



ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΗΛΕΜΑΤΙΚΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΤΗΛΕΜΑΤΙΚΗ

ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**Τεχνοοικονομική Ανάλυση Εταιρείας Ηλεκτρονικής Παροχής Τουριστικών
Υπηρεσιών**
Διπλωματική Εργασία

Άννα Νταλίπαϊ



Αθήνα, 2020



ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ

ΣΧΟΛΗ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΗΛΕΜΑΤΙΚΗΣ

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ ΚΑΙ
ΤΗΛΕΜΑΤΙΚΗ**

**ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ: ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

Μιχαλακέλης Χρήστος

**Επίκουρος Καθηγητής, Τμήμα Πληροφορικής και Τηλεματικής,
Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο**

Βαμβακάρη Μαλβίνα

**Αναπληρώτρια Καθηγήτρια, Τμήμα Πληροφορικής και Τηλεματικής,
Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο**

Δέδε Γεωργία

**Εξωτερική Ερευνητική Συνεργάτης και Επίκουρη Λέκτορας,
Τμήμα Πληροφορικής και Τηλεματικής, Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο**

Η Άννα Νταλίπαϊ

δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- 1)** Είμαι ο κάτοχος των πνευματικών δικαιωμάτων της πρωτότυπης αυτής εργασίας και από όσο γνωρίζω η εργασία μου δε συκοφαντεί πρόσωπα, ούτε προσβάλλει τα πνευματικά δικαιώματα τρίτων.
- 2)** Αποδέχομαι ότι η ΒΚΠ μπορεί, χωρίς να αλλάξει το περιεχόμενο της εργασίας μου, να τη διαθέσει σε ηλεκτρονική μορφή μέσα από τη ψηφιακή Βιβλιοθήκη της, να την αντιγράψει σε οποιοδήποτε μέσο ή/και σε οποιοδήποτε μορφότυπο καθώς και να κρατά περισσότερα από ένα αντίγραφα για λόγους συντήρησης και ασφάλειας.

Ευχαριστίες

Θα ήθελα να ευχαριστήσω πολύ όλους τους καθηγητές με τους οποίους συνεργάστηκα κατά τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος που παρακολούθησα. Ιδιαίτερα τον κύριο Χρήστο Μιχαλακέλη ο οποίος με βοήθησε και με καθοδήγησε για την εκπόνηση της παρούσας εργασίας.

Πίνακας Περιεχομένων

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	4
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ	5
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	6
ABSTRACT	7
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ	8
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ	9
ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ.....	10
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	11
1. ΕΠΙΤΕΛΙΚΗ ΣΥΝΟΨΗ.....	12
2. ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	14
2.1 ΌΡΑΜΑ ΚΑΙ ΣΤΟΧΟΙ.....	14
2.2 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ	15
2.2.1 Παρεχόμενες υπηρεσίες	15
2.2.2 Υποστηρικτικές υπηρεσίες εφαρμογής.....	17
2.2.3 Μελλοντικές υπηρεσίες	18
2.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ.....	19
2.4 ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΗΣ ΠΛΑΤΦΟΡΜΑΣ & ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ	19
2.5 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ.....	20
3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	22
3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ - ΚΛΑΔΟΥ	22
3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ.....	30
3.3 SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΚΛΑΔΟΥ.....	34
3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ PEST.....	37
4. ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ	42
5. ΤΕΧΝΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΣΕ ΒΑΘΟΣ ΣΕΤΙΑΣ.....	46
5.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ.....	46
5.2 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ MARKETING - ΠΩΛΗΣΕΩΝ	53
5.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ	56
6. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	58
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	59

Περίληψη

Η διείδυση του διαδικτύου στην καθημερινότητά μας οδηγεί αναπόφευκτα στην ανάπτυξη και των ψηφιακών υπηρεσιών. Η εξέλιξη αυτή έχει φτάσει και στην τουριστική αγορά. Πλέον εκτός από τα παραδοσιακά ταξιδιωτικά πρακτορεία, έχουν εδραιωθεί και τα online ταξιδιωτικά γραφεία, τα οποία προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών διακοπών, από εισιτήρια πτήσεων/λεωφορείων έως οργανωμένες διακοπές.

Η αγορά του ηλεκτρονικού τουρισμού έχει αναπτυχθεί και συνεχίζει να αναπτύσσεται με ταχείς ρυθμούς, με αποτέλεσμα να γίνεται πόλος έλξης για νέες επιχειρήσεις που θέλουν να εισέλθουν στον κλάδο. Η παρούσα εργασία μελετά σε τεχνοοικονομικό επίπεδο την εκκίνηση μίας νέας επιχείρησης με δραστηριοποίηση στις διαδικτυακές κρατήσεις στον τομέα του τουρισμού. Στα επόμενα κεφάλαια γίνεται περιγραφή των απαραίτητων στοιχείων του επιχειρηματικού πλάνου της νεοσυσταθείσας εταιρείας Travel Buddy.

Αρχικά αναλύεται εκτενώς το εσωτερικό της επιχείρησης, οι στόχοι της, οι υπηρεσίες που θα παρέχει, τα άτομα που θα την απαρτίζουν και σε γενικές γραμμές ο τρόπος λειτουργίας της. Στη συνέχεια γίνεται μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος, δηλαδή της αγοράς, του κλάδου διαδικτυακών κρατήσεων τουρισμού, των ανταγωνιστών, καθώς επίσης και το πώς όλα αυτά μπορούν να επηρεάσουν την πορεία της στην αγορά. Επιπρόσθετα, αναφέρονται κάποιες προβλέψεις και τάσεις της αγοράς για το μέλλον, με βάση έρευνες και στατιστικές αναφορές που έχουν διεξαχθεί σε παγκόσμιο επίπεδο.

Από μία τεχνοοικονομική ανάλυση δε θα μπορούσε να λείπει το οικονομικό πλάνο, καθώς δεν αρκεί μόνο η ανάλυση των εσωτερικών και εξωτερικών δυνάμεων. Είναι απαραίτητο να υπολογιστούν οι οικονομικοί πόροι που απαιτεί η ίδρυση μίας επιχείρησης, όχι μόνο το αρχικό κεφάλαιο, αλλά και οι χρηματοροές σε βάθος χρόνου, ώστε να εκτιμηθεί η περίοδος αποπληρωμής και το σημείο που θα αρχίσει να κερδοφορεί. Για να επιτευχθεί η κερδοφορία, θα πρέπει η επιχείρηση να χρησιμοποιήσει μεθόδους marketing και προώθησης για να γίνει γνωστή στο κοινό που στοχεύει. Με τις κατάλληλες τακτικές και τη σωστή στρατηγική μπορεί να καταφέρει να διεκδικήσει στην αγορά και να κατακτήσει ένα ικανοποιητικό μερίδιο.

Λέξεις κλειδιά: Διαδικτυακά Ταξιδιωτικά Γραφεία, Τουρισμός, Ταξίδι, Διαδικτυακές Κρατήσεις Ταξιδιών, Τεχνοοικονομική Ανάλυση

Abstract

The penetration of the internet into our daily lives inevitably leads to the development of digital services. This development has also reached the tourist market. In addition to traditional travel agencies, online travel agencies have also been established, offering a wide range of holiday services, from flight / bus tickets to organized holidays.

The e-tourism market has grown and continues to grow at a rapid pace, thus attracting new businesses to enter the industry. The present report studies the start-up of a new online travel booking company in the tourism industry. The following sections describe the essential elements of the business plan of the newly established Travel Buddy.

At first, the study analyzes in detail the inside of the business, its goals, the services it provides, the human resources, and the business operations. The report also examines the external environment, the market, the online booking industry, competitors, as well as how these may affect the company. Additionally, it mentions some market forecasts and trends for the future, based on worldwide research and statistical reports.

The economic plan could not be missing from a business plan, as the analysis of internal and external forces alone is not enough. It is necessary to estimate the financial resources required to set up a business, not just capital, but also long-term and operational finances, in order to estimate the repayment period and the break-even-point. To achieve profitability, the business must use marketing and promotion methods to be known to the target group. With the right tactics and the right strategy it will be able to penetrate the market and gain a big share of it.

Keywords: Online Travel Agencies (OTA), eTourism, Travel, Online Travel Booking, Business Plan

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1	Έσοδα των μεγαλύτερων Online Travel Πλατφορμών από το 2013 ως το 2018. Από Prieto, M., 2019	33
Πίνακας 2	Έξοδα Εκκίνησης - CAPEX	47
Πίνακας 3	Έξοδα Λειτουργίας - OPEX	48
Πίνακας 4	Μέσο κέρδος ανά κράτηση	49
Πίνακας 5	Χρηματοροές σε βάθος 5ετίας	50
Πίνακας 6	Έσοδα/Έξοδα σε βάθος 5ετίας	51

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1	Οργανωτική Δομή Επιχείρησης	21
Διάγραμμα 2	Σύγκριση μεριδίου αγοράς Online και Φυσικών Ταξιδιωτικών Οργανισμών 2017-2026. Από Maximize Market Research, 2019	23
Διάγραμμα 3	Πρόβλεψη των συνολικών εσόδων σε δις δολάρια ανά αγορά. Από Geeske Nöldeke, 2018	24
Διάγραμμα 4	Ποσοστά διείσδυσης Online Travel Booking στην Ευρώπη για τα έτη 2016-2022. Από Mordor Intelligence, 2019	25
Διάγραμμα 5	Προϊόντα και υπηρεσίες που αγοράστηκαν ή παραγγέλθηκαν από το διαδίκτυο, Απρίλιος 2017 –Μάρτιος 2018 και Απρίλιος 2018 –Μάρτιος 2019. Από ΕΛΣΤΑΤ, 2019	27
Διάγραμμα 6	Online Πωλήσεις Ταξιδιών σε δις δολάρια ανά συσκευή στις ΗΠΑ για τα έτη 2016-2021. Από FATbit Technologies, 2018	28
Διάγραμμα 7	Ποσοστά εσόδων πλατφορμών Online Travel Booking για το 2018. Prieto, M., 2019	32
Διάγραμμα 8	Ποσοστά αύξησης εσόδων πλατφορμών Online Travel Booking για το 2018. Από Prieto, M., 2019	32
Διάγραμμα 9	Περίοδος αποπληρωμής κεφαλαίου εκκίνησης	51
Διάγραμμα 10	Καθαρά έσοδα σε βάθος 5ετίας	52

Συντομογραφίες

B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Customer
OTA	Online Travel Agencies
SWOT	Analysis : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
PEST	Political - Economic(al) – Social/Sociological - Technological
ΕΛΣΤΑΤ	Ελληνική Στατιστική Αρχή
FOMO	Fear Of Missing Out
IoT	Internet of Things
CAPEX	Capital Expenditures
OPEX	Operational Expenditures

Εισαγωγή

Ο κλάδος του Τουρισμού έχει δεχθεί μαζικές αλλαγές κατά τη διάρκεια των τελευταίων ετών λόγω της εξέλιξης της τεχνολογίας και του διαδικτύου. Σήμερα οι ταξιδιώτες προτιμούν τις online πλατφόρμες κράτησης για να περιηγηθούν, να αναζητήσουν και να κλείσουν τα εισιτήριά τους, οι οποίες παρέχουν διάφορες υπηρεσίες κρατήσεων όπως διαμονή, ταξίδια, αξιολόγηση της διαμονής, ενοικιάσεις οχημάτων κλπ. Οι πλατφόρμες δείχνουν τις πληροφορίες των ταξιδιωτικών οργανισμών και σχόλια σχετικά με τις υπηρεσίες τους και επιτρέπουν στους πελάτες να συγκρίνουν τα διαφορετικά πακέτα και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν οι ταξιδιωτικοί φορείς. Πολλές πλατφόρμες προσφέρουν πρόσθετες υπηρεσίες όταν οι πελάτες κάνουν κράτηση εισιτηρίων. Αυτό με τη σειρά του προσελκύει τους πελάτες να κάνουν κρατήσεις online, στηρίζοντας έτσι την ανάπτυξη της αγοράς παγκοσμίως. (Transparency Market Research, 2020)

Ενώ πριν από 20 χρόνια ο προγραμματισμός ενός ταξιδιού ήταν μια περίπλοκη και αγχωτική διαδικασία, οι ταξιδιώτες σήμερα αισθάνονται περισσότερο ότι έχουν τον έλεγχο, χάρη στους ΟΤΑ σε μεγάλο βαθμό. Το ψηφιακό αυτό μοντέλο ταξιδιού έφερε τη δυνατότητα σύγκρισης και τη διαφάνεια των τιμών και οι ταξιδιώτες υποστήριξαν αυτήν την προσέγγιση στον προγραμματισμό ταξιδιών για επαγγελματικούς λόγους και ταξιδιών αναψυχής λόγω της αυξημένης ευελιξίας και προσαρμογής τους. (Wyman, 2019)

Η πρόσβαση σε στατιστικά δεδομένα και αποτελέσματα ερευνών είναι απαραίτητη για να αναπτυχθούν ιδέες για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Βοηθά στην κατανόηση των αναγκών και των προσδοκιών του τελικού πελάτη, στον προσδιορισμό του τρόπου με τον οποίο μπορεί να γίνει πιο αποτελεσματικό το υπάρχον σύστημα εξυπηρέτησης, καθώς και στην περιγραφή των νέων καινοτόμων λύσεων που μπορούν να προστεθούν στην περαιτέρω βελτίωση της εμπειρίας των πελατών. (FATbit Technologies, 2018)

Δεδομένης της ανάπτυξης των επιχειρήσεων διαδικτυακών κρατήσεων ταξιδιών, η παρούσα εργασία μελετά αναλυτικά την αγορά και τον κλάδο, συμπεριλαμβανομένων των συνθηκών και παραγόντων που κινούν τα νήματα της ανοδικής τους πορείας. Ο σκοπός της εργασίας είναι η τεχνοοικονομική ανάλυση και η δημιουργία ενός Business Plan για την ίδρυση μίας επιχείρησης παροχής ηλεκτρονικών κρατήσεων τουρισμού. Στα επόμενα κεφάλαια περιγράφεται η δομή και η λειτουργία της νεοεισερχόμενης στο χώρο των διαδικτυακών ταξιδιωτικών κρατήσεων επιχείρησης, Travel Buddy.

1. Επιτελική Σύνοψη

Η εταιρεία με διακριτικό τίτλο Travel Buddy είναι ένα νέο εγχείρημα στο χώρο των διαδικτυακών κρατήσεων ταξιδιωτικών υπηρεσιών. Η ίδρυση της επιχείρησης αποτελεί όραμα τριών συναδέλφων και φίλων, και συγκεκριμένα, πρώην υπαλλήλων ανάπτυξης λογισμικού σε χρηματοπιστωτικό ίδρυμα. Εκτός από το τεχνολογικό υπόβαθρο και τις σπουδές στον τομέα της Πληροφορικής, οι ιδρυτές μοιράζονται επίσης το κοινό ενδιαφέρον για τα ταξίδια και την εξερεύνηση νέων τόπων και εμπειριών. Όλα τα παραπάνω οδήγησαν στην ιδέα της δημιουργίας μιας νέας ταξιδιωτικής διαδικτυακής πλατφόρμας που θα κάνει εύκολη την αναζήτηση προορισμών, τη σύγκριση του κόστους των εισιτηρίων, και το συνδυασμό του ταξιδιού με προτεινόμενα αξιοθέατα.

Θα υπάρχει η δυνατότητα δημιουργίας ενός ενιαίου ταξιδιωτικού πακέτου είτε πρόκειται για επαγγελματικό είτε για ταξίδι αναψυχής και θα προσφέρονται οι ακόλουθες υπηρεσίες διαδικτυακών κρατήσεων, μεμονωμένα ή συνδυαστικά:

- Καταλύματα και τόποι διαμονής (ξενοδοχεία, ενοικιαζόμενα δωμάτια, στούντιο κλπ)
- Μεταφορικά μέσα (ακτοπλοϊκά / αεροπορικά εισιτήρια, ενοικίαση αυτοκινήτου / μηχανής, εισιτήρια για λεωφορεία / κτελ / τρένα)
- Εισιτήρια για αξιοθέατα, εισιτήρια εκδηλώσεων τουριστικού ενδιαφέροντος

Εφόσον πρόκειται για μία online επιχείρηση, οι υπηρεσίες θα διατίθενται διαδικτυακά, μέσω website, αλλά και εφαρμογής για φορητές συσκευές. Η εταιρεία απευθύνεται σε ένα ευρύ καταναλωτικό κοινό, χωρίς περιορισμούς, με εξαίρεση το γεωγραφικό κριτήριο, καθώς στην αρχή τουλάχιστον θα δραστηριοποιείται στην Ελλάδα, και στη συνέχεια στην Ευρώπη. Η χρήση μιας τέτοιας εφαρμογής βέβαια, προϋποθέτει την εξοικείωση με κινητές συσκευές ή ηλεκτρονικούς υπολογιστές, οπότε ο αριθμός των δυνητικών πελατών περιορίζεται, χωρίς αυτό να αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα για την ανέλιξη της επιχείρησης.

Οι κατηγορίες των δυνητικών πελατών είναι δύο: οι ταξιδιώτες ή τουρίστες και οι επιχειρήσεις που θα προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στους πρώτους. Ουσιαστικά η πλατφόρμα θα είναι ο συνδετικός κρίκος μεταξύ των τουριστικών επιχειρήσεων και των πελατών τους. Μέσω του διαδικτυακού τρόπου οι μεν θα προωθούν την επιχείρησή τους προς το καταναλωτικό κοινό και

οι δε θα αναζητούν πιο εύκολα και συγκεντρωτικά διαφορετικές δυνατότητες για το ταξίδι τους.

Ο κύριος λόγος δημιουργίας της πλατφόρμας είναι η μεγάλη εξέλιξη του κλάδου του τουρισμού σε παγκόσμιο επίπεδο την τελευταία δεκαετία. Συγκεκριμένα για τον τομέα των διαδικτυακών κρατήσεων, είναι αξιοσημείωτη η απήχηση των ταξιδιωτικών εφαρμογών στο τουριστικό κοινό. Σημαντικό κριτήριο για την ίδρυσή της αποτελεί και το χαμηλό κόστος εκκίνησης μίας τέτοιας επιχείρησης από το μηδέν, χωρίς μεγάλες απαιτήσεις σε εγκαταστάσεις, προσωπικό, κεφάλαιο και απόθεμα προϊόντων.

Η επιχείρηση έχει κάνει ανάλυση της αγοράς στην οποία στοχεύει, μέσα από ανασκόπηση ερευνών αλλά και από τους υφιστάμενους ανταγωνιστές της. Προσπαθεί να συμβαδίζει με τις ανάγκες της αγοράς, ενώ γίνεται διαρκής προσπάθεια για την ανάπτυξη και σχεδίαση των επιχειρηματικών και στρατηγικών πλάνων της.

2. Εσωτερική Ανάλυση της Εταιρείας

2.1 Όραμα και Στόχοι

Όραμα της Travel Buddy είναι να δημιουργήσει μια ευέλικτη πλατφόρμα που θα προσφέρει πολλές και διαφορετικές επιλογές στους χρήστες, αξιοποιώντας με τον καλύτερο τρόπο, τις ευκαιρίες που δίνονται από τον αναπτυσσόμενο κλάδο του Τουρισμού. Με αυτόν τον τρόπο, οι πελάτες θα μπορούν να κλείσουν ένα ολοκληρωμένο ταξιδιωτικό πακέτο το οποίο θα ικανοποιήσει τις «τουριστικές τους ανάγκες» στο μέγιστο δυνατό, συνδυάζοντας τα μεταφορικά, την διαμονή και την επίσκεψη τουριστικών χώρων.

