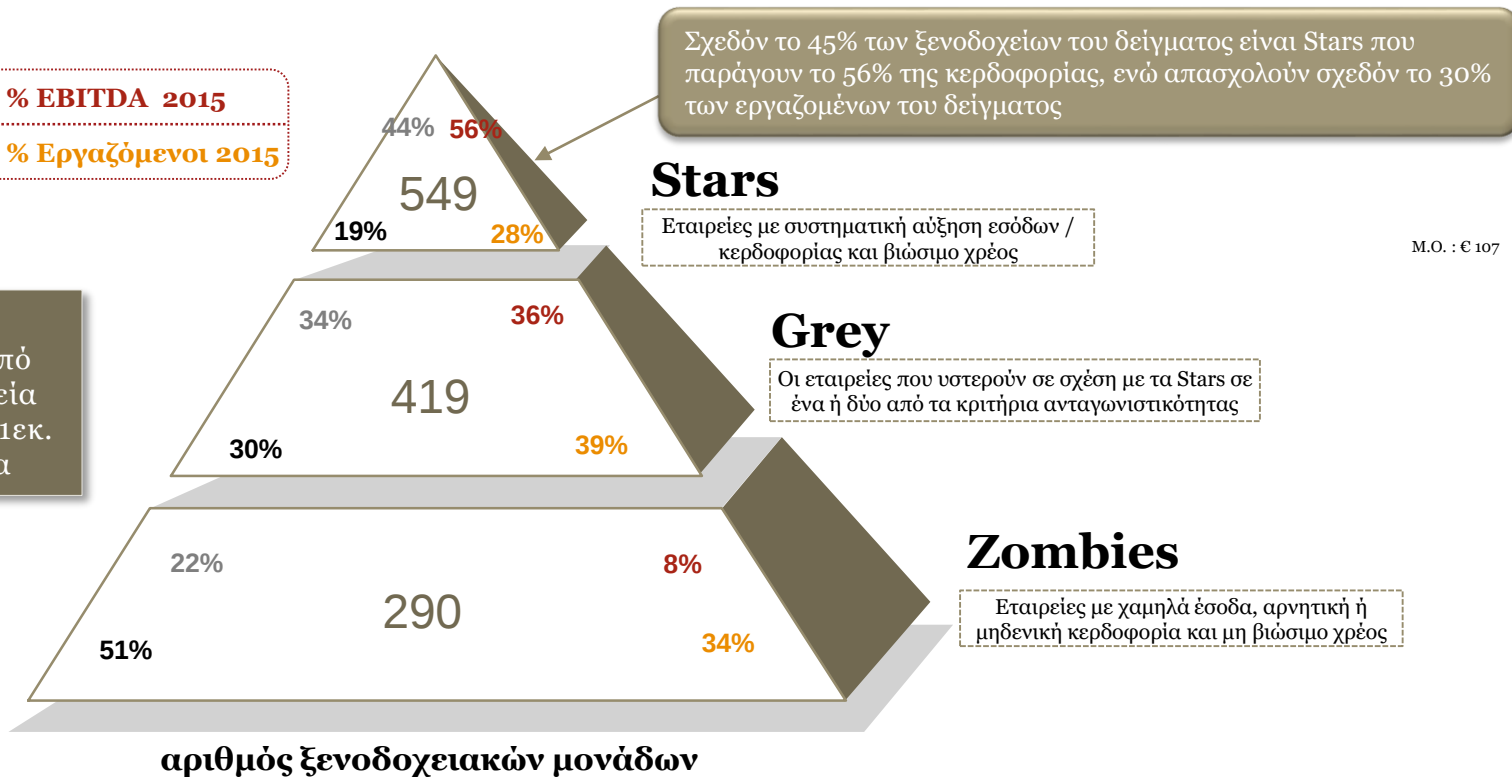
% Έσοδα 2015

% EBITDA 2015

% Δανεισμός 2015

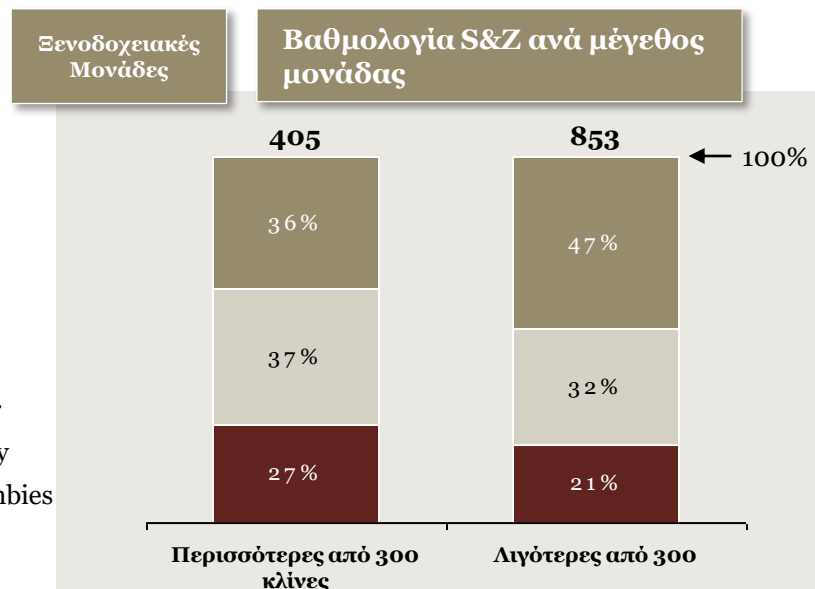
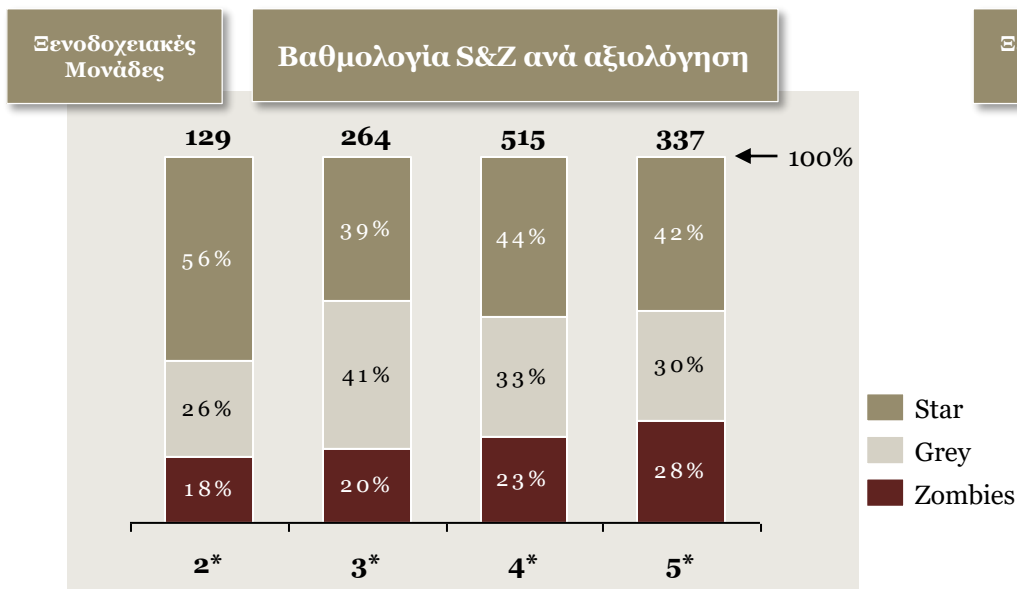
% Εργαζόμενοι 2015

Το δείγμα αποτελείται από 1.258 ξενοδοχεία με πάνω από € 1εκ. ετήσια έσοδα



M.O. : € 107

... δε μεταβάλλεται πολύ μεταξύ κατηγοριών και είναι υψηλότερη για τα μικρότερα ξενοδοχεία



- Μεταβαίνοντας από ξενοδοχεία 3* σε 5*, η συγκέντρωση των Zombies αυξάνεται αλλά ο αριθμός των ξενοδοχείων Stars παραμένει αρκετά σταθερός
- Οι εταιρείες Zombie αντιπροσωπεύουν το 28% των 5* ξενοδοχείων
- Τα μεγάλα ξενοδοχεία έχουν συνολικά κατά 6 π.μ. περισσότερα Zombies από ό,τι τα μικρά ξενοδοχεία
- Τα μικρά ξενοδοχεία Stars αντιπροσωπεύουν σχεδόν το 50% του συνόλου

Η τυπική ξενοδοχειακή εταιρεία τείνει να είναι μικρή, με ετήσια έσοδα μεταξύ € 2 και € 6 εκ. ανεξάρτητα από το πόσο ανταγωνιστική είναι

* € εκ.	Stars			Grey				Zombies		
Δείκτης Ανταγωνιστικότητας\Τυπική Εταιρεία	27	18	12	9	8	6	4	3	2	1
Έσοδα (€ εκ.)	3,6	4,3	5,3	3,2	5,9	4,0	4,8	4,0	5,3	2,0
CAGR '08-'15	23%	12%	11%	9%	6%	8%	5%	14%	2%	-5%
EBITDA (€ εκ.)	1,2	1,4	1,4	1,0	1,5	1,0	0,9	0,3	0,9	-0,4
Περιθώριο EBITDA	33%	33%	27%	31%	25%	26%	18%	7%	18%	-20%
EBT (€ εκ.)	0,8	0,8	0,6	0,5	0,4	0,2	0,0	-1,1	-0,8	-1,1
Πάγιο ενεργητικό (€ εκ.)	8,7	15,4	22,3	8,8	24,0	19,0	24,0	29,5	36,4	16,7
Απόδοση επένδυσης (ROI)	14%	9%	6%	11%	6%	5%	4%	1%	3%	-2%
Απασχολούμενα Κεφάλαια (€ εκ.)	5,6	11,6	15,3	4,3	16,0	12,1	17,7	25,8	32,5	11,4
ROCE	16%	8%	5%	15%	4%	5%	2%	-3%	0%	-7%
Καθαρός Δανεισμός (€ εκ.)	-0,3	1,0	3,6	0,7	5,3	5,3	8,3	11,1	19,9	5,5
Καθαρός Δανεισμός/EBITDA	-0,2	0,7	2,5	0,7	3,6	5,1	9,5	38,8	21,1	-14,0
# εργαζομένων	5	9	22	23	25	20	22	22	35	19
# ξενοδοχείων	139	189	221	87	80	143	109	61	139	90
# κλινών	21.200	44.767	68.283	19.373	23.722	37.478	37.323	17.888	43.546	25.768

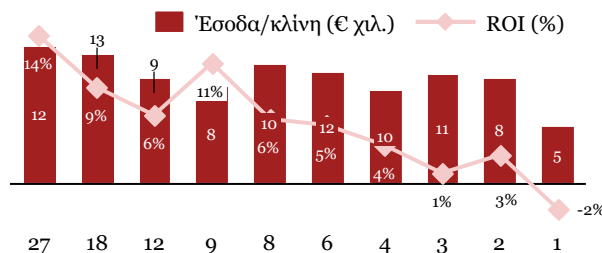
Καθώς μεταβαίνουμε από τα περισσότερο στα λιγότερο ανταγωνιστικά ξενοδοχεία:

- η ανάπτυξη των εσόδων μειώνεται
- το περιθώριο EBITDA μειώνεται κατά μέσο όρο από 30% σε μείον 20%
- τα έσοδα αυξάνονται με την εξαίρεση των «πραγματικών» Zombie ξενοδοχείων
- η κερδοφορία μειώνεται
- το πάγιο ενεργητικό αυξάνεται ιδιαίτερα

- χρησιμοποιείται πολύ περισσότερο κεφάλαιο
- απασχολείται περισσότερο προσωπικό
- ο καθαρός δανεισμός αυξάνεται δυσανάλογα

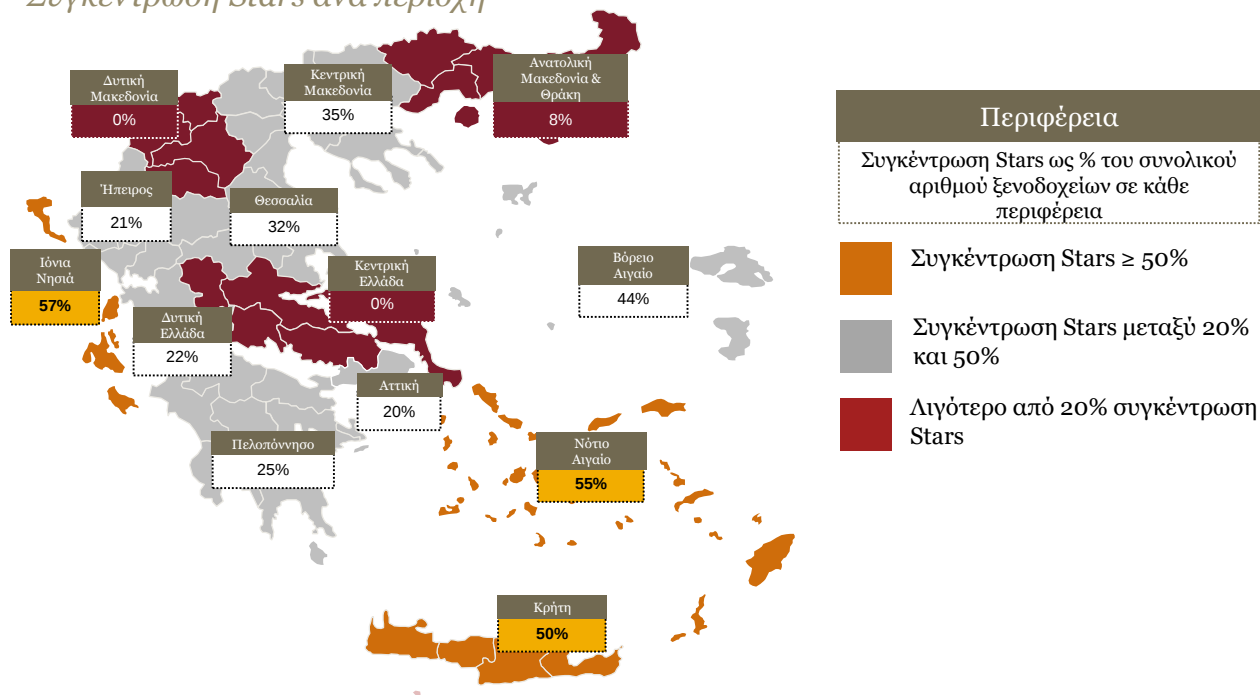
Συνολικά, οι ξενοδοχειακές εταιρείες Star χρησιμοποιούν λιγότερα πάγια περιουσιακά στοιχεία και απασχολούν τα κεφάλαιά τους πιο παραγωγικά από τις εταιρείες Zombie

Έσοδα/κλίνη & ROI ανά δείκτη ανταγωνιστικότητας



Τα ξενοδοχεία στα Νησιά Ιονίου, το Νότιο Αιγαίο και την Κρήτη είναι τα πιο ανταγωνιστικά

Συγκέντρωση Stars ανά περιοχή



Από άποψη ανταγωνιστικότητας, τα Stars φαίνεται να κυριαρχούν στους κύριους προορισμούς

Όσον αφορά στους δευτερεύοντες προορισμούς, η πιο ανταγωνιστική περιοχή είναι το Βόρειο Αιγαίο με συγκέντρωση Stars 44%

Η Κεντρική Ελλάδα και η Δυτική Μακεδονία δεν διαθέτουν ξενοδοχεία Stars

Η τυπική επιχείρηση Star τείνει να είναι μικρή με ετήσια έσοδα μεταξύ € 3,5εκ. και € 5 εκ., απολαμβάνοντας σταθερά υψηλή ανάπτυξη και καλές αποδόσεις κεφαλαίου

