



**ΑΝΟΙΚΤΟ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΥΠΡΟΥ**

**ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ
ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ»**

ΔΙΑΤΡΙΒΗ ΕΠΙΠΕΔΟΥ ΜΑΣΤΕΡ

**ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΛΙΜΕΝΩΝ
ΣΚΑΦΩΝ ΑΝΑΨΥΧΗΣ (ΜΑΡΙΝΩΝ) ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ**

ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ: ΜΑΡΙΝΑ ΛΕΜΕΣΟΥ

ΝΙΚΟΛΑΟΣ Κ. ΤΣΙΚΩΝΗΣ

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ
ΑΝΔΡΕΑΣ ΑΣΣΙΩΤΗΣ**

ΛΕΥΚΩΣΙΑ ΜΑΪΟΣ 2018

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Διοίκηση Επιχειρήσεων»

Μεταπτυχιακή Διατριβή



Επιχειρηματικό Σχέδιο Τουριστικών Λιμένων Σκαφών Αναψυχής
(Μαρίνων) στη Κύπρο – περίπτωση: Μαρίνα Λεμεσού

Νικόλαος Κ. Τσικώνης

Επιβλέπων Καθηγητής
Ανδρέας Ασιώτης

Μάιος 2018

Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου

Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης

Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών «Διοίκηση Επιχειρήσεων»

Μεταπτυχιακή Διατριβή

Επιχειρηματικό Σχέδιο Τουριστικών Λιμένων Αναψυχής (Μαρίνων)
στην Κύπρο – περίπτωση: Μαρίνα Λεμεσού

Νικόλαος Κ. Τσικώνης

Επιβλέπων Καθηγητής
Ανδρέας Ασιώτης

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στην Διοίκηση Επιχειρήσεων από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

Μάιος 2018

Περίληψη

Το 1993, εκπονήθηκε μελέτη από τον Κυπριακό Οργανισμό Τουρισμού, για τον καθορισμό της Στρατηγικής της Ανάπτυξης του Ναυτικού Τουρισμού. Ανώτερος στόχος της Στρατηγικής αυτής, ήταν ο εμπλουτισμός του τουριστικού προϊόντος και η αύξηση του ποιοτικού τουριστικού ρεύματος προς την Κύπρο. Αποτέλεσμα της μελέτης ήταν η απόφαση για την χωροθέτηση και την ανάπτυξη έξι Μαρίνων, εκ των οποίων οι πέντε Μεγάλης Κλίμακας εντός της επικράτειας. Σκοπός της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής είναι η διερεύνηση των Μαρίνων αυτών ως επιχειρηματικές μονάδες, καθώς η κατασκευή τους και η λειτουργία τους πραγματοποιείται με ιδιωτικά κεφάλαια με την μέθοδο του D.B.F.O.T. (Design, Build, Finance, Operate, Transfer). Ως μέθοδος για την έρευνα επιλέχτηκε η κατάρτιση ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου (Business Plan) της εταιρείας «Limassol Marina Ltd» η οποία είναι υπεύθυνη για την κατασκευή και την λειτουργία μιας εξ αυτών, της Μαρίνας Λεμεσού. Έτσι αφού έγινε ανασκόπηση της σχετικής βιβλιογραφίας από τον διεθνή ακαδημαϊκό χώρο, δόθηκε το θεωρητικό υπόβαθρο της μελέτης, αναλύοντας διεξοδικά έννοιες όπως είναι, η σημασία του Τουρισμού για την Κυπριακή Οικονομία, οι Μαρίνες στην Κύπρο, η υφιστάμενη και η μελλοντική κατάσταση σε σχέση με τον ναυτικό τουρισμό στην Κύπρο καθώς και η σχέση της οικιστικής ανάπτυξης με τις Μαρίνες. Εν συνεχεία αναλύθηκε η μεθοδολογία με την οποία πραγματοποιήθηκε η έρευνα, που στην προκειμένη περίπτωση είναι η μελέτη περίπτωσης. Κατόπιν έγινε η περιγραφή και η ανάλυση των στοιχείων της έρευνας με βάση την μεθοδολογία που επιλέχτηκε. Η έρευνα καταλήγει στο συμπέρασμα, ότι οι επενδύσεις στο χώρο του Ναυτικού Τουρισμού και ειδικά στην δημιουργία Μαρίνων στην Κύπρο, μπορούν να είναι επωφελής, τόσο για το κράτος και την τοπική κοινωνία, όσο και για τους υποψήφιους επενδυτές αρκεί να γίνουν με τον σωστό σχεδιασμό και να συνδυαστούν με οικιστικές και εμπορικές αναπτύξεις.

Summary

In 1993, a study was prepared by the Cyprus Tourism Organization to define the Strategy for the Development of Nautical Tourism. The ultimate goal of this Strategy was to enrich the tourist product and to increase the quality of tourist flow towards Cyprus. The result of the study was the decision on the siting and development of six marines, of which the five Great Scale within the territory. The purpose of this postgraduate dissertation is to investigate these Marines as business units as their construction and operation is carried out with private funds under the D.B.F.O.T. (Design, Build, Finance, Operate, Transfer). The Business Plan of Limassol Marina Ltd, which is responsible for the construction and operation of one of Limassol's Marina, was chosen as a research method. After reviewing the relevant literature from the international academic field, the theoretical background of the study was given, analyzing in detail concepts such as the importance of Tourism for the Cyprus Economy, Marinas in Cyprus, the current and future situation in relation to the marine tourism in Cyprus as well as the relationship between residential development and marinas. The methodology followed by the investigation, which in this case is the case study, was then analyzed. Then the description and analysis of the survey data was made on the basis of the methodology chosen. The research concludes that investments in the field of Nautical Tourism and especially the creation of Marines in Cyprus can be beneficial for both the state and the local community and for the prospective investors, as long as they are done with the right planning and to be combined with residential and commercial developments.

Περιεχόμενα

Κεφάλαιο 1 - Εισαγωγή	9
Κεφάλαιο 2 - Ανασκόπηση Βιβλιογραφίας	12
Κεφάλαιο 3 - Θεωρητικό υπόβαθρο	16
3.1 Τουρισμός και Κυπριακή Οικονομία	16
3.2 Τουριστικοί λιμένες (Μαρίνες) στην Κύπρο	19
3.2.1 Υφιστάμενη κατάσταση στην Κύπρο	20
3.2.2 Το μέλλον του Ναυτικού Τουρισμού στην Κύπρο	23
3.3 Μαρίνες και Οικιστικοί Ανάπτυξη.....	26
Κεφάλαιο 4 – Μεθοδολογία	28
4.1 Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan).....	28
4.2 Η χρησιμότητα του Επιχειρηματικού Σχεδίου	28
4.3 Δομή Επιχειρηματικού Σχεδίου	29
4.3.1 Περίληψη για τους λήπτες των αποφάσεων.....	30
4.3.2 Στρατηγική Ανάλυση.....	30
4.3.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός.....	33
4.3.4 Σχεδιασμός Μάρκετινγκ	34
4.3.5 Λειτουργικό Σχέδιο	35
4.3.6 Οργανωτικά και Διοικητικά Θέματα	35
4.3.7 Ανάλυση Κινδύνου	37
4.3.8 Προϋπολογισμός Κόστους	38
4.3.9 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση.....	38

Κεφάλαιο 5 – Περιγραφή Στοιχείων	39
5.1 Περίληψη για τους λήπτες των αποφάσεων	39
5.2 Στρατηγική Ανάλυση.....	41
5.2.1 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος.....	41
5.2.1.1 Ανάλυση PEST.....	41
5.2.1.2 Ανάλυση Ανταγωνισμού.....	42
5.2.1.3 Ανάλυση Πελατών	47
5.2.2 Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος	48
5.2.2.1 Δυνατότητες (Strengths).....	48
5.2.2.2 Αδυναμίες (Weaknesses)	48
5.2.2.3 Ευκαιρίες (Opportunities)	49
5.2.2.4 Απειλές (Threats)	49
5.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός	49
5.4 Σχεδιασμός Μάρκετινγκ	50
5.4.1 Ανάλυση της αγοράς – Τμηματοποίηση και Στοχοποίηση.....	51
5.4.2 Μείγμα Μάρκετινγκ – Τοποθέτηση προϊόντων και υπηρεσιών.....	52
5.5 Λειτουργικό Σχέδιο	55
5.6 Οργανωτικά και Διοικητικά Θέματα	56
5.7 Ανάλυση Κινδύνων	57
5.7.1 Χρηματοοικονομικοί κίνδυνοι	57
5.7.2 Παραγωγικοί Κίνδυνοι	58
5.7.3 Κίνδυνοι Αγοράς	58
5.7.4 Κίνδυνοι Ρευστότητας	58
5.7.5 Πιστωτικοί Κίνδυνοι	59
5.7.6 Λειτουργικοί Κίνδυνοι	59

5.7.7 Κίνδυνοι Δυσμενών Γεγονότων	59
5.7.8 Πολιτικοί Κίνδυνοι	59
Κεφάλαιο 6 – Συμπεράσματα	61
Κεφάλαιο 7 – Επίλογος και Εισηγήσεις	64
Βιβλιογραφία	65
Παραρτήματα.....	68
A) Ο περί Ρυθμίσεως Μαρίνων Νόμος του 1977 (4/1977)	68
B) Νόμος για την κατ' εξαίρεση πολιτογράφηση επενδυτών στην Κύπρο	74

Κεφάλαιο 1

Εισαγωγή

Τα τελευταία χρόνια, παρατηρείται στην Κύπρο, μια αυξανόμενη επενδυτική δραστηριότητα στο χώρο των τουριστικών λιμένων σκαφών αναψυχής (μαρίνων). Η τάση αυτή εκφράζεται με τον σχεδιασμό, την κατασκευή και την λειτουργία ενός αριθμού τέτοιων επιχειρηματικών μονάδων. Οι μαρίνες αυτές, έρχονται να προστεθούν σε αυτές που ήδη λειτουργούσαν, εντός της Κυπριακής επικράτειας. Η παρούσα διατριβή εξετάζει από επιχειρηματική σκοπιά τις εξελίξεις που διέρχεται ο συγκεκριμένος κλάδος στην Κύπρο. Η σημαντικότητα του υπό διερεύνηση θέματος έγκειται στο γεγονός ότι δεν υπάρχει σχετική βιβλιογραφία, όπως υπάρχει για άλλες χώρες ή για άλλους επιχειρηματικούς κλάδους.

Στην επόμενη ενότητα, η έρευνα θα ασχοληθεί, με την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας. Παρατίθενται λοιπόν, οι περιλήψεις έξι διατριβών, από Πανεπιστημιακά ιδρύματα της Ελλάδας, οι οποίες αναλύουν επιχειρηματικά προβλήματα, που σχετίζονται με την λειτουργία και διαχείριση τουριστικών λιμένων σκαφών αναψυχής στην Ελλάδα. Διαπιστώνουμε λοιπόν, μέσα από την ανασκόπηση αυτή στην διεθνή βιβλιογραφία, ότι ο συγκεκριμένος βιομηχανικός κλάδος, δεν τυγχάνει ανάλογης ερευνητικής προσέγγισης στην Κύπρο όπως σε άλλες χώρες. Παρόλη τη σημαντικότητά τους για την Κυπριακή οικονομία, οι μελέτες που αφορούν επιχειρηματικά και διοικητικά θέματα για μαρίνες είναι ανύπαρκτες. Γι' αυτό και η παρούσα μελέτη συνεισφέρει με τον τρόπο της στη πληροφόρηση της επιστημονικής κοινότητας, στα προβλήματα και της προοπτικές αυτού του κλάδου στην Κύπρο.

Στην τρίτη ενότητα, θα γίνει αναφορά στο θεωρητικό υπόβαθρο, δηλαδή θα επεξηγηθούν οι όροι με τους οποίους καταπιάνεται η παρούσα διατριβή. Καταρχάς

επισημαίνεται η σημασία του Τουρισμού και ειδικά του θαλάσσιου τουρισμού, για την ανάπτυξη της Κύπρου. Εν συνεχεία, αναλύεται η έννοια του Τουριστικού Λιμένα Αναψυχής (Μαρίνα) και περιγράφεται η υφιστάμενη και η μελλοντική κατάσταση σε σχέση με τον κλάδο αυτό στην Κυπριακή επικράτεια. Τέλος διερευνάται η νομοθεσία της πολιτογράφησης μέσω επένδυσης (civilization by investment), με την βοήθεια της οποίας προωθείται η οικιστική ανάπτυξη, η οποία αποτελεί αναπόσπαστο μέρος των σχεδιαζόμενων μαρίνων.

Στην Τέταρτη ενότητα θα γίνει λεπτομερής επεξήγηση της μεθοδολογίας, με την οποία θα πραγματοποιηθεί η εκπόνηση της διατριβής. Ο τρόπος που επιλέχτηκε, είναι η μελέτη περίπτωσης και πιο συγκεκριμένα, η κατάρτιση ενός επιχειρηματικού σχεδίου (business plan) συγκεκριμένης οικονομικής μονάδας, η οποία ανήκει, στον υπό διερεύνηση επιχειρηματικό κλάδο. Έτσι περιγράφονται διεξοδικά, ένα προς ένα όλα τα βήματα που θα ακολουθήσουν, όπως αυτά ορίζονται στη διεθνή βιβλιογραφία για το θέμα αυτό. Ένα business plan από τη φύση του περιέχει πολλές πληροφορίες για τον βιομηχανικό κλάδο και την κατάσταση της αγοράς στην οποία ανήκει η επιχείρηση, για την οποία και συγγράφεται.

Στην Πέμπτη ενότητα θα γίνει περιγραφή των στοιχείων που θα αναλυθούν. Πιο συγκεκριμένα, θα γίνει αναφορά στα αποτελέσματα της εμπειρικής εφαρμογής. Η εμπειρική εφαρμογή περιλαμβάνει μελέτη περίπτωσης, το υπόβαθρο της οποίας περιγράφεται διεξοδικά. Στην προκειμένη περίπτωση την μελέτη περίπτωσης αποτελεί η κατάρτιση ενός επιχειρηματικού σχεδίου της εταιρείας Limassol Marina Ltd. Το επιχειρηματικό σχέδιο συντάσσεται με βάση την μεθοδολογία που αναλύθηκε στη προηγούμενη ενότητα.

Στην επόμενη ενότητα θα παρουσιαστούν τα συμπεράσματα της έρευνας. Θα αναφερθούν δηλαδή, τα αποτελέσματα που έφερε η επένδυση που αναλύθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο, τόσο στο Κράτος και την κοινωνία όσο και στους επενδυτές. Επίσης θα εξαχθεί και ο βαθμός βιωσιμότητας τέτοιου είδους επενδύσεων στην Κυπριακή Δημοκρατία.