Επιπρόσθετα, η εταιρεία επιδιώκει να προσφέρει στις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις μια λειτουργική πλατφόρμα για να καταχωρούν και να διαφημίζουν τις υπηρεσίες τους, σε μια μεγάλη ομάδα ταξιδιωτών, είτε αυτοί είναι ταξιδιώτες αναψυχής είτε ταξιδιώτες επαγγελματικού τύπου. Δεδομένου ότι μεταξύ ορισμένων εκ των επιχειρήσεων υπάρχει ανταγωνισμός, θα υπάρχει μία συνεχής προσφορά και παρακολούθηση της αγοράς ώστε η καθεμία να επιτύχει το πιο συμφέρον πακέτο υπηρεσιών προς τον ταξιδιώτη και να κερδίσει την τελική κράτηση. Οι συνεργαζόμενες επιχειρήσεις είναι διαφορετικών κατηγοριών, οπότε και θα παρέχεται πληθώρα επιλογών προς τον τελικό χρήστη.

Συνδυάζοντας τη γνώση και εμπειρία στις σύγχρονες τεχνολογίες, χάρη στο τεχνολογικό υπόβαθρο, με τις δυνατότητες που δίνονται στο χώρο των ταξιδιών, η επιχείρηση θα καταφέρει να ανελιχθεί και να εξελίσσεται σταδιακά με το συνεχή εμπλουτισμό των προσφερόμενων υπηρεσιών και δραστηριοτήτων.

Το κίνητρο για την δημιουργία της πλατφόρμας είναι η προσφορά ενός ξεκάθਾਰου μοντέλου προμήθειας προς τις επιχειρήσεις, που δεν θα εμπεριέχει κρυφές χρεώσεις. Προς τους τελικούς πελάτες δεν θα υπάρχει καμία απολύτως χρέωση προμήθειας, κάτι που θα βοηθήσει, εφόσον επικοινωνηθεί σωστά, στην δημιουργία μιας μεγάλης βάσης χρηστών/ταξιδιωτών, το οποίο θα ωφελήσει άμεσα και τους φορείς που θα χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες της πλατφόρμας.

2.2 Επιχειρηματική Δραστηριότητα

Η εταιρεία Travel Buddy θα είναι κατ' ουσίαν ο διαμεσολαβητής μεταξύ των τουριστικών οργανισμών και των ταξιδιωτών. Στους τουριστικούς οργανισμούς εντάσσονται οι εταιρείες των μεταφορικών μέσων (αεροπορικές / ακτοπλοϊκές / σιδηροδρομικές / λεωφορειακές), τα καταλύματα (ξενοδοχεία, ενοικιαζόμενα δωμάτια, hostel κλπ) και οι φορείς διαχείρισης αξιοθέατων και εκδηλώσεων. Όπως είναι φυσικό, τα ταξιδιωτικά γραφεία, αν και είναι τουριστικοί οργανισμοί, δε συμπεριλαμβάνονται στις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις διότι είναι ανταγωνιστές της Travel Buddy.

2.2.1 Παρεχόμενες υπηρεσίες

Συνεπώς, η εταιρεία θα προσφέρει το σύνολο των υπηρεσιών των επιμέρους επιχειρήσεων, συγκεντρωμένο σε μία πλατφόρμα με πολλές δυνατότητες συνδυαστικών πακέτων. Πιο συγκεκριμένα, οι παρεχόμενες υπηρεσίες θα είναι:

Αναζήτηση και αγορά εισιτηρίων μεταφοράς

Η πλατφόρμα θα υποστηρίζει 4 κατηγορίες εισιτηρίων: ακτοπλοϊκά, αεροπορικά, σιδηροδρομικά και ΚΤΕΛ ή τοπικά λεωφορεία, με δυνατότητα αναζήτησης μεταξύ των διαδρομών εσωτερικού και εξωτερικού που υποστηρίζουν οι ελληνικές εταιρείες μεταφορών. Στο μέλλον η εταιρεία θα αναζητήσει συνεργασίες και με τουριστικούς φορείς του εξωτερικού.

Αφού ο πελάτης συμπληρώσει το μεταφορικό μέσο, τον τόπο αναχώρησης, τον τόπο άφιξης και τις ημερομηνίες αναχώρησης και άφιξης, θα εμφανίζονται οι δυνατές διαδρομές με όλες τις λεπτομέρειες, όπως εταιρεία μεταφοράς, ώρες αναχώρησης και άφιξης, διάρκεια και κόστος διαδρομής, αλλά και θέση, αν πρόκειται για αριθμημένο κάθισμα. Ο πελάτης θα μπορεί να επιλέξει τη διαδρομή που επιθυμεί και να κάνει κράτηση του εισιτηρίου με πληρωμή ολόκληρου του κομίστρου.

Αναζήτηση και κράτηση καταλύματος

Η Travel Buddy αρχικά θα επιδιώξει συνεργασία με επιχειρήσεις εντός Ελλάδας και εφόσον καταφέρει να ανελιχθεί, θα στοχεύσει στην Ευρώπη.

Στην κατηγορία των καταλυμάτων ο χρήστης θα μπορεί να αναζητήσει τόπο διαμονής συμπληρώνοντας μέρος, ημερομηνίες αναχώρησης και άφιξης και αριθμό ατόμων. Στα

αποτελέσματα θα εμφανίζονται όλοι οι συνεργαζόμενοι φορείς, με πλήρη περιγραφή των δυνατών επιλογών δωματίων ή διαμερισμάτων και των παρεχόμενων υπηρεσιών, φωτογραφικό υλικό και κόστος διανυκτέρευσης. Επιπρόσθετα, θα υπάρχουν φίλτρα για να περιοριστούν τα αποτελέσματα και να είναι πιο κοντά σε αυτό που ψάχνει ο πελάτης. Για παράδειγμα, θα μπορεί να επιλέξει μόνο μεταξύ ξενοδοχείων $\geq 4^*$, δωματίων με πρωινό ή τζακούζι κλπ. Αν ενδιαφέρεται για κάποιο κατάλυμα της λίστας, θα μπορεί να κάνει κράτηση απευθείας και να πληρώσει όλο το ποσό ή ένα μέρος του, ανάλογα με τους όρους της εκάστοτε συνεργαζόμενης επιχείρησης.

Αναζήτηση και αγορά εισιτηρίων για αξιοθέατα

Στη συγκεκριμένη κατηγορία, θα δίνεται η δυνατότητα στο χρήστη να αναζητήσει χώρους πολιτιστικού ενδιαφέροντος, όπως μουσεία, αρχαιολογικούς χώρους, πινακοθήκες κλπ. Ομοίως με τα παραπάνω, θα γίνεται αναζήτηση συμπληρώνοντας τον τόπο και την ημερομηνία και θα εμφανίζεται λίστα με τους διαθέσιμους χώρους που πληρούν τα κριτήρια. Θα δίνεται πλήρης περιγραφή των υπηρεσιών που καλύπτει το εισιτήριο και θα εμφανίζονται φωτογραφίες του χώρου. Αν ο πελάτης ενδιαφέρεται, θα ολοκληρώνει την αγορά πληρώνοντας το αντίτιμο των εισιτηρίων.

Συνδυαστικό πακέτο

Οι παραπάνω υπηρεσίες θα μπορούν να συνδυαστούν σε ένα ολοκληρωμένο πακέτο, ώστε ο πελάτης να μην ψάχνει σε διαφορετικές πλατφόρμες ανά κατηγορία τουριστικής υπηρεσίας. Ένα ταξίδι περιλαμβάνει τη μεταφορά από τον τόπο αναχώρησης στον τόπο άφιξης, και αντίστροφα, αν είναι μετ' επιστροφής, τη διαμονή και τη διασκέδαση/ψυχαγωγία. Κάποιοι ταξιδιώτες επιθυμούν να οργανώνουν πλήρως το ταξίδι τους αξιοποιώντας κάθε ημέρα στο μέγιστο με διάφορες ξεναγήσεις, επισκέψεις, βόλτες κλπ, ενώ άλλοι λειτουργούν με χαλαρούς ρυθμούς: κλείνουν τα εισιτήρια και τη διαμονή την τελευταία στιγμή και αποφασίζουν πώς θα περάσουν τις ημέρες τους αφού φτάσουν στο σημείο ενδιαφέροντος. Η δυνατότητα του συνδυαστικού πακέτου απευθύνεται κυρίως στους πρώτους και θα αποτελέσει χρήσιμο εργαλείο για κάθε ταξίδι τους.

Σε κάθε περίπτωση κράτησης ή αγοράς εισιτηρίου θα ζητούνται από το χρήστη προσωπικά του στοιχεία και θα πληρώνει μέσω τραπεζικής κάρτας ή Paypal. Μετά την πληρωμή, θα

αποστέλλονται τα στοιχεία της κράτησης στην ηλεκτρονική διεύθυνση που θα συμπληρώσει. Αν αγοράσει εισιτήριο, το email θα περιλαμβάνει και το εισιτήριο σε ηλεκτρονική μορφή.

2.2.2 Υποστηρικτικές υπηρεσίες εφαρμογής

Εκτός από την κράτηση και αγορά εισιτηρίων για μελλοντικά ταξίδια θα υπάρχουν επιπλέον δυνατότητες στον ιστότοπο της Travel Buddy, οι οποίες δεν εντάσσονται στην κατηγορία του προϊόντος, δηλαδή του τι προσφέρει στον πελάτη, αλλά θα κάνουν την εφαρμογή πιο ευέλικτη, διευκολύνοντας την εμπειρία του. Στις επόμενες παραγράφους περιγράφονται οι εν λόγω υποστηρικτικές διαδικασίες.

Δημιουργία Λογαριασμού

Προκειμένου να γίνει η τελική κράτηση, θα πρέπει ο χρήστης να έχει συνδεθεί στον ιστότοπο με τα στοιχεία του λογαριασμού του, ώστε να είναι πιο ασφαλής οι συναλλαγές, αλλά και να καταγράφεται ιστορικότητα των προτιμήσεών του. Αυτό προϋποθέτει τη δημιουργία λογαριασμού με τη συμπλήρωση των βασικών του στοιχείων για να συνθέσουν το προφίλ του.

Εξατομίκευση - Προτάσεις

Το προφίλ του χρήστη, εκτός από τα προσωπικά στοιχεία που θα συμπληρώσει, όπως ηλικία, φύλο, τόπος διαμονής κλπ, θα «χτίζεται» και από τις αναζητήσεις του και τις κρατήσεις του. Τα στοιχεία αυτά θα καταγράφονται στη βάση δεδομένων και θα χρησιμοποιούνται μέθοδοι εξατομικευμένων προτάσεων. Για παράδειγμα, αν ένας πελάτης αναζητά συχνά προορισμούς της κεντρικής Ευρώπης και ειδικά ορεινές περιοχές επειδή του αρέσει το σκι το χειμώνα, θα εμφανίζονται προτάσεις χιονοδρομικών κέντρων και ξενοδοχείων σε υψόμετρο. Αν ένας πελάτης κάνει συχνά ταξίδια σε νησιά της Ελλάδας, η εφαρμογή θα του προτείνει παρόμοιες επιλογές ή προσφορές για κοντινούς παραθαλάσσιους προορισμούς.

Ακύρωση κράτησης - εισιτηρίου

Η ακύρωση του εισιτηρίου ή της κράτησης με επιστροφή χρημάτων θα ισχύει υπό όρους και εφόσον το υποστηρίζει η κάθε συνεργαζόμενη εταιρεία. Θα υπάρχει χρονικός περιορισμός ώστε να μη γίνεται ακύρωση την τελευταία στιγμή και δε θα επιτρέπεται ακύρωση σε εισιτήρια που αγοράστηκαν με προσφορά.

Αξιολόγηση – Σχόλια

Οι χρήστες μέσα από την εφαρμογή θα μπορούν να αξιολογήσουν την ταξιδιωτική τους εμπειρία και καταγράψουν σχόλια. Η ανατροφοδότηση θα λειτουργεί προς δύο κατευθύνσεις:

- προς την εκάστοτε τουριστική επιχείρηση, η οποία θα ενημερώνεται για την άποψη των πελατών και θα βελτιώνει συνεχώς τις υπηρεσίες της μέσα από τις κριτικές.
- προς τους άλλους χρήστες – δυνητικούς πελάτες οι οποίοι διαβάζουν σχόλια προηγούμενων ταξιδιωτών ώστε να κάνουν τη δική τους επιλογή.

Η καταγραφή σχολίων θα γίνεται μόνο εφόσον ο χρήστης συνδεθεί στο λογαριασμό του και γίνει επιβεβαίωση ότι έχει χρησιμοποιήσει την υπηρεσία για την οποία υποβάλλει αξιολόγηση.

2.2.3 Μελλοντικές υπηρεσίες

Όπως αναφέρθηκε και πιο πάνω, σε πρώτο χρόνο η Travel Buddy θα δραστηριοποιηθεί στην Ελλάδα, επιδιώκοντας συνεργασίες με ελληνικούς τουριστικούς φορείς ώστε να δημιουργήσει ένα σταθερά αυξανόμενο κοινό. Στη συνέχεια θα αναζητήσει συνεργασίες με ευρωπαϊκούς οργανισμούς με σκοπό να επεκτείνει τόσο το εύρος υπηρεσιών όσο και το target group της.

Επιπρόσθετα, θα γίνει μία ανάλυση της αγοράς για να προστεθούν νέες υπηρεσίες στην εφαρμογή. Ορισμένες από αυτές είναι:

- Διοργάνωση συνεδρίων και επαγγελματικών εκδηλώσεων: Οι πελάτες πλέον θα είναι εταιρείες που θα αναζητούν χώρους εκδηλώσεων ή συνεδρίων, υπηρεσίες catering, διακόσμησης κλπ. Θα παρέχονται ολοκληρωμένα πακέτα επαγγελματικών εκδηλώσεων ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών.
- Οργάνωση επαγγελματικών ταξιδιών για μεγάλο αριθμό υπαλλήλων. Η συγκεκριμένη υπηρεσία θα μπορεί να συνδυαστεί και με την παραπάνω. Για παράδειγμα, μία επιχείρηση θα μπορεί να προγραμματίσει ένα επαγγελματικό ταξίδι για τους υπαλλήλους της σε ένα εκθεσιακό κέντρο όπου θα διοργανώσει ένα συνέδριο.
- Ξεναγήσεις: Η εταιρεία θα επιδιώξει συνεργασία με ξεναγούς που θα οργανώνουν περιπάτους, δραστηριότητες και δημιουργικό χρόνο στα ταξίδια για groups πελατών.
- Ενοικίαση αυτοκινήτων/μηχανών

2.3 Επιχειρηματικό Μοντέλο

Το επιχειρηματικό μοντέλο (business model) είναι ο τρόπος με τον οποίο μια επιχείρηση αντλεί αξία από την αγορά, ο τρόπος δηλαδή που λαμβάνει τα έσοδά της. Για παράδειγμα, κάποιες εταιρείες απευθύνονται άμεσα προς τον καταναλωτή, άλλες συνεργάζονται με επιχειρήσεις, άλλες βασίζονται σε χορηγίες κλπ. Ο συνδυασμός όλων αυτών των διαφορετικών τρόπων δημιουργίας εσόδων καθορίζει το επιχειρηματικό μοντέλο της επιχείρησης.

Η νεοουσταθείσα επιχείρηση Travel Buddy αποφάσισε να υιοθετήσει το μοντέλο προμήθειας (commission model) που εφαρμόζεται παγκοσμίως από τους Διαδικτυακούς Ταξιδιωτικούς Πράκτορες (ΟΤΑ). Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι λειτουργεί μέσω μιας πλατφόρμας όπου ο κάθε ενδιαφερόμενος ταξιδιωτικός οργανισμός (αεροπορική εταιρεία, ξενοδοχείο, υπεύθυνος εκδήλωσης κλπ) θα μπορεί να καταχωρήσει τις προσφερόμενες υπηρεσίες του και κάθε φορά που κάποιος χρήστης θα κάνει κράτηση για τις υπηρεσίες αυτές, ο οργανισμός θα πληρώνει ποσοστιαία προμήθεια προς την Travel Buddy. Η χρήση θα είναι δωρεάν και διαφανής προς τους τελικούς πελάτες, ανεξάρτητα από το χρόνο παραμονής στο διαδικτυακό τόπο και το πόσες φορές θα αναζητήσει πακέτο. Όταν κάνει την κράτηση και πληρώσει μέσω της πλατφόρμας, αυτόματα το κόμιστρο θα μοιραστεί μεταξύ της Travel Buddy και της συνεργαζόμενης επιχείρησης, με βάση το ποσοστό προμήθειας που έχει οριστεί. Το ποσοστό θα είναι 10% του ποσού ανά κράτηση.

Συνεπώς, το μοντέλο μπορεί να θεωρηθεί B2B (Business-to-Business) με τους φορείς και ταυτόχρονα B2C (Business-to-Customer) με τους τελικούς πελάτες.

2.4 Ανάπτυξη της Πλατφόρμας & Εφαρμογής

Όπως περιγράφεται παραπάνω, το ουσιαστικό προϊόν της επιχείρησης είναι ο διαδικτυακός τόπος και η εφαρμογή για κινητές συσκευές και θα διατίθεται δωρεάν στους τελικούς χρήστες. Εφόσον δεν υπάρχει φυσικό προϊόν, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην ανάπτυξη της πλατφόρμας και της εφαρμογής, καθώς θα αντανakλούν την εικόνα της επιχείρησης στην αγορά. Εκτός από το τελικό προϊόν, θα αποτελούν και το μοναδικό τρόπο επικοινωνίας των πελατών με την Travel Buddy.

Η είσοδος στο διαδικτυακό τόπο θα γίνεται μέσω της ηλεκτρονικής διεύθυνσης (www.travelbuddy.com) είτε από ηλεκτρονικούς υπολογιστές είτε από οποιαδήποτε συσκευή μπορεί να έχει πρόσβαση στον Παγκόσμιο Ιστό. Εναλλακτικά, θα μπορεί να χρησιμοποιηθεί η

εφαρμογή για κινητές συσκευές Android και iOS, η οποία επίσης θα απαιτεί πρόσβαση στο διαδίκτυο.

Η ιστοσελίδα θα περιλαμβάνει τη λειτουργικότητα για την ηλεκτρονική παροχή τουριστικών υπηρεσιών που αναφέρθηκε, αλλά και την εταιρική παρουσίαση με πληροφορίες για το όραμα, τη δραστηριοποίηση, την πολιτική της, τρόπους επικοινωνίας κλπ. Η μορφή του διαδικτυακού τόπου και της εφαρμογής θα συμφωνεί με τα παγκόσμια πρότυπα και πρωτόκολλα.

Στόχος είναι η πλατφόρμα να είναι εύχρηστη, ευέλικτη, ασφαλής, προσαρμοσμένη σε όσο το δυνατόν περισσότερα προφίλ χρηστών (leisure travelers, business travelers, οικογένειες, groups κλπ) και να συνδυάζει πληθώρα επιλογών. Σημαντικό ρόλο θα παίξει και το User Interface (UI), καθώς η πρώτη εικόνα είναι αυτή που θα προσελκύσει ή θα απωθήσει τον πελάτη. Για το λόγο αυτό, θα χρησιμοποιηθούν νέες τεχνολογίες ανάπτυξης σύμφωνα με τις τελευταίες τάσεις της αγοράς στις διαδικτυακές κρατήσεις, εύχρηστα templates και modules που θα βασίζονται στις ανάγκες των απλών χρηστών. Πέρα από τη διεπιφάνεια χρήστη, θα ληφθεί μέριμνα και για το λειτουργικό μέρος της εφαρμογής, και κυρίως υποστηρικτικές διαδικασίες που δε γνωρίζει ο χρήστης, όπως εγκατάσταση και συντήρηση μίας αξιόπιστης βάσης δεδομένων που δε θα δημιουργήσει προβλήματα στο άμεσο μέλλον, και η χρήση αποδοτικών προγραμματιστικών μεθόδων που θα κάνουν ευκολότερη τη συντήρηση της εφαρμογής και την αντιμετώπιση λαθών.

