



Σχολή Κοινωνικών Επιστημών
Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων

Διπλωματική Εργασία

«Λογιστική διαχείριση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην
Ελλάδα εν μέσω της πανδημίας COVID-19. Η περίπτωση του Ομίλου
Ξενοδοχείων Λάμψα Α.Ε.»

Θωμάς Μαγκούτης

Επιβλέπων καθηγητής: Ευστάθιος Βελισσαρίου

Πάτρα, Ιούνιος 2023

Η παρούσα εργασία αποτελεί πνευματική ιδιοκτησία του φοιτητή («συγγραφέας/δημιουργός») που την εκπόνησε. Στο πλαίσιο της πολιτικής ανοικτής πρόσβασης ο συγγραφέας/δημιουργός εκχωρεί στο ΕΑΠ, μη αποκλειστική άδεια χρήσης του δικαιώματος αναπαραγωγής, προσαρμογής, δημόσιου δανεισμού, παρουσίασης στο κοινό και ψηφιακής διάχυσής τους διεθνώς, σε ηλεκτρονική μορφή και σε οποιοδήποτε μέσο, για διδακτικούς και ερευνητικούς σκοπούς, άνευ ανταλλάγματος και για όλο το χρόνο διάρκειας των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Η ανοικτή πρόσβαση στο πλήρες κείμενο για μελέτη και ανάγνωση δεν σημαίνει καθ' οιονδήποτε τρόπο παραχώρηση δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας του συγγραφέα/δημιουργού ούτε επιτρέπει την αναπαραγωγή, αναδημοσίευση, αντιγραφή, αποθήκευση, πώληση, εμπορική χρήση, μετάδοση, διανομή, έκδοση, εκτέλεση, «μεταφόρτωση» (downloading), «ανάρτηση» (uploading), μετάφραση, τροποποίηση με οποιονδήποτε τρόπο, τμηματικά ή περιληπτικά της εργασίας, χωρίς τη ρητή προηγούμενη έγγραφη συναίνεση του συγγραφέα/δημιουργού. Ο συγγραφέας/δημιουργός διατηρεί το σύνολο των ηθικών και περιουσιακών του δικαιωμάτων.



Διπλωματική Εργασία

«Λογιστική διαχείριση των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα εν μέσω της πανδημίας COVID-19. Η περίπτωση του Ομίλου Ξενοδοχείων Λάμψα Α.Ε.»

Θωμάς Μαγκούτης

Επιτροπή Επίβλεψης Διπλωματικής Εργασίας

Επιβλέπων Καθηγητής:

Συν-Επιβλέπων Καθηγητής:

Ευστάθιος Βελισσαρίου

Βαγιονής Νικόλαος

Πάτρα, Ιούνιος 2023

Θα ήθελα να ευχαριστήσω πρωτίστως τον επιβλέποντα καθηγητή της παρούσας ΔΕ, κ. Ευστάθιο Βελισσαρίου για την πολύτιμη καθοδήγησή του, την υπομονή και την επιμονή του. Επίσης θέλω να πω ένα μεγάλο ευχαριστώ στον αδερφό μου Χάρη για τη βοήθεια και τη στήριξή του.

Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία διερευνά διεξοδικά τις στρατηγικές λογιστικής διαχείρισης που χρησιμοποίησε ο όμιλος ελληνικής φιλοξενίας, ΛΑΜΨΑ Ελληνικός Όμιλος Ξενοδοχείων Α.Ε., κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19. Ερευνά τους δείκτες ρευστότητας, δραστηριότητας, φερεγγυότητας, κερδοφορίας και κεφαλαιακής διάρθρωσης του οργανισμού, ρίχνοντας φως στη βαθιά επίδραση της πανδημίας σε αυτούς τους παράγοντες. Η μελέτη αποκαλύπτει ότι η πανδημία άσκησε άνευ προηγουμένου οικονομική πίεση στον ξενοδοχειακό όμιλο, επηρεάζοντας σημαντικά τις πωλήσεις, την κερδοφορία και την απασχόληση. Όπως αποδεικνύεται από τα κυμαινόμενα μεγέθη πωλήσεων και τις αλλαγές στο εργατικό δυναμικό με τα χρόνια, η πανδημία διέκοψε σοβαρά τις λειτουργίες του ομίλου. Οι πωλήσεις μειώθηκαν κατακόρυφα πάνω από 77% το 2020 σε σχέση με το προηγούμενο έτος και ο αριθμός των μισθωτών αυξήθηκε ενώ οι ημερομίσθιοι μειώθηκαν, υποδηλώνοντας στρατηγικές προσαρμογές που έγιναν από τον ξενοδοχειακό όμιλο για να ξεπεράσει την κρίση. Ωστόσο, η μελέτη υπογραμμίζει επίσης την ανθεκτικότητα της ομάδας. Παρά τις σημαντικές προκλήσεις, η ΛΑΜΨΑ εφάρμοσε στρατηγικά μέτρα, όπως η προσαρμογή της σύνθεσης του εργατικού δυναμικού της και η εστίαση στη διαχείριση του κόστους, οδηγώντας σε μια ισχυρή ανάκαμψη. Μέχρι το 2022, οι πωλήσεις ξεπέρασαν τα προ πανδημίας επίπεδα και η κερδοφορία επέστρεψε, δείχνοντας την αποτελεσματικότητα αυτών των στρατηγικών προσαρμογών. Η έρευνα υπογραμμίζει τον κρίσιμο ρόλο του φορολογικού σχεδιασμού στην αντιμετώπιση μιας τέτοιας κρίσης. Παρά τις σημαντικές οικονομικές πιέσεις, οι κατάλληλες φορολογικές στρατηγικές βοήθησαν τη ΛΑΜΨΑ να βελτιστοποιήσει τους πόρους της και να διατηρήσει τη λειτουργία της. Αν και περιορίζονται στον Όμιλο LAMPSA Hellenic Hotels SA, αυτά τα ευρήματα παρέχουν ανεκτίμητες πληροφορίες για το πώς ο ευρύτερος κλάδος της φιλοξενίας μπορεί να κατανοήσει τις επιπτώσεις μιας πρωτοφανούς παγκόσμιας κρίσης και να αναπτύξει κατάλληλες στρατηγικές απαντήσεις. Η μελέτη τονίζει τη σημασία της ανθεκτικότητας, των στρατηγικών προσαρμογών και του συνετού φορολογικού σχεδιασμού ενόψει σοβαρών διαταραχών της αγοράς.

Λέξεις – Κλειδιά

Πανδημία, ΛΑΜΨΑ, Φορολογικός σχεδιασμός

«Accounting management of hotel businesses in Greece in the midst of the COVID-19 pandemic. The case of LAMPSA Hotel Group SA»

Thomas Magkoutis

Abstract

This thesis thoroughly explores the accounting management strategies employed by the Greek hospitality group, LAMPSA Hellenic Hotels Group SA, during the COVID-19 pandemic. It delves into the organization's liquidity, activity, solvency, profitability, and capital structure ratios, shedding light on the profound impact of the pandemic on these factors. The study reveals that the pandemic placed unprecedented financial pressure on the hotel group, significantly affecting sales, profitability, and employment. As evidenced by the fluctuating sales figures and workforce changes over the years, the pandemic severely disrupted the group's operations. Sales plummeted by over 77% in 2020 from the previous year, and the number of salaried employees increased while daily wage workers decreased, signifying strategic adjustments made by the hotel group to weather the crisis. However, the study also highlights the group's resilience. Despite the significant challenges, LAMPSA implemented strategic measures, such as adjusting its workforce composition and focusing on cost management, leading to a robust recovery. By 2022, sales surpassed pre-pandemic levels and profitability returned, showcasing the effectiveness of these strategic adjustments. The research underscores the critical role of tax planning in navigating such a crisis. Despite facing considerable financial pressure, the appropriate tax strategies have helped LAMPSA optimize its resources and maintain operations. Although confined to the LAMPSA Hellenic Hotels Group SA, these findings provide invaluable insights into how the wider hospitality sector can comprehend the impacts of an unprecedented global crisis and develop suitable strategic responses. The study emphasizes the importance of resilience, strategic adjustments, and prudent tax planning in the face of severe market disruptions.

Keywords

Pandemic, LAMPSA, Tax planning

Περιεχόμενα

Εισαγωγή	11
1. Επισκόπηση της τουριστικής αγοράς με έμφαση στον ξενοδοχειακό κλάδο	14
1.1. Σύντομη επισκόπηση της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας	14
1.2. Ο Τουρισμός στην Ελλάδα. Σύντομη ιστορική αναδρομή	15
1.3. Ελληνικός Ξενοδοχειακός κλάδος: Τρέχουσα Δυναμική Αγοράς.....	16
1.4. Ο ρόλος και σημασία του ξενοδοχειακού κλάδου στην ελληνική οικονομία	17
1.5 Στοιχεία και Δείκτες του Ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα	21
2. Η έννοια και η σημασία της Λογιστικής Διαχείρισης	25
2.1. Αρχές Λογιστικής Διαχείρισης	25
2.2. Ο ρόλος της Λογιστικής στη Διοίκηση Ξενοδοχείων.....	26
2.3. Λογιστικές Τεχνικές στην Ξενοδοχειακή Λειτουργία και η σημασία τους στην Απόδοση των Ξενοδοχείων.....	28
2.4. Μελέτες Περιπτώσεων Αποτελεσματικής Λογιστικής Διαχείρισης σε Ξενοδοχεία	31
3. Η έννοια και η σημασία του Φορολογικού Σχεδιασμού.....	33
3.1. Αρχές και Στόχοι Φορολογικού Σχεδιασμού.....	33
3.2. Φορολογική Νομοθεσία Σχετική με τα Ελληνικά Ξενοδοχεία.....	35
3.3. Στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού για ξενοδοχεία	37
3.4. Μελέτες Περιπτώσεων Επιτυχούς Φορολογικού Σχεδιασμού σε Ξενοδοχεία.....	38
4. Η έννοια και η σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου	40
4.1. Ρόλος και Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου.....	40
4.2. Διαδικασία Εσωτερικού Ελέγχου στην Ξενοδοχειακή Βιομηχανία	41
4.3. Οφέλη του εσωτερικού ελέγχου για τα ξενοδοχεία	42
4.4. Προκλήσεις στη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων στα ξενοδοχεία	44
4.5. Μελέτες Περιπτώσεων Αποτελεσματικών Εσωτερικών Ελέγχων σε Ξενοδοχεία.....	45
5. Επιπτώσεις της πανδημίας και τρόποι αντιμετώπισής της μέσω φορολογικού σχεδιασμού και εσωτερικού ελέγχου.....	47
5.1. Οι επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία...47	
5.2. Ο ρόλος του φορολογικού σχεδιασμού στον μετριασμό των επιπτώσεων της πανδημίας.....	48
5.3. Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στον μετριασμό των επιπτώσεων της πανδημίας...49	
5.4. Μελέτες περίπτωσης ξενοδοχείων επιτυχούς αντιμετώπισης της πανδημίας	51
6. Μεθοδολογία έρευνας.....	53
6.1 Σκοπός και στόχοι της έρευνας.....	53
6.2 Ερευνητικά ερωτήματα.....	53
6.3 Οι αριθμοδείκτες της έρευνας.....	53

6.4 Ο Όμιλος ξενοδοχείων ΛΑΜΨΑ Α.Ε	57
7. Τα αποτελέσματα της έρευνας.....	69
7.1 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας	69
7.2 Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας	71
7.3 Δείκτες επίδοσης της Διαχείρισης	78
7.4 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας και κερδοφορίας.....	82
7.5 Αριθμοδείκτες κεφαλαιακής διάρθρωσης.....	85
7.6 Στοιχεία Φορολογικού Σχεδιασμού	89
Συμπεράσματα	97
Βιβλιογραφία	103

Κατάλογος Διαγραμμάτων

Διάγραμμα 1. Το οργανόγραμμα του ομίλου	58
Διάγραμμα 2. Το οργανόγραμμα για 2 από τα ξενοδοχεία του ομίλου.....	59
Διάγραμμα 3. Η διαχρονική εξέλιξη των μισθωτών για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	62
Διάγραμμα 4. Η διαχρονική εξέλιξη των ημερομίσθιων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	63
Διάγραμμα 5. Η διαχρονική εξέλιξη των Υπαλλήλων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	64
Διάγραμμα 6. Η διαχρονική εξέλιξη των Πωλήσεων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	65
Διάγραμμα 7. Η διαχρονική εξέλιξη του Μικτού κέρδους για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	66
Διάγραμμα 8. Η διαχρονική εξέλιξη του ΕΒΙΤΔΑ για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	67
Διάγραμμα 9. Η διαχρονική εξέλιξη του καθαρού κέρδους για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	68
Διάγραμμα 10. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Γενικής Ρευστότητας για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.....	70
Διάγραμμα 11. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Ειδικής Ρευστότητας για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.....	71
Διάγραμμα 12. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας Αποθεμάτων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	72
Διάγραμμα 13. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας Ενεργητικού για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	74
Διάγραμμα 14. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	75
Διάγραμμα 15. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας είσπραξης απαιτήσεων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	76
Διάγραμμα 16. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας εξόφλησης ΒΥ για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	78

Διάγραμμα 17. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Σημασίας χρηματοοικονομικών εξόδων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	79
Διάγραμμα 18. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Σημασίας εξόδων διοίκησης για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	80
Διάγραμμα 19. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Σημασίας εξόδων Διάθεσης για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	82
Διάγραμμα 20. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη ROCE για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	83
Διάγραμμα 21. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη ROE για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	84
Διάγραμμα 22. Η διαχρονική εξέλιξη του EBITDA για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	85
Διάγραμμα 23. Η διαχρονική εξέλιξη του λόγου ΙΚ/Σύνολο Κεφαλαίων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	87
Διάγραμμα 24. Η διαχρονική εξέλιξη του λόγου ΞΚ/Σύνολο Κεφαλαίων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	88
Διάγραμμα 25. Η διαχρονική εξέλιξη του λόγου ΙΚ/ΞΚ για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	89
Διάγραμμα 26. Η διαχρονική εξέλιξη του συντελεστή φόρου για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	90
Διάγραμμα 27. Η διαχρονική εξέλιξη του Συνολικού Πραγματοποιηθέντος φορολογικού εξόδου για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	92
Διάγραμμα 28. Η διαχρονική εξέλιξη του Σταθμισμένου φορολογικού συντελεστή για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	93
Διάγραμμα 29. Η διαχρονική εξέλιξη των Αναβαλλόμενων φορολογικών υποχρεώσεων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	95
Διάγραμμα 30. Η διαχρονική εξέλιξη των Αναβαλλόμενων φορολογικών απαιτήσεων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.	96

Εισαγωγή

Η παρούσα εργασία επιδιώκει να αντιμετωπίσει την ανάγκη για αποτελεσματικές πρακτικές λογιστικής διαχείρισης για την πλοήγηση στις χρηματοοικονομικές πολυπλοκότητες που επιφέρει η κρίση, στον χώρο των ξενοδοχείων. Η πανδημία COVID-19 είχε σημαντικό αντίκτυπο στην παγκόσμια βιομηχανία τουρισμού και φιλοξενίας και η Ελλάδα, ως δημοφιλής τουριστικός προορισμός, δεν έχει μείνει απρόσβλητη από αυτές τις επιπτώσεις. Το κλείσιμο των συνόρων, οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί και η μειωμένη ζήτηση έχουν επηρεάσει σοβαρά τη λειτουργία και την οικονομική σταθερότητα των ελληνικών ξενοδοχείων. Στο πλαίσιο αυτό, το σκεπτικό της διπλωματικής εργασίας είναι η διερεύνηση του ρόλου της λογιστικής διαχείρισης στον μετριασμό των αρνητικών επιπτώσεων της πανδημίας και στη διασφάλιση της οικονομικής βιωσιμότητας και ανθεκτικότητας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

Εστιάζοντας στο συγκεκριμένο πλαίσιο των ελληνικών ξενοδοχείων, η εργασία στοχεύει να δώσει πληροφορίες για τις προκλήσεις που αντιμετωπίζουν αυτές οι επιχειρήσεις και τις στρατηγικές που χρησιμοποιούνται για την αντιμετώπιση της κρίσης. Η μελέτη στοχεύει να συμβάλει στο υπάρχον σύνολο γνώσεων εξετάζοντας τις λογιστικές πρακτικές και τις οικονομικές επιδόσεις των ξενοδοχείων ενός από τους μεγαλύτερους ομίλους ξενοδοχείων στην Ελλάδα, με ιδιαίτερη έμφαση στη διαχείριση πόρων, τον φορολογικό σχεδιασμό και τη χρήση οικονομικών δεικτών ως δείκτες οικονομικής υγείας και απόδοσης. .

Η εργασία στοχεύει επίσης να αναδείξει τη σημασία της λογιστικής διαχείρισης για την ενίσχυση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων και τη βελτίωση της συνολικής οικονομικής απόδοσης των ξενοδοχείων. Επιδιώκει να εντοπίσει τις βέλτιστες πρακτικές και να παρέχει συστάσεις για τους Έλληνες ξενοδόχους και τα ενδιαφερόμενα μέρη του κλάδου ώστε να βελτιστοποιήσουν τις στρατηγικές λογιστικής διαχείρισης και να διασφαλίσουν τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά τους.

Η επιλογή της μεθοδολογίας που στηρίζεται στην μελέτη περίπτωσης είναι δικαιολογημένη, καθώς επιτρέπει μια εις βάθος ανάλυση επιλεγμένων ξενοδοχείων, επιτρέποντας την ολιστική κατανόηση των στρατηγικών λογιστικής διαχείρισης και των επιπτώσεών τους στη χρηματοοικονομική απόδοση. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει τον εντοπισμό βέλτιστων πρακτικών και τη διατύπωση συστάσεων για τον ευρύτερο ξενοδοχειακό

κλάδο στην Ελλάδα. Με αυτήν την έννοια, η παρούσα διπλωματική εργασία στοχεύει να συμβάλει στην υπάρχουσα γνώση εξετάζοντας το συγκεκριμένο πλαίσιο των ελληνικών ξενοδοχείων και τις πρακτικές λογιστικής διαχείρισης τους για την αντιμετώπιση του COVID-19.

Στην πρώτη ενότητα παρουσιάζεται μια επισκόπηση της τουριστικής αγοράς με έμφαση στον ξενοδοχειακό κλάδο. Αυτό περιλαμβάνει μια σύντομη επισκόπηση της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας και ένα ιστορικό υπόβαθρο του τουρισμού στην Ελλάδα. Η ενότητα διερευνά επίσης τη σημερινή δυναμική του ελληνικού ξενοδοχειακού τομέα, τονίζοντας τη σημασία και τον ρόλο του στην ελληνική οικονομία.

Η δεύτερη ενότητα εμβαθύνει στην έννοια και τη σημασία της Λογιστικής Διαχείρισης. Συζητά τις αρχές της Λογιστικής Διαχείρισης και τον ρόλο της στη διαχείριση ξενοδοχείων. Η ενότητα διερευνά περαιτέρω τη σημασία των λογιστικών τεχνικών στις ξενοδοχειακές λειτουργίες και τον αντίκτυπό τους στην απόδοση του ξενοδοχείου. Υπογραμμίζει επίσης μελέτες περιπτώσεων που παρουσιάζουν αποτελεσματικές πρακτικές λογιστικής διαχείρισης στα ξενοδοχεία.

Προχωρώντας, η τρίτη ενότητα εστιάζει στην έννοια και τη σημασία του Φορολογικού Σχεδιασμού. Αναλύονται οι αρχές και οι στόχοι του φορολογικού σχεδιασμού, καθώς και η σχετική φορολογική νομοθεσία για τα ελληνικά ξενοδοχεία. Η ενότητα διερευνά στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού ειδικά προσαρμοσμένες για ξενοδοχεία και παρουσιάζει περιπτώσιολογικές μελέτες που καταδεικνύουν επιτυχημένο φορολογικό σχεδιασμό στον κλάδο.

Στη συνέχεια, η τέταρτη ενότητα διερευνά την έννοια και τη σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου. Αναφέρεται ο ρόλος και ο σκοπός του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση ξενοδοχείων, επισημαίνοντας τα οφέλη του για τα ξενοδοχεία. Η ενότητα εξετάζει επίσης τις προκλήσεις που σχετίζονται με τη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων στα ξενοδοχεία και παρουσιάζει μελέτες περιπτώσεων αποτελεσματικής εφαρμογής εσωτερικού ελέγχου στον κλάδο.

Τέλος, η πέμπτη ενότητα εξετάζει τις επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 και τους τρόπους με τους οποίους ο φορολογικός σχεδιασμός και ο εσωτερικός έλεγχος μπορούν να συμβάλουν στον μετριασμό των επιπτώσεών της. Αναφέρονται οι επιπτώσεις της πανδημίας

στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία και τονίζεται ο ρόλος του φορολογικού σχεδιασμού και του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση και τον μετριασμό αυτών των επιπτώσεων. Η ενότητα ολοκληρώνεται με περιπτωσιολογικές μελέτες που απεικονίζουν την επιτυχημένη ανταπόκριση του ξενοδοχείου στην πανδημία.

Ακολουθούν τα κεφάλαια της μεθοδολογίας της έρευνας και της παρουσίασης των αποτελεσμάτων και η εργασία κλείνει με την εξαγωγή των σημαντικότερων συμπερασμάτων.

1. Επισκόπηση της τουριστικής αγοράς με έμφαση στον ξενοδοχειακό κλάδο

1.1. Σύντομη επισκόπηση της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας

Η παγκόσμια τουριστική βιομηχανία έχει υποστεί σημαντικούς μετασχηματισμούς τις τελευταίες δεκαετίες, σηματοδοτώντας μια εποχή άνευ προηγουμένου ανάπτυξης και διαφοροποίησης (Bieger et al., 2011). Η εξέλιξη του κλάδου επηρεάζεται από μια σειρά παραγόντων όπως η παγκοσμιοποίηση, οι τεχνολογικές εξελίξεις και οι μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών. Μια αξιοσημείωτη αύξηση των διεθνών αφίξεων τουριστών είναι ένα από τα πιο εμφανή σημάδια της ανάπτυξης του κλάδου, η οποία έχει υπερδιπλασιαστεί από περίπου 675 εκατομμύρια το 2000 σε πάνω από 1,5 δισεκατομμύρια μέχρι το τέλος του 2019, σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (UNWTO, 2020).

Η εμφάνιση νέων προορισμών και η επέκταση των παραδοσιακών αγορών συνέβαλαν στο δυναμισμό και την ανθεκτικότητα του κλάδου (Bieger et al., 2011). Η άνοδος των αναδύμενων οικονομιών, ειδικά στην Ασία και τον Ειρηνικό, έχει δημιουργήσει νέες τουριστικές ροές και έχουν λειτουργήσει ως ελκυστικοί προορισμοί. Ομοίως, ώριμες αγορές όπως η Ευρώπη και η Βόρεια Αμερική συνεχίζουν να είναι κρίσιμες για τη βιομηχανία, όχι μόνο ως πηγές τουριστών αλλά και ως προορισμοί.

Η ανάπτυξη της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας μπορεί επίσης να αποδοθεί στις προόδους της τεχνολογίας, ιδιαίτερα του Διαδικτύου και των ψηφιακών τεχνολογιών, που έχουν φέρει επανάσταση στον τρόπο με τον οποίο οι τουρίστες έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες, πραγματοποιούν ταξιδιωτικές ρυθμίσεις και μοιράζονται τις εμπειρίες τους (Sigala, 2018). Η έλευση των αερομεταφορέων χαμηλού κόστους και των σιδηροδρόμων υψηλής ταχύτητας συνέβαλε επίσης σημαντικά στον εκδημοκρατισμό των ταξιδιών, καθιστώντας τον τουρισμό πιο προσίτο σε ένα ευρύτερο δημογραφικό πλαίσιο (Giaoutzi & Nijkamp, 2006).

Επιπλέον, οι τουριστικές τάσεις αντικατοπτρίζουν τις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών. Η άνοδος του βιωματικού τουρισμού καταδεικνύει τη στροφή από τον «μαζικό τουρισμό» στις «εξατομικευμένες εμπειρίες» (Pine & Gilmore, 2011). Οι τουρίστες εκτιμούν όλο και περισσότερο τις αυθεντικές και μεταμορφωτικές εμπειρίες, επιδιώκοντας να εμπλακούν με τοπικούς πολιτισμούς, να εξερευνήσουν μοναδικά περιβάλλοντα και να συμμετάσχουν σε βιώσιμες ταξιδιωτικές πρακτικές. Παρά την πολλά υποσχόμενη ανάπτυξη του κλάδου, αυτός αντιμετωπίζει επίσης σημαντικές προκλήσεις, όπως η υποβάθμιση του περιβάλλοντος, ο υπερτουρισμός και πιο πρόσφατα, οι παγκόσμιες κρίσεις όπως ο COVID-19, που έχουν διαταράξει σοβαρά τον παγκόσμιο τουρισμό (Sigala, 2020). Αυτές οι προκλήσεις υπογραμμίζουν την ανάγκη για βιώσιμες και ανθεκτικές πρακτικές εντός του κλάδου για τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητάς του.

1.2. Ο Τουρισμός στην Ελλάδα. Σύντομη ιστορική αναδρομή

Η Ελλάδα, ένας από τους κορυφαίους τουριστικούς προορισμούς στον κόσμο, έχει μια πλούσια ιστορία τουριστικής ανάπτυξης που είναι βαθιά συνυφασμένη με τη μοναδική πολιτιστική και φυσική της κληρονομιά. Ο ελληνικός τουρισμός έχει βιώσει πολλές εξελικτικές φάσεις από τις αρχές του 20ου αιώνα, καθεμία από τις οποίες διαμορφώθηκε από τις κοινωνικοπολιτικές αλλαγές και τις οικονομικές συνθήκες (Boniface & Cooper, 2012).

Η γένεση του σύγχρονου τουρισμού στην Ελλάδα εντοπίζεται στις δεκαετίες του 1950 και του 1960, όταν η χώρα άρχισε να αξιοποιεί τις ιστορικές και φυσικές της ιδιότητες για να προσελκύει διεθνείς τουρίστες (Briassoulis, 2002). Ωστόσο, ήταν η έλευση του μαζικού τουρισμού τη δεκαετία του 1970, που διευκολύνθηκε από βελτιώσεις στις μεταφορές και τις υποδομές, που σηματοδότησε ένα σημείο καμπής για τη βιομηχανία. Τις επόμενες δεκαετίες σημειώθηκε σημαντική αύξηση των αφίξεων τουριστών, ενισχύοντας τον ρόλο του κλάδου ως βασικού συντελεστή στην ελληνική οικονομία.

Η μετάβαση προς τον 21ο αιώνα σηματοδοτήθηκε από την αύξηση των ποικίλων τουριστικών δραστηριοτήτων, όπως το yachting, η κρουαζιέρα και ο πολιτιστικός τουρισμός. Αυτά επέκτειναν την τουριστική περίοδο πέρα από το καλοκαίρι, αξιοποιώντας την πολιτιστική κληρονομιά και το ποικιλόμορφο τοπίο της Ελλάδας (Briassoulis, 2002). Τα τελευταία χρόνια, ο τουριστικός τομέας της Ελλάδας έχει επιδείξει αξιοσημείωτη ανθεκτικότητα απέναντι σε οικονομικές και χρηματοπιστωτικές κρίσεις. Ακόμη και εν μέσω

της σοβαρής οικονομικής ύφεσης της χώρας που ξεκίνησε το 2009, ο τουρισμός παρέμεινε ένας σταθερός και αναπτυσσόμενος τομέας.

Η εμφάνιση βιώσιμων και εναλλακτικών μορφών τουρισμού είναι μια καθοριστική τάση στην πρόσφατη τουριστική ιστορία της Ελλάδας. Αυτές οι πρωτοβουλίες, με επίκεντρο τον οικοτουρισμό, τον αγροτουρισμό και τον πολιτιστικό τουρισμό, έχουν προσπαθήσει να εξουδετερώσουν τις περιβαλλοντικές και κοινωνικο-πολιτιστικές επιπτώσεις του μαζικού τουρισμού, ενώ παράλληλα προάγουν την περιφερειακή ανάπτυξη. Για παράδειγμα, η προώθηση του αγροτουρισμού έχει συνδέσει την τοπική γεωργία με τον τουρισμό, προσφέροντας μια πιο καθηλωτική και αυθεντική εμπειρία στους τουρίστες ενώ υποστηρίζει τις τοπικές οικονομίες.

Ωστόσο, η ιστορία του ελληνικού τουρισμού δεν είναι χωρίς προκλήσεις. Η διαχείριση των επιπτώσεων του υπερτουρισμού σε εμβληματικούς προορισμούς όπως η Σαντορίνη και η Κρήτη, η διασφάλιση της βιωσιμότητας του κλάδου και η ανταπόκριση σε παγκόσμιες κρίσεις όπως η πανδημία COVID-19 έχουν αποδειχθεί δύσκολη υπόθεση. Αυτές οι προκλήσεις υπογραμμίζουν την ανάγκη για καινοτόμες και ανθεκτικές τουριστικές στρατηγικές που μπορούν να εξασφαλίσουν τη βιώσιμη ανάπτυξη του κλάδου. Αυτή η ιστορική προοπτική του τουρισμού στην Ελλάδα χρησιμεύει ως στέρεο θεμέλιο για την κατανόηση της τρέχουσας κατάστασης της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας, των προκλήσεων και των δυνατοτήτων της για μελλοντική ανάπτυξη.

1.3. Ελληνικός Ξενοδοχειακός κλάδος: Τρέχουσα Δυναμική Αγοράς

Η ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στον τουριστικό τομέα της χώρας, αντιπροσωπεύοντας σημαντικό μέρος του εθνικού ΑΕΠ και της απασχόλησης (Hampton & Jeyacheya, 2013). Τα τελευταία χρόνια, ο κλάδος έχει επιδείξει ανθεκτικότητα εν μέσω προκλήσεων και αξιοποιεί τις αναδυόμενες ευκαιρίες, αν και συνεχίζει να ακολουθεί την εξελισσόμενη δυναμική της αγοράς.

Ο κλάδος είναι εξαιρετικά ποικιλόμορφος, καθώς διαθέτει ένα ευρύ φάσμα τύπων καταλυμάτων από πολυτελή θέρετρα έως μικρά ξενοδοχεία και οικονομικούς ξενώνες. Γεωγραφικά συγκεντρώνεται σε βασικές τουριστικές περιοχές όπως η Αθήνα, η Θεσσαλονίκη, η Κρήτη, τα Ιόνια Νησιά και οι Κυκλάδες. Πρόσφατα, υπήρξε μια ανάκαμψη στην ανάπτυξη

των high-end και των boutique ξενοδοχείων, οδηγούμενη από τη ζήτηση για εξατομικευμένες και μοναδικές εμπειρίες (Akbar & Tracogna, 2018).

Κρίσιμο χαρακτηριστικό της ελληνικής ξενοδοχειακής βιομηχανίας είναι η εποχικότητα της, με σημαντική άνοδο της ζήτησης τους καλοκαιρινούς μήνες. Αυτό ήταν μια διαχρονική πρόκληση για τους ξενοδόχους, που οδήγησε σε υποχρησιμοποίηση των πόρων κατά τους μήνες εκτός αιχμής. Οι προσπάθειες για παράταση της τουριστικής περιόδου με την προώθηση εναλλακτικών μορφών τουρισμού όπως η γαστρονομία, ο πολιτισμός, η ευεξία και ο οικοτουρισμός, έχουν αποκτήσει δυναμική τα τελευταία χρόνια.

Η ανάπτυξη των διαδικτυακών ταξιδιωτικών γραφείων (online travel agencies, OTA) και η οικονομία του διαμοιρασμού έχουν επηρεάσει σημαντικά την ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία. Πλατφόρμες όπως η Booking.com και η Airbnb έχουν αλλάξει τον τρόπο κρατήσεων των καταλυμάτων και έχουν εντείνει τον ανταγωνισμό στην αγορά (Sigala, 2017). Ενώ αυτές οι πλατφόρμες έχουν δημιουργήσει νέες ευκαιρίες, έχουν επίσης θέσει προκλήσεις. Για παράδειγμα, η ταχεία ανάπτυξη πλατφορμών βραχυπρόθεσμης ενοικίασης όπως η Airbnb έχει οδηγήσει σε ρυθμιστικές ανησυχίες και συζητήσεις σχετικά με τον αντίκτυπο στις τοπικές αγορές κατοικιών (Sotiriadis, 2017).

Η περιβαλλοντική βιωσιμότητα γίνεται επίσης ολοένα και πιο σημαντική στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία. Τα ξενοδοχεία υιοθετούν πράσινες πρακτικές και υπάρχει αυξανόμενο ενδιαφέρον για φιλικά προς το περιβάλλον καταλύματα μεταξύ των ταξιδιωτών. Ορισμένα ελληνικά ξενοδοχεία έχουν αρχίσει να λαμβάνουν οικολογικά σήματα και πιστοποιήσεις, σηματοδοτώντας τη δέσμευσή τους για περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Παρά αυτές τις θετικές τάσεις, ο κλάδος αντιμετωπίζει συνεχείς προκλήσεις, συμπεριλαμβανομένης της ανάγκης αναβάθμισης των υποδομών, βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών και αντιμετώπισης ζητημάτων εργατικού δυναμικού. Επιπλέον, ο αντίκτυπος της πανδημίας COVID-19 έχει προσθέσει νέες πολυπλοκότητες, απαιτώντας από τη βιομηχανία να επανεξετάσει τα επιχειρηματικά της μοντέλα και τις στρατηγικές ανάκαμψης.

1.4. Ο ρόλος και σημασία του ξενοδοχειακού κλάδου στην ελληνική οικονομία

Ο ρόλος της ξενοδοχειακής βιομηχανίας στην ελληνική οικονομία είναι καθοριστικός, συμβάλλοντας σημαντικά στο ΑΕΠ της χώρας, στην απασχόληση και στην κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη. Το σημαντικό εισόδημα που δημιουργείται από ξενοδοχεία

από διεθνείς και εγχώριους τουρίστες είναι κρίσιμο για τη συνολική οικονομική ευρωστία της Ελλάδας (Hampton & Jeyacheya, 2013).

Όσον αφορά τον οικονομικό αντίκτυπο, η ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία συνεισφέρει άμεσα στο εθνικό ΑΕΠ μέσω των εσόδων από πωλήσεις δωματίων, υπηρεσιών τροφίμων και ποτών, καθώς και άλλων βοηθητικών υπηρεσιών. Μια μελέτη της Deloitte (2014) υπολόγισε ότι η άμεση συνεισφορά της ελληνικής ξενοδοχειακής βιομηχανίας ήταν περίπου 6,5% του εθνικού ΑΕΠ το 2013. Επιπλέον, όταν εξετάζονται οι έμμεσες επιπτώσεις – η οικονομική δραστηριότητα που συνδέεται από τις αγορές αγαθών και υπηρεσιών της ξενοδοχειακής βιομηχανίας από τοπικούς προμηθευτές – η συνεισφορά αυξάνεται σε περίπου 13% του εθνικού ΑΕΠ.

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία είναι επίσης σημαντικός εργοδότης στην Ελλάδα. Σύμφωνα με έκθεση του ΣΕΤΕ (Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων), ο κλάδος απασχόλησε άμεσα περισσότερα από 200.000 άτομα το 2017, αντιπροσωπεύοντας περίπου το 5% του συνολικού ελληνικού εργατικού δυναμικού (ΣΕΤΕ, 2017). Ωστόσο, όταν εξετάζεται η έμμεση απασχόληση, το ποσοστό αυξάνεται σημαντικά. Πολλές θέσεις εργασίας δημιουργούνται έμμεσα σε τομείς όπως οι κατασκευές, τα τρόφιμα και τα ποτά, οι μεταφορές και η ψυχαγωγία, τα οποία υποστηρίζονται από τη ζήτηση που δημιουργείται από τα ξενοδοχεία.

Τα ξενοδοχεία διαδραματίζουν επίσης ρόλο στην περιφερειακή ανάπτυξη και την κοινωνικοοικονομική ισότητα στην Ελλάδα. Πολλές από τις περιοχές της χώρας εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τον τουρισμό και την ξενοδοχειακή βιομηχανία για το εισόδημα και την απασχόλησή τους (Paratheodorou et al., 2010). Η οικονομική δραστηριότητα που δημιουργείται από τα ξενοδοχεία βοηθά στην ανάπτυξη απομακρυσμένων περιοχών, υποστηρίζοντας τις τοπικές επιχειρήσεις και δημιουργώντας θέσεις εργασίας, προωθώντας έτσι την περιφερειακή ισορροπία και μετριάζοντας τις εισοδηματικές ανισότητες.

Επιπλέον, η ξενοδοχειακή βιομηχανία συμβάλλει επίσης στα δημόσια οικονομικά μέσω διαφόρων φόρων και τελών, υποστηρίζοντας τις δημόσιες δαπάνες και τις επενδύσεις σε υποδομές και υπηρεσίες. Η δημοσιονομική συμβολή του κλάδου γίνεται ακόμη πιο κρίσιμη στο πλαίσιο της πρόσφατης οικονομικής ανάκαμψης της Ελλάδας (Hampton & Jeyacheya, 2013). Ωστόσο, παρά τη σημασία της, η ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία αντιμετωπίζει

επίσης σημαντικές προκλήσεις, όπως η διαχείριση της εποχικότητας, η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, η βελτίωση της βιωσιμότητας και η αντιμετώπιση εξωτερικών κρίσεων όπως οι οικονομικές κρίσεις ή η πανδημία COVID-19. Αυτές οι προκλήσεις υπογραμμίζουν την ανάγκη για αποτελεσματικές πολιτικές και στρατηγικές για την υποστήριξη της βιώσιμης ανάπτυξης και ανθεκτικότητας του κλάδου. Αναλυτικότερη αναφορά στις προκλήσεις αυτές γίνεται στην συνέχεια.

Εξάλλου, όπως σημειώθηκε και προηγουμένως, η ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία, παρά τη σημαντική οικονομική της συνεισφορά, αντιμετωπίζει αρκετές προκλήσεις που επηρεάζουν τις επιδόσεις και τις δυνατότητες ανάπτυξής της. Αυτές κυμαίνονται από τα εγγενή χαρακτηριστικά του κλάδου, όπως η εποχικότητα και η βιωσιμότητα, έως εξωτερικούς παράγοντες όπως ο ανταγωνισμός και οι οικονομικές κρίσεις (Hampton & Jeyacheya, 2013).

Η εποχικότητα είναι μια μακροχρόνια πρόκληση. Η πλειονότητα των διεθνών αφίξεων τουριστών στην Ελλάδα συμβαίνει κατά τους καλοκαιρινούς μήνες, οδηγώντας σε υπερχρησιμοποίηση των πόρων κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου και υποχρησιμοποίηση τους κατά τους μήνες εκτός αιχμής. Η εποχικότητα όχι μόνο επηρεάζει την κερδοφορία των ξενοδοχείων, αλλά επιβαρύνει επίσης τις τοπικές υποδομές και τους φυσικούς πόρους και οδηγεί σε επισφαλείς συνθήκες απασχόλησης.

Μια άλλη σημαντική πρόκληση είναι η βιωσιμότητα, τόσο από πλευράς περιβαλλοντικών επιπτώσεων όσο και κοινωνικο-πολιτιστικών πτυχών. Η επέκταση της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, εάν δεν ελεγχθεί, μπορεί να ασκήσει σημαντική πίεση στο περιβάλλον, με αποτέλεσμα τη ρύπανση, τη δημιουργία αποβλήτων και την εξάντληση των φυσικών πόρων. Ο κοινωνικοπολιτισμικός αντίκτυπος του κλάδου είναι επίσης σημαντικός, με ζητήματα όπως ο υπερτουρισμός και το gentrification (εξευγενισμός) να επηρεάζουν τις τοπικές κοινότητες και την ποιότητα ζωής (Koens et al., 2018).

Η ταχεία άνοδος της οικονομίας διαμοιρασμού, με πλατφόρμες όπως η Airbnb, έχει θέσει μια νέα πρόκληση. Αυτές οι πλατφόρμες έχουν εντείνει τον ανταγωνισμό στον τομέα των καταλυμάτων, απαιτώντας από τα παραδοσιακά ξενοδοχεία να επανεφεύρουν τις προσφορές τους και να διαφοροποιηθούν για να παραμείνουν ανταγωνιστικά (Sigala, 2017). Αυτή η εξέλιξη έχει επίσης εγείρει ζητήματα κανονιστικών και πολιτικών θεμάτων, καθώς τα παραδοσιακά ξενοδοχεία υπόκεινται σε διαφορετικά πρότυπα και φορολογικές υποχρεώσεις

σε σύγκριση με τους παρόχους της οικονομίας διαμοιρασμού (Sotiriadis, 2017). Όσον αφορά τα εξωτερικά σοκ, η ελληνική οικονομική κρίση και η παγκόσμια πανδημία COVID-19 είχαν σοβαρές επιπτώσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο. Η οικονομική κρίση είχε ως αποτέλεσμα τη μείωση της εγχώριας ζήτησης, ενώ η πανδημία COVID-19 οδήγησε σε άνευ προηγουμένου διαταραχές στα παγκόσμια ταξίδια, επηρεάζοντας δραματικά τα ποσοστά πληρότητας και τα έσοδα των ξενοδοχείων.