Τα ανταγωνιστικά ξενοδοχεία ταυριάζουν καλύτερα τα έσοδα προς το πάγιο ενεργητικό

- Περισσότερο από το 44% όλων των ξενοδοχειακών εταιρειών είναι Stars. Η ανταγωνιστικότητα βελτιώνεται καθώς κατεβαίνουμε προς τα κάτω στις αξιολογήσεις και είναι υψηλότερη για τα μικρότερα ξενοδοχεία
- Καθώς προχωρούμε από το πιο ανταγωνιστικό έως το λιγότερο ανταγωνιστικό ξενοδοχείο, τα έσοδα και η κερδοφορία μειώνονται, σε αντίθεση με τα πάγια περιουσιακά στοιχεία και τα απασχολούμενα κεφάλαια, τα οποία αυξάνονται στις κατηγορίες Zombie, υποδηλώνοντας ότι οι πόροι χρησιμοποιήθηκαν αναποτελεσματικά

Προορισμός

- Τα ξενοδοχεία Star και Grey φαίνεται να βρίσκονται στους κύριους προορισμούς, ενώ η παρουσία τους μειώνεται αισθητά στους δευτερεύοντες
- Τα Νησιά Ιονίου, το Νότιο Αιγαίο και η Κρήτη αποτελούν τις πιο ανταγωνιστικές περιοχές, με συγκέντρωση Star ξενοδοχείων 57%, 55% και 50% αντίστοιχα

★ Κύριοι Προορισμοί

Κατηγορία

- Τα ξενοδοχεία κατηγορίας 4* και 3* αποτελούν τα πιο ανταγωνιστικά
- Η συγκέντρωση ξενοδοχείων Zombie αυξάνεται με την κατηγορία

★ Ξενοδοχεία 4* / 3*

Μέγεθος Μονάδας

- Οι μεγάλες ξενοδοχειακές μονάδες έχουν περισσότερα Zombie κατά 6π.μ. και λιγότερα Stars κατά 13π.μ. από ό,τι οι μικρές

★ Μικρές Μονάδες

Συνολικά, η ξενοδοχειακή βιομηχανία βελτιώνει τα οικονομικά της, με σημαντικές διαφορές μεταξύ προορισμών και κατηγοριών ξενοδοχείων

Προορισμός

★ *Κύριοι Προορισμοί*

- Ο τομέας της φιλοξενίας χωρίζεται μεταξύ κύριων (Κεντρική Μακεδονία, Κρήτη, Νησιά Ιονίου, Νότιο Αιγαίο και Αττική) και δευτερευόντων προορισμών (Πελοπόννησος, Δυτική Ελλάδα, Κεντρική Ελλάδα, Θεσσαλία, Ανατολική Μακεδονία & Θράκη, Βόρειο Αιγαίο, Ήπειρος, Δυτική Μακεδονία)
- Οι κύριοι προορισμοί κατέχουν το 85% των ξενοδοχείων
- Τα ξενοδοχεία στους κύριους προορισμούς έχουν σημαντικά υψηλότερη οικονομική απόδοση από αυτά στους δευτερευόντες

Κατηγορία

★ *Ξενοδοχεία 3*/4**

- Όλες οι κατηγορίες παρουσιάζουν παρόμοιες οικονομικές και λειτουργικές αποδόσεις, εκτός από τα ξενοδοχεία 5*
- Τα ξενοδοχεία 5* αποδίδουν καλύτερα από πλευράς εσόδων και EBITDA/κλίνη, αλλά πάσχουν από χαμηλή επενδυτικής απόδοση (ROI) λόγω δυσανάλογα υψηλού ενεργητικού
- Η καλύτερη κατηγορία ξενοδοχείου όσο αφορά στις κεφαλαιακές αποδόσεις είναι τα ξενοδοχεία 3* ακολουθούμενα από τα 4*

Μέγεθος Μονάδας

★ *Μικρές Μονάδες*

- Το μέγεθος μονάδας έχει περιορισμένο αντίκτυπο στη λειτουργική κερδοφορία, αλλά οι υψηλότερες επενδύσεις σε μεγαλύτερες μονάδες μεταφράζονται σε χαμηλότερες κεφαλαιακές αποδόσεις
- Η διαφορά των επενδύσεων μεταξύ μεγάλων και μικρών μονάδων δεν είναι συμβατή με την έννοια των οικονομιών κλίμακας που οφείλονται στο μέγεθος της ξενοδοχειακής μονάδας
- Σχετικά μικρά ξενοδοχεία σε κύριους προορισμούς παρουσιάζουν τις καλύτερες οικονομικές αποδόσεις, ανεξάρτητα από την αξιολόγησή τους

Αλλαγές στην κατηγορία και το μέγεθος της μονάδας έχουν στατιστικά σημαντική επίπτωση στη λειτουργική κερδοφορία

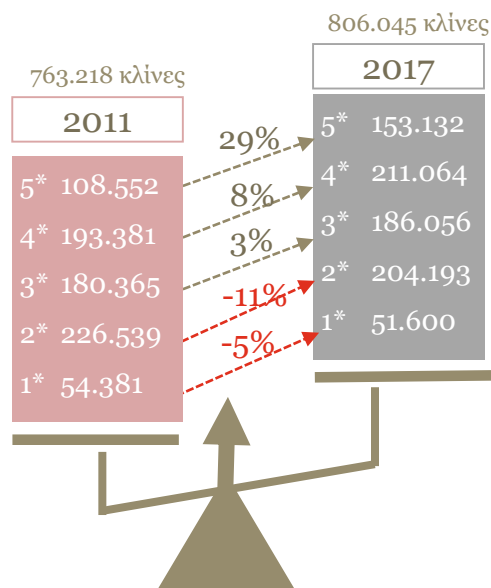
Ανάπτυξη και κεφαλαιακές ανάγκες

- 1 *Κεφαλαιουχικές Δαπάνες*
- 2 *Πλεονάζουσα Προσφορά*
- 3 *Επενδύσεις Greenfield & Fast Track*
- 4 *Ανάγκες Χρηματοδότησης*
- 5 *Παγιδευμένο & Αναχρηματοδοτούμενο Χρέος*

3

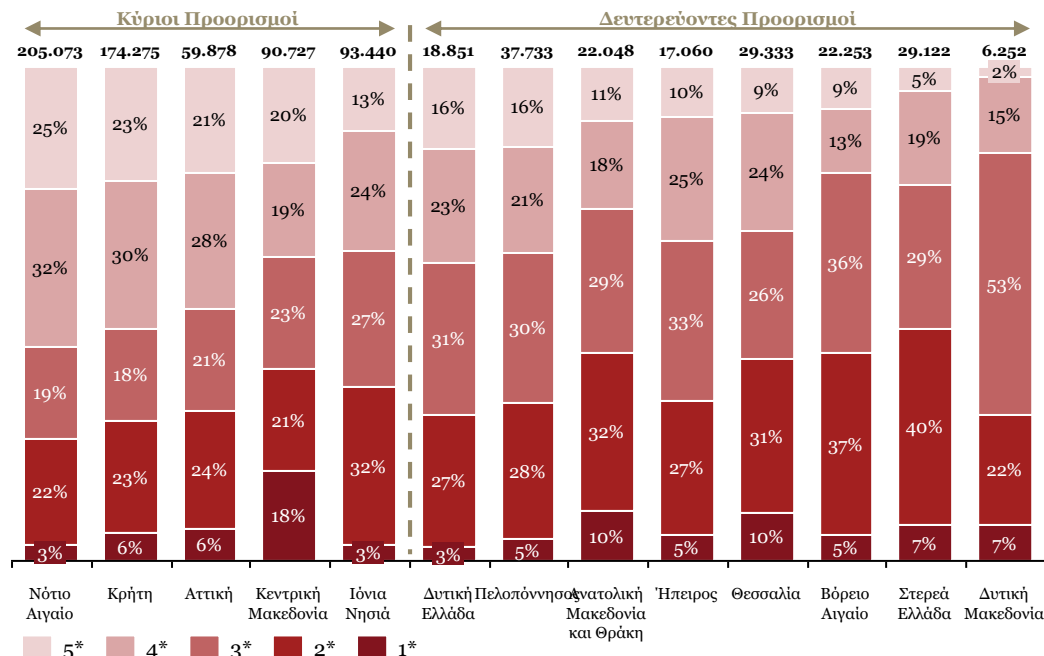
Η ελληνική αγορά αναβαθμίζεται σταδιακά σε ξενοδοχεία 5 *. Η συμμετοχή τους στους κύριους προορισμούς υπερβαίνει το 20%, με εξαίρεση τα νησιά του Ιονίου. Στους δευτερεύοντες προορισμούς κυριαρχούν τα ξενοδοχεία 3* και 4*

Αριθμός κλινών ανά αστέρια



Πηγές: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, ΙΤΕΠ
Ελληνικός Τουρισμός – Η επόμενη μέρα

Χωρητικότητα κλινών ανά περιοχή & αστέρια (2017)



Πηγές: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, ΙΤΕΠ

Μεταξύ 2010 και 2015 περίπου €1,8 δισ. επενδύσεων που αφορούσαν κυρίως ξενοδοχεία 5* σε κύριους προορισμούς

Συνολικές επενδύσεις 2010-2015 (€ εκ.)

	Περιφέρειες	2*		3*		4*		5*		Σύνολο Μεγάλα	Σύνολο Μικρά	Σύνολο Προορισμών
		Μεγάλα	Μικρά	Μεγάλα	Μικρά	Μεγάλα	Μικρά	Μεγάλα	Μικρά			
Κύριοι	Κρήτη	1	31	16	45	207	67	197	59	421	202	623
	Νότιο Αιγαίο		12		0	144	3	143	113	287	128	415
	Κεντρική Μακεδονία		1	5		31	5	263	27	299	32	332
	Νησιά Ιονίου		7	3		18	6	53	19	74	32	106
	Αττική		7		22			77	0	77	29	106
	Υποσύνολο	1	58	24	67	400	80	733	218	1.158	423	1.581
Δευτερεύοντες	Πελοπόννησος			1	4		6	60	13	61	23	83
	Θεσσαλία		0		9	5	24	3	13	8	47	54
	Δυτική Ελλάδα		0			6		49	2	56	2	58
	Αν. Μακεδονία & Θράκη		1	1		4	14		4	5	19	24
	Ήπειρος				1		5	0	15	0	22	22
	Κεντρική Ελλάδα		0	0				9	7	10	7	16
	Δυτική Μακεδονία				0		1	0	1	0	3	3
	Βόρειο Αιγαίο		1							0	1	1
	Υποσύνολο	0	2	2	14	16	51	122	55	139	122	261
	Σύνολο	1	61	26	80	416	132	855	273	1.297	545	1.842

Το μεγαλύτερο μέρος του επενδεδυμένου κεφαλαίου την περίοδο 2010-2015 συγκεντρώθηκε σε ξενοδοχεία κύριων προορισμών, όπως η Κρήτη, το Νότιο Αιγαίο και η Κεντρική Μακεδονία

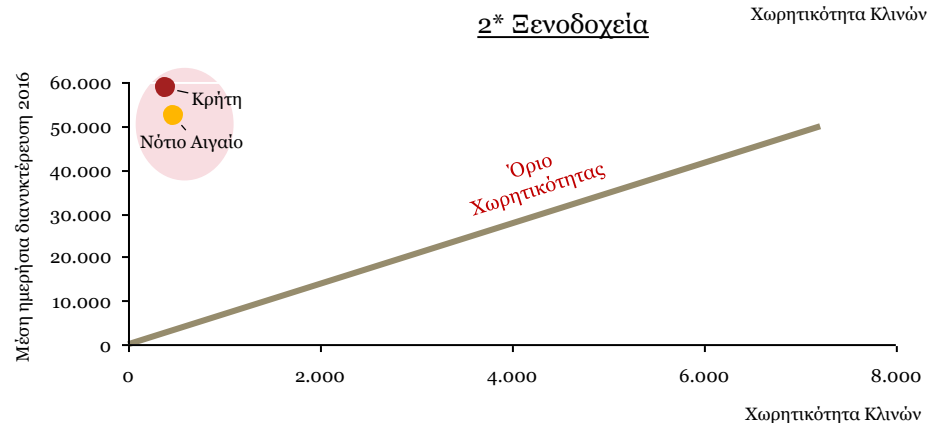
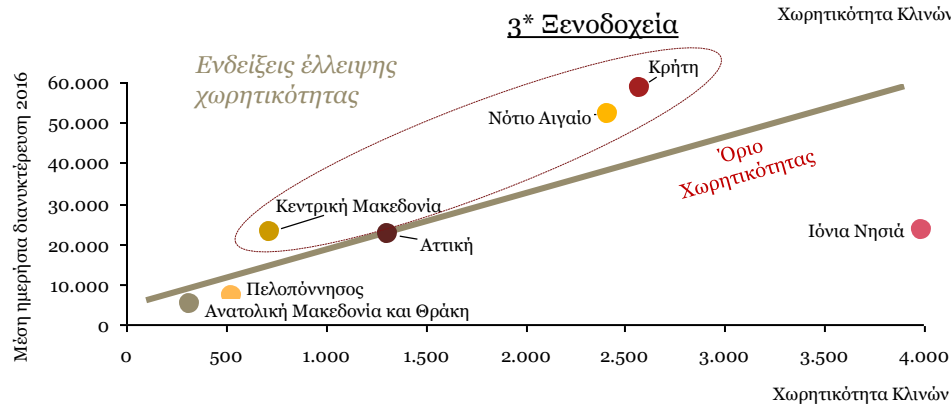
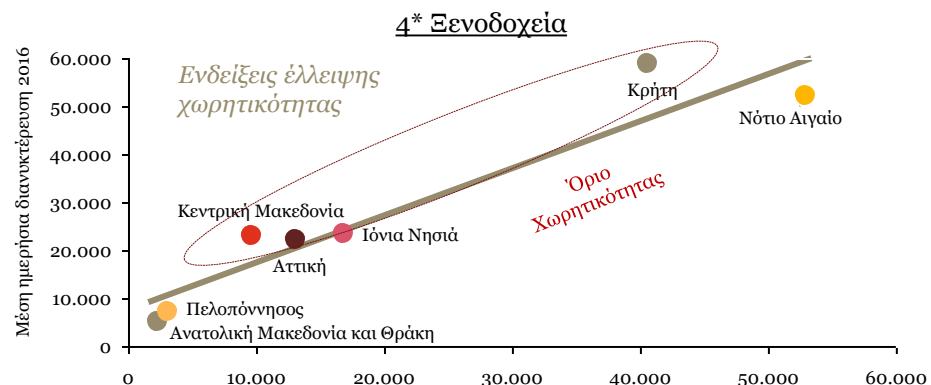
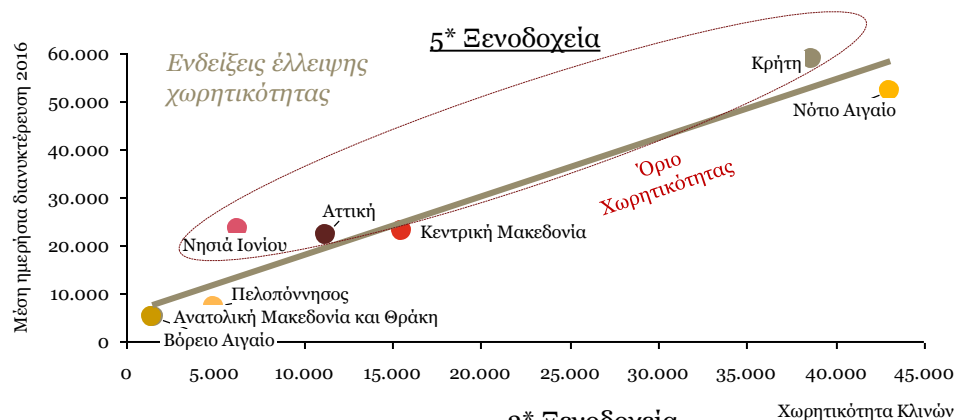
Ο μέσος όρος επενδύσεων/κλίνη κινήθηκε στις € 3,2χιλ., μια αρκετά χαμηλή τιμή σε σύγκριση με τις νέες κατασκευές, γεγονός που υποδηλώνει ελάχιστη κινητικότητα σε αναβαθμίσεις και ανακαινίσεις