Τέλος θα παρουσιαστεί ο επίλογος και θα γίνουν κάποιες εισηγήσεις για μελλοντική έρευνα. Θα αναφερθούν ποιος είναι σχεδιασμός της Κυπριακής Δημοκρατίας σε σχέση με τον τομέα του Τουρισμού για μελλοντικές επενδύσεις. Οι προτάσεις περιλαμβάνουν έρευνα σε κάποιες από αυτές τις επενδύσεις.

Κεφάλαιο 2

Ανασκόπηση βιβλιογραφίας

Στην διεθνή βιβλιογραφία υπάρχουν διάφορες έρευνες, οι οποίες σχετίζονται με τη δημιουργία και λειτουργία τουριστικών λιμένων σκαφών αναψυχής. Παρακάτω παρουσιάζονται έξι από αυτές, οι οποίες πραγματοποιήθηκαν στον ελλαδικό ακαδημαϊκό χώρο. Σκοπός τους ήταν η ανάλυση και επίλυση προβλημάτων που αφορούν την λειτουργία και τη διαχείριση μαρίνων, που βρίσκονται στην Ελλάδα. Η έλλειψη βιβλιογραφίας που να πραγματεύεται σχετικά προβλήματα στην Κύπρο αναδεικνύει την σημαντικότητα της παρούσας διατριβής.

Ο Ιωάννη Παπακώστας με έρευνα που διεξήγαγε, μελέτησε τις διαδικασίες που απαιτούνται για την χωροθέτηση, αδειοδότηση και τον τρόπο διαχείρισης των τουριστικών λιμένων αναψυχής στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, με την έρευνα αυτή κατ' αρχάς επεξηγήθηκαν οι έννοιες της Μαρίνας και του Αγκυροβολίου όπως επίσης και του προγράμματος «Γαλάζιες σημαίες της Ευρώπης» και τονίστηκε η σημασία τους για την ανάπτυξη εμπορικών δραστηριοτήτων και παροχής υπηρεσιών. Εν συνεχεία δόθηκαν τα τεχνικά και οικονομικά στοιχεία που αποτελούν τις αρχές σχεδιασμού και λειτουργίας καθώς και το Νομοθετικό και Θεσμικό Πλαίσιο Λειτουργίας του Τουριστικού Λιμένα. Κατόπιν περιεγράφηκαν οι κατηγορίες των Λιμένων αναψυχής και αποτυπώθηκαν οι διαδικασίες έγκρισης χωροθέτησης, αδειοδότησης, εκπόνησης μελετών και ανάδειξης φορέα διαχείρισης των. Τέλος δόθηκε περιγραφή και χρονοδιάγραμμα εκτέλεσης των διάφορων δραστηριοτήτων (Παπακώστας, 2007).

Η Αναστασία Π. Ζαγκαβιέρου εκπόνησε προμελέτη σκοπιμότητας, για την ίδρυση ενός σύγχρονου τουριστικού λιμένα στην Ελλάδα και συγκεκριμένα στην περιοχή των

Καμένων Βούρλων στο Νομό Φθιώτιδας. Η συγκεκριμένη μαρίνα αποφασίστηκε να πραγματοποιηθεί με στόχο την Τουριστική αξιοποίηση της περιοχής, μέσω της δυναμικής προβολής της. Έγινε ανάλυση της αγοράς και Θεμάτων Μάρκετινγκ η οποία καλύπτει τον χώρο του θαλάσσιου Τουρισμού και ειδικότερα το yachting και τις κρουαζιέρας. Μελετήθηκε η κατασκευή των θαλάσσιων και κτηριακών εγκαταστάσεων, όπως επίσης και η επιλογή του μηχανολογικού εξοπλισμού, με γνώμονα την επίτευξη καλύτερης αναλογίας στη σχέση ποιότητα – ασφάλεια – τιμή. Επίσης περιεγράφηκε ο τρόπος οργάνωσης της επιχειρηματικής μονάδας, σύμφωνα με τον οποίο αυτή αποτελείται από Γενική Διεύθυνση, τμήμα Προσωπικού, Οικονομική Διεύθυνση και τμήματα Διοικητικής Υποστήριξης, ποιότητας, Ασφάλειας, Λιμενικών Υπηρεσιών, Καθαρισμού. Έγινε περιγραφή της περιοχής που επιλέχθηκε να κατασκευαστεί η νέα Μαρίνα και ακολούθησε ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου, το οποίο υπολογίστηκε σε 12 μήνες συνολικά. Τέλος δόθηκε η Χρηματοοικονομική Ανάλυση στο οποίο υπολογίστηκε το απαιτούμενο Πάγιο Ενεργητικό Κόστος και το απαιτούμενο Κεφάλαιο κίνησης. Κατά την Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση η Επένδυση κρίθηκε μη αποδεκτή, καθώς τα αποτελέσματα των μεθόδων που χρησιμοποιήθηκαν γι' αυτή ήταν αποθαρρυντικά (Ζαγκαβιέρου, 2014).

Ο Ηλίας Βαλσάμης συνέταξε μελέτη για την περιγραφή μιας πρότυπης τυποποιημένης διαδικασίας εκπόνησης Μελέτης Σκοπιμότητας, με απώτερο σκοπό την κατασκευή ενός τουριστικού λιμένα. Για τον λόγο αυτό διερευνήθηκε η μελέτη περίπτωσης της κατασκευής μαρίνας στο νησί της Σύμης του νομού Δωδεκανήσων στην Ελλάδα. Για τις ανάγκες της έρευνας αυτής, αρχικά παρουσιάστηκε η υφιστάμενη κατάσταση της αγοράς των τουριστικών λιμένων, τόσο στην Ελλάδα γενικά, όσο και τοπικά στην ευρύτερη περιοχή των Δωδεκανήσων. Εν συνεχεία παρατέθηκαν γενικά στοιχεία που αφορούν το νησί της Σύμης. Ιδιαίτερη αναφορά έγινε στις υφιστάμενες λιμενικές εγκαταστάσεις που λειτουργούσαν εκείνη την εποχή στη Σύμη οι οποίες εξυπηρετούσαν τα σκάφη αναψυχής. Για την πρόβλεψη της μελλοντικής κίνησης των σκαφών που προσεγγίζουν το νησί, αξιοποιήθηκαν στατιστικά στοιχεία που διέθετε ο Δήμος της Σύμης. Η ανάλυση αυτών των στοιχείων έγινε με την μέθοδο της Γραμμικής Παλινδρόμησης. Με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης αυτής έγινε και η επιλογή της δυναμικότητας της Μαρίνας σε θέσεις ελλιμενισμού. Κατόπιν έγινε η επιλογή της χωροθέτησης της Μαρίνας. Η επιλογή αυτή πραγματοποιήθηκε σε δύο στάδια. Πρώτα

έγινε μια προκαταρκτική επιλογή βάση γεωγραφικών μετεωρολογικών και χωροταξικών κριτηρίων. Η τελική κατάταξη των υποψήφιων θέσεων προέκυψαν με την εφαρμογή της μεθόδου Αναλυτικής Δικτυακής Ιεράρχησης (Analytical Network Process – ANP) και την συγκριτική εξέτασή τους ως προς τα προκύπτοντα Οφέλη, τις Δυνατότητες, το Κόστος και το Ρίσκο (Benefits, Opportunities, Costs, Risks – BOCR). Μέρος της εργασίας ήταν παράθεση ενός αριθμού οδηγιών σχεδίασης της Μαρίνας, ως σύνολο γενικών κανόνων. Τέλος, εξετάστηκε η τιμολογιακή πολιτική που πρέπει να ακολουθήσει ο φορέας διαχείρισης της Μαρίνας, ούτως ώστε η επένδυση ν' αποβεί αποδοτική. Με την στατιστική ανάλυση στοιχείων λειτουργίας παρόμοιων τουριστικών λιμένων προσδιορίστηκε το ελάχιστο και το βέλτιστο Τιμολόγιο, λαμβάνοντας υπόψιν και αυτό των αντίστοιχων ανταγωνιστικών λιμένων της ευρύτερης περιοχής (Βαλσάμης, 2011).

Μια ακόμη αξιόλογη έρευνα είναι αυτή που διενεργήθηκε από τον Κωνσταντίνο Γκιζιάκη και την ομάδα του, με σκοπό την ανάδειξη της σημασίας των σκαφών αναψυχής στον θαλάσσιο Τουρισμό και την Εθνική Οικονομία της Ελλάδος. Μέσα από την έρευνα αυτή διεφάνει, ότι ο θαλάσσιος Τουρισμός εξασφαλίζει αφενός μεγάλο αριθμό αμέσων και έμμεσων θέσεων εργασίας, αφετέρου έσοδα από την φορολογία και τα έξοδα των σκαφών. Επίσης αναλύθηκε η έννοια της ναυσιπλοΐας αναψυχής (Yachting) και ιδιαίτερα σε ότι αφορά τη ζήτηση της και την προσφορά της και αναπτύχθηκε τι συμβαίνει στην Ευρωπαϊκή αγορά σε χώρες όπως την Ιταλία, τη Γαλλία, την Μεγάλη Βρετανία, την Κροατία, την Ολλανδία, την Ισπανία και την Ελλάδα. Περιεγράφηκαν οι κατηγορίες και οι τύποι των διάφορων σκαφών, όπως είναι τα μηχανοκίνητα και τα ιστιοφόρα σκάφη αναψυχής. Παρουσιάστηκε λεπτομερώς το Θεσμικό και Νομοθετικό πλαίσιο που καλύπτει την ναύλωση τέτοιων σκαφών, καθώς και η Φορολογία τους. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στους χώρους στάθμευσης των σκαφών, όπως είναι οι λιμένες αναψυχής και τα Parking σκαφών και αναφέρθηκαν όλες οι εν ενεργεία ελληνικές μαρίνες με τα χαρακτηριστικά τους. Πραγματοποιήθηκε δειγματοληπτική έρευνα των κατόχων σκαφών αναψυχής με τη μέθοδο του ερωτηματολογίου, έγινε η ανάλυση των δεδομένων σε σχέση με τα γενικά χαρακτηριστικά των σκαφών, τα ετήσια έξοδά τους και τη χρήση τους. Επίσης έγινε καταγραφή σε διάφορες Μαρίνες, της αριθμητικής σχέσης των σκαφών με ξένη σημαία σε σχέση με αυτά με ελληνική σημαία και προσδιορίστηκαν τα συνολικά ετήσια έξοδα του κλάδου. Από το σύνολο της έρευνας εξήχθησαν χρήσιμα συμπεράσματα όσον αφορά τη δυνατότητα ανάπτυξης του κλάδου, την συμβολή του

στην απασχόληση και τέλος στην συμμετοχή του στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν της Ελλάδος (Γκιζιάκης κ. συν., 2012).

Η Νάνσυ Κωνσταντίνου εκπόνησε έρευνα για τον τρόπο οργάνωσης και διοίκησης των τουριστικών λιμένων σκαφών αναψυχής στην Ελλάδα. Για τις ανάγκες της έρευνας πραγματοποιήθηκε η καταγραφή των εμπλεκόμενων φορέων στην οργάνωση και διοίκηση των τουριστικών λιμένων και αποτυπώθηκε η πολιτική διαχείρισης των εν λόγω φορέων. Η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε αφορούσε την αναζήτηση της σχετικής ελληνικής νομοθεσίας, την βιβλιογραφική έρευνα, την αναζήτηση και επεξεργασία πρωτογενών στοιχείων και την πραγματοποίηση προσωπικών συνεντεύξεων. Η μελέτη διαρθρώθηκε σε τρία μέρη: Στο πρώτο αναλύθηκε η σημασία του τουρισμού για την ελληνική οικονομία. Κατόπιν παρουσιάστηκε το πεδίο αρμοδιοτήτων των δημόσιων φορέων που εμπλέκονται στο θέμα της οργάνωσης και διοίκησης των τουριστικών λιμένων. Στο δεύτερο και τρίτο μέρος μελετήθηκε η οργάνωση, διαχείριση και λειτουργία δύο περιπτώσεων τουριστικών λιμένων σκαφών αναψυχής αυτή της Μαρίνας Γλυφάδας, η διαχείριση της οποίας γίνεται από το Δήμο Γλυφάδας και αυτή της Μαρίνας Αλίμου, που την διαχειρίζεται η Ε.Τ.Α Α.Ε. (Κωνσταντίνου, 2007).

Τέλος ο Νικόλαος Ζερβάκης ερεύνησε από τεχνοοικονομική άποψη, τους τρόπους για την βελτίωση των Τουριστικών Λιμένων. Για τους σκοπούς της έρευνας αυτής, μελετήθηκε η περίπτωση του Τουριστικού λιμένα της πόλης της Σητείας στην Ελλάδα. Στα πλαίσια της έρευνας αυτής, αρχικά αναλύθηκαν έννοιες που συνδέονται με τους τουριστικούς λιμένες όπως είναι η Τουριστική Βιομηχανία και η Ναυσιπλοΐα Αναψυχής. Στο σημείο αυτό αναπτύχθηκε πλήρως και το νομοθετικό πλαίσιο που καλύπτει τέτοιου είδους επενδύσεις. Στο Κύριο Μέρος της εργασίας δόθηκε το πλαίσιο που διέπουν την λειτουργία τέτοιου είδους μονάδων. Επιπλέον εξετάστηκαν και τα αναπτυξιακά εργαλεία που είναι διαθέσιμα από το Κράτος προς εκμετάλλευση από υποψήφιους επενδυτές. Ως πρότυπο για την οργάνωση και λειτουργία δόθηκε αυτό της Μαρίνας στην Γλυφάδα Αττικής. Στη συνέχεια παρουσιάστηκε η υφιστάμενη κατάσταση του Τουριστικού λιμένα της Σητείας. Τέλος παρουσιάστηκε τόσο η τεχνική επένδυση όσο και η οικονομική ανάλυσή της, η οποία περιλάμβανε ακριβή κοστολόγηση του έργου και μελέτη βιωσιμότητας του, βάση πιθανών σεναρίων (Ζερβάκης, 2015).

Κεφάλαιο 3

Θεωρητικό υπόβαθρο

Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθούν οι βασικοί όροι με τους οποίους θα ασχοληθεί η παρούσα διατριβή. Με τον τρόπο αυτό επεξηγείται η θεωρία που στηρίζεται η έρευνα. Οι όροι αυτοί είναι η σχέση του Τουρισμού με την Κυπριακή Οικονομία, το παρόν και το μέλλον του Ναυτικού Τουρισμού στην Κύπρο, καθώς και οι παράμετρος της Οικιστικής Ανάπτυξης σε σχέση με την δημιουργία Μαρίνων.