Τέλος, η αναβάθμιση των υποδομών του κλάδου και η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών αποτελούν συνεχείς προκλήσεις. Παρά τις πρόσφατες βελτιώσεις, ορισμένα τμήματα του ελληνικού ξενοδοχειακού τομέα εξακολουθούν να υστερούν όσον αφορά τις σύγχρονες εγκαταστάσεις, την ψηφιοποίηση και την αριστεία των υπηρεσιών (Buhalis, 2003). Η αποτελεσματική αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων απαιτεί ολιστικές, προνοητικές και ανθεκτικές στρατηγικές που λαμβάνουν υπόψη τόσο τη βιωσιμότητα όσο και την ανταγωνιστικότητα του κλάδου. Υπογραμμίζει επίσης τον κρίσιμο ρόλο των πολιτικών και ρυθμιστικών πλαισίων στη διαμόρφωση της μελλοντικής πορείας του κλάδου.

Η ψηφιοποίηση του κλάδου, που περιλαμβάνει την αναβάθμιση των υποδομών πληροφορικής, την υιοθέτηση καινοτόμων τεχνολογιών και την αποτελεσματική διαχείριση των μέσων κοινωνικής δικτύωσης και των διαδικτυακών πλατφορμών, είναι μια άλλη πρόκληση. Παρά τις ευκαιρίες που προσφέρει η ψηφιοποίηση για τη βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας, της εξυπηρέτησης πελατών και της ανταγωνιστικότητας, η ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία ήταν σχετικά αργή στο να την υιοθετήσει (Buhalis, 2003).

Η εκπαίδευση και η ανάπτυξη του προσωπικού συνιστούν επίσης σημαντικές προκλήσεις. Δεδομένης της προσανατολισμένης στις υπηρεσίες φύσης του κλάδου, η ποιότητα των ανθρώπινων πόρων είναι καθοριστικός παράγοντας για την ποιότητα των υπηρεσιών και την ικανοποίηση των πελατών. Ωστόσο, η ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία αντιμετωπίζει ζητήματα που σχετίζονται με τους χαμηλούς μισθούς, τα υψηλά ποσοστά αποχωρήσεων, την εποχική απασχόληση και την ανεπαρκή κατάρτιση, τα οποία επηρεάζουν την ποιότητα των υπηρεσιών (Baum, 2015).

Τέλος, τα ρυθμιστικά ζητήματα και η φορολογία αποτελούν κρίσιμη πρόκληση. Η ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία λειτουργεί μέσα σε ένα περίπλοκο ρυθμιστικό πλαίσιο και

οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν συχνά προκλήσεις που σχετίζονται με την αδειοδότηση, τη χωροθέτηση, τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς και την εργατική νομοθεσία. Επιπλέον, η φορολογία στον ελληνικό ξενοδοχειακό τομέα υπήρξε ένα αμφιλεγόμενο ζήτημα, με ανησυχίες για τους υψηλούς φορολογικούς συντελεστές και τον αντίκτυπό τους στην ανταγωνιστικότητα (Pegkas, 2022). Η αποτελεσματική αντιμετώπιση αυτών των προκλήσεων είναι ζωτικής σημασίας για τη βιώσιμη ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα της ελληνικής ξενοδοχειακής βιομηχανίας. Απαιτεί στρατηγικό σχεδιασμό, υποστήριξη πολιτικής, συνεργασία στον κλάδο και δέσμευση για συνεχή βελτίωση και καινοτομία.

1.5 Στοιχεία και Δείκτες του Ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα

Ο επόμενος πίνακας παρέχει μια επισκόπηση των θεμελιωδών οικονομικών μετρήσεων και δεικτών για τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα το 2019. Κατηγοριοποιεί τα ξενοδοχεία σε ταξινομήσεις τεσσάρων αστέρων (5*, 4*, 3* και 2*), παρέχοντας λεπτομερείς μετρήσεις για το καθένα. Ο αριθμός των διαθέσιμων δωματίων σε κάθε κατηγορία απεικονίζεται στη στήλη "Δωμάτια". Τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων είχαν τα περισσότερα δωμάτια με 89.680, ακολουθούν τα ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων με 120.542, τα ξενοδοχεία τριών αστέρων με 100.622 και τα ξενοδοχεία δύο αστέρων με 97.431. Ο πίνακας δείχνει επίσης τον Κύκλο Εργασιών για κάθε κατηγορία. Τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων πραγματοποίησαν τον υψηλότερο τζίρο 3.262.069.431 € και ακολουθούν τα ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων με 2.190.935.667 €. Σημαντικά μικρότεροι ήταν οι τζίροι για ξενοδοχεία τριών αστέρων και δύο αστέρων, που ανήλθαν σε 1.004.047.195 € και 643.495.812 € αντίστοιχα. Στη στήλη «κέρδος προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων» (ΚΠΦΤΑ) εμφανίζεται το μικτό λειτουργικό κέρδος προ φόρων, το οποίο μειώνεται καθώς μειώνεται η κατάταξη με αστέρια. Ως ποσοστό του κύκλου εργασιών των επιχειρήσεων, αυτό κυμαίνεται από 26% για ξενοδοχεία πέντε αστέρων έως 20% για ξενοδοχεία δύο αστέρων. Αρνητικό Κέρδος προ φόρων (ΚΠΦ) σημειώθηκε για τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων, ύψους -22.888.646 € ή -1% του τζίρου. Ωστόσο, θετικά μικτά λειτουργικά κέρδη καταγράφηκαν για τις κατηγορίες χαμηλών αστέρων, με το υψηλότερο στο 8% για τα ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων. Οι στήλες "Καθαρά πάγια στοιχεία ενεργητικού", "Ίδια κεφάλαια" και "μακροπρόθεσμα δάνεια" παρέχουν ένα στιγμιότυπο της οικονομικής δομής αυτών των ξενοδοχείων. Γενικά, τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων κατέχουν τις υψηλότερες αξίες σε όλες αυτές τις πτυχές, υποδηλώνοντας μια πιο ουσιαστική επένδυση αλλά και

μεγαλύτερο οικονομικό κίνδυνο, όπως υποδεικνύεται από τον δείκτη Μακροπρόθεσμων Δανείων/Ίδια Κεφάλαια 0,9. Αυτές οι πληροφορίες είναι ζωτικής σημασίας για την κατανόηση της οικονομικής ευρωστίας και απόδοσης του ξενοδοχειακού κλάδου στην Ελλάδα, παρέχοντας πληροφορίες σε πιθανούς επενδυτές και ενδιαφερόμενους φορείς.

Πίνακας 1. Βασικά χρηματοοικονομικά μεγέθη και δείκτες ξενοδοχείων στην Ελλάδα, 2019

Κατηγορία	5*	4*	3*	2*
Δωμάτια	89.680	120.542	100.622	97.431
Κύκλος Εργασιών	3.262.069.431	2.190.935.667	1.004.047.195	643.495.812
ΚΠΦΤΑ	860.061.739	504.952.894	203.829.326	126.035.652
ως % του Κύκλου Εργασιών	26%	23%	20%	20%
ΚΠΦ	-22.888.646	170.938.533	63.408.779	32.535.258
ως % του Κύκλου Εργασιών	-1%	8%	6%	5%
Καθαρά Πάγια	2.201.335.531	1.018.565.403	358.973.582	157.788.663
Ίδια Κεφάλαια	5.993.544.916	3.815.983.412	2.136.588.898	1.761.742.699
Μακροπρόθεσμα Δάνεια	5.511.773.761	1.593.275.697	634.837.694	288.649.974
ΜΔ/ ΙΚ	0,9	0,4	0,3	0,2
ΜΔ/ ΚΠΦΤΑ	6,5	3,2	3,1	2,3

Πηγή: INSETE, 2022.

Εξάλλου, ο πίνακας παρουσιάζει βασικούς δείκτες ανά δωμάτιο για τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα για το έτος 2019. Τα ξενοδοχεία κατηγοριοποιούνται και πάλι σε αξιολογήσεις τεσσάρων αστέρων (5*, 4*, 3* και 2*), παρέχοντας συγκεκριμένες μετρήσεις για κάθε κατηγορία. Στη στήλη «Κύκλος εργασιών ανά δωμάτιο» (Κύκλος Εργασιών/Δωμάτιο), τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων είχαν τον υψηλότερο τζίρο επιχειρήσεων ανά δωμάτιο με 36.375 ευρώ. Ο τζίρος ανά δωμάτιο μειώνεται με την κατάταξη με αστέρια: τα ξενοδοχεία τεσσάρων αστέρων είχαν 18.176 €, τα ξενοδοχεία τριών αστέρων ανέφεραν 9.978 €, ενώ τα ξενοδοχεία δύο αστέρων είχαν τον χαμηλότερο τζίρο ανά δωμάτιο στα 6.605 €. Τα "Καθαρά Πάγια ανά

δωμάτιο" (Καθαρά Πάγια/Δωμάτιο) αντιπροσωπεύει την αξία των παγίων που διατίθενται ανά δωμάτιο. Όπως ήταν αναμενόμενο, η αξία είναι υψηλότερη στα ξενοδοχεία πέντε αστέρων (24.547 ευρώ), με σημαντική πτώση στα ξενοδοχεία χαμηλότερων αστέρων, με τα ξενοδοχεία δύο αστέρων να έχουν τη χαμηλότερη αξία στα 1.619 ευρώ. Η στήλη "Ίδια Κεφάλαια ανά δωμάτιο" (Ίδια Κεφάλαια/Δωμάτιο) δείχνει την αξία του μετοχικού κεφαλαίου που κατανέμεται ανά δωμάτιο. Αυτή η τιμή είναι υψηλότερη στα ξενοδοχεία πέντε αστέρων (66.833 €) και μειώνεται σταδιακά με τη μείωση της βαθμολογίας με αστέρια. Ωστόσο, είναι αξιοσημείωτο ότι τα ίδια κεφάλαια ανά δωμάτιο των ξενοδοχείων δύο αστέρων (€18.082) είναι σχετικά κοντά σε αυτά των ξενοδοχείων τριών αστέρων (€21.234). Τα "Μακροπρόθεσμα Δάνεια ανά δωμάτιο" (Μακροπρόθεσμα Δάνεια/Δωμάτιο) δείχνει το ποσό του μακροπρόθεσμου χρέους που αναλήφθηκε ανά δωμάτιο. Και εδώ, τα ξενοδοχεία πέντε αστέρων έχουν το υψηλότερο ποσό (61.906 €), σημειώνοντας σημαντική πτώση με την βαθμολογία των ξενοδοχείων με αστέρια, με τα ξενοδοχεία δύο αστέρων να έχουν το λιγότερο (2.963 €). Αυτά τα δεδομένα δίνουν μια προοπτική ανά δωμάτιο των λειτουργιών του ξενοδοχείου, υπογραμμίζοντας την υψηλότερη οικονομική επιβάρυνση και τους κινδύνους, αλλά και δυνητικά υψηλότερες αποδόσεις, σε ξενοδοχεία υψηλότερων αστέρων. Χρησιμεύει ως πολύτιμο εργαλείο για τους δυνητικούς επενδυτές και τα ενδιαφερόμενα μέρη για να κατανοήσουν τη δυναμική και την κερδοφορία του κλάδου ανά δωμάτιο.

Πίνακας 2. Βασικά χρηματοοικονομικά μεγέθη και δείκτες ξενοδοχείων στην Ελλάδα, 2019

Κατηγορία	5*	4*	3*	2*
Κύκλος Εργασιών/ Δωμάτιο	36.375	18.176	9.978	6.605
Καθαρά Πάγια/ Δωμάτιο	24.547	8.450	3.568	1.619
Ίδια Κεφάλαια/ Σωμάτιο	66.833	31.657	21.234	18.082
Μακροπρόθεσμα Δάνεια/ Δωμάτιο	61.906	13.218	6.309	2.963

Τέλος, ως αποτέλεσμα των πινάκων αυτών προκύπτουν οι τιμές για έναν από τους πλέον γνωστούς αριθμοδείκτες που θα αναλυθούν μάλιστα και στην συνέχεια στα πλαίσια της μελέτης περίπτωσης, ήτοι τον Δείκτη Ταχύτητας Ιδίων Κεφαλαίων. Ο επόμενος πίνακας παρουσιάζει αυτά τα στοιχεία. Ο πρώτος δείκτης υποδεικνύει πόσο αποτελεσματικά η διοίκηση του ξενοδοχείου χρησιμοποιεί τα περιουσιακά της στοιχεία για τη δημιουργία πωλήσεων. Ένας υψηλότερος λόγος υποδηλώνει καλύτερη αποτελεσματικότητα στη διαχείριση περιουσιακών στοιχείων. Από τα δεδομένα αυτά, είναι προφανές ότι τα ξενοδοχεία 4* (0,57) είναι πιο αποτελεσματικά στη χρήση των περιουσιακών τους στοιχείων για τη δημιουργία πωλήσεων, ακολουθούμενα από ξενοδοχεία 5* (0,54). Αυτό μπορεί να οφείλεται στο ότι τα ξενοδοχεία 4* επιτυγχάνουν μια ισορροπία μεταξύ πολυτέλειας και οικονομικής τιμής, οδηγώντας σε υψηλότερα ποσοστά πληρότητας και, ως εκ τούτου, σε υψηλότερες πωλήσεις. Τα ξενοδοχεία 3* έχουν δείκτη 0,47, υποδηλώνοντας ότι είναι λιγότερο αποδοτικά από τα ξενοδοχεία 4* και 5*, αλλά εξακολουθούν να είναι σε θέση να δημιουργήσουν σημαντικό όγκο πωλήσεων από τα περιουσιακά τους στοιχεία. Τα ξενοδοχεία 2*, ωστόσο, είναι σημαντικά λιγότερο αποδοτικά με τον δείκτη στο 0,37, πιθανώς λόγω χαμηλότερων τιμών ανά δωμάτιο, χαμηλότερων ποσοστών πληρότητας ή λιγότερο αποτελεσματικής διαχείρισης περιουσιακών στοιχείων.

Πίνακας 3. Ο Δείκτης Ταχύτητας Ιδίων Κεφαλαίων των ξενοδοχείων στην Ελλάδα το 2019

Δείκτης	5*	4*	3*	2*
Δείκτης Ταχύτητας Ιδίων Κεφαλαίων	0,54	0,57	0,47	0,37

2. Η έννοια και η σημασία της Λογιστικής Διαχείρισης

2.1. Αρχές Λογιστικής Διαχείρισης

Η λογιστική διαχείριση είναι μια θεμελιώδης πτυχή της επιτυχημένης λειτουργίας οποιασδήποτε επιχείρησης, και αυτό ισχύει ιδιαίτερα για τον ξενοδοχειακό κλάδο. Η Λογιστική διαχείριση περιστρέφεται γύρω από τη διαδικασία εντοπισμού, μέτρησης, ανάλυσης, ερμηνείας και κοινοποίησης οικονομικών πληροφοριών για τη διευκόλυνση των τεκμηριωμένων αποφάσεων από τα ενδιαφερόμενα μέρη (Weygandt et al., 2015). Είναι ένα ισχυρό εργαλείο που παρέχει πληροφορίες για την οικονομική ευρωστία μιας επιχείρησης και βοηθά στον στρατηγικό σχεδιασμό και τον έλεγχο.

Μία από τις βασικές αρχές της λογιστικής διαχείρισης είναι η έννοια της «Λογιστικής των Δεδουλευμένων Εσόδων και Εξόδων» ή Δεδουλευμένη Λογιστική. Σε αντίθεση με τη λογιστική μετρητών, η οποία καταγράφει τις συναλλαγές μόνο όταν εισπράττονται ή πληρώνονται μετρητά, η λογιστική σε δεδουλευμένη βάση καταγράφει τα έσοδα και τα έξοδα όταν κερδίζονται ή πραγματοποιούνται, ανεξάρτητα από τις ταμειακές ροές. Αυτή η μέθοδος προσφέρει μια πιο ακριβή αναπαράσταση της οικονομικής κατάστασης ενός ξενοδοχείου, καθώς περιλαμβάνει τις απαιτήσεις και τις υποχρεώσεις (Nobles et al., 2014).

Μια άλλη κρίσιμη αρχή είναι η «Αρχή της Αντιστοίχισης». Αυτή η έννοια συνεπάγεται ότι τα έσοδα και τα σχετικά κόστη πρέπει να αναγνωρίζονται στην ίδια λογιστική περίοδο. Για παράδειγμα, εάν ένα ξενοδοχείο πραγματοποιήσει έξοδα για την εξυπηρέτηση των επισκεπτών τον Ιούνιο, τα έσοδα που αποκτήθηκαν από αυτούς τους επισκέπτες θα πρέπει επίσης να αναγνωριστούν τον Ιούνιο, ανεξάρτητα από το πότε θα γίνει η πληρωμή. Αυτή η αρχή διασφαλίζει ότι οι οικονομικές αναφορές αντικατοπτρίζουν με ακρίβεια την κερδοφορία της επιχείρησης για συγκεκριμένες περιόδους (Warren et al., 2016).

Η «αρχή του κόστους» είναι επίσης κεντρική στη λογιστική διαχείριση. Ορίζει ότι τα περιουσιακά στοιχεία θα πρέπει να καταγράφονται στο αρχικό τους κόστος, το οποίο περιλαμβάνει την τιμή αγοράς και κάθε άλλο κόστος που απαιτείται για την προετοιμασία του περιουσιακού στοιχείου προς χρήση. Αυτή η αρχή ισχύει για αγορές ακινήτων, εγκαταστάσεων και εξοπλισμού, που αποτελούν σημαντικά στοιχεία των περιουσιακών στοιχείων ενός ξενοδοχείου (Drury, 2013). Η «Αρχή της ουσιαστικότητας» δηλώνει ότι όλες οι ουσιώδεις

πληροφορίες πρέπει να γνωστοποιούνται με ακρίβεια και πλήρως στις οικονομικές καταστάσεις. Στο πλαίσιο ενός ξενοδοχείου, παραδείγματα υλικών στοιχείων θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν σημαντικά συμβόλαια, αλλαγές στις τάσεις των εσόδων ή οποιαδήποτε νομικά ζητήματα (Weygandt et al., 2015).

Τέλος, η «Αρχή της Συνέπειας» απαιτεί οι λογιστικές μέθοδοι να παραμένουν συνεπείς κατά τις λογιστικές περιόδους. Αυτή η αρχή επιτρέπει την αξιόπιστη σύγκριση των οικονομικών καταστάσεων σε διαφορετικές περιόδους. Βοηθά τους ξενοδόχους, τους επενδυτές και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς να αξιολογήσουν την οικονομική πρόοδο και την απόδοση του ξενοδοχείου με την πάροδο του χρόνου (Nobles et al., 2014). Η κατανόηση και η εφαρμογή αυτών των αρχών στη λογιστική διαχείριση είναι απαραίτητη για την επιτυχή λειτουργία και την οικονομική σταθερότητα των ξενοδοχείων. Οι κατάλληλες λογιστικές πρακτικές μπορούν να βοηθήσουν στον προϋπολογισμό, στην αξιολόγηση της απόδοσης, στη διαχείριση των ταμειακών ροών και στη λήψη στρατηγικών αποφάσεων που ενισχύουν την κερδοφορία και την ανάπτυξη.

2.2. Ο ρόλος της Λογιστικής στη Διοίκηση Ξενοδοχείων

Η λογιστική παίζει αναπόσπαστο ρόλο στη διαχείριση των ξενοδοχείων. Χρησιμεύει ως οδηγός για τη λήψη αποφάσεων, τον στρατηγικό σχεδιασμό, την αξιολόγηση της απόδοσης και τον έλεγχο των οικονομικών πόρων (Hilton et al., 2014). Είναι μια βασική λειτουργία που βοηθά στη διατήρηση της οικονομικής ευρωστίας του ξενοδοχείου, ενώ ενισχύει την κερδοφορία και τη βιωσιμότητά του.

Πρώτον, η λογιστική βοηθά στην αποτελεσματική διαχείριση των πόρων. Παρακολουθεί τα έσοδα και τα έξοδα, παρέχοντας έτσι μια σαφή εικόνα της κερδοφορίας του ξενοδοχείου. Για παράδειγμα, μέσω της λογιστικής κόστους, οι διαχειριστές μπορούν να κατανοήσουν το κόστος που σχετίζεται με κάθε υπηρεσία ή προϊόν που προσφέρει το ξενοδοχείο, βοηθώντας στη διαδικασία τιμολόγησης, προϋπολογισμού και ελέγχου κόστους (Drury, 2013). Αυτές οι πληροφορίες είναι ζωτικής σημασίας για τη βελτιστοποίηση της χρήσης των πόρων, την εξάλειψη της σπατάλης και τη βελτίωση της συνολικής απόδοσης.

Δεύτερον, η λογιστική παίζει καθοριστικό ρόλο στη λήψη αποφάσεων. Οι διευθυντές βασίζονται σε οικονομικά δεδομένα για να λάβουν κρίσιμες αποφάσεις, όπως επενδύσεις σε νέες υποδομές, δρομολόγηση νέων υπηρεσιών ή υιοθέτηση μέτρων μείωσης του κόστους (Horngren et al., 2020). Για παράδειγμα, η ανάλυση αριθμοδεικτών, ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται συνήθως στη λογιστική, επιτρέπει στους διαχειριστές να αξιολογήσουν τη ρευστότητα, την κερδοφορία και τη φερεγγυότητα του ξενοδοχείου, καθοδηγώντας τους στη λήψη τεκμηριωμένων οικονομικών αποφάσεων.

Τρίτον, η λογιστική είναι ζωτικής σημασίας για την αξιολόγηση της απόδοσης. Συγκρίνοντας τα πραγματικά αποτελέσματα με τα στοιχεία του προϋπολογισμού, οι διευθυντές μπορούν να εντοπίσουν τομείς με κενά απόδοσης και να επινοήσουν στρατηγικές για να τα διορθώσουν. Επιπλέον, οικονομικές καταστάσεις όπως ο ισολογισμός, η κατάσταση λογαριασμού αποτελεσμάτων και η κατάσταση ταμειακών ροών προσφέρουν πληροφορίες για την οικονομική υγεία και τη λειτουργική αποτελεσματικότητα του ξενοδοχείου με την πάροδο του χρόνου (Needles et al., 2013). Η λογιστική διευκολύνει επίσης τον εσωτερικό έλεγχο βοηθώντας στον εντοπισμό και την πρόληψη απάτης και οικονομικής κακοδιαχείρισης. Μέσω μεθόδων όπως οι εσωτερικοί έλεγχοι και η συμφωνία αρχικών και τελικών ποσών, οι αποκλίσεις μπορούν να εντοπιστούν και να αντιμετωπιστούν άμεσα, διασφαλίζοντας έτσι την οικονομική ακεραιότητα και τη λογοδοσία εντός του οργανισμού (Arens et al., 2014).

Τέλος, η λογιστική είναι ζωτικής σημασίας για τη συμμόρφωση με τα πρότυπα και τους κανονισμούς χρηματοοικονομικής αναφοράς. Τα ξενοδοχεία πρέπει να τηρούν τις λογιστικές αρχές και τις κανονιστικές οδηγίες κατά την προετοιμασία των οικονομικών τους καταστάσεων. Η ακριβής χρηματοοικονομική αναφορά είναι επίσης απαραίτητη για τη διατήρηση της εμπιστοσύνης μεταξύ των ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένων των επενδυτών, των τραπεζών, των προμηθευτών και των πελατών (Weygandt et al., 2015). Συμπερασματικά, ο ρόλος της λογιστικής στη διαχείριση ξενοδοχείων είναι απαραίτητος. Παρέχει τις απαραίτητες οικονομικές πληροφορίες για την καθοδήγηση της λήψης αποφάσεων, τον στρατηγικό σχεδιασμό, την αξιολόγηση της απόδοσης, τον έλεγχο των πόρων, τη διασφάλιση της λογοδοσίας και τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς. Με ορθολογικές λογιστικές πρακτικές, οι διευθυντές ξενοδοχείων μπορούν να βελτιώσουν την οικονομική τους απόδοση και να συμβάλουν στην επιτυχία του ξενοδοχείου.

2.3. Λογιστικές Τεχνικές στην Ξενοδοχειακή Λειτουργία και η σημασία τους στην Απόδοση των Ξενοδοχείων

Η ξενοδοχειακή βιομηχανία χρησιμοποιεί διάφορες λογιστικές τεχνικές για την αποτελεσματική διαχείριση των λειτουργιών και την προώθηση της λήψης αποφάσεων. Αυτές οι τεχνικές περιλαμβάνουν διάφορους τομείς όπως η λογιστική κόστους, η ανάλυση οικονομικών καταστάσεων, ο προϋπολογισμός και οι εσωτερικοί έλεγχοι.

Η λογιστική κόστους είναι ένα σημαντικό εργαλείο για τις ξενοδοχειακές λειτουργίες. Περιλαμβάνει τον καθορισμό του κόστους που σχετίζεται με κάθε υπηρεσία που παρέχεται από το ξενοδοχείο, συμπεριλαμβανομένων των δωματίων, των τροφίμων και ποτών και των βοηθητικών υπηρεσιών. Με την κατανομή του κόστους σε συγκεκριμένες υπηρεσίες, οι διαχειριστές μπορούν να τιμολογήσουν αυτές τις υπηρεσίες κατάλληλα για να εξασφαλίσουν την κερδοφορία. Τεχνικές όπως η κοστολόγηση βάσει δραστηριότητας μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον εντοπισμό του κόστους απευθείας στις υπηρεσίες, οδηγώντας σε πιο ακριβείς αποφάσεις κοστολόγησης και τιμολόγησης (Drury, 2013).

Η ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων, συμπεριλαμβανομένης της ανάλυσης αριθμοδεικτών, είναι μια άλλη τεχνική που χρησιμοποιείται στις ξενοδοχειακές λειτουργίες. Αναλύοντας τις οικονομικές καταστάσεις, οι ξενοδόχοι μπορούν να αποκτήσουν γνώσεις για διάφορες πτυχές των εργασιών τους. Για παράδειγμα, ο δείκτης ρευστότητας (τρέχοντα περιουσιακά στοιχεία διαιρούμενο με τρέχουσες υποχρεώσεις) μπορεί να παρέχει πληροφορίες για τη βραχυπρόθεσμη θέση ρευστότητας του ξενοδοχείου. Ομοίως, ο δείκτης χρέους προς ίδια κεφάλαια δίνει πληροφορίες για την κεφαλαιακή διάρθρωση του ξενοδοχείου και τον χρηματοοικονομικό κίνδυνο. Οι δείκτες κερδοφορίας όπως το μικτό περιθώριο κέρδους και το καθαρό περιθώριο κέρδους μπορούν να βοηθήσουν στην αξιολόγηση της απόδοσης κερδοφορίας του ξενοδοχείου (Harrison & Horngren, 2013).

Ο προϋπολογισμός είναι μια άλλη κρίσιμη λογιστική τεχνική. Οι προϋπολογισμοί προετοιμάζονται για διάφορες λειτουργίες, όπως πληρότητα δωματίου, πωλήσεις τροφίμων και ποτών, έξοδα προσωπικού και γενικά έξοδα. Η ανάλυση διακύμανσης, συγκρίνοντας την πραγματική απόδοση με τα προϋπολογισμένα μεγέθη, επιτρέπει στους διαχειριστές να προσδιορίσουν περιοχές όπου το ξενοδοχείο παρουσιάζει χαμηλές ή υψηλές επιδόσεις, διευκολύνοντας την έγκαιρη διορθωτική δράση (Hilton et al., 2014).

Οι εσωτερικοί έλεγχοι διαδραματίζουν επίσης σημαντικό ρόλο στις λειτουργίες των ξενοδοχείων. Ο εσωτερικός έλεγχος περιλαμβάνει την εξέταση και την επαλήθευση των οικονομικών αρχείων του ξενοδοχείου για να διασφαλιστεί η συμμόρφωση με τα λογιστικά πρότυπα και η λειτουργική αποτελεσματικότητα. Βοηθά στον εντοπισμό σφαλμάτων, απάτης και αναποτελεσματικότητας. Οι εσωτερικοί έλεγχοι μπορούν να βοηθήσουν στον εντοπισμό λειτουργικών ζητημάτων όπως η έλλειψη αποθεμάτων και οι σπατάλες, βοηθώντας έτσι στον βελτιωμένο λειτουργικό έλεγχο και αποτελεσματικότητα (Arens et al., 2014).

Τέλος, τα ξενοδοχεία χρησιμοποιούν αναφορές λογιστικής διαχείρισης, συμπεριλαμβανομένων προβλέψεων ταμειακών ροών, αναφορών ανάλυσης κερδοφορίας και αναφορών βασικών δεικτών απόδοσης (KPI). Αυτές οι αναφορές παρέχουν σημαντικές πληροφορίες σχετικά με την οικονομική θέση, την κερδοφορία και την απόδοση του ξενοδοχείου σε βασικούς τομείς, που καθοδηγούν τις επιχειρησιακές και στρατηγικές αποφάσεις (Bhimani & Bromwich, 2010). Η χρήση αυτών των λογιστικών τεχνικών μπορεί να οδηγήσει σε ενισχυμένο έλεγχο των λειτουργιών του ξενοδοχείου, βελτιωμένη οικονομική απόδοση και ενημερωμένη λήψη αποφάσεων, συμβάλλοντας στη συνολική επιτυχία του ξενοδοχείου.

Οι λογιστικές αποφάσεις έχουν ουσιαστικό αντίκτυπο στην απόδοση των λειτουργιών του ξενοδοχείου. Αυτές οι αποφάσεις, που έχουν τις ρίζες τους σε διάφορες λογιστικές τεχνικές και στρατηγικές, επηρεάζουν την κατανομή των πόρων, την κερδοφορία, τον στρατηγικό σχεδιασμό και τη συνολική οικονομική ευρωστία ενός ξενοδοχείου (Hilton et al., 2014).

Ο πρώτος τομέας επιπτώσεων είναι η κατανομή των πόρων. Η λογιστική παρέχει κρίσιμες πληροφορίες σχετικά με το κόστος και τα έσοδα που σχετίζονται με κάθε τμήμα των λειτουργιών του ξενοδοχείου, όπως δωμάτια, τρόφιμα και ποτά και άλλες υπηρεσίες. Οι αποφάσεις που βασίζονται σε αυτές τις πληροφορίες επηρεάζουν τον τρόπο κατανομής των πόρων, γεγονός που μπορεί να επηρεάσει σημαντικά την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών του ξενοδοχείου. Η εσφαλμένη κατανομή των πόρων που βασίζεται σε ανακριβείς λογιστικές πληροφορίες μπορεί να οδηγήσει σε αναποτελεσματικότητα, σπατάλη και μειωμένη κερδοφορία (Drury, 2013).

Επιπλέον, οι λογιστικές αποφάσεις επηρεάζουν άμεσα την κερδοφορία των ξενοδοχείων. Οι αποφάσεις τιμολόγησης, για παράδειγμα, επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από

τις πληροφορίες λογιστικής κόστους. Ο ακριβής υπολογισμός του κόστους βοηθά στον καθορισμό τιμών που καλύπτουν αυτά τα κόστη και παρέχουν ένα ικανοποιητικό περιθώριο κέρδους. Ομοίως, η ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων μπορεί να εντοπίσει τάσεις κερδοφορίας και προβληματικούς τομείς, προτρέποντας τη λήψη διορθωτικών μέτρων (Horngren et al., 2005).

Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι ένας άλλος τομέας όπου οι λογιστικές αποφάσεις παίζουν καθοριστικό ρόλο. Οι οικονομικές προβλέψεις και ο προϋπολογισμός, μέρος της λογιστικής διαχείρισης, βοηθούν στο σχεδιασμό για το μέλλον. Οι αποφάσεις που σχετίζονται με επενδύσεις σε υποδομές, νέες υπηρεσίες, επέκταση ή μέτρα μείωσης του κόστους καθοδηγούνται από τέτοιες προβλέψεις και προϋπολογισμούς. Εσφαλμένες ή υπερβολικά αισιόδοξες προβλέψεις μπορεί να οδηγήσουν σε κακές στρατηγικές αποφάσεις και οικονομικές απώλειες (Weygandt et al., 2015).

Οι λογιστικές αποφάσεις έχουν επίσης σημαντικό αντίκτυπο στη συμμόρφωση και στη διαχείριση κινδύνου. Οι αποφάσεις που σχετίζονται με την εφαρμογή λογιστικών προτύπων, την επιλογή λογιστικών πολιτικών και τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου επηρεάζουν τη συμμόρφωση του ξενοδοχείου με τις κανονιστικές απαιτήσεις, τη σχέση του με τα ενδιαφερόμενα μέρη και την ικανότητά του να διαχειρίζεται οικονομικούς και λειτουργικούς κινδύνους. Η μη συμμόρφωση μπορεί να οδηγήσει σε κυρώσεις, βλάβες στη φήμη και απώλεια της εμπιστοσύνης των ενδιαφερομένων (Arens et al., 2014).

Τέλος, ο ρόλος της λογιστικής επεκτείνεται στην αξιολόγηση και τον έλεγχο της απόδοσης. Οι αποφάσεις για μετρήσεις απόδοσης, ο σχεδιασμός συστημάτων ελέγχου διαχείρισης και η χρήση της ανάλυσης διακύμανσης για την αξιολόγηση της απόδοσης, μπορούν να διαμορφώσουν τη συμπεριφορά των εργαζομένων, την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών και την επίτευξη των οργανωτικών στόχων (Bhimani & Bromwich, 2010). Συνοπτικά, οι λογιστικές αποφάσεις έχουν εκτεταμένες επιπτώσεις στην απόδοση του ξενοδοχείου. Διαμορφώνουν την κατανομή πόρων, την κερδοφορία, τον στρατηγικό σχεδιασμό, τη συμμόρφωση, τη διαχείριση κινδύνου και την αξιολόγηση της απόδοσης. Ως εκ τούτου, οι ορθές λογιστικές αποφάσεις, βασισμένες σε ακριβείς και σχετικές πληροφορίες, είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχή διαχείριση και λειτουργία των ξενοδοχείων.

2.4. Μελέτες Περιπτώσεων Αποτελεσματικής Λογιστικής Διαχείρισης σε Ξενοδοχεία

Οι μελέτες περιπτώσεων παρέχουν έναν αποτελεσματικό τρόπο κατανόησης του τρόπου με τον οποίο εφαρμόζονται οι θεωρητικές λογιστικές έννοιες στη διαχείριση ξενοδοχείων στον πραγματικό κόσμο. Αρκετές περιπτώσεις δείχνουν πώς η λογιστική διαχείριση έχει χρησιμοποιηθεί αποτελεσματικά για τη βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας, της κερδοφορίας και της στρατηγικής λήψης αποφάσεων στα ξενοδοχεία.

Η Ritz-Carlton Hotel Company, για παράδειγμα, αξιοποιεί το σύστημα λογιστικής κοστολόγησης για να διατηρήσει την κατάσταση της, διασφαλίζοντας παράλληλα την κερδοφορία. Το σύστημά τους παρακολουθεί αποτελεσματικά το κόστος των διαφορετικών υπηρεσιών και ανέσεων, γεγονός που επιτρέπει στο ξενοδοχείο να τιμολογεί τις προσφορές του ανταγωνιστικά χωρίς να θυσιάζει τα περιθώρια κέρδους (Kaplan & Atkinson, 2015). Αυτή η στρατηγική χρήση της λογιστικής κόστους βοηθά στη διατήρηση της εμπειρίας της πολυτέλειας για τους επισκέπτες, ενώ παράλληλα διασφαλίζει την οικονομική ευρωστία της εταιρείας.

Ένα άλλο αξιοσημείωτο παράδειγμα είναι η Hilton Worldwide, η οποία χρησιμοποιεί προηγμένες τεχνικές ανάλυσης οικονομικών καταστάσεων για να αξιολογήσει την απόδοσή της και να λάβει τεκμηριωμένες αποφάσεις. Η εταιρεία χρησιμοποιεί μια ποικιλία χρηματοοικονομικών δεικτών για να αναλύσει την κερδοφορία, τη ρευστότητα και τη λειτουργική της αποτελεσματικότητα. Οι γνώσεις που προκύπτουν από αυτήν την ανάλυση καθοδηγούν τις στρατηγικές αποφάσεις και δράσεις της εταιρείας, διασφαλίζοντας τη συνεχή ανάπτυξη και την κερδοφορία της (Weygandt et al., 2015).

Η Marriott International είναι γνωστή για την εκτεταμένη χρήση του προϋπολογισμού και των προβλέψεων ως μέρος των πρακτικών της λογιστικής διαχείρισης. Η αυστηρή διαδικασία κατάρτισης προϋπολογισμού της Marriott περιλαμβάνει τον καθορισμό συγκεκριμένων οικονομικών στόχων για κάθε ακίνητό της και την τακτική σύγκριση της πραγματικής απόδοσης με αυτούς τους στόχους. Αυτή η αυστηρή προσέγγιση στον προϋπολογισμό και την αξιολόγηση της απόδοσης βοηθά τη Marriott να διαχειρίζεται τους

πόρους της αποτελεσματικά και να επιτυγχάνει τους οικονομικούς της στόχους (Horngren et al., 2005).

Επιπλέον, η AccorHotels έχει εφαρμόσει ένα ισχυρό σύστημα εσωτερικού ελέγχου ως μέρος του πλαισίου λογιστικής διαχείρισης. Αυτό το σύστημα επιτρέπει στην εταιρεία να διασφαλίζει τη συμμόρφωση με τα λογιστικά πρότυπα και τις βέλτιστες λειτουργικές πρακτικές, να εντοπίζει λάθη ή παρατυπίες στα οικονομικά της αρχεία και να εντοπίζει ευκαιρίες για λειτουργικές βελτιώσεις. Τα αποτελέσματα του ελέγχου καθοδηγούν τις αποφάσεις της εταιρείας σχετικά με τις βελτιώσεις της διαδικασίας, τη διαχείριση κινδύνου και τις προσπάθειες συμμόρφωσης (Arens et al., 2014).

Τέλος, η Peninsula Hotels δείχνει το πώς μπορεί να χρησιμοποιηθεί η λογιστική διαχείριση για την αξιολόγηση και τον έλεγχο της απόδοσης. Η εταιρεία χρησιμοποιεί μια ποικιλία βασικών δεικτών απόδοσης (KPIs) για να αξιολογήσει την απόδοση των ακινήτων της. Η χρήση των KPI επιτρέπει στην εταιρεία να εντοπίζει ιδιότητες υψηλής απόδοσης και χαμηλής απόδοσης, να κατανοεί τους παράγοντες που οδηγούν αυτά τα επίπεδα απόδοσης και να λαμβάνει τις κατάλληλες διορθωτικές ενέργειες. Αυτή η μέθοδος αξιολόγησης και ελέγχου απόδοσης έχει συμβάλει στη λειτουργική αριστεία και την οικονομική επιτυχία του ομίλου (Bhimani & Bromwich, 2010). Συνολικά, αυτές οι περιπτωσιολογικές μελέτες καταδεικνύουν το πώς η αποτελεσματική λογιστική διαχείριση μπορεί να συμβάλει στην επιτυχία των λειτουργιών του ξενοδοχείου. Υπογραμμίζουν τη σημασία της εφαρμογής λογιστικών αρχών και τεχνικών για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων, την αποτελεσματική διαχείριση των πόρων και τη διασφάλιση της οικονομικής ευρωστίας των λειτουργιών του ξενοδοχείου.

3. Η έννοια και η σημασία του Φορολογικού Σχεδιασμού

3.1. Αρχές και Στόχοι Φορολογικού Σχεδιασμού

Ο φορολογικός σχεδιασμός αναφέρεται στη δραστηριότητα που αναλαμβάνουν οι επιχειρήσεις για την ελαχιστοποίηση της φορολογικής τους υποχρέωσης μέσω της βέλτιστης χρήσης όλων των διαθέσιμων δικαιωμάτων, εκπτώσεων, εξαιρέσεων, απαλλαγών κ.λπ., για τη μείωση του φορολογητέου εισοδήματος. Περιλαμβάνει την εφαρμογή των υφιστάμενων φορολογικών νόμων σε τρέχουσες οικονομικές δραστηριότητες με τον πιο ευεργετικό δυνατό τρόπο.