Όσον αφορά στην κατηγορία, τα πιο δραστήρια ως προς τις κεφαλαιουχικές δαπάνες ήταν τα ξενοδοχεία 5*, αν και την καλύτερη απόδοση εμφάνισαν τα ξενοδοχεία 3*

Τα μεγάλα ξενοδοχεία είχαν περισσότερες κεφαλαιουχικές δαπάνες παρά το γεγονός ότι τα μικρά ξενοδοχεία δείχνουν σταθερά υψηλότερες αποδόσεις

Η μέση επένδυση στους κύριους προορισμούς ήταν € 2,6χιλ./κλίνη, ενώ στους δευτερεύοντες ήταν € 541/κλίνη γεγονός που υποδηλώνει ελάχιστη αναβάθμιση στη δεύτερη περίπτωση

Υπάρχουν σημάδια έλλειψης δυναμικού στην Κρήτη, στην Αττική και εν μέρει στην Κεντρική Μακεδονία και στο Νότιο Αιγαίο



24 χιλ. νέες κλίνες θα πρέπει να κατασκευαστούν μέχρι το 2022 ώστε να καλύψουν τη ζήτηση στους τρεις προορισμούς που εξαντλούν το δυναμικό τους

Απαιτούνται νέες κλίνες**



24 χιλ. Κλίνες

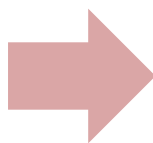
Να προστεθούν για να ικανοποιήσουν 85% πληρότητα (90% για Κρήτη)



12 χιλ. Δωμάτια*



~ 90 Ξενοδοχειακές μονάδες*



**Κεφαλαιουχικές Ανάγκες
Ανάπτυξης
(Growth CAPEX)**

€ 1,1 δις.



Προορισμοί, όπως η **Κρήτη, τα Ιόνια νησιά και το Νότιο Αιγαίο**, που εξαντλούν το δυναμικό τους, αναμένεται να χρειαστούν περίπου 24χιλ. επιπλέον κλίνες έως το 2022, για να καλύψουν τη ζήτηση κατά τους μήνες αιχμής

* Υποθέσαμε ότι το μέσο ξενοδοχείο διαθέτει περίπου 132 δωμάτια και 270 κλίνες βασισμένοι στο δείγμα μας, το οποίο αποτελείται από πολύ λιγοστές μικρές ξενοδοχειακές μονάδες

** Πλήρης μεθοδολογία σχετικά με τον υπολογισμό των κεφαλαιουχικών αναγκών για νέες κλίνες, μπορεί να βρεθεί στο Παράρτημα

Οι τουριστικές *greenfield* επενδύσεις είναι λίγες και αργούν πολύ να ωριμάσουν

Κατασκευή νέας προσφοράς

Greenfield

Υπάρχουν 14 προγραμματισμένα έργα Greenfield, συνολικής χωρητικότητας 5.557 δωματίων, στην Κρήτη, τα Νησιά του Αιγαίου και τη Στερεά Ελλάδα

Κλίνες $\approx$ 11.154*
Επένδυση: € 2.551εκ.

Fast Track Greenfield

Υπάρχουν 12 τουριστικά έργα που περιλαμβάνονται στη διαδικασία Fast Track από τον δημόσιο τομέα, χωρητικότητας 1.381 δωματίων

Κλίνες: 2.666
Επένδυση : € 2.754 εκ.

14 έργα Greenfield
αφορούν **ξενοδοχεία**
και βίλες με
προϋπολογισμό € 2,5δισ.
και χωρητικότητα 5.600
δωματίων

15 χρόνια

απαιτείται, κατά μέσο
όρο, για ένα έργο ώστε να
προχωρήσει από το
στάδιο του σχεδιασμού
στο στάδιο της
κατασκευής

Πηγή: Τύπος

Ελληνικός Τουρισμός – Η επόμενη μέρα

*Το σύνολο, εκτός από ένα, των νέων επενδυτικών
σχεδίων Greenfield βρίσκονται σε κύριους
προορισμούς ενώ κανένα δε βρίσκεται στο στάδιο
των οικοδομικών αδειών ή της κατασκευής*

A/A	Όνομα Ξενοδοχείου	Περιοχή	Αστέρια	Δωμάτια	Έκταση (στρέμματα)	Αξία (€ εκ.)	Αξία/ δωμάτιο (€ '000)	Έτος ολοκλήρωσης
Hotel Projects under construction								
1	Atalanti Hills	Στ. Ελλάδα	5*	3.300	3.052	1.500	455	N/A
2	Casa Cook Chania	Κρήτη	5*	65	N/A	N/A	N/A	2018
3	Crown Royal Resort & Spa	Κρήτη	5*	N/A	N/A	130	N/A	2019
4	Gerani Resort	Κρήτη	5*	N/A	N/A	25	N/A	N/A
5	Pilotos SA new hotel in Madaros	Κρήτη	5*	295	24	30	102	N/A
6	Vantaris Hotels new hotel in Madaros	Κρήτη	5*	N/A	31	40	N/A	N/A
7	Elounda Hills	Κρήτη	5*	646	840	408	632	N/A
8	Hotel complex in Cavo Sidero	Κρήτη	5*	720	22.120	268	372	N/A
9	Sunprime Pearl Beach Kos	Νότιο Αιγαίο	4*	97	N/A	N/A	N/A	2018
10	Amartos Oikologiki SA hotel in Rhodes	Νότιο Αιγαίο	5*	135	12	N/A	N/A	N/A
11	Ammos SA Hotel in Rhodes	Νότιο Αιγαίο	5*	187	13	N/A	N/A	N/A
Σύνολο				5.445	26.092	2.401	390	
Βίλες υπό κατασκευή								
1	Nana Imperial	Κρήτη	5*	120	N/A	30	250	N/A
2	Robinson club Ierapetra	Κρήτη	5*	N/A	36	N/A	N/A	N/A
3	Villas in Scorpios Island	Νησιά Ιονίου	5*	12	4	120	10.000	2020
Σύνολο				132	40	150	250*	
14	Γενικό Σύνολο			5.577	27.032	2.551	640	

* Οι βίλες στο νησί του Σκορπιού εξαιρούνται από το γενικό σύνολο

Πηγή: Τύπος, Ανάλυση PwC

Τα τουριστικά έργα fast-track βρίσκονται σε κύριους προορισμούς, αλλά και στην Κεντρική Ελλάδα και την Πελοπόννησο

Ο όρος "Στρατηγική Επένδυση" εγκρίθηκε από το Ελληνικό Δημόσιο σύμφωνα με το Ν.3894 / 2010, προκειμένου να ελαχιστοποιηθεί η γραφειοκρατία και να περιοριστεί ο επενδυτικός ορίζοντας για μεγάλες επενδύσεις στην Ελλάδα, ενώ βρίσκεται υπό την αιγίδα του "Enterprise Greece"

Τουριστικά έργα που εγκρίθηκαν και συμπεριλήφθηκαν στη διαδικασία Fast Track

A/A	Ξενοδοχείο	Περιοχή	Αστέρια	Αξία (€ εκ.)	Κλίνες	Δωμάτια	Αξία/δωμάτιο (€ '000)	Έτος υποβολής	Έτος ολοκλήρωσης
Εγκρίθηκαν για κατασκευή									
1	Cavo Sidero	Κρήτη	5*	268	1.936	N/A	N/A	2012	2019
2	Pravita Estate	Κ. Μακεδονία	5*	796	N/A	N/A	N/A	2013	N/A
3	Kilada Hills	Πελοπόννησος	5*	418	N/A	N/A	N/A	2013	2019
4	Kerameia SA	Βόρειο Αιγαίο	5*	100	280	N/A	N/A	2016	N/A
5	RSR Eagle Resort	Στ. Ελλάδα	5*	191	N/A	400	477,5	2016	N/A
6	Elounda Hills	Κρήτη	5*	408	N/A	646	631,6	2016	2027
Υποβλήθηκαν									
7	Ithaca Resort	Νησιά Ιονίου	5*	400	N/A	N/A	N/A	2013	N/A
8	Sportsland SA	Στ. Ελλάδα	5*	123	N/A	N/A	N/A	2014	N/A
9	Porto Sarti	Πελοπόννησος	5*	50	N/A	110	454,5	2016	N/A
10	Hera Bay Luxury Resort	Βόρειο Αιγαίο	5*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
11	Mitsis Group	Νότιο Αιγαίο	5*	N/A	450	225	N/A	2014	N/A
12	Arcadia Cultural Resort and Spa	Πελοπόννησος	5*	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Γενικό Σύνολο				2.754	2.666	1.381	1.564		

Τα τουριστικά έργα που έχουν συμπεριληφθεί στη διαδικασία Fast Track αφορούν μόνο ξενοδοχεία 5* τα οποία αποτελούνται από περισσότερα από 2.600 κλίνες και 1.300 δωμάτια

Μέχρι στιγμής, **6 από τα 12** υποβληθέντα σχέδια έχουν εγκριθεί στη διαδικασία Fast Track, ενώ **κανένα από αυτά δεν έχει ολοκληρωθεί ή έχει αρχίσει να λειτουργεί**

Συνολικά, **τα έργα Fast Track κινούνται αργά** με μέσο όρο 3,7 έτη από την υποβολή τους

Πηγή: Enterprise Greece, 2018

Οι στρατηγικές επενδύσεις ορίζονται από την Enterprise Greece ως παραγωγικές επενδύσεις που φέρνουν σε μεγάλο βαθμό ποιοτικά και ποσοτικά αποτελέσματα στην εθνική οικονομία. Προκειμένου ένα τουριστικό έργο να συμπεριληφθεί στη διαδικασία Fast Track, θα πρέπει να πληρείται ένας από τους ακόλουθους όρους: Το συνολικό επενδυτικό κόστος να υπερβαίνει τα € 100εκ. ή το συνολικό κόστος της επένδυσης να υπερβαίνει τα € 40εκ. και ταυτόχρονα να δημιουργήσει τουλάχιστον 120 νέες θέσεις απασχόλησης. Τουλάχιστον 150 νέες θέσεις εργασίας δημιουργούνται από την επένδυση, με βιώσιμο τρόπο, ή διατηρούνται τουλάχιστον 600 θέσεις εργασίας

Τα ξενοδοχεία, ανεξαρτήτως προορισμού, θα πρέπει να αναβαθμισθούν και να συντηρηθούν επαρκώς προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικά



Αναβάθμιση υφιστάμενων ξενοδοχείων (επόμενα 5 έτη)

- Υποθέτουμε ότι το 80% της ξενοδοχειακής προσφοράς κλινών (≈ 271.500) θα πρέπει να αναβαθμιστεί μέσα στα επόμενα 5 χρόνια
- Από αυτά, το 20% έχει ήδη ανάγκη αναβάθμισης (**συσσωρευμένο μέρος**)
- Κάθε χρόνο ένα επιπλέον 20% θα χρειαστεί επενδύσεις για αναβάθμιση (**επαναλαμβανόμενο μέρος**)

Αξιολόγηση	Κόστος αναβάθμισης /κλίνη (€)	Συνολικό κόστος αναβάθμισης - 5 έτη (€ εκ.)
5*	20.000	2.093
4*	17.200	2.050
3*	14.700	512
2*	10.500	113
1*	N/A	N/A
Σύνολο		4.768



Μέση
Επένδυση

€ 12 χιλ.

/ενεργή κλίνη

Σύνολο απαιτούμενων κεφαλαίων για αναβάθμιση/ανακαίνιση (Upgrade CAPEX)

€ 4,8 δισ.

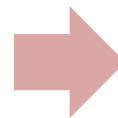


Συντήρηση υφιστάμενων ξενοδοχείων (επόμενα 5 έτη)

- Τα απαιτούμενα κεφάλαια που απαιτούνται για τη συντήρηση των υπαρχόντων ξενοδοχείων υπολογίζονται στο 2% περίπου των συνολικών εσόδων

* "Μελέτη Αναβάθμισης Παλαιών Ξενοδοχειακών Μονάδων" (2006), Πανελλήνιος Ομοσπονδία Ξενοδόχων

Αξιολόγηση	Συνολικό κόστος συντήρησης** (€ εκ.)
5*	171
4*	132
3*	32
2*	11
1*	1
Σύνολο	347



Σύνολο απαιτούμενων κεφαλαίων για συντήρηση (Maintenance Capex)

€ 0,35 δισ.



Πάνω από 400 ξενοδοχεία με μη βιώσιμο δανεισμό, πρέπει πρώτα να αναδιρθώσουν ή να αναχρηματοδοτήσουν το χρέος τους πριν προσελκύσουν νέες επενδύσεις

Διαγραφή χρέους μέχρι ύψους € 490 εκατ. για να απελευθερωθούν περιουσιακά στοιχεία (περίπου 18,6 χιλ. κλίνες), κυρίως από ξενοδοχεία *Zombie*

Παγιδευμένα δάνεια € 0,5 δισ.



18,6 χιλ. κλίνες

σε εταιρείες με παγιδευμένο δανεισμό στους ισολογισμούς τους



75 ξενοδοχειακές Μονάδες

50 ξενοδοχειακές μονάδες σε κύριους προορισμούς

25 ξενοδοχειακές μονάδες σε δευτερεύοντες προορισμούς

Αναδιάρθρωση / αναχρηματοδότηση περίπου € 2,1 δισ. για αποκατάσταση λειτουργικής κερδοφορίας (περίπου 108,3 χιλ. κλίνες)

Αναχρηματοδοτούμενα δάνεια € 2,1 δισ.



