

Εκφώνηση (Άσκηση 1)

Ένα ξενοδοχείο **50 δωματίων** έχει για το επόμενο έτος:

- **Μέση τιμή δωματίου (ADR):** 100€ / διανυκτέρευση
- **Μεταβλητό κόστος ανά διανυκτέρευση:** 25€ (καθαριότητα, είδη υγιεινής, πρωινό)
- **Σταθερά κόστη ετησίως:** 547.500€ (ενοίκιο, μισθοί, ασφάλεια, αποσβέσεις)

Ζητείται:

1. Πόσες **διανυκτερεύσεις (room nights)** χρειάζεται να πουλήσει το ξενοδοχείο για να φτάσει στο **σημείο νεκρού (break-even)**;
2. Ποια είναι η **μέση ετήσια πληρότητα** που αντιστοιχεί σε αυτό;

Λύση σε απλά βήματα

Βήμα 1: Υπολογίζω το περιθώριο συνεισφοράς ανά διανυκτέρευση

Περιθώριο συνεισφοράς = Τιμή πώλησης – Μεταβλητό κόστος

$$75 = 100 - 25$$

✓ Άρα **75€ ανά διανυκτέρευση** πάνε για να καλύψουν τα σταθερά κόστη (και μετά να βγει κέρδος).

Βήμα 2: Υπολογίζω το σημείο νεκρού σε διανυκτερεύσεις

Σημείο νεκρού (σε διανυκτερεύσεις) = Σταθερά κόστη / Περιθώριο συνεισφοράς

$$7.300 = 547.500 / 75$$

✓ Άρα χρειάζονται **7.300 διανυκτερεύσεις τον χρόνο** για να μην έχει ούτε κέρδος ούτε ζημία.

Βήμα 3: Υπολογίζω τη μέση ετήσια πληρότητα (προαιρετικό)

Διαθέσιμες διανυκτερεύσεις/έτος = Δωμάτια × Ημέρες

$$18.250 = 50 \times 365$$

Πληρότητα = Απαιτούμενες διανυκτερεύσεις / Διαθέσιμες διανυκτερεύσεις

$$40\% = 7.300 / 18.250$$

✓ Άρα χρειάζεται περίπου **40% μέση ετήσια πληρότητα** για break-even.

Τελικές απαντήσεις:

- Σημείο νεκρού: 7.300 διανυκτερεύσεις/έτος
- Αντίστοιχη μέση πληρότητα: 40%

Εκφώνηση (Άσκηση 2)

Ένα τουριστικό εστιατόριο έχει:

- Μέση τιμή γεύματος: 30€
- Μεταβλητό κόστος ανά γεύμα: 12€ (τρόφιμα, αναλώσιμα)
- Σταθερά κόστη τον μήνα: 27.000€
- Επιθυμητό μηνιαίο κέρδος: 9.000€

Ζητείται: Πόσα γεύματα πρέπει να σερβίρει **τον μήνα** για να πετύχει το επιθυμητό κέρδος;

Λύση σε απλά βήματα

Βήμα 1: Υπολογίζω το περιθώριο συνεισφοράς ανά γεύμα

Περιθώριο συνεισφοράς = Τιμή πώλησης – Μεταβλητό κόστος

$$18 = 30 - 12$$

✅ Άρα κάθε γεύμα “αφήνει” **18€** για να καλύψει τα σταθερά κόστη και μετά να βγει κέρδος.

Βήμα 2: Υπολογίζω πόσα χρήματα πρέπει να καλυφθούν συνολικά

Για να έχω **κέρδος 9.000€**, πρέπει πρώτα να καλυφθούν:

- τα σταθερά κόστη και
- το επιθυμητό κέρδος

$$27.000 + 9.000 = 36.000 \text{ €}$$

✅ Πρέπει λοιπόν το σύνολο των περιθωρίων συνεισφοράς να φτάσει **36.000€**.

Βήμα 3: Υπολογίζω πόσα γεύματα χρειάζονται

Απαιτούμενα γεύματα = (Σταθερά κόστη + Επιθυμητό κέρδος) / Περιθώριο συνεισφοράς

$$2.000 = \frac{36.000}{18}$$

✓ Άρα χρειάζεται **2.000 γεύματα τον μήνα**.

(Προαιρετικό) Βήμα 4: Μέσος αριθμός γευμάτων ανά ημέρα

Αν υποθέσουμε **30 ημέρες λειτουργίας**:

$$\approx 67 = \frac{2.000}{30}$$

✓ Περίπου **67 γεύματα/ημέρα**.

Τελική απάντηση

- **2.000 γεύματα/μήνα** (ή περίπου **67 γεύματα/ημέρα** αν ο μήνας έχει 30 ημέρες).