3.1 Τουρισμός και Κυπριακή Οικονομία

Ο Τουρισμός είναι για την Κύπρο μια από τις πιο σημαντικές κοινωνικοοικονομικές δραστηριότητες και αποτελεί κινητήρια δύναμη για την οικονομία της. Σύμφωνα με τον Τομέα Ανάπτυξης Τουρισμού, του Υπουργείου Ενέργειας, Εμπορείου, Βιομηχανίας και Τουρισμού ο τουρισμός συνεισφέρει το 7% στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν της χώρας (www.mcit.gov.cy). Το μέγεθος της συνεισφοράς αυτής φαίνεται εύκολα παρατηρώντας τα στοιχεία της Στατιστικής Υπηρεσίας Κύπρου, συσχετίζοντας τα έσοδα από τον Τουρισμό (Πίνακας 3) με τα γενικά έσοδα της Κυπριακής Δημοκρατίας (Πίνακας 1). Υπεύθυνος για την οργάνωση και την παραγωγή του τουρισμού στην Κυπριακή Δημοκρατία είναι ο Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού (ΚΟΤ), όπως προβλέπουν οι πρόνοιες του «Περί Κυπριακού Οργανισμού Τουρισμού Νόμου 1969 – 2005».

ΔΗΜΟΣΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ					
	(εκατομμύρια €)				
	2013	2014	2015	2016	2017
1. Σύνολο Εσόδων Γενικής Κυβέρνησης	6.663,80	7.014,20	6.976,30	7.087,10	7.671,10
Φόροι στην παραγωγή και εισαγωγές (1)	2.474,60	2.599,70	2.607,80	2.739,50	3.041,40
Τρέχοντες φόροι στο εισόδημα -πλούτο (2)	1.874,00	1.812,10	1.761,00	1.755,20	1.835,30
Κοινωνικές εισφορές (3)	1.362,30	1.444,60	1.482,90	1.544,70	1.707,20
Άλλα τρέχοντα έσοδα (4)	792,7	1.027,50	1.024,10	1.004,90	998
α. Άλλα τρέχοντα έσοδα	285,7	482,8	446,6	425,5	365,6
β. Πωλήσεις Αγαθών και Υπηρεσιών	507	544,7	577,5	579,4	632,4
Μεταβιβάσεις κεφαλαίου, εισπρακτέες	160,2	130,3	100,5	42,8	89,2
Σύνολο τρεχόντων εσόδων (1+2+3+4)	6.503,60	6.883,90	6.875,80	7.044,30	7.581,90
2. Σύνολο Εξόδων Γενικής Κυβέρνησης	7.594,60	8.591,60	7.212,50	7.028,20	7.327,50
Σύνολο τρεχόντων εξόδων	6.916,30	6.466,40	6.494,90	6.453,80	6.690,90
εκ των οποίων					
α. Ενδιάμεση ανάλωση	644,5	575,4	547,6	531,3	594,3
β. Απολαβές Προσωπικού	2.593,70	2.340,60	2.270,70	2.260,00	2.350,40
γ. Κοινωνικές παροχές εκτός από κοινωνικές μεταβ.σε είδος	2.478,40	2.464,70	2.463,40	2.558,80	2.612,40
δ. Κοινωνικές μεταβιβάσεις σε είδος	5,8	4,2	4,4	5,1	5,9
ε. Τόκοι πληρωτέοι	695,7	606,5	674	603,6	611
ζ. Επιδοτήσεις	95,1	79,6	71,5	97,2	55,1
η. Άλλα τρέχοντα έξοδα	403,1	395,4	463,3	397,8	461,8
Σύνολο εξόδων Κεφαλαίου	678,3	2.125,20	717,6	574,4	636,6
εκ των οποίων					
α. Ακαθάριστος σχηματισμός κεφαλαίου	414,1	362,1	389,9	484,6	540,9
β. Άλλες Μεταβιβάσεις κεφαλαίου	264,2	1.763,10	327,7	89,8	95,7
Δημοσιονομικό Έλλειμμα(-) / Πλεόνασμα(+) (ΕΣΟΛ 2010)	-930,8	-1.577,40	-236,2	58,9	343,6
Δημοσιονομικό Έλλειμμα(-) / Πλεόνασμα(+) % του ΑΕΠ	-5,1	-9	-1,3	0,3	1,8
Πρωτογενές Πλεόνασμα Γενικής Κυβέρνησης	-235,1	-970,9	437,8	662,5	954,6
Ακαθάριστο δημόσιο χρέος της Γενικής Κυβέρνησης	18.614,70	18.922,10	19.072,30	19.417,50	18.724,80
Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν σε τρέχουσες τιμές αγοράς	18.140,50	17.605,90	17.742,00	18.219,10	19.213,80
Φορολογική Επιβάρυνση (εξαιρουμένων των φόρων κεφαλαίου)	5.710,90	5.856,40	5.851,70	6.039,40	6.583,90
(Τελευταία Ενημέρωση 25/04/2018)					
COPYRIGHT © : 2018, REPUBLIC OF CYPRUS, STATISTICAL SERVICE					

Πίνακας 1. Δημόσια Οικονομικά Κυπριακής Δημοκρατίας (Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου)

Όπως διαφημίζει ο Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού μέσα από την επίσημη ιστοσελίδα του (<http://www.visitcyprus.com>) όποια κι αν είναι η εποχή, η Κύπρος προσφέρει πάρα πολλές ευκαιρίες για νέες ενδιαφέρουσες και συναρπαστικές δραστηριότητες. Μία από τις τουριστικές δραστηριότητες, είναι η ενασχόληση με τον «Ήλιο και την θάλασσα». Η ενασχόληση με τον Ήλιο και τη θάλασσα έχει πολλές μορφές όπως είναι: οι Παραλίες, οι Καταδύσεις, τα Θαλάσσια σπορ, ο Απόπλους, το Kite & Wind Surfing, οι Κρουαζιέρες, και Μαρίνες με τα αλιευτικά λιμάνια.

Το 1993 εκπονήθηκε μελέτη από τον Κυπριακό Οργανισμό Τουρισμού, με ιδιώτη Σύμβουλο, το οίκο εμπειρογνομόνων Α. Ρογκάν και Συνεργάτες, για τον καθορισμό της

Στρατηγικής της Ανάπτυξης του Ναυτικού Τουρισμού στην Κύπρο. Η μελέτη εισηγήθηκε τη δημιουργία ενιαίας Ζώνης Ναυσιπλοΐας για σκάφη αναψυχής κατά μήκος των ελεύθερων ακτών από την Δερύνεια μέχρι τον Κάτω Πύργο. Με απόφαση του Υπουργικού Συμβουλίου το 1994 υιοθετήθηκε η εν λόγω Στρατηγική Ανάπτυξης του Ναυτικού Τουρισμού. Ακολούθως μετά από σχετικές περιβαλλοντικές και άλλες μελέτες, καθορίστηκαν οι τελικές χωροταξικές θέσεις. Η Ζώνη Ναυσιπλοΐας που ορίστηκε περιλαμβάνει: α) Μαρίνες Μεγάλης Κλίμακας (Κατηγορίας Α), που θα εξυπηρετούνται από οικιστικές/εμπορικές αναπτύξεις και άλλες υπηρεσίες και αριθμό σκαφών από 500 – 1000 β) Μαρίνες Μεσαίας Κλίμακας (Κατηγορίας Β), 150 – 500 θέσεων ελλιμενισμού με διάφορες υπηρεσίες, χωρίς οικιστικές/εμπορικές αναπτύξεις και γ) Μαρίνες Μικρής Κλίμακας (Κατηγορίας Γ), χωρίς οποιεσδήποτε αναπτύξεις αλλά μόνο θέσεις ελλιμενισμού (μέχρι 150) και βασικές υπηρεσίες (Πίνακας 2) (<http://www.mcit.gov.cy> – Τομέας Ανάπτυξης Τουρισμού).

A/A	ΜΑΡΙΝΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΟΙ ΧΩΡΟΙ ΕΛΛΙΜΕΝΙΣΜΟΥ ΣΚΑΦΩΝ	ΤΕΛΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑΣ
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ Α (Μεγάλης Κλίμακας)		
1	Επέκταση της υφιστάμενης Μαρίνας της Λάρνακας	1000
2	Μαρίνων στην περιοχή των Ποτίμων της Πάφου	1000
3	Μαρίνα στα δυτικά του παλιού Λιμανιού στην Λεμεσό	1000
4	Μαρίνα στην περιοχή Αγία Θέκλα στην Αγία Νάπα	600*
5	Μαρίνα (περιοχή αλιευτικού Αγ. Νικολάου) στο Παραλίμνη	300*
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ Β & Γ (Μεσαίας και Μικρής Κλίμακας)		
6	Μαρίνα του St. Raphael (πρώην Sheraton) στη Λεμεσό	250
ΣΥΝΟΛΟ ΠΡΟΤΕΙΝΟΜΕΝΩΝ ΘΕΣΕΩΝ		4150
*Στην επαρχία Αμμοχώστου αποφασίστηκε να γίνουν 2 μαρίνες 600 και 300 σκαφών (Αγία Νάπα και Παραλίμνη) αφού οι μελέτες, περιβαλλοντικές και χωροταξικές, κατέδειξαν ότι δεν ήτα εφικτό να γίνει μία μεγάλη μαρίνα 1000 σκαφών σε κάποια συγκεκριμένη τοποθεσία.		

Πίνακας 2. Προτεινόμενες θέσεις για την δημιουργία Μαρίνων σύμφωνα με την μελέτη του οίκου Α. Ρόγκαν και συνεργάτες.

ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ														
ΠΕΡΙΟΔΟΣ	Αφίξεις Περιηγητών				Έσοδα (€ εκ.)				% Μεταβολή					
	2015	2016	2017	2018	2015	2016	2017	2018	2018/17	2018/16	2018/15	2018/17	2018/16	2018/15
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	41799	48607	62611	75867	28,4	29,1	35,4	38,4	0,212	0,085	0,561	0,32	0,815	0,352
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	50709	65988	82209	101481	30,9	37,6	46,6	52,7	0,234	0,131	0,538	0,402	1,001	0,706
ΜΑΡΤΙΟΣ	97479	137013	140873	192090	65	80,9	86,1							
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	201495	225575	286331		130,5	137,9	189,6							
ΜΑΪΟΣ	307449	364943	418732		217,1	244,7	291,5							
ΙΟΥΝΙΟΣ	336967	413114	472450		259	301	347,2							
ΙΟΥΛΙΟΣ	414527	482132	531030		342,1	402,2	425,7							
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	392272	458645	523651		358,5	392,2	423,6							
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	360899	421201	483716		321,1	337,1	371							
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	269363	357194	406870		225	266	277,1							
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	108093	124192	144676		81,9	83,8	89,5							
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	78348	87927	98924		52,6	50,9	55,8							
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ - ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	2659405	3186531	3652073		2112,1	2363,4	2639,1							
% Μεταβολή	8,9	19,8	14,6		4,4	11,9	11,7							

(Τελευταία Ενημέρωση 11/05/2018)

COPYRIGHT © :2018, ΚΥΠΡΙΑΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ, ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Πίνακας 3. Στατιστικά στοιχεία για τον Τουρισμό στην Κύπρο (Στατιστική Υπηρεσία Κύπρου).

3.2 Τουριστικοί λιμένες (Μαρίνες) στην Κύπρο

Σύμφωνα με τον «περί Ρυθμίσεων Μαρίνων Νόμοι του 1977 έως 1999» της Κυπριακής Δημοκρατίας, Μαρίνα ονομάζουμε οποιονδήποτε χώρο μέσα στην Δημοκρατία, που έχει σαν κύριο σκοπό, τον ελλιμενισμό σκαφών αναψυχής. Μια Μαρίνα αποτελείται από τη θαλάσσια και τη χερσαία Ζώνη. Όπως αναφέρει ο Δρ. Χαρίλαος Γ. Αντωνόπουλος, οι Τουριστικοί Λιμένες υλοποιούνται κατά κύριο λόγο είτε σε περιοχές με αυξημένη ζήτηση για μόνιμο ελλιμενισμό σκαφών αναψυχής (π.χ. κοντά σε μεγάλα αστικά κέντρα) είτε σε περιοχές όπου αναπτύσσονται έντονες δραστηριότητες ναυσιπλοΐας αναψυχής – ζήτηση για θέσεις ελλιμενισμού από διερχόμενα σκάφη – λόγω τοπικών γεωγραφικών, φυσικών και λοιπόν παραγόντων (π.χ. κατάλληλες μετεωρολογικές συνθήκες, περιοχές φυσικού κάλλους ή/και πολιτιστικού ενδιαφέροντος, γειτνίαση με ξενοδοχειακές μονάδες, συνεδριακό κέντρο, κέντρο εναλλακτικού τουρισμού κλπ. (Αντωνόπουλος, 2009).

Κάθε Τουριστικός Λιμένας πρέπει να παρέχει κάποιες απολύτως απαραίτητες υπηρεσίες στους Χρήστες – πελάτες του.

A) Στη θαλάσσια ζώνη θα πρέπει να παρέχεται

- ασφαλές αγκυροβόλιο υπό οποιεσδήποτε καιρικές συνθήκες
- ασφάλεια στα σκάφη από έκνομες ενέργειες (24ωρη φύλαξη)
- παροχές στα σκάφη (ηλεκτρικό ρεύμα, νερό, τηλέφωνο, καλωδιακή τηλεόραση)
- δυνατότητα παραλαβής λυμάτων, ελαιωδών καταλοίπων, στερεών απορριμμάτων
- δυνατότητα παροχής καυσίμων

B) Στην χερσαία ζώνη θα πρέπει να υπάρχουν κατ' ελάχιστον

- κτίριο διοίκησης με γραφεία διοίκησης λογιστήριο, μετεωρολογικές πληροφορίες, τουριστικές πληροφορίες, τελωνείο, ιατρείο κλπ.
- καταστήματα ναυτιλιακών ειδών πρώτης ανάγκης (ανταλλακτικά για τα σκάφη, μικροεξοπλισμός κλπ.)
- καταστήματα γενικού εμπορίου (τρόφιμα, τύπος, πλυντήριο – καθαριστήριο κλπ.)
- κτίρια αναψυχής (αναψυκτήρια, εστιατόρια κπ.)
- γραφεία εταιρειών ενοικίασης σκαφών αναψυχής (chartering)
- εγκαταστάσεις υγιεινής (τουαλέτες, ντους)
- εγκαταστάσεις αποθήκευσης μικροϋλικών των σκαφών (σχοινιά, ιστία κλπ.)
- ναυπηγοεπισκευαστική μονάδα με κλειστούς και ανοικτούς χώρους για την επισκευή σκαφών

Όπως γίνεται αντιληπτό ένας Τουριστικός Λιμένας αποτελεί μια σύνθετη επένδυση υψηλού κόστους τόσο εξαιτίας του αυξημένου κόστους των λιμενικών έργων όσο και για την παροχή των απαραίτητων υπηρεσιών που θα τον κάνουν πιο ελκυστικό για τους χρήστες και θα αποφέρουν πρόσθετα έσοδα.