108,3 χιλ. κλίνες

σε εταιρείες με μη βιώσιμο δανεισμό, αλλά με δυνατότητα αποκατάστασης της βιωσιμότητας



342 ξενοδοχειακές Μονάδες

290 ξενοδοχειακές μονάδες σε κύριους προορισμούς

52 ξενοδοχειακές μονάδες σε δευτερεύοντες προορισμούς

Μεθοδολογία

- Για κάθε εταιρεία με αρνητικό EBITDA, θεωρήθηκε ότι τα δανειακά κεφάλαια είναι αδύνατο να πληρωθούν («Παγιδευμένα Δάνεια»)
- Για κάθε εταιρεία με θετικό EBITDA, υπολογίστηκε το ύψος των δανειακών κεφαλαίων που απαιτούν αναχρηματοδότηση («Αναχρηματοδοτούμενα Δάνεια») χρησιμοποιώντας το δείκτη βιωσιμότητας του χρέους Καθαρός Δανεισμός / EBITDA = 6,5x

Οι χρηματοδοτικές ανάγκες των ελληνικών ξενοδοχείων για τα επόμενα πέντε χρόνια ανέρχονται σε € 6,2 δισ. και η χρηματοοικονομική αναδιάρθρωση μπορεί να απαιτήσει τη διαγραφή έως και € 2,6 δισ. χρέους

1 Χρηματοδοτικές ανάγκες για την κατασκευή νέων ξενοδοχειακών μονάδων σε περιορισμένους προορισμούς τα επόμενα 5 έτη

	Χρηματοδοτικές ανάγκες (€ εκ.)	Ξενοδοχεία	# Ξενοδοχείων	Χρηματοδοτικές ανάγκες (€ εκ.)	Ανάγκες Αναδιάρθρωσης Χρέους (€ εκ.)
Απαιτούμενα κεφάλαια για ανάπτυξη (Growth CAPEX)	1.056	Νέα Ξενοδοχεία	90	1.056	N/A

2 Χρηματοδοτικές ανάγκες για την αναβάθμιση υφιστάμενων (ήδη λειτουργικών) ξενοδοχειακών μονάδων και την αναδιάρθρωση των προβληματικών ξενοδοχείων σε όλους τους προορισμούς

Χρηματοδοτικές ανάγκες (€ εκ.)		Ξενοδοχεία	# Ξενοδοχείων	Χρηματοδοτικές ανάγκες (€ εκ.)	Ανάγκες Αναδιάρθρωσης Χρέους (€ εκ.)
Απαιτούμενα κεφαλαία για αναβάθμιση (Upgrade CAPEX)	4.768	Υγιή Ξενοδοχεία	835	3.020	N/A
Συμπεσμένα Ξενοδοχεία					
Απαιτούμενα κεφαλαία για συντήρηση (Maintenance CAPEX)	347	Ξενοδοχεία που χρειάζονται αναχρηματοδότηση χρέους	342	1.739	2.127
		Ξενοδοχεία με παγιδευμένο δανεισμό	75	358	489
Σύνολο	5.115	Γενικό Σύνολο	1.252	5.115	2.616

Γενικό Σύνολο	Χρηματοδοτικές ανάγκες (€ εκ.)	Γενικό Σύνολο	# Ξενοδοχείων	Χρηματοδοτικές ανάγκες (€ εκ.)	Ανάγκες Αναδιάρθρωσης Χρέους (€ εκ.)
	6.171		1.342	6.171	2.616

Η επενδυτική εικόνα του ξενοδοχειακού κλάδου

- Μεταξύ 2010 και 2015 έγιναν περίπου €1,8 δισ. επενδύσεις κυρίως σε ξενοδοχεία 5* σε κύριους προορισμούς
- Ο τουριστικός τομέας στην Ελλάδα παρουσιάζει τάσεις υπερπροσφοράς εκτός από την Κρήτη, το Νότιο Αιγαίο και τα Νησιά Ιονίου, όπου η ζήτηση αιχμής αναμένεται να ξεπεράσει την υπάρχουσα δυναμικότητα σε κλίνες στα επόμενα 5 έτη
- Ο ξενοδοχειακός κλάδος παρουσιάζει αρκετά βραδύ ρυθμό σε επενδύσεις Greenfield. Τα περισσότερα έργα είναι συγκεντρωμένα σε κύριους προορισμούς, αλλά κανένα δε βρίσκεται σε φάση οικοδομικών αδειών και κατασκευής. Ο μέσος χρόνος ωρίμανσης έως την κατασκευή μπορεί να είναι πολύ μεγάλος
- Περίπου 90 νέα ισοδύναμα ξενοδοχεία θα χρειαστεί να κατασκευαστούν μέσα στα επόμενα 5 χρόνια για να καλύψουν τη ζήτηση των τριών κύριων προορισμών, που έχουν εξαντλήσει τη δυναμικότητά τους, απαιτώντας περίπου € 1,1 δισ.
- Τα ξενοδοχεία μεταξύ των προορισμών θα πρέπει να αναβαθμίσουν και να συντηρήσουν τα περιουσιακά τους στοιχεία προκειμένου να παραμείνουν ανταγωνιστικά, δαπανώντας περίπου € 5 δισ. στα επόμενα πέντε χρόνια
- Υπάρχει ανάγκη αναδιάρθρωσης 342 ξενοδοχείων Grey και Zombie ώστε να καταστούν οικονομικά βιώσιμα, σε μακροπρόθεσμη βάση, προτού πραγματοποιήσουν οποιαδήποτε νέα επένδυση. Αυτό μπορεί να απαιτήσει διαγραφές χρεών ύψους € 2,6 δισ.

Επιχειρηματικές στρατηγικές για τον ξενοδοχειακό κλάδο

1 Προτεινόμενες επενδυτικές στρατηγικές

2 Απόκτηση εταιρειών Zombie

4

Τα οικονομικά του ξενοδοχειακού κλάδου και η αναπτυξιακή δυναμική τους, οδηγείται από τη χώρα προέλευσης των τουριστών και διαμορφώνεται από το δυναμικό των κύριων προορισμών



Η ανάπτυξη δευτερευόντων προορισμών είναι η πιο υποσχόμενη στρατηγική από άποψη οικονομικής αξίας

Στρατηγική Α*: Ανάπτυξη δευτερευόντων προορισμών

Ομάδα	Ενδεχόμενο κέρδος (x)		
	Ανάπτυξη δευτερευόντων προορισμών		
	5*	4*	3*/2*/1*
Star	(3,3)	1,4	1,8
Grey	1,7	1,8	1,0

- Σε δευτερεύοντες προορισμούς τα ξενοδοχεία τείνουν να παρουσιάζουν χρόνια υπο-απόδοση εξαιτίας της χαμηλής πληρότητας και συνεπώς των χαμηλότερων τιμών
- Το μάρκετινγκ των ξενοδοχείων σε δευτερεύοντες προορισμούς θα πρέπει να είναι επιθετικό έτσι ώστε να βελτιώσουν τα λειτουργικά τους αποτελέσματα
- Καμία σημαντική επιπλέον επένδυση πέραν της τακτικής συντήρησης δεν απαιτείται
- Οι δευτερεύοντες προορισμοί που σχετίζονται καλύτερα με αυτή την στρατηγική είναι το Βόρειο Αιγαίο, η Θεσσαλία και η Δυτική Ελλάδα
- Τα ξενοδοχεία Star 5* είναι οι πιο κατάλληλοι στόχοι αυτής της στρατηγικής, ακολουθούμενοι από τα Grey 4*
- Η ανάπτυξη ενός νέου προορισμού θα μπορούσε να αποδειχθεί δαπανηρή, για την αναβάθμιση της υποδομής και του μάρκετινγκ και μπορεί να χρειαστεί κρατική στήριξη

Στρατηγική Β*: Προσθήκη χωρητικότητας σε κυρίους προορισμούς

Ομάδα	Ενδεχόμενο κέρδος (x)		
	Δημιουργία νέων ξενοδοχείων		
	5*	4*	3*/2*/1*
Star	1,1	1,1	(1,2)
Grey	0,7	0,6	0,7
Ομάδα	Επέκταση χωρητικότητας		
	5*	4*	3*/2*/1*
	5*	4*	3*/2*/1*
Star	1,6	1,6	(1,8)
Grey	1,0	0,9	0,9

- Η χωρητικότητα σε ορισμένους προορισμούς είναι μικρότερη από την ενδεχόμενη ζήτηση
- Η νέα χωρητικότητα αυξάνει τη διαθεσιμότητα των δωματίων και, ανάλογα με την κατανομή της αξιολόγησης, μπορεί να αυξήσει τον μέσο όρο των διανυκτερεύσεων
- Όταν νέες μονάδες συνδυάζονται σε τοποθεσίες με υπάρχοντες μονάδες, τα οικονομικά στοιχεία βελτιώνονται
- Η επέκταση χωρητικότητας στα υπάρχοντα Star ξενοδοχεία φαίνεται να είναι η καλύτερη επιλογή
- Η δημιουργία νέων Star ξενοδοχείων έχει μέτρια απόδοση, ενώ η δημιουργία νέων Grey ξενοδοχείων δεν προσθέτει καμία επιπλέον αξία

Στρατηγική Γ*: Αναβάθμιση των ξενοδοχειακών μονάδων στην επόμενη κατηγορία

Ομάδα	Ενδεχόμενο κέρδος (x)	
	Αναβάθμιση στην επόμενη κατηγορία (Κύριοι)	
	4* -- > 5*	3* -- > 4*
Star	1,5	1,4
Grey	(1,6)	1,1
Ομάδα	Αναβάθμιση στην επόμενη κατηγορία (Δευτερεύοντες)	
	4* -- > 5*	3* -- > 4*
	4* -- > 5*	3* -- > 4*
Star	1,2	0,8
Grey	0,7	1,4

- Οι επενδύσεις στην αναβάθμιση των ξενοδοχείων κρίνονται απαραίτητες μετά, από χρονιά υπο-επενδύσεων
- Η αναβάθμιση στην επόμενη κατηγορία θα αυξήσει τις τιμές των δωματίων σε βάρος της επιπλέον επένδυσης
- Η αναβάθμιση αυξάνει τόσο την λειτουργική κερδοφορία όσο και την απόδοση της επένδυσης
- Η βελτίωση της αξίας τείνει να είναι μεγαλύτερη για τα Grey ξενοδοχεία κατά την αναβάθμιση από 4* σε 5*, ακολουθούμενη από τα Star ξενοδοχεία
- Οι κύριοι προορισμοί προσφέρουν σταθερά προστιθέμενη αξία

* Πλήρης μεθοδολογία μπορεί να βρεθεί στο Παράρτημα Ελληνικός Τουρισμός – Η επόμενη μέρα

Η εξαγορά παγιδευμένων Zombie ξενοδοχείων είναι μια αμφίβολη στρατηγική, παρόλο που θα μπορούσε να αποδειχθεί αποδοτική σε ορισμένες περιπτώσεις

1

Υπάρχουν περίπου 75 μεγάλα ξενοδοχεία Zombie με παγιδευμένο δανεισμό, τα οποία θα μπορούσαν να αποκτηθούν ως ακίνητα

2

Χρειάζονται σημαντικές επενδύσεις αναβάθμισης και επανατοποθέτησης για να επιτευχθούν οι οικονομικές αποδόσεις που αντιστοιχούν στον προορισμό που βρίσκεται το ξενοδοχείο

3

Ανάλογα με την τιμή που διαμορφώνεται στην αγορά, η στρατηγική μπορεί να αποφέρει θετικά ή αρνητικά αποτελέσματα

4

Πολύ λίγες περιπτώσεις αγοραστών κατέληξαν να επενδύσουν σε ξενοδοχεία Zombies, κυρίως στην Αττική, τα οποία δεν έχουν ακόμη αρχίσει να λειτουργούν ώστε να κριθούν τα αποτελέσματα

Το στρατηγικό μονοπάτι της ξενοδοχειακής βιομηχανίας

- Η προέλευση των τουριστών και η χωρητικότητα των ξενοδοχείων αναμένεται να είναι οι βασικοί παράγοντες επενδύσεων των ξενοδοχείων τα επόμενα χρόνια
- Τρεις επενδυτικές στρατηγικές είναι εφαρμόσιμες στον ξενοδοχειακό κλάδο:
 - **Ανάπτυξη δευτερευόντων προορισμών**, εστιάζοντας κυρίως σε Grey 5* ξενοδοχεία στη Θεσσαλία, τη Δυτική Ελλάδα και τη Δυτική Μακεδονία
 - **Προσθήκη χωρητικότητας σε κυρίους προορισμούς**, εστιάζοντας σε ξενοδοχεία Star, με τα ξενοδοχεία 3* να αποτελούν ένα συμπαγή στόχο
 - **Αναβάθμιση των ξενοδοχειακών μονάδων στην επόμενη κατηγορία**, ιδιαίτερα από 4* σε 5*
- Η εξαγορά παγιδευμένων Zombie ξενοδοχείων είναι αμφίβολη στρατηγική, παρόλο που θα μπορούσε να αποδειχθεί αποδοτική σε ορισμένες περιπτώσεις

Δραστηριότητα Εξαγορών & Συγχωνεύσεων

- 1 Ξενοδοχειακές συναλλαγές
- 2 Πωλήσεις ξενοδοχείων
- 3 Ζητούμενες τιμές/κλίνη

5

Το 2017 υπήρξε συγκρατημένη δραστηριότητα εξαγορών & συγχωνεύσεων και μερικές πωλήσεις ξενοδοχείων, χωρίς να προσδώσουν σημαντική αξία στην αγορά

Δραστηριότητα Εξαγορών & Συγχωνεύσεων

Ε&Σ ξενοδοχείων

Το 2017, πραγματοποιήθηκαν 18 μεγάλες πωλήσεις ξενοδοχείων, κυρίως ως εκποιήσεις μη βασικών περιουσιακών στοιχείων από τις τέσσερις συστημικές τράπεζες

Κλίνες: 13.319
Επένδυση : € 310 εκ.

Διαθέσιμα για πώληση

Υπάρχουν τουλάχιστον 100 ξενοδοχεία προς πώληση σε όλη την Ελλάδα, με περίπου 10.600 δωμάτια. Τα διαφημιζόμενα δωμάτια αντιπροσωπεύουν το 3% της συνολικής χωρητικότητας

Κλίνες: 21.415
Επένδυση : € 902 εκ.

Κατά το 2017 και το 2018 σημειώθηκαν 18 ξενοδοχειακές συναλλαγές, οι οποίες αφορούν κυρίως εκποιήσεις από ελληνικές τράπεζες. Τα ξενοδοχεία βρίσκονταν σε κύριους προορισμούς και η συνολική αξία των συναλλαγών ξεπέρασε τα € 310 εκατ.

A/A	Ξενοδοχείο-Στόχος	Πωλήτρια Εταιρεία	Περιοχή	Έτος συναλλαγής	Αστέρια	κλίνες	Αξία Συναλλαγής* (€ εκατ.)	Αξία Συναλλαγής* ανά κλίνη(€ '000)
1	King George Hotel	Lampsas Hellenic Hotels	Αθήνα	2017	5*	210	43	205
2	Athens Ledra	Hines	Αθήνα	2017	5*	616	33	54
3	Amathus Hotel	London & Regional	Ρόδος	2017	5*	688	30	44
4	Leto Hotel	Asteras 2020	Μύκονος	2017	4*	48	17	352
5	Mistral	Private Investor	Πειραιάς	2017	3*	185	6	32
6	Capsis Hotel	Nikos Koutras	Ρόδος	2017	5*	1.820	30	16
7	Avra Hotel	Smile Hotels	Ραφήνα	2017	4*	240	4	17
8	Olympos Naousa	Grivalia Hospitality	Θεσσαλονίκη	2017	5*	100	5,5	55
9	Stella Polaris Creta SA	TUI AG	Κρήτη	2017	4*	M/Δ	M/Δ	M/Δ
10	Zorbas Village	Alltours (via Allsun)	Κρήτη	2017	4*	558	M/Δ	M/Δ
11	Carollina Mare	Alltours (via Allsun)	Κρήτη	2017	4*	683	M/Δ	M/Δ
12	Asteria Glyfadas	Grivalia Hospitality	Αθήνα	2017	5*	800	30	38
13	Iniohos Hotel	3K Technical	Αθήνα	2018	3*	335	>1,7	M/Δ
14	Lakitira Hotels	Atlantica S.A.	Κως	2018	4*-5*	1.137	62,9	55
15	Meli Palace	Grivalia Hospitality	Κρήτη	2018	4*	395	11,4	29
16	Lazart Hotel	NBG Pangaia REIC	Θεσσαλονίκη	2018	5*	185	7	38
17	Aldemar Mare & Paradise Hotels	HIG Capital	Ρόδος	2018	5*	2.300	30	13
18	Golf Residences	Evergolf Tourism Investments S.A.	Κρήτη	2018	4*-5*	3.020	M/Δ	M/Δ
Σύνολο						13.319	310	73

*Εκτιμώμενη αξία κεφαλαίου

Οι περισσότερες συναλλαγές έγιναν ως αποτέλεσμα του σχεδίου εκποίησης των τεσσάρων συστημικών τραπεζών, οι οποίες βρίσκονται στο στάδιο της εξάλειψης μη βασικών περιουσιακών στοιχείων από τα χαρτοφυλάκιά τους

Υπήρχαν πάνω από 65 ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και 35 ξενοδοχειακά ακίνητα που ήταν στην αγορά προς πώληση τον Ιούνιο του 2018



- **65 διαφημίσεις ξενοδοχειακών εταιρειών** από τις οποίες το 90% αφορά σε κύριους προορισμούς
- Η πλειοψηφία των διαφημίσεων αφορά ξενοδοχεία στα Ιόνια Νησιά και την Αττική
- Η συνολική ζητούμενη τιμή πώλησης ανέρχεται στα € 720 εκατ.