Ο πρωταρχικός στόχος του φορολογικού σχεδιασμού είναι η ελαχιστοποίηση των φόρων. Οι επιχειρήσεις, συμπεριλαμβανομένων των ξενοδοχείων, στοχεύουν στη μείωση της φορολογικής τους υποχρέωσης διασφαλίζοντας παράλληλα τη συμμόρφωση με τη φορολογική νομοθεσία. Αυτή η μείωση της φορολογικής υποχρέωσης μπορεί να ενισχύσει τις ταμειακές ροές και την κερδοφορία μιας επιχείρησης. Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι η ελαχιστοποίηση του φόρου θα πρέπει να γίνεται ηθικά και νόμιμα, αποφεύγοντας πρακτικές όπως η φοροδιαφυγή ή η φοροαποφυγή, που μπορούν να οδηγήσουν σε κυρώσεις και ζημιά στη φήμη (Scholes et al., 2014).

Ένας άλλος στόχος του φορολογικού σχεδιασμού είναι η αναβολή των φόρων. Μέσω ορισμένων στρατηγικών φορολογικού σχεδιασμού, μπορεί να είναι δυνατή η αναβολή των φόρων σε μια μελλοντική περίοδο. Η υπόθεση πίσω από αυτή τη στρατηγική είναι ότι η παρούσα αξία της φορολογικής εξοικονόμησης σήμερα είναι μεγαλύτερη από την παρούσα αξία των φόρων στο μέλλον. Επομένως, μπορεί να είναι ωφέλιμο να αναβληθεί η φορολογική υποχρέωση σε μεταγενέστερη περίοδο, όταν οι φορολογικοί συντελεστές μπορεί να είναι χαμηλότεροι ή η επιχείρηση μπορεί να έχει περισσότερους πόρους για να καλύψει την υποχρέωση (Hall & Liebman, 2000).

Ο φορολογικός σχεδιασμός στοχεύει επίσης στη μείωση της πιθανότητας φορολογικών κινδύνων. Αυτοί οι κίνδυνοι θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν πιθανές διαφορές με τις φορολογικές αρχές, αλλαγές στους φορολογικούς νόμους και κανονισμούς και το ενδεχόμενο διπλής φορολογίας στην περίπτωση των πολυεθνικών επιχειρήσεων. Λαμβάνοντας υπόψη αυτούς τους κινδύνους στις δραστηριότητες φορολογικού προγραμματισμού τους, οι

επιχειρήσεις μπορούν να λάβουν αποφάσεις που όχι μόνο ελαχιστοποιούν τη φορολογική τους υποχρέωση αλλά και μειώνουν την πιθανότητα φορολογικών κινδύνων (Scholes et al., 2014).

Είναι σημαντικό ο φορολογικός σχεδιασμός να ευθυγραμμίζεται με την επιχειρηματική στρατηγική. Εάν οι αποφάσεις φορολογικού σχεδιασμού δεν λαμβάνονται στο πλαίσιο της συνολικής επιχειρηματικής στρατηγικής, μπορούν να οδηγήσουν σε αποφάσεις που δεν είναι βέλτιστες που ενδέχεται να μειώσουν τη φορολογική υποχρέωση, αλλά θα μπορούσαν να είναι επιζήμιες για την επιχείρηση μακροπρόθεσμα. Επομένως, ο φορολογικός σχεδιασμός δεν πρέπει να γίνεται μεμονωμένα αλλά πρέπει να αποτελεί αναπόσπαστο μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού (Auerbach et al., 2010). Τέλος, ο φορολογικός σχεδιασμός έχει στόχο τη διατήρηση της οικονομικής ευελιξίας. Μια καλή προσέγγιση φορολογικού σχεδιασμού θα πρέπει να επιτρέπει στην επιχείρηση να διατηρεί την ικανότητα να προσαρμόζει τις οικονομικές της λειτουργίες όπως χρειάζεται, να αντιδρά σε απροσδόκητα γεγονότα ή να εκμεταλλεύεται νέες ευκαιρίες (Scholes et al., 2014).

Ο φορολογικός σχεδιασμός εξάλλου έχει μεγάλη σημασία στον ξενοδοχειακό κλάδο λόγω πολλών παραγόντων, όπως η σύνθετη φύση των λειτουργιών, οι διαφορετικές ροές εσόδων, το υψηλό λειτουργικό κόστος και τα διαφορετικά φορολογικά καθεστώτα μεταξύ των χωρών.

Πρώτον, τα ξενοδοχεία έχουν διάφορες ροές εσόδων, όπως καταλύματα, υπηρεσίες τροφίμων και ποτών, φιλοξενία εκδηλώσεων και βοηθητικές υπηρεσίες. Κάθε ροή εσόδων μπορεί να υπόκειται σε διαφορετικούς φορολογικούς κανόνες. Μια προσέγγιση στρατηγικού φορολογικού σχεδιασμού επιτρέπει στα ξενοδοχεία να περιηγηθούν σε αυτήν την πολυπλοκότητα και να ελαχιστοποιήσουν τις φορολογικές τους υποχρεώσεις. Δεύτερον, η ξενοδοχειακή βιομηχανία συνήθως επιβαρύνεται με υψηλά λειτουργικά και κεφαλαιουχικά κόστη και ο αποτελεσματικός φορολογικός σχεδιασμός μπορεί να προσφέρει ευκαιρίες για σημαντική εξοικονόμηση φόρων. Για παράδειγμα, η χρήση φορολογικών μειώσεων στις κεφαλαιουχικές δαπάνες μπορεί να μειώσει το φορολογητέο εισόδημα. Επιπλέον, ορισμένες δικαιοδοσίες προσφέρουν εκπτώσεις φόρου ή κίνητρα για φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές ή ανακαινίσεις, τις οποίες πολλά ξενοδοχεία μπορούν να επωφεληθούν.

Επίσης, η φύση της ξενοδοχειακής βιομηχανίας συχνά περιλαμβάνει διεθνείς δραστηριότητες και οι εταιρείες μπορούν να λειτουργούν ξενοδοχεία σε διαφορετικές χώρες,

καθεμία με τους δικούς της φορολογικούς νόμους και κανονισμούς. Ο αποτελεσματικός διεθνής φορολογικός σχεδιασμός μπορεί να συμβάλει στην ελαχιστοποίηση της συνολικής φορολογικής επιβάρυνσης, στην αποφυγή της διπλής φορολογίας και στη διασφάλιση της συμμόρφωσης με όλους τους ισχύοντες φορολογικούς νόμους. Αυτό είναι ζωτικής σημασίας για την πρόληψη φορολογικών διαφορών και συναφών οικονομικών κινδύνων και κινδύνων φήμης. Επιπλέον, ο φορολογικός σχεδιασμός είναι ζωτικής σημασίας για τα ξενοδοχεία προκειμένου να διατηρήσουν την οικονομική ευελιξία τους. Ο κλάδος είναι κυκλικός, με τη ζήτηση και τα έσοδα συχνά να ποικίλλουν ανά εποχή. Με προσεκτικό φορολογικό σχεδιασμό, τα ξενοδοχεία μπορούν να διατηρήσουν επαρκή ρευστότητα για να διατηρήσουν τις εργασίες τους σε περιόδους χαμηλής ζήτησης. Επίσης, με το μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, ιδιαίτερα εν μέσω της πανδημίας COVID-19, η διατήρηση της οικονομικής ευελιξίας είναι πιο σημαντική από ποτέ (McAlevy, 2020).

Τέλος, ο φορολογικός σχεδιασμός μπορεί να επηρεάσει τις επενδυτικές αποφάσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο. Τα ακίνητα, οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός αντιπροσωπεύουν σημαντικές επενδύσεις για ξενοδοχεία και η χρηματοδότηση, η αγορά, η λειτουργία και η διάθεσή τους έχουν σημαντικές φορολογικές επιπτώσεις. Η κατανόηση αυτών των επιπτώσεων μέσω του φορολογικού σχεδιασμού μπορεί να βοηθήσει τους ξενοδόχους να λάβουν πιο ενημερωμένες και φορολογικά αποδοτικές επενδυτικές αποφάσεις. Έτσι, ο φορολογικός σχεδιασμός είναι υψίστης σημασίας στον ξενοδοχειακό κλάδο. Επιτρέπει στον κλάδο να περιηγηθεί στις φορολογικές πολυπλοκότητες, να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες εξοικονόμησης φόρων, να εξασφαλίσει τη συμμόρφωση και να λάβει στρατηγικές αποφάσεις.

3.2. Φορολογική Νομοθεσία Σχετική με τα Ελληνικά Ξενοδοχεία

Στην Ελλάδα η ξενοδοχειακή βιομηχανία, όπως και κάθε άλλη βιομηχανία, υπόκειται σε πολυάριθμους φόρους. Είναι σημαντικό να κατανοήσουμε αυτούς τους φορολογικούς νόμους για αποτελεσματικό φορολογικό σχεδιασμό, καθώς μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά την κερδοφορία και τη βιωσιμότητα των λειτουργιών του ξενοδοχείου.

Ο κύριος φόρος που επηρεάζει τα ελληνικά ξενοδοχεία είναι ο Φόρος Προστιθέμενης Αξίας (ΦΠΑ). Το ελληνικό καθεστώς ΦΠΑ είναι εναρμονισμένο με τις οδηγίες της ΕΕ, δηλαδή λειτουργεί παρόμοια με άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Τα ξενοδοχεία, ειδικότερα, υπόκεινται σε

διαφορετικούς συντελεστές ΦΠΑ ανάλογα με τον τύπο της παρεχόμενης υπηρεσίας και την τοποθεσία. Για παράδειγμα, σύμφωνα με τις διαθέσιμες πληροφορίες, ισχύει μειωμένος συντελεστής ΦΠΑ για τις υπηρεσίες διαμονής, ενώ άλλες υπηρεσίες, όπως τα τρόφιμα και τα ποτά, υπόκεινται συνήθως σε κανονικούς συντελεστές. Περαιτέρω φορολογικές ελαφρύνσεις παρασχέθηκαν κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19 για τη στήριξη του κλάδου (Paleka, 2022).

Επιπλέον, ο φόρος εισοδήματος εταιρειών αποτελεί σημαντικό στοιχείο του ελληνικού φορολογικού συστήματος. Επιβάλλεται στο εισόδημα των ελληνικών εταιρειών και στο εισόδημα από ελληνική πηγή ξένων εταιρειών. Ο φορολογικός σχεδιασμός είναι απαραίτητος για τη μόχλευση των διαθέσιμων εκπτώσεων, πιστώσεων και επιδομάτων για τη μείωση της υποχρέωσης του φόρου αυτού. Το ελληνικό φορολογικό σύστημα περιλαμβάνει και φόρους ακινήτων. Ο Ενιαίος Φόρος Ιδιοκτησίας Ακινήτων (ΕΝΦΙΑ) είναι ένας ετήσιος φόρος που επιβάλλεται στην ιδιοκτησία ακινήτων στην Ελλάδα. Δεδομένης της φύσης της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, η οποία συχνά περιλαμβάνει σημαντικές κατοχές ακίνητης περιουσίας, οι φόροι ακίνητης περιουσίας μπορούν να αποτελέσουν σημαντικό μέρος της φορολογικής υποχρέωσης. Ο σωστός σχεδιασμός μπορεί να βοηθήσει στον μετριασμό αυτού του κόστους (Karlanoglou & Newbery, 2003).

Επιπλέον, η Ελλάδα επιβάλλει «φόρο διαμονής» στις διανυκτερεύσεις σε ξενοδοχεία, ο οποίος πληρώνεται από τους επισκέπτες αλλά εισπράττεται από τα ξενοδοχεία. Η τιμή ποικίλλει ανάλογα με την κατάταξη με αστέρια του ξενοδοχείου. Αυτός ο φόρος αντιπροσωπεύει μια πρόσθετη διοικητική ευθύνη για τα ξενοδοχεία και η μη συμμόρφωση με τους κανόνες μπορεί να οδηγήσει σε κυρώσεις.

Τέλος, επιβάλλονται Ειδικοί Φόροι Κατανάλωσης (ΕΦΚ) σε ορισμένα αγαθά και υπηρεσίες στην Ελλάδα. Ορισμένοι ΕΦΚ ενδέχεται να ισχύουν για τον ξενοδοχειακό κλάδο, όπως αυτά για το αλκοόλ και τον καπνό. Η κατανόηση αυτών των φόρων και η ενημέρωση για τις αλλαγές στη νομοθεσία είναι ζωτικής σημασίας για τον φορολογικό σχεδιασμό στα ελληνικά ξενοδοχεία. Αυτό επιτρέπει στον κλάδο να ελαχιστοποιεί τη φορολογική υποχρέωση, να διασφαλίζει τη συμμόρφωση και να διατηρεί τη χρηματοοικονομική του σταθερότητα.

3.3. Στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού για ξενοδοχεία

Οι στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού αποτελούν αναπόσπαστο μέρος κάθε επιτυχημένης λειτουργίας του ξενοδοχείου. Δεδομένου του περίπλοκου τοπίου της φορολογίας στον ξενοδοχειακό κλάδο, απαιτείται προσεκτικός σχεδιασμός για την ελαχιστοποίηση των φορολογικών υποχρεώσεων και τη διασφάλιση της κανονιστικής συμμόρφωσης. Ακολουθούν ορισμένες βασικές στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού στα ξενοδοχεία.

- ✓ **Αποτελεσματική Διαχείριση Εξόδων:** Η διαχείριση των δαπανών διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στον φορολογικό σχεδιασμό. Τα ξενοδοχεία μπορούν να διαχειριστούν τα έξοδα διεκδικώντας μειώσεις σε επιτρεπόμενα κόστη όπως μισθοί, ενοίκιο, συντήρηση, διαφήμιση και τόκοι δανείων. Η κατανόηση των φορολογικών νόμων και των κατευθυντήριων γραμμών για τις επιτρεπόμενες δαπάνες είναι κρίσιμης σημασίας για τη μεγιστοποίηση των εκπτώσεων και τη μείωση της φορολογικής επιβάρυνσης.
- ✓ **Σχεδιασμός κεφαλαιουχικών δαπανών:** Τα ξενοδοχεία επιβαρύνονται με σημαντικά κεφαλαιουχικά έξοδα για ανακαινίσεις, αγορές εξοπλισμού και βελτιώσεις ακινήτων. Τα ξενοδοχεία μπορούν να χρησιμοποιήσουν μεθόδους φορολογικής απόσβεσης και κεφαλαιακά δικαιώματα για να ανακτήσουν αυτά τα κόστη με την πάροδο του χρόνου, μειώνοντας έτσι τα φορολογητέα κέρδη. Μπορούν επίσης να επωφεληθούν από εκπτώσεις φόρου επενδύσεων όπου είναι διαθέσιμες (Hanlon, 2009).
- ✓ **Χρήση φορολογικών πιστώσεων και κινήτρων:** Πολλά κράτη προσφέρουν φορολογικές εκπτώσεις και κίνητρα για την προώθηση επενδύσεων, τη δημιουργία θέσεων εργασίας και την υποστήριξη ορισμένων δραστηριοτήτων, όπως η περιβαλλοντική βιωσιμότητα. Τα ξενοδοχεία θα πρέπει να ενημερώνονται για αυτές τις ευκαιρίες και να τις εκμεταλλεύονται για να συμψηφίσουν τις φορολογικές τους υποχρεώσεις (Andriotis, 2002).
- ✓ **Διεθνής φορολογικός προγραμματισμός:** Για ξενοδοχεία που λειτουργούν σε πολλά κράτη, ο διεθνής φορολογικός σχεδιασμός είναι απαραίτητος. Αυτές οι επιχειρήσεις πρέπει να διαχειριστούν την παγκόσμια φορολογική τους επιβάρυνση, να αποτρέψουν τη διπλή φορολογία και να διασφαλίσουν τη συμμόρφωση με διάφορους φορολογικούς νόμους. Η τιμολόγηση μεταβίβασης και η χρήση διμερών φορολογικών συμβάσεων είναι σημαντικές πτυχές του διεθνούς φορολογικού σχεδιασμού (Spencer & Gomez, 2011).

- ✓ Αποφάσεις διάρθρωσης και χρηματοδότησης: Ο τρόπος με τον οποίο είναι δομημένο ένα ξενοδοχείο (π.χ. ατομική επιχείρηση, εταιρεία, εταιρική σχέση) και οι αποφάσεις χρηματοδότησής του μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τις φορολογικές του υποχρεώσεις. Είναι σημαντικό να είναι κατανοητές οι φορολογικές επιπτώσεις των διαφορετικών επιχειρηματικών δομών και επιλογών χρηματοδότησης (μετοχικό κεφάλαιο έναντι χρέους) και να λαμβάνονται στρατηγικές αποφάσεις ανάλογα (Poterba, 1990).
- ✓ Τέλος, η τήρηση ακριβών αρχείων είναι ζωτικής σημασίας για τον φορολογικό σχεδιασμό. Η καλή τήρηση αρχείων επιτρέπει την ακριβή παρακολούθηση των εσόδων και των εξόδων, την έγκαιρη υποβολή των δηλώσεων και τον αποτελεσματικό χειρισμό των φορολογικών ελέγχων. Επιτρέπει επίσης στα ξενοδοχεία να αναλύουν την οικονομική τους απόδοση και να λαμβάνουν τεκμηριωμένες επιχειρηματικές αποφάσεις.

3.4. Μελέτες Περιπτώσεων Επιτυχούς Φορολογικού Σχεδιασμού σε Ξενοδοχεία

Αρκετές επιτυχημένες περιπτωσιολογικές μελέτες υπογραμμίζουν τη σημασία και τις δυνατότητες του αποτελεσματικού φορολογικού σχεδιασμού στον ξενοδοχειακό κλάδο. Για παράδειγμα, μια μελέτη των Jones και Upadhyaya (1999) διερεύνησε τις στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού που υιοθετήθηκαν από πολυεθνικές αλυσίδες ξενοδοχείων. Αυτές οι αλυσίδες δρούσαν σε πολύπλοκα διεθνή φορολογικά περιβάλλοντα, συχνά μειώνοντας τις φορολογικές τους υποχρεώσεις αξιοποιώντας τις διαφορές στους φορολογικούς συντελεστές και τους κανονισμούς μεταξύ των χωρών. Αυτό το πέτυχαν μέσω της στρατηγικής θέσης της έδρας τους, των τιμών μεταφοράς και της αποτελεσματικής χρήσης των διμερών φορολογικών συνθηκών.

Μια άλλη περίπτωση είναι ο στρατηγικός φορολογικός σχεδιασμός που χρησιμοποιεί μια περιφερειακή αλυσίδα ξενοδοχείων στην Ελλάδα που μελετήθηκε από τους Antoniou et al. (2013). Εν μέσω του δύσκολου δημοσιονομικού περιβάλλοντος της Ελλάδας, η αλυσίδα μπόρεσε να μεγιστοποιήσει τις μειώσεις σε επιτρεπόμενα έξοδα, όπως μισθούς, έξοδα συντήρησης και τόκους δανείων. Αυτή η προσέγγιση εξασφάλισε τη βέλτιστη διαχείριση των εξόδων, μειώνοντας σημαντικά τη φορολογική επιβάρυνση της εταιρείας. Επιπλέον, η αλυσίδα

χρησιμοποίησε αποτελεσματικά κεφαλαιακές εκπτώσεις και πιστώσεις φόρου που ήταν διαθέσιμες για βελτιώσεις ακινήτων, ελαχιστοποιώντας έτσι τις φορολογικές της υποχρεώσεις.

Έχει επίσης τονιστεί η χρήση φορολογικών κινήτρων για την ενθάρρυνση βιώσιμων πρακτικών στον κλάδο της φιλοξενίας. Μια μελέτη από τους Adamseged & Grundmann (2020) εξέτασε ένα boutique ξενοδοχείο στο Ηνωμένο Βασίλειο που αξιοποίησε τα φορολογικά κίνητρα της χώρας για την προώθηση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας. Το ξενοδοχείο μείωσε σημαντικά το αποτύπωμα άνθρακα εφαρμόζοντας ενεργειακά αποδοτικές τεχνολογίες και κατάφερε να εξασφαλίσει σημαντικές φορολογικές εκπτώσεις μέσω του κυβερνητικού προγράμματος πράσινων κινήτρων. Σε μια ευρύτερη προοπτική, ο Singh (2019) απέδειξε πώς ο αποτελεσματικός φορολογικός σχεδιασμός μπορεί να έχει μακροοικονομικές επιπτώσεις. Η μελέτη διερεύνησε τον αντίκτυπο της εισαγωγής της μείωσης του Φόρου Προστιθέμενης Αξίας (ΦΠΑ) στον κλάδο της φιλοξενίας στη Γαλλία. Η φορολογική μείωση οδήγησε σε σημαντική εξοικονόμηση κόστους για τα ξενοδοχεία, συμβάλλοντας στην ανάπτυξη του κλάδου και δημιουργώντας περισσότερες ευκαιρίες απασχόλησης. Αυτές οι περιπτωσιολογικές μελέτες υπογραμμίζουν τις δυνατότητες του στρατηγικού φορολογικού σχεδιασμού για τη βελτιστοποίηση της οικονομικής απόδοσης των ξενοδοχείων, την προώθηση βιώσιμων πρακτικών και τη συμβολή στην οικονομική ανάπτυξη.

4. Η έννοια και η σημασία του Εσωτερικού Ελέγχου

4.1. Ρόλος και Σκοπός του Εσωτερικού Ελέγχου

Η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου σε οργανισμούς, ιδιαίτερα στον ξενοδοχειακό κλάδο, διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στη διασφάλιση ότι όλες οι διαδικασίες και λειτουργίες εκτελούνται αποτελεσματικά και αποδοτικά. Εξάλλου, ο εσωτερικός έλεγχος προσθέτει αξία σε έναν οργανισμό παρέχοντας μια ανεξάρτητη και αντικειμενική διασφάλιση για την αποτελεσματικότητα της διακυβέρνησης, της διαχείρισης κινδύνου και των εσωτερικών ελέγχων. Βοηθά στη διαφύλαξη των περιουσιακών στοιχείων, στη διασφάλιση της αξιοπιστίας των οικονομικών και λειτουργικών πληροφοριών και στην ενθάρρυνση της συμμόρφωσης με νόμους, κανονισμούς και πολιτικές.

Σε ένα πιο λεπτομερές πλαίσιο, μια μελέτη των Arena και Azzone (2010) επικεντρώθηκε στον ρόλο του εσωτερικού ελέγχου στη διαχείριση κινδύνου. Οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στη διαδικασία διαχείρισης κινδύνου, εντοπίζοντας, αξιολογώντας και παρέχοντας στρατηγικές για τη διαχείριση κινδύνων που θα μπορούσαν να εμποδίσουν τον οργανισμό να επιτύχει τους στόχους του. Αυτοί μπορεί να κυμαίνονται από λειτουργικούς κινδύνους, όπως η ποιότητα των υπηρεσιών και η ικανοποίηση των επισκεπτών, έως στρατηγικούς κινδύνους, όπως ο ανταγωνισμός και οι τάσεις του κλάδου.

Επιπλέον, η λειτουργία του εσωτερικού ελέγχου επεκτείνεται στην παρακολούθηση και την παροχή πληροφοριών και συστάσεων σχετικά με την απόδοση. Στη μελέτη τους, οι Abdelrahim & Al-Malkawi (2022) τόνισαν ότι οι εσωτερικοί ελεγκτές θα μπορούσαν να συμβάλουν σημαντικά στη βελτίωση της λειτουργικής απόδοσης μέσω ελέγχων απόδοσης. Αυτοί οι έλεγχοι απόδοσης επικεντρώνονται στην αξιολόγηση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των διαδικασιών, στην επίτευξη των στόχων και στη χρήση των πόρων εντός του οργανισμού.

Είναι επίσης ενδιαφέρον ότι μια εργασία των Pizzini et al. (2012) εξέτασε την επίδραση του εσωτερικού ελέγχου στον εντοπισμό και την πρόληψη της απάτης. Υποστήριξαν ότι ένας από τους πιο σημαντικούς ρόλους του εσωτερικού ελέγχου είναι να αποτρέπει τις δόλιες δραστηριότητες μέσα σε έναν οργανισμό. Οι εσωτερικοί ελεγκτές είναι σε μοναδική θέση να

εντοπίζουν πιθανούς τομείς όπου θα μπορούσε να συμβεί απάτη και να προτείνουν προληπτικά μέτρα στη διοίκηση.

Τέλος, η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου χρησιμεύει επίσης ως «γέφυρα» μεταξύ της διοίκησης και του συμβουλίου ή της επιτροπής ελέγχου. Παρέχει στο διοικητικό συμβούλιο μια αντικειμενική αξιολόγηση των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και του βαθμού στον οποίο επιτυγχάνονται οι στόχοι του οργανισμού. Αυτό φαίνεται από μια μελέτη των Spira και Page (2003), οι οποίοι διαπίστωσαν ότι η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου χρησιμεύει για να παρέχει διαβεβαίωση στο διοικητικό συμβούλιο σχετικά με τα συστήματα ελέγχου και τη διαχείριση κινδύνου του οργανισμού.

4.2. Διαδικασία Εσωτερικού Ελέγχου στην Ξενοδοχειακή Βιομηχανία

Η διαδικασία εσωτερικού ελέγχου στον ξενοδοχειακό κλάδο περιλαμβάνει πολλά βασικά βήματα και στηρίζεται σε καθιερωμένες μεθοδολογίες, όπως περιγράφεται σε αρκετές ακαδημαϊκές εργασίες.

Αρχικά, η διαδικασία εσωτερικού ελέγχου στηρίζεται σε ένα σχέδιο. Η φάση σχεδιασμού είναι απαραίτητη καθώς προσδιορίζει το πεδίο και τους στόχους του ελέγχου. Με βάση τις προτεραιότητες και τον σχετικό κίνδυνο, επιλέγονται συγκεκριμένες περιοχές εντός των λειτουργιών του ξενοδοχείου για έλεγχο. Οι εσωτερικοί ελεγκτές, κατά τη διάρκεια αυτής της φάσης, συλλέγουν πληροφορίες σχετικά με τις λειτουργίες, τις διαδικασίες και τους ελέγχους του ξενοδοχείου για να εντοπίσουν τομείς κινδύνου και να καθορίσουν το εύρος του ελέγχου. Αυτή η ιδέα επιβεβαιώνεται από τους Knechel et al. (2001), οι οποίοι τόνισαν ότι το στάδιο του σχεδιασμού είναι θεμελιώδες για ολόκληρη τη διαδικασία ελέγχου και χρησιμεύει ως βάση για τα ακόλουθα βήματα.

Μετά τον προγραμματισμό, η επόμενη φάση είναι η εκτέλεση του ελέγχου. Αυτό περιλαμβάνει τη δοκιμή και την εξέταση των ελέγχων, των διαδικασιών και των λειτουργιών στις προσδιορισμένες περιοχές. Περιλαμβάνει την αξιολόγηση της απόδοσης, τη συμμόρφωση με τους νόμους και τους κανονισμούς, την αξιοπιστία των οικονομικών αναφορών και την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης κινδύνου. Οι Badara και Saidin (2013) διερεύνησαν αυτό το θέμα και διαπίστωσαν ότι αυτή η φάση της διαδικασίας εσωτερικού ελέγχου είναι κρίσιμη

καθώς βοηθά στον εντοπισμό αποκλίσεων, σφαλμάτων και περιοχών βελτίωσης στις λειτουργίες του ξενοδοχείου.

Στη συνέχεια, τα δεδομένα που συλλέγονται κατά τη φάση εκτέλεσης αναλύονται και τεκμηριώνονται με τη μορφή έκθεσης ελέγχου, η οποία περιγράφει τα ευρήματα, συμπεριλαμβανομένων τυχόν ζητημάτων ή αποκλίσεων που ανακαλύφθηκαν κατά τον έλεγχο, μαζί με συστάσεις για βελτιώσεις. Η έκθεση ελέγχου είναι ένα σημαντικό εργαλείο για την κοινοποίηση των αποτελεσμάτων του εσωτερικού ελέγχου στη διοίκηση και το συμβούλιο, παρέχοντάς τους μια αμερόληπτη άποψη των λειτουργιών και των συστημάτων ελέγχου του ξενοδοχείου.

Μετά τον έλεγχο, λαμβάνει χώρα η φάση παρακολούθησης όπου οι ελεγκτές παρακολουθούν την εφαρμογή των συστάσεων τους και επικυρώνουν εάν οι διορθωτικές ενέργειες έχουν αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τα εντοπισμένα ζητήματα. Οι Al-Twajjry et al. (2004) τόνισαν ότι αυτό το στάδιο είναι απαραίτητο στη διαδικασία εσωτερικού ελέγχου για να διασφαλιστεί ότι οι εντοπισμένες αδυναμίες διορθώνονται και ότι γίνονται βελτιώσεις στα συστήματα ελέγχου. Παρά τα ξεκάθαρα βήματα, η διαδικασία εσωτερικού ελέγχου στον ξενοδοχειακό κλάδο πρέπει επίσης να είναι ευέλικτη και προσαρμόσιμη. Λόγω της δυναμικής φύσης της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, που χαρακτηρίζεται από τεχνολογικές αλλαγές, ανταγωνισμό της αγοράς και αλλαγές στις κανονιστικές ρυθμίσεις, η διαδικασία εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να είναι σε θέση να ανταποκριθεί σε αυτές τις αλλαγές.

4.3. Οφέλη του εσωτερικού ελέγχου για τα ξενοδοχεία

Οι λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στην ενίσχυση της οικονομικής λειτουργίας της ξενοδοχειακής βιομηχανίας. Ένα ισχυρό σύστημα εσωτερικού ελέγχου ωφελεί τα ξενοδοχεία με πολλούς τρόπους, διασφαλίζοντας τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς, διευκολύνοντας την καλύτερη διαχείριση κινδύνων, βελτιώνοντας τη λειτουργική αποτελεσματικότητα και ενισχύοντας την οικονομική πληροφόρηση. Η συμμόρφωση με τους κανονισμούς είναι πρωταρχικής σημασίας στον ξενοδοχειακό κλάδο, καθώς περιλαμβάνει πολλούς νόμους, κανονισμούς και πρότυπα. Ο εσωτερικός έλεγχος συμβάλλει στη διασφάλιση της συμμόρφωσης με αυτούς τους κανόνες εντοπίζοντας περιοχές που δεν συμμορφώνονται και προτείνοντας διορθωτικές ενέργειες.

Σύμφωνα με μια μελέτη των Cohen και Sayag (2010), ο εσωτερικός έλεγχος χρησιμεύει ως ασφάλεια για τον μετριασμό των ρυθμιστικών κινδύνων, οδηγώντας σε βελτιωμένη αξιοπιστία με ρυθμιστικές αρχές, πελάτες και εταίρους.

Η βελτιωμένη διαχείριση κινδύνου είναι ένα άλλο σημαντικό όφελος που αποφέρει ο εσωτερικός έλεγχος στα ξενοδοχεία. Ο κλάδος της φιλοξενίας είναι γεμάτος με διάφορους κινδύνους, που κυμαίνονται από λειτουργικούς και οικονομικούς κινδύνους, έως κινδύνους φήμης. Η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου, παρακολουθώντας και αξιολογώντας συνεχώς αυτούς τους κινδύνους, βοηθά στη διαμόρφωση και εφαρμογή αποτελεσματικών στρατηγικών διαχείρισης κινδύνου. Έτσι, οι εσωτερικοί έλεγχοι θα μπορούσαν να παρέχουν μια αμερόληπτη εκτίμηση κινδύνου, βοηθώντας έτσι στη σωστή λήψη αποφάσεων.

Ο ρόλος των εσωτερικών ελέγχων στη βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας είναι επίσης καλά τεκμηριωμένος. Εξετάζοντας και αξιολογώντας τις διαδικασίες και τους ελέγχους του ξενοδοχείου, οι εσωτερικοί έλεγχοι εντοπίζουν λειτουργικά σημεία συμφοράς, αναποτελεσματικότητα και τομείς προς βελτίωση. Οι αποτελεσματικοί εσωτερικοί έλεγχοι έχουν τη δυνατότητα να εξορθολογίσουν τις λειτουργίες, να αυξήσουν την παραγωγικότητα και να βελτιώσουν τη συνολική απόδοση, όπως επιβεβαιώνεται από τους Knechel et al. (2001).

Η χρηματοοικονομική αναφορά επίσης, είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχία και την ανάπτυξη των ξενοδοχείων. Υψηλής ποιότητας χρηματοοικονομική αναφορά βοηθά στην έλξη επενδύσεων, στον ορθολογικό σχεδιασμό για το μέλλον και την εκπλήρωση κανονιστικών απαιτήσεων. Σύμφωνα με τους Pizzini et al. (2015), η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου ενισχύει την ποιότητα της χρηματοοικονομικής αναφοράς ελέγχοντας για ανακρίβειες, ασυνέπειες και συμμόρφωση με τα λογιστικά πρότυπα. Ως εκ τούτου, τα οφέλη ενός καλά εφαρμοσμένου εσωτερικού ελέγχου στον ξενοδοχειακό κλάδο είναι πολλαπλά. Με την ενίσχυση της κανονιστικής συμμόρφωσης, τη διευκόλυνση της καλύτερης διαχείρισης κινδύνων, την ενίσχυση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και τη βελτίωση της χρηματοοικονομικής πληροφόρησης, οι εσωτερικοί έλεγχοι συμβάλλουν σημαντικά στην ανάπτυξη και την επιτυχία των ξενοδοχείων.

4.4. Προκλήσεις στη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων στα ξενοδοχεία

Παρά τα σαφή οφέλη από τη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων, τα ξενοδοχεία αντιμετωπίζουν αρκετές προκλήσεις που μπορούν να θέσουν σε κίνδυνο την αποτελεσματικότητα και την αποδοτικότητά τους. Μερικές από αυτές τις προκλήσεις περιλαμβάνουν ζητήματα που σχετίζονται με τη φύση της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, τους πόρους και τις δυνατότητες και την αντίσταση στις πρακτικές εσωτερικού ελέγχου.

Τα μοναδικά χαρακτηριστικά του ξενοδοχειακού κλάδου, με τις πολύπλοκες λειτουργίες και τις συχνές δομές πολλαπλών τοποθεσιών, θέτουν σημαντικές προκλήσεις στους εσωτερικούς ελέγχους. Η πολυπλοκότητα των ξενοδοχειακών λειτουργιών απαιτεί από τους ελεγκτές να έχουν συγκεκριμένες γνώσεις και δεξιότητες στον κλάδο για να κατανοήσουν και να αξιολογήσουν αποτελεσματικά τις λειτουργίες. Επιπλέον, οι δομές πολλαπλών τοποθεσιών μπορούν να καταστήσουν δύσκολο τον συντονισμό και την τυποποίηση των διαδικασιών ελέγχου. Από αυτή την άποψη, οι Schneider και Decker (2011) συζήτησαν τις προκλήσεις του εσωτερικού ελέγχου σε πολύπλοκες οργανωτικές δομές και την ανάγκη για εφαρμογή ειδικών μεθόδων ελέγχου του κλάδου.

Μια άλλη σημαντική πρόκληση είναι η διαθεσιμότητα και η κατανομή πόρων για τη διενέργεια εσωτερικών ελέγχων. Πολλά ξενοδοχεία, ειδικά τα μικρά και μεσαία, αγωνίζονται να διαθέσουν επαρκείς πόρους για λειτουργίες εσωτερικού ελέγχου λόγω περιορισμών στον προϋπολογισμό. Επιπλέον, η έλλειψη ειδικευμένων εσωτερικών ελεγκτών στον κλάδο είναι μια σημαντική ανησυχία, όπως προσδιορίζεται από τους Prawitt et al. (2009), οι οποίοι τόνισαν τη σημασία της επαγγελματικής επάρκειας στην ποιότητα του ελέγχου και τις προκλήσεις της απόκτησης και διατήρησης ειδικευμένων ελεγκτών στον κλάδο.

Η αντίσταση στις πρακτικές εσωτερικού ελέγχου, ειδικά σε οικογενειακά ξενοδοχεία, είναι μια άλλη πρόκληση. Σύμφωνα με μια εμπειρική μελέτη των Abdullatif & Kawuq (2015), η αντίσταση συχνά έχει τις ρίζες της στον φόβο της απώλειας της αυτονομίας, στην αντιληπτή απειλή για τις σχέσεις που βασίζονται στην εμπιστοσύνη και στις ανησυχίες για την έκθεση αδυναμιών. Ο ερευνητής συζήτησε τη σημασία της ευθυγράμμισης των πρακτικών ελέγχου με την οργανωσιακή κουλτούρα για να ξεπεραστούν οι αντιστάσεις.

Επιπλέον, η αλλαγή του ρυθμιστικού τοπίου αποτελεί συνεχή πρόκληση για τις πρακτικές εσωτερικού ελέγχου. Οι κανονισμοί μπορούν να αλλάξουν γρήγορα και τα

Ξενοδοχεία πρέπει να προσαρμόσουν τις διαδικασίες ελέγχου τους αναλόγως για να παραμείνουν συμμορφούμενα. Οι αλλαγές στη φορολογική νομοθεσία, την εργατική νομοθεσία και τους κανονισμούς προστασίας δεδομένων είναι μερικά παραδείγματα ρυθμιστικών αλλαγών που επηρεάζουν τον ξενοδοχειακό κλάδο, όπως συζητήθηκε από τους Becker et al. (2013).

Συνοψίζοντας, η διεξαγωγή εσωτερικών ελέγχων στα ξενοδοχεία είναι γεμάτη προκλήσεις, οι οποίες προκύπτουν από την πολυπλοκότητα του κλάδου, τους περιορισμούς πόρων, την αντίσταση στους ελέγχους και το μεταβαλλόμενο ρυθμιστικό τοπίο. Η υπέρβαση αυτών των προκλήσεων απαιτεί ειδικές μεθόδους ελέγχου του κλάδου, επαρκή κατανομή πόρων, ευθυγράμμιση της οργανωτικής κουλτούρας και προσαρμοστικότητα στις ρυθμιστικές αλλαγές.

4.5. Μελέτες Περιπτώσεων Αποτελεσματικών Εσωτερικών Ελέγχων σε Ξενοδοχεία

Οι αποτελεσματικοί εσωτερικοί έλεγχοι μπορούν να δημιουργήσουν σημαντική αξία για τα ξενοδοχεία, όπως φαίνεται από διάφορες μελέτες περιπτώσεων στον τομέα αυτό. Αυτές οι περιπτώσεις υπογραμμίζουν τη σημασία των ορθών μεθοδολογιών ελέγχου, της σωστής ομάδας και των ανοιχτών καναλιών επικοινωνίας.

Μια μελέτη περίπτωσης που δημοσιεύθηκε από τους Lenz & Hahn (2015) σκιαγράφησε έναν επιτυχημένο εσωτερικό έλεγχο σε μια μεγάλη αλυσίδα ξενοδοχείων στην Τουρκία. Το ξενοδοχείο χρησιμοποίησε έλεγχο βάσει κινδύνου, μια προσέγγιση που δίνει προτεραιότητα σε τομείς με υψηλό κίνδυνο και σημαντικό αντίκτυπο στις λειτουργίες. Ο έλεγχος τόνισε τομείς όπου οι εσωτερικοί έλεγχοι ήταν αδύναμοι και πρότεινε βελτιώσεις. Ως αποτέλεσμα, η εταιρεία κατάφερε να αυξήσει την αποτελεσματικότητα, να μειώσει τον κίνδυνο και να βελτιώσει τη συμμόρφωση..

Σε μια άλλη περίπτωση, οι Akmese & Gundogan (2017) εξέτασαν την περίπτωση ενός οικογενειακού boutique ξενοδοχείου στην Ιταλία. Εδώ, η διαδικασία εσωτερικού ελέγχου έπαιξε κρίσιμο ρόλο στη μετάβαση μιας οικογενειακής επιχείρησης σε μια επαγγελματική διαχείριση. Ο έλεγχος βοήθησε στον εντοπισμό αναποτελεσματικών λειτουργιών, κενών στη

συμμόρφωση με τους κανονισμούς, ακόμη και πιθανής απάτης. Συνέβαλε τελικά στην επιτυχή μετάβαση και τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα του ξενοδοχείου.

Μια μελέτη των O'Gorman και Macintosh (2015) ανέλυσε την εμπειρία ενός διάσημου ξενοδοχείου στη Σκωτία. Αντιμέτωπο με μια οικονομική ύφεση, το ξενοδοχείο χρησιμοποίησε εσωτερικό έλεγχο για να αντιμετωπίσει την κρίση. Προσδιορίζοντας εξοικονόμηση κόστους και τομείς προς βελτίωση, το ξενοδοχείο κατάφερε να διατηρήσει την κερδοφορία του και να προετοιμαστεί για την μελλοντική του ανάπτυξη. Η υπόθεση υπογράμμισε πώς οι εσωτερικοί έλεγχοι μπορούν να παρέχουν κρίσιμες γνώσεις κατά τη διάρκεια δύσκολων καιρών.