3.2.1 Υφιστάμενη κατάσταση στην Κύπρο

Σύμφωνα με την επίσημη ιστοσελίδα του Κυπριακού Οργανισμού Τουρισμού (ΚΟΤ), αυτή την στιγμή στην Κύπρο λειτουργούν τρεις Μαρίνες:

1. Η Μαρίνα της Λάρνακας
2. Η Μαρίνα της Λεμεσού και
3. Η Μαρίνα St Rafael στη Λεμεσό

Μαρίνα της Λάρνακας

Η Μαρίνα της Λάρνακας βρίσκεται στον κόλπο της Λάρνακας. Ως σημείο εισόδου, πραγματοποιεί τελωνειακούς και μεταναστευτικούς ελέγχους 24 ώρες την ημέρα. Διαθέτει εγκαταστάσεις ελλιμενισμού για 450 σκάφη αναψυχής διαφόρων μεγεθών. Τα τέλη ελλιμενισμού ποικίλουν ανάλογα τη διάρκεια της παραμονής και το μήκος του σκάφους. Οι παροχές που διαθέτει είναι οι εξής:

- Παροχή νερού επί του σκάφους
- Παροχή ηλεκτρικής ενέργειας
- Τηλέφωνο, φαξ, Wi – Fi και ηλεκτρονικό ταχυδρομείο κοντά στο γραφείο της μαρίνας
- Πετρέλαιο κίνησης, φιάλες βενζίνης και φυσικού αερίου βουτανίου
- Ανεξάρτητες ιδιωτικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται για την ανέλκυση/καθέλκυση και συντήρηση/επισκευή σκαφών αναψυχής και εγκαταστάσεις σκαφών.
- Πλυντήριο, ντους, αποδυτήρια, ντουλάπια και ταχυδρομικές θυρίδες
- Σύστημα αναγγελιών

Μαρίνα Λεμεσού

Βρίσκεται στον κόλπο της Λεμεσού, σε μικρή απόσταση με τα πόδια από την καρδιά της πόλης της Λεμεσού. Ως επίσημο σημείο εισόδου, πραγματοποιεί τελωνειακούς και μεταναστευτικούς ελέγχους, 24 ώρες την ημέρα. Διαθέτει εγκαταστάσεις ελλιμενισμού για 650 σκάφη αναψυχής διαφόρων μεγεθών. Τα τέλη ελλιμενισμού ποικίλουν ανάλογα με την διάρκεια της παραμονής και το μήκος του σκάφους. Επίσης διαθέτει καρνάγιο για την επισκευή και συντήρηση που εξυπηρετείται από ένα βαρούλκο 100 τόνων, ένα ρυμουλκό 40 τόνων και σταθερή επιφάνεια. Όλα τα αγκυροβολημένα στη Μαρίνα σκάφη μπορούν να χρησιμοποιούν τις ακόλουθες υπηρεσίες:

- Παροχή πόσιμου νερού
- Παροχή ηλεκτρικής ενέργειας
- Σύνδεση οπτικών ινών για παροχή καλωδιακής τηλεόρασης, διαδικτύου υψηλής ταχύτητας και τηλεφώνο
- Εικοσιτετράωρο προσωπικό της μαρίνας
- Εικοσιτετράωρη ασφάλεια
- Βοήθεια πρόσδεσης

- Εγκαταστάσεις πληρώματος και αποδυτήρια ντους και αποχωρητήρια
- Αποκλειστικός χώρος στάθμευσης
- Πρατήριο καυσίμων
- Αποκομιδή λυμάτων



Εικόνα 1: Μαρίνα Λεμεσού

Μαρίνα St. Raphael, Λεμεσός

Η Μαρίνα St. Raphael συνορεύει με τις εγκαταστάσεις του πεντάστερου θέρετρου St. Raphael (ξενοδοχείο). Βρίσκεται στις παρυφές της Λεμεσού και διαθέτει εγκαταστάσεις ελλιμενισμού για 237 σκάφη αναψυχής. Όπως και στις άλλες μαρίνες τα τέλη ελλιμενισμού ποικίλουν ανάλογα με την διάρκεια παραμονής και του μήκους του σκάφους. Επίσης ως επίσημο λιμάνι εισόδου, πολυτελή σκάφη που έρχονται ή φεύγουν από την Κύπρο, μπορούν να περάσουν από τελωνειακούς η μεταναστευτικούς ελέγχους.

Η μαρίνα ST. Raphael διαθέτει τις εξής παροχές:

- Συνδεδεμένο πόσιμο νερό
- Ηλεκτρισμό
- Τηλέφωνο και τηλεόραση
- Εικοσιτετράωρη ασφάλεια
- Μεγάλο χώρο στάθμευσης

- Ελεγχόμενη είσοδο οχημάτων
- Καύσιμα
- Αποβάθρα στη στεριά για επισκευές και συντήρηση
- Εκκένωση γκρι και μαύρων νερών
- Αποκομιδή απορριμμάτων
- Αποκομιδή λαδιού
- Αποκομιδή Χρησιμοποιημένης μπαταρίας



Εικόνα 2. Μαρίνα ST. Raphael (Πηγή **InBusinessNews**)

3.2.2 Το μέλλον του Ναυτικού Τουρισμού στην Κύπρο

Εκτός από τις υφιστάμενες μαρίνες στην Κύπρο, προβλέπεται και η δημιουργία τεσσάρων ακόμη. Έτσι σύμφωνα με τη Μαρία Στυλιανού, ο αριθμός των θέσεων ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής θα ξεπεράσει τις 4000, μετά το πέρας της κατασκευής των προωθούμενων μαρίνων. Τα εν λόγω έργα θα συμβάλουν στην αναβάθμιση της Τουριστικής υποδομής της Κύπρου και ειδικότερα στη βελτίωση του ναυτικού Τουρισμού (Στυλιανού, 2017). Επίσης, τα έργα αυτά θα επιφέρουν σημαντικά κοινωνικά και οικονομικά οφέλη σε κάθε πόλη που πρόκειται να υλοποιηθούν, όπως είναι η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας (Μιχαήλ, 2016). Πιο συγκεκριμένα εκτός από τις υφιστάμενες μαρίνες της Λεμεσού, της Λάρνακας και St. Raphael στο μέλλον πρόκειται να κατασκευαστούν και οι εξής:



Εικόνα 3. Μαρίνα Αγίας Νάπας (Πηγή InBussinessNews)

Μαρίνα της Αγίας Νάπας

Η κατασκευή της Μαρίνας της Αγίας Νάπας έχει είδη ξεκινήσει από 2016 και προβλέπεται να ολοκληρωθεί πλήρως το καλοκαίρι του 2021. Πρόκειται για μια τεράστια επένδυση το ύψος της οποίας θα φτάσει τα €220 εκατ. και θα μπορεί να εξυπηρετήσει γύρω στα 600 σκάφη (Στυλιανού, 2017). Εκτός από τις εντός θαλάσσης εγκαταστάσεις πρόκειται να υπάρξει και οικιστική ανάπτυξη η οποία θα περιλαμβάνει, 30 πολυτελέστατες επαύλεις και εικοσιπενταόροφη πολυκατοικία με 68 πολυτελή διαμερίσματα. Τέλος η επένδυση θα περιλαμβάνει και εμπορικό κέντρο το οποίο θα στεγάζει χώρους εστίασης, μπαρ, καταστήματα και καφετέριες (Μιχαήλ, 2016).

Μαρίνα Πάφου

Η Μαρίνα της Πάφου θα είναι χωρητικότητας 1000 σκαφών. Όταν ολοκληρωθεί η κατασκευή της, θα μπορεί να διαθέτει 650 θέσεις ελλιμενισμού και 350 θέσεις για επισκευή σκαφών (Στυλιανού, 2017). Επίσης στους σχεδιασμούς της προβλέπεται η δημιουργία περισσότερο από 42000 τετραγωνικά μέτρα οικιστικών και εμπορικών αναπτύξεων. Το συνολικό κόστος του έργου εκτιμάται να φτάσει τα €400 εκατομμύρια (Μιχαήλ, 2016). Η επένδυση παρότι σχεδιάζεται από το 2006 για νομικούς και διαδικαστικούς λόγους δεν έχει ακόμη ξεκινήσει.



Εικόνα 4. Μαρίνα της Πάφου (Πηγή InBusinessNews)

Μαρίνα Παραλιμνίου

Η Μαρίνα Παραλιμνίου θα είναι μια μικρή μαρίνα η οποία θα μπορεί να εξυπηρετεί γύρω στα 300 σκάφη αναψυχής. Ο προϋπολογισμός του έργου κυμαίνεται στα €100 εκατομμύρια και θα περιλαμβάνει οικιστικές, τουριστικές και εμπορικές αναπτύξεις (Μιχαήλ, 2016).



Εικόνα 5. Μαρίνα Παραλιμνίου (Πηγή InBusinessNews)

Μαρίνα Λάρνακας

Σύμφωνα με τον σχεδιασμό πρόκειται για ενιαία ανάπτυξη του Λιμανιού και της Μαρίνας της Λάρνακας. Αναμένεται να μπορεί να υποδεχθεί μέχρι 1000 σκάφη. Θα διαθέτει Χώρους συντήρησης και επισκευής σκαφών, καθώς και χώρους στάθμευσης. Επίσης προβλέπεται η κατασκευή κτηριακών εγκαταστάσεων τύπου γραφείων καταστημάτων εστιατορίων καθώς και κατοικιών και ξενοδοχείου πέντε αστέρων (Μιχαήλ, 2016)



Εικόνα 6. Μαρίνα Λάρνακας (Πηγή: InBusinessNews)

3.3 Μαρίνες και Οικιστική Ανάπτυξη

Από τις περιγραφές των Υφιστάμενων και των υπό σχεδιασμό Μαρίνων ένα μεγάλο μέρος των επενδύσεων, εκτός από τις εγκαταστάσεις ελλιμενισμού σκαφών, αποτελεί η δημιουργία πολυτελών κατοικιών. Ώθηση σε τέτοιου είδους οικιστικών αναπτύξεων έδωσε η εφαρμογή του σχεδίου της Κυπριακής Δημοκρατίας για «Κατ' εξαίρεση πολιτογράφηση Αλλοδαπών επενδυτών». Σύμφωνα με το σχέδιο αυτό όπως ορίζεται με βάση το εδάφιο (2) του άρθρου 111Α των περί Αρχείου Πληθυσμού Νόμων του 2002 – 2015 μη – Κύπριος πολίτης ο οποίος έχει προβεί σε επένδυση ύψους τουλάχιστον €2,0 εκατομμυρίων για αγορά ή ανέγερση κατοικιών εντός της Κυπριακής Δημοκρατίας δύναται να αιτηθεί για απόκτηση Κυπριακής υπηκοότητας με κατ' εξαίρεση

Πολιτογράφηση. Όπως αναφέρει το εν λόγω σχέδιο βασικοί παράγοντες που καθιστούν την Κύπρο ελκυστικό προορισμό για εγκατάσταση και δραστηριοποίηση είναι το αξιόπιστο νομοθετικό και ρυθμιστικό πλαίσιο, το σταθερό φορολογικό σύστημα και οι συνθήκες ασφάλειας και σταθερότητας που επικρατούν στη χώρα.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η πραγματοποίηση της κατασκευής όλων των Μαρίνων θα ήταν πολύ δύσκολη ως και αδύνατη χωρίς την ύπαρξη των οικιστικών αναπτύξεων. Η κατασκευή μίας Μαρίνας στην Κύπρο είναι μια πολύ δαπανηρή επένδυση, λόγω της μη ύπαρξης κολπίσκων που θα δημιουργούσαν ένα φυσικό λιμάνι. Έτσι τα απαραίτητα κεφάλαια για τις δαπάνες αυτές τις εξασφαλίζουν οι πωλήσεις των πολυτελών κατοικιών.

Κεφάλαιο 4

Μεθοδολογία

Για την επίτευξη των στόχων της παρούσας διατριβής, επιλέχθηκε η μέθοδος της μελέτης περίπτωσης. Πιο συγκεκριμένα, θα πραγματοποιηθεί κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου (Business Plan), μιας εταιρεία η οποία κατασκεύασε και διαχειρίζεται μία εν ενεργεία μαρίνα. Η επιχείρηση που επιλέχθηκε να μελετηθεί είναι η «Limassol Marina Ltd», η οποία κατασκεύασε και διαχειρίζεται την Μαρίνα της Λεμεσού.

4.1 Επιχειρηματικό Σχέδιο (Business Plan)

Οι Κέφης και Παπαζαχαρίου ορίζουν ως Επιχειρηματικό Σχέδιο, το εργαλείο με το οποίο αναλύεται η υπάρχουσα κατάσταση μίας επιχείρησης και της αγοράς της οποίας είναι μέρος και συγχρόνως καθοδηγεί τις ενέργειες των στελεχών της προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις και τακτικές. Με άλλα λόγια παρουσιάζει στους εμπλεκόμενους, τη θέση που βρίσκεται η επιχείρηση, τη θέση στην οποία θέλει να φτάσει και τον τρόπο που θα καταλήξει εκεί. Επιπλέον, είναι η βάση πάνω στην οποία θα στηριχθεί η οικονομική μονάδα, προκειμένου να προσελκύσει πιθανούς χρηματοδότες (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

4.2 Η χρησιμότητα του Επιχειρηματικού Σχεδίου

Σύμφωνα με τον Brian Finch, η χρησιμότητα ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου εξαρτάται, από το ποιος θα είναι ο αποδέκτης του. Ανάλογα με τον αποδέκτη καθορίζονται οι στόχοι και τα θέματα τα οποία θα καλύψει. Έτσι, αν σκοπός είναι η προσέλκυση επενδύσεων, η έμφαση δίνεται στη μεγιστοποίηση των κερδών με το χαμηλότερο δυνατό κίνδυνο. Αν ο στόχος είναι η χρηματοδότηση, τονίζεται η αποτελεσματικότητα της διοίκησης. Όταν

αναζητείται επιδότηση από Δημόσια Αρχή τότε εκτός από την βιωσιμότητα του Σχεδίου θα πρέπει να εξασφαλίζεται και η δημιουργία θέσεων εργασίας καθώς και άλλων κοινωνικών οφελών. Τέλος το Επιχειρηματικό Σχέδιο μπορεί να συγγράφεται μόνο για σωστή διεύθυνση της επιχείρησης. Στην προκειμένη περίπτωση θα πρέπει να προσδιοριστούν οι στόχοι της επιχείρησης, ως σύνολου και ως ξεχωριστά τμήματα και εν συνεχεία να περιγράφεται ο τρόπος με τον οποίο αυτοί θα συγκλίνουν (Finch, 2006).

