

Σύγκριση Σεναρίων

Βιώσιμες επιλογές και Διοικητική λογιστική

Εκφώνηση

Μικρό ξενοδοχείο με:

- Δωμάτια: 10
- Διάρκεια περιόδου: 30 νύχτες (σύνολο διαθέσιμων διανυκτερεύσεων = $10 \times 30 = 300$)
- Σταθερά κόστη περιόδου: 3.000 €
- Μεταβλητό κόστος ανά κατειλημμένη διανυκτέρευση: 20 €
- Προμήθεια OTA (μεσάζοντες): 10% στο έσοδο OTA

Να εξεταστούν 3 εναλλακτικά σενάρια για την ίδια περίοδο:

Σενάριο Α (Βάση): Πληρότητα 60%, ADR (μέση τιμή) 100 €, μίξη κρατήσεων 50% OTA / 50% Direct.

Σενάριο Β (Αξία & Βιωσιμότητα): Πληρότητα 60%, ADR 110 € (διακριτή αξία), μίξη 40% OTA / 60% Direct, μεταβλητό κόστος 18 € (μικρές εξοικονομήσεις).

Σενάριο Γ (Όγκος μέσω OTA): Πληρότητα 70%, ADR 100 €, μίξη 70% OTA / 30% Direct.

Ζητούμενα

1. Για κάθε σενάριο να υπολογιστούν: κατειλημμένες διανυκτερεύσεις, έσοδα, κόστος διανομής (προμήθεια OTA), μεταβλητά κόστη, **περιθώριο συνεισφοράς** και **λειτουργικό αποτέλεσμα**.
2. Να συγκριθούν τα αποτελέσματα και να προταθεί **βιώσιμη στρατηγική επιλογή**, τεκμηριωμένη με τα στοιχεία.
3. Να αναφερθούν 3 απλοί δείκτες ελέγχου απόδοσης που θα παρακολουθούνται.

Λύση βήμα-βήμα

Κοινά Δεδομένα

- Διαθέσιμες διανυκτερεύσεις: 300
- Κατειλημμένες: Διαθέσιμες $\times$ Πληρότητα
- Έσοδα: Κατειλημμένες $\times$ ADR
- OTA έσοδα: Έσοδα $\times$ ποσοστό OTA $\rightarrow$ Προμήθεια OTA = 10% των OTA εσόδων
- Μεταβλητά κόστη: Κατειλημμένες $\times$ μεταβλητό κόστος/διανυκτέρευση
- Περιθώριο συνεισφοράς: Έσοδα – Μεταβλητά – Προμήθεια OTA
- Λειτουργικό αποτέλεσμα: Περιθώριο συνεισφοράς – Σταθερά κόστη (3.000 €)

A) Σενάριο Α (Βάση)

- Κατειλημμένες = $300 \times 60\% = 180$
- Έσοδα = $180 \times 100 = 18.000 \text{ €}$
- OTA έσοδα (50%) = $18.000 \times 50\% = 9.000 \rightarrow$ Προμήθεια OTA = $10\% \times 9.000 = 900 \text{ €}$
- Μεταβλητά = $180 \times 20 = 3.600 \text{ €}$
- Περιθώριο συνεισφοράς = $18.000 - 3.600 - 900 = 13.500 \text{ €}$
- Λειτουργικό αποτέλεσμα = $13.500 - 3.000 = 10.500 \text{ €}$

B) Σενάριο Β (Αξία & Βιωσιμότητα)

- Κατειλημμένες = $300 \times 60\% = 180$
- Έσοδα = $180 \times 110 = 19.800 \text{ €}$
- OTA έσοδα (40%) = $19.800 \times 40\% = 7.920 \rightarrow$ Προμήθεια OTA = $10\% \times 7.920 = 792 \text{ €}$
- Μεταβλητά = $180 \times 18 = 3.240 \text{ €}$

- Περιθώριο συνεισφοράς = $19.800 - 3.240 - 792 = 15.768 \text{ €}$
- Λειτουργικό αποτέλεσμα = $15.768 - 3.000 = 12.768 \text{ €}$

C) Σενάριο Γ (Όγκος μέσω ΟΤΑ)

- Κατειλημμένες = $300 \times 70\% = 210$
- Έσοδα = $210 \times 100 = 21.000 \text{ €}$
- ΟΤΑ έσοδα (70%) = $21.000 \times 70\% = 14.700 \rightarrow$ Προμήθεια ΟΤΑ = $10\% \times 14.700 = 1.470 \text{ €}$
- Μεταβλητά = $210 \times 20 = 4.200 \text{ €}$
- Περιθώριο συνεισφοράς = $21.000 - 4.200 - 1.470 = 15.330 \text{ €}$
- Λειτουργικό αποτέλεσμα = $15.330 - 3.000 = 12.330 \text{ €}$

2) Σύγκριση

Σενάριο	Λειτουργικό αποτέλεσμα
A (Βάση)	10.500 €
B (Αξία & Βιωσιμότητα)	12.768 €
Γ (Όγκος μέσω ΟΤΑ)	12.330 €

Παρατήρηση διοικητικής λογιστικής:

- Το B αποδίδει περισσότερο από το Γ ($12.768 > 12.330$) με λιγότερη εξάρτηση από ΟΤΑ και χαμηλότερο μεταβλητό κόστος (λειτουργική βελτίωση/βιωσιμότητα).
- Το Γ κερδίζει από όγκους, αλλά πληρώνει πιο ακριβή διανομή (μεσάζοντες).

Πρόταση βιώσιμης στρατηγικής επιλογής

Επιλογή B (Αξία & Βιωσιμότητα).

Τεκμηρίωση:

- Υψηλότερο λειτουργικό αποτέλεσμα.
- Μικρότερη προμήθεια προς μεσάζοντες (στροφή σε direct).
- Καλύτερη λειτουργική αποδοτικότητα (μείωση μεταβλητού κόστους χωρίς επένδυση στον υπολογισμό μας).
- Συνεπής με στρατηγικό στόχο «ενίσχυση αξίας πελάτη + μείωση περιβαλλοντικού/λειτουργικού αποτυπώματος».

3) Έλεγχος & αξιολόγηση επίδοσης (3 απλοί δείκτες)

1. Ποσοστό direct κρατήσεων (στόχος: ανοδική τάση).
2. Κόστος διανομής ανά έσοδο (στόχος: πτωτική τάση).
3. Μεταβλητό κόστος ανά κατειλημμένη διανυκτέρευση (στόχος: πτωτική τάση μέσω οργάνωσης/εξοικονόμησης).

Προαιρετική ευαισθησία

Αν στο B η πληρότητα πέσει στο 55%:

- Κατειλημμένες = $300 \times 55\% = 165$
 - Έσοδα = $165 \times 110 = 18.150 \text{ €}$
 - ΟΤΑ 40% $\rightarrow 18.150 \times 40\% = 7.260 \rightarrow$ Προμήθεια 10% = 726 €
 - Μεταβλητά = $165 \times 18 = 2.970 \text{ €}$
 - Περιθώριο συνεισφοράς = $18.150 - 2.970 - 726 = 14.454 \text{ €}$
 - Λειτουργικό αποτέλεσμα = $14.454 - 3.000 = 11.454 \text{ €}$
- Παραμένει **ανώτερο** από το A (10.500 €), άρα το B έχει **ανθεκτικότητα**.