Αξιοσημείωτη είναι και η περίπτωση ενός πολυτελούς ξενοδοχείου στην Αυστραλία που παρουσίασαν οι Karagiorgos et al. (2011). Το ξενοδοχείο χρησιμοποίησε εσωτερικούς ελέγχους για την παρακολούθηση της ποιότητας των υπηρεσιών, καθοριστικό παράγοντα για την ικανοποίηση των πελατών στον κλάδο της φιλοξενίας. Τα αποτελέσματα του ελέγχου καθοδήγησαν το ξενοδοχείο στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών, οδηγώντας σε αυξημένη ικανοποίηση και κερδοφορία των πελατών. Συνολικά, αυτές οι περιπτώσιολογικές μελέτες καταδεικνύουν την αποτελεσματικότητα των εσωτερικών ελέγχων στην ενίσχυση διαφόρων πτυχών των λειτουργιών του ξενοδοχείου, από τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς και τη λειτουργική αποτελεσματικότητα έως την ποιότητα των υπηρεσιών και την οικονομική απόδοση.

5. Επιπτώσεις της πανδημίας και τρόποι αντιμετώπισής της μέσω φορολογικού σχεδιασμού και εσωτερικού ελέγχου

5.1. Οι επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία

Η πανδημία του COVID-19 είχε σημαντικό αντίκτυπο στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία, οδηγώντας σε άνευ προηγουμένου αναταραχές. Η αλληλεπίδραση των ταξιδιωτικών περιορισμών, του lockdown και του φόβου των καταναλωτών έχει πλήξει σκληρά αυτόν τον τομέα, οδηγώντας σε σημαντική πτώση των αφίξεων τουριστών και, στη συνέχεια, των εσόδων των ξενοδοχείων.

Μια μελέτη του Papanikos (2020) εξήγησε πώς η πανδημία οδήγησε σε απότομη πτώση των αφίξεων τουριστών στην Ελλάδα. Μέχρι τον Μάρτιο του 2020, τα διεθνή ταξίδια είχαν σχεδόν σταματήσει, προκαλώντας πτώση των ποσοστών πληρότητας των ξενοδοχείων. Με τους ταξιδιωτικούς περιορισμούς να παραμένουν σε ισχύ για αρκετούς μήνες, πολλά ξενοδοχεία αντιμετώπισαν λειτουργικές και οικονομικές προκλήσεις.

Σε μια έρευνα, οι Paratheodorou et al. (2020) αξιολόγησαν τον αντίκτυπο της πανδημίας στους εργαζόμενους στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία. Οι περιορισμοί οδήγησαν σε μαζικές απολύσεις, οδηγώντας σε οικονομική δυσπραγία για πολλούς ξενοδόχους και τις οικογένειές τους. Οι Medona et al. (2021) διερεύνησαν τις λειτουργικές προκλήσεις που αντιμετωπίζουν τα ξενοδοχεία στην Ελλάδα κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Τόνισαν πώς τα ξενοδοχεία έπρεπε να προσαρμόσουν τις λειτουργίες τους ως απάντηση στην υγειονομική κρίση, εφαρμόζοντας αυστηρά μέτρα απολύμανσης και κοινωνικής απόστασης. Αυτά τα πρόσθετα μέτρα αύξησαν το λειτουργικό κόστος σε μια εποχή που τα έσοδα μειώνονταν. Συνολικά, αυτές οι μελέτες προσφέρουν μια λεπτομερή περιγραφή των βαθιών και πολύπλευρων επιπτώσεων της πανδημίας COVID-19 στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία. Υπογραμμίζουν την ανάγκη για ανθεκτικότητα, ευελιξία και στρατηγική σκέψη σε αυτόν τον κλάδο κατά τη διάρκεια κρίσεων χωρίς προηγούμενο, όπως η πρόσφατη πανδημία.

5.2. Ο ρόλος του φορολογικού σχεδιασμού στον μετριασμό των επιπτώσεων της πανδημίας

Ο ρόλος του φορολογικού σχεδιασμού στον μετριασμό των επιπτώσεων της πανδημίας COVID-19 στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία έχει τονιστεί στην πρόσφατη βιβλιογραφία. Μέσω στρατηγικού φορολογικού σχεδιασμού, τα ξενοδοχεία μπορούν να βελτιστοποιήσουν τις φορολογικές τους υποχρεώσεις, να βελτιώσουν τις ταμειακές ροές και, τελικά, να αντιμετωπίσουν τις οικονομικές δυσκολίες που προκαλούνται από την πανδημία. Η *Prwc* (2021) τονίζει τον κρίσιμο ρόλο του φορολογικού σχεδιασμού στην αντιμετώπιση των οικονομικών προκλήσεων. Συγκεκριμένα, η έρευνα δείχνει ότι ο αποτελεσματικός φορολογικός σχεδιασμός μπορεί να βοηθήσει τα ξενοδοχεία να βελτιστοποιήσουν τη φορολογική τους επιβάρυνση και κατά συνέπεια να βελτιώσουν τις ταμειακές ροές σε αυτούς τους δύσκολους καιρούς. Η έρευνα προτείνει επίσης ότι οι φορολογικές εκπτώσεις και πιστώσεις, όπως αυτές για τη διατήρηση των εργαζομένων και την ανακούφιση από καταστροφές, μπορούν να προσφέρουν ουσιαστική εξοικονόμηση πόρων στα ξενοδοχεία.

Επιπλέον, ο φορολογικός σχεδιασμός μπορεί να διευκολύνει την επιβίωση και την ανάκαμψη για τα ελληνικά ξενοδοχεία, καθώς συγκεκριμένες φορολογικές στρατηγικές όπως η αναβολή φορολογικών υποχρεώσεων, η αξιοποίηση των προβλέψεων μεταφοράς και μεταφοράς και η διερεύνηση φορολογικών εκπτώσεων που σχετίζονται με προσπάθειες ανακούφισης από την πανδημία.

Τέλος, οι *Varelas & Apostolopoulos* (2020) προσφέρουν μια μελέτη περίπτωσης σε ελληνικό ξενοδοχείο που χρησιμοποίησε φορολογικό σχεδιασμό για να μετριάσει τον αντίκτυπο της πανδημίας. Η μελέτη υπογραμμίζει πώς μια προληπτική προσέγγιση στον φορολογικό σχεδιασμό επέτρεψε στο ξενοδοχείο να διατηρήσει μια σταθερή ταμειακή ροή, να διατηρήσει τις λειτουργίες του και ακόμη και να επενδύσει σε μέτρα ασφαλείας για τους επισκέπτες και το προσωπικό. Αυτές οι μελέτες παρέχουν ισχυρά στοιχεία για τον κρίσιμο ρόλο του φορολογικού σχεδιασμού στην προσπάθεια των ελληνικών ξενοδοχείων να αντέξουν και να ανακάμψουν από τις καταστροφικές επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19.

5.3. Ο ρόλος του εσωτερικού ελέγχου στον μετριασμό των επιπτώσεων της πανδημίας

Ο εσωτερικός έλεγχος διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στον μετριασμό των επιπτώσεων της πανδημίας COVID-19 στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία αλλά και στον τουρισμό γενικότερα. Χρησιμεύει ως κρίσιμο εργαλείο για τη διαχείριση κινδύνων, τη χρηματοπιστωτική σταθερότητα και τη συνέχεια των επιχειρήσεων, τα οποία είναι ιδιαίτερα σημαντικά δεδομένων των πρωτοφανών προκλήσεων που θέτει η πανδημία. Με αυτήν την έννοια, οι μηχανισμοί εσωτερικού ελέγχου στις τουριστικές επιχειρήσεις έχουν αξιολογηθεί κριτικά και έχουν τεθεί σε δράση για τον μετριασμό αυτών των δυσμενών επιπτώσεων. Αρκετές ερευνητικές εργασίες παρέχουν πληροφορίες για τον τρόπο πλοήγησης αυτής της διαδικασίας.

Ο ρόλος των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου έχει διερευνηθεί εκτενώς από τους Akmeşe και Gündoğan (2020), οι οποίοι επικεντρώθηκαν ειδικά στον κλάδο της φιλοξενίας, έναν τομέα που αποτελεί σημαντικό μέρος της τουριστικής βιομηχανίας. Τόνισαν τη σημασία ισχυρών εσωτερικών ελέγχων στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, ιδιαίτερα στις προσπάθειες διαχείρισης κρίσεων και ανάκαμψης. Με τη διαταραχή που προκαλείται από την πανδημία, αυτή η μελέτη προσφέρει πολύτιμες προοπτικές σχετικά με τη σημασία των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου για τη διασφάλιση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και της χρηματοοικονομικής σταθερότητας σε περιόδους αβεβαιότητας.

Ομοίως, οι Varelas and Apostolopoulos (2020) μελέτησαν την εφαρμογή στρατηγικής διαχείρισης στις ελληνικές επιχειρήσεις φιλοξενίας κατά τη διάρκεια της κρίσης. Προσδιόρισαν ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός, ένα κρίσιμο στοιχείο εσωτερικού ελέγχου, είναι απαραίτητος για την προσαρμογή στις αλλαγές και την εφαρμογή των απαραίτητων μέτρων για επιβίωση και ανάπτυξη. Αυτό γίνεται ακόμη πιο επίκαιρο καθώς οι τουριστικές επιχειρήσεις προσπαθούν να επιβιώσουν κατά τη διάρκεια και μετά την πανδημία.

Επιπλέον, ο συγκεκριμένος αντίκτυπος της πανδημίας στον κλάδο της φιλοξενίας στην Ελλάδα, συμπεριλαμβανομένης του σημαντικού νησιού της Σαντορίνης, έχει τεκμηριωθεί από τους Medoná et al. (2021). Τόνισαν πώς η πανδημία ανάγκασε τον κλάδο να επανεξετάσει τις στρατηγικές, υπογραμμίζοντας τον ρόλο των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου στη διατήρηση της επιχειρηματικής συνέχειας σε τέτοιες δύσκολες στιγμές.

Η αποτελεσματικότητα της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας κατά τη διάρκεια κρίσεων μελετήθηκε από τον Pegkas (2022), παρέχοντας μια εικόνα του ελληνικού σεναρίου για το συγκεκριμένο πλαίσιο. Η έρευνα υπογραμμίζει την ανάγκη για αποτελεσματικούς μηχανισμούς εσωτερικού ελέγχου για τη διασφάλιση της αποτελεσματικής λειτουργίας, ακόμη περισσότερο σε περιόδους οικονομικής κρίσης.

Τέλος, πρέπει να ληφθεί υπόψη η εμφάνιση της οικονομίας του διαμοιρασμού και ο αντίκτυπός της στον ξενοδοχειακό κλάδο, όπως συζητήθηκε από τους Akbar και Tracogna (2018). Η μελέτη τους δείχνει πώς τα συστήματα εσωτερικού ελέγχου των ξενοδοχειακών βιομηχανιών πρέπει να προσαρμόζονται και να αναπτύσσουν στρατηγική για να αντιμετωπίσουν νέες προκλήσεις και να αξιοποιήσουν τις ευκαιρίες που προσφέρει η οικονομία του διαμοιρασμού.

Επεκτείνοντας τη σημασία των εσωτερικών ελέγχων, αξίζει επίσης να σημειωθεί η εργασία των Abdelrahim και Al-Malkawi (2022). Ανέπτυξαν ένα εννοιολογικό μοντέλο για να απεικονίσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα του εσωτερικού ελέγχου, ένα κρίσιμο στοιχείο των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου. Με τον έλεγχο των υφιστάμενων ελέγχων, οι οργανισμοί μπορούν να εντοπίσουν τις αδυναμίες και να βελτιώσουν τα υπάρχοντα συστήματά τους. Αυτή η αποτελεσματικότητα είναι απαραίτητη σε περιόδους κρίσης, όπως κατά τη διάρκεια της πανδημίας, όταν οι επιχειρήσεις πρέπει να βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στους εσωτερικούς ελέγχους για την παρακολούθηση και την αποτελεσματική προσαρμογή των λειτουργιών τους.

Ο ρόλος του ελέγχου στη διαχείριση κινδύνου, ιδιαίτερα στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, μελετήθηκε από τους Abdullatif και Kawuq (2015). Παρόλο που η έρευνά τους επικεντρώθηκε στον τραπεζικό τομέα, οι βασικές αρχές του ισχύουν για όλους τους κλάδους, συμπεριλαμβανομένου του τουρισμού. Η πανδημία έχει επιφέρει πολλούς οικονομικούς και λειτουργικούς κινδύνους για τις τουριστικές επιχειρήσεις. Επομένως, μια αυστηρή λειτουργία εσωτερικού ελέγχου μπορεί να υποστηρίξει τις προσπάθειες διαχείρισης κινδύνου, διασφαλίζοντας ότι οι πόροι χρησιμοποιούνται αποτελεσματικά και ότι τα πιθανά ζητήματα εντοπίζονται και αντιμετωπίζονται εγκαίρως.

Επιπλέον, οι Adamsged και Grundmann (2020) παρείχαν ένα εκτενές αναλυτικό πλαίσιο για την κατανόηση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και των παραγόντων επιτυχίας

για τις αναδυόμενες επιχειρήσεις βιο-οικονομίας. Αν και το έργο τους μπορεί να μην σχετίζεται άμεσα με την τουριστική βιομηχανία, η προσέγγιση μπορεί να είναι πολύτιμη για τις τουριστικές επιχειρήσεις που αντιμετωπίζουν μια κρίση όπως η πανδημία. Κατανοώντας το επιχειρηματικό τους περιβάλλον μέσα από τέτοια ολοκληρωμένα πλαίσια, οι τουριστικοί οργανισμοί μπορούν να τοποθετήσουν στρατηγικά τους εσωτερικούς ελέγχους τους για να μετριάσουν αποτελεσματικά τις επιπτώσεις της πανδημίας.

Συμπερασματικά, ο ρόλος των μηχανισμών εσωτερικού ελέγχου στον μετριασμό των επιπτώσεων της πανδημίας στον τουριστικό κλάδο είναι πολύπλευρος. Όχι μόνο διασφαλίζουν την αποτελεσματική λειτουργία των λειτουργιών, αλλά βοηθούν επίσης στην προσαρμογή στα μεταβαλλόμενα σενάρια της αγοράς, στη χάραξη στρατηγικού σχεδιασμού και στη διατήρηση της επιχειρηματικής συνέχειας κατά τη διάρκεια κρίσεων.

5.4. Μελέτες περίπτωσης ξενοδοχείων επιτυχούς αντιμετώπισης της πανδημίας

Η Marriott International, μια κορυφαία εταιρεία καταλυμάτων παγκοσμίως, μπόρεσε να αξιοποιήσει τον οικονομικό σχεδιασμό και τη φορολογική της διαχείριση για να ξεπεράσει πολλές από τις προκλήσεις που έφερε η πανδημία COVID-19. Για παράδειγμα, χρησιμοποίησαν μια ποικιλία μέτρων φορολογικής ελάφρυνσης που προσφέρονται από κυβερνήσεις παγκοσμίως, όπως πιστώσεις φόρου μισθωτών υπηρεσιών, μειώσεις ΦΠΑ και αναβολή πληρωμών φόρων (Marriott International, 2020). Επιπλέον, το τμήμα εσωτερικού ελέγχου της Marriott διαδραμάτισε κρίσιμο ρόλο στην αναθεώρηση των επιχειρηματικών λειτουργιών τους και στην πρόταση αλλαγών για τη βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και τη μείωση του κόστους.

Στη Σιγκαπούρη, ο όμιλος ξενοδοχείων, Shangri-La Asia, κατάφερε επίσης να αντιμετωπίσει αποτελεσματικά την πανδημία. Ο όμιλος χρησιμοποίησε κρατικές επιχορηγήσεις και φορολογικές εκπτώσεις που παρέχονται στο πλαίσιο του πακέτου ανακούφισης της Σιγκαπούρης για τον COVID-19 (Shangri-La Asia, 2020). Επιπλέον, οι εσωτερικοί ελεγκτές της Shangri-La διασφάλισαν ότι αυτά τα μέτρα χρησιμοποιήθηκαν αποτελεσματικά και λογιστικοποιήθηκαν, συμβάλλοντας στη συνολική οικονομική βιωσιμότητα του ομίλου κατά τη διάρκεια αυτής της δύσκολης περιόδου. Ομοίως, η Accor, μια γαλλική πολυεθνική εταιρεία φιλοξενίας, εκμεταλλεύτηκε πλήρως τα διάφορα φορολογικά

μέτρα που εισήγαγαν οι ευρωπαϊκές χώρες ως απάντηση στην πανδημία. Αυτό περιελάμβανε αναβολή των κοινωνικών και δημοσιονομικών πληρωμών, αίτηση για δάνεια με κρατική εγγύηση και αξιοποίηση των προσωρινών μέτρων ανεργίας που εισήγαγαν πολλές κυβερνήσεις (Accor, 2020). Το τμήμα εσωτερικού ελέγχου της Accor διασφάλισε τη συμμόρφωση με αυτά τα μέτρα και παρακολούθησε τις επιπτώσεις τους στα οικονομικά της εταιρείας.

Στις Ηνωμένες Πολιτείες, η Hilton Worldwide υιοθέτησε μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για να αντιμετωπίσει τις επιπτώσεις που προκάλεσε η πανδημία. Χρησιμοποίησαν διάφορες διατάξεις ανακούφισης στον Νόμο Coronavirus Aid, Relief and Economic Security (CARES), συμπεριλαμβανομένου του Employee Retention Credit και της αναβολής των φόρων μισθοδοσίας των εργοδοτών (Hilton, 2020). Η λειτουργία εσωτερικού ελέγχου τους έπαιξε επίσης σημαντικό ρόλο στον εντοπισμό ευκαιριών εξοικονόμησης κόστους και στη διασφάλιση της αποτελεσματικής χρήσης των πόρων. Συμπερασματικά, αυτές οι περιπτώσεις υπογραμμίζουν τη σημασία του φορολογικού σχεδιασμού και του εσωτερικού ελέγχου για να μπορέσουν τα ξενοδοχεία να ανταπεξέλθουν στις οικονομικές προκλήσεις που θέτει η πανδημία COVID-19.

6. Μεθοδολογία έρευνας

6.1 Σκοπός και στόχοι της έρευνας

Η εργασία στοχεύει να αναδείξει τη σημασία της λογιστικής διαχείρισης για την ενίσχυση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων και τη βελτίωση της συνολικής οικονομικής απόδοσης των ξενοδοχείων, όπως σημειώθηκε και στην εισαγωγή της. Για τον λόγο αυτό χρησιμοποιούνται στοιχεία από τις Ετήσιες οικονομικές εκθέσεις του Ομίλου ξενοδοχείων ΛΑΜΨΑ ΑΕ για την περίοδο 2017-2022 ώστε μέσα από αυτήν την διαχρονική ανάλυση αριθμοδεικτών να διαπιστωθούν οι τακτικές του ομίλου και οι επιδράσεις τους στην αντιμετώπιση της πανδημίας σε σχέση με την ακριβώς προηγούμενη περίοδο.

6.2 Ερευνητικά ερωτήματα

Το κεντρικό ερευνητικό ερώτημα της εργασίας είναι το ποιες ήταν εκείνες οι πρακτικές λογιστικής διαχείρισης και φορολογικού σχεδιασμού του τις οποίες εφάρμοσε ο όμιλος προκειμένου να ανταπεξέλθει στην πίεση της πανδημίας. Η απάντηση δίνεται μέσα από την ανάλυση των επιλεγμένων αριθμοδεικτών που παρουσιάζονται στην συνέχεια.

6.3 Οι αριθμοδείκτες της έρευνας

A. Δείκτες ρευστότητας. Οι δείκτες ρευστότητας παρέχουν πληροφορίες για την ικανότητα της εταιρείας να ανταποκρίνεται στις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις. Αναλύοντας δείκτες όπως ο δείκτης άμεσης και έμμεσης ρευστότητας, μπορούμε να αξιολογήσουμε τη θέση ρευστότητας του ξενοδοχειακού ομίλου και την ικανότητά του να καλύψει άμεσες χρηματοοικονομικές υποχρεώσεις. Αναλυτικότερα, χρησιμοποιούνται οι παρακάτω δείκτες.

- ✓ Δείκτης Γενικής Ρευστότητας (Current Ratio): Ο δείκτης αυτός αξιολογεί την ικανότητα της επιχείρησης να καλύψει τις τρέχουσες οικονομικές υποχρεώσεις της. Υπολογίζεται διαιρώντας τα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού με τις Βραχυχρόνιες υποχρεώσεις.

- ✓ Δείκτης Ειδικής Ρευστότητας (Quick Ratio): Ο δείκτης αυτός αξιολογεί την ικανότητα της επιχείρησης να ανταποκριθεί στις τρέχουσες οικονομικές υποχρεώσεις της, αποκλείοντας το απόθεμα. Υπολογίζεται διαιρώντας τα στοιχεία του Κυκλοφορούντος Ενεργητικού με τις Βραχυχρόνιες υποχρεώσεις αφού αφαιρεθεί το απόθεμα.

Β. Δείκτες δραστηριότητας: Οι δείκτες δραστηριότητας αξιολογούν την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών του ξενοδοχειακού ομίλου. Βασικές μετρήσεις όπως η ταχύτητα κυκλοφορίας αποθέματος και η ταχύτητα είσπραξης απαιτήσεων βοηθούν στην αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης αποθεμάτων και της ταχύτητας με την οποία η εταιρεία εισπράττει πληρωμές από πελάτες, υποδεικνύοντας την λειτουργική της αποτελεσματικότητα.

- ✓ Δείκτης Κυκλοφορίας Ενεργητικού. Ο δείκτης αυτός αξιολογεί την ικανότητα της εταιρείας να δημιουργεί έσοδα από τα περιουσιακά της στοιχεία. Μετρά πόσο αποτελεσματικά χρησιμοποιεί η εταιρεία το σύνολο του ενεργητικού της για να δημιουργήσει πωλήσεις. Υπολογίζεται διαιρώντας τις καθαρές πωλήσεις με το μέσο συνολικό ενεργητικό.
- ✓ Δείκτης Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων. Αυτός ο δείκτης αξιολογεί πόσο αποτελεσματικά η εταιρεία αξιοποιεί τα ίδια κεφάλαιά της για τη δημιουργία εσόδων. Δείχνει τα έσοδα που παράγονται για κάθε μονάδα μετοχικού κεφαλαίου που επενδύεται στην επιχείρηση. Υπολογίζεται διαιρώντας τις καθαρές πωλήσεις με το μέσο όρο των ιδίων κεφαλαίων.
- ✓ Δείκτης Κυκλοφορίας είσπραξης απαιτήσεων. Αυτός ο δείκτης μετρά την αποτελεσματικότητα της εταιρείας στην είσπραξη των απαιτήσεών της από πελάτες. Δείχνει τον αριθμό των φορών που οι απαιτήσεις μετατρέπονται σε μια συγκεκριμένη περίοδο. Υπολογίζεται διαιρώντας τις καθαρές πιστωτικές πωλήσεις με το μέσο όρο των εισπρακτέων λογαριασμών.
- ✓ Δείκτης Κυκλοφορίας εξόφλησης ΒΥ. Αυτός ο δείκτης αξιολογεί πόσο γρήγορα η εταιρεία πληρώνει τους πιστωτές και τους προμηθευτές της. Μετρά τον αριθμό των φορών που διακανονίζονται οι υποχρεώσεις εντός μιας συγκεκριμένης περιόδου.

Γ. Δείκτες απόδοσης διαχείρισης. Οι δείκτες απόδοσης διαχείρισης μετρούν την αποτελεσματικότητα των συνολικών στρατηγικών διαχείρισης του ομίλου ξενοδοχείων. Αυτοί οι δείκτες συμβάλλουν στην κατανόηση των προτεραιοτήτων της διοίκησης μέσα από την ανάλυση του μεγέθους τους.

- ✓ Δείκτης Σημασίας χρηματοοικονομικών εξόδων. Ο δείκτης αυτός αξιολογεί τη σημασία των χρηματοοικονομικών εξόδων σε σχέση με την οικονομική απόδοση της εταιρείας. Υποδεικνύει την αναλογία των χρηματοοικονομικών εξόδων στα καθαρά έσοδα από πωλήσεις ή λειτουργικά έσοδα της εταιρείας.
- ✓ Δείκτης Σημασίας εξόδων διοίκησης. Ο δείκτης αυτός αξιολογεί τη σημασία των διοικητικών εξόδων σε σχέση με την οικονομική απόδοση της εταιρείας. Υποδεικνύει την αναλογία των διοικητικών εξόδων στα καθαρά έσοδα από πωλήσεις ή λειτουργικά έσοδα της εταιρείας.
- ✓ Δείκτης Σημασίας εξόδων Διάθεσης. Ο δείκτης αυτός μετρά τη σημασία των εξόδων πώλησης σε σχέση με την οικονομική απόδοση της εταιρείας. Υποδεικνύει την αναλογία των εξόδων πώλησης στα καθαρά έσοδα από πωλήσεις ή λειτουργικά έσοδα της εταιρείας.

Δ. Δείκτες αποδοτικότητας και κερδοφορίας. Οι δείκτες αποδοτικότητας και κερδοφορίας αξιολογούν την ικανότητα του ξενοδοχειακού ομίλου να παράγει κέρδη σε σχέση με τους πόρους και τις πωλήσεις του. Δείκτες όπως το μικτό περιθώριο κέρδους και το καθαρό περιθώριο κέρδους παρέχουν πληροφορίες για την κερδοφορία της εταιρείας, τα μέτρα ελέγχου του κόστους και τη συνολική λειτουργική αποτελεσματικότητα.

- ✓ ROCE (Return on Capital Employed): Αυτός ο δείκτης μετρά την κερδοφορία μιας εταιρείας σε σχέση με το απασχολούμενο κεφάλαιο. Υποδεικνύει το ποσοστό του κέρδους που δημιουργείται για κάθε μονάδα κεφαλαίου που επενδύεται στην επιχείρηση.
- ✓ ROE (Return on Equity): Αυτός ο δείκτης αξιολογεί την κερδοφορία μιας εταιρείας σε σχέση με τα ίδια κεφάλαια των μετόχων της. Υποδεικνύει το ποσοστό του κέρδους που δημιουργείται για κάθε μονάδα μετοχικού κεφαλαίου που επενδύεται από τους μετόχους.
- ✓ EBITDA (Κέρδη προ τόκων, φόρων, αποσβέσεων και αποσβέσεων): Αυτός ο δείκτης αντιπροσωπεύει τη λειτουργική κερδοφορία της εταιρείας πριν λογιστικοποιηθούν οι τόκοι, οι φόροι, οι αποσβέσεις και τα έξοδα απόσβεσης. Παρέχει ένα μέτρο της ικανότητας της εταιρείας να δημιουργεί λειτουργικές ταμειακές ροές.

Ε. Δείκτες κεφαλαιακής διάρθρωσης. Οι δείκτες κεφαλαιακής διάρθρωσης εξετάζουν τη χρηματοοικονομική μόχλευση της εταιρείας και την αναλογία του χρέους και των ιδίων

κεφαλαίων. Αυτοί οι δείκτες, συμπεριλαμβανομένου του δείκτη χρέους προς ίδια κεφάλαια και του πολλαπλασιαστή ιδίων κεφαλαίων, παρέχουν μια βαθύτερη κατανόηση των στρατηγικών χρηματοδότησης του ξενοδοχειακού ομίλου, του προφίλ κινδύνου και της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας.

- ✓ Δείκτης ΙΚ/Σύνολο Κεφαλαίων. Αυτός ο δείκτης μετρά την αναλογία των ιδίων κεφαλαίων στο σύνολο των κεφαλαίων που απασχολούνται στην επιχείρηση. Υποδεικνύει τον βαθμό στον οποίο η εταιρεία χρηματοδοτείται από ίδια κεφάλαια σε σύγκριση με άλλες πηγές κεφαλαίου.
- ✓ Δείκτης ΞΚ/Σύνολο Κεφαλαίων. Αυτός ο δείκτης αξιολογεί την αναλογία του χρέους προς το σύνολο των κεφαλαίων που απασχολούνται στην επιχείρηση. Υποδεικνύει την έκταση της μόχλευσης της εταιρείας και την εξάρτησή της από τη χρηματοδότηση με χρέος.
- ✓ Δείκτης ΙΚ/ΞΚ. Αυτός ο δείκτης μετρά τη σχέση μεταξύ ιδίων κεφαλαίων και δανειακής χρηματοδότησης στην κεφαλαιακή δομή της εταιρείας. Υποδεικνύει την ικανότητα της εταιρείας να καλύψει τις δανειακές της υποχρεώσεις με τα ίδια κεφάλαιά της.

ΣΤ. Δεδομένα Φορολογικού Σχεδιασμού. Τα δεδομένα φορολογικού Σχεδιασμού αναλύουν τις φορολογικές υποχρεώσεις και τις στρατηγικές του ομίλου ξενοδοχείων. Εξετάζοντας τους φορολογικούς συντελεστές, τις αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις και τα φορολογικά έξοδα, μπορούμε να αποκτήσουμε πληροφορίες για τις πρακτικές φορολογικής διαχείρισης της εταιρείας, τη συμμόρφωση με τους φορολογικούς κανονισμούς και τις πιθανές επιπτώσεις στην οικονομική της απόδοση.

Δείκτης του Σταθμισμένου φορολογικού συντελεστή. Αυτός ο δείκτης αντιπροσωπεύει τον μέσο φορολογικό συντελεστή που εφαρμόζεται στο φορολογητέο εισόδημα της εταιρείας. Αντανακλά την πραγματική φορολογική επιβάρυνση στα κέρδη της εταιρείας.

Αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις. Αυτό το μέγεθος υποδεικνύει τις μακροπρόθεσμες φορολογικές υποχρεώσεις που θα πληρωθούν σε μελλοντικές περιόδους.

Αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις. Αυτό το μέγεθος αντιπροσωπεύει πιθανά φορολογικά οφέλη που μπορούν να πραγματοποιηθούν σε μελλοντικές περιόδους.

6.4 Ο Όμιλος ξενοδοχείων ΛΑΜΨΑ Α.Ε

Η Lampsas Hellenic Hotels είναι ένας κορυφαίος ξενοδοχειακός όμιλος στην Ελλάδα με πλούσια ιστορία και ποικίλο χαρτοφυλάκιο ακινήτων. Η Λάμψα έχει καθιερωθεί ως εξέχων παίκτης στον κλάδο της φιλοξενίας, προσφέροντας καταλύματα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας τόσο σε ταξιδιώτες αναψυχής όσο και σε επαγγελματίες ταξιδιώτες. Η εταιρεία λειτουργεί μια σειρά από ξενοδοχεία σε όλη την Ελλάδα, συμπεριλαμβανομένων εμβληματικών ακινήτων στην Αθήνα, όπως η Μεγάλη Βρετανία και το King George, τα οποία φημίζονται για τις πολυτελείς ανέσεις και τις προνομιακές τοποθεσίες τους.

Ένα από τα βασικά πλεονεκτήματα της Lampsas Hellenic Hotels είναι η δέσμευσή της για εξαιρετική εξυπηρέτηση και ικανοποίηση των επισκεπτών. Η εταιρεία δίνει μεγάλη έμφαση στην παροχή εξατομικευμένων εμπειριών, διασφαλίζοντας ότι κάθε επισκέπτης λαμβάνει το υψηλότερο επίπεδο προσοχής και άνεσης κατά τη διάρκεια της διαμονής του. Αυτή η πελατοκεντρική προσέγγιση χάρισε στη Λάμψα μια ισχυρή φήμη και μια πιστή πελατειακή βάση.

Εκτός από την εστίασή της στην ικανοποίηση των επισκεπτών, η Lampsas Hellenic Hotels είναι αφοσιωμένη στη βιωσιμότητα και στις υπεύθυνες τουριστικές πρακτικές. Η εταιρεία υλοποιεί διάφορες πρωτοβουλίες για την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών της επιπτώσεων, όπως μέτρα εξοικονόμησης ενέργειας, προγράμματα μείωσης των απορριμμάτων και υποστήριξη των τοπικών κοινωνιών. Η Λάμψα αναγνωρίζει τη σημασία της διατήρησης της φυσικής και πολιτιστικής κληρονομιάς της Ελλάδας και προσπαθεί να συμβάλει θετικά στους προορισμούς όπου δραστηριοποιείται.

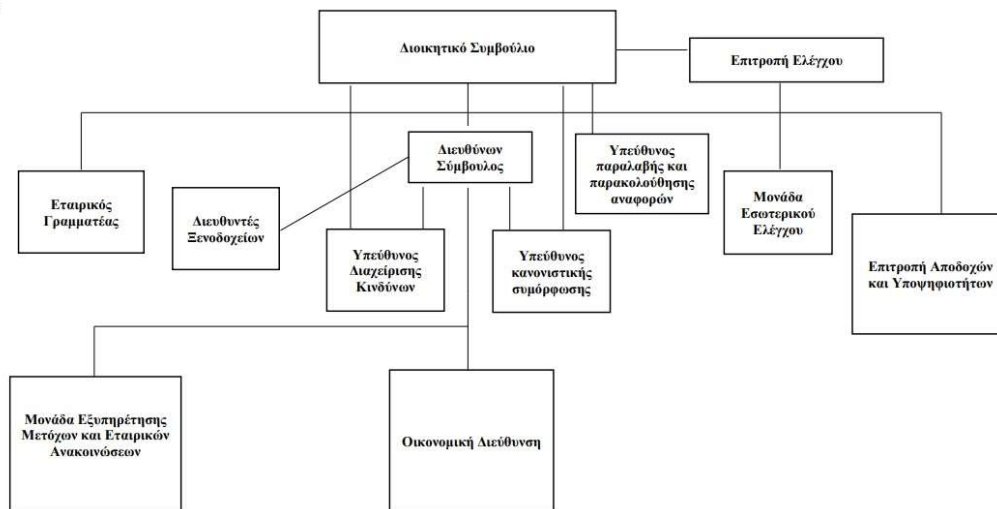
Οικονομικά, η Lampsas Hellenic Hotels έχει επιδείξει σταθερές επιδόσεις όλα αυτά τα χρόνια. Η εταιρεία έχει επιτύχει σταθερή αύξηση εσόδων και κερδοφορία, με γνώμονα τον συνδυασμό ισχυρών ποσοστών πληρότητας, αποτελεσματικής διαχείρισης κόστους και στρατηγικών επενδύσεων. Παρά τις προκλήσεις που θέτει η πανδημία COVID-19, η Λάμψα έχει επιδείξει ανθεκτικότητα και προσαρμοστικότητα, εφαρμόζοντας μέτρα για τον μετριασμό των επιπτώσεων στις δραστηριότητές της και τη διατήρηση της οικονομικής σταθερότητας.

Κοιτάζοντας το μέλλον, η Lampsas Hellenic Hotels συνεχίζει να επιδιώκει ευκαιρίες ανάπτυξης και να επεκτείνει την παρουσία της στην ελληνική αγορά φιλοξενίας. Η εταιρεία παραμένει προσηλωμένη στην παροχή εξαιρετικών εμπειριών στους επισκέπτες

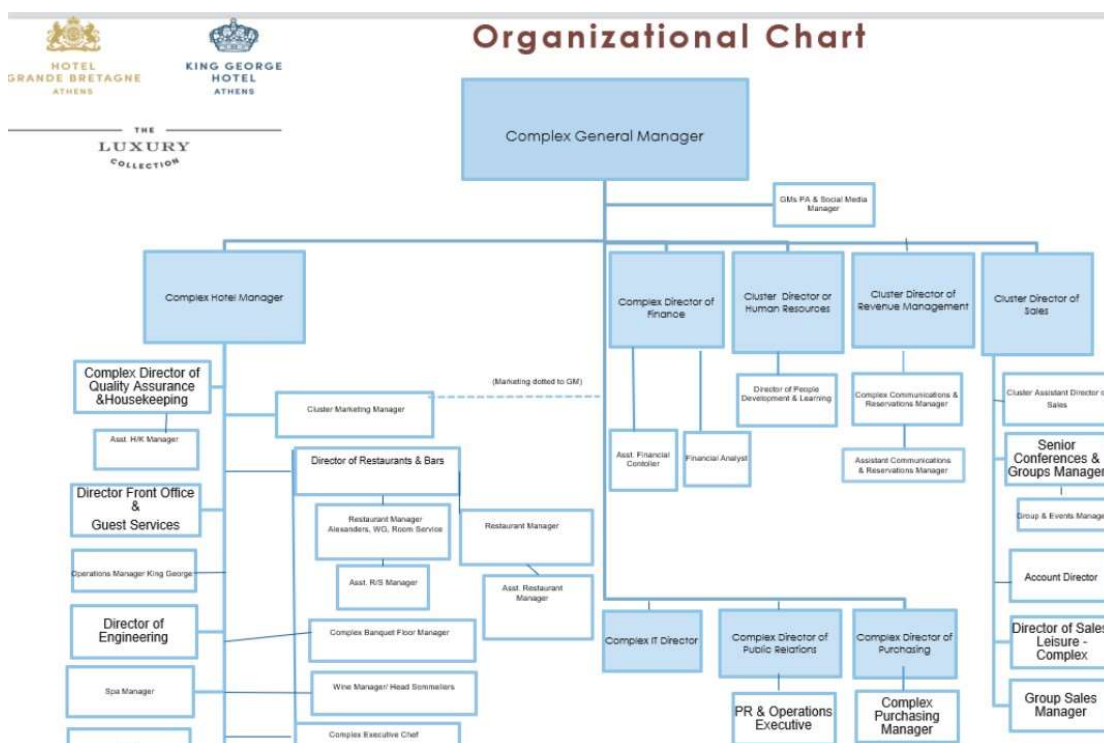
μεγιστοποιώντας την αξία των μετόχων. Το στρατηγικό όραμα της Lampsa περιλαμβάνει την περαιτέρω ενίσχυση των υφιστάμενων ακινήτων της, την εξερεύνηση νέων έργων ανάπτυξης ξενοδοχείων και την αξιοποίηση της τεχνολογίας για τη βελτίωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και της ικανοποίησης των επισκεπτών.

Εξάλλου, στην συνέχεια παρουσιάζονται τα οργανογράμματα τόσο για τον όμιλο όσο και για τα δυο από τα σημαντικότερα ξενοδοχεία του ομίλου.

ΛΑΜΨΑ Α.Ε.



Διάγραμμα 1. Το οργανόγραμμα του ομίλου



Διάγραμμα 2. Το οργανόγραμμα για 2 από τα ξενοδοχεία του ομίλου

Στην συνέχεια, παρουσιάζονται συνοπτικά τα πέντε ξενοδοχεία του ομίλου.

Το Hotel Grande Bretagne βρίσκεται στην καρδιά του ιστορικού κέντρου της Αθήνας, την πλατεία Συντάγματος, ακριβώς απέναντι από τη Βουλή. Προσφέρει εκπληκτική θέα στην Ακρόπολη, το κτήριο της Βουλής και το Καλλιμάρμαρο Στάδιο και βρίσκεται σε κοντινή απόσταση με τα πόδια από πολλά μουσεία, καφέ, εστιατόρια και καταστήματα. Από την ίδρυσή του τον 19ο αιώνα, το ξενοδοχείο ήταν μια κορυφαία επιλογή για μέλη βασιλικών οικογενειών, αρχηγούς κρατών, διασημότητες και VIP. Η Ελληνική Ξενοδοχειακή Εταιρεία LAMPISA S.A., η ιδιοκτήτρια εταιρεία του ξενοδοχείου, είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών από το 1946. Η Hyatt Regency Hotels and Tourism (Greece) S.A. ανέλαβε τον έλεγχο της εταιρείας το 2000. Το ξενοδοχείο διαθέτει 320 δωμάτια και σουίτες, συμπεριλαμβανομένης μιας βασιλικής και προεδρικής σουίτας. Μετά την πρώτη κερδοφόρα χρονιά της το 2004, η Hyatt Regency SA πούλησε το μερίδιό της στην οικογένεια Λασκαρίδη, βασικό μέτοχο που στη συνέχεια απέκτησε τον έλεγχο της εταιρείας. Το ξενοδοχείο διαθέτει μεγάλες αίθουσες συνεδριάσεων και εκδηλώσεων για 12 έως 600 άτομα, εξοπλισμένες με οπτικοακουστική τεχνολογία. Το φημισμένο GB Corner Gifts & Flavors προσφέρει μοναδικά

προϊόντα και ιδέες για δώρα, ενώ το Winter Garden City Lounge προσφέρει ένα κομψό καταφύγιο με ζωντανή μουσική. Το εστιατόριο-μπαρ GB Roof Garden σερβίρει μεσογειακή κουζίνα με ανεμπόδιση θέα στην Ακρόπολη και την πόλη. Για τους γνώστες των ποτών, το διάσημο Alexander's Bar και η Βιβλιοθήκη Οίνου με ένα κελάρι 3000 μπουκαλιών προσφέρουν ποτά υψηλής ποιότητας. Το προηγμένο GB Spa του ξενοδοχείου περιλαμβάνει έξι αίθουσες περιποίησης και μια θερμαινόμενη πισίνα, με υπηρεσίες προσαρμοσμένες στις ανάγκες κάθε επισκέπτη.