4.3 Δομή Επιχειρηματικού Σχεδίου

Η μορφή ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου δεν είναι τυποποιημένη. Κάθε Σχέδιο μπορεί να διαφέρει τόσο ως προς τη Δομή του, όσο και ως προς το περιεχόμενό του. Όμως απαραίτητα πρέπει να περιλαμβάνει τις παρακάτω ενότητες (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009):

1. Executive summary (Περίληψη για του λήπτες των αποφάσεων).
2. Αναλυτική περιγραφή της επιχείρησης.
3. Περιγραφή της αγοράς.
4. Περίληψη της στρατηγικής και του τρόπου εφαρμογής της.
5. Χρηματοοικονομική ανάλυση.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι κάθε μια από τις προηγούμενες ενότητες περιέχει υποκατηγορίες ούτως ώστε να καλύπτεται όλο το φάσμα της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Έτσι η δομή ενός Επιχειρηματικού Σχεδίου παίρνει την έξης μορφή:

1. Περίληψη για του λήπτες των αποφάσεων
2. Στρατηγική Ανάλυση
3. Στρατηγικός Σχεδιασμός
4. Σχεδιασμός Μάρκετινγκ
5. Λειτουργικό Σχέδιο
6. Οργανωτικά και Διοικητικά Θέματα
7. Ανάλυση Κινδύνων
8. Ο προϋπολογισμός κόστους
9. Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση

4.3.1 Περίληψη για τους λήπτες των αποφάσεων

Τα στοιχεία τα οποία παρουσιάζονται στην «Περίληψη για τους λήπτες των αποφάσεων» και αναλύονται διεξοδικά στα επιμέρους κεφάλαια του Επιχειρηματικού Σχεδίου, είναι το ιστορικό της επιχείρησης, το όραμα των στελεχών, η αποστολή και οι αντικειμενικοί στόχοι της μονάδας, τα αποτελέσματα, η αποδοχή από τους καταναλωτές, ο αριθμός των εργαζομένων διαχρονικά, η τυχόν επέκτασή της σε νέες παραγωγικές δραστηριότητες (εάν πρόκειται για εταιρεία παροχής υπηρεσιών αναφέρονται οι νέες υπηρεσίες που προτίθεται να προσφέρει), μια βιογραφική προσέγγιση των ιδρυτών, η σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον, οι επιδράσεις της στη οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη της χώρας, ο σεβασμός απέναντι στον πολίτη με την υιοθέτηση κανόνων κοινωνικής ευθύνης και ανταπόκρισης και τέλος η προσπάθεια απόκτησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009) .

4.3.2 Στρατηγική Ανάλυση

Στην Στρατηγική Ανάλυση αποκωδικοποιείται το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης ούτως ώστε να αποκτηθεί όσο το δυνατό πληρέστερη γνώση για την διερευνώμενη οικονομική μονάδα. Το εξωτερικό περιβάλλον είναι οι δυνάμεις που αναπτύσσονται έξω από το «σώμα» της επιχείρησης, ενώ το εσωτερικό περιλαμβάνει τις δυνάμεις, τις διαδικασίες και τους πόρους που συναποτελούν το πάζλ της επιχείρησης. Η εποχή που διανύουμε κυριαρχείται από ένα εξωτερικό περιβάλλον γεμάτο με γεγονότα τα οποία είναι σε θέση να επηρεάσουν την βιωσιμότητα των επιχειρήσεων (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009) .

Μια από τις σημαντικότερες μεθόδους ενδελεχούς έρευνας και μελέτης του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι η ανάλυση PEST (PEST Analysis). Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή αναλύονται οι Πολιτικοί (Political), Οικονομικοί (Economic), Κοινωνικοί (Social) και Τεχνολογικοί (Technological) παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν αρνητικά ή θετικά τη λήψη των αποφάσεων μιας σύγχρονης οικονομικής μονάδας. Τα στελέχη των επιχειρήσεων που επιφορτίζονται την εκπόνηση μιας τέτοιας ανάλυσης, οφείλουν να χρησιμοποιούν αυστηρώς ερευνητικές και επιστημονικές μεθόδους και κριτήρια. Η ανάλυση PEST δίνει μια ολοκληρωμένη εικόνα μιας επιχείρησης. Με βάση αυτήν την

εικόνα προγραμματίζονται και οργανώνονται οι μελλοντικές δράσεις (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Στην ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος δεν θα πρέπει να παραληφθεί και η διερεύνηση του υπάρχοντος αλλά και του μελλοντικού ανταγωνισμού. Σύμφωνα με τους Κέφη και Παπαζαχαρίου η διερεύνηση των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων προλειαίνει το έδαφος και διευκολύνει τη διεισδυτικότητα της επιχείρησης σε νέες αγορές ή ακόμη και στις υπάρχουσες. Για τον λόγο αυτό θα πρέπει να γίνεται μια πλήρη περιγραφή τους, με αναφορά στα στοιχεία και στις ορατές δυνατότητες και τις αδυναμίες τους. Έχοντας τις παραπάνω πληροφορίες, αφενός μπορούν να βρεθούν οι τρόποι να υπερκεραστούν οι εν δυνάμει ανταγωνιστές, αφετέρου να ανιχνευτούν τα στοιχεία εκείνα που μπορούν να αντιγραφούν, προσαρμόζοντάς τα στην υπό διερεύνηση επιχείρηση (μέθοδος της συγκριτικής προτυποποίησης – αξιολόγησης, γνωστή ως benchmarking) (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Σε καμιά περίπτωση δεν θα πρέπει να υποτιμηθούν οι ανταγωνιστές ακόμη και αν έχουν κατώτερης ποιότητας προϊόντα. Το ανώτερο ποιοτικά προϊόν δεν σημαίνει αναγκαστικά και επικράτηση στην αγορά. Οι ανταγωνιστές προσπαθούν να βγάλουν ο ένας τον άλλο από τον ανταγωνισμό και έτσι αυτομάτως καθίστανται σημαντικοί. Στόχος της Στρατηγικής Ανάλυσης είναι να εκμαιεύονται οι τρόποι με τους οποίους θα μπορούσαν να γίνουν απειλή για την υπό διερεύνηση επιχείρηση (Finch, 2006).

Σοβαροί κίνδυνοι εγκυμονούνται από την ύπαρξη νεοεισερχόμενων ανταγωνιστών. Για τον λόγο αυτό χρειάζονται ιδιαίτερη αντιμετώπιση, καθώς μέχρι την εμφάνισή τους η πίτα της αγοράς μοιραζόταν σε λιγότερους παίκτες. Ως εκ τούτου, θα πρέπει να διερευνηθούν δεδομένα και χαρακτηριστικά, όπως είναι η τιμή του προϊόντος, η ποιότητα και ο τρόπος προώθησης και να προσαρμοστεί ανάλογα η στρατηγική της επιχείρησης. Σε καμιά περίπτωση δεν θα πρέπει να υποτιμηθεί το μέγεθος των νεοεισερχομένων επιχειρήσεων καθώς μικρές μονάδες με σωστή καθοδήγηση υπερκέρασαν άλλες μεγαλύτερες (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Υπάρχει ένα μοντέλο με τη βοήθεια του οποίου επιτυγχάνεται η ταξινόμηση των επιχειρήσεων σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Το μοντέλο ονομάζεται μέθοδος Key Success Factors και επινοήθηκε από τον D. Aaker (1984). Η μέθοδος αυτή χρησιμοποιεί δέκα παράγοντες επιτυχίας. Οι παράγοντες αυτοί είναι οι εξής:

- Το μερίδιο αγοράς.
- Τα κανάλια διανομής.
- Το κύρος της εταιρείας και η ανταγωνιστικότητα των προϊόντων της.
- Η ποιότητα των προϊόντων.
- Η ποικιλία των προϊόντων.
- Η καινοτομική δραστηριότητα.
- Το τμήμα Έρευνας και Ανάπτυξης.
- Οι χρηματοοικονομικοί πόροι και
- Η συνολική αποτύπωση της εταιρείας.

Κάθε ένας από τους παράγοντες αυτούς, έχει ένα συντελεστή βαρύτητας, και βαθμολογείται η ανταγωνιστική ισχύς της επιχειρήσεως με κλίμακα από 1 – 5 (από χαμηλή σε υψηλή ανταγωνιστικότητα). Ο συντελεστής βαρύτητας πολλαπλασιάζεται με την βαθμολογία κάθε παράγοντα και αφού προστεθούν τα γινόμενα προκύπτει ένας αριθμός που αξιολογεί συνολικά την ανταγωνιστικότητα (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος οπωσδήποτε περιλαμβάνει την ανάλυση του ισχυρότερου παράγοντα της επιχειρηματικής αλυσίδας (business chain), των καταναλωτών – πελατών. Η ανάλυση των πελατών εμπεριέχει την διερεύνηση των ποιοτικών χαρακτηριστικών τους. Αυτά είναι ποσοτικά χαρακτηριστικά όπως το διαθέσιμο εισόδημα και βαθμός ρευστότητας, αλλά και ψυχογραφικά – πολιτισμικά χαρακτηριστικά όπως ηλικιακή διάρθρωση, φυλετικά χαρακτηριστικά, το φύλλο, οι συνήθειες, η κουλτούρα. Η πολύ καλή γνώση της συμπεριφοράς των πελατών βοηθούν τους λήπτες αποφάσεων σε αντικειμενικές αποφάσεις, και βελτιώνουν την ικανότητα διαχείρισης ευκαιριών (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Κατά την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος διερευνώνται τα στοιχεία και οι παράγοντες, που μπορούν να καθορίσουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της

επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα μέσα από την θεωρία των πόρων και των ικανοτήτων αλλά και της αλυσίδας αξίας, παρουσιάζεται η εσωτερική δομή και η διάρθρωση της επιχείρησης. Οι πόροι είναι υλικοί και άυλοι. Υλικοί είναι οι ανθρωπίνους, οι φυσικοί, οι χρηματοοικονομικοί και άυλοι οι οργανωτικοί και η φήμη. Ένας τρόπος να παρουσιαστεί η πλήρης εικόνα των στοιχείων του εσωτερικού περιβάλλοντος σε συνδυασμό με εκείνου του εξωτερικού είναι η ανάλυση SWOT (SWOT Analysis). Τα δύο πρώτα γράμματα S (Strength - Δυνατότητες) και W (Weaknesses - Αδυναμίες) του ακρωνυμίου αναφέρονται στους παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος, ενώ τα O (Opportunities - Ευκαιρίες) και T (Threats - Απειλές) αναφέρονται στα στοιχεία του εξωτερικού περιβάλλοντος. Σκοπός της προσέγγισης αυτής είναι η διερεύνηση των δυνατοτήτων της επιχείρησης, ελαχιστοποίηση των αδυναμιών της, η εξερεύνηση του εξωτερικού περιβάλλοντος και η αντιμετώπιση των κινδύνων (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

4.3.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός

Ο Στρατηγικός Σχεδιασμός αποτελεί την πεμπτουσία του επιχειρηματικού σχεδίου. Στο σημείο αυτό περιγράφεται το όραμα, η αποστολή, οι αντικειμενικοί στόχοι και οι προσπάθειες της επιχείρησης να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, έτσι ώστε να καταλάβει κυρίαρχη θέση στην αγορά. Επίσης γίνεται αναφορά στην στρατηγική αρχιτεκτονική, δηλαδή στον συνδυασμό των πόρων, των διαδικασιών, των ικανοτήτων και των τακτικών, που θα κάνουν τα σχέδια πραγματικότητα (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Το όραμα και η αποστολή αντανακλούν τις αξίες και τις επιθυμίες των στελεχών των επιχειρήσεων. Ειδικότερα η αποστολή αντικατοπτρίζει μια τυποποιημένη και περισσότερο πρακτική μορφή του οράματος και των αξιών της επιχείρησης. Θέτει τους στόχους και καθορίζει του τρόπους μελλοντικών δράσεων. Οι τακτικές είναι τα λειτουργικά σχέδια των επιχειρήσεων και είναι ο προπομπός του στρατηγικού σχεδιασμού. Η επίτευξη των στρατηγικών σχεδίων στηρίζεται στην επιτυχία των λειτουργικών. Στρατηγικά σχέδια είναι οι κατευθυντήριες οδηγίες για όλες τις μελλοντικές δραστηριότητες της επιχείρησης. Οι στρατηγικές που συνήθως ακολουθούν οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε: α) σταθεροποίησης, β) μεγέθυνσης και γ) αναστροφής.