- **35 διαφημίσεις ξενοδοχειακών ακινήτων**, από τις οποίες το 91% αφορά κυρίως προορισμούς
- Η πλειοψηφία των διαφημίσεων αφορά ξενοδοχεία στα Ιόνια Νησιά και το Νότιο Αιγαίο
- Η συνολική ζητούμενη τιμή πώλησης ανέρχεται στα € 182 εκατ.

* Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αφορούν στην πώληση πλήρως λειτουργικών ξενοδοχειακών μονάδων

** Τα ξενοδοχειακά ακίνητα αναφέρονται μόνο στο κτηματικό μέρος της εταιρείας και αφορούν την πώληση μη λειτουργικών ξενοδοχειακών μονάδων

Υπάρχει ένα σημαντικό κενό μεταξύ ζητούμενης τιμής και αξίας για τις ξενοδοχειακές εταιρείες προς πώληση, γεγονός που εξηγεί το μικρό αριθμό ολοκληρωμένων συναλλαγών τα τελευταία χρόνια

Προορισμοί	Διαφημίσεις (Δημοσιευμένα στοιχεία)				Δείγμα Εκτιμώμενη επιχειρηματική αξία*/κλίνη (€ χιλ.)	Ζητούμενη τιμή/Εκτιμώμενη επιχειρηματική αξία (x)
	# ξενοδοχείων	Ζητούμενη τιμή/Ξενοδοχείο (€ χιλ.)	# κλινών	Ζητούμενη τιμή/κλίνη (€ χιλ.)		
Νότιο Αιγαίο	9	8.589	1.446	53,5	30,0	1,8
Κρήτη	8	28.231	4.803	47,0	25,4	1,9
Ιόνιο	19	9.913	4.543	41,5	19,6	2,1
Κεντρική Μακεδονία	5	6.570	988	33,2	19,3	1,7
Αττική	13	9.788	1.622	78,5	28,1	2,8
Κύριοι Προορισμοί	54	12.067	2.680	50,7	24,5	2,0
Θεσσαλία	1	4.500	180	25,0	24,4	1,0
Πελοπόννησος	2	5.400	627	17,2	8,5	2,0
Στερεά Ελλάδα	8	6.619	1.854	28,6	5,9	4,8
Δευτερεύοντες Προορισμοί	11	6.205	887	23,6	12,9	2,6
Σύνολο	65	9.136	2.008	37,2	20,2	2,3

65 ξενοδοχειακές εταιρείες σε λειτουργία σε κύριους προορισμούς



Μέση ζητούμενη τιμή ανά κλίνη

2,3x υψηλότερη

από τη μέση αξία μιας όμοιας ξενοδοχειακής μονάδας

Οι προς πώληση κλίνες αντιπροσωπεύουν περίπου

2% ** της συνολικής αγοράς

Πηγή: Τύπος, Ανάλυση PwC

*Εκτιμώμενη επιχειρηματική αξία/κλίνη = $9,72 \cdot \text{EBITDA}/\text{κλίνη}$ – Καθαρός Δανεισμός/κλίνη

** Με βάση τον συνολικό αριθμό των ξενοδοχειακών κλινών (806.045) και των συνολικών κλινών στις διαφημίσεις (16.063)

Τα ξενοδοχειακά ακίνητα προς πώληση, βρίσκονται κυρίως σε κύριους προορισμούς και διατιμώνται περίπου στο 60% των επενδύσεων νέων κατασκευών

Προορισμοί	Διαφημίσεις (Δημοσιευμένα στοιχεία)				Δείγμα Εκτιμώμενο κόστος κατασκευής*/κλίνη (€ χιλ.)	Ζητούμενη τιμή/Εκτιμώμενο κόστος κατασκευής (x)
	# ξενοδοχείων	Ζητούμενη τιμή/ξενοδοχείο (€ χιλ.)	# κλινών	Ζητούμενη τιμή/κλίνη (€ χιλ.)		
Νότιο Αιγαίο	7	6.829	1.336	35,8	44,4	0,8
Κρήτη	5	6.140	998	30,8	45,4	0,7
Ιόνιο	8	4.628	865	42,8	33,4	1,3
Κεντρική Μακεδονία	5	4.240	763	27,8	49,6	0,6
Αττική	5	5.986	688	43,5	74,6	0,6
Κύριοι Προορισμοί	30	5.555	930	36,1	49,5	0,7
Πελοπόννησος	4	3.375	582	23,2	91,7	0,3
Στερεά Ελλάδα	1	2.200	120	18,3	37,9	0,5
Δευτερεύοντες Προορισμοί	5	3.140	351	20,8	64,8	0,3
Σύνολο	35	4.348	765	31,7	53,9	0,6

Πηγή: Τύπος, Ανάλυση PwC

* Ακαθάριστη Λογιστική Αξία (2015)

** Με βάση το συνολικό αριθμό των ξενοδοχειακών κλινών (806.045) και τις συνολικές κλίνες των ξενοδοχειακών ακινήτων προς διαφήμιση σε κύριους (4.650) και σε δευτερεύοντες (702) προορισμούς

35

ξενοδοχειακά ακίνητα προς πώληση



Μέση ζητούμενη τιμή ανά κλίνη

40%

μικρότερη

από το μέσο κόστος κατασκευής ενός αντίστοιχου ξενοδοχείου

Οι προς πώληση κλίνες αντιπροσωπεύουν περίπου

0,6%**

της αγοράς στους κύριους και

0,1%**

στους δευτερεύοντες
προορισμούς

Μια βραδυκίνητη αγορά για νέες επενδύσεις

- Το 2017 υπήρξε συγκρατημένη δραστηριότητα εξαγορών & συγχωνεύσεων και μερικές πωλήσεις ξενοδοχείων, χωρίς να προσδώσουν σημαντική αξία στην αγορά
- Οι περισσότερες αναφερόμενες συναλλαγές ξενοδοχείων το 2017 και το 2018 ήταν εκποιήσεις από ελληνικές τράπεζες. Όλα τα ξενοδοχεία βρίσκονταν σε κύριους προορισμούς και η συνολική συναλλακτική αξία τους ανήλθε σε € 310 εκ.
- Υπάρχουν 65 λειτουργικές ξενοδοχειακές εταιρείες και 35 ξενοδοχειακά ακίνητα που αντιπροσωπεύουν περίπου το 2% και το 0,7% της συνολικής διαθέσιμης ξενοδοχειακής χωρητικότητας αντίστοιχα
- Οι ξενοδοχειακές εταιρείες προς πώληση, βρίσκονται κυρίως σε κύριους προορισμούς και καταδεικνύουν ένα σημαντικό χάσμα (100%) μεταξύ ζητούμενης τιμής και αξίας. Τα ξενοδοχειακά ακίνητα προς πώληση, βρίσκονται και αυτά σε κύριους προορισμούς και διατιμώνται περίπου στο 60% των επενδύσεων νέων κατασκευών
- Εμφανίζεται μια υπερτίμηση των ξενοδοχείων στους κύριους προορισμούς

Πολιτικές για τη συσσώρευση αξίας στον Τουρισμό

- 1 *Ο παγκόσμιος τουρισμός σε θετική τροχιά*
- 2 *Τουριστικοί Κύκλοι*
- 3 *Οι αστοχίες του ελληνικού τουρισμού*
- 4 *Ένα νέο πλέγμα πολιτικών*

6

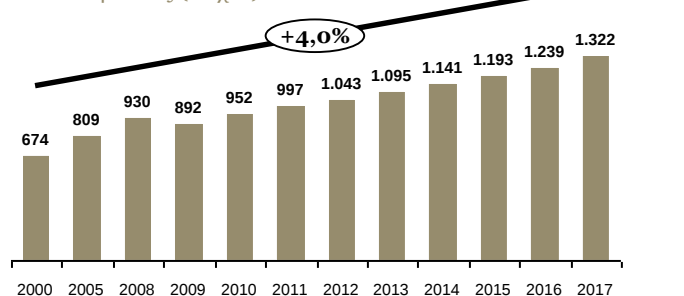
Ο ελληνικός τουρισμός αναμένεται να παραμείνει ένας από τους κύριους αναπτυξιακούς παράγοντες της ελληνικής οικονομίας, αλλά θα χρειαστεί κάποιες στρατηγικές προσαρμογές ώστε να αυξήσει την αξία του

- Ο τουρισμός δεν καθοδηγείται από το εθνικό ΑΕΠ και απολαμβάνει μεγάλες περιόδους ανάπτυξης, ακολουθούμενες από επιβραδύνσεις μέτριου βεληνεκούς
- Οι ξενοδοχειακές εταιρείες είναι σημαντικά ανταγωνιστικές στους κύριους προορισμούς, παρουσιάζοντας πολύ καλή οικονομική εικόνα
- Με τη βελτίωση της αξιοποίησης του δυναμικού του και την αναβάθμιση του προϊόντος του, ο τουριστικός κλάδος θα αυξήσει την αξία του και τη συμβολή του τόσο στο ΑΕΠ όσο και στην ανάπτυξη
- Η στροφή της προσοχής από τους κύριους σε δευτερεύοντες τουριστικούς προορισμούς, από τις μεγαλύτερες σε μικρότερες ξενοδοχειακές μονάδες και από μέγιστο σε μέγιστο του τουριστικού κύκλου, θα διευκολύνει και θα βελτιώσει τα οικονομικά του κλάδου
- Μια πιο σαφώς και διαρθρωμένη στρατηγική για τη διαχείριση της προέλευσης της ζήτησης , ώστε να αυξηθούν οι δαπάνες και η μέση διαμονή, θα αυξήσει επίσης την αξία του κλάδου

Ο παγκόσμιος τουρισμός βρίσκεται σε αναπτυξιακή πορεία

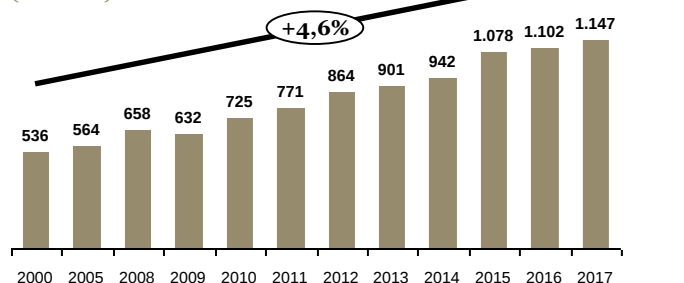
- Το 2017 αποτελεί τον όγδοο συνεχόμενο χρόνο ανάπτυξης του διεθνούς τουρισμού, με τις αφίξεις να αυξάνονται κατά 4% ή περισσότερο σε ετήσια βάση
- Ο διεθνής τουρισμός δημιούργησε αξία € 1,15 τρισ. το 2017, παρουσιάζοντας ετήσια αύξηση της τάξης του 5%. Τα αποτελέσματα αυτά είναι συνεπή με τη σταθερά ανοδική τάση στις διεθνείς αφίξεις τουριστών, οι οποίες αυξήθηκαν κατά 7% το 2017

Διεθνείς τουριστικές αφίξεις
Διανυκτερεύσεις (σε χιλ.)



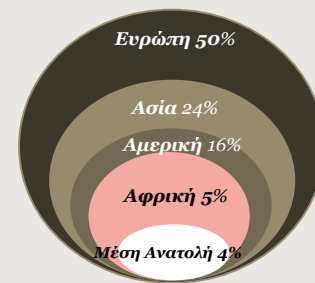
Πηγή: World Tourism Organization (UNWTO), 2018

Διεθνείς τουριστικές εισπράξεις
(σε € δισ.)



Πηγή: World Tourism Organization (UNWTO), 2017

Ταξινόμηση τουριστικών αφίξεων ανά προορισμό (2017)



Ταξινόμηση τουριστικών εσόδων ανά προορισμό (2017)



24^η

Σύμφωνα με την έκθεση
Travel & Tourism
Competitiveness Report
2017, η Ελλάδα
κατατάσσεται 24^η
παγκοσμίως στον δείκτη
ανταγωνιστικότητας
ταξιδιών και τουρισμού
(TTCI)

Η Ελλάδα βρίσκεται στη μέση της παγκόσμιας τουριστικής ανταγωνιστικής κατάταξης

- Η Ελλάδα κατέχει υψηλή θέση στην ανταγωνιστικότητα τιμών και την Ασφάλεια, αλλά λαμβάνει χαμηλότερο βαθμό στις υποδομές τουριστικών υπηρεσιών, και την υγεία & υγιεινή
- Ελλάδα, Αίγυπτος και Μάλτα βελτιώθηκαν σημαντικά από το 2015, σε αντίθεση με την Κύπρο και Τυνησία
- Η Κύπρος, η Μάλτα και η Ιταλία κατέχουν χαμηλές θέσεις όσο αφορά την ανταγωνιστικότητα τιμών

Η Ελλάδα σε όρους παγκόσμιου τουρισμού

Χώρα	Δείκτης (TTCI)		Επιλεγμένοι Υπο-δείκτες (7=υψηλότερο)							
	Παγκόσμια Κατάταξη 2017	Παγκόσμια Κατάταξη 2015	Ασφάλεια 2017	Ασφάλεια 2015	Ανταγωνιστικότητα Τιμών 2017	Ανταγωνιστικότητα Τιμών 2015	Υποδομές Τουριστικών Υπηρεσιών 2017	Υποδομές Τουριστικών Υπηρεσιών 2015	Υγεία & Υγιεινή 2017	Υγεία & Υγιεινή 2015
Ισπανία	1	1	6,2	6,0	4,5	4,2	6,7	6,6	6,3	6,1
Γαλλία	2	2	5,4	5,4	4,1	3,9	5,7	6,2	6,5	6,5
Ιταλία	8	8	5,4	5,7	3,9	4,0	6,0	6,7	6,2	6,3
Πορτογαλία	14	15	6,3	6,3	4,8	4,2	6,4	6,1	6,3	6,1
Ελλάδα	24	31	5,6	5,5	4,7	3,9	5,7	6,1	6,6	6,6
Κροατία	32	33	6,1	6,0	4,4	4,3	6,3	6,3	6,4	6,3
Κύπρος	52	36	5,8	6,0	4,3	4,0	5,6	6,8	5,8	5,8
Μάλτα	36	40	5,9	6,0	4,4	4,2	5,5	5,6	6,4	6,4
Τουρκία	44	44	4,1	4,2	4,9	4,4	4,7	5,0	5,4	5,4
Τυνησία**	87	79	4,7	4,9	5,9	5,6	4,1	4,5	5,2	5,2
Αίγυπτος**	74	83	3,3	3,4	6,2	6,2	3,2	3,6	5,4	5,4