2.5 Διοικητική Οργάνωση

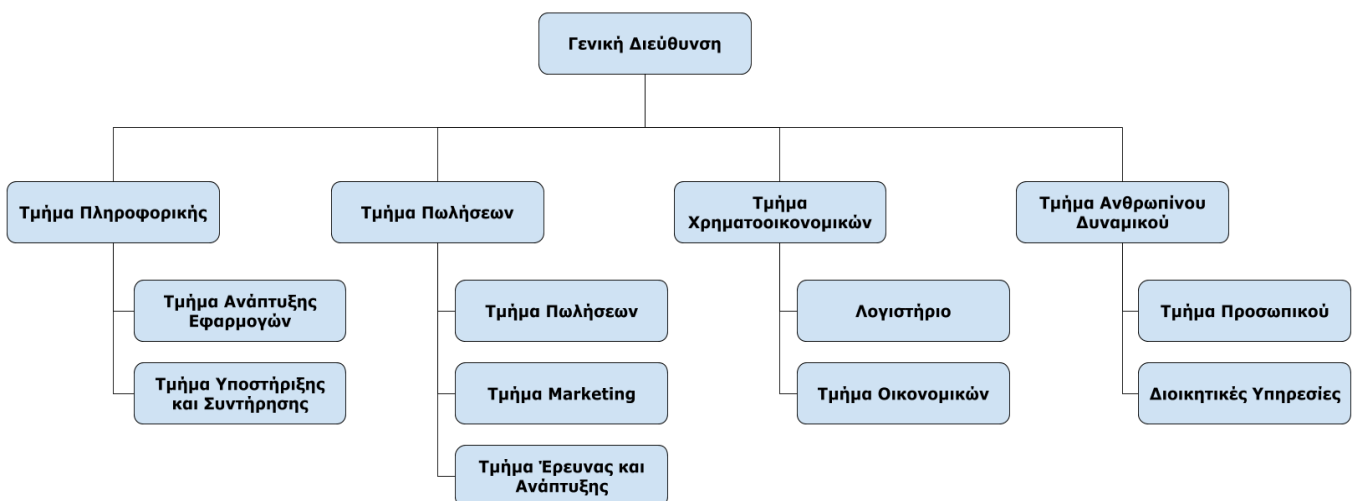
Η σύσταση της Travel Buddy θα είναι διαδικτυακή, δηλαδή δε θα υπάρχει φυσική παρουσία της εταιρείας για την εξυπηρέτηση των πελατών, είτε φυσικά είτε νομικά πρόσωπα. Αυτό δε σημαίνει ότι δεν απαιτείται μία διοικητική δομή και ιεραρχία για τη σωστή λειτουργία της. Η έδρα της προτείνεται να είναι στο κέντρο της Αθήνας, όπου θα απασχολείται και το προσωπικό.

Το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρείας απαρτίζεται από τους τρεις ιδρυτές της. Πιο συγκεκριμένα, Διευθύνων Σύμβουλος θα αναλάβει ο Γεώργιος Παπαδόπουλος και διοικητικά μέλη οι Άννα Νταλίπαϊ και Κωνσταντίνος Νικολαΐδης.

Τα κύρια τμήματα λειτουργίας είναι: Τμήμα Πληροφορικής, Τμήμα Πωλήσεων, Τμήμα Χρηματοοικονομικών και Τμήμα Ανθρωπίνου Δυναμικού. Το Τμήμα Πληροφορικής θα

αναλάβει την υλοποίηση και τη συντήρηση της πλατφόρμας και της εφαρμογής. Υπεύθυνος του τμήματος θα είναι η Άννα Νταλίταϊ. Το τμήμα Πωλήσεων θα ασχοληθεί με την προώθηση της εφαρμογής και των υπηρεσιών που παρέχονται, την διαφήμιση κάθε είδους, την έρευνα και ανάπτυξη για τη βελτίωση των υπηρεσιών και την δημιουργία συνεργασιών. Το τμήμα θα συντονίζει ο Κωνσταντίνος Νικολαΐδης. Η Οικονομική διαχείριση θα ανατεθεί εξ' ολοκλήρου σε λογιστή εκτός επιχείρησης. Τέλος, το Τμήμα Ανθρωπίνου Δυναμικού θα είναι υπεύθυνο για θέματα προσωπικού και άλλα ζητήματα της διοικητικής ομάδας. Υπεύθυνος του τμήματος θα αναλάβει ο Γεώργιος Παπαδόπουλος. Επιπρόσθετα, οι νομικές διαδικασίες θα συντονίζονται από το δικηγόρο της εταιρείας, αν και όποτε απαιτείται.

Θα προσληφθεί ένας επιπλέον υπάλληλος που θα απασχολείται στο τμήμα Πληροφορικής και το τμήμα Πωλήσεων-Κρατήσεων. Στο παρακάτω διάγραμμα απεικονίζεται η διοικητική δομή των τμημάτων.



Διάγραμμα 1: Οργανωτική Δομή Επιχείρησης

3. Ανάλυση του Περιβάλλοντος

Στο κεφάλαιο αυτό περιγράφονται οι τάσεις, οι εξελίξεις, ο κλάδος και η αγορά online travel, όπου και επιδιώκει να εισέλθει η Travel Buddy, για την τελευταία 2ετία. Μέσα στον κλάδο εντάσσονται και οι υφιστάμενοι ανταγωνιστές της επιχείρησης, που έχουν ήδη χτίσει το δικό τους κομμάτι της αγοράς και εξελίσσονται, ενώ η Travel Buddy θα κάνει τα πρώτα της βήματα στο χώρο. Τέλος, γίνεται SWOT και PEST ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης ώστε να προσδιοριστούν όλα εκείνα τα σημεία που θα ληφθούν υπόψιν κατά την ανάπτυξη της στρατηγικής. Να σημειωθεί ότι οι αναλύσεις SWOT και PEST αποτελούν χρήσιμα εργαλεία στρατηγικής για την κατανόηση του τρόπου λειτουργίας της αγοράς και για την ανάπτυξη και σχεδίαση των στρατηγικών πλάνων της επιχείρησης.

3.1 Ανάλυση Αγοράς - Κλάδου

Εξέλιξη Τελευταίων Ετών

Η παγκόσμια αγορά online κρατήσεων ταξιδιών οδηγείται από την ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας σε συνδυασμό με την αυξανόμενη χρήση του διαδικτύου και των smartphones. Οι ταξιδιωτικοί οργανισμοί πλέον υιοθετούν τη χρήση ηλεκτρονικής πλατφόρμας για να αυξήσουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα προσφέροντας καλύτερες υπηρεσίες στους πελάτες. Με αυτόν τον τρόπο, οι κρατήσεις είναι γρηγορότερες και ευκολότερες και αυξάνονται τα έσοδα της εταιρείας. Αυτό το σύστημα επίσης τους βοηθά να διαχειρίζονται κρατήσεις εύκολα και συστηματικά, διατηρώντας τη βάση δεδομένων των πελατών και κρατώντας ιστορικό των ταξιδιών και των προτιμήσεών τους. (Transparency Market Research, 2020)

Ενώ οι ιστότοποι ταξιδιωτικών γραφείων έχουν εδραιωθεί, οι εφαρμογές κρατήσεων ταξιδιών είναι στην αρχή της ακμής τους. Προσφέρουν μεγαλύτερη ευελιξία και άμεση πρόσβαση, τα οποία αποτελούν μείζονα πλεονεκτήματα όταν πρόκειται για κρατήσεις τελευταίας στιγμής. Οι εφαρμογές ταξιδιού επιτρέπουν στους χρήστες να βρουν γρήγορα ένα ξενοδοχείο εν κινήσει για την επόμενη νύχτα. (Geeske Nöldeke, 2018)

Το παρακάτω διάγραμμα απεικονίζει το μερίδιο αγοράς μεταξύ Online πλατφορμών κρατήσεων και ταξιδιωτικών γραφείων για τα έτη 2017-2026.



Διάγραμμα 2: Σύγκριση μεριδίου αγοράς Online και Φυσικών Ταξιδιωτικών Οργανισμών 2017-2026. Από Maximize Market Research, 2019

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της αγοράς online κρατήσεων. Οι περισσότεροι ξενοδόχοι υιοθετούν online πλατφόρμες για να εκμεταλλευτούν την ψηφιακή έκρηξη καθώς η διείσδυση του διαδικτύου αυξάνεται σταθερά σε όλο τον κόσμο. Τα online ταξιδιωτικά πρακτορεία, όπως το Expedia, το Booking Holdings που προηγουμένως ονομάζονταν Priceline, είναι σημαντικοί παίκτες για την παγκόσμια ταξιδιωτική αγορά, καθώς προσφέρουν υπηρεσίες όπως μάρκετινγκ, ανταλλαγή πληροφοριών και συναλλαγές που ωφελούν τόσο τους παρόχους καταλυμάτων όσο και τους πελάτες. (Maximize Market Research, 2019)

Ο τομέας των μεταφορών αναμένεται να διατηρήσει το προβάδισμά του στη συνολική αγορά ταξιδιωτικών υπηρεσιών μέσω διαδικτύου, λόγω της αύξησης των online κρατήσεων πτήσεων. Η επέκταση του αριθμού των αερομεταφορών χαμηλού κόστους και η αύξηση του αριθμού των πτήσεων που συνδέουν τις πόλεις της πρώτης και δεύτερης τάξης σε ολόκληρο τον κόσμο, προκάλεσαν την αύξηση των κρατήσεων πτήσεων. Επιπλέον, οι σιδηροδρομικές κρατήσεις μέσω διαδικτύου σημείωσαν σημαντική ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια. (Maximize Market Research, 2019)

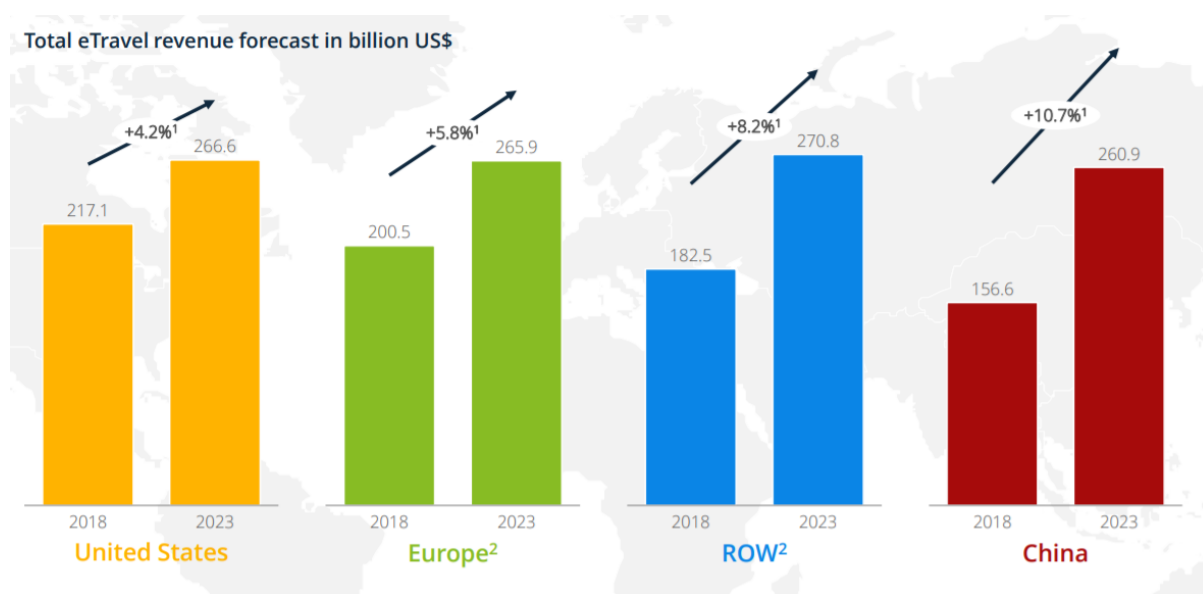
Οι πελάτες υιοθετούν νέες τάσεις στις μεθόδους πληρωμής λόγω της αυξανόμενης δημοτικότητας των online πλατφορμών ταξιδιωτικών κρατήσεων. Οι κορυφαίες εταιρείες αναμένεται να εφαρμόσουν νέες τεχνολογίες και υπηρεσίες για να διατηρήσουν την κυριαρχία τους στην παγκόσμια αγορά. Η άμεση κράτηση, η ακύρωση εισιτηρίων, οι επιστροφές

χρημάτων, η υποστήριξη τηλεφωνικού κέντρου κ.λπ. είναι μερικές από τις μοναδικές υπηρεσίες που παρέχουν οι εταιρείες για να επεκτείνουν την πελατειακή τους βάση και να διατηρήσουν τους υπάρχοντες πελάτες. (Transparency Market Research, 2020)

Ωστόσο, ορισμένοι χρήστες βλέπουν τη συλλογή των δεδομένων τους με καχυποψία και φοβούνται ότι τρίτοι ενδέχεται να κάνουν κατάχρηση των στοιχείων τους. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό όταν πρόκειται για στοιχεία πιστωτικών καρτών που πρέπει να καταχωρηθούν κατά την κράτηση στο διαδίκτυο, καθώς εμποδίζει την ανάπτυξη των online ταξιδιωτικών κρατήσεων. (Geeske Nöldeke, 2018)

Στατιστικά Στοιχεία

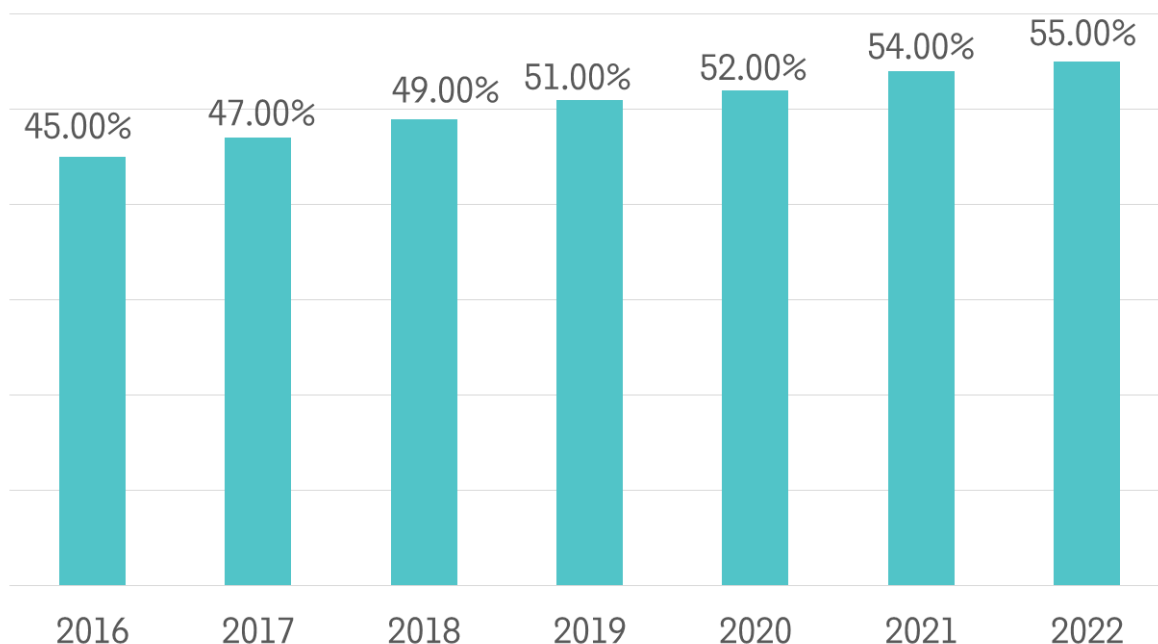
Τα συνολικά έσοδα του Online Travel Booking ανέρχονται σε 345,6 δισ. δολάρια για το 2018. Κατά τη σύγκριση αριθμών σε παγκόσμιο επίπεδο, μπορεί να σημειωθεί ότι τα περισσότερα έσοδα προέρχονται από τις Ηνωμένες Πολιτείες (93,7 δισ. δολάρια). Ακολουθεί η Ευρώπη, η οποία είχε ελαφρώς μικρότερα έσοδα ύψους 92,3 δισ. δολάρια. Τα έσοδα στην Κίνα είναι τα μικρότερα φτάνοντας 79,3 δισ. δολάρια. Όσον αφορά την Ευρώπη, το Ηνωμένο Βασίλειο είναι η ηγετική χώρα με έσοδα 18,3 δισ. δολάρια για το 2018. (Geeske Nöldeke, 2018)



Διάγραμμα 3: Πρόβλεψη των συνολικών εσόδων σε δις δολάρια ανά αγορά. Από Geeske Nöldeke, 2018

Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνεται η εξέλιξη της διείσδυσης των online ταξιδιωτικών επιχειρήσεων στην Ευρώπη από το 2016 με πρόβλεψη ως το 2022.

Europe Online Travel Booking Penetration: in%, 2016-2022



Source: Mordor Intelligence



Διάγραμμα 4: Ποσοστά διείσδυσης Online Travel Booking στην Ευρώπη για τα έτη 2016-2022. Από Mordor Intelligence, 2019

Άλλες έρευνες που έχουν διεξαχθεί για τον κλάδο των online ταξιδιωτικών κρατήσεων έδειξαν ότι:

- Από το 2014 μέχρι το 2019 κάθε χρόνο σημειωνόταν αύξηση της αγοράς κατά 10% κατά μέσο όρο. Το μεγαλύτερο ποσοστό αύξησης ήταν 14% μεταξύ 2016 και 2017, ενώ το μικρότερο ήταν 6% μεταξύ 2014 και 2015.
- Οι πωλήσεις των online κρατήσεων ταξιδιών το 2019 αγγίζουν τα 755 δις δολάρια και αναμένεται να φτάσουν τα 817 δις δολάρια το 2020.
- Κάθε χρόνο ολοκληρώνονται 148,3 εκατομμύρια κρατήσεις.
- Το 2018 οι online κρατήσεις ανήλθαν στο 66,7%, ενώ οι κρατήσεις μέσω ταξιδιωτικών γραφείων στο 24,3%
- Το 80% των πελατών που ζητούνται να καταχωρήσουν αξιολόγηση, το κάνουν.
- Το 22% των πελατών γράφουν κριτική και σχόλια, χωρίς να τους ζητηθεί.

- Το 72% των νέων πελατών θα κάνει κράτηση μόνο εφόσον διαβάσει αξιολογήσεις.
- Το 15% των πελατών δεν εμπιστεύεται μία επιχείρηση, χωρίς αξιολογήσεις.