Τέλος οι αντικειμενικοί στόχοι είναι η ποσοτικοποιημένη έκφραση των σκοπών (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

4.3.4 Σχεδιασμός Μάρκετινγκ

Σύμφωνα με τους Κέφη και Παπαζαχαρίου, με τον όρο Μάρκετινγκ εννοούμε ένα σύνολο διαδικασιών, εκ μέρους μίας επιχείρησης, που στοχεύουν στην καθιέρωση και στην αποδοχή των προϊόντων της από το καταναλωτικό κοινό. Οι αντικειμενικοί στόχοι του μάρκετινγκ, είναι η επιλογή μιας ελκυστικής αγοράς και ο σχεδιασμός προϊόντων προσανατολισμένων στις ανάγκες και τις προσδοκίες των καταναλωτών, ώστε να εξασφαλιστεί η ικανοποίησή τους και παράλληλα η μεγιστοποίηση των κερδών της επιχείρησης. Στο Επιχειρηματικό Σχέδιο προσεγγίζονται με ιδιαίτερη προσοχή στρατηγικές που οπλίζουν την επιχείρηση και την καθιστούν ικανή να υπερκεράσει τον ανταγωνισμό (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Η διαδικασία της Στρατηγικής Μάρκετινγκ περιλαμβάνει την Ανάλυση, την Τμηματοποίηση και την Στόχευση της Αγοράς, το Μείγμα Μάρκετινγκ και την Τοποθέτηση του Προϊόντος. Ανάλυση της αγοράς είναι η λεπτομερής περιγραφή της, η οποία περιλαμβάνει την ανάλυση του κλάδου δραστηριότητας, την άριστη γνώση της συμπεριφοράς των καταναλωτών και την αναλυτική προσέγγιση των ανταγωνιστών. Η έννοια της τμηματοποίησης αφορά στην κατάτμηση μιας σχετικά ανομοιογενούς αγοράς σε επιμέρους ομοιογενή τμήματα και στη εξυπηρέτηση κάθε τμήματος με εξειδικευμένα προγράμματα και συγκεκριμένες στρατηγικές. Στόχευση της Αγοράς είναι η επιλεκτική προσαρμογή της δράσης του μάρκετινγκ σε μια συγκεκριμένη ομάδα καταναλωτών. Το μείγμα του Μάρκετινγκ αποτελείται από τους καταναλωτές, το προϊόν, την τιμή, την προώθηση, και την τοποθεσία. Τέλος Τοποθέτηση προϊόντος είναι μια δημιουργική επιλογή που στοχεύει στη θέση που θα καταλάβει το προϊόν στο μυαλό των καταναλωτών (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

4.3.5 Λειτουργικό Σχέδιο

Με το Λειτουργικό Σχέδιο επιτυγχάνεται η ορθολογική διαχείριση των επιχειρησιακών λειτουργιών, όπου εισροές (οι πρώτες ύλες, το κεφάλαιο, το ανθρώπινο δυναμικό, η εκπαίδευση, ο πάγιος εξοπλισμός, οι εγκαταστάσεις), μέσω ενός μετασχηματισμού ο οποίος οριοθετείται από τον προγραμματισμό και τον έλεγχο για την βελτίωση και τον ανασχεδιασμό των διαδικασιών, μετατρέπεται σε εκροές (αγαθά ή/και υπηρεσίες). Για να πετύχει τον στόχο του, χρησιμοποιεί τεχνικές προγραμματισμού, περιγράφει την εφοδιαστική αλυσίδα, αναφέρεται στην αναγκαιότητα εφαρμογής των αρχών της ολικής ποιότητας και ενσωματώνει τις προοπτικές υιοθέτησης νέων τεχνολογιών για καλύτερη αξιοποίηση της παραγωγής (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Για τον προγραμματισμό χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσει διάφορες τεχνικές. Η δημοφιλέστερη εξ' αυτών είναι η Gantt Chart (Διάγραμμα Gantt), σύμφωνα με το οποίο παρουσιάζεται χρονολογικά η ροή των διαδικασιών και ο χρονικός προσδιορισμός των δράσεων. Η εφοδιαστική αλυσίδα περιγράφεται μέσα από την διαχείριση των αποθεμάτων (logistics) η οποία ασχολείται με τον σχεδιασμό, τον έλεγχο, και την εκτέλεση της ροής των προϊόντων που ξεκινά από τους προμηθευτές, περνά από την παραγωγή και την επιχείρηση και καταλήγει στους τελικούς καταναλωτές/πελάτες. Με τον όρο ποιότητα εννοούμε το σύστημα αξιών, αρχών, προτύπων και μεθόδων δράσης με τα οποία εξασφαλίζεται η πλήρης αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού, η ικανοποίηση των πελατών και η βελτιστοποίηση της απόδοσης των επιχειρήσεων. Η εξασφάλιση της ποιότητας βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα. Από την άλλη η έλλειψη ποιοτικών προδιαγραφών προκαλεί προβλήματα τα οποία αντανακλώνται στην εμφάνιση δυσβάστακτου κόστους. Για τον λόγο αυτό οι επιχειρήσεις οφείλουν αφενός να χρησιμοποιούν εργαλεία ποιοτικού ελέγχου και να αποκτούν πρότυπα ποιότητας (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

4.3.6 Οργανωτικά και Διοικητικά Θέματα

Η περιγραφή των οργανωτικών προδιαγραφών της επιχείρησης αποτελεί σημαντικό μέρος ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Μια αποτελεσματική οργανοδομή αποτελεί εχέγγυο επιτυχούς δράσης. Για τον λόγο αυτό θα πρέπει να αναφέρεται το είδος του οργανογράμματος, τους παράγοντες που εξασφαλίζουν την συνοχή και την

αλληλεξάρτηση των εργαζομένων, τους τρόπους στρατολόγησης, επιλογής και εκπαίδευσης, αξιολόγησης και ανέλιξης του ανθρώπινου δυναμικού, και τις ενέργειες για την συνεχή βελτίωση των εργασιακών σχέσεων στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Τα οργανογράμματα διακρίνονται ανάλογα με το είδος του διαχωρισμού τους όπως η λειτουργική δραστηριότητα, το προϊόν, ο πελάτης, η γεωγραφική περιφέρεια και ο τομέας αγοράς. Οι παράγοντες που εξασφαλίζουν τη συνοχή και την αλληλεξάρτηση των εργαζομένων είναι η ύπαρξη κοινού στόχου, η καταλληλότητα της θέσης του κάθε εργαζομένου, η ελεύθερη και ανοικτή επικοινωνία τους, ο μικρός αριθμός των ατόμων σε ομάδες εργασίας, η κοινή δράση στην αντιμετώπιση εξωτερικών κινδύνων, η επιτυχία στην επίτευξη των στόχων, το είδος της ηγεσίας που ασκείται από τους μάνατζερ και το κοινό υπόβαθρο. Οι πιο κυριότεροι τρόποι στρατολόγησης είναι οι αγγελίες σε εφημερίδες και κλαδικά περιοδικά, τα διάφορα sites του διαδικτύου, οι εταιρείες στρατολόγησης και επιλογής εργαζομένων, τα ανώτερα και ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα, οι ημέρες καριέρας, οι προαγωγές και οι μεταθέσεις (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

Η επιλογή του ανθρώπινου δυναμικού γίνεται καταρχάς μέσω των αρτιότερων βιογραφικών σημειωμάτων και εν συνεχεία μέσω προσωπικής συνέντευξης από στέλεχοι της επιχείρησης. Τα προγράμματα εκπαίδευσης και επιμόρφωσης των εργαζομένων διακρίνονται σε αυτά που γίνονται κατά την διάρκεια της εργασίας (on the job training methods) και αυτά που γίνονται εκτός του χρόνου εργασίας (off the job training methods). Τα κριτήρια επαρκούς και αντικειμενικής αξιολόγησης είναι η προσπάθεια εκ μέρους των εργαζομένων για την επίτευξη των στόχων, ο σεβασμός στους κανόνες της επιχείρησης και η συμπεριφορά τους. Το αποτέλεσμα των τεσσάρων προηγούμενων «υποδιαρέσεων» της στελέχωσης (στρατολόγηση, επιλογή, εκπαίδευση, αξιολόγηση) οδηγούν στην ανέλιξη ως φυσική εξέλιξη των προσπαθειών των εργαζομένων (Κέφης και Παπαζαχαρίου, 2009).

4.3.7 Ανάλυση Κινδύνου

Ανάλυση Κινδύνου σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο ονομάζουμε την επισήμανση και την περιγραφή της ευμεταβλητότητας που χαρακτηρίζουν το σημερινό επιχειρηματικό περιβάλλον. Με την ανάλυση αυτή, οι επιχειρήσεις αποσκοπούν στην αποφυγή ή την ελαχιστοποίηση των απωλειών που προκαλούνται εξαιτίας της οικονομικής αστάθειας που υπάρχει. Παράλληλα με την αναγνώριση των κινδύνων, επιδιώκεται και ο σχεδιασμός της διαδικασίας διαχείρισης των. Η πρόβλεψη και η μέτρηση του κινδύνου, αποτελεί ένα δύσκολο εγχείρημα καθώς σε πολλές περιπτώσεις οι παράγοντες που τον προκαλούν, είναι αδύνατον να προσδιοριστούν επακριβώς, είτε προέρχονται από το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (εσωτερικός κίνδυνος) είτε από το εξωτερικό περιβάλλον (εξωτερικός κίνδυνος). Τα είδη των επιχειρηματικών κινδύνων είναι τα ακόλουθα:

1. Χρηματοοικονομικός Κίνδυνος

Είναι ο κίνδυνος αποκλίσεων των οικονομικών επιδόσεων της επιχείρησης από τις προβλέψεις του επιχειρηματικού σχεδίου.

2. Παραγωγικός Κίνδυνος

Είναι ο κίνδυνος υστέρησης (ποιοτικής ή/και ποσοτικής) της παραγωγικής ικανότητας και απώλειας των στηριγμάτων της στον κύκλο λειτουργίας της επιχείρησης.

3. Κίνδυνος Αγοράς

Είναι ο κίνδυνος μεταβολής των τιμών της αγοράς, που οδηγεί σε αλλαγή των συνθηκών και όρων διαμόρφωσης των αποτελεσμάτων και της αξίας των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης.

4. Κίνδυνος Ρευστότητας

Είναι ο κίνδυνος αδυναμίας εμπρόθεσμης αποπληρωμής υποχρεώσεων λόγω έλλειψης επαρκούς ρευστότητας.

5. Πιστωτικός Κίνδυνος

Είναι ο κίνδυνος σύμφωνα με τον οποίο οι πελάτες αδυνατούν να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους για την εξόφληση των τιμολογίων πώλησης.

6. Λειτουργικός Κίνδυνος

Είναι ο κίνδυνος εσωτερικών δυσλειτουργιών με δυσμενείς επιπτώσεις στην επιχείρηση.

7. Κίνδυνος Δυσμενών Γεγονότων

Είναι ο κίνδυνος που προέρχεται από την έκθεση σε νομικούς και περιβαλλοντικούς κινδύνους καθώς και αυτός της «φήμης» και της «αρνητικής δημοσιότητας».

8. Πολιτικός Κίνδυνος

Είναι ο κίνδυνος που προέρχεται από την έκθεση σε δυσμενές ή ευμετάβλητο περιβάλλον που ορίζουν οι οικονομικές συνθήκες και οι κυβερνητικές πολιτικές σε χώρες με τις οποίες συναλλάσσεται η οικονομική μονάδα.

4.3.8 Προϋπολογισμός Κόστους

Προϋπολογισμό Κόστους ονομάζουμε τον υπολογισμό του κόστους υλοποίησης της επιχειρηματικής στρατηγικής που αναπτύχθηκε σε προηγούμενα κεφάλαια. Ο υπολογισμός αυτό ξεκινά με την κατάρτιση ενός πίνακα αναγκών με τον οποίο και διερευνάται η αγορά για προσφορές τιμών και εναλλακτικές προτάσεις. Εν συνεχεία οι εκτιμήσεις των αναγκών αυτών αποτυπώνονται σε πρόγραμμα χρονικής κατανομής της δαπάνης και σε ένα αναλυτικό προϋπολογισμό. Τέλος ορίζεται ένα περιθώριο «αποδεκτής» απόκλισης, για έκτακτες και απρόβλεπτες δαπάνες.

4.3.9 Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση

Χρηματοοικονομική Αξιολόγηση είναι η αξιολόγηση των χρηματοοικονομικών επιπτώσεων του επιχειρηματικού σχεδίου στη θέση και την επίδοσή του. Η αξιολόγηση ξεκινά με την οικονομική πληροφόρηση της υφιστάμενης κατάστασης της επιχείρησης μέσα από τρεις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις: την Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης, τον Ισολογισμό, και την Κατάσταση Ταμειακών Ροών. Στην συνέχεια καταρτίζονται οι προβλέψεις για τις πωλήσεις, τα αποτελέσματα, τον ισολογισμό, τις ταμειακές ροές, και υπολογίζεται το νεκρό σημείο των πωλήσεων. Τέλος γίνεται η αποτίμηση του επενδυτικού σχεδίου για την πραγματική του απόδοση.

Κεφάλαιο 5

Περιγραφή Στοιχείων

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει η Περιγραφή και η Ανάλυση των στοιχείων της έρευνας βάση της μεθοδολογίας που αναπτύχθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο. Πιο συγκεκριμένα θα καταρτιστεί το Επιχειρηματικό Σχέδιο της εταιρείας «Limassol Marina Ltd» εφαρμόζοντας την δομή που περιεγράφηκε στην Μεθοδολογία.

5.1 Περίληψη για τους λήπτες των αποφάσεων

Η κοινοπραξία «Limassol Marina Ltd.» είναι ο Στρατηγικός Επενδυτής του έργου της Μαρίνας Λεμεσού το οποίο προωθήθηκε από το Υπουργείο Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού (ΥΕΕΒΤ) μέσω διαγωνισμού με την μέθοδο D.B.F.O.T (Design, Build, Finance, Operate, Transfer). Ιδρύθηκε από μια ομάδα επιχειρηματιών ανάπτυξης γης, κατασκευαστικών εταιρειών και επενδυτών με εξειδικευμένη τεχνογνωσία και αποδεδειγμένη εμπειρία η οποία εγγυάται τη διαρκή επιτυχία του μεγαλεπήβολου έργου. Μέτοχοι της είναι οι: Joannou & Paraskevaides Ltd., J&P – ΑΒΑΞ Α.Ε., Φραγκούδη και Στεφάνου Ltd., Cybarco Ltd. LMDC Services Ltd., ΑΘΗΝΑ Α.Τ.Ε. και Stamoland Properties Ltd.

Στις 25 Ιανουαρίου 2008 υπογράφηκε η Σύμβαση μεταξύ του Κράτους και του Στρατηγικού Επενδυτή για την ανάπτυξη της μαρίνας και στις 25 Ιανουαρίου 2010 υπογράφηκε η Συμπληρωματική Συμφωνία. Ακολούθησε η ετοιμασία του λεπτομερούς σχεδιασμού του έργου, εξασφαλίστηκαν οι σχετικές συναινέσεις/ άδειες/ εγκρίσεις και τον Απρίλιο του 2010 ξεκίνησε η κατασκευή του. Το συνολικό κόστος ανάπτυξης του έργου, μετά και την ολοκλήρωση όλων των λιμενικών, οικιστικών γραφειακών και

εμπορικών μονάδων αναμένεται να ανέλθει γύρω στα €450 εκατομμύρια. Η μαρίνα είναι δυναμικότητας 1000 σκαφών (650 θέσεις ελλιμενισμού στο θαλάσσιο χώρο και 350 θέσεις για επισκευή, συντήρηση, αποθήκευση κτλ. στον χερσαίο χώρο στο καρνάγιο), με δυνατότητα ελλιμενισμού mega yachts, μέχρι 110 μέτρα.

Οι υποδομές οι οποίες είναι απαραίτητες για την λειτουργία της Μαρίνας, τα κτήρια διοίκησης η λιμενολεκάνη ελλιμενισμού σκαφών, το καρνάγιο, ο χώρος στάθμευσης και οι εμπορικές αναπτύξεις ολοκληρώθηκαν τον Ιούνιο του 2013. Η μαρίνα έχει κηρυχθεί ως επίσημο σημείο εισόδου στην Κυπριακή Δημοκρατία (Port of Entry) και ξεκίνησε να λειτουργεί με την ολοκλήρωση αυτών των έργων.