Πηγή: World Economic Forum, Travel & Tourism Competitiveness Report 2015; 2017

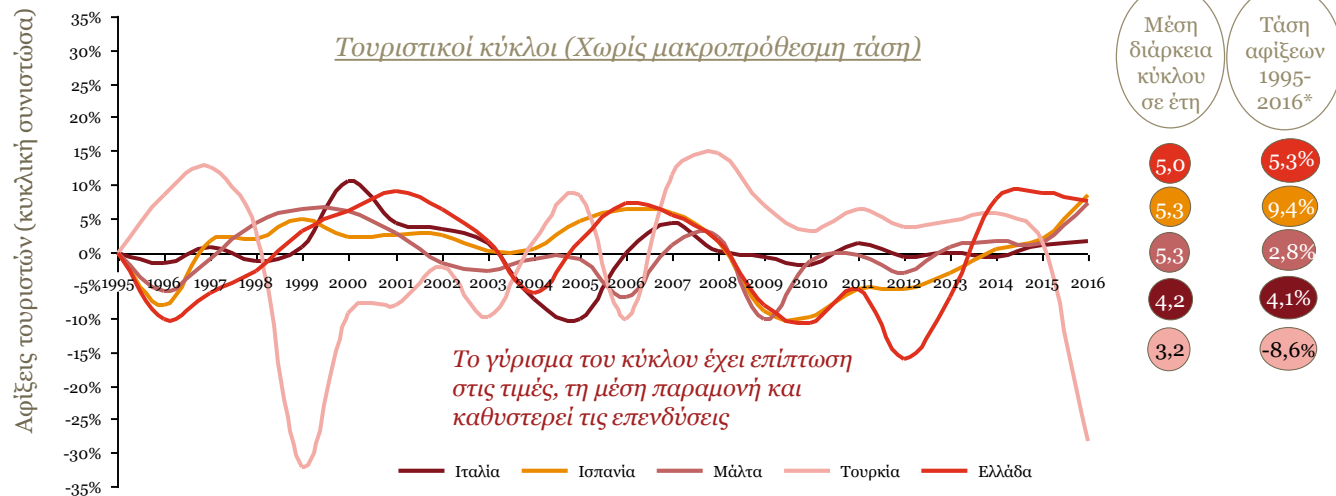
* Οι περιφέρειες της Νότιας και Δυτικής Ευρώπης περιλαμβάνουν: Αλβανία, Αυστρία, Βέλγιο, Κροατία, Κύπρο, Γαλλία, Π.Γ.Δ.Μ., Γερμανία, Ελλάδα, Ιταλία, Λουξεμβούργο, Μάλτα, Μαυροβούνιο, Ολλανδία, Πορτογαλία, Σερβία, Σλοβενία, Ισπανία, Ελβετία

** Η Τυνησία και η Αίγυπτος ανήκουν στη Μέση Ανατολή και στη Βόρεια Αφρική αντίστοιχα

Υπάρχουν λίγοι ειδικοί κίνδυνοι στον ορίζοντα για τη μείωση της ανάπτυξης του τουρισμού και οι περισσότεροι από αυτούς εντάσσονται στον τυπικό τουριστικό κύκλο

- Ο σημαντικότερος κίνδυνος είναι η κάμψη της ζήτησης του τρέχοντος τουριστικού κύκλου
- Οι τουριστικοί κύκλοι είναι αποτέλεσμα ενός συνδυασμού οικονομικής συμπεριφοράς των εισερχόμενων τουριστών ανά χώρα προέλευσης, καθώς και του ανταγωνισμού μεταξύ των προορισμών
- Οι τουριστικοί κύκλοι συνήθως έχουν μέση διάρκεια μεταξύ 4 και 5 ετών και παρουσιάζουν μόνιμη ανοδική τάση, γεγονός που σπάνια οδηγεί σε πραγματική μείωση τουριστικών ροών και εισοδήματος
- Η Ελλάδα βρίσκεται στην κορυφή του τρέχοντος κύκλου της και αναμένεται επιβράδυνση της τουριστικής δραστηριότητας
- Οποιαδήποτε επιβράδυνση έχει αναπόφευκτα αντίκτυπο στις τιμές και τη μέση διαμονή, και καθυστερεί τις επενδύσεις

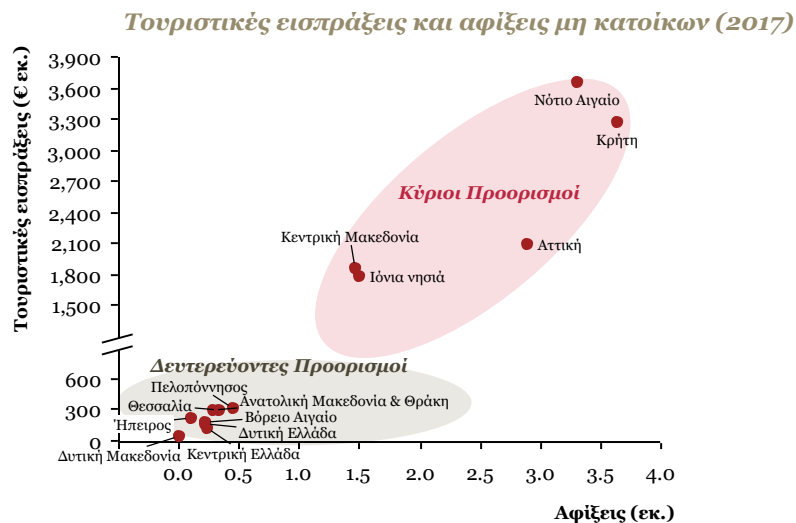
- Η μέση διάρκεια του κύκλου των αφίξεων τουριστών (από κορυφή σε κορυφή) ποικίλλει ανά χώρα, αλλά κυμαίνεται γύρω στα 5 έτη
- Ο κύκλος των ανταγωνιστικών χωρών είναι σε σημαντικό βαθμό σύγχρονος



* Από την πρώτη κορυφή στην τελευταία κορυφή (μπορεί να διαφέρει για διάφορες χώρες)

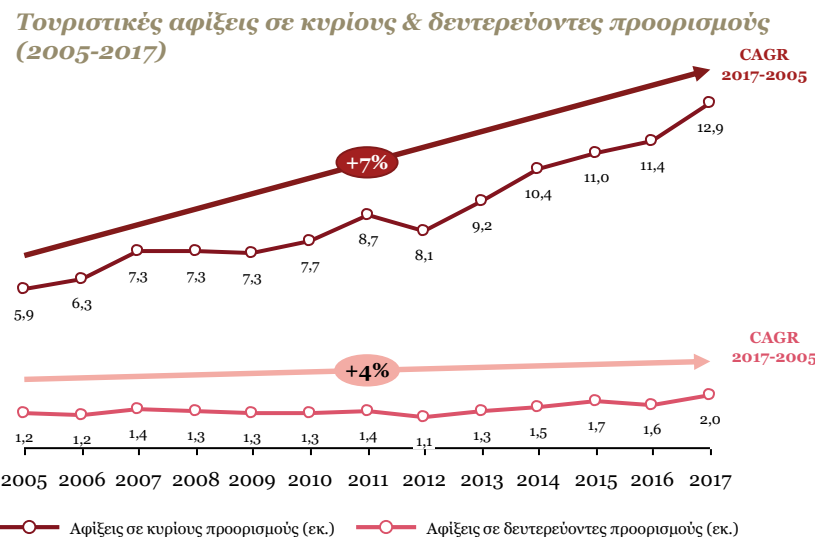
Πηγή: Παγκόσμια Τράπεζα (τελευταία δεδομένα 18/10/2018)

Οι αφίξεις τουριστών στους κύριους προορισμούς αυξήθηκαν έντονα μετά το 2012, σε σύγκριση με τους δευτερεύοντες προορισμούς



Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος

- Οι τουριστικές δαπάνες ήταν εμφανώς υψηλότερες στους κύριους προορισμούς σε σύγκριση με τους δευτερεύοντες το 2017

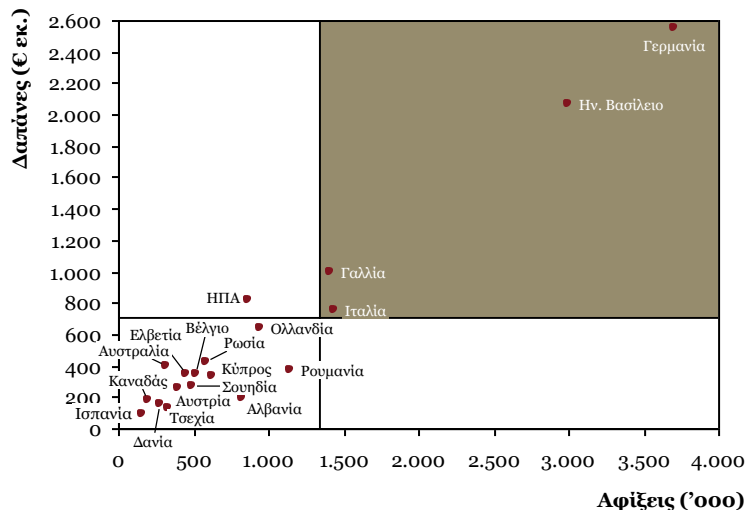


Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ

- Οι αφίξεις τουριστών σε δευτερεύοντες προορισμούς αυξήθηκαν από το 2005, αλλά οι αφίξεις στους κύριους προορισμούς είχαν σχεδόν το διπλάσιο ρυθμό ανάπτυξης τουριστών κατά την ίδια περίοδο

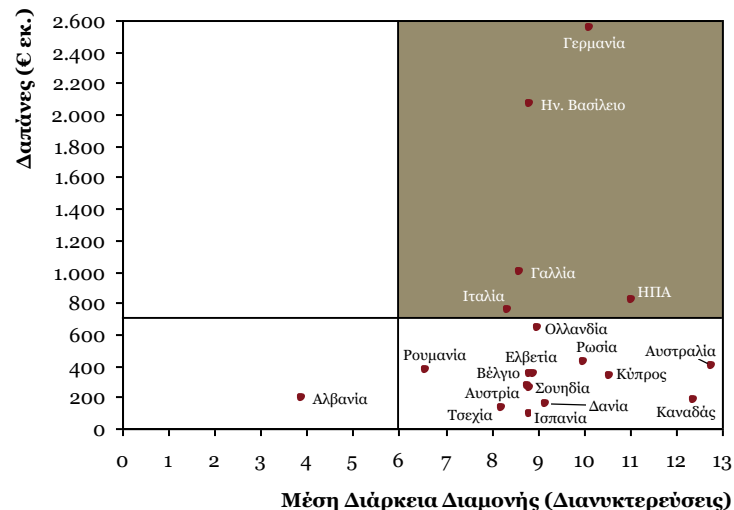
Οι τουρίστες από τη Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο και τις ΗΠΑ έρχονται πρώτοι σε τουριστικές δαπάνες και μέση διάρκεια παραμονής

Τουριστικές εισπράξεις και εισερχόμενες τουριστικές αφίξεις (2017)



Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος

Τουριστικές δαπάνες και μέση διάρκεια παραμονής (2017)



Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδος

Οι προκλήσεις του ελληνικού τουρισμού

1

Υψηλή συγκέντρωση αφίξεων από ΕΕ

- Συγκέντρωση από ΕΕ: 68%

**Κύριες χώρες προέλευσης
(% των συνολικών αφίξεων)**

- Γερμανία: 14%
- Ηνωμένο Βασίλειο: 11%
- Γαλλία: 5%
- Ιταλία: 5%
- ΗΠΑ: 3%

**Χώρες με μεγάλη αύξηση στις
αφίξεις (CAGR₂₀₁₄₋₂₀₁₇)**

Αυστραλία: 21%

**Χώρες με συστηματικά
μακρόχρονες διαμονές:**

ΗΠΑ: 11,0 διανυκτερεύσεις

Γερμανία: 10,2 διανυκτερεύσεις

Ηνωμένο Βασίλειο: 8,8 διανυκτερεύσεις

2

Υψηλή ζήτηση την περίοδο αιχμής

Εποχικότητα αφίξεων

- 2^ο & 3^ο Τρίμηνο: 77%
- 1^ο & 4^ο Τρίμηνο: 23%

**Σκοπός του ταξιδιού
(% των συνολικών αφίξεων)**

- Sun & Beach: 48%
- Πολιτισμός: 10%
- MICE: 3%
- Ιστιοπλοΐα: 4%
- City Break: 4%
- Άλλο: 31%

3

Σημαντική και συστηματική υπό-
εκμετάλλευση της χωρητικότητας

Τουριστικές αφίξεις

Κύριοι Προορισμοί: 84%

Δευτερεύοντες Προορισμοί : 16%

Μέση ετήσια πληρότητα

- Κύριοι Προορισμοί: 58%
- Δευτερεύοντες Προορισμοί : 31%

4

Υποεπένδυση σε φυσικές
εγκαταστάσεις και υποδομές

**Χρόνος ολοκλήρωσης νέας
επένδυσης (greenfield) ~ 15 χρόνια**

**Ξενοδοχειακές επενδύσεις
(2010-2015)**

€ 1,8 δισ.

**Τουριστικές υποδομές προς
υλοποίηση €11,2δισ. (2018-
2023), από τα οποία:**

- Σιδηρόδρομοι: € 1,8δισ.
- Λιμάνια & Μαρίνες: € 0,5δισ.
- Αεροδρόμια: € 1,3δισ.
- Οδικά έργα: € 3,5 δισ.
- Ενεργειακές διασυνδέσεις: € 3,5 δισ.
- Περιβαλλοντική εξευγένιση: € 0,6 δισ.



Υπάρχουν τέσσερις αλληλένδετες πολιτικές που πρέπει να εφαρμόζονται με συνέπεια για την αντιμετώπιση των δυσκολιών και την αύξηση της αξίας του τουρισμού στην οικονομία

Προσέλκυση τουριστών με υψηλό εισόδημα

- Ανάπτυξη συμπληρωματικού δικτύου διανομής εκτός ΕΕ
- Δημιουργία ισχυρών δεσμών συνεργασίας με τις χώρες προέλευσης
- Διαχείριση κινδύνων που συνδέονται με τον κύκλο του τουρισμού

Εισαγωγή συμπληρωματικών προϊόντων

- Ανάπτυξη συνεδριακού τουρισμού εκτός αιχμής
- Ανάπτυξη συμπληρωματικών προϊόντων
- Εισαγωγή δυναμικής τιμολόγησης
- Δημιουργία δικτύου διανομής προϊόντων εκτός αιχμής
- Προσφορά συγκεντρωμένων εμπειριών
- Ενίσχυση του συμπληρωματικού μάρκετινγκ των υπηρεσιών φιλοξενίας

Επέκταση ζήτησης σε δευτερευόντες προορισμούς

- Προώθηση των χαρακτηριστικών «ηλίου και θάλασσας» των δευτερευόντων προορισμών
- Βελτίωση της εναέριας συνδεσιμότητας και σύνδεση των χωρών προέλευσης με τους δευτερευόντες προορισμούς
- Αναβάθμιση προϊόντος σε δευτερευόντες προορισμούς (διαμονή και εξυπηρέτηση)

Αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος

- Επένδυση σε νέα ξενοδοχεία
- Ξενοδοχειακά έργα σε επενδύσεις Greenfield και βίλες
- Επένδυση στην ανακαίνιση και αναβάθμιση των ξενοδοχείων
- Αναβάθμιση των υποδομών του τουριστικού προϊόντος και της συνδεσιμότητας

Εκτιμώμενη επίδραση

+ € 6,9δισ.
τουριστικές εισπράξεις

- ✓ Τουριστικές εισπράξεις
- ✓ Κερδοφορία των ξενοδοχείων
- × Επενδύσεις

Περιοχές επίδρασης

+ € 2,6δισ.
τουριστικές εισπράξεις

- ✓ Τουριστικές εισπράξεις
- ✓ Κερδοφορία των ξενοδοχείων
- × Επενδύσεις

+ € 2,1δισ.
έσοδα ξενοδοχείων σε δευτερευόντες προορισμούς

- × Τουριστικές εισπράξεις
- ✓ Κερδοφορία των ξενοδοχείων
- × Επενδύσεις

+ € 4,3δισ.
Πρόσθετο ΑΕΠ ανά έτος

- ✓ Τουριστικές εισπράξεις
- ✓ Κερδοφορία των ξενοδοχείων
- ✓ Επενδύσεις

Προσέλκυση τουριστών με υψηλό εισόδημα και υψηλή ανάπτυξη

- Προσέλκυση περισσότερων τουριστών από επιλεγμένες χώρες (υψηλό εισόδημα, μεγαλύτερη διαμονή)
- Υποθέτουμε μια πρόσθετη αύξηση 3% κάθε έτος στον υπάρχον ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης των αφίξεων τουριστών για την περίοδο 2012-2017, από συγκεκριμένες χώρες προέλευσης τα επόμενα 5 χρόνια

Αφίξεις Τουριστών (εκ.)