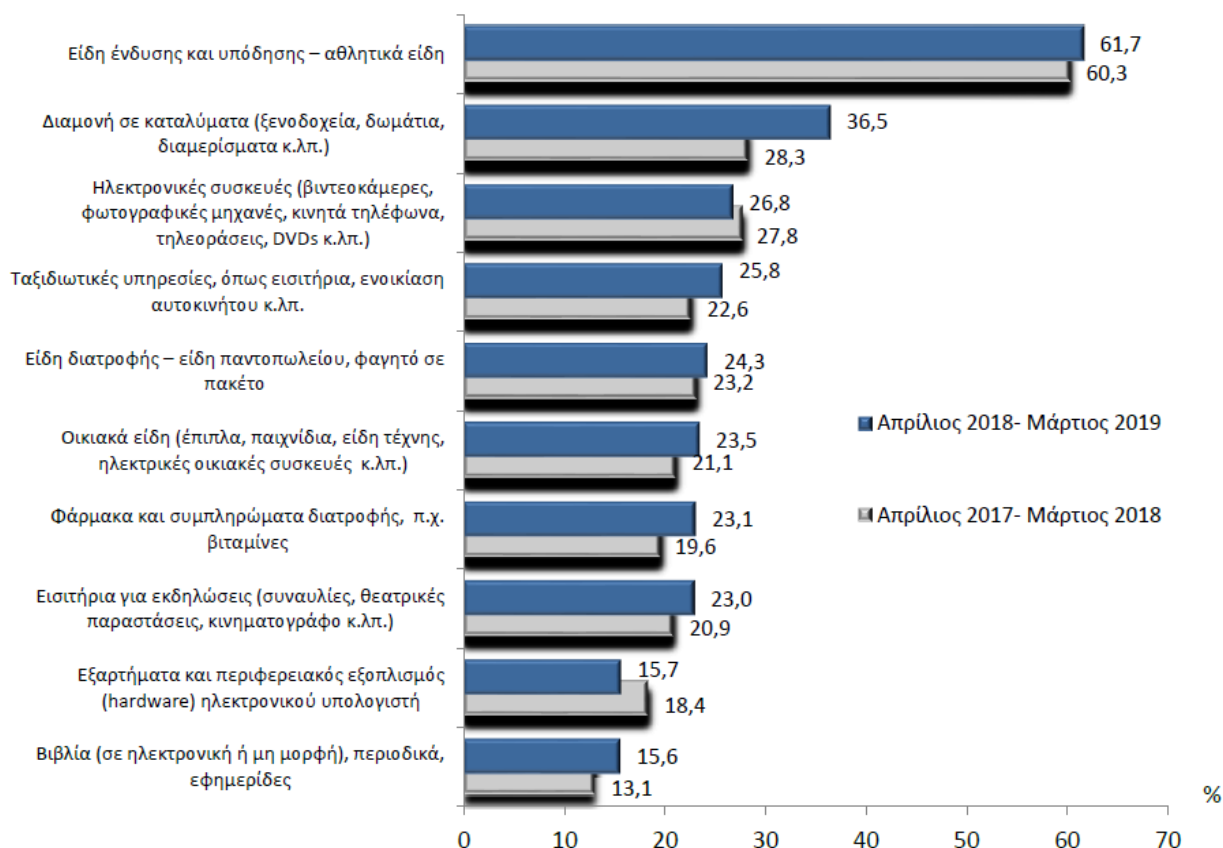
(CondorFerries, 2020)

Για την ανάλυση της αγοράς σε ελληνική βάση χρησιμοποιήθηκαν οι έρευνες από την Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ) για το 2019. Τα κυριότερα σημεία των ερευνών της ΕΛΣΤΑΤ που αφορούν τον κλάδο είναι:

- 2 στους 10 (16,8%), από όσους χρησιμοποίησαν το διαδίκτυο τη χρονική περίοδο Απριλίου 2018 – Μαρτίου 2019, χρησιμοποίησαν πλατφόρμες, όπως Airbnb, iha Holidays, Homeaway κ.ά., προκειμένου να εξασφαλίσουν κατάλυμα (δωμάτιο, διαμέρισμα, κατοικία, εξοχικό σπίτι διακοπών κλπ) από άλλον ιδιώτη, παρουσιάζοντας αύξηση 75,0%, σε σχέση με τα στοιχεία του έτους 2018, όπου το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 9,6%.
- Στην ενότητα του Ηλεκτρονικού Εμπορίου, και συγκεκριμένα σχετικά με προϊόντα και υπηρεσίες που αγοράστηκαν/παραγγέλθηκαν από το διαδίκτυο την περίοδο Απριλίου 2018 – Μαρτίου 2019, το 36,5% έκανε κράτηση για διαμονή σε καταλύματα. Το αντίστοιχο ποσοστό για την προηγούμενη περίοδο Απριλίου 2017 – Μαρτίου 2018 ήταν 28,3% και 22,5% για την περίοδο Απριλίου 2016 – Μαρτίου 2017.
- Στη ίδια ενότητα, το 25,8% χρησιμοποίησε ταξιδιωτικές υπηρεσίες, όπως αγορά εισιτηρίου και ενοικίαση αυτοκινήτου, ενώ το ποσοστό για την προηγούμενη περίοδο ήταν 22,6% και 24,1% για την περίοδο Απριλίου 2016 – Μαρτίου 2017.
- Ένα ποσοστό 40,3% έκανε χρήση του διαδικτύου για πραγματοποίηση τραπεζικών συναλλαγών για το Α' τρίμηνο του 2019 καταγράφοντας αύξηση 6,6 % σε σχέση με το Α' τρίμηνο του 2018 (37,8%).

(ΕΛΣΤΑΤ, 2019)

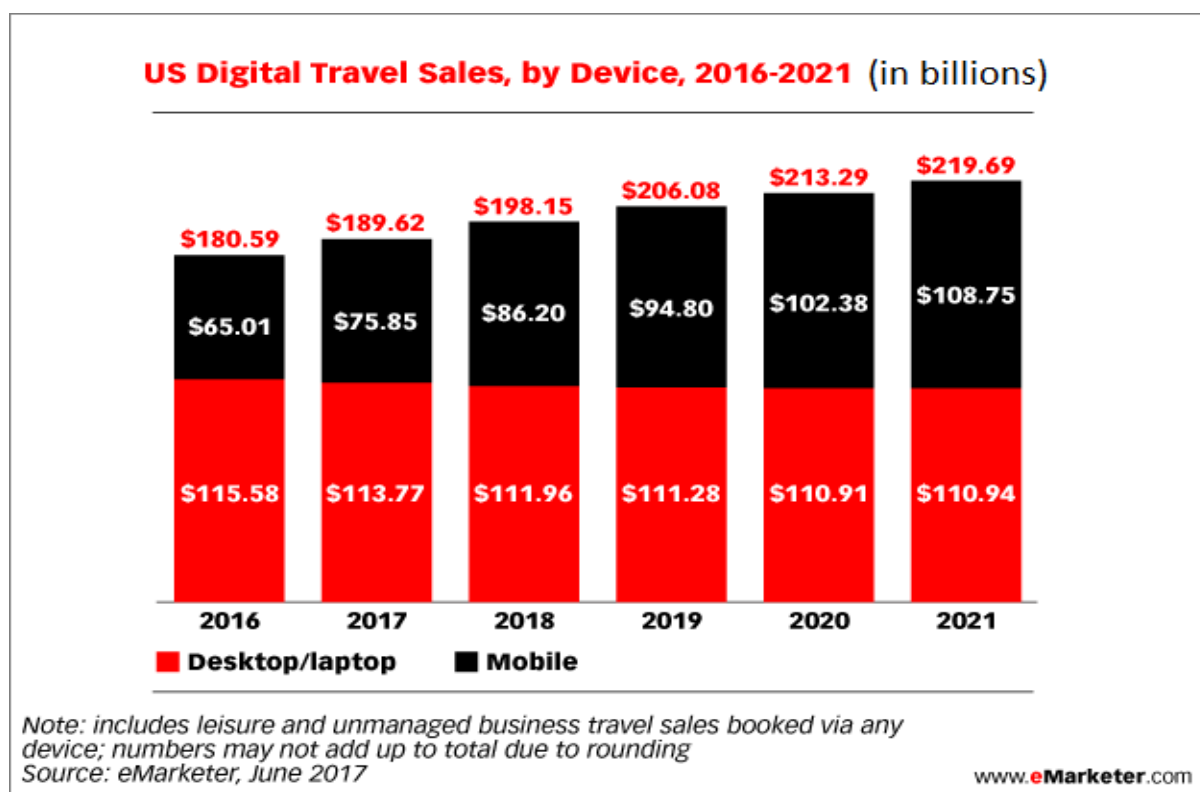
Στο παρακάτω διάγραμμα απεικονίζονται ορισμένα από τα παραπάνω ποσοστά που αφορούν το Ηλεκτρονικό Εμπόριο. Στη δεύτερη θέση βρίσκονται οι κρατήσεις τουριστικών υπηρεσιών με τα ποσοστά που περιγράφονται πιο πάνω.



Διάγραμμα 5: Προϊόντα και υπηρεσίες που αγοράστηκαν ή παραγγέλθηκαν από το διαδίκτυο, Απρίλιος 2017 – Μάρτιος 2018 και Απρίλιος 2018 –Μάρτιος 2019. Από ΕΛΣΤΑΤ, 2019

Mobile Travel Booking

Τα τελευταία χρόνια, τα κινητά έχουν αποκτήσει σταδιακά ένα μεγάλο μέρος της αγοράς desktop / laptop σε κάθε διαδικτυακό τομέα και η βιομηχανία online κρατήσεων ταξιδιών δεν αποτελεί εξαίρεση. Βασιζόμαστε όλο και περισσότερο στα smartphones και τα tablet μας για διάφορες διαδικτυακές ασχολίες και το παρακάτω γράφημα αντικατοπτρίζει αυτήν την παρατήρηση. (FATbit Technologies, 2018)



Διάγραμμα 6: Online Πωλήσεις Ταξιδιών σε δις δολάρια ανά συσκευή στις ΗΠΑ για τα έτη 2016-2021. Από FATbit Technologies, 2018

Αν και τα στατιστικά στοιχεία είναι μόνο των ΗΠΑ, είναι ασφαλές να υποθέσουμε ότι η αύξηση του μεριδίου κινητής τηλεφωνίας στις online ταξιδιωτικές κρατήσεις είναι παρόμοια σε άλλες αγορές, αν όχι περισσότερο. (FATbit Technologies, 2018)

Το 90% των ταξιδιωτών κάνουν την αναζήτηση για το ταξίδι τους online, ενώ το 80% κάνει όντως την κράτηση online. Για το 2021 αναμένεται αύξηση των κρατήσεων από κινητές συσκευές κατά 60%. (CondorFerries, 2020)

Μάλιστα, στις αναδυόμενες αγορές όπως η Ινδία και η Κίνα, όπου η διείσδυση του Διαδικτύου κατευθύνεται κυρίως από τις κινητές συσκευές, ο ρυθμός αύξησης των κινητών μετοχών θα είναι σίγουρα μεγαλύτερος. (FATbit Technologies, 2018)

Σε ανεπτυγμένες αγορές όπως η Βόρεια Αμερική και η Δυτική Ευρώπη, οι κρατήσεις για ταξίδια μέσω κινητών συσκευών αποτελούν την επόμενη ευκαιρία ανάπτυξης για τους υπάρχοντες αλλά και τους νέους παίκτες. (FATbit Technologies, 2018)

Όφελος Για Τον Πελάτη

Οι κύριοι λόγοι για τη χρήση υπηρεσιών Online Travel Booking είναι πιθανώς το ότι είναι βολικό και εξοικονομεί χρόνο. Δεν χρειάζεται οι πελάτες να ψάξουν και να πάνε στο γραφείο ενός ταξιδιωτικού πρακτορείου. Μπορούν να κλείσουν το ταξίδι τους online οποιαδήποτε στιγμή και από οπουδήποτε, ανεξάρτητα από τις ώρες λειτουργίας και να λάβουν μια επιβεβαίωση αμέσως. Επιπλέον, τα online ταξιδιωτικά γραφεία προσφέρουν ένα ευρύ φάσμα προσφορών. Παρέχουν στους πελάτες τους σχεδόν απεριόριστες ταξιδιωτικές επιλογές (π.χ. πακέτα διακοπών, ενοικιάσεις διακοπών) σε αμέτρητους προορισμούς, ενώ τα ταξιδιωτικά γραφεία είναι πιο περιορισμένα στις προσφορές και τις υπηρεσίες τους. (Geeske Nöldeke, 2018)

Ένα άλλο πλεονέκτημα των υπηρεσιών Online Travel Booking είναι η δυνατότητα λήψης αποφάσεων με καλύτερη πληροφόρηση. Οι πλατφόρμες προσφέρουν περισσότερο περιεχόμενο (π.χ. βίντεο και αξιολογήσεις) σε σύγκριση με τα ταξιδιωτικά γραφεία και οι χρήστες μπορούν να συγκρίνουν εικόνες από έναν ιστότοπο του ξενοδοχείου με πραγματικές εικόνες που λαμβάνονται από άλλους πελάτες. Τέλος, μπορεί να γίνει μια γρήγορη και εύκολη σύγκριση των τιμών σχετικά με τις οργανωμένες διακοπές, τα ξενοδοχεία και τα πακέτα διακοπών. Οι χρήστες μπορούν να ελέγξουν τις τιμές για συγκεκριμένες ημερομηνίες και να κλείσουν ανάλογα τις διακοπές τους (π.χ. εποχή με χαμηλή ζήτηση). (Geeske Nöldeke, 2018)

Διαφήμιση - Μέσα Κοινωνικής Δικτύωσης

Είναι γνωστό ότι η διαφήμιση από στόμα σε στόμα είναι πιο αποτελεσματική από οποιαδήποτε διαφημιστική καμπάνια, αλλά σε ποιο βαθμό επιτυγχάνεται αυτό όταν αναρτώνται δημοσιεύσεις μέσω κοινωνικής δικτύωσης; Οι περισσότεροι άνθρωποι έχουν δυσπιστία για τις συμβατικές διαφημίσεις και θεωρούν τις συστάσεις των συνομηλίκων τους πιο αξιόπιστες. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ολοένα και περισσότερο τα κοινωνικά μέσα για να προσελκύσουν και να κρατήσουν πελάτες, επειδή τα κοινωνικά μέσα επιτρέπουν την αποφυγή των προβλημάτων της διαφήμισης, παρέχοντας παράλληλα μια πλατφόρμα για την παρουσίαση των προϊόντων τους. (Geeske Nöldeke, 2018)

Αλλά η παρουσία σε κοινωνικά μέσα έχει ένα ακόμα πλεονέκτημα: δεδομένου ότι οι εταιρείες είναι σε θέση να ανταποκρίνονται γρήγορα σε ερωτήσεις ή σχόλια, είναι σε θέση να επικοινωνούν ταχύτερα και πιο άμεσα με τους πελάτες, γεγονός που οδηγεί σε καλύτερη

εξυπηρέτηση των πελατών. Το 74% των ταξιδιωτών χρησιμοποιεί ήδη κοινωνικά μέσα μαζικής ενημέρωσης ενώ είναι διακοπές και το 40% των Βρετανών millennials σκέφτονται την απήχηση που έχει μια τοποθεσία στο Instagram όταν σχεδιάζουν ένα ταξίδι. Ταυτόχρονα, οι μισοί από τους ταξιδιώτες εμπνέονται από τις φωτογραφίες των φίλων τους στο Facebook για μελλοντικά ταξίδια. Ενώ ήταν συνηθισμένο να στέλνεις καρτ-ποστάλ στους φίλους και την οικογένεια, οι νεότερες γενιές μοιράζονται φωτογραφίες στα κοινωνικά μέσα. Μεταξύ ταξιδιωτών, το 60% λέει ότι μοιράζονται φωτογραφίες ενώ ταξιδεύουν, ενώ αν πρόκειται για millennials, το ποσοστό ανέρχεται στο 97%. Μετά το ταξίδι, πολλοί ταξιδιώτες γράφουν κριτικές για τη διαμονή τους, τις δραστηριότητες ή τα εστιατόρια, προκειμένου να μοιραστούν τις εμπειρίες τους με άλλους. (Geeske Nöldeke, 2018)

Τα τελευταία δύο χρόνια, το Instagram έχει αποδειχθεί ότι είναι ένα αποτελεσματικό κανάλι marketing για τις ταξιδιωτικές επιχειρήσεις. Η πλατφόρμα κοινωνικής δικτύωσης είναι σχετικά νέα και οι επιχειρήσεις μόλις άρχισαν να την εξερευνούν. Επομένως, συνιστάται σε όλες τις επιχειρήσεις ταξιδίων να κάνουν χρήση του Instagram όσο και σε οποιοδήποτε άλλο δημοφιλές κανάλι marketing. (FATbit Technologies, 2018)

Παρόλα αυτά, υπάρχει και η αρνητική πλευρά της παραπάνω κατάστασης. Οι ιστότοποι κοινωνικών μέσων πλέον έχουν γίνει μία λίστα με μέρη που μπορούν να επισκεφθούν οι χρήστες και που αποτελούν τοπίο για εξαιρετικές φωτογραφίες. Η παρουσία σε κοινωνικά μέσα μπορεί να βοηθήσει στην προσέλκυση τουριστών σε ορισμένες τοποθεσίες και ο τουρισμός συνήθως βοηθά τις τοπικές οικονομίες, γι' αυτό πολλοί τομείς είναι πρόθυμοι να ασχοληθούν με μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Ωστόσο, μπορεί να προκύψει η έννοια του «υπερτουρισμού». Αυτό συμβαίνει όταν ορισμένες περιοχές ή μικρά σημεία γίνονται διάσημες στα κοινωνικά μέσα και προσελκύουν περισσότερους επισκέπτες από όσους μπορούν να διαχειριστούν οι τοπικές αρχές ή το περιβάλλον. Πολλοί νέοι ταξιδιώτες επισκέπτονται τους ίδιους προορισμούς, δημιουργώντας τεράστια προβλήματα συμφόρησης. Μερικοί άνθρωποι επιλέγουν τους προορισμούς τους με βάση αυτά που είναι στη μόδα, ενώ άλλοι αναζητούν απρόσιτα μέρη, τα οποία στη συνέχεια γίνονται διάσημα στα social media. (Geeske Nöldeke, 2018)

3.2 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Η Travel Buddy επιδιώκει να εισέλθει σε μία αγορά με πολλούς ανταγωνιστές, κάποιοι εκ των οποίων έχουν παρουσία πολλών ετών, ενώ άλλοι είναι πιο νέοι στον κλάδο. Σε κάθε

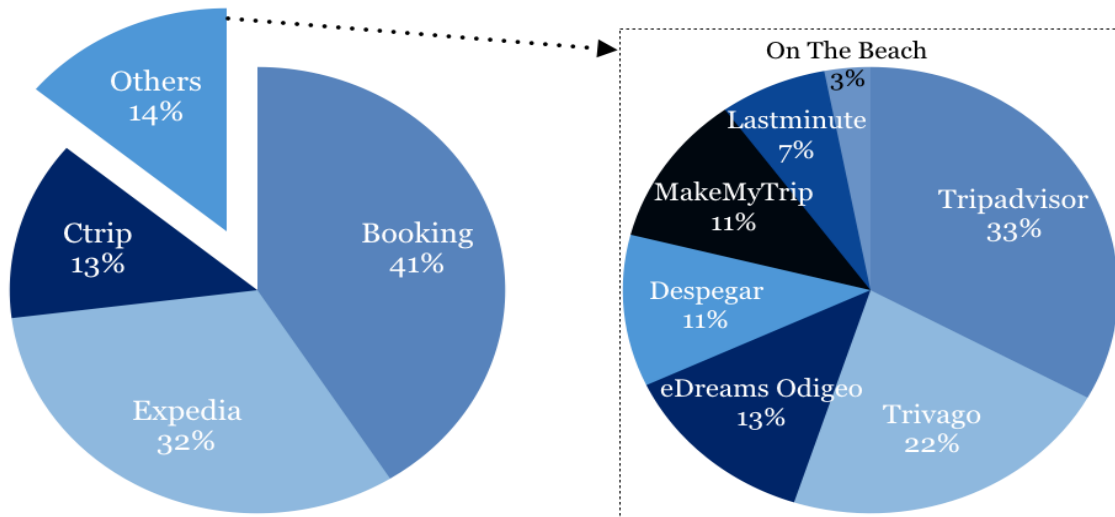
περίπτωση, δε θα είναι εύκολο να κατακτήσει την αγορά του Online Travel Booking. Οι υφιστάμενοι ανταγωνιστές μπορούν να χωριστούν σε δύο κατηγορίες: τις επιχειρήσεις με παγκόσμιο εκτόπισμα που οδηγούν την αγορά σε όλες τις ηπείρους, και τις επιχειρήσεις που προτιμά το ελληνικό και ευρωπαϊκό κοινό, μιας και όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η Travel Buddy θα ξεκινήσει στοχεύοντας αρχικά στην Ελλάδα και ύστερα σε Ευρώπη και υπόλοιπες χώρες.