Το King George, ένα Luxury Collection Hotel που βρίσκεται στην καρδιά της Αθήνας, αποτελεί την επιτομή ενός δελεαστικού boutique ξενοδοχείου από το 1930. Διαθέτει 63 δωμάτια και 39 σουίτες, όλα εξοπλισμένα με ανέσεις υψηλής τεχνολογίας και διακοσμημένα με πολυτελή ξύλινα πατώματα. Από όλα τα δωμάτια μπορεί κανείς να απολαύσει απaráμιλλη θέα στην πόλη και τον Παρθενώνα, ενώ η Penthouse Suite διαθέτει ιδιωτική εξωτερική πισίνα με θέα στην Ακρόπολη. Στο χώρο 350 τετραγωνικών μέτρων μπορεί να οργανωθεί μια οικεία δεξίωση. Στον 7ο όροφο βρίσκεται το εστιατόριο Tudor Hall με τη νεοκλασική του διακόσμηση, την αυθεντική κουζίνα και τα μοναδικά κοκτέιλ. Με σχολαστική προσοχή στη λεπτομέρεια και βαθιά γνώση των τοπικών θησαυρών, το King George υπόσχεται να ανταποκριθεί στις προσδοκίες των παγκόσμιων επισκεπτών του παρέχοντας εξατομικευμένες υπηρεσίες υψηλής ποιότητας.

Το Athens Capital Hotel-MGallery Collection, η πρώτη εταιρεία MGallery Hotel Collection στην Ελλάδα, φέρνει την κοσμοπολίτικη και ζωντανή Αθήνα στο προσκήνιο. Σε ιδανική τοποθεσία στην πλατεία Συντάγματος, απέναντι από τη Βουλή των Ελλήνων, αυτό το ξενοδοχείο συνδυάζει αρμονικά την αναψυχή και τις επιχειρήσεις. Η εκλεπτυσμένη κομψότητα, η εξατομικευμένη καλλιτεχνική προσωπικότητα και τα καταλύματα υψηλής αισθητικής του ξενοδοχείου δημιουργούν έναν ισχυρό δεσμό με τη διαχρονική γοητεία της Αθήνας. Διαθέτει 177 δωμάτια, μεταξύ των οποίων 18 σουίτες και μια εντυπωσιακή προεδρική σουίτα, με στοιχεία όπως ελληνικό μάρμαρο, γήινες αποχρώσεις, διάσημα έργα τέχνης, εκπληκτική θέα και προσωπικές διακοσμητικές πινελιές που δημιουργούν μια αξέχαστη εμπειρία στους επισκέπτες. Το ξενοδοχείο διαθέτει επίσης Mappemonde Restaurant Bar & Lounge και MFlavours, που προσφέρουν εκπληκτική πανοραμική θέα και μεσογειακή κουζίνα σε ένα κοσμοπολίτικο περιβάλλον. Το Galerie Cafe προσφέρει ένα μοναδικό μείγμα τέχνης, δημιουργικότητας, γεύσης, πολυτέλειας και κομψότητας. Κάθε ξενοδοχείο MGallery έχει το

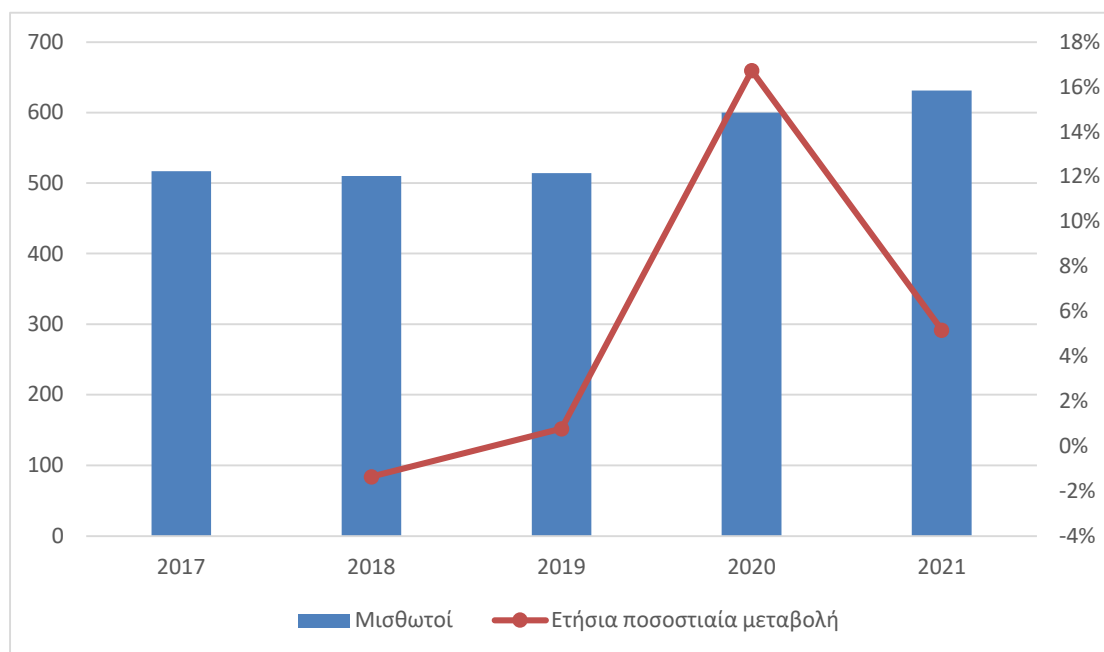
δικό του Iconic Object, στενά συνδεδεμένο με την πόλη του. Για το Athens Capital Hotel-MGallery, είναι το Ακροκέραμο, ένα διακοσμητικό στοιχείο της νεοκλασικής αρχιτεκτονικής της Αθήνας που συμβολίζει τη διαχρονική αξία της φιλοξενίας.

Το Hyatt Regency, το οποίο διαχειρίζεται η HYATT INTERNATIONAL μέχρι το 2030, είναι ένα πολυτελές ξενοδοχείο στη Νέα Πόλη του Βελιγραδίου, που βρίσκεται σε μικρή απόσταση από το κέντρο της πόλης. Το ξενοδοχείο προσφέρει 301 πολυτελή δωμάτια, μεταξύ των οποίων μια Προεδρική, Βασιλική, Executive και Διπλωματική Σουίτα. Διαθέτει μια σειρά από πολυτελείς ανέσεις, όπως το εστιατόριο Metropolitan Grill, το Tea House, το The Bar café-bar, το Club Olympus Fitness Centre & Spa, το γήπεδο γκολφ, την εσωτερική θερμαινόμενη πισίνα με τζακούζι, εγκαταστάσεις υποστήριξης επιχειρήσεων, αίθουσες συσκέψεων, χώρους εκδηλώσεων και διάφορα καταστήματα. Επιπλέον, παρέχει χώρο στάθμευσης 1.300 τ.μ. που μπορεί να φιλοξενήσει 136 αυτοκίνητα.

Τέλος, το ξενοδοχείο Excelsior Beograd, που κατασκευάστηκε το 1921 και άνοιξε το 1924, διαθέτει μια σημαντική ιστορία και βιεννέζικο αρχιτεκτονικό ντιζάιν. Καθώς αρχικά σχεδιάστηκε ως κλινική, το κτίριο έχει εξυπηρετήσει διάφορους ρόλους, συμπεριλαμβανομένης της στέγασης του Γενικού Επιτελείου του Γερμανικού Στρατού κατά τη διάρκεια του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, και αργότερα, του Υπουργείου Γεωργίας και Δασών της Γιουγκοσλαβίας. Επέστρεψε στην αρχική του λειτουργία ως ξενοδοχείο το 1948 και υποβλήθηκε σε σημαντικές ανακαινίσεις μεταξύ 2009 και 2014. Σήμερα, το ιδιόκτητο ξενοδοχείο διατηρεί τον κλασικό εξωτερικό του χώρο και αποπνέει έναν αέρα μακραίωνης αριστείας. Προσφέρει 76 ανακαινισμένα δωμάτια, 2 Junior σουίτες, χώρο συσκέψεων και εστιατόριο που σερβίρει διεθνή και τοπική κουζίνα. Το Excelsior Beograd βρίσκεται κοντά στο Κοινοβούλιο της Σερβίας, στο Δημαρχείο του Βελιγραδίου και στο Πάρκο Pioneers, και αποτελεί ιδανική επιλογή τόσο για ταξιδιώτες αναψυχής όσο και για επαγγελματίες.

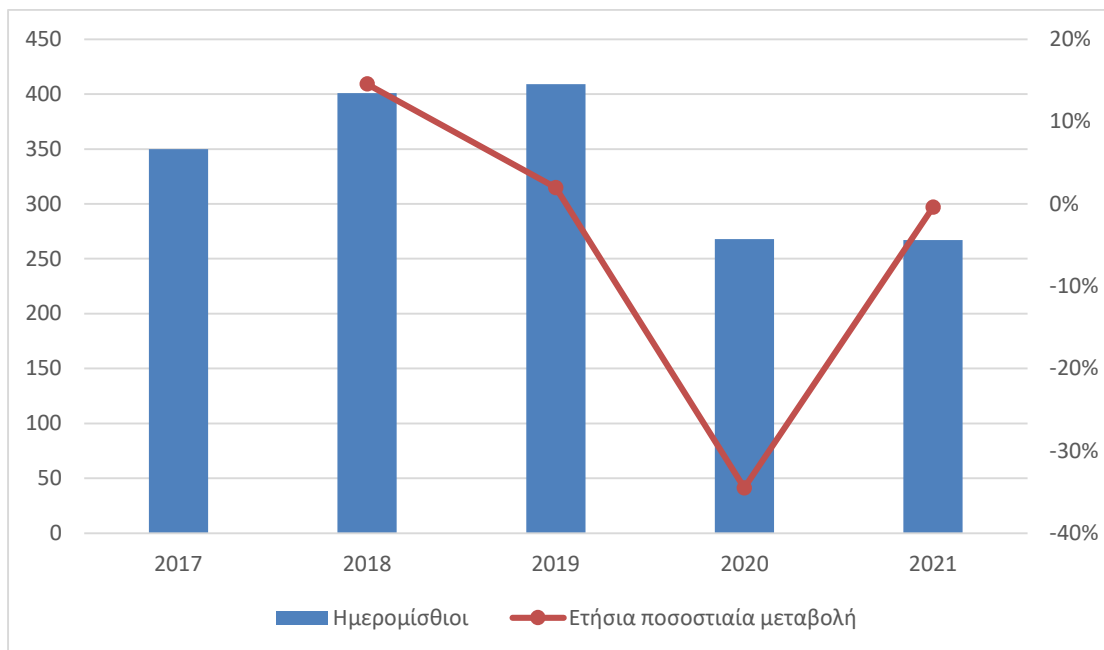
Τέλος, γίνεται αναφορά σε μερικά από τα σημαντικότερα χρηματοοικονομικά στοιχεία του ομίλου. Αρχικά, τα επόμενα διαγράμματα παρουσιάζουν την εξέλιξη του ανθρώπινου δυναμικού του ομίλου. Ο αριθμός των μισθωτών παρέμεινε σχετικά σταθερός από το 2017 έως το 2019, με μικρή πτώση το 2018 (-1,4%) και μικρή ανάκαμψη το 2019 (0,8%). Ωστόσο, το 2020, σημειώθηκε σημαντική αύξηση 16,7%, ακολουθούμενη από μικρότερη αύξηση 5,2% το 2021. Η ξαφνική άνοδος το 2020, παρά τη συνολική οικονομική ύφεση λόγω της πανδημίας COVID-19, μπορεί να είναι αποτέλεσμα στρατηγικών αποφάσεων του ομίλου, όπως η αύξηση

του προσωπικού πλήρους απασχόλησης ή ο καλύτερος έλεγχος των καθημερινών εργαζομένων.



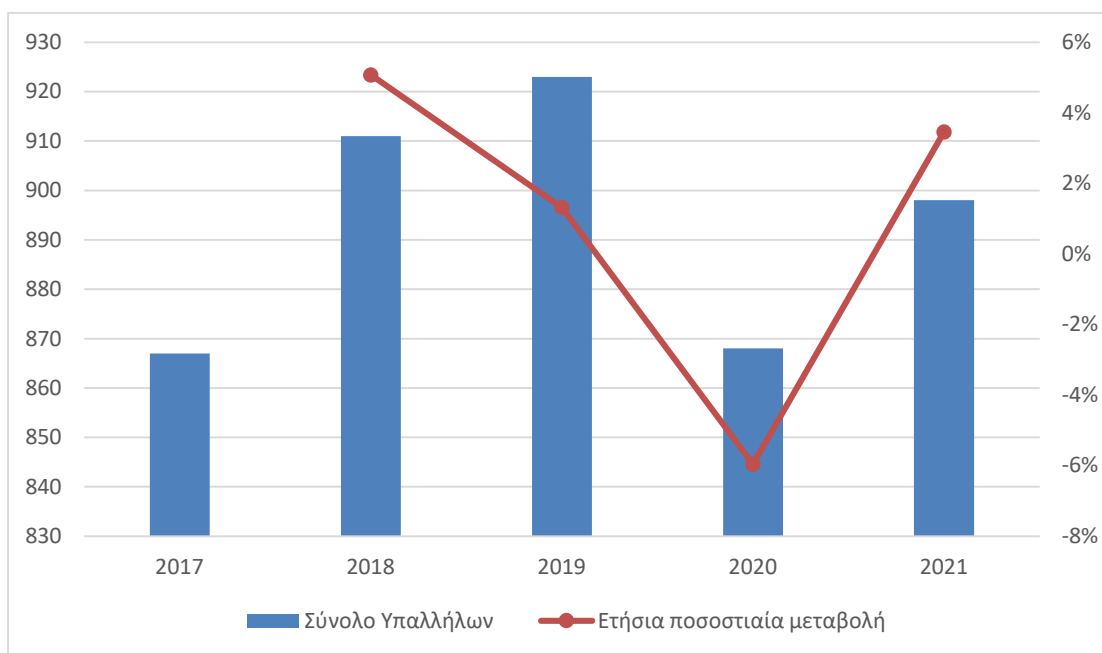
Διάγραμμα 3. Η διαχρονική εξέλιξη των μισθωτών για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Ο αριθμός των ημερομισθίων αυξήθηκε σημαντικά το 2018 (400 άτομα, 14,6%), συνέχισε να αυξάνεται ελαφρά το 2019 (2,0%), αλλά στη συνέχεια μειώθηκε δραστικά το 2020 (-34,5%). Οι αριθμοί παρέμειναν σε μεγάλο βαθμό οι ίδιοι το 2021 (-0,4%). Η σημαντική πτώση το 2020 θα μπορούσε να οφείλεται στην πανδημία COVID-19 και στον σημαντικό αντίκτυπό της στον τουριστικό κλάδο, αναγκάζοντας τον ξενοδοχειακό όμιλο να μειώσει το κόστος μειώνοντας τον αριθμό των προσωρινών ή μερικής απασχόλησης εργαζομένων.



Διάγραμμα 4. Η διαχρονική εξέλιξη των ημερομίσθιων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

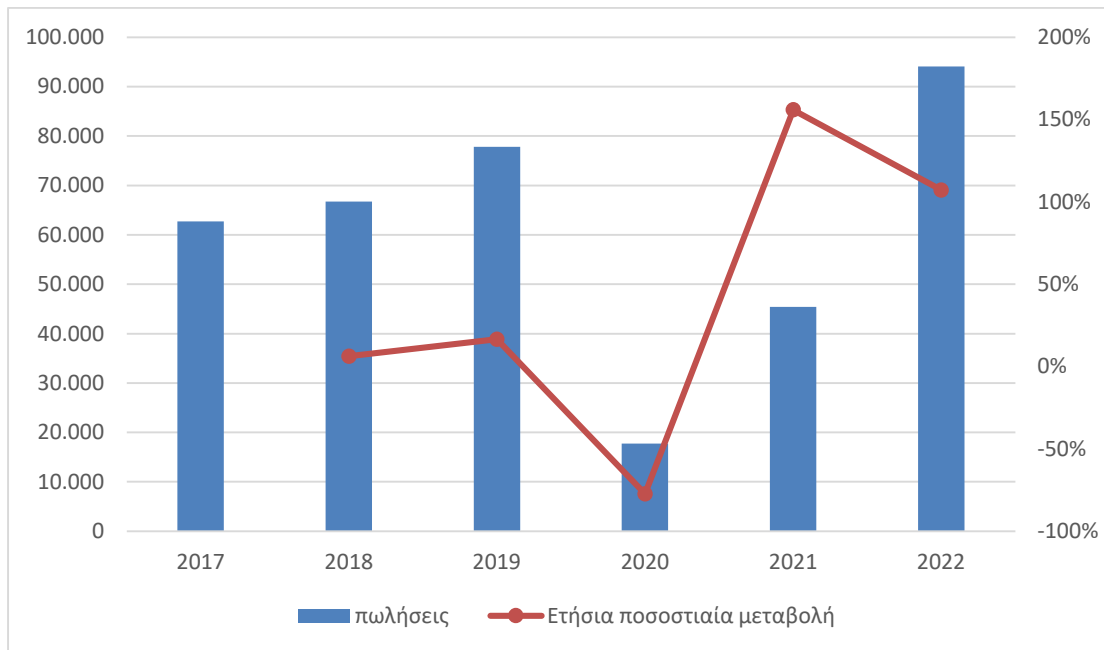
Το συνολικό εργατικό δυναμικό αυξήθηκε το 2018 (5,1%) και το 2019 (1,3%) φτάνοντας σε τοπικό ιστορικό υψηλό ξεπερνώντας τα 920 άτομα, αλλά μειώθηκε το 2020 (-6,0%). Υπήρξε μια μικρή ανάκαμψη το 2021 (3,5%). Η μείωση το 2020 ευθυγραμμίζεται με τον παγκόσμιο αντίκτυπο της πανδημίας COVID-19, που έπληξε ιδιαίτερα σκληρά τις βιομηχανίες του τουρισμού και της φιλοξενίας. Συμπερασματικά, ο Όμιλος Ελληνικών Ξενοδοχείων ΛΑΜΨΑ Α.Ε. παρουσίασε μετατόπιση στη σύνθεση του εργατικού δυναμικού από το 2017 στο 2021, με σχετική αύξηση των μισθωτών και μείωση των ημερομισθίων. Το συνολικό μέγεθος του εργατικού δυναμικού κυμάνθηκε επίσης κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, επηρεασμένο σε μεγάλο βαθμό από εξωτερικούς παράγοντες όπως η πανδημία COVID-19



Διάγραμμα 5. Η διαχρονική εξέλιξη των Υπαλλήλων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

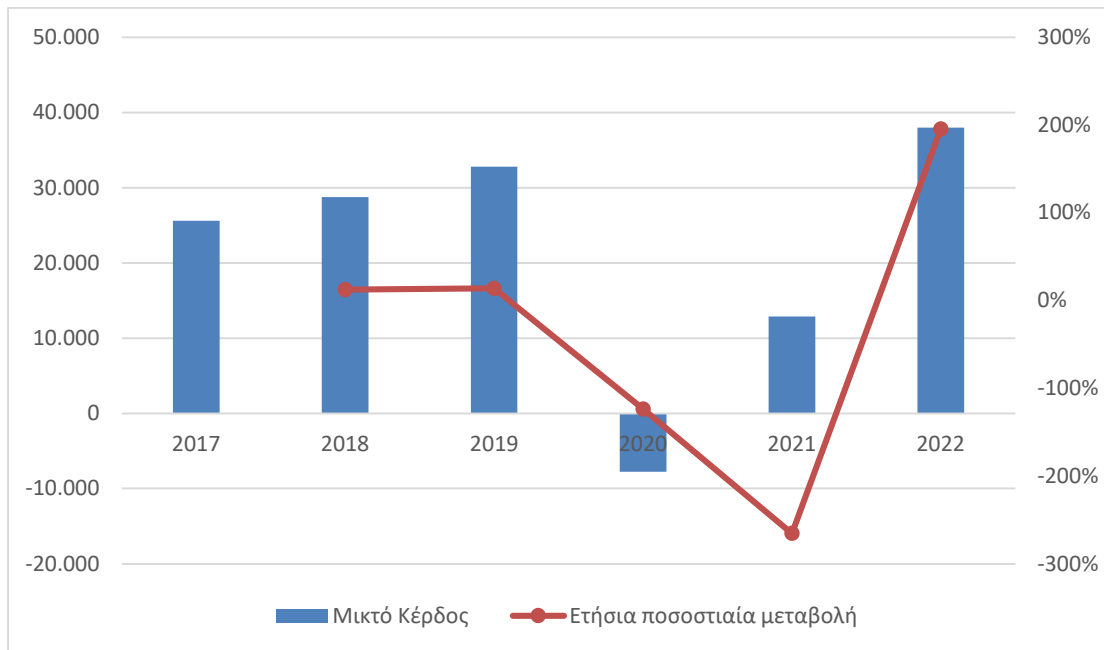
Το επόμενο σύνολο δεδομένων αντιπροσωπεύει τις χρηματοοικονομικές επιδόσεις του Ομίλου LAMPSA Hellenic Hotels AE από το 2017 έως το 2022. Οι μετρήσεις που δίνονται είναι οι Πωλήσεις, το Μικτό Κέρδος, το EBITDA και τα καθαρά κέρδη.

Οι πωλήσεις της εταιρείας παρουσίασαν σταθερή αύξηση από το 2017 έως το 2019, από 62.731 σε 77.815, αντιπροσωπεύοντας σημαντική αύξηση των εσόδων. Ωστόσο, οι πωλήσεις δέχθηκαν τεράστιο πλήγμα το 2020 λόγω της πανδημίας, πέφτοντας στις 17.735, δηλαδή μείωση άνω του 77%. Σημειώθηκε σημαντική ανάκαμψη το 2021 (45.398), αλλά μόλις το 2022 οι πωλήσεις ανέκαμψαν για να ξεπεράσουν τα προηγούμενα επίπεδα, φτάνοντας τις 94.081.



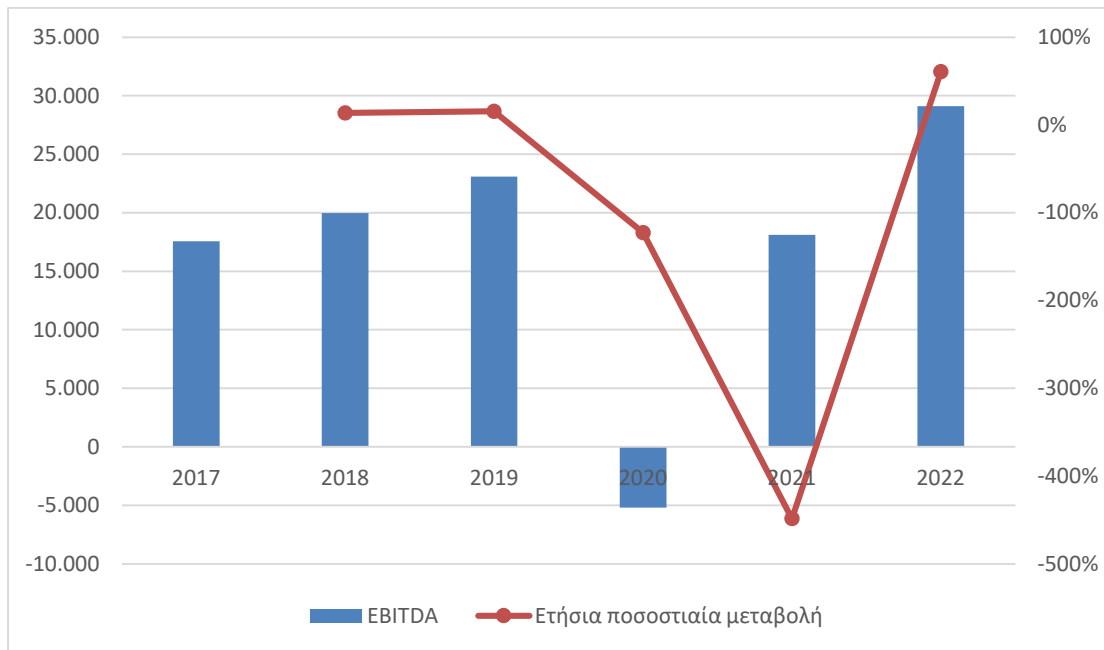
Διάγραμμα 6. Η διαχρονική εξέλιξη των Πωλήσεων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Το μικτό κέρδος παρουσίασε επίσης αυξητική τάση από το 2017 έως το 2019, υποδεικνύοντας ότι η εταιρεία βελτιώνει την κερδοφορία της από τις βασικές της δραστηριότητες κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου. Το 2020, η εταιρεία παρουσίασε αρνητικό μικτό κέρδος (-7.781), υποδηλώνοντας ότι δεν ήταν σε θέση να καλύψει το κόστος των πωληθέντων αγαθών της από τις πωλήσεις της. Αυτό αντιστράφηκε το 2021 με μικτό κέρδος 12.856, αυξάνοντας περαιτέρω το 2022 σε 38.004.



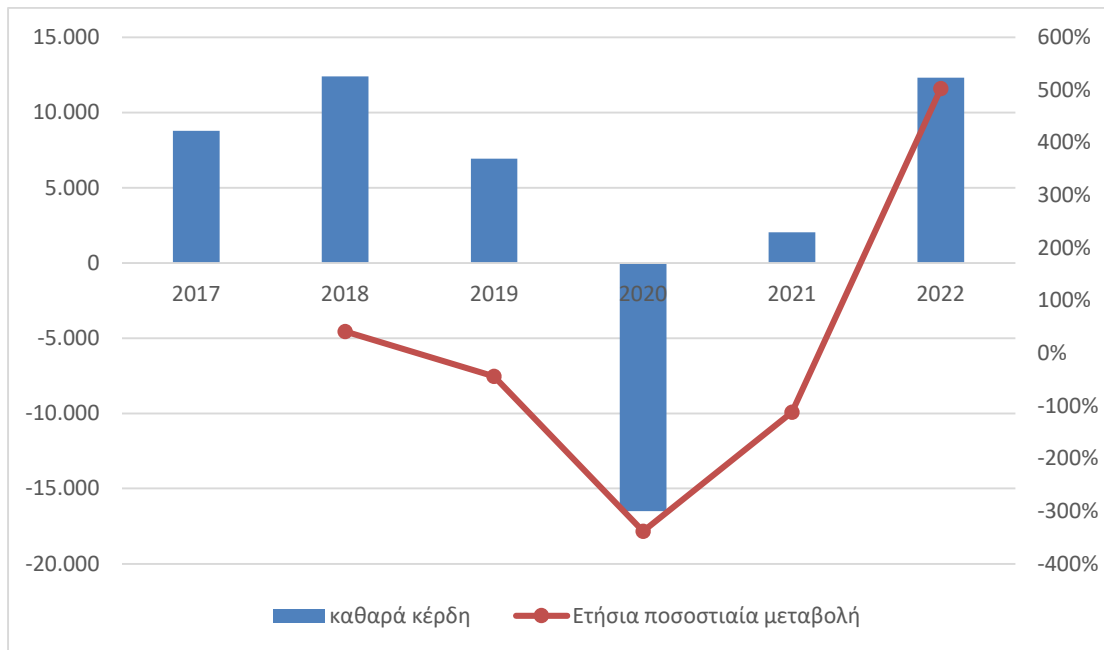
Διάγραμμα 7. Η διαχρονική εξέλιξη του Μικτού κέρδους για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Το ΕΒΙΤΔΑ παρουσίασε παρόμοια τάση με το μικτό κέρδος, υποδεικνύοντας θετική λειτουργική απόδοση έως το 2019, ακολουθούμενη από σημαντική κάμψη το 2020 (-5.194). Στη συνέχεια ανέκαμψε σημαντικά το 2021 (18.101), αυξάνοντας περαιτέρω το 2022 (29.104).



Διάγραμμα 8. Η διαχρονική εξέλιξη του EBITDA για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Τα καθαρά κέρδη αντικατοπτρίζουν την τελική κερδοφορία της εταιρείας μετά από όλα τα έξοδα, τα έξοδα και τους φόρους. Αυτό σημείωσε σημαντική ανάπτυξη μέχρι το 2018, μειώθηκε σημαντικά το 2019 (6.925) και έγινε αρνητικό το 2020 (-16.494). Το 2021 έγινε και πάλι θετικός (2.043) και σημείωσε ισχυρή άνοδο το 2022 (12.316). Συμπερασματικά, οι χρηματοοικονομικές επιδόσεις της Ελληνικής Ξενοδοχειακής Εταιρείας ΛΑΜΨΑ ήταν αρκετά ισχυρές μέχρι το 2019, σημείωσαν σημαντική μείωση το 2020 (πιθανότατα λόγω της πανδημίας COVID-19) και στη συνέχεια παρουσίασαν εύρωστη ανάκαμψη το 2021 και το 2022.



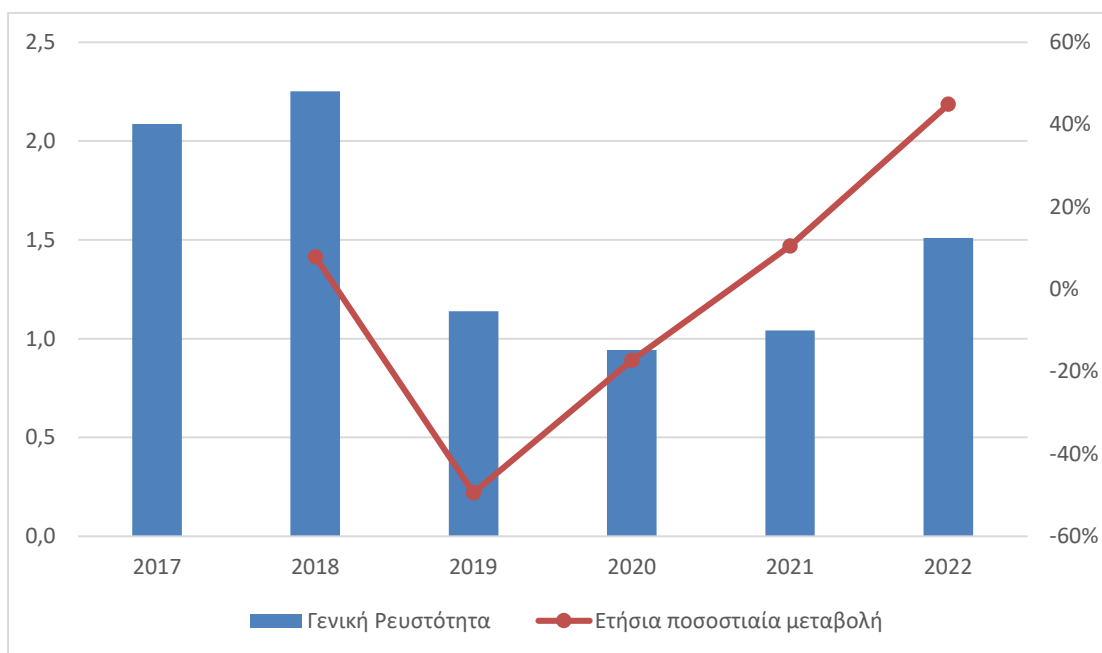
Διάγραμμα 9. Η διαχρονική εξέλιξη του καθαρού κέρδους για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2021. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Από όλα τα παραπάνω προκύπτει ότι η Lampsas Hellenic Hotels είναι ένας εξέχων παίκτης στον κλάδο της ελληνικής φιλοξενίας, προσφέροντας πολυτελή καταλύματα, εξαιρετικές υπηρεσίες και δέσμευση για βιωσιμότητα. Με το ποικίλο χαρτοφυλάκιο ξενοδοχείων και τις ισχυρές οικονομικές επιδόσεις της, η Λάμψα βρίσκεται σε καλή θέση για συνεχή επιτυχία και ανάπτυξη στο μέλλον. Η αφοσίωση της εταιρείας στην ικανοποίηση των επισκεπτών και στις υπεύθυνες τουριστικές πρακτικές την ξεχωρίζει ως ηγέτη στον κλάδο, συμβάλλοντας στην προβολή της Ελλάδας ως κορυφαίου προορισμού για ταξιδιώτες παγκοσμίως.

7. Τα αποτελέσματα της έρευνας

7.1 Αριθμοδείκτες Ρευστότητας

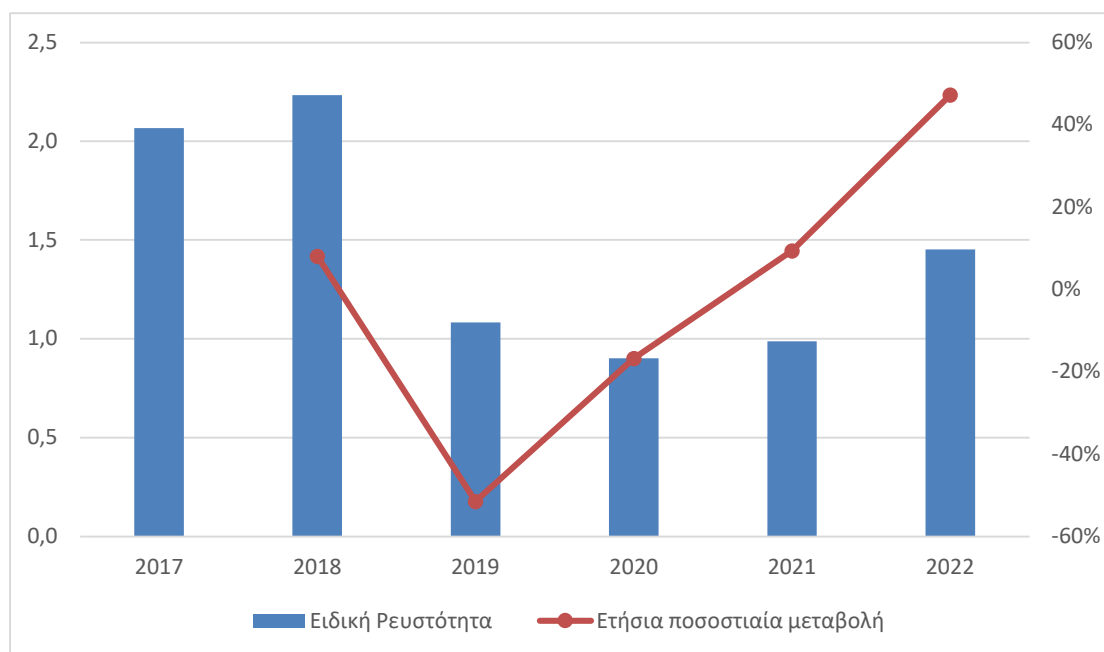
Τα δεδομένα που παρουσιάζονται στο επόμενο διάγραμμα καταδεικνύουν τον γενικό δείκτη ρευστότητας της Lampsa Hellenic Hotels S.A., μιας εξέχουσας επιχείρησης φιλοξενίας στην Ελλάδα, σε διάστημα έξι ετών από το 2017 έως το 2022. Αυτός ο χρηματοοικονομικός δείκτης αποτελεί δείκτη της βραχυπρόθεσμης φερεγγυότητας μιας εταιρείας, μετρώντας την ικανότητά της να καλύπτει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις με τα βραχυπρόθεσμα περιουσιακά της στοιχεία. Πριν από την πανδημία COVID-19, η εταιρεία εμφάνιζε σχετικά σταθερό δείκτη ρευστότητας που κυμαινόταν γύρω στο 2,1 και 2,3 το 2017 και το 2018 αντίστοιχα, υποδηλώνοντας μια υγιή οικονομική κατάσταση. Ωστόσο, το 2019, σημειώθηκε σημαντική πτώση της τάξης του 49,4% στο 1,1, μείωση που πιθανώς υποδηλώνει αναδυόμενες οικονομικές προκλήσεις. Ο αντίκτυπος της πανδημίας είναι πιο έντονος το 2020 όταν ο δείκτης ρευστότητας υποχώρησε περαιτέρω στο 0,9, σημειώνοντας μείωση 17,2%. Αυτή η πτώση δείχνει τη μεγάλη οικονομική πίεση που ασκείται στον ξενοδοχειακό κλάδο λόγω των ταξιδιωτικών περιορισμών και των lockdown που εφαρμόζονται παγκοσμίως. Ωστόσο, το 2021, η εταιρεία άρχισε να ανακάμπτει με αύξηση ρευστότητας 10,5% στο 1,0, ίσως λόγω της χαλάρωσης των ταξιδιωτικών περιορισμών και των αποτελεσματικών στρατηγικών οικονομικής διαχείρισης. Αυτή η ανάκαμψη συνεχίστηκε το 2022, με δραματική αύξηση 45% στο 1,5, ένδειξη πιθανής επιστροφής στην οικονομική ευρωστία πριν από την πανδημία. Ωστόσο, αυτό το επίπεδο ρευστότητας εξακολουθεί να παραμένει κάτω από τα προ πανδημίας μεγέθη, υποδηλώνοντας την ανάγκη συνεχούς παρακολούθησης και στρατηγικού χρηματοοικονομικού σχεδιασμού.



Διάγραμμα 10. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Γενικής Ρευστότητας για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Τα στοιχεία που παρουσιάζονται στο επόμενο διάγραμμα απεικονίζουν τον ειδικό Ειδικής ρευστότητας της Lamps Hellenic Hotels S.A. από το 2017 έως το 2022. Ο συγκεκριμένος δείκτης ρευστότητας αποτελεί άλλο ένα μέτρο της βραχυπρόθεσμης χρηματοοικονομικής υγείας μιας εταιρείας, αξιολογώντας την ικανότητά της να αποπληρώνει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις τη με τα περισσότερο ρευστά περιουσιακά στοιχεία, εξαιρουμένων των αποθεμάτων. Το 2017 και το 2018, η εταιρεία παρουσίασε σταθερή ειδική ρευστότητα 2,1 και 2,2 αντίστοιχα, με μέτρια βελτίωση 8,0% το τελευταίο έτος. Αυτό δείχνει ότι η εταιρεία είχε ένα άνετο επίπεδο με τα πιο ρευστά περιουσιακά στοιχεία για να καλύψει τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της. Ωστόσο, μια σοβαρή πτώση 51,5% στο 1,1 το 2019, λίγο πριν το χτύπημα της πανδημίας, υποδηλώνει ότι η εταιρεία μπορεί να αντιμετώπισε ορισμένες οικονομικές προκλήσεις. Με την έλευση της πανδημίας COVID-19 το 2020, η ειδική ρευστότητα της εταιρείας μειώθηκε περαιτέρω στο 0,9, σημειώνοντας μείωση 16,7%, καταδεικνύοντας τις δυσμενείς οικονομικές επιπτώσεις που προκάλεσε η παγκόσμια κρίση υγείας στον ξενοδοχειακό κλάδο. Ωστόσο, μια αχτίδα ελπίδας αναδύεται το 2021 και το 2022, καθώς η συγκεκριμένη ρευστότητα αυξήθηκε στο 1,0 (αύξηση 9,4%) και στο 1,5 (αύξηση 47,3%) αντίστοιχα. Αυτές οι ανοδικές τάσεις θα μπορούσαν να σηματοδοτήσουν τις απαρχές

της ανάκαμψης για την Lampsa Hellenic Hotels S.A., πιθανώς λόγω της σταδιακής άρσης των ταξιδιωτικών περιορισμών και των αποτελεσματικών οικονομικών παρεμβάσεων. Ωστόσο, και αυτός ο δείκτης εξακολουθεί να είναι κάτω από τα προ-COVID-19 επίπεδα, υποδεικνύοντας μια συνεχιζόμενη προσπάθεια προς την οικονομική ανάκαμψη.