Εκφώνηση (Άσκηση 3)

Ένα boutique ξενοδοχείο είχε προϋπολογίσει για τον Ιούνιο:

- Προϋπολογισμένες διανυκτερεύσεις: 900
- Προϋπολογισμένη μέση τιμή (ADR): 120€
- Προϋπολογισμένα έσοδα: $900 \times 120 = 108.000\text{€}$

Τα πραγματικά αποτελέσματα ήταν:

- Πραγματικές διανυκτερεύσεις: 950
- Πραγματική μέση τιμή (ADR): 115€
- Πραγματικά έσοδα: $950 \times 115 = 109.250\text{€}$

Ζητείται: Να αναλυθεί η **απόκλιση εσόδων** (συνολικά και σε επίδραση **όγκου** και **τιμής**).

Λύση σε απλά βήματα

Βήμα 1: Υπολογίζω τη συνολική απόκλιση εσόδων

$$\begin{aligned}\text{Συνολική Απόκλιση} &= \text{Πραγματικά Έσοδα} - \text{Προϋπολογισμένα Έσοδα} \\ &= 109.250 - 108.000 = +1.250\text{€}\end{aligned}$$

✓ **+1.250€ (Ευνοϊκή)**, γιατί τα πραγματικά έσοδα είναι μεγαλύτερα.

Βήμα 2: “Σπάω” την απόκλιση σε 2 κομμάτια

Θα δούμε:

1. Απόκλιση Όγκου (διανυκτερεύσεις)
2. Απόκλιση Τιμής (ADR)

2α) Απόκλιση Όγκου (Volume variance)

Μετράει πόσο άλλαξαν τα έσοδα επειδή είχαμε **περισσότερες/λιγότερες διανυκτερεύσεις**, κρατώντας την τιμή του budget.

$$\begin{aligned}\text{Απόκλιση Όγκου} &= (\text{Πραγματικές} - \text{Προϋπολογισμένες}) \times \text{Προϋπολογισμένη Τιμή} \\ &= (950 - 900) \times 120 = 50 \times 120 = +6.000\text{€}\end{aligned}$$

✅ **+6.000€ (Ευνοϊκή)** επειδή πουλήθηκαν **50** επιπλέον διανυκτερεύσεις.

2β) Απόκλιση Τιμής (Price variance)

Μετράει πόσο άλλαξαν τα έσοδα επειδή άλλαξε η **μέση τιμή**, πάνω στις **πραγματικές διανυκτερεύσεις**.

$$\begin{aligned}\text{Απόκλιση Τιμής} &= (\text{Πραγματική Τιμή} \\ &\quad - \text{Προϋπολογισμένη Τιμή}) \times \text{Πραγματικές Διανυκτερεύσεις} \\ &= (115 - 120) \times 950 = (-5) \times 950 = -4.750\text{€}\end{aligned}$$

✅ **-4.750€ (Δυσμενής)** γιατί η ADR ήταν **5€ χαμηλότερη** από το budget.

Βήμα 3: Έλεγχος (πρέπει να “βγαίνει”)

$$+6.000 + (-4.750) = +1.250\text{€}$$

✅ Ταιριάζει με τη συνολική απόκλιση.

Τελικό συμπέρασμα (σε μία πρόταση)

Το ξενοδοχείο είχε **ευνοϊκή συνολική απόκλιση +1.250€**, επειδή οι **περισσότερες διανυκτερεύσεις** έφεραν **+6.000€**, αλλά η **χαμηλότερη τιμή “έκοψε” -4.750€**.

Εκφώνηση (Άσκηση 4)

Ένα ξενοδοχείο **40 δωματίων** είχε για τον Ιούλιο (**31 ημέρες**):

- Πωληθέντα δωμάτια (room nights): 930
- Έσοδα από δωμάτια: 111.600€

Ζητείται: Να υπολογιστούν **Πληρότητα (Occupancy)**, **ADR**, **RevPAR**.

Λύση σε απλά βήματα

Βήμα 1: Υπολογίζω τα διαθέσιμα δωμάτια (available room nights)

$$\text{Διαθέσιμα δωμάτια} = 40 \times 31 = 1.240$$

✅ Διαθέσιμα room nights τον Ιούλιο: **1.240**

Βήμα 2: Υπολογίζω την Πληρότητα (Occupancy Rate)

$$\text{Πληρότητα} = \frac{930}{1.240} = 0,75 = 75\%$$

✅ Πληρότητα: **75%**

Βήμα 3: Υπολογίζω το ADR (Average Daily Rate)

$$ADR = \frac{111.600}{930} = 120$$

✅ ADR: **120€**

Βήμα 4: Υπολογίζω το RevPAR (Revenue per Available Room)

Μέθοδος 1:

$$RevPAR = \frac{111.600}{1.240} = 90$$

✅ RevPAR: **90€**

Μέθοδος 2 (έλεγχος):

$$RevPAR = ADR \times \text{Πληρότητα} = 120 \times 0,75 = 90$$