Σε παγκόσμιο επίπεδο, οι βασικοί ανταγωνιστές είναι οι εξής:

- Booking.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων
- Expedia.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων και αεροπορικών εισιτηρίων, ενοικίαση αυτοκινήτων, κρουαζιέρες, πακέτα διακοπών
- Tripadvisor.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων και αεροπορικών εισιτηρίων, κρουαζιέρες, δραστηριότητες, ενοικιάσεις αυτοκινήτων, σύγκριση και καταχώρηση αξιολογήσεων για διάφορους τουριστικούς οργανισμούς και χώρους εστίασης
- Lastminute.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων και αεροπορικών εισιτηρίων, δραστηριότητες, ενοικιάσεις αυτοκινήτων, πακέτα διακοπών
- eDreams.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων και αεροπορικών εισιτηρίων, ενοικιάσεις αυτοκινήτων, πακέτα διακοπών
- Ctrip.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων, κράτηση αεροπορικών εισιτηρίων και εισιτηρίων τρένων
- Trivago.com - Αναζήτηση και σύγκριση τιμών και πληροφοριών για ξενοδοχεία και καταλύματα
- MakeMyTrip.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων, κράτηση αεροπορικών εισιτηρίων, εισιτηρίων τρένων και λεωφορείων
- OnTheBeach.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων και αεροπορικών εισιτηρίων, πακέτα διακοπών

Το παρακάτω διάγραμμα απεικονίζει τα ποσοστά εσόδων των ανταγωνιστών για το 2018.

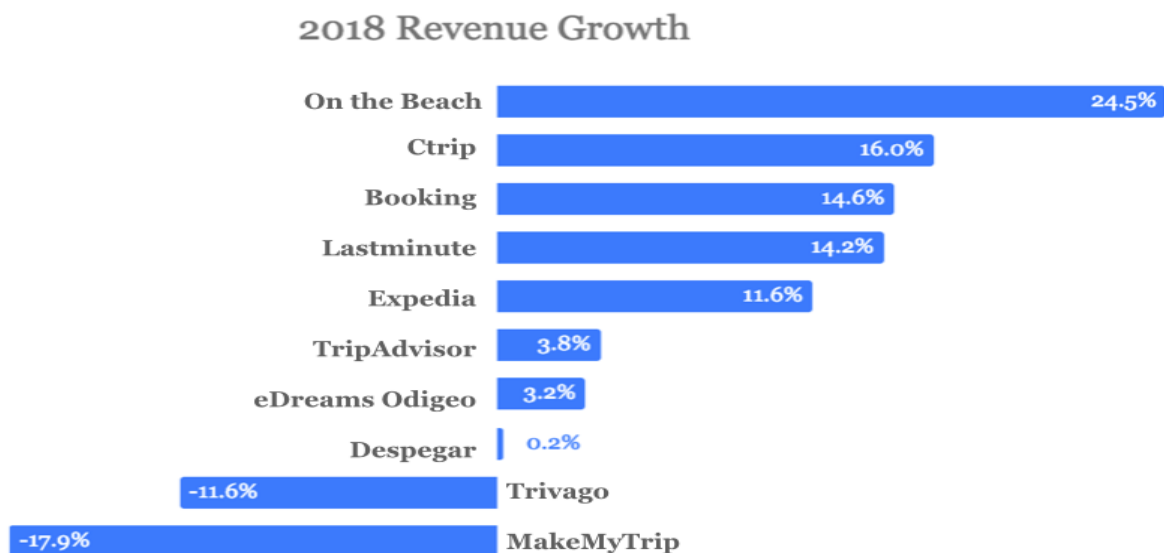
Revenue distribution 2018



Διάγραμμα 7: Ποσοστά εσόδων πλατφορμών Online Travel Booking για το 2018. Prieto, M., 2019

Η Booking και η Expedia μοιράζονται το 73% των συνολικών εσόδων των 10 επιχειρήσεων, ακολουθεί η Ctrip με 13% και οι υπόλοιπες 7 μοιράζονται το υπολειπόμενο 14% των εσόδων. (Prieto, M., 2019)

Η αύξηση/μείωση των εσόδων των παραπάνω online ταξιδιωτικών παρόχων για το έτος 2018 απεικονίζεται στο παρακάτω διάγραμμα.



Διάγραμμα 8: Ποσοστά αύξησης εσόδων πλατφορμών Online Travel Booking για το 2018. Από Prieto, M., 2019

Το 2018, 5 στις 10 επιχειρήσεις είχαν αύξηση εσόδων άνω του 10%, 3 στις 10 είχαν αύξηση κάτω από 5% και 2 στις 10 είχαν μείωση των εσόδων πάνω από 10%. Η επιχείρηση OnTheBeach είχε τη μεγαλύτερη αύξηση που άγγιξε το 24,5% το 2018. Η Tripadvisor σημείωσε

αύξηση μόνο 3,8%, ενώ η Trivago μείωσε τα έσοδά της κατά 11,6%. Η MakeMyTrip, η μεγαλύτερη ταξιδιωτική πλατφόρμα της Ινδίας, είδε επίσης μείωση κατά 17,9% στα έσοδά της. Η Lastminute είδε μεγάλη αύξηση εσόδων κατά 14,2% το 2018 και η eDreams 3,2%. (Prieto, M., 2019)

Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται τα έσοδα της κάθε επιχείρησης ανά έτος από το 2013 μέχρι το 2018.

Revenues (billion)	Booking	Expedia	Ctrip	Tripadvisor	Trivago	eDreams Odigeo	Despegar	MakeMyTrip	Lastminute	On The Beach
2013	\$6.79	\$4.77		\$0.95		€0.43		\$0.26		
2014	\$8.44	\$5.76	\$1.14	\$1.25		€0.44		\$0.30		
2015	\$9.22	\$6.67	\$1.68	\$1.49	€0.49	€0.46		\$0.34	€0.25	
2016	\$10.74	\$8.77	\$2.80	\$1.48	€0.75	€0.49	\$0.41	\$0.45	€0.248	£0.07
2017	\$12.68	\$10.06	\$4.10	\$1.56	€1.04	€0.51	\$0.52	\$0.64	€0.251	£0.08
2018	\$14.53	\$11.22	\$4.54	\$1.62	€0.91	€0.52	\$0.53	\$0.52	€0.287	£0.10

Πίνακας 1: Έσοδα των μεγαλύτερων Online Travel Πλατφορμών από το 2013 ως το 2018. Από Prieto, M., 2019

Στην Ευρώπη οι βασικοί ανταγωνιστές είναι οι εξής:

- Booking.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων
- Expedia.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων και αεροπορικών εισιτηρίων, ενοικίαση αυτοκινήτων, κρουαζιέρες, πακέτα διακοπών
- Lastminute.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων και αεροπορικών εισιτηρίων, δραστηριότητες, ενοικιάσεις αυτοκινήτων, πακέτα διακοπών
- eDreams.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων και αεροπορικών εισιτηρίων, ενοικιάσεις αυτοκινήτων, πακέτα διακοπών
- HRS.com - πακέτα διακοπών, επαγγελματικά ταξίδια
- Trivago.gr - Αναζήτηση και σύγκριση τιμών και πληροφοριών για ξενοδοχεία και καταλύματα
- Hotels.com - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων
- Airbnb.gr - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων (ενοικίαση διαμερισμάτων)

Ειδικά για το ελληνικό κοινό, θα μπορούσαμε να προσθέσουμε τις παρακάτω δύο εταιρείες:

- Viva.gr - Αναζήτηση και κράτηση αεροπορικών/ακτοπλοϊκών εισιτηρίων, εισιτηρίων θεαμάτων και εκδηλώσεων

- Airtickets.gr - Αναζήτηση και κράτηση καταλυμάτων και αεροπορικών/ακτοπλοϊκών εισιτηρίων, ενοικιάσεις αυτοκινήτων, δραστηριότητες

Οι πάροχοι τουριστικών υπηρεσιών επενδύουν σημαντικά στην έρευνα και την ανάπτυξη για να χρησιμοποιήσουν τις τεχνολογίες στις εφαρμογές τους για να αποκτήσουν το μέγιστο μερίδιο αγοράς τα επόμενα χρόνια. Επιπλέον, συνεργάζονται με εγχώριους φορείς για να αυξήσουν την επιχειρηματική τους δραστηριότητα και να αποκτήσουν μερίδιο αγοράς παγκοσμίως. (Transparency Market Research, 2020)

Η Travel Buddy δεν μπορεί ακόμα να ανταγωνιστεί σε μεγάλο βαθμό τα παραπάνω καθώς είναι νέα στο χώρο, παρόλα αυτά και δεδομένου ότι προσφέρει ολοκληρωμένες λύσεις, αναμένεται να εισέλθει δυναμικά.

3.3 SWOT Ανάλυση Επιχείρησης και Κλάδου

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μίας επιχείρησης και βοηθά στην ανάπτυξη στρατηγικών και μεθόδων που θα οδηγήσουν στην εξέλιξή της. Το αρκτικόλεξο SWOT προκύπτει από τις λέξεις: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, αντίστοιχα στα ελληνικά: δυνατά σημεία, αδύνατα σημεία, ευκαιρίες, απειλές.

Κατά την ανάλυση SWOT γίνεται μελέτη τεσσάρων σημείων, συμπεριλαμβάνοντας τα δυνατά (Strengths) και αδύνατα (Weaknesses) σημεία του οργανισμού καθώς και τις ευκαιρίες (Opportunities) και απειλές (Threats) που υπάρχουν ή μπορεί να προκύψουν. Τα δυνατά και αδύνατα σημεία αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης καθώς προκύπτουν από τους εσωτερικούς της πόρους, όπως οι ικανότητες προσωπικού και στελεχών, ιδιότητες και χαρακτηριστικά της επιχείρησης, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία και ικανότητα να ανταποκριθεί σε νέες επενδύσεις, κλπ.

Από την άλλη πλευρά, οι ευκαιρίες και οι απειλές αντικατοπτρίζουν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και η επιχείρηση θα πρέπει να τις εντοπίσει, να προσαρμοστεί σε αυτές ή να τις προσαρμόσει στα μέτρα της, όπου κάτι τέτοιο είναι εφικτό. Για παράδειγμα, απειλές μπορεί να είναι η είσοδος νέων ανταγωνιστών, οι ρυθμίσεις στο νομικό περιβάλλον και ευκαιρία η δημιουργία ή/και εμφάνιση νέων αγορών. Για την SWOT Ανάλυση της Travel Buddy μπορούμε να πούμε τα εξής:

Strengths - Δυνατά σημεία

- Η Travel Buddy παρέχει μεγάλο εύρος υπηρεσιών προς τους πελάτες με πολλές δυνατότητες ανά τύπο υπηρεσίας.
- Είναι μία επιχείρηση βασισμένη στις νέες τεχνολογίες που σημειώνουν σπουδαία άνοδο. Αυτό σημαίνει ότι θα προσαρμοστεί εύκολα στις τεχνολογικές απαιτήσεις της αγοράς.
- Πέραν αυτού, τα τρία στελέχη της προέρχονται από το χώρο της Πληροφορικής, που σημαίνει ότι γνωρίζουν καλά τις τάσεις στις νέες τεχνολογίες και επίσης μπορούν να αξιοποιήσουν κατάλληλα υφιστάμενους και μελλοντικούς πόρους.
- Παρέχει στους πελάτες 24ωρη εξυπηρέτηση καθώς είναι online πλατφόρμα.
- Ξεκινά την λειτουργία της με σχετικά μικρό κεφάλαιο (πιο αναλυτικά στο κεφ. 5.1) το οποίο θα μπορεί να αποσβέσει άμεσα.
- Έχει χαμηλά λειτουργικά κόστη εφόσον είναι διαδικτυακή επιχείρηση και οι υπάλληλοί της είναι τα ιδρυτικά μέλη της.
- Διαθέτει εφαρμογή για κινητές συσκευές.

Weaknesses - Αδυναμίες

- Η εταιρεία είναι νέα στην αγορά και δε μπορεί να ανταγωνιστεί δυναμικά τους υφιστάμενους οργανισμούς που έχουν εδραιωθεί στον κλάδο, λόγω της έλλειψης αναγνωρισιμότητας.
- Οι ιδρυτές, αν και λάτρεις των ταξιδιών, δεν έχουν εμπειρία στο χώρο του τουρισμού και δεν γνωρίζουν πώς κινείται η αγορά. Έχουν γίνει αναλύσεις, μελέτες, βήματα για συνεργασίες κλπ, αλλά θα χρειαστεί χρόνος για να ενσωματωθεί η επιχείρηση και η κουλτούρα της στον κλάδο.
- Δεν υπάρχει άμεση επαφή με τον πελάτη, καθώς είναι διαδικτυακή επιχείρηση. Έτσι, δεν είναι εύκολο να εντοπιστούν πλήρως οι ανάγκες των ταξιδιωτών όταν η αλληλεπίδραση μεταξύ των δύο πλευρών είναι έμμεση.

- Το κοινό στο οποίο απευθύνεται είναι κατά βάση πελάτες εξοικειωμένοι με το διαδίκτυο, τις κινητές συσκευές, τους υπολογιστές, και ενδεχομένως τις ηλεκτρονικές κρατήσεις. Αυτό το κριτήριο περιορίζει το target group της επιχείρησης. Παρόλα αυτά, το ποσοστό των ανθρώπων που δεν έχουν επαφή με τις νέες τεχνολογίες είναι ολοένα και μικρότερο όσο η τεχνολογία εξελίσσεται.

Opportunities - Ευκαιρίες

- Η συνεχής και αυξανόμενη χρήση μέσων κοινωνικής δικτύωσης τόσο από τους πελάτες που ταξιδεύουν όσο και από τις τουριστικές επιχειρήσεις φέρνει πιο κοντά τις δύο πλευρές, μειώνοντας μία από τις παραπάνω αδυναμίες. Η συνεχής αλληλεπίδραση θα βοηθήσει στην βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών από τους οργανισμούς, το οποίο θα συμβάλλει στη διαφήμισή τους από τους πελάτες.
- Η μεγαλύτερη οικειότητα που έχουν πλέον οι χρήστες με τις online κρατήσεις και γενικά με τις συναλλαγές μέσω Internet θα αυξήσει τις κρατήσεις.
- Υπάρχει μεγάλη τάση προς το mobile travel booking και η Travel Buddy θα μπορέσει να εξελίξει την εφαρμογή της για κινητές συσκευές.
- Μελλοντικά η επιχείρηση θα μπορούσε να στραφεί προς την οργάνωση επαγγελματικών ταξιδιών ή εκδηλώσεων, καθώς όπως φαίνεται, υπάρχει ζήτηση προς αυτές τις κατευθύνσεις τα τελευταία χρόνια.
- Οι τεχνολογία virtual reality είναι επίσης μία νέα τάση της αγοράς που θα μπορούσε να αξιοποιηθεί κατάλληλα ώστε να βελτιωθεί η ταξιδιωτική εμπειρία του πελάτη.

Threats - Απειλές

- Αν και οι περισσότεροι χρήστες είναι εξοικειωμένοι με τις διαδικτυακές συναλλαγές, υπάρχει ακόμα επιφυλακτικότητα από ορισμένους, που θεωρούν τις κρατήσεις ανασφαλείς και αρνούνται να δώσουν προσωπικά στοιχεία στις πλατφόρμες.
- Η Travel Buddy είναι νέα επιχείρηση στο χώρο των online κρατήσεων για ταξίδια και οι ανταγωνιστές της πολύ δυνατοί, με κίνδυνο να μην καταφέρει να κατακτήσει το μερίδιο αγοράς που διεκδικεί.

- Ο κλάδος των online ταξιδιωτικών οργανισμών δεν έχει σημαντικά εμπόδια εισόδου, πράγμα που σημαίνει ότι το ξεκίνημα μιας τέτοιας επιχείρησης είναι προσιτό. Όπως η Travel Buddy επιδιώκει να εδραιωθεί στην αγορά, έτσι και άλλες νέες επιχειρήσεις μπορεί στο μέλλον να ξεκινήσουν δυναμικά στον χώρο απειλώντας τους στόχους της.
- Πολλές τουριστικές επιχειρήσεις, όπως ξενοδοχεία και αεροπορικές εταιρείες, έχουν το δικό τους σύστημα online κρατήσεων. Όσες δεν διαθέτουν, τείνουν προς την ανάπτυξη τέτοιων υπηρεσιών. Αυτό αποτελεί απειλή για την Travel Buddy, καθώς από τη μία πλευρά θα χάσει μέρος των πελατών που είναι τουριστικοί οργανισμοί, οι οποίοι δε θα έχουν ανάγκη μεσάζοντες για τις κρατήσεις, και από την άλλη, οι πελάτες-ταξιδιώτες μπορεί να στραφούν προς τα εκεί για να αποφύγουν τις επιπλέον χρεώσεις των προμηθειών.
- Το κοινωνικο-πολιτικό-οικονομικό περιβάλλον της Ελλάδας είναι ευάλωτο, καθώς η χώρα πρόσφατα βγήκε από την οικονομική κρίση, δημιουργώντας ανασφάλεια στις νέες επιχειρήσεις.

3.4 Ανάλυση PEST

Κατά την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης είναι σημαντικό να προσδιοριστούν οι παράγοντες που επηρεάζουν τα επίπεδα προσφοράς και ζήτησης της αγοράς, αλλά και να εξεταστούν οι επιπτώσεις καθενός από τους παράγοντες στην επιχείρηση. Η ανάλυση PEST είναι ένα χρήσιμο εργαλείο μελέτης των εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν τη λειτουργία και την εξέλιξη της επιχείρησης. Επιπλέον, βοηθά στην κατανόηση του τρόπου λειτουργίας της αγοράς και των αντιπάλων. Η χρήση της PEST είναι αποτελεσματική, ακόμα, για την ανάπτυξη και σχεδίαση των επιχειρηματικών και στρατηγικών πλάνων, για το σχεδιασμό μάρκετινγκ, για την ανάπτυξη προϊόντων και αναφορών έρευνας. Διασφαλίζει επίσης ότι η εταιρεία θα μπορεί να ανταποκριθεί σε τυχόν αλλαγές που μπορεί να εμφανιστούν και να επηρεάσουν το επιχειρηματικό περιβάλλον.

Το αρκτικόλεξο PEST προκύπτει από τις λέξεις Political, Economic(al), Social/Sociological, Technological και επιτυγχάνεται με τον προσδιορισμό των πολιτικών, οικονομικών, κοινωνικών-πολιτιστικών και τεχνολογικών παραγόντων που επηρεάζουν μία επιχείρηση από το εξωτερικό της περιβάλλον. Σε ορισμένες περιπτώσεις, γίνεται πιο εκτενής ανάλυση, συμπεριλαμβάνοντας νομικούς (Legal) και περιβαλλοντικούς (Environmental) παράγοντες,

δημιουργώντας έτσι το αρκτικόλεξο PESTLE. Για την Travel Buddy, έγινε ανάλυση PEST και οι παράγοντες ανά κατηγορία περιγράφονται παρακάτω.

Political - Πολιτικό - Νομικό Περιβάλλον

Το πολιτικό-νομικό περιβάλλον αναφέρεται στους νόμους, τους κυβερνητικούς φορείς και τις διάφορες ομάδες πίεσης που επηρεάζουν τους σύγχρονους οργανισμούς είτε άμεσα είτε έμμεσα. Η προσθήκη ή η αφαίρεση ενός νομοθετικού ή ρυθμιστικού περιορισμού από την κυβέρνηση μιας χώρας είναι δυνατό να δημιουργήσει τόσο σημαντικές στρατηγικές απειλές όσο και ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις.