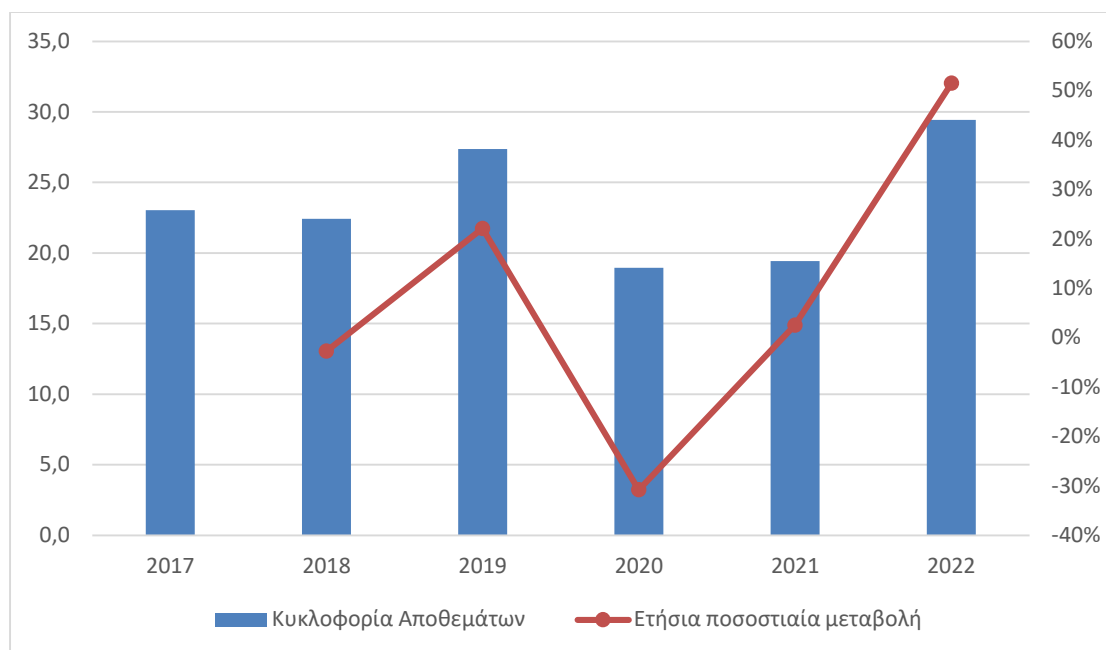


Διάγραμμα 11. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Ειδικής Ρευστότητας για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

7.2 Αριθμοδείκτες Δραστηριότητας

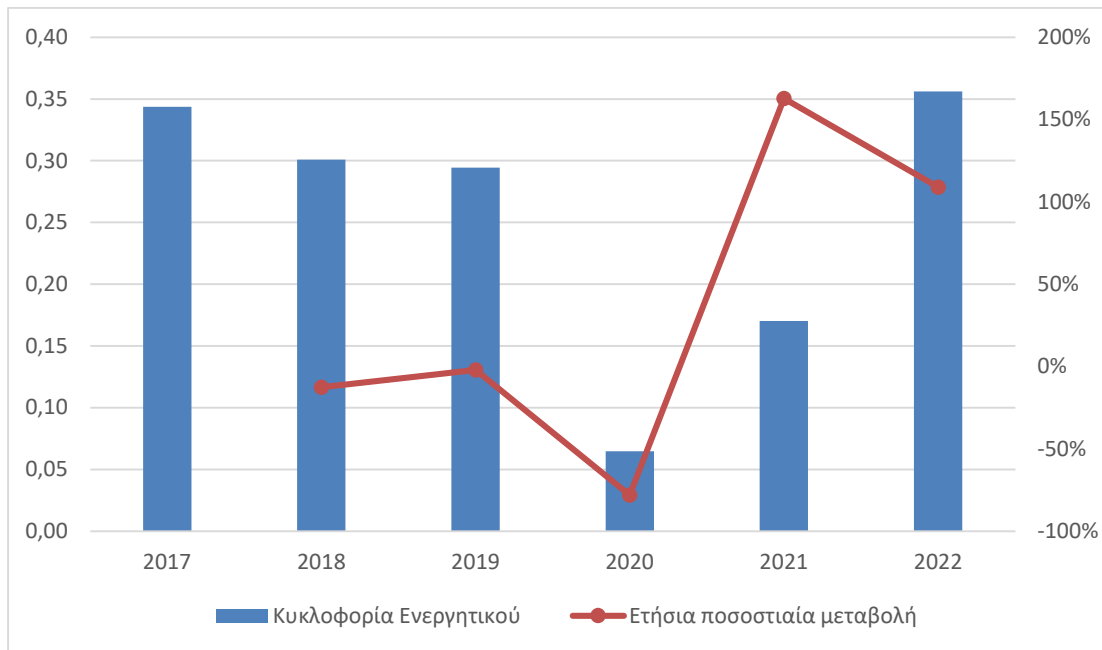
Τα στοιχεία που παρέχονται στην συνέχεια περιγράφουν τον δείκτη Ταχύτητας Κυκλοφορίας Αποθεμάτων της Lampsa Hellenic Hotels S.A. από το 2017 έως το 2022. Αυτός ο δείκτης αποτελεί βασικό δείκτη δραστηριότητας, που μετρά πόσο γρήγορα μια εταιρεία μπορεί να πουλήσει το απόθεμά της. Είναι ζωτικής σημασίας στον ξενοδοχειακό κλάδο, δεδομένης της ευπαθούς φύσης των υπηρεσιών του και ορισμένων περιουσιακών στοιχείων όπως τα τρόφιμα και τα ποτά. Τα προ πανδημίας έτη 2017 και 2018, η Ταχύτητα Κυκλοφορίας των αποθεμάτων παρέμεινε αρκετά σταθερή στο 23,0 και 22,4 αντίστοιχα, υποδηλώνοντας αποτελεσματική διαχείριση αποθεμάτων. Ωστόσο, το 2019, αυξήθηκε απότομα κατά 22,1%

στο 27,4, υποδηλώνοντας είτε αύξηση των πωλήσεων είτε μείωση των αποθεμάτων. Με την έναρξη της πανδημίας COVID-19 το 2020, ο δείκτης μειώθηκε κατά 30,8% στο 18,9, αντανακλώντας τη δραστική μείωση στα ποσοστά πληρότητας των ξενοδοχείων λόγω των ταξιδιωτικών περιορισμών και των lockdowns. Αυτή η περίοδος πιθανότατα απαιτούσε αυστηρή οικονομική διαχείριση για την ελαχιστοποίηση των ζημιών, που αποδεικνύεται από μια ελαφρά αύξηση 2,6% σε 19,4 το 2021. Η πιο σημαντική ανάκαμψη παρατηρείται το 2022, όπου ο δείκτης εκτινάσσεται κατά 51,5% στο 29,4, υποδηλώνοντας πιθανώς αυξημένες πωλήσεις καθώς αίρονται οι ταξιδιωτικοί περιορισμοί και λαμβάνει χώρα η ανάκαμψη του τουρισμού. Αυτή η ανάκαμψη υποδηλώνει αποτελεσματική οικονομική διαχείριση από την Lampsa Hellenic Hotels S.A. σε περίοδο κρίσης, ευθυγραμμισμένη με την εστίαση της εργασίας στη λογιστική διαχείριση των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων εν μέσω της πανδημίας COVID-19. Ωστόσο, μένει να φανεί η μακροπρόθεσμη αποτελεσματικότητα αυτών των μέτρων στη διατήρηση της κερδοφορίας και της ρευστότητας.



Διάγραμμα 12. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας Αποθεμάτων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

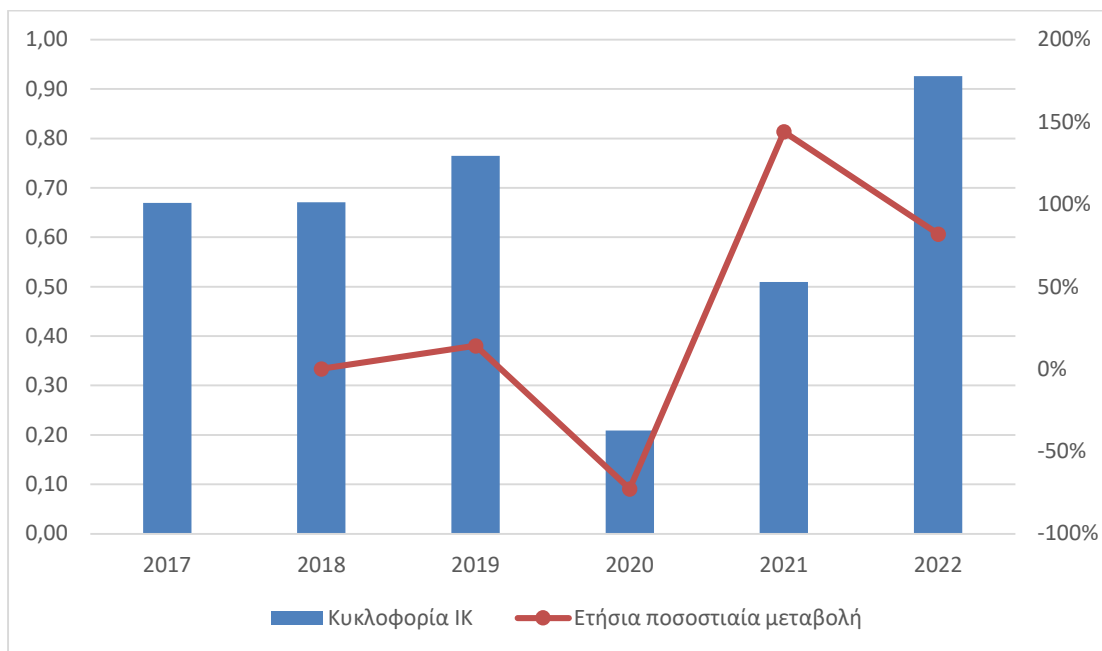
Τα δεδομένα που παρέχονται στην συνέχεια απεικονίζουν τον δείκτη Ταχύτητας Κυκλοφορίας του Ενεργητικού της Lampsa Hellenic Hotels S.A. από το 2017 έως το 2022. Αυτός ο δείκτης αποτελεί βασικό δείκτη απόδοσης, που αντικατοπτρίζει πόσο αποτελεσματικά μια εταιρεία χρησιμοποιεί τα περιουσιακά της στοιχεία για να δημιουργήσει έσοδα. Στο πλαίσιο της ξενοδοχειακής βιομηχανίας, παρέχει πληροφορίες για την ικανότητα της εταιρείας να αξιοποιεί τα ακίνητα, τις εγκαταστάσεις και τον εξοπλισμό της για τη δημιουργία πωλήσεων. Πριν από την πανδημία, η Ταχύτητα Κυκλοφορίας του ενεργητικού παρουσίασε μέτρια μείωση από 0,34 το 2017 σε 0,30 το 2018 (-12,5%) και σε 0,29 το 2019 (-2,1%), υποδηλώνοντας δυνητικά ελαφρά μείωση των πωλήσεων ή αύξηση των περιουσιακών στοιχείων. Ο αντίκτυπος της πανδημίας COVID-19 στον ξενοδοχειακό τομέα είναι εντυπωσιακά εμφανής το 2020, καθώς ο λόγος μειώθηκε δραστικά κατά 78,0% στο 0,06. Αυτή η σοβαρή πτώση αντανακλά τη μείωση των εσόδων καθώς περιορίστηκαν τα παγκόσμια ταξίδια. Για την αντιμετώπιση αυτής της κρίσης, η αποτελεσματική χρηματοοικονομική και λογιστική διαχείριση θα ήταν κρίσιμης σημασίας για τη διατήρηση των πόρων και τη διατήρηση των λειτουργιών. Το 2021, ο δείκτης ανέκαμψε απότομα κατά 162,8% στο 0,17, πιθανότατα λόγω ενός συνδυασμού ανάκτησης εσόδων και συνεχιζόμενης αυστηρής διαχείρισης περιουσιακών στοιχείων. Αυτή η ανάκαμψη ενισχύθηκε το 2022 με άνοδο 108,9% στο 0,36, ξεπερνώντας το προ πανδημίας επίπεδο. Αυτή η ανάκαμψη θα μπορούσε να υποδηλώνει αύξηση των πωλήσεων ή αποτελεσματική χρήση περιουσιακών στοιχείων. Η τάση δείχνει την ανθεκτικότητα της εταιρείας κατά τη διάρκεια και μετά την πανδημία, αλλά συνιστάται η συνεχής αξιολόγηση των στρατηγικών διαχείρισης περιουσιακών στοιχείων.



Διάγραμμα 13. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας Ενεργητικού για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Τα δεδομένα που παρέχονται στο επόμενο διάγραμμα παρουσιάζουν τον δείκτη Ταχύτητας Κυκλοφορίας ιδίων κεφαλαίων της Lampsa Hellenic Hotels S.A. από το 2017 έως το 2022. Αυτή η χρηματοοικονομική μέτρηση αξιολογεί πόσο αποτελεσματικά μια εταιρεία χρησιμοποιεί τα ίδια κεφάλαιά της για τη δημιουργία εσόδων, με υψηλότερο δείκτη συνήθως να υποδηλώνει καλύτερη χρήση ιδίων κεφαλαίων. Το 2017 και το 2018, ο δείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας των ιδίων κεφαλαίων παρέμεινε σταθερός στο 0,67, υποδηλώνοντας συνεπή δημιουργία εσόδων σε σχέση με τα ίδια κεφάλαια. Ωστόσο, το 2019 σημειώθηκε αξιοσημείωτη άνοδος 14,1% στο 0,76, ίσως υποδηλώνοντας ενισχυμένη λειτουργική αποτελεσματικότητα ή αύξηση των εσόδων. Η έλευση της πανδημίας COVID-19 το 2020 επηρέασε δραματικά τα ίδια κεφάλαια των μετοχών της εταιρείας, με τον δείκτη να βυθίζεται κατά 72,7% στο 0,21. Αυτή η απότομη πτώση σηματοδοτεί σημαντική πτώση στη δημιουργία εσόδων, πιθανότατα λόγω των παγκόσμιων ταξιδιωτικών περιορισμών και των συνακόλουθων μειωμένων ποσοστών πληρότητας ξενοδοχείων. Αυτή η περίοδος πιθανότατα απαιτούσε οξεία οικονομική διαχείριση και στρατηγικές συγκράτησης του κόστους για την αντιμετώπιση της κρίσης. Σε απάντηση, το 2021 σημείωσε ισχυρή ανάκαμψη, με τον δείκτη να αυξάνεται κατά 144,2% στο 0,51, ακολουθούμενη από περαιτέρω βελτίωση το 2022, καθώς ο δείκτης αυξήθηκε κατά

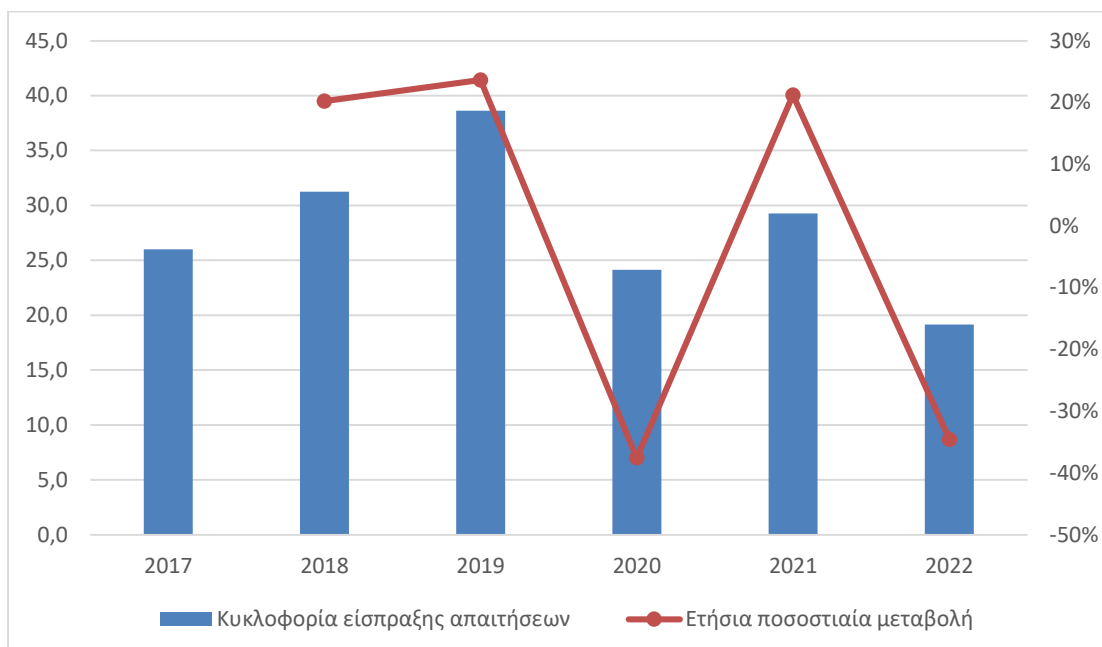
81,9% στο 0,93, ξεπερνώντας τα προ πανδημίας επίπεδα. Αυτά τα στοιχεία ενδέχεται να αντικατοπτρίζουν αυξημένα έσοδα και αποτελεσματική χρήση ιδίων κεφαλαίων, ευθυγραμμισμένα με την εστίαση της εργασίας στη λογιστική διαχείριση των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων εν μέσω της πανδημίας COVID-19. Τέτοιες τάσεις προτείνουν αποτελεσματικές στρατηγικές διαχείρισης κατά τη φάση της ανάκαμψης, αλλά θα πρέπει να συνεχίσουν να παρακολουθούνται και κατά την περίοδο μετά την πανδημία. Αξίζει να σημειωθεί ότι ο αντίστοιχος δείκτης για το 2019 για τα πεντάστερα ξενοδοχεία ήταν 0,54 γεγονός που δείχνει ότι ο όμιλος βρισκόταν πάνω από τον μέσο όρο τους, αλλά και από αυτόν των τετράστερων που ήταν κάπως υψηλότερος, στο 0,57 όπως σημειώθηκε στο πρώτο κεφάλαιο.



Διάγραμμα 14. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας Ιδίων Κεφαλαίων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

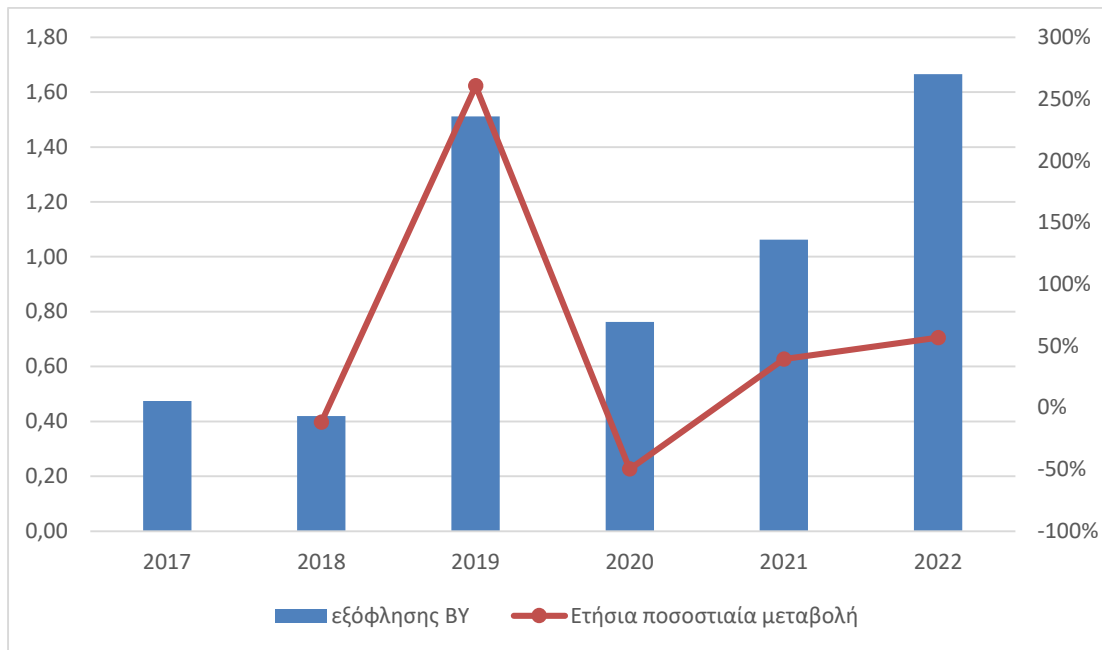
Τα δεδομένα που παρέχονται στην συνέχεια περιγράφουν τον δείκτη Ταχύτητας Κυκλοφορίας είσπραξης απαιτήσεων της Lamps Hellenic Hotels S.A. από το 2017 έως το 2022. Αυτή η μέτρηση αξιολογεί πόσο γρήγορα μια εταιρεία μπορεί να εισπράξει χρήματα που οφείλονται από τους πελάτες της, με υψηλότερο ποσοστό που δείχνει πιο αποτελεσματικές

εισπράξεις. Κατά την προ πανδημίας περίοδο 2017-2019, η ταχύτητα κυκλοφορίας των εισπρακτέων λογαριασμών αυξήθηκε από 26,0 σε 31,2 (αύξηση 20,2%) και περαιτέρω σε 38,6 (αύξηση 23,7%), υποδηλώνοντας βελτίωση της αποτελεσματικότητας στην είσπραξη από πελάτες ή ίσως μικρότερους όρους πίστωσης. Ωστόσο, ο αντίκτυπος της πανδημίας είναι σαφώς ορατός το 2020 καθώς ο δείκτης έπεσε στο 24,1, πτώση 37,5%, υποδηλώνοντας βραδύτερες εισπράξεις ή αυξημένες πωλήσεις πιστώσεων. Αυτή η περίοδος απαιτούσε έμπειρη οικονομική διαχείριση για τη διασφάλιση των ταμειακών ροών και τη διατήρηση των λειτουργιών εν μέσω της δραστηκής επιβράδυνσης του παγκόσμιου τουρισμού λόγω του COVID-19. Ένα θετικό σημάδι ανάκαμψης μπορεί να φανεί το 2021 καθώς ο δείκτης ανήλθε στο 29,3, σημειώνοντας αύξηση 21,2%, υποδηλώνοντας ότι ο όμιλος κατάφερε να ενισχύσει τις εισπράξεις του ή να μειώσει τις πωλήσεις πιστώσεων. Ωστόσο, το 2022 σημειώθηκε σημαντική πτώση 34,6% στο 19,1, το χαμηλότερο στην εξεταζόμενη περίοδο. Αυτή η μείωση θα μπορούσε να οφείλεται σε μεγαλύτερες περιόδους είσπραξης ή σε αυξημένες πωλήσεις πιστώσεων, γεγονός που απαιτεί προσεκτική αναθεώρηση των πιστωτικών πολιτικών και των διαδικασιών είσπραξης της εταιρείας.



Διάγραμμα 15. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας είσπραξης απαιτήσεων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Τα στοιχεία που παρουσιάζονται στην συνέχεια δείχνουν τον δείκτη Ταχύτητας Κυκλοφορίας εξόφλησης Βραχυπρόθεσμων Υποχρεώσεων της Lampsa Hellenic Hotels S.A. από το 2017 έως το 2022. Αυτός ο δείκτης μετρά πόσο γρήγορα μια εταιρεία αποπληρώνει τους προμηθευτές της, με υψηλότερο ποσοστό που δείχνει πιο γρήγορες πληρωμές. Από το 2017 έως το 2018, ο δείκτης μειώθηκε από 0,47 σε 0,42 (-11,7%), υποδηλώνοντας βραδύτερες πληρωμές προς τους προμηθευτές ή αυξημένες αγορές. Είναι ενδιαφέρον ότι το 2019, ο δείκτης εκτινάχθηκε δραματικά κατά 260,7% στο 1,51, υποδηλώνοντας σημαντική αύξηση στην ταχύτητα πληρωμής ή πιθανώς μείωση των αγορών. Ωστόσο, με την έναρξη της πανδημίας COVID-19 το 2020, ο δείκτης μειώθηκε κατά 49,6% στο 0,76, υποδηλώνοντας ότι η εταιρεία παρέτεινε τη διάρκεια πληρωμής της ή ενίσχυσε τις αγορές της, κάτι που θα μπορούσε να είναι μέρος μιας στρατηγικής εξοικονόμησης μετρητών κατά τη διάρκεια της κρίσης. Αυτό δείχνει τον κρίσιμο ρόλο της οικονομικής διαχείρισης στη διατήρηση της ρευστότητας εν μέσω τέτοιων κρίσεων. Η ανάκαμψη μετά την πανδημία είναι εμφανής το 2021, καθώς ο δείκτης αυξήθηκε στο 1,06 (αύξηση 39,4%), ακολουθούμενη από μια άλλη σημαντική αύξηση στο 1,66 το 2022 (56,7% αύξηση). Αυτό θα μπορούσε να αντανakλά την επιστροφή στους κανονικούς όρους πληρωμής και την αύξηση της αγοραστικής δύναμης καθώς η ξενοδοχειακή βιομηχανία ανακάμπτει. Αυτές οι τάσεις υπογραμμίζουν τη σημασία της αποτελεσματικής διαχείρισης οικονομικών σχέσεων και σχέσεων προμηθευτών σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον μετά την πανδημία.

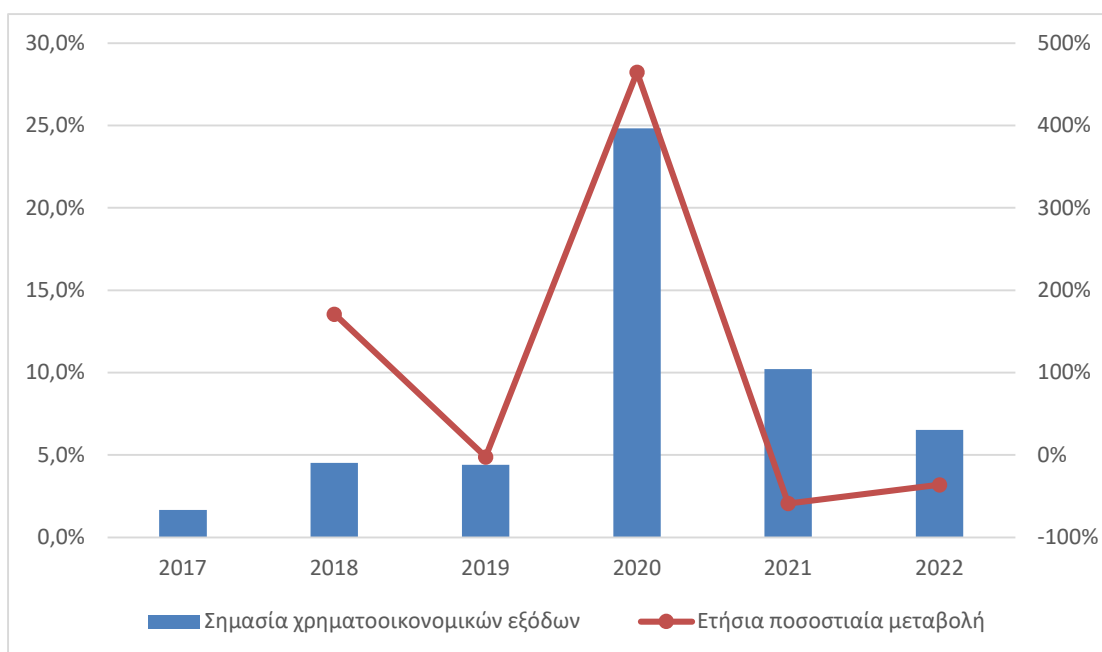


Διάγραμμα 16. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Κυκλοφορίας εξόφλησης ΒΥ για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

7.3 Δείκτες επίδοσης της Διαχείρισης

Ο Δείκτης σημασίας χρηματοοικονομικών εξόδων της Lampsa Hellenic Hotels S.A., που περιγράφεται στα στοιχεία του παρακάτω διαγράμματος από το 2017 έως το 2022, είναι μια μέτρηση που υπολογίζει τη σημασία του χρηματοοικονομικού κόστους στη συνολική λειτουργία της εταιρείας. Ένας υψηλότερος δείκτης σημαίνει ότι η εταιρεία αφιερώνει μεγαλύτερο μερίδιο των πόρων της για την κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων, γεγονός που μπορεί να υποδηλώνει υψηλότερο χρέος ή πληρωμές τόκων. Στα προ πανδημίας χρόνια, ο δείκτης αυτός αυξήθηκε από 1,7% σε 4,5% το 2018 (171,1% αύξηση) και μειώθηκε ελαφρά στο 4,4% το 2019 (-2,5%). Αυτή η άνοδος θα μπορούσε να οφείλεται σε αύξηση των οικονομικών υποχρεώσεων ή πιθανώς αυξημένο δανεισμό, κάτι που θα μπορούσε να έχει επιπτώσεις στις συνολικές στρατηγικές οικονομικής διαχείρισης της εταιρείας. Με την έναρξη της πανδημίας COVID-19 το 2020, ο δείκτης αυτός αυξήθηκε δραματικά στο 24,8%, υποδηλώνοντας σημαντική κλιμάκωση του χρηματοοικονομικού κόστους σε σχέση με τα συνολικά έξοδα, πιθανότατα λόγω της οικονομικής δυσπραγίας που προκαλείται από τους παγκόσμιους ταξιδιωτικούς περιορισμούς και τα lockdown. Θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι

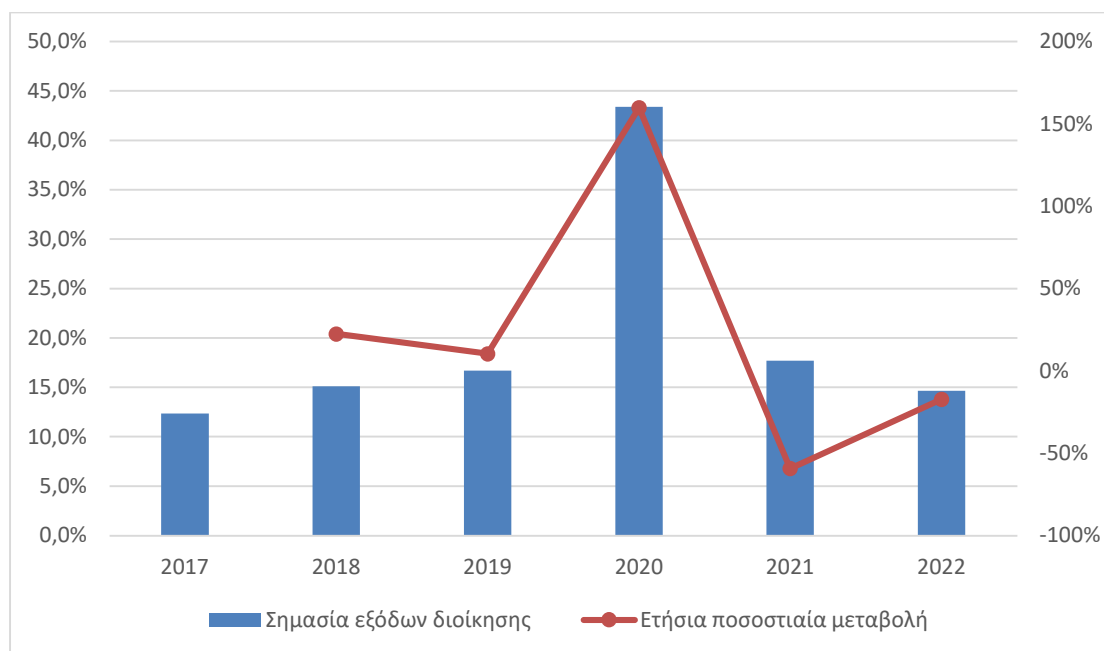
η εταιρεία έπρεπε να βασίζεται σε μεγάλο βαθμό σε οικονομικούς πόρους για να διατηρήσει τις δραστηριότητές της κατά τη διάρκεια της πανδημίας, υπογραμμίζοντας την πρόκληση στη διαχείριση του οικονομικού κόστους σε τέτοιες κρίσεις. Τα επόμενα χρόνια, ο δείκτης αυτός μειώθηκε στο 10,2% το 2021 και περαιτέρω στο 6,5% το 2022, υποδηλώνοντας βελτίωση της οικονομικής διαχείρισης ή μείωση των οικονομικών υποχρεώσεων, γεγονός που ευθυγραμμίζεται με την ευρύτερη ανάκαμψη στον ξενοδοχειακό κλάδο. Αυτές οι τάσεις καταδεικνύουν τη σημασία της ορθής οικονομικής διαχείρισης κατά τη διάρκεια μιας κρίσης όπως η πανδημία COVID-19.



Διάγραμμα 17. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Σημασίας χρηματοοικονομικών εξόδων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

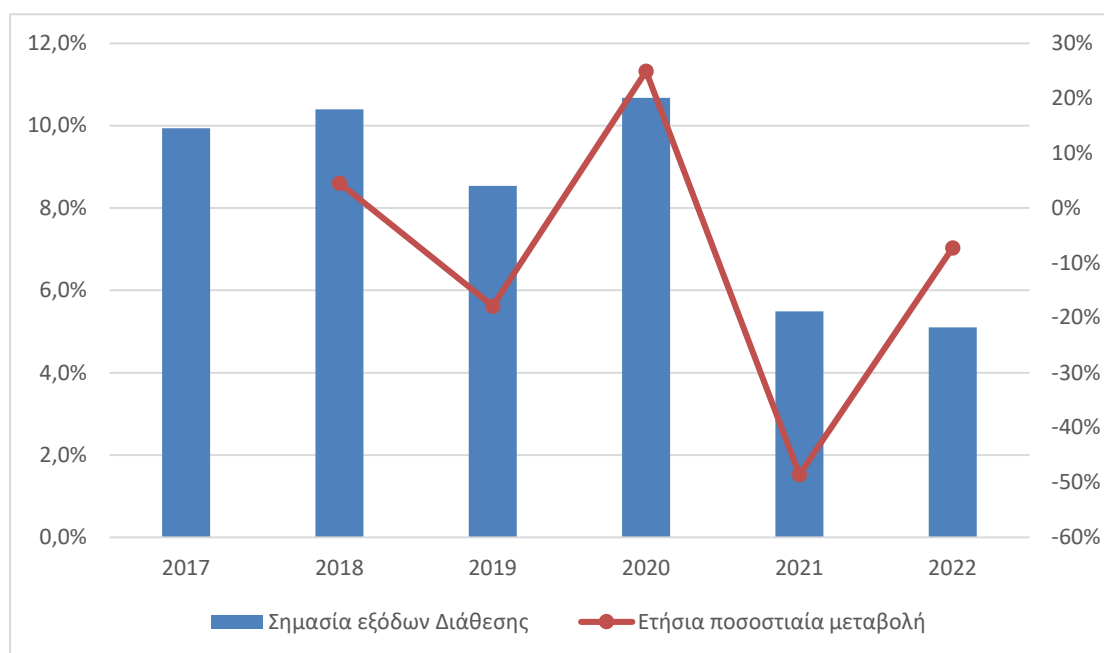
Ο Δείκτης σημασίας εξόδων διοίκησης της Lampsia Hellenic Hotels S.A. παρουσιάζει μια διορατική προοπτική για το πώς ο οργανισμός διαχειρίστηκε τα γενικά του έξοδα ενόψει της κρίσης COVID-19. Ο λόγος απεικονίζει την αναλογία των διοικητικών δαπανών σε σχέση με τις συνολικές του πωλήσεις. Κατά την προπανδημική περίοδο (2017-2019), σημειώθηκε σταδιακή αύξηση του δείκτη αυτού από 12,3% σε 15,1% και στη συνέχεια σε 16,7%, υποδηλώνοντας ότι το διοικητικό κόστος αποτελούσε ολοένα και πιο σημαντικό μέρος των

συνολικών δαπανών. Αυτό θα μπορούσε να ήταν συνέπεια στρατηγικών αποφάσεων για περισσότερες επενδύσεις σε τομείς όπως το προσωπικό, τα συστήματα ή οι βελτιώσεις διαδικασιών για την υποστήριξη της ανάπτυξης και των λειτουργιών της εταιρείας. Ωστόσο, η περίοδος της πανδημίας επέφερε σημαντικές αλλαγές. Το 2020, ο δείκτης αυτός αυξήθηκε δραματικά στο 43,4%, αντανακλώντας πιθανώς το γεγονός ότι ενώ τα έσοδα της εταιρείας μειώθηκαν κατακόρυφα λόγω της πανδημίας, παρέμειναν τα πάγια διοικητικά έξοδα. Αυτό θα μπορούσε να υποδεικνύει τις δυσκολίες της γρήγορης προσαρμογής ορισμένων τύπων δαπανών σε μια κρίση και να τονίσει τη σημασία της αποτελεσματικής οικονομικής και διοικητικής διαχείρισης σε τέτοιες περιόδους. Μετά την πανδημία, καθώς βελτιώθηκαν οι συνθήκες, ο δείκτης μειώθηκε στο 17,7% το 2021 και περαιτέρω σε 14,7% το 2022, υποδεικνύοντας αποτελεσματικά μέτρα για τον εξορθολογισμό του διοικητικού κόστους και την ευθυγράμμισή τους με την οικονομική πραγματικότητα μετά την πανδημία. Η ικανότητα της εταιρείας να ελέγχει και να προσαρμόζει αυτά τα κόστη μπορεί να θεωρηθεί ως απόδειξη αποτελεσματικής λογιστικής διαχείρισης σε περιόδους κρίσης.



Διάγραμμα 18. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Σημασίας εξόδων διοίκησης για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

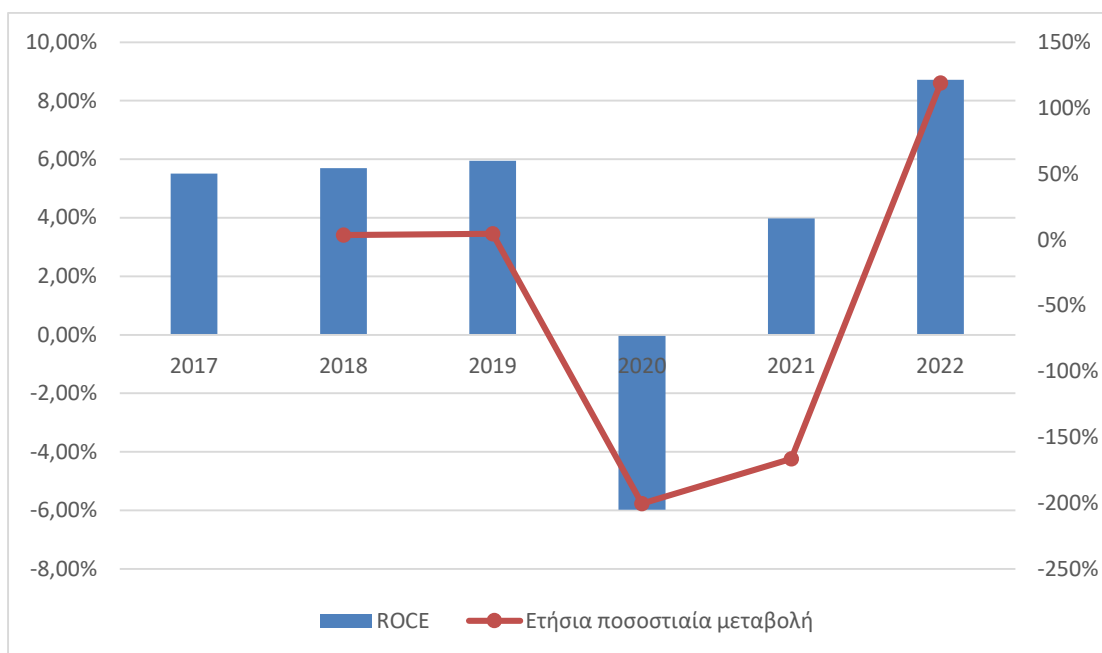
Τα παρεχόμενα στοιχεία στο επόμενο διάγραμμα δείχνουν την εξέλιξη του δείκτη που αντιπροσωπεύει τη σημασία του κόστους Διάθεσης στα συνολικά έξοδα της Lampsa Hellenic Hotels S.A. Αυτή η μέτρηση είναι ζωτικής σημασίας για την κατανόηση της στρατηγικής της εταιρείας που σχετίζεται με το μάρκετινγκ, τις πωλήσεις και άλλες προσπάθειες διανομής. Από το 2017 έως το 2019, την προπανδημική περίοδο, παρατηρούμε μια μικρή αύξηση του δείκτη από 9,9% σε 10,4%, στη συνέχεια μείωση στο 8,5%, υποδηλώνοντας σχετική σταθερότητα στην πολιτική κόστους διανομής της εταιρείας. Ωστόσο, το ξέσπασμα της πανδημίας COVID-19 διέκοψε αυτή την τάση. Το 2020, ο δείκτης αυξήθηκε στο 10,7%, δείχνοντας πιθανώς ότι η εταιρεία διατήρησε ή ακόμα και αύξησε το κόστος διανομής της για να προσπαθήσει να διατηρήσει τα έσοδα σε μια περίοδο μειωμένου τουρισμού και ταξιδιών. Συγκεκριμένα, η περίοδος μετά την πανδημία του 2021 και του 2022 σημείωσε απότομη μείωση αυτού του δείκτη, στο 5,5% και 5,1% αντίστοιχα. Αυτό υποδηλώνει ότι η εταιρεία προσαρμοσε τις δομές κόστους της κατά τη διάρκεια αυτής της φάσης ανάκαμψης, αντανακλώντας πιθανώς μια στροφή προς πιο οικονομικά αποδοτικές στρατηγικές διανομής, όπως το ψηφιακό μάρκετινγκ. Αυτές οι διακυμάνσεις υπογραμμίζουν τη σημασία της προσαρμοστικής και ευέλικτης λογιστικής διαχείρισης στις επιχειρήσεις φιλοξενίας κατά τη διάρκεια μιας κρίσης όπως η πανδημία COVID-19, ειδικά στο πλαίσιο της διαχείρισης του κόστους που σχετίζεται άμεσα με τη δημιουργία εσόδων.