Προέλευση	2017	CAGR ₂₀₁₂₋₂₀₁₇ + 3%	2022
Γερμανία	3,7	14,9%	7,4
Ην. Βασίλειο	3,0	12,3%	5,4
ΗΠΑ	0,9	21,3%	2,3
Γαλλία	1,4	10,8%	2,4
Ιταλία	1,4	14,2%	2,8
Σύνολο Αφίξεων	10,4mn		20,3mn

Χρονοδιάγραμμα

2017

2022

Αντίκτυπος στις αφίξεις

10,4εκ. τουρίστες από επιλεγμένες χώρες προέλευσης

20,3εκ. τουρίστες από επιλεγμένες χώρες προέλευσης

+9,8εκ. τουρίστες από επιλεγμένες χώρες προέλευσης

Τουριστικές Δαπάνες (€ εκ.)

Προέλευση	2017	2022	+1 ημέρα διαμονής
Γερμανία	2.553	5.120	5.622
Ην. Βασίλειο	2.065	3.695	4.114
ΗΠΑ	814	2.135	2.329
Γαλλία	994	1.656	1.848
Ιταλία	753	1.463	1.638
Σύνολο Δαπανών	€ 7.179εκ.	€ 14.068εκ.	€ 15.551εκ.

+ € 1,5δισ. αύξηση στις τουριστικές δαπάνες

2017

2022

Αντίκτυπος στις δαπάνες

€ 7,2δισ. τουριστικές δαπάνες από επιλεγμένες χώρες προέλευσης

€ 14,1δισ. τουριστικές δαπάνες από επιλεγμένες χώρες προέλευσης

+ € 6,9δισ. αύξηση τουριστικών δαπανών

Εισαγωγή συμπληρωματικών προϊόντων

- Προκειμένου να επεκταθεί το τουριστικό προϊόν, μπορεί να εισαχθεί επιπλέον μη ζήτηση εκτός αιχμής
- Για τον κλάδο της ιστιοπλοΐας και του τουρισμού στην πόλη (city break), υποθέτουμε μια πρόσθετη αύξηση κατά 3% κάθε έτος στον υπάρχον ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης των αφίξεων τουριστών για την περίοδο 2012-2017, ενώ παράλληλα υποθέτουμε ότι τα τουριστικά προϊόντα πολιτισμού και MICE μπορούν να επεκταθούν με υψηλότερο ρυθμό τα επόμενα 5 χρόνια

Αφίξεις Τουριστών (εκ.)

Προϊόν	2017	Πρόσθετη ανάπτυξη	CAGR 2017-2022 + πρόσθετη ανάπτυξη	2022
Ιστιοπλοΐα	1,3	+3%	12,1%	2,4
Πολιτισμός	3,1	+50%	9,1%	4,8
City Break	1,1	+3%	10,6%	1,9
MICE	0,8	+100%	17,3%	1,8
Σύνολο αφίξεων	6,3 εκ.			10,7 εκ.

Χρονοδιάγραμμα

2017

2022

Αντίκτυπος στις αφίξεις

6,3εκ. τουρίστες από συμπληρωματικά τουριστικά προϊόντα

10,7εκ. τουρίστες από συμπληρωματικά τουριστικά προϊόντα

Τουριστικές Δαπάνες (€ εκ.)

Προϊόν	2017	2022
Ιστιοπλοΐα	769	1.358
Πολιτισμός	1.707	2.641
City Break	767	1.267
MICE	441	981
Σύνολο δαπανών	€ 3.684εκ.	€ 6.247εκ.

2017

2022

Αντίκτυπος στις δαπάνες

€ 3,7δισ. τουριστικές δαπάνες από συμπληρωματικά τουριστικά προϊόντα

€ 6,3δισ. τουριστικές δαπάνες από συμπληρωματικά τουριστικά προϊόντα

+ 4,4εκ. τουρίστες από συμπληρωματικά τουριστικά προϊόντα

+ € 2,6δισ. αύξηση τουριστικών δαπανών

Διάδοση ζήτησης σε δευτερεύοντες προορισμούς

- Η μελλοντική πρόσθετη προσφορά μπορεί να διοχετευθεί σε δευτερεύοντες προορισμούς προκειμένου να καλυφθεί η πλεονάζουσα χωρητικότητα
- Αρχικά υποθέτουμε ότι οι αφίξεις θα συνεχίσουν να αυξάνονται με τον ίδιο ρυθμό (9,9% κάθε έτος) τα επόμενα 5 χρόνια, διατηρώντας το τουριστικό μείγμα τους
- Στη συνέχεια υποθέτουμε ένα επιπλέον 3% στις ετήσιες αφίξεις τουριστών το οποίο θα διοχετευθεί με διαφορετική σύσταση μεταξύ κύριων και δευτερευόντων προορισμών (20% και 80% αντίστοιχα)

Αφίξεις Τουριστών (εκ.)

Προορισμός	2017	Τρέχον τουριστικό μείγμα	CAGR 2017-2022	Τουριστικό μείγμα επιπλέον αφίξεων (+3% ετησίως)	2022
Κύριοι	12,9	87%	9,9%	20%	20,5
Δευτερεύοντες	2,0	13%		80%	5,6
Σύνολο αφίξεων	14,9εκ.	100%	9,9%	100%	26,1εκ.

Χρονοδιάγραμμα

2017

2022

Αντίκτυπος στις αφίξεις

14,9εκ. τουρίστες

26,1εκ. τουρίστες

+ 3,7εκ. τουρίστες σε δευτερεύοντες προορισμούς

Ξενοδοχειακά Έσοδα* (€ εκ.)

Προορισμός	Ξενοδοχειακά Έσοδα* (€ εκ.) 2017	Ξενοδοχειακά Έσοδα* (€ εκ.) 2022
Κύριοι	6.429	10.253
Δευτερεύοντες	1.135	3.275
Σύνολο εσόδων	€ 7.565εκ.	€ 13.528εκ.

* Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Ανάλυση PwC

2017

2022

Αντίκτυπος στα ξενοδοχειακά έσοδα

€ 7,6δισ. ξενοδοχειακά έσοδα

€ 13,5δισ. ξενοδοχειακά έσοδα

+ € 2,1δισ. ξενοδοχειακά έσοδα σε δευτερεύοντες προορισμούς

Επέκταση & αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος

- Η δαπάνη για επιπλέον κλίνες, αναβάθμιση και συντήρηση, αλλά και οι υποδομές μπορούν να έχουν άμεση επίπτωση στο ΑΕΠ στα επόμενα 5 χρόνια
- Όσον αφορά τις επενδύσεις σε υποδομές, θεωρείται ότι το ποσό που θα επενδυθεί την περίοδο 2017-2022 θα φτάσει περίπου τα € 11,2 δισ.

Νέα επένδυση (2017-2022)

Τύπος Επένδυσης	Ποσό (€ εκ.)	Πολλ./στης*
Αναβάθμιση & συντήρηση	5.115	N/A
Ανάπτυξη (+24χλ. επιπλέον κλίνες)	1.056	1,34
Υποδομές	11.200	
Συνολική Επένδυση € 17.371εκ.		

Άμεσος αντίκτυπος στο ΑΕΠ

- Η επέκταση του συνολικού τουριστικού προϊόντος μπορεί να έχει άμεσο αντίκτυπο στην οικονομία
- Ειδικότερα, οι νέες επενδύσεις που αφορούν στην τουριστική προσφορά και τις ξενοδοχειακές υποδομές λειτουργούν πολλαπλασιαστικά προς την αύξηση του ΑΕΠ
- Το συνολικό ποσό των € 17,3δισ. σε νέες τουριστικές επενδύσεις μπορεί να προσθέσει συνολικά € 21,5δισ. στο ΑΕΠ, τα επόμενα 5χρόνια
- Αυτό μεταφράζεται σε μια ετήσια αύξηση του ΑΕΠ της τάξης του 2,5%

Χρονοδιάγραμμα

2017

2022

Αντίκτυπος νέων επενδύσεων στο ΑΕΠ 2017-2022

* Πηγή: “Οικονομικές Εξελίξεις”, Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών, τεύχος 24

17,4δισ. σε νέες επενδύσεις

€ 21,5δισ. άμεσος αντίκτυπος στο ΑΕΠ

+ 2.5% ετησίως στην ανάπτυξη
του ΑΕΠ έως το 2022



Η επόμενη μέρα του ελληνικού τουρισμού θα είναι καλή, αλλά μπορεί να γίνει πολύ καλή

- Ο τουρισμός είναι, και θα παραμείνει, μια μεγάλη οικονομική δύναμη στην Ελλάδα. Σε γενικές γραμμές είναι παγκοσμίως ανταγωνιστικός και η απόδοσή του βελτιώνεται
- Τα οικονομικά του κλάδου παρουσιάζουν μια ουσιαστική διαίρεση μεταξύ κύριων και δευτερευόντων προορισμών
- Παρά την συστηματική αύξηση των τουριστικών αφίξεων, οι απαιτούμενες επενδύσεις για την περίοδο 2018-2022 είναι λελογισμένες και ανέρχονται σε περίπου € 6δισ.
- Γενικότερα, ο ελληνικός τουρισμός δεν αντιμετωπίζει μεγάλους κινδύνους
- Τέσσερις πολιτικές θα διευκολύνουν την υλοποίηση των επενδυτικών στρατηγικών και θα προσθέσουν αξία στην οικονομία:
 - Προσέλκυση τουριστών με υψηλό εισόδημα (+ € 6,9δισ. **τουριστικές εισπράξεις**)
 - Εισαγωγή συμπληρωματικών προϊόντων (+ € 2,6δισ. **τουριστικές εισπράξεις**)
 - Επέκταση ζήτησης σε δευτερεύοντες προορισμούς (+ € 2,1δισ. **έσοδα ξενοδοχείων σε δευτερεύοντες προορισμούς**)
 - Αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος (+ € 4,3δισ. **πρόσθετο ΑΕΠ ανά έτος**)
- Είναι απαραίτητη η **σύμπραξη δημόσιου-ιδιωτικού** τομέα για την ενίσχυση της συνεισφοράς του τουρισμού

Παράρτημα

7

Η ανταγωνιστικότητα ορίζεται σε όρους βιώσιμης ανάπτυξης, υψηλών κεφαλαιακών αποδόσεων και οικονομικής ευρωστίας

Κύριες μεταβλητές

Έχουμε ορίσει τρεις κύριες μεταβλητές προκειμένου να αξιολογήσουμε την οικονομική ανταγωνιστικότητα και την ύπαρξη προβληματικών ξενοδοχείων στο δείγμα μας



1. Ανάπτυξη: Μέσος Ετήσιος Ρυθμός Μεταβολής (CAGR) των εσόδων για τα έτη 2008-2015



2. Κερδοφορία: Απόδοση απασχολούμενων κεφαλαίων (ROCE) για το 2015



3. Δανειακή Βιωσιμότητα: Καθαρός Δανεισμός/EBITDA για το 2015

Εύρος τιμών

Τα ξενοδοχεία έχουν ταξινομηθεί σε ομάδες Star, Grey και Zombie σύμφωνα με τις παρακάτω τιμές

Star	Grey	Zombie
Μεγαλύτερο από 7%	Μεταξύ 0% και 7%	Μικρότερο από 0%
Μεγαλύτερο από 8%	Μεταξύ 0% και 8%	Μικρότερο από 0% ή Απασχολούμενα Κεφ. < 0
Μικρότερο από 1,5x ή Καθ. Δανεισμός < 0	Μεταξύ 1,5x και 6,5x	Μεγαλύτερο από 6,5x ή EBITDA < 0

Μέγεθος δείγματος: 1.258 ξενοδοχεία με έσοδα άνω του € 1εκ.

Κάθε ξενοδοχείο λαμβάνει ένα δείκτη ανταγωνιστικότητας ο οποίος συνδυάζει την απόδοσή του στα τρία βασικά κριτήρια

Συνδυασμός μεταβλητών

- Ανάλογα με την επίδοσή της σε κάθε κριτήριο η κάθε εταιρία λαμβάνει μία τιμή (High, Medium, Low) και συνδυαστικά δημιουργούνται 27 διαφορετικές κατηγορίες
- Ο συνδυασμός των τιμών αυτών (π.χ. HML: $3 \times 2 \times 1 = 6$) παράγει το δείκτη ανταγωνιστικότητας κάθε εταιρίας και παίρνει τιμές από 27 (HHH) έως 1 (LLL)
- Ανάλογα με τις τιμές του δείκτη ανταγωνιστικότητας που επιτυγχάνουν οι εταιρίες συμπύκνωσης σε 3 υπερ-ομάδες

Κατηγοριοποίηση ανταγωνιστικότητας

Δείκτης Ανταγωνιστικότητας	Κατηγορίες	Υπερ-ομάδες
27	HHH	Stars Υψηλή Ανταγωνιστικότητα
18	HHM, HMH, MHH	
12	HMM, MMH, MHM	
9	HHL, LHH, HLH	Grey Μέτρια Ανταγωνιστικότητα
8	MMM	
6	HLM, MLH, HML, MHL, LMH, LHM	
4	MLM, MML, LMM	Zombies Χαμηλή Ανταγωνιστικότητα
3	HLL, LLH, LHL	
2	MLL, LLM, LML	
1	LLL	

Οι χρηματοδοτικές ανάγκες των ξενοδοχείων περιλαμβάνουν νέες κατασκευές, αναβάθμιση και βαριά συντήρηση

Κεφαλαιουχικές δαπάνες Ανάπτυξης-Growth CAPEX (Νέα Ξενοδοχεία)

- Οι κεφαλαιουχικές δαπάνες ανάπτυξης αναφέρονται σε νέες κλίνες τα οποία έχουν προβλεφθεί ότι θα κατασκευαστούν σε προορισμούς που εκτιμάται ότι θα παρουσιάσουν σημάδια έλλειψης χωρητικότητας στα επόμενα 5 χρόνια (ανάγκες για επιπλέον κρεβάτια)
- Το κόστος κατασκευής για κάθε επιπρόσθετο κρεβάτι έχει υπολογιστεί* σύμφωνα με την αξιολόγησης του ξενοδοχείου