Η πολιτική κατάσταση και η σταθερότητα είναι εξαιρετικά σημαντικές για την εικόνα των προορισμών που προσελκύουν τουρίστες. Ο πόλεμος, η τρομοκρατία, η βία και τα πραξικοπήματα έχουν επίσης αρνητικό άμεσο αντίκτυπο στην ανάπτυξη της ταξιδιωτικής βιομηχανίας. Υπάρχουν σίγουρα άλλοι παράγοντες, όπως οι πολιτικές αναταραχές, οι απεργίες και οι ταξιδιωτικοί κανονισμοί που ορίζονται από τις κυβερνητικές διαδικασίες κάθε κράτους και περιοχής. Η πολιτική αστάθεια μπορεί να δημιουργήσει αρνητική διαφήμιση, προκαλώντας αναπόφευκτη μείωση στις αφίξεις τουριστών. Δεδομένου ότι τα ταξίδια και ο τουρισμός φέρνουν επενδύσεις σε οποιαδήποτε χώρα, η πολιτική αστάθεια θα έχει σοβαρές συνέπειες στη διασκέδαση, την άνεση, την ασφάλεια και τον ελεύθερο χρόνο των τουριστών. (Haseeb, 2017)

Πιο συγκεκριμένα, στην Ελλάδα παρατηρούνται αλλαγές στη δομή της δημόσιας διοίκησης και επικρατεί ασταθές πολιτικό περιβάλλον. Λόγω των κομματικών αλλαγών και των διαφορετικών κυβερνητικών πολιτικών, δεν υπάρχει μία καθολική αντιμετώπιση των επιχειρηματικών προσπαθειών. Επίσης, αξίζει να αναφερθούν οι συχνές απεργίες και διαδηλώσεις που πραγματοποιούνται στη χώρα μας και συνεισφέρουν στην αστάθεια του πολιτικού περιβάλλοντος.

Τα τελευταία χρόνια αποφεύγονται νέες και μη παραγωγικές προσπάθειες καθώς οι συνθήκες δεν ευνοούν ούτε ενθαρρύνουν ιδιαίτερα την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Παρόλα αυτά, οι ιδιώτες πραγματοποιούν αγορές προϊόντων και υπηρεσιών μέσω του διαδικτύου σε οικονομικές τιμές. Θεωρούμε ότι υπάρχει έδαφος για περεταίρω ανάπτυξη της αγοράς του Online Τουρισμού και μπορεί να επιτευχθεί τα επόμενα χρόνια.

Economical - Οικονομικό Περιβάλλον

Οικονομικά, η τουριστική βιομηχανία θεωρείται μία από τις καλύτερες βιομηχανίες στον κόσμο. Οι πελάτες έχουν δείξει μεγάλη ικανοποίηση σε αυτό το συγκεκριμένο τομέα. Πληρώνει καλύτερα τον εργαζόμενο από τους εργαζόμενους που εργάζονται σε άλλες βιομηχανίες. Το κέρδος που βγάζει ο τουριστικός κλάδος είναι αρκετά καλό για να διατηρήσει την καλή του θέση έναντι των ανταγωνιστών του. Η ανάπτυξη της βιομηχανίας οφείλεται στο υψηλότερο εισόδημα και στο μεταβαλλόμενο τρόπο ζωής των καταναλωτών. Η διακύμανση των συναλλαγματικών ισοτιμιών μεταξύ των χωρών επηρεάζει άμεσα το διεθνές marketing των online ταξιδιωτικών οργανισμών. (Haseeb, 2017)

Στην Ελλάδα επικρατεί μία πολυετής προβληματική οικονομική κατάσταση που την κατατάσσει στις χώρες με τις χειρότερες οικονομίες. Παρατηρείται χαμηλή κινητικότητα στο τραπεζικό σύστημα, τόσο στον καταθετικό όσο και στο δανειακό τομέα. Οι κυβερνήσεις τα προηγούμενα χρόνια επέβαλαν αυστηρά μέτρα λιτότητας με τη μορφή φόρων, περικοπές των δαπανών του κράτους (μισθοί, συντάξεις, κλπ) τα οποία επηρεάζουν την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών και, επομένως, της αγοράς.

Τους τελευταίους μήνες παρατηρείται μία μικρή ανάπτυξη των αγορών της χώρας, δεδομένου ότι απαλλάχθηκε από τα περιοριστικά οικονομικά μέτρα που επέβαλλαν ευρωπαϊκοί οικονομικοί φορείς. Αναμένεται να δούμε αν στο μέλλον θα ανακάμψει η οικονομία ενθαρρύνοντας νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες και τονώνοντας τις υφιστάμενες.

Social/ Sociological - Κοινωνικό-Πολιτιστικό Περιβάλλον

Το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον σχετίζεται με το σύνολο των αξιών, πεποιθήσεων και συμβολικών εννοιών και επιδρά σημαντικά στη συμπεριφορά του καταναλωτή.

Υπάρχουν ορισμένα μοναδικά χαρακτηριστικά της τουριστικής αγοράς που την έχουν καταστήσει δημοφιλή μεταξύ των πελατών της. Οι ταξιδιώτες είναι πιο δεμένοι και επιρρεπείς στην αγορά του τουρισμού, λόγω του υψηλού επιπέδου της ποιότητας των υπηρεσιών που έχουν διατηρήσει οι επιχειρήσεις. Οι καινοτομίες που εισάγονται από τον τουρισμό πάντα προσελκύουν τους πελάτες. Η κάθε επιχείρηση πρέπει πάντα να σκέφτεται και να σέβεται τις κοινωνικές αξίες και τους κανόνες των ανθρώπων από κάθε κοινωνικό υπόβαθρο. Οι τουρίστες που ταξιδεύουν σε οποιοδήποτε μέρος επηρεάζουν σημαντικά την κοινότητα που

επισκέπτονται. Αυτή η επιρροή περιλαμβάνει τη χρήση ναρκωτικών, τη γενική συμπεριφορά του πλήθους, εγκληματικές πράξεις κλπ. Μια πτυχή των αρνητικών κοινωνικών επιπτώσεων στον τουρισμό, που δεν μπορεί να αγνοηθεί παγκοσμίως, είναι η παιδική εργασία, δεδομένου ότι η βιομηχανία περιλαμβάνει ξενοδοχεία και εταιρείες επεξεργασίας τροφίμων που προσλαμβάνουν παιδιά ως υπαλλήλους. Ωστόσο, σε γενικές γραμμές, ο τουριστικός κλάδος δημιουργεί μια πολύ απολαυστική και αξέχαστη εμπειρία για όλους. (Haseeb, 2017)

Όσον αφορά το κοινωνικό-πολιτιστικό περιβάλλον της Ελλάδας, η χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών, κινητών, μέσων κοινωνικής δικτύωσης κλπ, είναι πλέον αναπόσπαστο κομμάτι της καθημερινής ζωής μας. Επίσης παρατηρείται μία συνεχώς αυξανόμενη τάση για αγορές και συναλλαγές μέσω διαδικτύου. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης είναι ένα μεγάλο κεφάλαιο της ανάλυσης του κοινωνικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, ακόμα και της αγοράς. Οι ταξιδιώτες αναρτούν υλικό από τα ταξίδια τους στις πλατφόρμες, επηρεάζοντας τους ακολούθους τους, δίνοντας ιδέες για νέες εξερευνήσεις, σε ορισμένες περιπτώσεις υπάρχει και ανταγωνισμός για το ποιος θα δημοσιεύσει τις περισσότερες ή τις καλύτερες φωτογραφίες. Αυτό έχει και θετικές και αρνητικές πτυχές, οι οποίες δεν είναι σκόπιμο να εξεταστούν στην παρούσα ανάλυση. Το γεγονός είναι ότι τα social media αποτελούν έναν από τους μεγαλύτερους παράγοντες εξέλιξης της αγοράς online travel booking.

Technological - Τεχνολογικό Περιβάλλον

Το τεχνολογικό περιβάλλον αφορά τις τεχνολογικές τάσεις ή επιτεύγματα που λαμβάνουν χώρα έξω από την αγορά και είναι δυνατό να έχουν σημαντική επίδραση στη επιχείρηση και τη στρατηγική της. Οι τάσεις αυτές μπορεί να αποτελούν ευκαιρίες για εκείνες τις επιχειρήσεις που τις εκμεταλλεύονται κατάλληλα. Ωστόσο μια νέα τεχνολογία είναι δυνατό να αποτελέσει και μια σημαντική απειλή για μια επιχείρηση, εάν δεν προσαρμοστεί αρμονικά στις απαιτήσεις της. Η αγορά αφομοιώνει τις αλλαγές και ανανεώνει τον τεχνολογικό της εξοπλισμό. Οι γρήγορες αυτές αλλαγές επιτάσσουν και γρήγορες αντιδράσεις από τις επιχειρήσεις οι οποίες πρέπει να ακολουθούν τις νέες τάσεις και τεχνολογίες και να παρέχουν καινοτόμες υπηρεσίες στους πελάτες τους αν θέλουν να είναι ανταγωνιστικές.

Η αγορά του τουρισμού παγκοσμίως πάντα ήταν μία από αυτές. Είτε πρόκειται για λεωφορεία, τρένα, αεροπορικές εταιρείες και άλλα μέσα μεταφοράς είτε για ξενοδοχεία και καζίνο, όλες οι επιχειρήσεις του τουρισμού έχουν τις καλύτερες υπηρεσίες εξυπηρέτησης πελατών

αξιοποιώντας τις τελευταίες εξελίξεις στην τεχνολογία. Η κατάλληλη χρήση της τεχνολογίας έχει κάνει τα ταξίδια πιο άνετα. Από τις υπηρεσίες έκδοσης εισιτηρίων μέχρι τις υπηρεσίες επιβίβασης, το σύνολο των υπηρεσιών έχει γίνει φιλικό προς τον πελάτη. Επομένως, οι τεχνολογικοί παράγοντες αποτελούν το κύριο συστατικό για τη διαμόρφωση των πολιτικών της τουριστικής βιομηχανίας. (Haseeb, 2017)

Σχετικά με το κομμάτι των ηλεκτρονικών κρατήσεων τουριστικών υπηρεσιών, οι τάσεις προχωρούν με γρήγορους ρυθμούς, μη αφήνοντας περιθώρια στους οργανισμούς να μείνουν πίσω, διαφορετικά χάνουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Συνεχώς εμφανίζονται νέες δυνατότητες και εφαρμογές εστιασμένες στις ανάγκες των πελατών, έστω και κάτι μικρό που θα δώσει ένα επιπλέον πλεονέκτημα στην εμπειρία του πελάτη κατά την κράτηση. Γι' αυτό το λόγο, είναι απαραίτητο να γίνεται η σωστή έρευνα και ανάπτυξη νέων υπηρεσιών προκειμένου μία επιχείρηση να προσελκύσει το ενδιαφέρον των ταξιδιωτών.

4. Πρόβλεψη Για Το Μέλλον

Έχοντας μπει σε μία νέα δεκαετία, οι ταξιδιωτικές μας ανάγκες, συμπεριφορές και επιθυμίες συνεχίζουν να εξελίσσονται. Ο κόσμος σήμερα, όπως και οι ίδιοι οι άνθρωποι, δεν μένουν σταθεροί. (Booking Global, 2019)

Έτσι, η σημερινή παγκόσμια ταξιδιωτική βιομηχανία αντιμετωπίζει πολλαπλές προκλήσεις και θέτει τους επαγγελματίες του κλάδου στη θέση να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών όχι μόνο αυτοπροσώπως, αλλά και μέσω διαδικτύου, συμβαδίζοντας με τις εξελισσόμενες πτυχές της νέας τεχνολογίας και τις τάσεις όσον αφορά την εμπειρία των πελατών στον τουρισμό. (Medium.com, 2018)

Ο κλάδος περιλαμβάνει τόσο ευκαιρίες όσο και απειλές. Η κάθε επιχείρηση οφείλει να εκμεταλλευθεί τις ευκαιρίες κατάλληλα ώστε να αποκτήσει όφελος, είτε αυτό είναι αύξηση του κέρδους της είτε του πελατολογίου της. Ομοίως θα πρέπει να αντιμετωπίσει και τις απειλές με τρόπο που δε θα επηρεάσουν αρνητικά την εξέλιξή της.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι μεγαλύτερες τάσεις στην παγκόσμια αγορά του Online Travel Booking για τα επόμενα τουλάχιστον 5 χρόνια. Κάποιες από αυτές έχουν ήδη εδραιωθεί και θα συνεχίσουν να αναπτύσσονται, ενώ άλλες είναι νέες με ανοδικούς ρυθμούς. Με τη σωστή αξιοποίηση των ευκαιριών του μέλλοντος, οι τουριστικές επιχειρήσεις αλλά και ο κλάδος ως σύνολο θα συνεχίσει την εξελισσόμενη πορεία του.

Mobile Booking

Η ταξιδιωτική και τουριστική βιομηχανία για τα τελευταία χρόνια έχει δείξει ότι οι μισές από τις online κρατήσεις γίνονται μέσω κινητών συσκευών. Στην πραγματικότητα, αυτή η ψηφιακή τάση είναι η ευκολότερο να εφαρμοστεί στην τουριστική βιομηχανία της σύγχρονης εποχής. Οι κινητές εφαρμογές δεν μπορούν μόνο να διευκολύνουν τις διαδικασίες κράτησης, αλλά σε συνδυασμό με το Internet of Things (IoT) μπορούν να επιτρέψουν, για παράδειγμα, τον έλεγχο των κρατήσεων. (Medium.com, 2018)

Η τάση αυτή αποτελεί ευκαιρία για εξέλιξη των πλατφορμών κρατήσεων. Οι οργανισμοί, με ανάλυση της αγοράς και των προβλέψεων, μπορούν να αναπτύξουν νέες υπηρεσίες και δυνατότητες εστιασμένες στη χρήση μέσω κινητής συσκευής.

Εξατομίκευση

Σήμερα, σχεδόν το 90% των ταξιδιωτών παγκοσμίως παραδέχεται ότι η τυπική διαδικασία ταξιδιού δεν είναι αρκετή πλέον. Μια εξατομικευμένη προσέγγιση θεωρείται τώρα πια προσδοκία και όχι κάτι ασυνήθιστο. Οι άνθρωποι εκτιμούν τη μοναδική εμπειρία που μπορούν να αποκτήσουν ενώ είναι εν κινήσει, ανεξάρτητα από το αν πρόκειται για διακοπές ή επαγγελματικό ταξίδι. Στην πραγματικότητα, η εξατομίκευση έχει καταστεί η πρώτη προτεραιότητα μεταξύ των σύγχρονων τάσεων στον τομέα της ταξιδιωτικής και τουριστικής βιομηχανίας. (Medium.com, 2018)

Πρόσφατες έρευνες δείχνουν ότι οι πελάτες είναι πιο πιθανό να κάνουν κράτηση μέσω ταξιδιωτικών πλατφορμών που προσφέρουν εξατομικευμένη εμπειρία. Αυτό που τους προσελκύει είναι το μικρό αλλά σχετικό περιεχόμενο, συνοδευμένο από ενδιαφέρον οπτικό υλικό, καθώς και ένας ιστότοπος που φορτώνει γρήγορα και είναι εύκολος στην πλοήγηση. (Bolchinova, 2019)

Εξερεύνηση άγνωστων προορισμών

Τα ταξίδια και η εξερεύνηση λιγότερο γνωστών προορισμών σε μια προσπάθεια να μειωθεί ο υπερ-τουρισμός και να προστατευθεί το περιβάλλον, θα κάνουν ένα άλμα προς τα εμπρός κατά τα επόμενα έτη. Πάνω από το μισό (54%) των παγκόσμιων ταξιδιωτών θέλουν να συμμετέχουν στη μείωση του τουρισμού, ενώ το 51% θα άλλαζαν τον αρχικό τους προορισμό με μια λιγότερο γνωστή αλλά παρόμοια εναλλακτική λύση, εάν γνώριζαν ότι θα είχε λιγότερες περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Μάλιστα, το 60% των παγκόσμιων ταξιδιωτών θα επιθυμούσε να έχει πρόσβαση σε μια υπηρεσία (app / website) που συνιστά προορισμούς όπου η αύξηση του τουρισμού θα έχει θετικό αντίκτυπο στην τοπική κοινότητα. Αναμένεται οι εταιρείες να ανταποκριθούν σε αυτή τη ζήτηση εισάγοντας λειτουργίες που διευκολύνουν τους ταξιδιώτες να εντοπίζουν νέους προορισμούς μέσω των προτιμήσεων του ταξιδιώτη και της αντιστοίχισης αυτών με εναλλακτικούς ή λιγότερο γνωστούς προορισμούς στην επιλεγμένη χώρα ή περιοχή. (Booking Global, 2019)

Σε χαλαρούς ρυθμούς

Αντί να αντιμετωπίζουμε τον συνεχή φόβο μήπως χάσουμε κάτι από το ταξίδι ή δεν προλάβουμε να τα δούμε όλα (fear of missing out - FOMO), και να προσπαθούμε να

επιταχύνουμε όσο το δυνατόν περισσότερο, το 2020 το ταξίδι θα κυμαίνεται σε χαλαρούς ρυθμούς. Το 2020, σχεδόν το ήμισυ (48%) των ταξιδιωτών σκοπεύει να ακολουθήσει πιο αργούς τρόπους μεταφοράς για να μειώσει τις περιβαλλοντικές τους επιπτώσεις και έξι στους δέκα (61%) προτιμούν να ακολουθήσουν μια μακρύτερη διαδρομή για να ζήσουν περισσότερο από το ίδιο το ταξίδι. Οι τύποι μεταφορών που θα χρησιμοποιηθούν θα είναι από ποδήλατα έως τραμ, έλκηθρα και βάρκες, καθώς και το περπάτημα. Στην πραγματικότητα, πάνω από το ήμισυ (57%) των ταξιδιωτών δεν έχει πρόβλημα στο να αφιερώνει περισσότερο χρόνο ταξιδεύοντας για να φτάσει στον προορισμό του αν χρησιμοποιεί ένα μόνο τρόπο μεταφοράς. Ομοίως, το 64% θα ενδιαφερόταν να αισθανθεί ότι πάει λίγο πίσω στο χρόνο κάνοντας ένα ιστορικό ταξίδι με το τρένο (π.χ. Flying Scotsman, Orient Express). (Booking Global, 2019)

Chatbots

Πάνω από το 55% των πελατών επιθυμεί να επικοινωνεί με τα chatbots επειδή ανταποκρίνονται άμεσα στα περισσότερα ερωτήματα (Bolchinova, 2019)

Η επικοινωνία με τη διαδικτυακή πλατφόρμα μέσω φόρμας επικοινωνίας ή email, είναι κάτι χρονοβόρο. Ο πελάτης πρέπει να στείλει το email/μήνυμα και να περιμένει, ίσως και για μέρες, μέχρι να απαντήσει κάποιος υπεύθυνος της επιχείρησης. Αναζητούν μία γρήγορη εξυπηρέτηση και δε θέλουν να περιμένουν. Το chatbot, σε αντίθεση, παρέχει μία πιο άμεση επικοινωνία, καθώς αναμένεται απάντηση σε λίγα λεπτά. Αυτό βέβαια απαιτεί την υιοθέτηση τέτοιων εφαρμογών από τις εταιρείες διαδικτυακών κρατήσεων. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία στροφή προς εφαρμογές online chatbot με πρόβλεψη ότι θα συνεχίσει να εξαπλώνεται.