Διάγραμμα 19. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη Σημασίας εξόδων Διάθεσης για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

7.4 Αριθμοδείκτες Αποδοτικότητας και κερδοφορίας

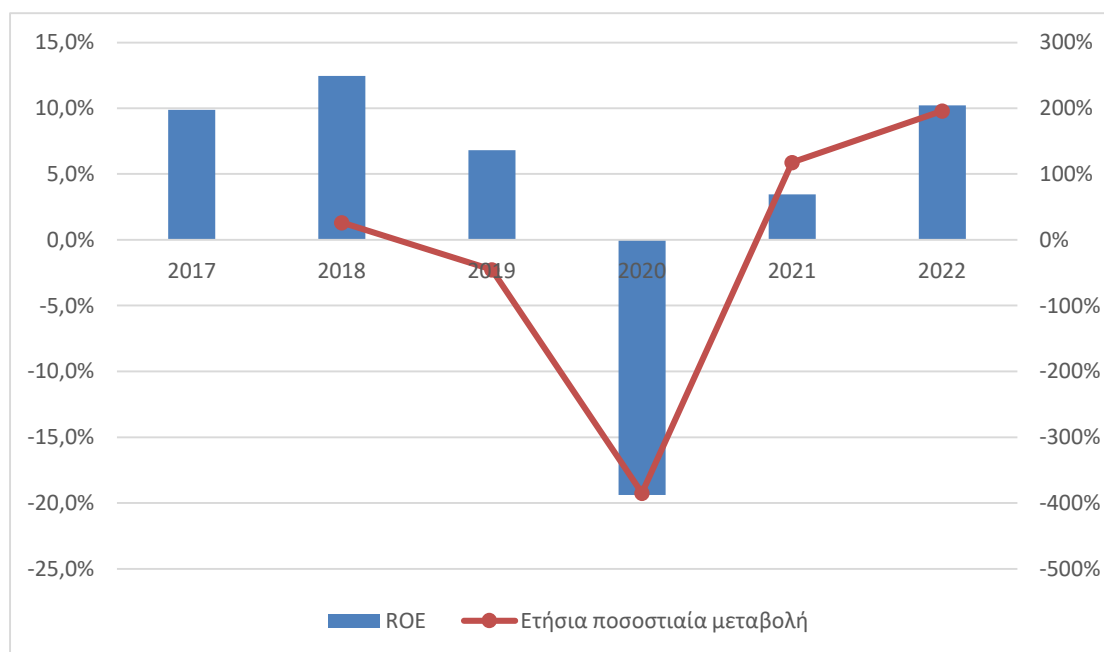
Τα παρεχόμενα στο επόμενο διάγραμμα δεδομένα αποκαλύπτουν την εξέλιξη της απόδοσης του απασχολούμενου κεφαλαίου (ROCE) για τη Lampsas Hellenic Hotels S.A., ένας βασικός δείκτης κερδοφορίας που δείχνει πόσο αποτελεσματικά μια εταιρεία χρησιμοποιεί τα κεφάλαιά της για να δημιουργήσει κέρδη. Στην προπανδημική περίοδο (2017-2019), σημειώθηκε μέτρια θετική τάση, με το ROCE να αυξάνεται από 5,51% σε 5,95%. Αυτό υποδηλώνει μια σταθερά βελτιωμένη αποτελεσματικότητα στη χρήση κεφαλαίου για τη δημιουργία κέρδους, πιθανώς χάρη στην αποτελεσματική οικονομική διαχείριση και τις ξενοδοχειακές λειτουργίες. Ωστόσο, η έλευση της πανδημίας COVID-19 είχε δραματικό αντίκτυπο. Το 2020, ο δείκτης ROCE έγινε αρνητικός στο -5,98%, παρουσιάζοντας απώλεια αντί απόδοσης στο απασχολούμενο κεφάλαιο. Αυτό πιθανότατα οφειλόταν στη δραστική μείωση των ποσοστών πληρότητας των ξενοδοχείων και του συνολικού τουρισμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας, επηρεάζοντας σημαντικά τα έσοδα και την κερδοφορία. Στη συνέχεια, η μεταπανδημική περίοδος παρουσιάζει σημαντική ανάκαμψη. Μέχρι το 2021, το ROCE ανέκαμψε στο 3,98% και μάλιστα ξεπέρασε τα προ πανδημίας επίπεδα το 2022, φτάνοντας το 8,72%. Αυτή η ισχυρή ανάκαμψη θα μπορούσε να αποδοθεί στην αποτελεσματική λογιστική διαχείριση και πιθανώς στον στρατηγικό φορολογικό σχεδιασμό, που βοήθησαν στην αντιμετώπιση των οικονομικών προκλήσεων της πανδημίας και διευκόλυναν την ταχύτερη επιστροφή στην κερδοφορία. Συνοπτικά, αυτά τα στοιχεία υπογραμμίζουν τη σημασία της ισχυρής λογιστικής διαχείρισης και φορολογικού σχεδιασμού για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις κατά τη διάρκεια περιόδων κρίσης, όπως η πανδημία του COVID-19, για να διασφαλιστεί η βιώσιμη κερδοφορία.



Διάγραμμα 20. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη ROCE για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Τα δεδομένα που παρέχονται στο επόμενο διάγραμμα παρακολουθούν την εξέλιξη της απόδοσης ιδίων κεφαλαίων (ROE) για τη Lamps Hellenic Hotels S.A., μια βασική μέτρηση για την αξιολόγηση της κερδοφορίας μιας επιχείρησης σε σχέση με τα ίδια κεφάλαιά της. Κατά την προ πανδημίας περίοδο (2017-2019), σημειώθηκε αρχική άνοδος του ROE από 9,9% σε 12,5%, αντανακλώντας αυξανόμενη κερδοφορία στα ίδια κεφάλαια. Ωστόσο, μια μείωση στο 6,8% το 2019 μπορεί να υποδηλώνει προκλήσεις που βιώθηκαν ακόμη και πριν από την παγκόσμια κρίση υγείας. Η πανδημία COVID-19 είχε σεισμικό αντίκτυπο σε αυτή τη μέτρηση, βυθίζοντας το ROE σε αρνητικό -19,4% το 2020. Αυτό υποδηλώνει όχι μόνο μείωση της κερδοφορίας, αλλά και ζημίες που υπέστη η εταιρεία. Η ξενοδοχειακή βιομηχανία επηρεάστηκε σε μεγάλο βαθμό από την πανδημία με ταξιδιωτικούς περιορισμούς και μέτρα lockdown που οδήγησαν σε πτώση των ποσοστών πληρότητας. Στη μεταπανδημική περίοδο, το ROE παρουσιάζει εντυπωσιακή ανάκαμψη. Μέχρι το 2021, ανέκαμψε σε θετικό 3,5%, υποδηλώνοντας μια ανάκαμψη στην οικονομική υγεία της εταιρείας. Μέχρι το 2022, το ROE όχι μόνο είχε ανακτήσει το προπανδημικό επίπεδο, αλλά το ξεπέρασε φτάνοντας στο 10,2%. Αυτή η αξιοσημείωτη ανάκαμψη θα μπορούσε να αποδοθεί στην αποτελεσματική οικονομική διαχείριση και τον στρατηγικό φορολογικό σχεδιασμό που εφαρμόστηκε κατά τη διάρκεια της

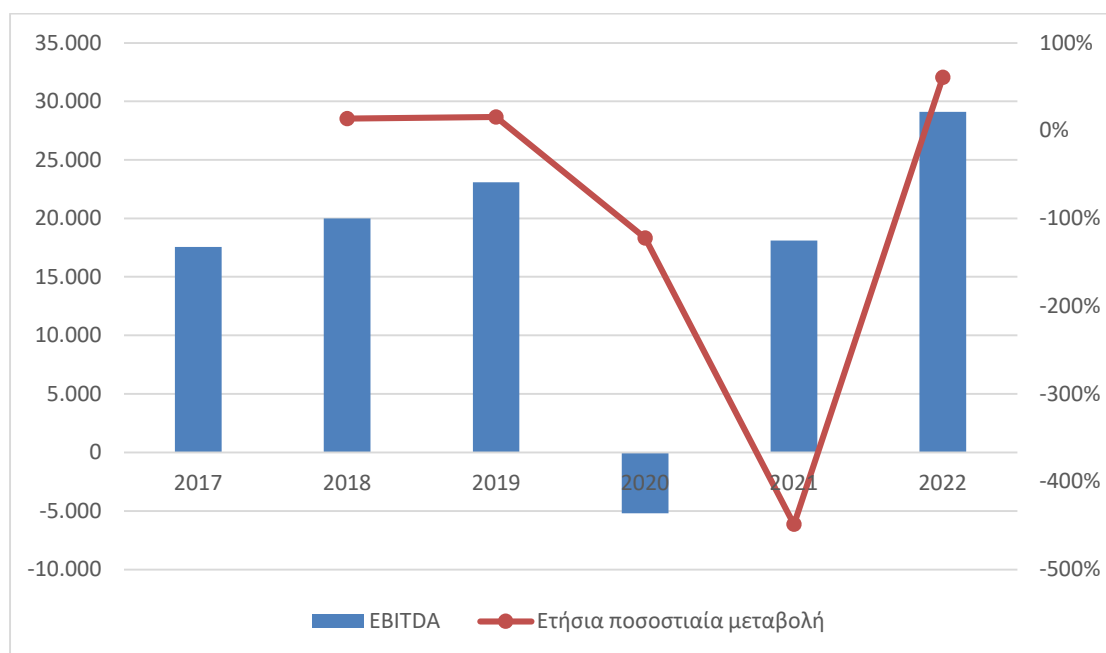
δύσκολης αυτής περιόδου. Συμπερασματικά, η ανάλυση υπογραμμίζει τον κρίσιμο ρόλο της επάρκειας της λογιστικής διαχείρισης και φορολογικού σχεδιασμού στη διασφάλιση της βιωσιμότητας και της ανάκαμψης των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, ιδιαίτερα στην αντιμετώπιση οικονομικών προκλήσεων όπως η πανδημία COVID-19.



Διάγραμμα 21. Η διαχρονική εξέλιξη του Δείκτη ROE για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Επιπλέον, τα στοιχεία στο επόμενο διάγραμμα δείχνουν την τάση του EBITDA (Κέρδη προ τόκων, φόρων, αποσβέσεων), βασικό δείκτη κερδοφορίας της Lampsα Hellenic Hotels S.A. Όλες οι αξίες παρουσιάζονται σε χιλιάδες ευρώ. Πριν από την πανδημία του COVID-19, το EBITDA παρουσίασε σταθερή αύξηση από 17.551 χιλιάδες ευρώ το 2017 σε 23.085 χιλιάδες ευρώ το 2019. Αυτή η αύξηση συνεπάγεται θετική οικονομική απόδοση και υποδηλώνει ότι η εταιρεία βελτιώνει τη λειτουργική της κερδοφορία. Ωστόσο, η πανδημία οδήγησε σε δραματική πτώση των EBITDA στα αρνητικά 5.194 χιλιάδες ευρώ το 2020. Αυτή η πτώση καταδεικνύει ξεκάθαρα τον καταστροφικό αντίκτυπο της πανδημίας στη λειτουργική κερδοφορία της εταιρείας. Ο COVID-19 επέβαλε σημαντικές προκλήσεις στον ξενοδοχειακό κλάδο παγκοσμίως, με τους ταξιδιωτικούς περιορισμούς και τα μέτρα ασφαλείας να μειώνουν

σημαντικά την κίνηση και τα έσοδα των πελατών. Στον απόηχο της πανδημίας, το EBITDA της εταιρείας ανέκαμψε εντυπωσιακά στα 18.101 χιλιάδες ευρώ το 2021, υποδηλώνοντας μια επιτυχημένη επιστροφή στη θετική λειτουργική κερδοφορία. Μέχρι το 2022, το EBITDA αυξήθηκε σε 29.104 χιλιάδες ευρώ, ξεπερνώντας τα προ πανδημίας επίπεδα. Αυτή η ανάκαμψη μπορεί να αποδοθεί σε αποτελεσματικές στρατηγικές χρηματοοικονομικής και φορολογικής διαχείρισης που εφαρμόστηκαν κατά τη διάρκεια της κρίσης. Η επίδραση της πανδημίας στον κλάδο της φιλοξενίας και η επακόλουθη ανάκαμψη υπογραμμίζει τη σημασία της ισχυρής λογιστικής διαχείρισης και του στρατηγικού φορολογικού σχεδιασμού για τις επιχειρήσεις για να αντιμετωπίσουν τέτοιους κραδασμούς. Τα στοιχεία υπογραμμίζουν επίσης την ανθεκτικότητα και την προσαρμοστικότητα των ελληνικών επιχειρήσεων φιλοξενίας σε πρωτοφανείς κρίσεις.

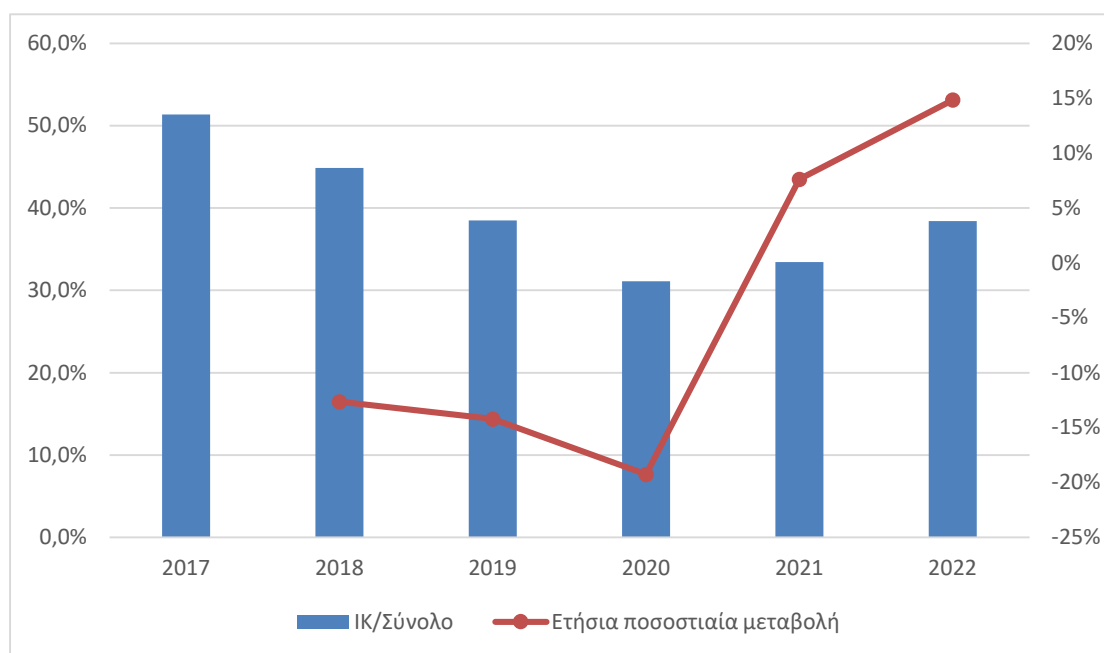


Διάγραμμα 22. Η διαχρονική εξέλιξη του EBITDA για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

7.5 Αριθμοδείκτες κεφαλαιακής διάρθρωσης

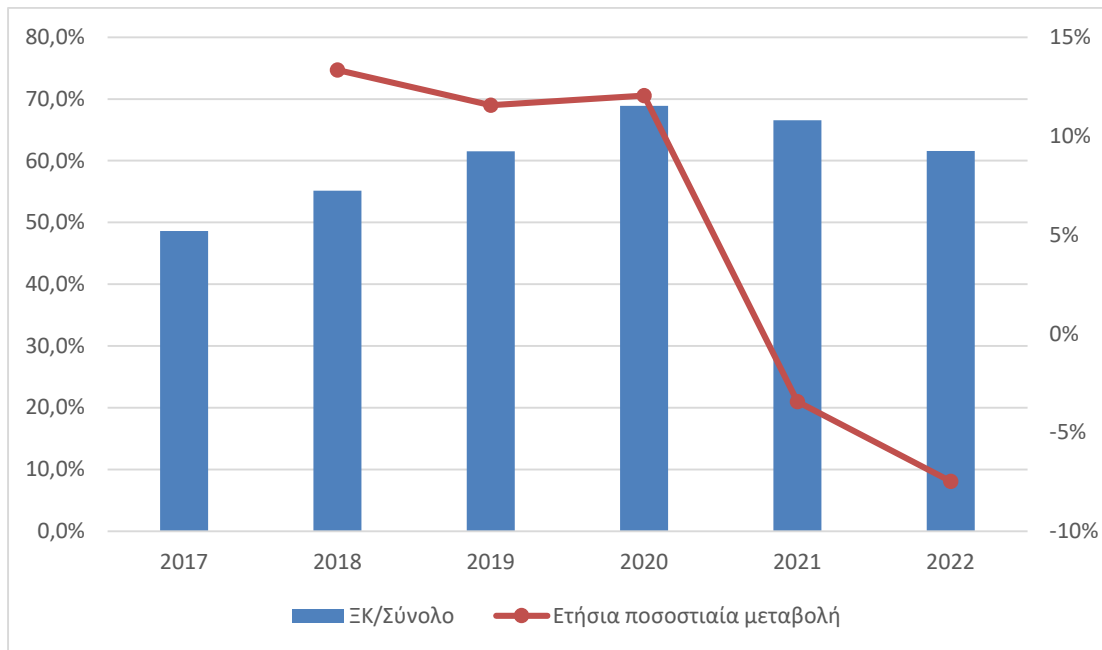
Τα στοιχεία εξάλλου στο διάγραμμα που ακολουθεί, αντιπροσωπεύουν τον λόγο των ιδίων κεφαλαίων (ΙΚ) προς το σύνολο των κεφαλαίων, υποδεικνύοντας την κεφαλαιακή

διάρθρωση της Lampsa Hellenic Hotels S.A. Πριν από την πανδημία COVID-19, υπήρχε πτωτική τάση, καθώς ο δείκτης μειώθηκε από 51,4% το 2017 σε 38,5 % το 2019. Αυτό υποδηλώνει μια μετατόπιση της κεφαλαιακής διάρθρωσης με υψηλότερο ποσοστό χρέους ή άλλες μορφές χρηματοδότησης σε σχέση με τα ίδια κεφάλαια. Ένας χαμηλότερος δείκτης ιδίων κεφαλαίων μπορεί να αυξήσει τις πιθανές αποδόσεις για τους μετόχους, αλλά συνεπάγεται επίσης υψηλότερο χρηματοοικονομικό κίνδυνο. Ωστόσο, η έλευση της πανδημίας το 2020 προκάλεσε περαιτέρω μείωση, ανεβάζοντας το ποσοστό στο 31,1%. Αυτή η δραματική μείωση μπορεί να αποδοθεί στις οικονομικές προκλήσεις που έφερε η πανδημία, αναγκάζοντας την εταιρεία να βασίζεται περισσότερο στη χρηματοδότηση χρέους ή σε άλλες πηγές, μειώνοντας έτσι το μετοχικό κεφάλαιο του κεφαλαίου. Η αύξηση στο 33,5% το 2021 και περαιτέρω στο 38,4% το 2022 σηματοδοτεί βελτίωση της κεφαλαιακής δομής της εταιρείας, υποδηλώνοντας μια επιτυχημένη στρατηγική οικονομικής διαχείρισης εν μέσω της περιόδου ανάκαμψης. Η αναζωπύρωση του δείκτη υποδηλώνει ότι η εταιρεία μπορεί να βελτίωσε την οικονομική της θέση αυξάνοντας τα ίδια κεφάλαια, αποπληρωμή χρέους ή συνδυασμό και των δύο. Στο πλαίσιο της λογιστικής διαχείρισης και του φορολογικού σχεδιασμού εν μέσω της πανδημίας, αυτά τα στοιχεία υπογραμμίζουν την αναγκαιότητα στρατηγικής οικονομικής διαχείρισης, καθώς οι αλλαγές στην κεφαλαιακή δομή μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά το προφίλ κινδύνου και τις φορολογικές υποχρεώσεις μιας εταιρείας.



Διάγραμμα 23. Η διαχρονική εξέλιξη του λόγου ΙΚ/Σύνολο Κεφαλαίων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

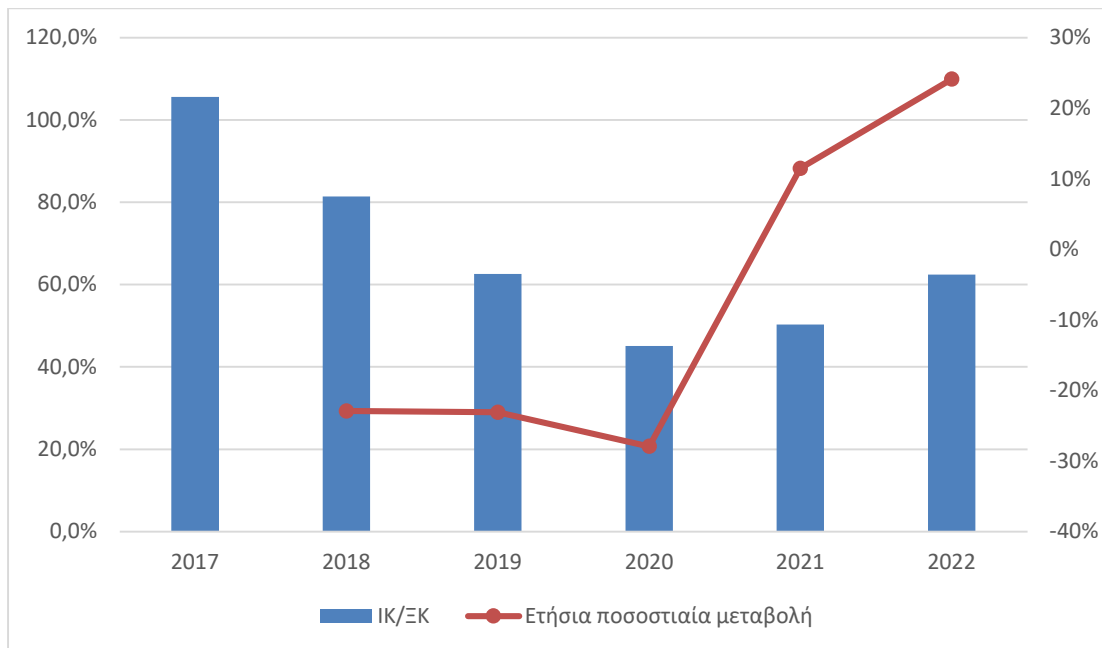
Τα παρεχόμενα στοιχεία στο επόμενο διάγραμμα περιγράφουν τον λόγο του δανεισμένου κεφαλαίου (ΞΚ) προς το συνολικό κεφάλαιο της Lampsa Hellenic Hotels S.A., που αποτελεί σημαντικό μέτρο κεφαλαιακής διάρθρωσης και χρηματοοικονομικού κινδύνου. Πριν από την πανδημία το 2017, ο λόγος του χρέους της εταιρείας προς το συνολικό κεφάλαιο ήταν 48,6%. Ο δείκτης αυξήθηκε σταθερά τα επόμενα δύο χρόνια σε 55,1% και 61,5%, αντίστοιχα. Αυτή η αυξητική τάση σημαίνει ότι η εταιρεία χρηματοδοτούσε ολοένα και περισσότερο τις δραστηριότητές της χρησιμοποιώντας δανεικά κεφάλαια, κάτι που μπορεί να είναι επωφελές για τη μόχλευση των αποδόσεων αλλά και αυξάνει τον χρηματοοικονομικό κίνδυνο, όπως σημειώθηκε και προηγουμένως. Καθώς η πανδημία του COVID-19 επικράτησε το 2020, αυτή η εξάρτηση από δανεικά κεφάλαια αυξήθηκε δραστικά στο 68,9%. Ο πιθανός παράγοντας αυτής της αύξησης ήταν η σημαντική διακοπή της λειτουργίας των ξενοδοχείων λόγω των lockdown και των ταξιδιωτικών περιορισμών, που απαιτούσαν πρόσθετη χρηματοδότηση για τη διατήρηση των λειτουργιών και της ρευστότητας. Τα επόμενα έτη 2021 και 2022, ο δείκτης παρουσίασε πτώση στο 66,5% και 61,6%, αντίστοιχα. Αυτή η μείωση υποδηλώνει ότι η εταιρεία μπόρεσε να μειώσει την εξάρτησή της από δανεικά κεφάλαια, πιθανώς λόγω βελτιωμένων εσόδων από έναν ανακάμπτοντα τουριστικό τομέα ή αποτελεσματικών στρατηγικών οικονομικής διαχείρισης. Στο πλαίσιο της λογιστικής διαχείρισης και του φορολογικού σχεδιασμού κατά τη διάρκεια της πανδημίας, αυτά τα δεδομένα υπογραμμίζουν τη σημασία της παρακολούθησης και της διαχείρισης της ισορροπίας μεταξύ χρηματοδότησης χρέους και μετοχών. Τέτοιες οικονομικές αποφάσεις μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τις φορολογικές υποχρεώσεις μιας εταιρείας και τη χρηματοοικονομική της σταθερότητα, ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής αβεβαιότητας.



Διάγραμμα 24. Η διαχρονική εξέλιξη του λόγου ΞΚ/Σύνολο Κεφαλαίων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Τέλος, τα δεδομένα που δίνονται στο επόμενο διάγραμμα αντιπροσωπεύουν τον λόγο του μετοχικού κεφαλαίου (ΙΚ) προς τα δανειακά κεφάλαια (ΞΚ) του ξενοδοχειακού ομίλου Lampsa Hellenic Hotels S.A. Αυτός ο δείκτης χρησιμεύει ως καθοριστικός παράγοντας για την κεφαλαιακή διάρθρωση μιας επιχείρησης και δίνει πληροφορίες για τη χρηματοοικονομική σταθερότητα της εταιρείας, ιδιαίτερα σε περιόδους αστάθειας όπως η πανδημία COVID-19. Το 2017, ο δείκτης ήταν 105,6%, υποδεικνύοντας ότι η εταιρεία χρηματοδοτήθηκε κυρίως από ίδια κεφάλαια. Ωστόσο, υπήρξε μια σταθερή μείωση σε αυτό το ποσοστό τα επόμενα τρία χρόνια, πέφτοντας στο 81,4%, στο 62,6% και στη συνέχεια στο 45,1% το 2020, εν μέσω της πανδημίας COVID-19. Αυτό το μοτίβο δείχνει μια στροφή προς υψηλότερη χρηματοοικονομική μόχλευση, καθώς η εταιρεία ενδέχεται να είχε αναγκαστεί να βασιστεί περισσότερο σε δανειακά κεφάλαια λόγω των λειτουργικών και οικονομικών προκλήσεων που θέτει η πανδημία. Ωστόσο, σημειώθηκε σημαντική ανάκαμψη σε αυτόν τον δείκτη τα έτη μετά την πανδημία 2021 και 2022, με τον δείκτη ιδίων κεφαλαίων προς δανειακά κεφάλαια να αυξάνεται στο 50,3% και στο 62,4% αντίστοιχα. Αυτή η ανάκαμψη υποδηλώνει ότι η εταιρεία επιστρέφει σε μια κεφαλαιακή δομή περισσότερο βασισμένη στα ίδια κεφάλαια, πιθανώς ως αποτέλεσμα βελτιωμένης λειτουργικής απόδοσης και κερδοφορίας μετά την πανδημία ή

επιτυχημένων στρατηγικών οικονομικού και φορολογικού σχεδιασμού. Συμπερασματικά, ο λόγος των ιδίων κεφαλαίων προς το δανεισμένο κεφάλαιο είναι μια ουσιαστική μέτρηση για τη λογιστική διαχείριση και τον φορολογικό σχεδιασμό. Ο χειρισμός αυτής της αναλογίας κατά τους δύσκολους καιρούς του COVID-19 προσφέρει πολύτιμα μαθήματα για την οικονομική διαχείριση σε σενάρια κρίσης.

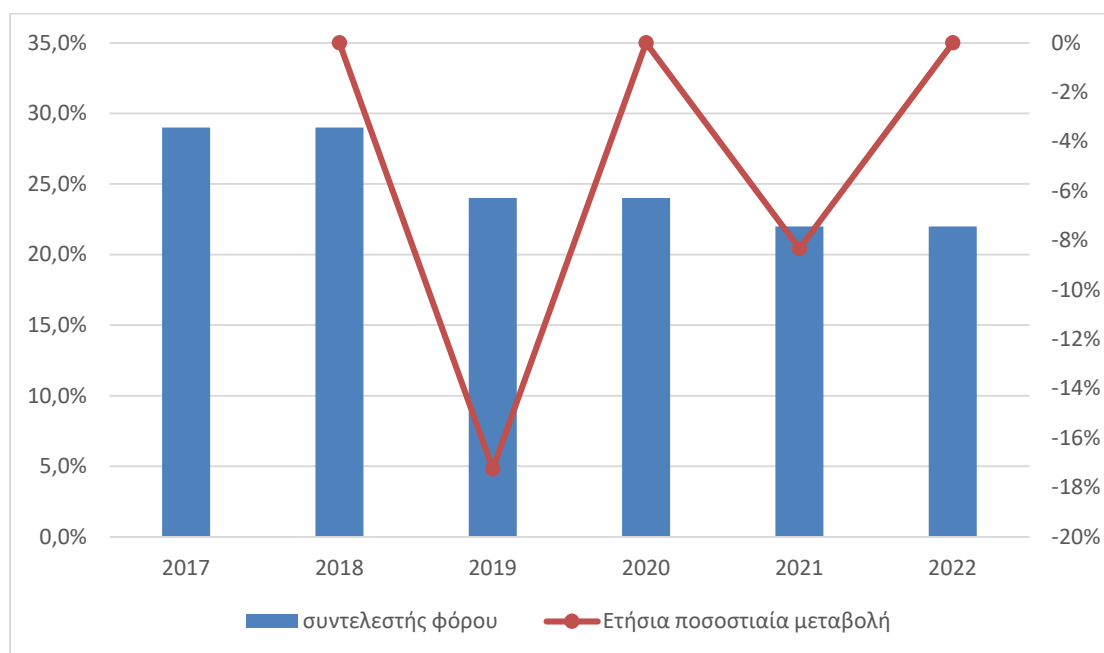


Διάγραμμα 25. Η διαχρονική εξέλιξη του λόγου ΙΚ/ΞΚ για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

7.6 Στοιχεία Φορολογικού Σχεδιασμού

Επιπλέον, τα δεδομένα που δίνονται στο επόμενο διάγραμμα αντιπροσωπεύουν τον φορολογικό συντελεστή του ξενοδοχειακού ομίλου για μια περίοδο έξι ετών, παρέχοντας πολύτιμες πληροφορίες για τις στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού της εταιρείας, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19. Αρχικά, από το 2017 έως το 2018, ο φορολογικός συντελεστής της εταιρείας παρέμεινε σταθερός στο 29,0%, γεγονός που θα μπορούσε να είναι ενδεικτικό ενός σχετικά σταθερού φορολογικού περιβάλλοντος κατά τα έτη αυτά. Ωστόσο, το 2019 σημειώθηκε μείωση 17,2% του φορολογικού συντελεστή στο 24,0%. Αυτή η αλλαγή θα μπορούσε να είναι αποτέλεσμα αλλαγών στις φορολογικές πολιτικές. Το 2020, εν μέσω της πανδημίας COVID-19, ο φορολογικός συντελεστής παρέμεινε αμετάβλητος στο 24,0%. Κατά

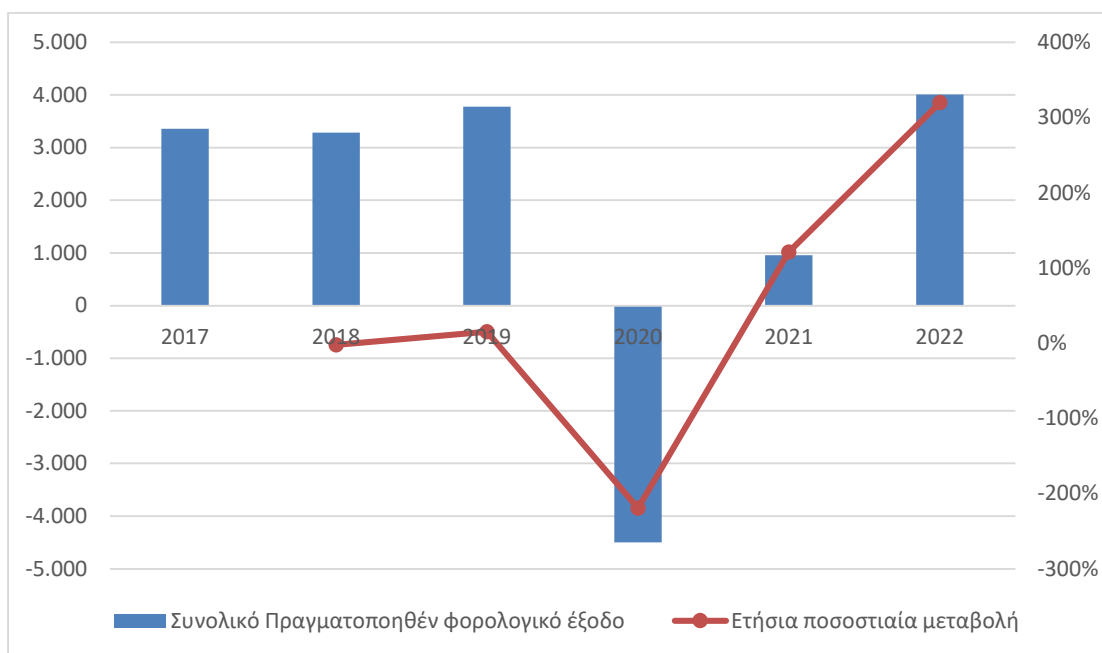
τη διάρκεια της πανδημίας, πολλές χώρες, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας, εισήγαγαν μέτρα ελάφρυνσης, όπως αναβολές φόρων, μειώσεις συντελεστών και πρόσθετες φορολογικές ελαφρύνσεις για τις επιχειρήσεις. Παρά αυτά τα πιθανά μέτρα ελάφρυνσης, φαίνεται ότι ο ονομαστικός φορολογικός συντελεστής του ξενοδοχειακού ομίλου δεν επηρεάστηκε σημαντικά. Τα επόμενα έτη, 2021 και 2022, σημειώθηκε περαιτέρω μείωση του φορολογικού συντελεστή στο 22,0%, πιθανώς ως αποτέλεσμα αλλαγών στη φορολογική νομοθεσία. Συμπερασματικά, ο φορολογικός σχεδιασμός αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της οικονομικής στρατηγικής μιας εταιρείας. Κατανοώντας πώς άλλαξε ο φορολογικός συντελεστής με την πάροδο των ετών, ιδιαίτερα σε δύσκολες περιόδους όπως η πανδημία COVID-19, μπορούμε να αποκτήσουμε πληροφορίες για τις στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού του εν λόγω ομίλου ξενοδοχείων, όπως θα αναλυθεί περαιτέρω στην συνέχεια.



Διάγραμμα 26. Η διαχρονική εξέλιξη του συντελεστή φόρου για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Έτσι, τα δεδομένα που παρέχονται στο επόμενο διάγραμμα προσφέρουν μια ματιά στις συνολικές φορολογικές δαπάνες του ξενοδοχειακού ομίλου για έξι χρόνια, δίνοντας έμφαση στην περίοδο COVID-19. Αυτές οι πληροφορίες μπορούν να φωτίσουν τον αντίκτυπο της

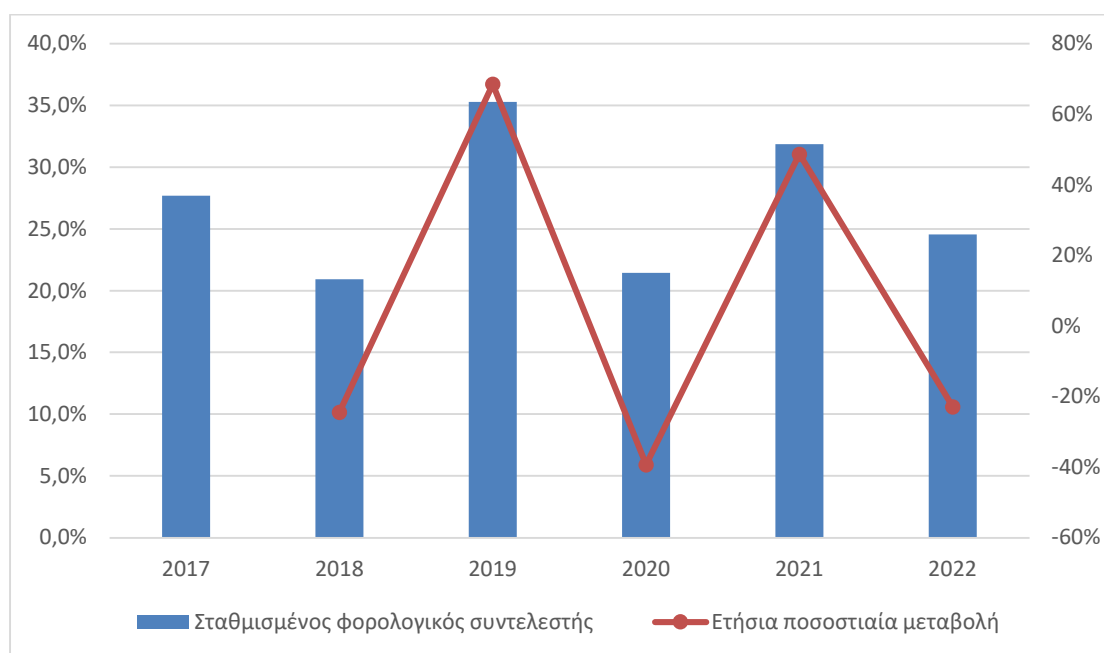
πανδημίας στη στρατηγική φορολογικού σχεδιασμού της εταιρείας. Από το 2017 έως το 2018, η φορολογική δαπάνη μειώθηκε ελαφρά κατά 2,3%, υποδηλώνοντας σχετικά σταθερή οικονομική απόδοση ή αποτελεσματικές προσπάθειες φορολογικού σχεδιασμού. Ωστόσο, το 2019, η φορολογική δαπάνη αυξήθηκε κατά 15,1%, πιθανώς λόγω της αύξησης της κερδοφορίας ή των αλλαγών στο φορολογικό περιβάλλον. Η πανδημία COVID-19 το 2020 είχε σημαντικό αντίκτυπο στις φορολογικές δαπάνες της εταιρείας, με δραστική πτώση στα αρνητικά 4,499 εκατ. ευρώ. Αυτό θα μπορούσε να αντανακλά σημαντική μείωση του φορολογητέου εισοδήματος λόγω των επιπτώσεων της πανδημίας στην τουριστική βιομηχανία. Επιπλέον, η εταιρεία θα μπορούσε να είχε χρησιμοποιήσει προβλέψεις για τη μεταφορά ζημιών, με αποτέλεσμα μια φορολογική έκπτωση ή ίσως μέτρα φορολογικής ελάφρυνσης που εισήγαγε η ελληνική κυβέρνηση. Το 2021, οι φορολογικές δαπάνες ανέκαμψαν σε €955 χιλιάδες. Αυτή η αύξηση θα μπορούσε να υποδηλώνει ανάκαμψη των εργασιών και της κερδοφορίας, αν και οι φορολογικές δαπάνες παραμένουν χαμηλότερες από τα προ πανδημίας επίπεδα. Μέχρι το 2022, οι φορολογικές δαπάνες αυξήθηκαν κατά 319,8% στα 4,009 εκατ. ευρώ, ξεπερνώντας ακόμη και τα προ πανδημίας επίπεδα. Αυτό υποδηλώνει ισχυρή οικονομική ανάκαμψη, πιθανώς υποβοηθούμενη από τη συσσωρευμένη ζήτηση για τουρισμό. Συμπερασματικά, οι φορολογικές δαπάνες του ξενοδοχειακού ομίλου αυτά τα χρόνια αντικατοπτρίζουν τις οικονομικές του επιδόσεις, τον αντίκτυπο της πανδημίας και την αποτελεσματικότητα των στρατηγικών φορολογικού σχεδιασμού του εν μέσω οικονομικής αστάθειας. Είναι ένας ουσιαστικός δείκτης του τρόπου με τον οποίο η εταιρεία περιηγήθηκε στο δύσκολο περιβάλλον κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19.