Το έργο συμπεριλαμβάνει 211 ιδιωτικά πολυτελή διαμερίσματα και 74 επαύλεις σε τεχνητές νησίδες με δικές τους θέσεις ελλιμενισμού και εμπορική περιοχή η οποία αποτελείται από 14 εστιατόρια και καφέ, 40 καταστήματα, κέντρο ευεξίας (spa) με γυμναστήριο, ελικοδρόμιο και χώρος στάθμευσης αυτοκινήτων 750 θέσεων (parking). Η εμπορική ζώνη προσελκύει προσελκύει κατά μέσο όρο 3000 – 4000 άτομα καθημερινά. Οι οικιστικές αναπτύξεις μισθώνονται με συμβόλαια μακροχρόνιας μίσθωσης σε μισθωτές/ υπομισθωτές. Η κατασκευή όλων των αναπτύξεων αναμένεται να ολοκληρωθεί το 2020.

Η βρετανική Telegraph χαρακτηρίζει τη Μαρίνα της Λεμεσού ως «το hot spot της Μεσογείου» και το γαλλικό περιοδικό τουρισμού Conde Nast ως «το πιο στιλάτο θέρετρο του είδους του στην Μεσόγειο». Ανεξάρτητα από τα διθυραμβικά σχόλια του διεθνούς τύπου η Μαρίνα της Λεμεσού αποτελεί ένα σύγχρονο αρχιτεκτονικό στολίδι πάνω στο νερό που ανεβάζει τον πήχη στον τομέα της ιδιωτικής κρουαζιέρας, προσελκύνοντας τα πλωτά παλάτια της θάλασσας να προσαράξουν στο λιμάνι της (terrabook blog – 19/4/2017).

Η εταιρεία από την πρώτη μέρα της λειτουργίας της έχει εστιάσει το ενδιαφέρον της στην ποιοτική εξυπηρέτηση της πελατείας της. Το όραμά της είναι, η Μαρίνα Λεμεσού να αποτελέσει το μέσο που θα ενισχύσει την εικόνα της πόλης, θα αναβαθμίσει το τουριστικό προϊόν της Κύπρου, θα δημιουργήσει νέες θέσεις εργασίας, αλλά κυρίως θα

τοποθετήσει την Κύπρο στον παγκόσμιο χάρτη των σκαφών αναψυχής. Φιλοδοξία της είναι να μυήσει τους Κύπριους, σε ένα νέο τρόπο ζωής αυτόν του «living on the sea» όπως λέει και το σλόγκαν της.

5.2 Στρατηγική Ανάλυση

Στο σημείο αυτό θα διερευνηθεί το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον της εταιρείας:

5.2.1 Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

Η επιχείρηση λειτουργεί σε ένα σταθερό, εγχώριο, μακροοικονομικό περιβάλλον. Η οικονομία της Κύπρου βρίσκεται σε φάση ανάπτυξης, ενταγμένη στο περιβάλλον της ευρωζώνης. Ο χώρος του ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής στην παρούσα φάση δεν διακατέχεται από έντονο ανταγωνισμό καθώς οι αναμενόμενες μαρίνες δεν έχουν κατασκευαστεί ακόμη, ούτως ώστε εισέλθουν στη αγορά. Όμως το κομμάτι της οικιστικής ανάπτυξης (real estate) βρίσκεται σε φάση μεγάλου ανταγωνισμού καθώς η οικοδομική δραστηριότητα άρχισε να ανθεί, μετά την καθίζηση που υπέστη εξαιτίας των κεφαλαιακών ελέγχων (capital controls) που είχαν επιβληθεί το 2013. Ανάλογος ανταγωνισμός επικρατεί και στον εμπορικό τομέα και το χώρο εστίασης καθώς πολύ κοντά δραστηριοποιούνται παρόμοιες επιχειρήσεις. Γεγονός είναι όμως ότι και στις τρεις δραστηριότητες επικρατεί εισοδηματική ελαστικότητα ζήτησης. Για πληρέστερη εικόνα του εξωτερικού περιβάλλοντος θα γίνει εφαρμογή της ανάλυσης PEST.

5.2.1.1 Ανάλυση PEST

Πολιτικοί Παράγοντες

Οι αποφάσεις που λαμβάνονται και οι νομοθεσίες που υπερψηφίζονται από την Κυπριακή Δημοκρατία σε σχέση με την πολιτογράφηση πολιτών τρίτων χωρών είναι σε θέση να επηρεάσει το βαθμό ζήτησης του οικιστικού προϊόντος που διατίθεται. Στην παρούσα φάση οι κανονιστικές διατάξεις ευνοούν τη ζήτηση καθώς η αγορά ακινήτου άνω των 2 εκατ. επιτρέπει την απόκτηση Κυπριακής υπηκοότητας.

Οικονομικοί Παράγοντες

Η Οικονομία της Κύπρου στην παρούσα φάση βρίσκεται σε κατάσταση ανάκαμψης. Έχοντας ξεπεράσει την Τραπεζική κρίση η οποία την ανάγκασε να επιβάλει κεφαλαιακούς ελέγχους και να ενταχθεί σε μηχανισμό στήριξης, σημείωσε ρυθμό ανάπτυξης στο τέλος του 2017 της τάξης του 4%. Η συγκυρία αυτή ευνοεί την κατανάλωση και την δανειοδότηση από τις τράπεζες.

Κοινωνικοί Παράγοντες

Η κοινωνία της Κύπρου είναι πολυπολιτισμική. Από πολύ παλιά ο πληθυσμός της Κύπρου συμπεριελάμβανε άτομα διαφορετικών εθνοτήτων φυλών και θρησκειών. Αυτό έκανε τους Κυπρίους ανεκτικούς στη διαφορετικότητα. Για τον λόγο αυτό επικρατεί κοινωνική ειρήνη και σταθερότητα. Το γεγονός αυτό κάνει την Κύπρο ένας ασφαλή προορισμό τόσο για προσωρινή όσο και για μόνιμη κατοικία, για ανθρώπους από διαφορετικές χώρες και διαφορετικές ηπείρους.

Τεχνολογικοί Παράγοντες

Η εξέλιξη της Τεχνολογίας έχει συμβάλει στην δημιουργία σκαφών αναψυχής τα οποία είναι πολύ πιο προσιτά στον μέσο άνθρωπό τόσο από οικονομικής όσο και από χρηστικής πλευράς. Τα σύγχρονα μέσα βοηθούν τα πλωτά μέσα να διανύουν με ταχύτητα και ασφάλεια μεγάλες αποστάσεις. Επίσης παρέχουν στους χρήστες των σκαφών αναψυχής όλες εκείνες τις ανέσεις που τους διευκολύνουν για πολυήμερη παραμονή.

5.2.1.2 Ανάλυση Ανταγωνισμού

Οι βασικοί ανταγωνιστές στην εγχώρια αγορά είναι:

Μαρίνα της Λάρνακας

Η Μαρίνα της Λάρνακας Βρίσκεται στον κόλπο της Λάρνακας και απέχει 110 ναυτικά μίλια (ν.μ.) από τον Λίβανο και την Συρία, 145 ν.μ. από το Ισραήλ, 230 ν.μ. από την Αίγυπτο και 250 ν.μ. από την Ελλάδα. Διαθέτει εγκαταστάσεις ελλιμενισμού για 450 σκάφη αναψυχής διαφόρων μεγεθών. Τα τέλη ελλιμενισμού ποικίλουν ανάλογα με την

διάρκεια της παραμονής και το μήκος του σκάφους. Με μια επέκταση της μαρίνας που εκκρεμεί, η Μαρίνα της Λάρνακας είναι πλήρως γεμάτη, με περιορισμένο χώρο που δεν υπερβαίνουν τις επτά ημέρες. Επίσης θα πρέπει να σημειωθεί ότι δεν διαθέτει ούτε χώρους εμπορικής χρήσης αλλά ούτε και χώρους οικιστικής ανάπτυξης στην παρούσα φάση.

Μαρίνα St Raphael

Η Μαρίνα St Raphael συνορεύει με τις εγκαταστάσεις του πεντάστερου θέρετρου St Raphael (ξενοδοχείου). Διαθέτει εγκαταστάσεις ελλιμενισμού για 237 σκάφη αναψυχής και μπορεί να φιλοξενήσει σκάφη έως 30 μέτρα μήκος και 4 μέτρα βύθισμα. Τα τέλη ελλιμενισμού ποικίλουν ανάλογα με την διάρκεια παραμονής και του μήκους του σκάφους (Πίνακας 4).

Berthing Fees					
YACHT SIZE	ANNUAL FEES	HIGH SEASON APRIL TO SEPTEMBER		LOW SEASON OCTOBER TO MARCH	
m	€	Monthly (€)	Daily (€)	Monthly (€)	Daily (€)
Up to 7	1600	200	17	160	10
8	1770	221	21	176	13
9	2060	242	25	193	15
10	2350	294	29	235	18
11	2770	347	34	277	20
12	3190	399	38	319	23
13	3620	452	42	361	25

Μεταπτυχιακό στη Διοίκηση Επιχειρήσεων

14	4040	504	46	403	28
15	4540	567	50	454	30
16	5040	630	58	504	35
17	5550	693	66	555	39
18	6130	767	73	613	44
19	6720	840	82	672	49
20	7300	914	92	731	55
21	7900	987	101	790	61
22	8740	1092	110	874	66
23	9580	1197	119	958	72
24	10420	1303	129	1042	77
25	11260	1408	138	1126	83
26	12520	1565	147	1252	88
27	13780	1723	156	1378	94
28	15380	1922	166	1538	99
29	16640	2080	175	1664	105
30	17900	2237	184	1790	110
31	19160	2395	193	1916	116
32	20420	2553	203	2042	122
33	21680	2710	212	2168	127

Above rates do not include V.A.T., are payable in advance and non-refundable.

Πίνακας 4. Τιμοκατάλογος ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής στην Μαρίνα St Raphael (<http://www.raphael.com.cy>).

Σύμφωνα με πληροφορίες από τον ηλεκτρονικό και έντυπο τύπο ετοιμάζουν την είσοδό τους στο χώρο του ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής τέσσερις ακόμη μαρίνες. Οι μαρίνες αυτές είναι οι εξής:

Μαρίνα της Αγίας Νάπας

Η εν λόγω μαρίνα η οποία σχεδιάστηκε, κατασκευάζεται, και θα λειτουργήσει από την εταιρεία M.M. Makronisos Marina Ltd. έχει ξεπουλήσει πέραν του 50% των διαθέσιμων μονάδων σε Ρώσους, Άραβες, Αιγύπτιους και Κύπριους αγοραστές και αναμένεται να ανοίξει τις πύλες της το καλοκαίρι του 2021 (Ευθυμίου, 2018). Η επένδυση ανέρχεται στα €220 εκατομμύρια και θα περιλαμβάνει 600 θέσεις ελλιμενισμού, 30 πολυτελέστατες επαύλεις, πολυκατοικία με 68 πολυτελή διαμερίσματα, εμπορικό κέντρο γραφειακούς χώρους και χώρους στάθμευσης (Μιχαήλ, 2016).

Μαρίνα Παραλιμνίου

Η Μαρίνα Παραλιμνίου θα κατασκευαστεί στην περιοχή του αλιευτικού καταφυγίου Αγίου Νικολάου στον Πρωταρά και θα είναι δυναμικότητας 300 περίπου σκαφών. Πρόκειται για επένδυση της εταιρείας PMV Maritime Holdings Ltd το ύψος της οποίας θα είναι της τάξης των €110 εκατομμυρίων. Προβλέπεται να λειτουργήσει περί τα μέσα του 2021 και εκτός από τους χώρους ελλιμενισμού θα περιλαμβάνει οικιστικές και εμπορικές αναπτύξεις (Ευθυμίου, 2018).

Μαρίνα Λάρνακας

Πρόκειται για ριζική ανακαίνιση της υφιστάμενης μαρίνας στην Λάρνακα που θα περιλαμβάνει ενιαία ανάπτυξη με το λιμάνι. Προβλέπεται ο ελλιμενισμός 700 περίπου σκαφών, η δημιουργία χερσαίων χώρων συντήρησης και επισκευής μεγάλων σκαφών, αποθηκευτικοί χώροι και χώροι στάθμευσης. Στην επένδυση περιλαμβάνεται και οικιστική ανάπτυξη κατοικιών, τουριστικών υποδομών, καταστημάτων και γραφείων (Ευθυμίου, 2018).

Μαρίνα Πάφου

Το έργο της Μαρίνας Πάφου χρονολογείται από το 1991 το οποίο όμως έχει καθυστερήσει λόγω προσφυγών. Στην παρούσα φάση βρίσκεται στην αναμονή της γνωμάτευσης του γενικού εισαγγελέα. Θα είναι χωρητικότητας 1000 σκαφών και θα περιλαμβάνει πέραν των 42000 τετραγωνικών μέτρων οικιστικών και εμπορικών αναπτύξεων και πολυτελή ξενοδοχείο. Το ύψος της επένδυσης θα ανέλθει στα €400 εκατομμύρια (Ευθυμίου, 2018).

Στη συνέχεια παρατίθεται συγκριτική αξιολόγηση με τους βασικούς εγχώριους ανταγωνιστές, με τη μέθοδο των βασικών δεικτών επιτυχίας (key success factors – KSF) και με βαθμολογία 1 – 5 κατά αύξουσα ανταγωνιστική ισχύ (Πίνακας 5).

ΔΕΙΚΤΕΣ	ΣΥΝΤΕΛ. ΒΑΡΥΤΗΤΑΣ	ΜΑΡΙΝΑ ΛΕΜΕΣΟΥ		ΜΑΡΙΝΑ ΛΑΡΝΑΚΑΣ		ΜΑΡΙΝΑ ST. RAPHAEL	
		βαθμολογία	στάθμιση	βαθμολογία	στάθμιση	βαθμολογία	στάθμιση
Μερίδιο αγοράς	0,25	4	1,00	3	0,75	2	0,50
Κανάλια διανομής	0,20	0	0,00	0	0,00	0	0,00
Κύρος	0,14	5	0,70	2	0,28	3	0,42
Ποιότητα προϊόντων	0,13	5	0,65	3	0,39	2	0,26
Ποικιλία προϊόντων	0,10	5	0,50	4	0,40	1	0,10
Έρευνα - καινοτομία	0,08	1	0,08	0	0,00	1	0,08
Οικονομικοί πόροι	0,05	4	0,20	2	0,10	3	0,15

Οικονομική επίδοση	0,05	3	0,15	3	0,15	2	0,05
Συνολική βαθμολογία	1,00		3,28		2,07		1,56

Πίνακας 5: Αξιολόγηση ανταγωνιστών με βάση την μέθοδο Key Success Factors

5.2.1.3 Ανάλυση Πελατών

Υπάρχουν τριών ειδών πελάτες της Μαρίνας Λεμεσού. Κατ' αρχάς είναι οι κάτοχοι των σκαφών αναψυχής οι οποίοι κάνουν χρήση των θέσεων ελλιμενισμού. Από αυτούς άλλοι χρησιμοποιούν τη μαρίνα ως ενδιάμεσο σταθμό οπότε χρησιμοποιούν τις θέσεις για λίγες μέρες και άλλοι που σταθμεύουν τα σκάφη τους για μεγαλύτερα χρονικά διαστήματα. Πρόκειται για ενήλικες διαφόρων ηλικιών, με υψηλά και πολύ υψηλά εισοδήματα, ως επί το πλείστον πανεπιστημιακής μορφώσεως με υψηλά στάνταρ απαιτήσεων. Προέρχονται από διάφορες χώρες όπως είναι Ρωσία, Ισραήλ, Βρετανία αλλά υπάρχουν και Κύπριοι. Εκτός από στάθμευση αναζητούν και ανεφοδιασμό από καύσιμα τρόφιμα και νερό αλλά πολλοί έχουν ανάγκη από επισκευή ή συντήρηση των σκαφών τους.