Eco-friendly Ξενοδοχεία

Το ενδιαφέρον για eco-friendly ξενοδοχεία αυξάνεται σταθερά τα τελευταία χρόνια. Οι σύγχρονοι ταξιδιώτες αλλάζουν δραματικά τις επιλογές διαμονής τους και προσπαθούν να ελαχιστοποιήσουν τις κακές συνήθειες. Το κάμπινγκ και η γυμναστική γίνονται οι δύο δημοφιλείς επιλογές για μια απόδραση από τη σύγχρονη ζωή και την αποσύνδεση από την τεχνολογία, ιδιαίτερα για τους νέους. (Bolchinova, 2019)

Αυτό σε κάποιες περιπτώσεις συνάδει με τις καθημερινές συνήθειες ορισμένων ανθρώπων στη διασκέδαση, τον τρόπο ένδυσης, ακόμα και στο φαγητό. Για παράδειγμα, υπάρχει μία

αυξανόμενη τάση προς τη vegetarian διατροφή ή την ένδυση βάσει οικολογικών και ζωοφιλικών ευαισθητοποιήσεων.

Αξιολογήσεις - Κριτικές

Οι αξιολογήσεις είναι το πρώτο πράγμα που οι δυνητικοί πελάτες θα βρουν με μια βασική αναζήτηση στο διαδίκτυο. (Bolchinova, 2019)

Τα σχόλια και οι αξιολογήσεις επηρεάζουν τους πελάτες κατά την επιλογή της κράτησης. Θέλουν να ξέρουν τι τους περιμένει όσον αφορά την εξυπηρέτηση, τις παρεχόμενες υπηρεσίες και οτιδήποτε άλλο ενδέχεται να προκύψει. Η τάση αυτή υπάρχει εδώ και χρόνια και αναμένεται να συνεχίσει να επικρατεί και τα επόμενα.

5. Τεχνοοικονομική αποτίμηση σε βάθος 5ετίας

5.1 Οικονομικό Πλάνο

Η Travel Buddy είναι μία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών και θα λαμβάνει έσοδα από τις κρατήσεις των πελατών για υπηρεσίες ταξιδιών. Τα έσοδα θα προέρχονται από τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις, και συγκεκριμένα θα δεσμεύεται ποσοστό 10% από κάθε κράτηση. Προκειμένου να γίνει η αποτίμηση του επιχειρηματικού μοντέλου και εν τέλει εξεταστεί αν το εγχείρημα είναι συμφέρον, έγινε ανάπτυξη του οικονομικού πλάνου σε βάθος 5ετίας. Σε πρώτη φάση, υπολογίστηκε το αρχικό κόστος για την ίδρυση της επιχείρησης και στη συνέχεια έγινε εκτίμηση των λειτουργικών εξόδων σε μηνιαία βάση με αναγωγή σε ετήσια βάση. Έπειτα, υπολογίστηκαν τα εκτιμώμενα έσοδα σε βάθος 5ετίας με υποθέσεις, καθώς οι εκτιμήσεις μελλοντικών πωλήσεων δε μπορεί να είναι ακριβείς. Τέλος παρουσιάζεται η ανάλυση Break- Even για την περίοδο αποπληρωμής και την πορεία των χρηματοροών.

Κόστος Εκκίνησης - CAPEX

Τα αρχικά κόστη (Capital Expenditures - CAPEX) είναι το κεφάλαιο που χρειάζεται η επιχείρηση για να ξεκινήσει να λειτουργεί. Το ποσό αυτό περιλαμβάνει τα έξοδα της εγκατάστασης (αγορά ή ενοικίαση χώρου), την αγορά του απαραίτητου υλικού και λογισμικού Η/Υ, διάφορες γραφειοκρατικές διαδικασίες, όπως άδεια έναρξης, λογιστής, δικηγόρος, ασφάλεια κλπ, όπως επίσης και αγορά εξοπλισμού του γραφείου. Τα CAPEX υπολογίστηκε ότι θα είναι 18000€ και φαίνονται αναλυτικά στον παρακάτω πίνακα. Να σημειωθεί ότι την ανάπτυξη της εφαρμογής θα αναλάβουν οι 3 ιδρυτές της επιχείρησης, καθώς έχουν τεχνολογικό υπόβαθρο και την ανάλογη εμπειρία για την υλοποίηση ενός τέτοιου έργου. Αυτός είναι και ο λόγος που δεν συμπεριλαμβάνεται το κόστος ανάπτυξης στα CAPEX, αφού τα στελέχη δε θα λάβουν αμοιβή.

Κόστος Εκκίνησης - Capital Expenditures (CAPEX)	
Προϊόντα-Υπηρεσίες	Κόστος σε (€)
Άδεια έναρξης επιχείρησης - Ασφάλεια - Δικηγόρος	2300
Λογιστής	400
Η/Υ- Laptops	4000
Servers (2)	1500

Αγορά λογισμικού	500
Συσκευές και εξοπλισμός γραφείου	1000
Ανακαίνιση - Διακόσμηση	1500
Λογαριασμοί Ρεύματος, Νερού, Τηλεφώνου, Τηλεφωνικό Κέντρο	400
Διαφήμιση σε social media	400
Προκαταβολή ενοικίου (2 πρώτοι μήνες)	2000
Αποθεματικό ποσό για έκτακτες περιπτώσεις ¹	4000
Σύνολο	€18000

Πίνακας 2: Έξοδα Εκκίνησης - CAPEX

Λειτουργικά Έξοδα - OPEX

Τα λειτουργικά έξοδα είναι τα κόστη ανά μήνα/ έτος της επιχείρησης που είναι απαραίτητα για τη λειτουργία της και σχεδόν μη διαπραγματεύσιμα. Θεωρούμε ότι κατά μέσο όρο τα έξοδα θα είναι σταθερά σε βάθος 5ετίας. Στον παρακάτω πίνακα αναλύονται τα λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης ανά μήνα και συνολικά ανά έτος.

Λειτουργικά Κόστη - Operational Expenditures (OPEX) / μήνα & έτος	
Προϊόντα-Υπηρεσίες	Κόστος (€)
Ενοίκιο	1000
Μισθοί υπαλλήλων (1 υπάλληλος εκτός των στελεχών)	1000
Μηνιαίοι λογαριασμοί τηλεφώνου, Internet, Domain, ρεύματος , νερού	500
Ασφάλεια	100
Αναλώσιμα, μηνιαία έξοδα, καθαρισμός γραφείου	500
Λογιστής	300
Προμήθεια σε τράπεζα για το online σύστημα πληρωμών ²	200

¹ Το επιπλέον αυτό ποσό προστέθηκε για περιπτώσεις ανάγκης ή αδυναμίας κάλυψης προσωρινών εξόδων.

² Η τράπεζα χρεώνει την επιχείρηση που χρησιμοποιεί το online σύστημα πληρωμών με ένα ποσοστό της τάξης του 1% περίπου επί των εσόδων. Στην παρούσα ανάλυση εκτιμάται ότι ο αριθμός των κρατήσεων αυξάνεται ανά έτος, όπως και τα έσοδα, επομένως και το ποσό που λαμβάνει η τράπεζα. Για να μην γίνει πιο πολύπλοκη η ανάλυση, το ποσό αυτό θεωρήθηκε πως είναι περίπου 200€ ανά μήνα για όλα τα έτη.

Διαφήμιση σε social media	200
Αναβάθμιση λογισμικού - Υποστήριξη - Συντήρηση	100
Αποθεματικό ποσό για έκτακτες περιπτώσεις	600
Σύνολο - Λειτουργικά έξοδα/μήνα	4500€
Λειτουργικά έξοδα/έτος	54000€

Πίνακας 3: Έξοδα Λειτουργίας - OPEX

Το κάθε μέλος της επιχείρησης θα επενδύσει το 1/3 του ποσού εκκίνησης, δηλαδή 6000€. Επίσης, επειδή δεν αναμένεται ότι θα προκύψουν άμεσα μεγάλα κέρδη που θα καλύπτουν τα έξοδα, στο ποσό εκκίνησης θα προστεθούν τα λειτουργικά έξοδα των 12 πρώτων μηνών ώστε να διασφαλιστεί η λειτουργία της για το αρχικό αυτό διάστημα. Συνεπώς στο CAPEX των 18000€ θα προστεθούν τα ετήσια λειτουργικά έξοδα των 54000€, με σύνολο 72000€. Αν μοιραστεί διά 3, κάθε ιδρυτής θα δώσει 24000€ για την εκκίνηση και λειτουργία για 1 έτος.

Δεδομένου ότι το κεφάλαιο δεν είναι πολύ μεγάλο και μπορεί να δίδεται σταδιακά, τουλάχιστον τα λειτουργικά έξοδα, δε θα γίνει αναζήτηση χορηγών ή επενδυτών ούτε κάποιου δανείου από τράπεζα. Αν στο μέλλον δεν επιτευχθούν οι οικονομικοί στόχοι που περιγράφονται στο παρόν κεφάλαιο, ενδεχομένως να συζητηθεί κάποια πρόταση χορηγίας.

Έσοδα - Χρηματοροές

Τα έσοδα της επιχείρησης, όπως περιγράφεται σε προηγούμενο κεφάλαιο, θα προκύπτουν με βάση το μοντέλο προμήθειας, δηλαδή θα λαμβάνεται ποσοστό επί των κρατήσεων των πελατών. Το ποσό αυτό θα είναι άγνωστο για τον πελάτη, καθώς θα πληρώνει την τελική αξία της κράτησής του, η οποία θα έχει υπολογιστεί από το κόστος που ορίζει κάθε ταξιδιωτικός πάροχος (πχ ξενοδοχείο, εταιρεία ακτοπλοϊκών εισιτηρίων κλπ) συν το ποσοστό που θα λαμβάνει η Travel Buddy. Το ποσοστό αυτό θα είναι 10% για κάθε κράτηση.

Ο υπολογισμός των εσόδων σε βραχυπρόθεσμο αλλά και μακροπρόθεσμο διάστημα είναι πολύ δύσκολος, δεδομένου ότι η εταιρεία θα είναι νέα στην αγορά, χωρίς αναγνωρισιμότητα και εταιρική φήμη, έχει ήδη ισχυρούς ανταγωνιστές και το κοινό δεν είναι προβλέψιμο. Επιπρόσθετα, οι υπηρεσίες που παρέχει δεν έχουν σταθερό κόστος, καθώς μπορεί να γίνουν κρατήσεις με κόστος 50€ ή 100€, αλλά και μεγαλύτερες κρατήσεις, όπως ολοκληρωμένα

πακέτα των 1000€. Τα έσοδα εκτιμάται ότι θα αυξάνονται με την πάροδο των ετών, όσο η επιχείρηση θα χτίζει την εταιρική της φήμη και θα αποκτά σταθερή και νέα πελατεία.

Λαμβάνοντας υπόψιν στοιχεία της αγοράς και κάνοντας υποθέσεις, εκτιμάται ότι μία μέση ταξιδιωτική κράτηση θα κοστίζει 550€. Το 10%, δηλαδή 55€ θα κρατώνται από την Travel Buddy. Με την αφαίρεση του φόρου κερδών προς την εφορία, το τελικό καθαρό κέρδος ανά κράτηση θα είναι περίπου 40€. Ο παρακάτω πίνακας δείχνει τον υπολογισμό του καθαρού κέρδους που θα λαμβάνεται από κάθε κράτηση.

Μέσο κέρδος ανά κράτηση	
Μέση αξία κράτησης	550€
Προμήθεια Travel Buddy (10%)	$550 * 10\% = 55\text{€}$
Φορολογία κερδών επιχείρησης (28%)	$(55 * 28\%) = 15,4\text{€}$
Προμήθεια - Φορολογία	$55 - 15,4 = 39,6\text{€}$
Καθαρό κέρδος	~40€

Πίνακας 4: Μέσο κέρδος ανά κράτηση

Ο αριθμός των κρατήσεων, σε συνδυασμό με τον οποίο θα προκύψουν τα συνολικά έσοδα, είναι επίσης μία μη προβλέψιμη μετρική. Με υποθέσεις, και σε αυτήν την περίπτωση, εκτιμάται ότι για το πρώτο έτος οι κρατήσεις ανά μήνα θα είναι περίπου 100. Τους πρώτους μήνες μπορεί να είναι λιγότερες και στη συνέχεια περισσότερες από 100. Στη συνέχεια θεωρητικά θα υπάρξει άνοδος. Στον πίνακα που ακολουθεί υπολογίζονται οι χρηματοροές για τα 5 επόμενα έτη.

Χρηματοροές ανά έτος σε βάθος 5ετίας					
	1 ^ο Έτος	2 ^ο Έτος	3 ^ο Έτος	4 ^ο Έτος	5 ^ο Έτος
Μέσος αριθμός κρατήσεων/μήνα	100	170	250	330	450
Μέσος αριθμός κρατήσεων/έτος	1200	2040 ~ 2000	3000	3960 ~ 4000	5400
Κέρδος/κράτηση	40€	40€	40€	40€	40€
Έσοδα/έτος (κέρδος/κράτηση αριθμός κρατήσεων/έτος)	48000€	80000€	120000€	160000€	216000€
Λειτουργικά έξοδα/μήνα	4500€	4500€	4500€	4500€	4500€
Λειτουργικά έξοδα/έτος	54000€	54000€	54000€	54000€	54000€
Αθροιστικά έξοδα/έτος = Λειτουργικά έξοδα + Υπόλοιπο Κεφ. Εκκίνησης	54000€ + 18000€ = 72000€	54000€ + 24000€ = 78000€	54000€	54000€	54000€
Καθαρά έσοδα/έτος = Έσοδα – Αθροιστικά έξοδα	48000€ - 72000€ → 0€	80000€ - 78000€ = 2000€	120000€ - 54000€ = 66000€	160000€ - 54000€ = 106000€	216000€ - 54000€ = 162000€
Υπόλοιπο κεφαλαίου εκκίνησης	48000€ - 72000€ = 24000€ υπόλοιπο	80000€ - 78000€ → 0€ υπόλοιπο	0€ υπόλοιπο	0€ υπόλοιπο	0€ υπόλοιπο
Κέρδος/έτος	0€	2000€	66000€	106000€	162000€

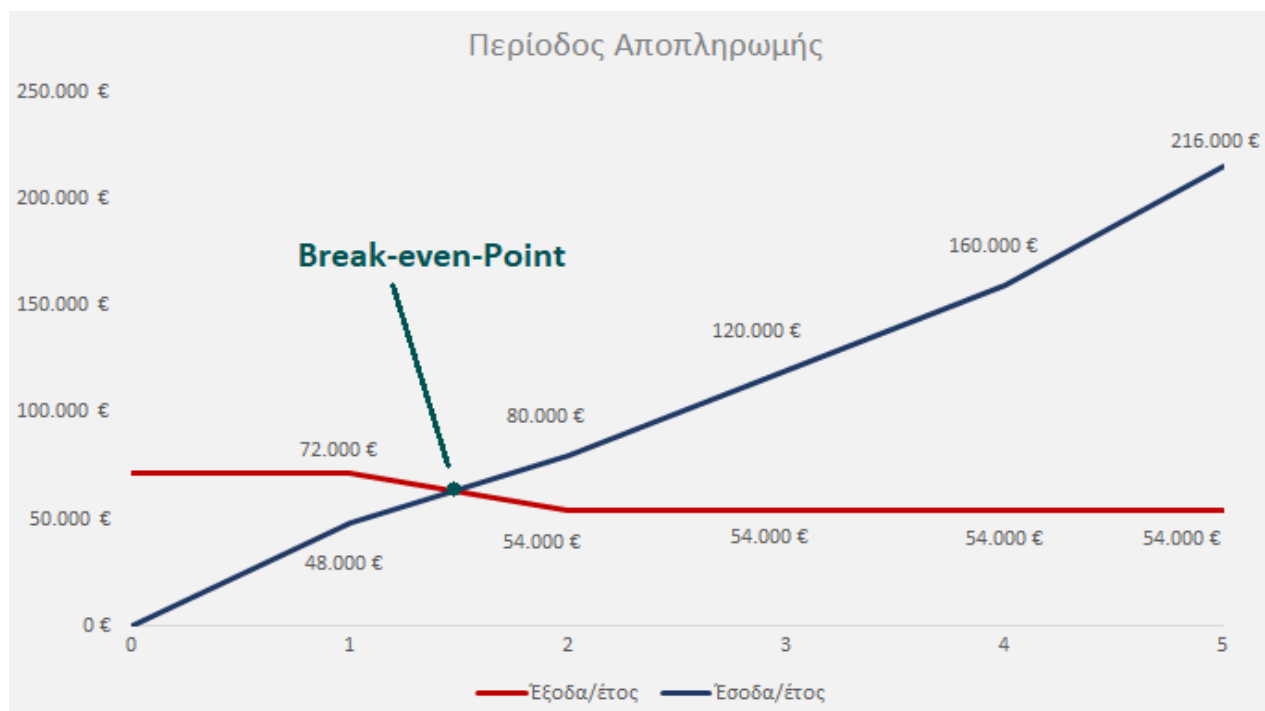
Πίνακας 5: Χρηματοροές σε βάθος 5ετίας

Στο πρώτο έτος δεν υπάρχει καθαρό κέρδος γιατί δεν έχει εξοφληθεί το κεφάλαιο εκκίνησης. Η περίοδος αποπληρωμής είναι 2 χρόνια, δηλαδή στο δεύτερο έτος έχει εξοφληθεί το κεφάλαιο και η επιχείρηση έχει πραγματικά κέρδη. Τα τελικά καθαρά έσοδα θα μοιράζονται σε 4 μέρη, 1

για κάθε στέλεχος και 1 μέρος θα κρατείται στο λογαριασμό της επιχείρησης για την κάλυψη των λειτουργικών εξόδων.

Break-even Analysis

Το παρακάτω διάγραμμα της περιόδου αποπληρωμής προκύπτει σύμφωνα με τις χρηματοροές που υπολογίστηκαν πιο πάνω και συγκεκριμένα, με βάση τα ποσά του Πίνακα 6.



Διάγραμμα 9: Περίοδος αποπληρωμής κεφαλαίου εκκίνησης

Έσοδα/Εξοδα 5ετίας		
Έτος	Εξοδα	Έσοδα
1	72.000 €	48.000 €
2	54.000 €	80.000 €
3	54.000 €	120.000 €
4	54.000 €	160.000 €
5	54.000 €	216.000 €

Πίνακας 6: Έσοδα/Εξοδα σε βάθος 5ετίας



Διάγραμμα 10: Καθαρά έσοδα σε βάθος 5ετίας

Στο διάγραμμα 10 παρουσιάζεται η εκτιμώμενη εξέλιξη των καθαρών κερδών της επιχείρησης για τα 5 πρώτα έτη. Από τα δύο διαγράμματα, όπως και από τον πίνακα 5, προκύπτει ότι το σημείο που εξοφλείται το κεφάλαιο εκκίνησης και τα υπόλοιπα λειτουργικά έξοδα (Break-Even-Point) είναι μεταξύ 1^{ου} και 2^{ου} έτους, με ένα μικρό κέρδος 2000€ το οποίο τα επόμενα έτη πολλαπλασιάζεται. Θεωρούμε ότι η περίοδος αποπληρωμής είναι 2 έτη. Η Travel Buddy εκτιμούμε πως θα καταφέρει να διεισδύσει στην αγορά online travel booking και θα κερδίσει σημαντικό μερίδιό της κατά την πάροδο των ετών.

5.2 Σχεδιασμός Marketing - Πωλήσεων

Για την ανάπτυξη του πλάνου marketing έγινε μια μελέτη των βασικών σημείων που επηρεάζουν την προώθηση των υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα, τα σημεία αυτά είναι:

Ανάλυση της υφιστάμενης κατάστασης

Το πρώτο βήμα στη διαδικασία επιλογής μιας στρατηγικής είναι η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και στη συνέχεια η ανάλυση της εσωτερικής κατάστασής της. Οι εξωτερικοί παράγοντες, οι δυνάμεις, οι αδυναμίες της επιχείρησης περιγράφονται στην ανάλυση SWOT και επηρεάζονται από τη μελέτη του κλάδου και του ανταγωνισμού. Συν τοις άλλοις, η παρούσα ανάλυση περιλαμβάνει περιγραφή όλων των παραμέτρων της επιχειρηματικής δραστηριότητας και γίνεται εκτίμηση της ανταγωνιστικότητάς της.