Διάγραμμα 27. Η διαχρονική εξέλιξη του Συνολικού Πραγματοποιηθέντος φορολογικού εξόδου για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Το παρεχόμενο σύνολο δεδομένων εξάλλου, στο επόμενο διάγραμμα περιγράφει την εξέλιξη του σταθμισμένου φορολογικού συντελεστή για αυτόν τον ξενοδοχειακό όμιλο, παρέχοντας μια εικόνα για τον αντίκτυπο του COVID-19 στη στρατηγική φορολογικής διαχείρισης της εταιρείας και την αποτελεσματικότητα του φορολογικού σχεδιασμού καθ' όλη αυτή την περίοδο. Ο φορολογικός συντελεστής μειώθηκε κατά 24,4% από το 2017 έως το 2018, πιθανώς λόγω επιτυχημένων στρατηγικών φορολογικού σχεδιασμού ή αλλαγών στους φορολογικούς κανονισμούς. Το 2019, ωστόσο, σημειώθηκε σημαντική αύξηση 68,6%, ίσως λόγω της αύξησης της κερδοφορίας ή του αναθεωρημένου φορολογικού σχεδιασμού. Με την έναρξη της πανδημίας COVID-19 το 2020 ο σταθμισμένος φορολογικός συντελεστής μειώθηκε κατά 39,3%, υποχωρώντας στο 21,4%. Αυτή η πτώση πιθανότατα αντανακλά τη δραματική μείωση της κερδοφορίας που προκαλείται από τις δυσμενείς επιπτώσεις της πανδημίας στον τουρισμό. Η εταιρεία ενδέχεται επίσης να έχει επωφεληθεί από συγκεκριμένα μέτρα φορολογικής ελάφρυνσης που εισήγαγε η ελληνική κυβέρνηση για τη στήριξη των επιχειρήσεων κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου. Το 2021, ο σταθμικός φορολογικός συντελεστής αυξήθηκε σημαντικά κατά 48,7% σε 31,9%. Αυτό θα μπορούσε να υποδηλώνει αύξηση του φορολογητέου εισοδήματος λόγω μερικής ανάκαμψης από τις επιπτώσεις της

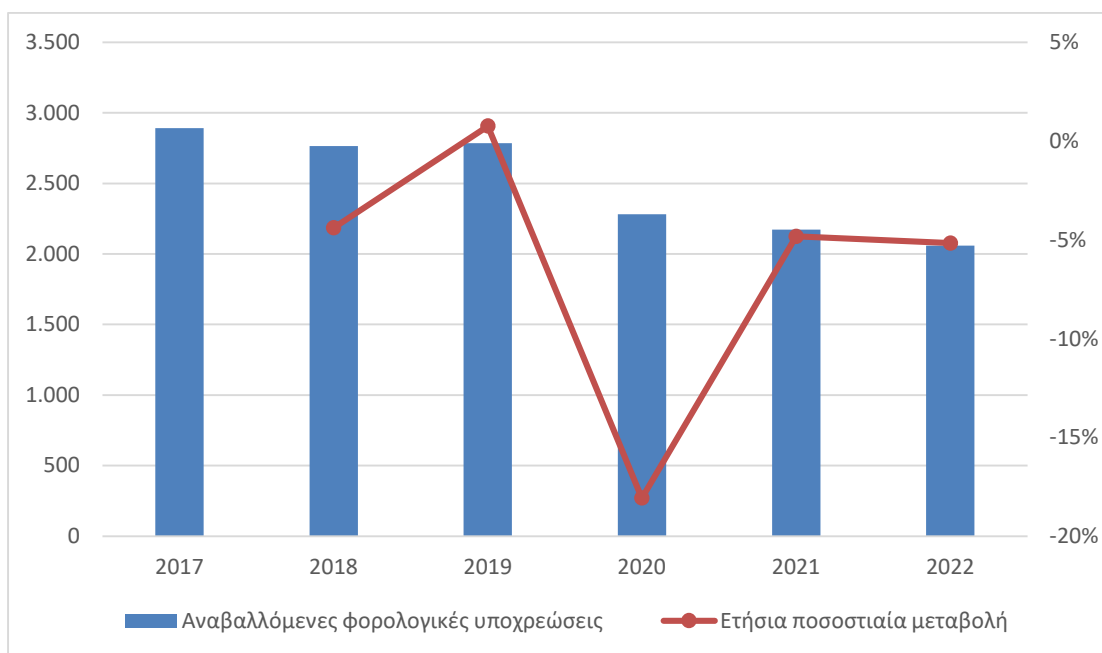
πανδημίας ή αλλαγές στις στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού. Μέχρι το 2022, ο φορολογικός συντελεστής μειώθηκε στο 24,6%, υποδηλώνοντας μείωση 22,9%. Αυτή η αλλαγή θα μπορούσε και πάλι να αντανακλά βελτιωμένο φορολογικό σχεδιασμό ή συνεχή προσαρμογή των οικονομικών επιδόσεων της εταιρείας στη φάση μετά την πανδημία. Συνολικά, αυτές οι διακυμάνσεις του σταθμισμένου φορολογικού συντελεστή κατά τη διάρκεια των ετών υπογραμμίζουν τον οικονομικό αντίκτυπο της πανδημίας στον ξενοδοχειακό όμιλο και τον τρόπο με τον οποίο η στρατηγική φορολογικής διαχείρισης προσαρμόστηκε ως απάντηση σε αυτές τις πρωτόγνωρες προκλήσεις. Τα δεδομένα παρέχουν πολύτιμες πληροφορίες για το ρόλο του φορολογικού σχεδιασμού στη διατήρηση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας κατά τη διάρκεια μιας κρίσης.



Διάγραμμα 28. Η διαχρονική εξέλιξη του Σταθμισμένου φορολογικού συντελεστή για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Επιπλέον, τα παρεχόμενα δεδομένα στο επόμενο διάγραμμα εμφανίζουν τις αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις του ξενοδοχειακού ομίλου για αρκετά χρόνια, υπογραμμίζοντας τον αντίκτυπο της πανδημίας COVID-19 στον φορολογικό σχεδιασμό και τη διαχείριση της εταιρείας. Οι αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις αντιπροσωπεύουν

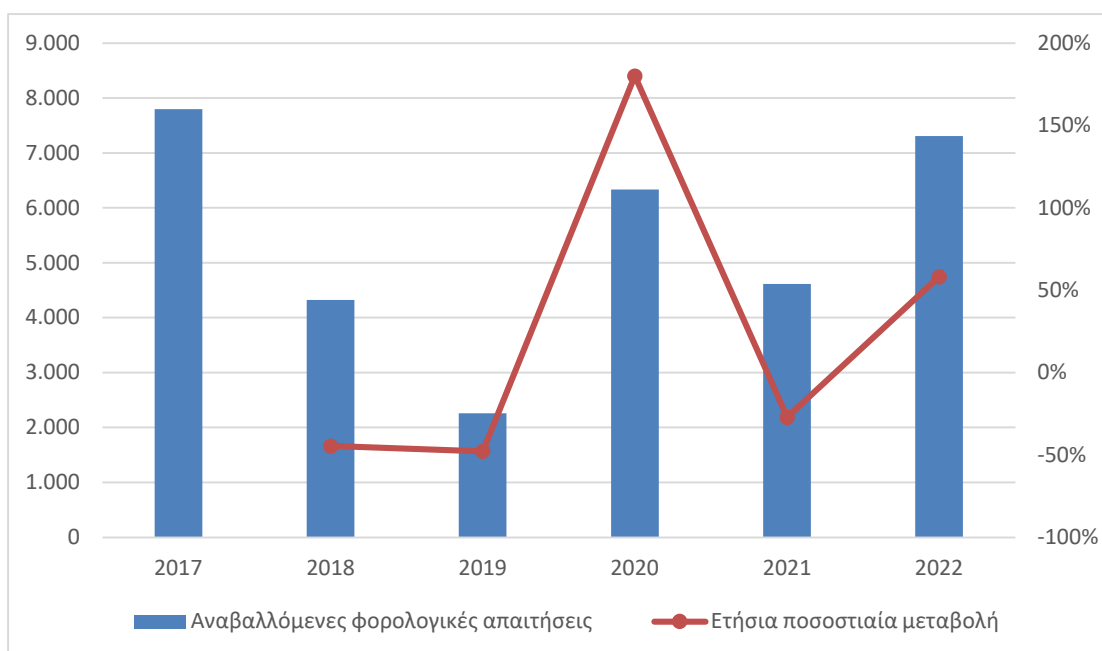
το ποσό των φόρων που μια εταιρεία αναμένει να πληρώσει σε μελλοντικές περιόδους. Αυτό μπορεί να προκύψει λόγω διαφορών μεταξύ της χρηματοοικονομικής αναφοράς και της φορολογικής λογιστικής. Στην περίπτωση του ξενοδοχειακού ομίλου, παρατηρείται ελαφρά μείωση 4,4% από το 2017 έως το 2018, υποδηλώνοντας αποτελεσματική φορολογική διαχείριση και πιθανότητα μείωσης του φορολογητέου εισοδήματος. Μια μέτρια αύξηση 0,8% το 2019 μπορεί να υποδηλώνει αύξηση του φορολογητέου εισοδήματος ή αλλαγές στους φορολογικούς κανονισμούς. Ωστόσο, η έλευση της πανδημίας COVID-19 το 2020 σημείωσε σημαντική μείωση της τάξης του 18,1%, πέφτοντας στις 2.282 χιλιάδες ευρώ. Αυτή η μείωση μπορεί να αντικατοπτρίζει τη μείωση των εσόδων σε ολόκληρη τη βιομηχανία λόγω μειωμένων τουριστικών και ταξιδιωτικών περιορισμών. Το 2021, οι αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις συνέχισαν να συρρικνώνονται κατά 4,8%, αντανακλώντας πιθανώς τη συνεχιζόμενη επίδραση της πανδημίας στη χρηματοοικονομική απόδοση της εταιρείας. Μια περαιτέρω μείωση κατά 5,2% το 2022 μπορεί να σημαίνει συνεχή μείωση του φορολογητέου εισοδήματος ή αποτελεσματικές στρατηγικές φορολογικής διαχείρισης. Συνοπτικά, η συνολική πτωτική τάση στις αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις κατά την περίοδο COVID-19 είναι ενδεικτική των προσπαθειών του ξενοδοχειακού ομίλου να διαχειριστεί τις φορολογικές του υποχρεώσεις εν μέσω των οικονομικών προκλήσεων που θέτει η πανδημία. Αυτό ευθυγραμμίζεται με το κεντρικό θέμα της εργασίας σχετικά με το πώς οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα προσανατολίστηκαν στον φορολογικό τους σχεδιασμό εν μέσω της πανδημίας.



Διάγραμμα 29. Η διαχρονική εξέλιξη των Αναβαλλόμενων φορολογικών υποχρεώσεων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Τέλος, τα δεδομένα που δίνονται στο επόμενο διάγραμμα απεικονίζουν τις αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις ενός ξενοδοχειακού ομίλου, που παρουσιάζονται σε χιλιάδες Ευρώ, για πολλά χρόνια. Οι αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις αντιπροσωπεύουν μειώσεις σε μελλοντικές φορολογικές πληρωμές που μπορεί να πραγματοποιήσει μια εταιρεία λόγω προσωρινών διαφορών που εκπίπτουν, μεταφοράς ζημιών ή πιστώσεων φόρου. Αυτά τα δεδομένα βοηθούν στην απεικόνιση της στρατηγικής φορολογικού σχεδιασμού του ομίλου ξενοδοχείων εν μέσω της πανδημίας COVID-19. Το 2017, η εταιρεία ανέφερε σημαντικές αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις ύψους €7.800.000. Ωστόσο, σημαντική μείωση 44,6% στα 4.321.000 € καταγράφηκε το 2018, ακολουθούμενη από άλλη σημαντική πτώση 47,7% στα 2.260.000 € το 2019. Αυτή η μείωση μπορεί να οφείλεται είτε σε μείωση των εκπιπτόμενων προσωρινών διαφορών, χρήση μεταφερόμενων ζημιών ή αλλαγές στη φορολογική νομοθεσία. Το 2020, το πρώτο έτος της πανδημίας COVID-19, σημειώθηκε μια δραματική ανάκαμψη με αύξηση 180,2%, υποδηλώνοντας ότι ο οικονομικός αντίκτυπος της πανδημίας μπορεί να οδήγησε σε αύξηση των εκπιπόμενων δαπανών ή των λειτουργικών ζημιών, αυξάνοντας τις αναβαλλόμενες φορολογικές απαιτήσεις. Μια μείωση κατά 27,1% το 2021, κατά τη διάρκεια της κορύφωσης

της πανδημίας, μπορεί να υποδηλώνει μείωση των εκπιπτόμενων προσωρινών διαφορών ή χρήση φορολογικών ζημιών για τον συμψηφισμό κερδών. Είναι ενδιαφέρον ότι το 2022 σημειώθηκε αύξηση 58,3% στα 7.307.000 €, ίσως υποδηλώνοντας ότι η εταιρεία αναδύεται από τον οικονομικό αντίκτυπο της πανδημίας. Συνολικά, οι δραματικές διακυμάνσεις των αναβαλλόμενων φορολογικών απαιτήσεων κατά την περίοδο COVID-19 καταδεικνύουν το δύσκολο οικονομικό τοπίο που αντιμετωπίζει η ξενοδοχειακή βιομηχανία και τον ουσιαστικό ρόλο του φορολογικού σχεδιασμού στη διαχείριση αυτών των προκλήσεων.



Διάγραμμα 30. Η διαχρονική εξέλιξη των Αναβαλλόμενων φορολογικών απαιτήσεων για τον Ξενοδοχειακό Όμιλο ΛΑΜΨΑ Α.Ε την περίοδο 2017-2022. Πηγή: Ετήσιες Οικονομικές Εκθέσεις ΛΑΜΨΑ Α.Ε 2018-2022.

Συμπεράσματα

Ο αντίκτυπος της πανδημίας COVID-19 στον κλάδο της φιλοξενίας στην Ελλάδα έχει απαιτήσει μια εις βάθος ανάλυση των στρατηγικών λογιστικής διαχείρισης, με ιδιαίτερη έμφαση στους χρηματοοικονομικούς αριθμοδείκτες. Οι δείκτες ρευστότητας χρησιμεύουν ως ζωτικοί δείκτες της βραχυπρόθεσμης οικονομικής ευρωστίας μιας επιχείρησης, αξιολογώντας την ικανότητά της να ανταποκρίνεται στις υποχρεώσεις που οφείλονται εντός ενός έτους. Αντίθετα, οι δείκτες δραστηριότητας αξιολογούν πόσο αποτελεσματικά μια επιχείρηση χρησιμοποιεί τους πόρους της.

Η έναρξη της πανδημίας παρουσίασε ένα μοναδικό σύνολο προκλήσεων που επηρέασαν σημαντικά αυτούς τους δείκτες. Από την άποψη των δεικτών ρευστότητας, ο κλάδος αντιμετώπισε αύξηση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων και μείωση του κυκλοφορούντος ενεργητικού λόγω της άνευ προηγουμένου ύφεσης στις ξενοδοχειακές δραστηριότητες. Η έλλειψη εισερχόμενων εσόδων και η συνεχιζόμενη εκροή λειτουργικών δαπανών οδήγησαν σε αυστηρότερες θέσεις ρευστότητας για πολλές οντότητες του κλάδου. Ταυτόχρονα, η μεταβαλλόμενη δυναμική ταμειακών ροών παρουσίασε μια σαφή ανάγκη για συνετές στρατηγικές διαχείρισης μετρητών.

Εν τω μεταξύ, οι δείκτες δραστηριότητας, ενδεικτικοί της λειτουργικής αποτελεσματικότητας, υπέστησαν σημαντικές αλλαγές. Καθώς η πανδημία COVID-19 διέκοψε την κανονική λειτουργική ροή, ο ξενοδοχειακός κλάδος έπρεπε να αντιμετωπίσει μειωμένο κύκλο εργασιών και μειωμένα ποσοστά αποθεμάτων. Έτσι, η πανδημία υπογράμμισε τη σημασία της αποτελεσματικής χρήσης περιουσιακών στοιχείων και στρατηγικών διαχείρισης αποθεμάτων σε μια περίοδο μειωμένης ζήτησης.

Όπως μαρτυρούν αυτοί οι δείκτες, η πανδημία COVID-19 έχει οδηγήσει σε τεράστιο μετασχηματισμό στο τοπίο της λογιστικής διαχείρισης της ξενοδοχειακής βιομηχανίας. Οι άμεσες επιπτώσεις στη ρευστότητα και τη λειτουργική αποτελεσματικότητα απαιτούσαν από τον κλάδο να προσαρμοστεί γρήγορα και να εφαρμόσει νέες στρατηγικές. Οι έντονες διακυμάνσεις που παρατηρούνται σε αυτούς τους δείκτες κατά την περίοδο της πανδημίας αποτελούν παράδειγμα των βαθιών προκλήσεων που αντιμετωπίζει ο κλάδος και της κρίσιμης ανάγκης για ευέλικτες και προσαρμοστικές στρατηγικές διαχείρισης.

Συγκεκριμένα, τα δεδομένα που παρατηρήθηκαν από αυτόν τον ξενοδοχειακό όμιλο δείχνουν ικανότητα ανθεκτικότητας και στρατηγικής προσαρμογής ενόψει της πανδημίας. Παρά τις σημαντικές προκλήσεις που αντιμετώπισε, ο όμιλος παρουσίασε περιόδους ανάκαμψης και σημάδια στρατηγικής αναπροσαρμογής για την αποτελεσματική διαχείριση των κρίσεων. Αυτές οι προσαρμογές θα μπορούσαν να έχουν εκδηλωθεί με διάφορα μέτρα, όπως στρατηγικές ελέγχου κόστους, επαναδιαπραγμάτευση των όρων πίστωσης προμηθευτών, στρατηγική χρησιμοποίηση των αποθεματικών και μόχλευση πακέτων κρατικής βοήθειας.

Τα διδάγματα που προκύπτουν από αυτήν την ανάλυση δεν αφορούν μόνο την επιβίωση, αλλά για το πώς να πλοηγηθούν οι επιχειρήσεις του κλάδου και να ευδοκιμήσουν μέσα στην αβεβαιότητα. Αυτά τα ευρήματα υπογραμμίζουν τον κρίσιμο ρόλο που παίζει η στρατηγική λογιστική διαχείριση στην ικανότητα της ξενοδοχειακής βιομηχανίας να αντιμετωπίσει μια κρίση όπως η COVID-19. Διαφορρίζοντας αυτές τις στρατηγικές και τις δυναμικές αλλαγές στους βασικούς χρηματοοικονομικούς δείκτες κατά τη διάρκεια της πανδημίας, αυτή η εργασία συμβάλλει στην ευρύτερη κατανόηση της ανθεκτικότητας και της προσαρμογής στην αντιμετώπιση της κρίσης στον ξενοδοχειακό κλάδο.

Στην συνέχεια, η εστίαση πέφτει στους δείκτες φερεγγυότητας, κερδοφορίας και κεφαλαιακής διάρθρωσης, μαζί με μια ανάλυση στις στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού και στο ρόλο τους στη διαχείριση των επιπτώσεων της πανδημίας. Αυτές οι περαιτέρω αναλύσεις ενισχύουν την κατανόησή μας για την ανταπόκριση της ελληνικής ξενοδοχειακής βιομηχανίας στην πανδημία του COVID-19 και αποσαφηνίζουν τα στρατηγικά μέτρα που ελήφθησαν για τη διατήρηση της χρηματοοικονομικής σταθερότητας και συνέχειας.

Οι δείκτες φερεγγυότητας χρησιμεύουν ως βασικοί δείκτες της μακροπρόθεσμης χρηματοοικονομικής βιωσιμότητας μιας εταιρείας, και συγκεκριμένα της ικανότητάς της να ανταποκρίνεται στα μακροπρόθεσμα χρέη. Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, η ικανότητα του κλάδου να παραμείνει φερέγγυος ενόψει της μείωσης των εσόδων και των αυξανόμενων υποχρεώσεων ήταν ένας τομέας σημαντικός. Σε αυτό το πλαίσιο, τονίστηκε η σημασία της στρατηγικής διαχείρισης του χρέους και της μόχλευσης των ευκαιριών χρηματοδότησης, συμπεριλαμβανομένων των προγραμμάτων κρατικής βοήθειας και των δανειακών διευκολύνσεων.

Όσον αφορά τους δείκτες κερδοφορίας, αυτοί υποδηλώνουν την ικανότητα της επιχείρησης να παράγει κέρδη από τις δραστηριότητές της. Η πανδημία, προκαλώντας σοβαρή συρρίκνωση της ζήτησης ξενοδοχειακών υπηρεσιών, έχει επηρεάσει αρνητικά την κερδοφορία του κλάδου. Η μείωση των ροών εσόδων έχει υπογραμμίσει την ανάγκη για στρατηγικές μείωσης του κόστους, βελτιώσεις της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και για καινοτόμα μέτρα δημιουργίας εσόδων. Ακόμη και σε αυτούς τους δύσκολους καιρούς, η ικανότητα διατήρησης ή βελτίωσης των δεικτών κερδοφορίας απαιτεί στρατηγική σκέψη, καινοτομία και ανθεκτικότητα.

Όσον αφορά τους δείκτες κεφαλαιακής διάρθρωσης, αυτοί υποδεικνύουν τον τρόπο με τον οποίο μια επιχείρηση χρηματοδοτεί τις δραστηριότητες και την ανάπτυξή της, καθώς και την πράξη εξισορρόπησης μεταξύ του χρέους και των ιδίων κεφαλαίων. Οι διακυμάνσεις σε αυτούς τους δείκτες κατά τη διάρκεια της πανδημίας υπογραμμίζουν τον κρίσιμο ρόλο των στρατηγικών διαχείρισης κεφαλαίων στη διατήρηση της χρηματοπιστωτικής σταθερότητας. Ειδικότερα, η ικανότητα διατήρησης κατάλληλης ισορροπίας μεταξύ χρέους και ιδίων κεφαλαίων, διασφαλίζοντας παράλληλα την ικανότητα για την εκπλήρωση τόσο βραχυπρόθεσμων όσο και μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων, υπήρξε κρίσιμη.

Τέλος, ο φορολογικός σχεδιασμός έχει αναδειχθεί ως σημαντική πτυχή της λογιστικής διαχείρισης για την αντιμετώπιση του COVID-19. Τα δεδομένα που παρατηρήθηκαν για τις φορολογικές παραμέτρους υπογραμμίζουν το δυναμικό φορολογικό περιβάλλον και τα μέτρα που εφαρμόστηκαν για την αντιμετώπιση της πανδημίας. Οι αποκλίσεις στους πραγματικούς φορολογικούς συντελεστές και στις αναβαλλόμενες φορολογικές υποχρεώσεις έχουν τονίσει την ανάγκη για προληπτικές στρατηγικές φορολογικού σχεδιασμού. Επιπλέον, η εκμετάλλευση των κρατικών μέτρων φορολογικής ελάφρυνσης, όπου ήταν διαθέσιμα, έπαιξε ρόλο στον μετριασμό της οικονομικής πίεσης.

Η ανάλυση αυτών των δεικτών και των στρατηγικών φορολογικού σχεδιασμού καταδεικνύει τη στρατηγική απάντηση της ξενοδοχειακής βιομηχανίας στις πρωτοφανείς προκλήσεις που παρουσιάζει η πανδημία COVID-19. Μέσω της μόχλευσης των ευκαιριών, της καινοτομίας και της προσαρμογής στρατηγικών, ο κλάδος επιδίωξε να διατηρήσει τη χρηματοπιστωτική σταθερότητα και τη συνέχεια εν μέσω σημαντικών αναταραχών. Επιπλέον, αυτά τα ευρήματα υπογραμμίζουν τον ανεκτίμητο ρόλο της ισχυρής λογιστικής διαχείρισης και φορολογικού σχεδιασμού στην αντιμετώπιση κρίσεων.

Συνολικά, η μελέτη της ρευστότητας, της δραστηριότητας, της φερεγγυότητας, της κερδοφορίας, των δεικτών κεφαλαιακής διάρθρωσης και των στρατηγικών φορολογικού σχεδιασμού παρέχει ολοκληρωμένη εικόνα για τις επιπτώσεις της πανδημίας COVID-19 στην ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία. Υπογραμμίζει την κρίσιμη σημασία της στρατηγικής οικονομικής διαχείρισης για την καθοδήγηση του κλάδου μέσα από την κρίση, συμβάλλοντας στην ευρύτερη κατανόηση της διαχείρισης κρίσεων στον ξενοδοχειακό κλάδο.

Τα ευρήματα αυτής της εργασίας εξάλλου, ευθυγραμμίζονται και, σε ορισμένες περιπτώσεις, έρχονται σε αντίθεση με το υπάρχον σώμα έρευνας σχετικά με τον αντίκτυπο της πανδημίας COVID-19 στην οικονομική ευρωστία του κλάδου της φιλοξενίας, όπως αντικατοπτρίζεται μέσω διαφόρων οικονομικών δεικτών και στρατηγικών φορολογικού σχεδιασμού.

Η μείωση των δεικτών ρευστότητας, όπως παρατηρείται σε αυτή τη μελέτη, αντικατοπτρίζει τα ευρήματα των Gursoy et al. (2020), η οποία σημείωσε σημαντική μείωση στη θέση ρευστότητας των εταιρειών φιλοξενίας παγκοσμίως κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Ομοίως, η πρόκληση της διατήρησης της λειτουργικής αποτελεσματικότητας όπως αντικατοπτρίζεται στους δείκτες δραστηριότητας αντηχεί με τις παρατηρήσεις που έγιναν από της Sigala (2020). Ωστόσο, σε αντίθεση με τη μελέτη της Sigala (2020), η οποία πρότεινε μια πιο ομοιόμορφη μείωση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας, η ανάλυσή μας αποκάλυψε ορισμένες περιπτώσεις βελτίωσης, πιθανώς λόγω των στρατηγικών προσπαθειών που έχει αναλάβει η ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία. Όσον αφορά τους δείκτες φερεγγυότητας, η οικονομική πίεση της πανδημίας επαναλήφθηκε στην εργασία των Nicola et al. (2020), η οποία υπογράμμισε τις αυξανόμενες ανησυχίες για τη φερεγγυότητα των ξενοδοχείων. Η παρούσα μελέτη επεκτείνει αυτή την κατανόηση δίνοντας μια συγκεκριμένη εστίαση στις προκλήσεις φερεγγυότητας της ελληνικής ξενοδοχειακής βιομηχανίας και στις στρατηγικές μετριασμού της.

Οι παρατηρήσεις μας σχετικά με τη διακύμανση των δεικτών κερδοφορίας και τις προκλήσεις στη διατήρηση της κερδοφορίας στο περιβάλλον που έχει πληγεί από την πανδημία ευθυγραμμίζονται με τα ευρήματα των Gursoy et al. (2020). Ωστόσο, η μελέτη μας παρέχει μια πιο λεπτή κατανόηση εστιάζοντας στο ελληνικό πλαίσιο και τις μοναδικές οικονομικές και τουριστικές συνθήκες της. Στον τομέα των δεικτών κεφαλαιακής διάρθρωσης, τα ευρήματά μας έχουν απήχηση με την εργασία των Şahin και Köroğlu (2020), η οποία έδειξε μια

ουσιαστική αλλαγή στην κεφαλαιακή διάρθρωση των επιχειρήσεων φιλοξενίας λόγω των οικονομικών πιέσεων της πανδημίας. Η μελέτη μας παρέχει μια βαθύτερη εικόνα αυτής της πτυχής, τονίζοντας τον κρίσιμο ρόλο της στρατηγικής διαχείρισης κεφαλαίων στη διατήρηση της χρηματοοικονομικής σταθερότητας κατά τη διάρκεια τέτοιων κρίσεων. Τέλος, όσον αφορά τον φορολογικό σχεδιασμό, η ανάλυσή μας απηχεί τις παρατηρήσεις της PWC (2020), υποδηλώνοντας μια αυξανόμενη σημασία των φορολογικών στρατηγικών εν μέσω της κρίσης. Η μοναδικότητα αυτής της μελέτης, ωστόσο, έγκειται στην εστίασή της στον τρόπο με τον οποίο η ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία, συγκεκριμένα, έχει αντιμετωπίσει αυτές τις φορολογικές προκλήσεις.

Περιορισμοί

Αυτή η μελέτη, αν και περιεκτική, δεν είναι χωρίς περιορισμούς. Κατά κύριο λόγο, το εύρος της έρευνας περιοριζόταν σε μια συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή – την Ελλάδα, γεγονός που περιορίζει τη γενίκευση των ευρημάτων σε ένα παγκόσμιο πλαίσιο. Επιπλέον, η έρευνα επικεντρώθηκε γύρω από μια ενιαία ομάδα ξενοδοχείων, περιορίζοντας έτσι την εφαρμογή της σε άλλους οργανισμούς του κλάδου. Θα πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι η μελέτη βασίστηκε σε μεγάλο βαθμό στους χρηματοοικονομικούς δείκτες ως δείκτες απόδοσης. Αν και αυτό είναι ένα καλά αποδεκτό μέτρο, μπορεί να μην αποτυπώσει την πλήρη πολυπλοκότητα της απόδοσης του οργανισμού, καθώς υπάρχουν διάφορες άλλες ποιοτικές πτυχές που πρέπει να ληφθούν υπόψη. Η δυναμική και άνευ προηγουμένου φύση της πανδημίας COVID-19 έθεσε επίσης προκλήσεις, καθώς δημιούργησε ταχέως μεταβαλλόμενα επιχειρηματικά περιβάλλοντα που μερικές φορές ήταν δύσκολο να ληφθούν υπόψη στην ανάλυση.

Προτάσεις για μελλοντική έρευνα:

Λαμβάνοντας υπόψη τους περιορισμούς αυτής της μελέτης, η μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να έχει ως στόχο να συμπεριλάβει ένα ευρύτερο γεωγραφικό και οργανωτικό πεδίο για να αυξήσει τις δυνατότητες γενίκευσης των παραπάνω συμπερασμάτων. Οι έρευνες θα μπορούσαν να σχεδιαστούν για να συμπεριλάβουν διάφορες επιχειρήσεις φιλοξενίας από διαφορετικές περιοχές, επιτρέποντας έτσι μια πιο συγκριτική ανάλυση. Επιπλέον, η διεύρυνση των δεικτών απόδοσης πέρα από τους χρηματοοικονομικούς δείκτες θα ωφελούσε

προσφέρουν μια πιο ολιστική κατανόηση των επιπτώσεων των κρίσεων στις εταιρείες φιλοξενίας. Υπάρχει επίσης χώρος για περαιτέρω διερεύνηση σχετικά με τη διασταύρωση μεταξύ των στρατηγικών φορολογικού σχεδιασμού και της οργανωτικής απόδοσης κατά τη διάρκεια κρίσεων. Τέλος, μελλοντική έρευνα θα μπορούσε να εμβαθύνει στην εξέταση των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων της πανδημίας COVID-19, καθώς ο αντίκτυπός της συνεχίζει να εκτυλίσσεται.

Βιβλιογραφία

- Abdelrahim, A., & Al-Malkawi, H.-A. N. (2022). The Influential Factors of Internal Audit Effectiveness: A Conceptual Model. *International Journal of Financial Studies*, 10, 71.
- Abdullatif, M., & Kawuq, S. (2015). The role of internal auditing in risk management: evidence from banks in Jordan. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 31(1), 30-50.
- Accor. (2020). Universal Registration Document. Accor.
- Adamseged, M. E., & Grundmann, P. (2020). Understanding Business Environments and Success Factors for Emerging Bioeconomy Enterprises through a Comprehensive Analytical Framework. *Sustainability*, 12, 9018.
- Akbar, Y. H., & Tracogna, A. (2018). The Sharing Economy and the Future of the Hotel Industry: Transaction Cost Theory and Platform Economics. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 91-101
- Akbar, Y. H., & Tracogna, A. (2018). The Sharing Economy and the Future of the Hotel Industry: Transaction Cost Theory and Platform Economics. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 91-101.
- Akmese, H., & Gundogan, H. (2020). The Role of Internal Control in Hotel Business: A Research on Five-Star Hotels. *Ömer Halisdemir University Journal of Economics and Administrative Sciences*, 13(2), 227-241.
- Al-Twaijry, A. A. M., Brierley, J. A., & Gwilliam, D. R. (2004). An examination of the relationship between internal and external audit in the Saudi Arabian corporate sector. *Managerial Auditing Journal*, 19(7), 929-944.
- Andriotis, K. (2002). Scale of hospitality firms and local economic development. Evidence from Crete. *Tourism Management*, 23(4), 333-341.
- Antoniou, C., Doukas, J., & Subrahmanyam, A. (2013). Cognitive Dissonance, Sentiment, and Momentum. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 39(1), 107-128.

- Arena, M., & Azzone, G. (2010). The organizational dynamics of enterprise risk management. *Accounting, Organizations, and Society*, 25(7), 702-721.
- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2014). *Auditing and Assurance Services*. Pearson.
- Auerbach, A. J., Devereux, M. P., & Simpson, H. (2010). *Taxing Corporate Income. In Dimensions of Tax Design: The Mirrlees Review*. Oxford University Press.
- Badara, M. S., & Saidin, S. Z. (2013). Empirical evidence of antecedents of internal audit effectiveness from Nigerian perspective. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 3(2), 89-104.
- Baum, T. (2015). Human Resources in Tourism: Still Waiting for Change? A 2015 Replication of a 1996 Study. *Tourism Management*, 50, 204-212.
- Becker, K., Messner, M., & Schäffer, U. (2013). Management control and controllership in times of austerity: Case study insights from a public company in the German hotel industry. *Journal of Management Control*, 55(1), 27-48.
- Bhimani, A., & Bromwich, M. (2010). *Management Accounting: Retrospect and Prospect*. Elsevier.
- Bieger, T., Wittmer, A., & Laesser, C. (2011). Transportation modes and travel behavior. In *The Routledge Handbook of Transport Economics* (pp. 3-22). Routledge.
- Boniface, B., & Cooper, C. (2012). *Worldwide Destinations: The Geography of Travel and Tourism*. Routledge.
- Briassoulis, H. (2002). Sustainable tourism and the question of the commons. *Annals of Tourism Research*, 29(4), 1065-1085.
- Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information Technology for Strategic Tourism Management*. Pearson Education.
- Cohen, A., & Sayag, G. (2010). The effectiveness of internal auditing: An empirical examination of its determinants in Israeli organizations. *Australian Accounting Review*, 35(3), 296-307.

- Deloitte. (2014). The contribution of tourism to the Greek economy in 2013. Athens: SETE Intelligence.
- Drury, C. (2013). *Management and Cost Accounting*. Springer.
- Giaoutzi, M. & Nijkamp, F. (2006). *Tourism and regional development: new pathways*. Routledge.
- Gursoy, D., Chi, C. G. Q., & Lu, L. (2020). Anticipated impacts of COVID-19 on United States' hospitality industry. *Journal of Tourism Futures*.
- Hall, B. J., & Liebman, J. B. (2000). The Taxation of Executive Compensation. In *Tax Policy and the Economy*, Volume 14. MIT Press.
- Hampton, M. & Jeyacheya, J. (2013) Tourism and Inclusive Growth in Small Island Developing States. In *Tourism and Inclusive Growth in Small Island Developing States* (pp. 15-25). Commonwealth Secretariat.
- Hanlon, M. (2009). What does tax aggressiveness signal? Evidence from stock price reactions to news about tax aggressiveness. *Journal of Public Economics*, 93(1-2), 141-157.
- Harrison, W. T., & Horngren, C. T. (2013). *Financial Accounting*. Pearson.
- Hilton, R. W., Maher, M. W., & Selto, F. H. (2012). *Cost Management: Strategies for Business Decisions*. McGraw-Hill Education.
- Hilton, R. W., Platt, D. E., & Maher, M. W. (2014). *Managerial Accounting: Creating Value in a Dynamic Business Environment*. McGraw-Hill Education.
- Hilton. (2020). 2020 Annual Report. Hilton Worldwide Holdings Inc.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2020). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson.
- Jones, P., & Upadhyaya, S. (1999). Operational. issues and trends in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 534-572.

- Jones, P., Hillier, D., & Comfort, D. (2016). Sustainability in the hospitality industry: Some personal reflections on corporate challenges and research agendas. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1), 36-67.
- Kaplan, R. S., & Atkinson, A. A. (2015). *Advanced Management Accounting*. Pearson.
- Kaplanoglou, G., & Newbery, D. M. (2003). Indirect Taxation in Greece: Evaluation and Possible Reform. *International Tax and Public Finance*, 10(5), 511-533.
- Karagiorgos, T., Drogalas, G., & Giovanis, N. (2011). Evaluation of the effectiveness of internal audit in Greek Hotel Business. *The TQM Journal*, 31(2), 104-121.
- Knechel, W. R., Eilifsen, A., & Wallage, P. (2001). Application of the business risk audit model: A field study. *Accounting, Organizations and Society*, 16(2), 81-102.
- Koens, K., Postma, A., & Papp, B. (2018). Is overtourism overused? Understanding the impact of tourism in a city context. *Sustainability*, 10(12), 4384.
- Lenz, R., & Hahn, U. (2015). A synthesis of the empirical internal audit effectiveness literature and new research opportunities. *Managerial Auditing Journal*, 30(1), 5-33.
- Marriott International. (2020). 2020 Annual Report. Marriott International, Inc.
- McAlevey, L. G. (2020). Tax Considerations of COVID-19 Government Grants. *New Zealand Journal of Tax Law and Policy*, 26(4), 405-420.
- Medová, N., Macková, L., & Harmacek, J. (2021). The Impact of COVID-19 on Hospitality Industry in Greece and Its Treasured Santorini Island. *Sustainability*, 13, 7906.
- Needles, B. E., Powers, M., & Crosson, S. V. (2013). *Principles of Accounting*. Cengage Learning.
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., ... & Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review. *International journal of surgery (London, England)*, 78, 185.
- Nobles, T. L., Mattison, B. L., & Matsumura, E. M. (2020). *Hornngren's Accounting*. Pearson.

- O'Gorman, K., & Macintosh, R. (2015). Researching the disconnects between hotel internal control and loss prevention. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.
- Paleka, H. (2022). Tax Evasion and Compliance: Theory and Empirical Evidence – A Survey of the Literature. *Journal of Economic Surveys*, 34(2), 197-224.
- Papanikos, G. (2020). The COVID-19 pandemic and its impact on the Greek tourism industry. *Journal of Tourism Futures*, 15(1), 89-103.
- Papatheodorou, A., Rosselló, J., & Xiao, H. (2020). Global Economic Crisis and Tourism: Consequences and Perspectives. *Journal of Travel Research*, 49(1), 39-45.
- Pegkas, P. (2022). The efficiency of the tourism industry in Greece during the economic crisis (2008 - 2016). *European Journal of Tourism Research*, 32, 3207.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (2011). *The experience economy*. Harvard Business Press.
- Pizzini, M., Lin, S., & Ziegenfuss, D. E. (2015). The impact of internal audit function quality and contribution on audit delay. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 30(1), 25-58.
- Poterba, J. (1990). Taxation and Housing Markets: Preliminary Evidence on the Effects of Recent Tax Laws. *NBER Working Paper No. w3270*.
- Prawitt, D. F., Smith, J. L., & Wood, D. A. (2009). Internal audit quality and earnings management. *The Accounting Review*, 27(1), 1-24.
- PWC. (2020). COVID-19: What it means for the hospitality industry. Retrieved from <https://www.pwc.com/m1/en/services/consulting/documents/covid-19-implications-on-the-hospitality-industry.pdf>.
- Pwc. (2021) Investing in the hospitality industry in Greece. <https://www.pwc.com/gr/en/publications/tax/buying-hotel-greece-taxation-real-estate-investment.html>
- Şahin, Ş., & Köroğlu, O. (2020). COVID-19 sürecinin konaklama işletmelerinin finansal performansına etkisi: BİST konaklama firmaları üzerinde bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(75), 1888-1902.

Scholes, M., Wolfson, M., Erickson, M., Hanlon, M., Maydew, E., & Shevlin, T. (2014). *Taxes and Business Strategy: A Planning Approach*. Pearson.

SETE. (2017). Tourism and the Greek Economy. Association of Greek Tourism Enterprises.

Shangri-La Asia. (2020). Annual Report 2020. Shangri-La Asia Limited.

Sigala, M. (2017). Collaborative commerce in tourism: Implications for research and industry. *Current Issues in Tourism*, 20(4), 346-355.

Sigala, M. (2018). Tourism and technology. *Annals of Tourism Research*, 72, 184-186.

Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Sustainable Tourism*, 1-8.

Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of Business Research*, 117, 312-321.

Singh, S. N. (2019). Impact of Value Added Tax on Business Enterprises: A Case of Mettu Town. *Financial Markets, Institutions and Risks*, 3(4), 62

Sotiriadis, M. (2017) Sharing tourism experiences in social media: A literature review and a set of suggested business strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(1), 386-403.

Spencer, A., & Gomez, S. (2011). MNEs and corruption: The impact of national institutions and subsidiary strategy. *Strategic Management Journal*, 32(3), 280-300.

Spira, L. F., & Page, M. (2003). Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(4), 640-661.

UNWTO. (2020). UNWTO World Tourism Barometer. UNWTO.

Varelas, S., & Apostolopoulos, N. (2020). The Implementation of Strategic Management in Greek Hospitality Businesses in Times of Crisis. *Sustainability*, 12, 7211.

Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. (2016). *Accounting*. Cengage Learning.

Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2015). *Managerial Accounting: Tools for Business Decision Making*. Wiley.

Υπεύθυνη Δήλωση Συγγραφέα: Δηλώνω ρητά ότι, σύμφωνα με το άρθρο 8 του Ν.1599/1986, η παρούσα εργασία αποτελεί αποκλειστικά προϊόν προσωπικής μου εργασίας, δεν προσβάλλει κάθε μορφής δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας, προσωπικότητας και προσωπικών δεδομένων τρίτων, δεν περιέχει έργα/εισφορές τρίτων για τα οποία απαιτείται άδεια των δημιουργών/δικαιούχων και δεν είναι προϊόν μερικής ή ολικής αντιγραφής, οι πηγές δε που χρησιμοποιήθηκαν περιορίζονται στις βιβλιογραφικές αναφορές και μόνον και πληρούν τους κανόνες της επιστημονικής παράθεσης