Επιπλέον
ανάγκες σε
κλίνες



Κόστος
κατασκευής ανά
τύπο κρεβατιού

Απαιτούμενα κεφαλαία για αναβάθμιση-Upgrade CAPEX (Υπάρχοντα Ξενοδοχεία)

- Οι υφιστάμενες ξενοδοχειακές μονάδες πρέπει να ανανεώσουν τα περιουσιακά τους στοιχεία (δηλαδή, ανακατασκευές δωματίων, κατασκευαστικά έργα χαμηλής κλίμακας) σε 5ετή βάση
- Υποθέτουμε ότι το 20% της υπάρχουσας ξενοδοχειακής βάσης έχει ήδη ανάγκη αναβάθμισης (συσσωρευμένο μέρος)
- Κάθε χρόνο ένα επιπλέον 20% θα χρειαστεί επενδύσεις για την αναβάθμιση των υφιστάμενων περιουσιακών του στοιχείων (επαναλαμβανόμενο μέρος)

20% των
κλινών του
δείγματος



Κόστος
ανακαίνισης ανά
τύπο κρεβατιού

Απαιτούμενα κεφαλαία για συντήρηση-Maintenance CAPEX (Υπάρχοντα Ξενοδοχεία)

- Τα υπάρχοντα ξενοδοχεία χρειάζονται ετήσια συντήρηση (μικρές εργασίες) η οποία είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση και διεύρυνση της διάρκειας ζωής των χώρων διαμονής, προσφέροντάς τους ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- Τα ετήσια κεφάλαια που απαιτούνται για τη συντήρηση των ξενοδοχείων τα επόμενα πέντε χρόνια υπολογίζονται περίπου στο 2% των ξενοδοχειακών εσόδων

Έσοδα
Δείγματος



2%

Σύνολο χρηματοδοτικών αναγκών

Οι συνολικές χρηματοδοτικές ανάγκες συνοψίζουν τις εκτιμώμενες ανάγκες αναβάθμισης και συντήρησης των ξενοδοχείων του δείγματος για τα επόμενα 5 χρόνια με τις ανάγκες κατασκευής νέων ξενοδοχείων σε προορισμούς που θα έχουν προβλήματα χωρητικότητας λόγω υψηλών ποσοστών πληρότητας σε περιόδους αιχμής (Αύγουστος)

Ανάπτυξη + Αναβάθμιση + Συντήρηση

* Οδηγός Αξιολόγησης για την υπαγωγή Επενδυτικών Σχεδίων στα καθεστώτα ενισχύσεων «Γενική Επιχειρηματικότητα» και «Νέες Ανεξάρτητες ΜΜΕ» (2017), Υπουργείο Ανάπτυξης

** "Μελέτη Αναβάθμισης Παλαιών Ξενοδοχειακών Μονάδων" (2006), Πανελλήνιος Ομοσπονδία Ξενοδόχων

Μεθοδολογία κεφαλαιακής δαπάνης για την κατασκευή νέων κλινών

Προκειμένου να υπολογιστούν οι κεφαλαιακές ανάγκες για την κατασκευή επιπλέον κλινών χρησιμοποιούμε δεδομένα από επίσημες δημόσιες πηγές*

1. Οι διανυκτερεύσεις (Αύγουστος) αναμένονται να διατηρήσουν τη θετική τους τάση τα επόμενα 5 χρόνια (μέση προβλεπόμενη τάση **: 2,8%)
2. Ο στόχος του 85% για την πληρότητα (Αύγουστος) αφορά όλους τους προορισμούς εκτός από την Κρήτη (90%)
3. Όταν η υπάρχουσα προσφορά κλινών κάθε περιφέρειας δεν είναι σε θέση να καλύψει τη μελλοντική τουριστική ζήτηση, τότε εκτιμάται το ποσοστό των απαιτούμενων επιπλέον κρεβατιών ανά προορισμό (για το συνολικό πληθυσμό)
4. Οι επιπλέον κλίνες που απαιτούνται προσαρμόζονται για κάθε προορισμό και κατηγορία αστέρων, ώστε να αντανakλούν τη σύσταση του δείγματός μας
5. Η απαιτούμενη κεφαλαιακή δαπάνη ανάπτυξης (Growth CAPEX) εκτιμάται χρησιμοποιώντας το μέσο κόστος/κλίνη (Υπουργείο Ανάπτυξης*) για τις επιπλέον κλίνες που πρέπει να κατασκευαστούν στους περιορισμένους από πλευράς ζήτησης προορισμούς τα επόμενα 5 χρόνια

*Source: Οδηγός Αξιολόγησης για την υπαγωγή Επενδυτικών Σχεδίων στα καθεστώτα ενισχύσεων «Γενική Επιχειρηματικότητα» και «Νέες Ανεξάρτητες ΜΜΕ» (2017), Υπουργείο Ανάπτυξης

** Ανάλυση PwC

Υπολογισμοί	Επιπλέον κλίνες			Μέσο κόστος/κλίνη* (€)	Κεφαλαιακή Δαπάνη Ανάπτυξης (€ εκ.)		
Κατηγορία Αστέρων	Κρήτη	Νότιο Αιγαίο	Νησιά Ιονίου		Κρήτη	Νότιο Αιγαίο	Νησιά Ιονίου
5*	7994	694	457	48.000	384	33	22
4*	8.397	852	1.214	43.000	361	37	52
3*	2.501	152	486	40.000	100	6	19
2*	1.157	48	163	29.000	34	1	5
1*	94	2	0	20.000	2	0,3	0
Σύνολο	20.143	1.747	2.320	-	881	77	98
Γενικό Σύνολο	24.211				1.056		

Συντελεστές παλινδρόμησης κατά προορισμό, κατηγορία και μέγεθος ξενοδοχειακής μονάδας (ψευδο-μεταβλητές)

$\ln(\text{EBITDA}/\kappa\lambda\iota\nu\eta) = \alpha + \beta_1\text{Προορισμός}_i + \beta_2\text{Κατηγορία}_i + \beta_3\text{Μέγεθος Μονάδας}_i^*$										
Συντελεστές Παλινδρόμησης	5*		4*		3*		2*		1*	
	300+	300-	300+	300-	300+	300-	300+	300-	300+	300-
Κύριοι Προορισμοί										
Νότιο Αιγαίο	8,07	8,43	7,49	7,86	7,23	7,60	7,35	7,72	7,08	7,45
Αττική	7,93	8,30	7,36	7,73	7,10	7,46	7,22	7,59	6,95	7,31
Κρήτη	7,80	8,16	7,22	7,59	6,96	7,33	7,08	7,45	6,81	7,18
Νησιά Ιονίου	7,75	8,11	7,17	7,54	6,91	7,28	7,03	7,40	6,76	7,13
Κεντρική Μακεδονία	7,34	7,71	6,77	7,14	6,51	6,88	6,63	7,00	6,36	6,73
Δευτερεύοντες Προορισμοί										
Θεσσαλία	7,78	8,15	7,21	7,58	6,95	7,31	7,07	7,44	6,80	7,16
Δυτική Μακεδονία	7,61	7,97	7,03	7,40	6,77	7,14	6,89	7,26	6,62	6,99
Δυτική Ελλάδα	7,27	7,64	6,70	7,07	6,44	6,80	6,56	6,93	6,29	6,65
Πελοπόννησος	7,17	7,54	6,60	6,96	6,33	6,70	6,46	6,82	6,18	6,55
Ήπειρος	7,17	7,54	6,59	6,96	6,33	6,70	6,46	6,82	6,18	6,55
Αν. Μακεδονία & Θράκη	7,06	7,42	6,48	6,85	6,22	6,59	6,34	6,71	6,07	6,44
Στερεά Ελλάδα	6,87	7,23	6,29	6,66	6,03	6,40	6,15	6,52	5,88	6,25
Βόρειο Αιγαίο	6,69	7,06	6,12	6,49	5,86	6,22	5,98	6,35	5,71	6,07
Προσαρμοσμένο R ² =97%										

Μεθοδολογία επενδυτικών στρατηγικών

Στρατηγική Α : Ανάπτυξη δευτερευόντων προορισμών

- Το επενδυτικό κόστος για νέα ξενοδοχεία που θα κατασκευαστούν σε κύριους προορισμούς υπολογίζεται λαμβάνοντας την Ακαθάριστη Λογιστική Αξία/κλίνη και αφαιρώντας κάθε χρέος που συνδέεται με αυτό

$$\text{Κόστος Κατασκευής (Νέα Ξενοδ.) / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}} = \text{Ακ. Λογ. Αξία / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}} - \text{Καθαρός Δανεισμός / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}}$$

- Το επενδυτικό κόστος της προτιθέμενης χωρητικότητας στους κύριους προορισμούς ισούται με το 70% της Ακ. Λογ. Αξίας, καθώς θεωρείται ότι τα ξενοδοχεία πρόκειται να χρησιμοποιήσουν τους ήδη υπάρχοντες κοινόχρηστους χώρους

$$\text{Κόστος Κατασκευής (Νέα Χωρητ.) / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}} = 0,7 * \text{Ακ. Λογ. Αξία / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}} - \text{Καθαρός Δανεισμός / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}}$$

- Οι επιχειρηματικές αξίες υπολογίζονται βάσει του ίδιου πολλαπλασιαστή (multiple) για όλα τα ξενοδοχεία στους κύριους προορισμούς* μείον τον Καθαρό Δανεισμό/Κλίνη:

$$\text{Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}} = (\text{EBITDA} / \text{Κλίνη}_{\text{Κύριοι}} * 12,96) - \text{Καθ. Δανεισμός / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}}$$

- Ο «λόγος αξίας» που προκύπτει από την προσθήκη νέων ξενοδοχείων και χωρητικότητας στους κύριους προορισμούς δίνεται από:

$$\text{Λόγος Αξίας}_{\text{Νέα Ξενοδ.}} = \frac{\text{Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}}}{\text{Κόστος Κατασκευής (Νέα Ξενοδ.) / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}}}$$

$$\text{Λόγος Αξίας}_{\text{Νέα Χωρητ.}} = \frac{\text{Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}}}{\text{Κόστος Κατασκευής (Νέα Χωρητ.) / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}}}$$

Στρατηγική Β : Προσθήκη χωρητικότητας σε κύριους προορισμούς

- Χρησιμοποιούνται δεδομένα σχετικά με την τρέχουσα ξενοδοχειακή κερδοφορία (EBITDA/Κλίνη) συγκεκριμένης αξιολόγησης (π.χ. 4*) και το μελλοντικό τους κέρδος ορίζεται ίσο με το EBITDA της αξιολόγησης στόχου (δηλ. 5*)

$$\text{Νέο EBITDA / Κλίνη}_{4^* \rightarrow 5^*} = \text{EBITDA} / \text{Κλίνη}_{5^*}$$

- Οι τρέχουσες και νέες επιχειρηματικές αξίες υπολογίζονται χρησιμοποιώντας τον ίδιο πολλαπλασιαστή για όλα τα ξενοδοχεία στους δευτερευόντες προορισμούς* μείον τον Καθαρό Δανεισμό/Κλίνη:

$$\text{Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{4^* \text{ Δευτερεύοντες}} = (\text{EBITDA} / \text{Κλίνη}_{4^* \text{ Δευτερεύοντες}} * 6,48) - \text{Καθ. Δανεισμός / Κλίνη}_{4^* \text{ Δευτερεύοντες}}$$

$$\text{Νέα Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{4^* \rightarrow 5^* \text{ Δευτερεύοντες}} = (\text{Νέο EBITDA} / \text{Κλίνη}_{4^* \rightarrow 5^* \text{ Δευτερεύοντες}} * 6,48) - \text{Καθ. Δανεισμός / Κλίνη}_{5^* \text{ Δευτερεύοντες}}$$

- Οι τρέχουσες και οι νέες επιχειρηματικές αξίες για τους κύριους προορισμούς υπολογίζονται χρησιμοποιώντας το ίδιο μέσο όρο για όλα τα ξενοδοχεία* μείον τον Καθαρό Δανεισμό/Κλίνη:

$$\text{Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{4^* \text{ Κύριοι}} = (\text{EBITDA} / \text{Κλίνη}_{4^* \text{ Κύριοι}} * 12,96) - \text{Καθ. Δανεισμός / Κλίνη}_{4^* \text{ Κύριοι}}$$

$$\text{Νέα Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{4^* \rightarrow 5^* \text{ Κύριοι}} = (\text{Νέο EBITDA} / \text{Κλίνη}_{4^* \rightarrow 5^* \text{ Κύριοι}} * 12,96) - \text{Καθ. Δανεισμός / Κλίνη}_{5^* \text{ Κύριοι}}$$

- Ο «λόγος αξίας» που προκύπτει από την αναβάθμιση των ξενοδοχειακών μονάδων στην επόμενη κατηγορία δίνεται από:

$$\text{Λόγος Αξίας}_{4^* \rightarrow 5^*} = \frac{\text{Νέα Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{4^* \rightarrow 5^*}}{\text{Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{4^*}}$$

Στρατηγική Γ: Αναβάθμιση των ξενοδοχειακών μονάδων στην επόμενη κατηγορία

- Χρησιμοποιούνται στοιχεία για την τρέχουσα κερδοφορία (EBITDA/Κλίνη) ξενοδοχείων σε δευτερευόντες προορισμούς και το μελλοντικό τους κέρδος ορίζεται ίσο με το 80% του EBITDA/Κλίνη ενός αντίστοιχου ξενοδοχείου σε έναν κύριο προορισμό

$$\text{Νέο EBITDA} / \text{Κλίνη}_{\text{Δευτερεύοντες}} = 0,8 * \text{EBITDA} / \text{Κλίνη}_{\text{Κύριοι}}$$

- Οι Επιχειρηματικές αξίες υπολογίζονται χρησιμοποιώντας τον ίδιο μέσο όρο για όλα τα ξενοδοχεία σε δευτερευόντες προορισμούς* μείον τον Καθαρό Δανεισμό/Κλίνη:

$$\text{Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{\text{Δευτερεύοντες}} = (\text{EBITDA} / \text{Κλίνη}_{\text{Δευτερεύοντες}} * 6,48) - \text{Καθ. Δανεισμός / Κλίνη}_{\text{Δευτερεύοντες}}$$

- Οι νέες επιχειρηματικές αξίες υπολογίζονται χρησιμοποιώντας το 80% του μέσου πολλαπλασιαστή για όλα τα ξενοδοχεία στους κύριους προορισμούς* μείον τον Καθαρό Δανεισμό/Κλίνη

$$\text{Νέα Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{\text{Δευτερεύοντες}} = (\text{Νέο EBITDA} / \text{Κλίνη}_{\text{Δευτερεύοντες}} * 12,96 * 0,8) - \text{Καθ. Δανεισμός / Κλίνη}_{\text{Κύριοι}}$$

- Ο «λόγος αξίας» που προκύπτει από την αναβάθμιση των ξενοδοχείων στην επόμενη κατηγορία δίνεται από:

$$\text{Λόγος Αξίας}_{\text{Δευτερεύοντες} \rightarrow \text{Κύριοι}} = \frac{\text{Νέα Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{\text{Δευτερεύοντες}}}{\text{Επιχειρηματική Αξία / Κλίνη}_{\text{Δευτερεύοντες}}}$$

* Ευρωπαϊκός μέσος όρος πολλαπλασιαστής επιχειρηματικής αξίας (EV Multiple): 13,0x
Μειωμένος πολλαπλασιαστής επιχειρηματικής αξίας για την Ελλάδα: 9,72x
Προσαυξημένος πολλαπλασιαστής αξίας για κύριους προορισμούς: 12,96x
Προσαυξημένος πολλαπλασιαστής αξίας για δευτερεύοντες προορισμούς: 6,48x