Δεδομένου ότι η Travel Buddy δεν έχει ιδρυθεί ακόμη, τα παραπάνω ανάγονται σε περιγραφή του τουριστικού κλάδου και περιβάλλοντος as-is και σε εκτιμήσεις για την εξέλιξη της επιχείρησης στο μέλλον.

Πελάτες στόχος

Οι πελάτες της Travel Buddy χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, τους τουριστικούς οργανισμούς και τους ταξιδιώτες.

Η επιχείρηση σε πρώτο χρόνο θα στοχεύσει στο ελληνικό κοινό. Πιο συγκεκριμένα, θα προσεγγίσει τουριστικές επιχειρήσεις της Ελλάδας, που εντάσσονται στις κατηγορίες υπηρεσιών που θα προσφέρει, για να συνάψει συνεργασίες και θα εστιάσει στους ταξιδιώτες εντός ελληνικού εδάφους. Εφόσον γίνει αποπληρωμή του αρχικού κεφαλαίου και ξεκινήσει να βγάζει κέρδη, θα επεκταθεί και σε ευρωπαϊκές χώρες. Για να επιδιώξει νέες συνεργασίες βέβαια, θα πρέπει να γίνει ξανά μία ανάλυση της αγοράς ώστε να βρεθεί η πιο συμφέρουσα προσέγγιση.

Εκτός από το γεωγραφικό κριτήριο, δε θα υπάρχει κάποιος άλλος περιορισμός στο κοινό που στοχεύει η επιχείρηση. Όπως είναι κατανοητό βέβαια, οι πελάτες και των δύο κατηγοριών θα μπορεί να είναι όσοι έχουν κάποια στοιχειώδη εξοικείωση με την τεχνολογία και τις διαδικτυακές κρατήσεις, οι μεν για να παρακολουθούν τις κρατήσεις της επιχείρησής τους και οι δε για να μπορούν να αναζητούν και να πληρώσουν μέσω της πλατφόρμας.

Στόχοι Marketing

Οι στόχοι του πλάνου marketing είναι η προσέλκυση πελατών εφόσον η επιχείρηση είναι νεοεισερχόμενη στον κλάδο, η γνωριμία με το ευρύ τουριστικό κοινό και δημιουργία εταιρικής φήμης, η ένταξη στην αγορά ως ισχυρός ανταγωνιστής και η παροχή υπηρεσιών που ικανοποιούν τις ανάγκες όλων των πελατών της στο μεγαλύτερο ποσοστό. Πιο έμμεσος στόχος αφού εδραιωθεί στην αγορά θα είναι η αύξηση πελατολογίου και της κερδοφορίας.

Στρατηγική Marketing

Αρχικά θα προσεγγιστούν τουριστικές επιχειρήσεις εντός Αττικής, όπως ξενοδοχεία, εταιρείες ακτοπλοϊκών και αεροπορικών μεταφορών και φορείς υπεύθυνοι για την πρόσβαση σε αξιοθέατα. Στη συνέχεια η εταιρεία θα επιδιώξει συνεργασία με αντίστοιχους οργανισμούς στην υπόλοιπη Ελλάδα. Εφόσον καταφέρει να εδραιωθεί στον κλάδο και να αποσβέσει το κεφάλαιο εκκίνησης παράγοντας κέρδος, θα επεκταθούμε και στην Ευρώπη.

Οι υπηρεσίες που προσφέρουν οι ανταγωνιστές δεν διαφέρουν σημαντικά από τις υπηρεσίες της Travel Buddy ούτε στην ποιότητα ούτε στην τιμή, οπότε δεν είναι εύκολο να επιτευχθεί η διαφοροποίηση και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Κάτι το οποίο είναι σημαντικό και εκτιμάται ότι θα αποτελέσει πόλο έλξης πελατών είναι η δυνατότητα αγοράς ενός ολοκληρωμένου πακέτου για το ταξίδι που θα περιλαμβάνει τα εισιτήρια μεταφοράς, τη διαμονή αλλά και πρόσβαση σε αξιοθέατα. Μέσω της προώθησης θα προβάλλεται το ευρύ φάσμα των επιλογών του ιστοτόπου και κυρίως η δυνατότητα συνδυασμού αυτών σε ένα πακέτο έτσι ώστε να γίνεται πιο εύκολη η κράτηση και να αποφεύγει ο πελάτης την αναζήτηση σε διαφορετικά websites για εισιτήρια, καταλύματα κλπ. Τη δυνατότητα αυτή δεν την προσφέρουν όλοι οι ανταγωνιστές και είναι κάτι που θα δώσει αξία στον πελάτη.

Κανάλια Marketing

Οι υπηρεσίες θα διατίθενται μέσω του online ιστοτόπου και της εφαρμογής για κινητά και tablet Android και iOS. Το marketing, δηλαδή η προώθηση του brand name και των υπηρεσιών της Travel Buddy, θα γίνεται κυρίως μέσω διαδικτύου. Το Διαδίκτυο αποτελεί ένα χαμηλού κόστους μέσο για την διαφήμιση, αφού παρέχει ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών με τη μορφή κειμένου, βίντεο, φωτογραφιών και ήχου. Έτσι επιτυγχάνεται μία ολοκληρωμένη παρουσίαση

των υπηρεσιών, πιο κατανοητή για τον πελάτη και προσελκύει το κοινό. Τα προωθητικά εργαλεία που θα χρησιμοποιηθούν είναι:

- Η πλατφόρμα και η εφαρμογή Travel Buddy που αποτελούν την παρουσία της επιχείρησης στο διαδίκτυο και την αγορά. Θα τοποθετηθούν banners στον ιστότοπο και την εφαρμογή με ειδικές προσφορές της εταιρείας ή προσφορές των εκάστοτε ταξιδιωτικών οργανισμών.
- Google ads και Google search ώστε ο διαδικτυακός τόπος να εμφανίζεται στην πρώτη σελίδα των αποτελεσμάτων αναζήτησης
- Social Media: Το πλέον ισχυρό μέσο προώθησης. Η επιχείρηση θα διατηρεί λογαριασμό σε Facebook και Instagram δημοσιεύοντας υλικό από διάφορους προορισμούς, που θα προσελκύσει τους ακολούθους. Οι επαναδημοσιεύσεις από τους ακολούθους ή/και η δημοσίευση υλικού από πελάτες θα ενισχύσουν τη δημοτικότητα των λογαριασμών.
- Ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (mail) - Newsletter
- Banner ads δηλαδή μικρά διαφημιστικά που τοποθετούνται στα websites, ή τις εφαρμογές κινητών συσκευών

Φυσικά πολύ σημαντικό είναι οι ίδιοι οι πελάτες να διαφημίζουν την επιχείρηση σε άλλους ώστε να επεκταθεί το πελατολόγιο.

Το χρηματικό ποσό που θα διατεθεί για τη διαφήμιση αναφέρεται στο Οικονομικό Πλάνο και θα ανατεθεί κυρίως στα social media και στη Google λόγω της απήχησης στο καταναλωτικό κοινό.

Πωλήσεις

Επειδή η επιχείρηση Travel Buddy είναι νεοσύστατη, δεν υπάρχουν στοιχεία για τις πωλήσεις της έως τώρα και συνεπώς δεν είναι εύκολο να υπολογιστούν οι πωλήσεις, ο αριθμός κρατήσεων και οι χρηματοροές της τόσο για το πρώτο έτος όσο και σε βάθος χρόνου. Γι' αυτό το λόγο, στο κεφάλαιο Οικονομικό Πλάνο έγινε μία ανάλυση όπου υπολογίζονται κατ' εκτίμηση ο μέσος αριθμός κρατήσεων και τα έσοδα που θα έχει η επιχείρηση.

Με την προώθηση των υπηρεσιών μέσω των καναλιών που αναφέρθηκαν πιο πάνω, η επιχείρηση θα καταφέρει να γίνει γνωστή στο κοινό και να προσελκύσει πελάτες. Συνοπτικά να αναφερθεί ότι για το πρώτο έτος η Travel Buddy θα έχει περίπου 100 κρατήσεις ανά μήνα, δηλαδή 1200 κρατήσεις όλο το έτος. Ο αριθμός αυτός αναμένεται ότι θα αυξηθεί τα επόμενα χρόνια και συγκεκριμένα θα ανέλθει σε 2000 το δεύτερο έτος, 3000 το τρίτο, 4000 το τέταρτο και 5400 κρατήσεις το πέμπτο έτος. Το break-even-point εκτιμάται ότι βρίσκεται στο δεύτερο έτος, οπότε η επιχείρηση θα έχει καθαρά κέρδη.

5.3 Στρατηγική

Ο όρος στρατηγική εφαρμόζεται στο χώρο των επιχειρήσεων με την έννοια της προετοιμασίας και υλοποίησης ενός επιχειρηματικού πλάνου, όπου καθορίζονται οι βασικοί μακροχρόνιοι στόχοι της επιχείρησης, αλλά και ο τρόπος υλοποίησης τους.

Η επιχειρηματική στρατηγική στο βάθος έχει έναν κύριο στόχο: την αύξηση της κερδοφορίας της επιχείρησης. Κάθε επιχείρηση προσπαθεί να είναι ανταγωνιστική, να πάρει σωστές αποφάσεις και να προσελκύσει περισσότερους πελάτες με σκοπό να αυξήσει τα κέρδη της. Ο τρόπος με τον οποίο θα τα καταφέρει, έχει να κάνει με την στρατηγική που πρόκειται να ακολουθήσει.

Η στρατηγική περιλαμβάνει τρία βασικά στάδια:

1. Στρατηγική ανάλυση

Η στρατηγική ανάλυση βοηθάει στον προσδιορισμό της στρατηγικής θέσης της εταιρείας. Είναι σημαντικό να μελετηθούν οι παράγοντες που την επηρεάζουν και επιδρούν στις μελλοντικές επιδόσεις της. Αν γίνει ορθή στρατηγική ανάλυση, θα είναι πιο εύκολο να επιλεγεί και η σωστή στρατηγική. Εκτός από το που θέλει να φτάσει η επιχείρηση, θα πρέπει να γίνει μελέτη και της υφιστάμενης κατάστασής της, ώστε να εκτιμηθεί η απόσταση μεταξύ της as-is και της to-be κατάστασης. Ορισμένοι από τους παράγοντες που την επηρεάζουν είναι:

- Το περιβάλλον: Η επιχείρηση δεν μπορεί να υπάρξει χωρίς να αλληλεπιδρά με το πολύπλοκο οικονομικό, πολιτικό, τεχνολογικό, πολιτιστικό και κοινωνικό της περιβάλλον. Έτσι λαμβάνει πληροφόρηση για τις τάσεις, την πορεία της, τους ανταγωνιστές και γενικά την αγορά στο σύνολο, ώστε να αναπτύξει την κατάλληλη στρατηγική.

- Οι επιχειρησιακοί πόροι: Πρόκειται για τους εσωτερικούς πόρους της, είτε είναι άνθρωποι είτε υλικό, ακόμα και επιχειρησιακές διαδικασίες που καθορίζουν την εξέλιξή της.
- Οι στόχοι και οι προσδοκίες των διαφόρων ενδιαφερομένων μερών: Η ανάπτυξη μιας επιχείρησης εξαρτάται και από τις πεποιθήσεις, της αξίες, τους στόχους και τις προσδοκίες των εμπλεκόμενων φορέων εσωτερικά και εξωτερικά της.

2. Στρατηγική επιλογή

Αφού γίνει μία σωστή στρατηγική ανάλυση, ακολουθεί η σύγκριση και η επιλογή της κατάλληλης τακτικής και στρατηγικής, λαμβάνοντας υπόψιν βέβαια ότι πρέπει να ταιριάζει με την οργάνωση, το περιβάλλον και την κουλτούρα της επιχείρησης.

3. Εφαρμογή της στρατηγικής

Η εφαρμογή της στρατηγικής αποτελεί το τελευταίο βήμα και είναι ο τρόπος με τον οποίο θα μετατραπεί μια στρατηγική σε δράση. Απαιτεί προσεκτικό σχεδιασμό, ορθή χρήση των επιχειρησιακών πόρων, κατάλληλη διαχείριση των πιθανών αλλαγών στην δομή της επιχείρησης αλλά και των έκτακτων περιπτώσεων.

Για την Travel Buddy, έγινε ανάλυση της αγοράς, του περιβάλλοντος, του ανταγωνισμού αλλά και της εσωτερικής δομής της στα κεφάλαια 2 και 3. Η στρατηγική που επιλέχθηκε είναι η στρατηγική συγκέντρωσης και διείσδυσης αγοράς. Πιο συγκεκριμένα, θα αξιοποιηθούν οι πόροι και οι ικανότητες της επιχείρησης στις υπάρχουσες υπηρεσίες στην υφιστάμενη αγορά, ενώ θα γίνει επίσης προώθηση μέσω του πλάνου marketing που περιγράφηκε προηγουμένως με σκοπό αρχικά τη διείσδυση στην αγορά ως ισχυρός ανταγωνιστής, και στη συνέχεια την αύξηση του μεριδίου αγοράς.

6. Συμπεράσματα

Η παγκόσμια αγορά Online Travel Booking αναμένεται να σημειώσει ταχεία ανάπτυξη στο μέλλον λόγω των τεχνολογικών εξελίξεων και τάσεων. Το αυξανόμενο εισόδημα στις αναπτυσσόμενες χώρες αλλά και η δυνατότητα σύγκρισης διαφόρων επιλογών ταξιδιών στο διαδίκτυο αναμένεται να ενισχύσουν περαιτέρω την αγορά. Οι κύριοι παράγοντες που ευθύνονται για την ανάπτυξη της αγοράς διαδικτυακών ταξιδιωτικών κρατήσεων είναι η διείσδυση των κινητών συσκευών και η αυξανόμενη χρήση του διαδικτύου ανά τον κόσμο.

Στον κλάδο των online ταξιδιωτικών κρατήσεων έχουν εδραιωθεί κάποιες επιχειρήσεις με σημαντικό μερίδιο αγοράς, που έχουν καταφέρει να το διατηρήσουν στο πέρασμα των ετών. Ο ανταγωνισμός είναι ισχυρός λόγω του μεγάλου αριθμού των επιλογών για τον πελάτη. Οι προτιμήσεις των πελατών δεν είναι σταθερές, οπότε και οι επιλογές τους δε μπορεί να είναι προβλέψιμες, πράγμα που καθιστά τον ανταγωνισμό εντονότερο. Το ερώτημα είναι πόσο εύκολο είναι να εισέλθει μία νέα επιχείρηση παροχής ηλεκτρονικών υπηρεσιών τουρισμού στην αγορά. Η απάντηση δεν είναι απλή, καθώς απαιτείται ανάλυση και μελέτη του κλάδου.

Μια επιχειρηματική ιδέα έχει προοπτικές μόνο όταν η επιχείρηση γνωρίζει πού βρίσκονται οι ευκαιρίες στον συγκεκριμένο τομέα. Και για να το καταλάβει, πρέπει να μελετήσει την αγορά σε ένα βαθύτερο επίπεδο ώστε να μάθει πότε, πού και πώς ο πελάτης θέλει να χρησιμοποιήσει τις προσφερόμενες υπηρεσίες. (FATbit Technologies, 2018)

Ύστερα από την παραπάνω μελέτη όλων των παραγόντων ενός επιχειρηματικού πλάνου, καταλήγουμε στο ότι η ίδρυση μία τέτοιας επιχείρησης είναι προσιτή όσον αφορά το αρχικό κεφάλαιο, τους πόρους, τη νομοθεσία και δεν υπάρχουν σημαντικά εμπόδια εισόδου. Βέβαια, για να είναι βιώσιμη θα πρέπει να διεισδύσει στην αγορά και να μπορεί να προσαρμόζεται στις ανάγκες της, αντιμετωπίζοντας παράλληλα τον ισχυρό ανταγωνισμό. Αυτή είναι και η μεγαλύτερη απειλή για την εξέλιξή της. Παρόλα αυτά υπάρχει περιθώριο ανάπτυξης και η εκκίνησης της Travel Buddy δεν αποτελεί απαγορευτική επένδυση. Με βάση το Οικονομικό Πλάνο, θα καταφέρει να αποσβέσει το αρχικό κεφάλαιο στα 2 έτη και από εκείνο το σημείο θα κερδοφορεί. Συνεπώς θεωρούμε πως το εγχείρημα θα επιφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Βιβλιογραφία

- Wyman, O. (2019, October 2). Online Travel Agencies Need To Reinvent Themselves To Fend Off Rising Costs And Google. Ανάκτηση από <https://www.forbes.com/sites/oliverwyman/2019/10/02/online-travel-agencies-need-to-reinvent-themselves-to-fend-off-rising-costs-and-google/>
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ). (2019). Έρευνα χρήσης τεχνολογιών πληροφόρησης και επικοινωνίας από νοικοκυριά και άτομα [PDF File]. Ανάκτηση από <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SFA20/->
- Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ). (2019). Χρήση Ηλεκτρονικού Εμπορίου και Ασφάλεια στο Διαδίκτυο [PDF File]. Ανάκτηση από <https://www.statistics.gr/el/statistics/-/publication/SFA20/->
- FATbit Technologies. (2018). Latest Online Travel Business Stats. (2018, July 30). Ανάκτηση από <https://www.fatbit.com/fab/important-online-travel-industry-stats/>
- Transparency Market Research. (n.d.) Online Travel Booking Platform Market - Global Industry Analysis, Size, Share, Growth, Trends, and Forecast 2018 - 2026. (n.d.). Ανάκτηση από <https://www.transparencymarketresearch.com/online-travel-booking-platform-market.html>
- Geeske Nöldeke. (2018). Statista eTravel Report 2019 [PDF File]. Ανάκτηση από https://thueringen.tourismusnetzwerk.info/download/pdf-statistik/eTravel-Report-2019_statista.pdf
- Maximize Market Research. (2019). Global Online Travel Booking Market – Industry Analysis and Forecast 2018-2026. (2019). Ανάκτηση από <https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/global-online-travel-booking-market/26269/>
- CondorFerries. Over 70 Online Travel Booking Statistics. (2020). Ανάκτηση από <https://www.condorferries.co.uk/online-travel-booking-statistics>
- Prieto, M. (2019, August 14). The State of Online Travel Agencies - 2019. Ανάκτηση από <https://medium.com/traveltechmedia/the-state-of-online-travel-agencies-2019-8b188e8661ac>
- Mordor Intelligence. (2019). ONLINE TRAVEL MARKET IN EUROPE: GROWTH, TRENDS, AND FORECAST (2019-2024). (2019). Ανάκτηση από <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/online-travel-market-in-europe>
- Booking Global. (2019, October 9). Booking.com Predicts the Top Travel Trends for 2020. Ανάκτηση από <https://globalnews.booking.com/bookingcom-predicts-the-top-travel-trends-for-2020/>

- Medium.com. (2018, December 6). Top 10 Travel Industry Trends in 2019. Ανάκτηση από <https://medium.com/swlh/top-10-travel-industry-trends-in-2019-d43d157de7b9>
- Bolchinova, A. (2019, September 30). The Travel Statistics You Need to Know About in 2019 - Regiondo Blog. Ανάκτηση από <https://pro.regiondo.com/travel-statistics/>
- Haseeb. (2017, March 26). Pestle Analysis of Travel Industry. Ανάκτηση από <http://marketingdawn.com/pestle-analysis-of-travel-industry/>