Το δεύτερο είδος είναι οι αγοραστές κατοικιών και διαμερισμάτων. Πρόκειται για ανθρώπους 27 διαφορετικών εθνικοτήτων με κυριότερους τους ρώσους, τους κινέζους, του Ισραηλινούς και του κύπριους. Ομοίως και αυτοί διαθέτουν υψηλά εισοδήματα, έχουν πανεπιστημιακή μόρφωση και χρησιμοποιούν τα ακίνητα είτε ως μόνιμες κατοικίες είτε ως επενδύσεις. Εδώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι ένας σημαντικός αριθμός των αγοραστών αξιοποιεί την επένδυση για να κάνει χρήση του νόμου περί κατ' εξαίρεση πολιτογράφησης.

Τέλος υπάρχουν και οι πελάτες χρήστες των εμπορικών καταστημάτων, των χώρων εστίασης και των καφέ. Αυτοί καλύπτουν όλη τη γκάμα των ηλικιών, ανήκουν στα μεσαία και χαμηλά εισοδήματα, έχουν διάφορες θρησκευτικές πεποιθήσεις και έχουν τακτική ή αραιή προσέλευση. Ο χώρος προσφέρεται για αναψυχή γι' αυτό και πολλοί θα το χρησιμοποιήσουν σαν πέρασμα να συνεχίσουν τον περίπατό τους προς το «παλιό λιμάνι» και τον μόλο.

5.2.2 Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

Για να πραγματοποιηθεί μια εις βάθος εσωτερική ανάλυση της επιχείρησης επιλέγεται η μέθοδος της ανάλυσης SWOT (SWOT analysis):

5.2.2.1 Δυνατότητες (Strengths)

1. Η επιχείρηση διαθέτει πολύ έμπειρα, ικανά και αφοσιωμένα στελέχη σε όλους του τομείς της δραστηριότητάς της. Η εξυπηρέτηση των πελατών είναι σε πολύ υψηλά επίπεδα και αυτό είναι εμφανές από τον βαθμό έκφρασης της ικανοποίησής τους. Στον τομέα των πωλήσεων τα αποτελέσματα είναι εντυπωσιακά από τις επιδόσεις του δυναμικού του. Η διοίκηση κατάφερε εν μέσω οικονομικής κρίσης και κεφαλαιακών ελέγχων όχι μόνο να συνεχίσει το έργο της δημιουργίας της μαρίνας αλλά και να την λειτουργήσει επικερδώς. Παράλληλα δημιουργεί και διατηρεί εκπαιδευμένο και αφοσιωμένο προσωπικό έτοιμο να προσφέρει τα μέγιστα στην υπηρεσία της εταιρείας.

2. Οι εγκαταστάσεις της μαρίνας είναι από τις πλέον σύγχρονες και οι υπηρεσίες ακολουθούν τα πιο αυστηρά πρότυπα έτσι ώστε να καλύπτουν και τον πιο απαιτητικό πελάτη. Η μοναδικότητα έγκειται και στο γεγονός ότι διαθέτει από τις μεγαλύτερες θέσεις ελλιμενισμού ούτως ώστε να μπορεί να δεχθεί και superyachts με μέγεθος έως 110 μέτρα.

3. Η μαρίνα της Λεμεσού βρίσκεται πολύ κοντά στο κέντρο της πόλης οπότε οι χρήστες της μπορούν να έχουν εύκολη πρόσβαση στις διάφορες υπηρεσίες. Η πόλη διαθέτει νοσοκομεία, διοικητικές υπηρεσίες, εμπορικά κέντρα, αλλά και αξιοθέατα. Η τοποθεσία της θεωρείται από τα ισχυρά πλεονεκτήματα της καθώς η Λεμεσός εξελίσσεται σε μια από τις πιο σύγχρονες αλλά και πιο όμορφες πόλεις της Μεσογείου. Ως εκ τούτου αποτελεί πόλο έλξης πολλών κατοίκων τρίτων χωρών.

5.2.2.2 Αδυναμίες (Weaknesses)

1. Η έλλειψη πρασίνου όπως είναι ψηλά δένδρα και φυτά είναι από τα μειονεκτήματα της μαρίνας η οποία οφείλεται στο μη γόνιμο υπέδαφος. Η φύση δίνει πάντα προστιθέμενη αξία σε τέτοιου είδους οικονομικές δραστηριότητες καθώς βελτιώνει το περιβάλλον.

2. Ένα ακόμη πρόβλημα που υπάρχει είναι ή έστω και σε χαμηλό βαθμό ηχητική όχληση λόγω των οικοδομικών εργασιών που ακόμη λαμβάνουν χώρα στην περιοχή, καθώς

αναμένονται και άλλες κατασκευές. Οι εργασίες πρόκειται να ολοκληρωθούν σε δύο χρόνια.

3. Αδυναμία επίσης αποτελεί και η έλλειψη μιας ξενοδοχειακής μονάδας η οποία να μπορεί να φιλοξενήσει το διερχόμενο επισκέπτη.

4. Μειονέκτημα τέλος είναι και το υψηλό τίμημα που διατίθενται τα ακίνητα ούτως ώστε να είναι πιο εύκολο να αποκτηθούν από μεγαλύτερο φάσμα αγοραστών.

5.2.2.3 Ευκαιρίες (Opportunities)

1. Ευκαιρία αποτελεί η οικονομική και πολιτική σταθερότητα που χαρακτηρίζει την Κύπρο σε αντίθεση με τις χώρες της Νοτιοανατολικής Μεσογείου, η οποία την κάνει πόλο έλξης για τους επενδυτές και όσους για διάφορους λόγους θέλουν να διαμείνουν σε άλλη χώρα μακριά από την γενέτειρά τους.

2. Σημαντική ευκαιρία είναι και η νομοθεσία της Κυπριακής Δημοκρατίας που ευνοεί τις κατ' εξαίρεση πολιτογραφήσεις μέσω επενδύσεων.

3. Ευκαιρία είναι επίσης και βελτίωση της Κυπριακής Οικονομίας η οποία αυξάνει την ρευστότητα και κατ' επέκταση την κατανάλωση.

5.2.2.4 Απειλές (Threats)

1. Απειλή μπορεί να θεωρηθούν οι αναμενόμενες μαρίνες που πρόκειται να λειτουργήσουν στο εγγύς ή στο απώτερο μέλλον καθώς θα αυξήσουν τον ανταγωνισμό.

2. Απειλή επίσης μπορεί να γίνει μια φημολογούμενη αλλαγή στην νομοθεσία που θα βάζει περιορισμούς στις πολιτογραφήσεις.

3. Απειλή τέλος είναι και η αστάθεια της ευρύτερης περιοχής η οποία θα μπορούσε κάτω από διάφορες συνθήκες να επηρεάσει και την Κύπρο.

5.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός

Στρατηγικός στόχος της «Limassol Marina Ltd.» είναι η διατήρησή της στην πρώτη θέση του κλάδου στην εγχώρια αγορά, θέση που αρμόζει στην ποιότητα των υπηρεσιών της και της οργάνωσή της και η μετεξέλιξή της σε σημείο αναφοράς στην Νοτιοανατολική

Μεσόγειο. Για την επίτευξη αυτού του στόχου η πορεία που θα ακολουθηθεί περιλαμβάνει τα εξής στάδια:

- Βραχυπρόθεσμη ενίσχυση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων (ορίζοντας 2 ετών)
- Μεσοπρόθεσμη μεγέθυνση του μεριδίου αγοράς (ορίζοντας 3 ετών)
- Μακροπρόθεσμη διεθνή αναγνώριση (ορίζοντας 5 ετών).

Η Στρατηγική ξεδιπλώνεται στις πτυχές του ολοκληρωμένου σχεδίου που ακολουθεί:

- Γνωστοποίηση της μαρίνας σε μεγαλύτερη γκάμα φίλων του yachting στο εξωτερικό, με διαφήμιση όπως είναι τηλεοπτικά σποτ, καταχωρίσεις σε διεθνή περιοδικά που έχουν σχέση με το yachting και διοργάνωση διεθνών εκθέσεων σκαφών αναψυχής.
- Διεύρυνση της γκάμας των υπηρεσιών όπως είναι η δημιουργία ξενοδοχείου τεσσάρων ή πέντε αστέρων και η δημιουργία παιδότοπου.
- Βελτίωση της εικόνας περιβάλλοντος χώρου με αύξηση του πρασίνου όπως είναι η τοποθέτηση δένδρων και ανθώνων.
- Βελτίωση της έξωθεν εικόνας της επιχείρησης εφαρμόζοντας προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης σε συνδυασμό με ενέργειες που βοηθούν στην μείωση του ενεργειακού - περιβαλλοντικού αποτυπώματος της.
- Συνεχή εκπαίδευση των στελεχών και του προσωπικού πρώτης γραμμής στα θέματα διαδικασιών και λειτουργιών ούτως ώστε να διατηρούνται τα υψηλά στάνταρ στην εξυπηρέτησης των πελατών.
- Χρηματοδότηση της ανάπτυξης της επιχείρησης με την είσοδό της στην κεφαλαιαγορά η οποία θα φέρει νέα επιχειρηματικά κεφάλαια από επενδυτές που θα ενστερνιστούν το όραμα της εταιρείας.

Θα πρέπει οπωσδήποτε να επισημανθεί ότι η υλοποίηση του στρατηγικού σχεδίου πρέπει να συνοδεύεται με διαρκή έλεγχο των επιδόσεων και των κινδύνων και με ετοιμότητα αναπροσαρμογών στο σημερινό ρευστό περιβάλλον χωρίς να χάνεται ο τελικός στόχος.

5.4 Σχεδιασμός Μάρκετινγκ

Η Στρατηγική της ηγετικής μεγέθυνσης απαιτεί ένα άρτιο σχέδιο μάρκετινγκ, για την αύξηση των πωλήσεων, των προσφερόμενων υπηρεσιών και του μεριδίου αγοράς με

ολόπλευρη κάλυψη των καταναλωτικών αναγκών και αντιμετώπιση των κινήσεων των ανταγωνιστών. Στο κέντρο της στρατηγικής μάρκετινγκ της εταιρείας βρίσκεται η εξυπηρέτηση των πελατών, για την διασφάλιση της διαχρονικής αφοσίωσης τους στις υπηρεσίες της εταιρείας.

5.4.1 Ανάλυση της αγοράς – Τμηματοποίηση και Στοχοποίηση

Η «Limassol Marina Ltd» είναι μια εταιρεία η οποία απευθύνεται σε τριών ειδών αγορές. Καταρχάς απευθύνεται στο χώρο του ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής που είναι μέρος της τουριστικής βιομηχανίας. Επίσης κινείται στον χώρο της οικιστικής ανάπτυξης μόνιμης και παραθεριστικής κατοικίας αλλά και στην διάθεση χώρων εμπορίου και εστίασης. Και τα τρία είδη αγορών τον τελευταίο χρόνο βρίσκονται σε τροχιά ανόδου εξαιτίας της βελτίωσης της εγχώριας αλλά και της διεθνούς οικονομίας, αφήνοντας πίσω την κρίση των προηγούμενων χρόνων.

Η αγορά του ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής, τμηματοποιείται κυρίως σε τρεις περιοχές, ανάλογα με το μήκος του σκάφους. Έτσι έχουμε:

1. Μικρού μεγέθους σκάφη (έως 40 μέτρα)
2. Μεσαίου μεγέθους σκάφη (από 41 έως 70 μέτρα)
3. Μεγάλου μεγέθους σκάφη (από 71 έως 110 μέτρα)

Η αγορά της οικιστικής ανάπτυξης τμηματοποιείται κυρίως σε δύο περιοχές ανάλογα με το είδος της κατοικίας. Έτσι έχουμε:

1. Διαμερίσματα (apartments)
2. Μονοκατοικίες (villas)

Στο εσωτερικό αυτής της τμηματοποίησης ενυπάρχουν διαφοροποιημένες προτιμήσεις και εισοδηματικές κλίμακες. Στις οικιστικές αναπτύξεις υπάρχει διαβάθμιση ανάλογα με το μέγεθος του ακινήτου και το σημείο στο οποίο είναι τοποθετημένο. Η «Limassol

Marina Ltd» δημιουργεί κατοικίες που καλύπτουν ευρύτερη γκάμα προτιμήσεων, με ιδιαίτερη πάντως στόχευση (αγορά – στόχος) την ποιοτική και πολυτελή στέγαση ατόμων με υψηλά και πολύ υψηλά εισοδήματα (High Net Worth Individuals – H.N.W.I).

5.4.2 Μείγμα Μάρκετινγκ – Τοποθέτηση προϊόντων και υπηρεσιών

i. Καταναλωτές

Για την οικιστική ανάπτυξη η πελατειακή βάση αποτελείται από εγχώριους η αλλοδαπούς καταναλωτές υψηλού οικονομικού επιπέδου (High Net Worth Individuals – H.N.W.Is). Το κριτήριο τους είναι η απόκτηση πολυτελούς κατοικίας η οποία θα προσδίδει κύρος. Ειδικά για του εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης πολίτες η επένδυση αυτή θα τους εξασφαλίσει και ευρωπαϊκό διαβατήριο. Για τον ελλιμενισμό σκαφών αναψυχής πελατειακή βάση είναι καταναλωτές και αυτοί υψηλής εισοδηματικής επιφάνειας με κύριο γνώρισμα την αγάπη τους για το θαλάσσιο τουρισμό (yachting).

ii. Προϊόντα – Υπηρεσίες

Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρει η «Limassol Marina Ltd» είναι τα εξής:

Από την πλευρά της οικιστικής ανάπτυξης διατίθενται 162 πολυτελή διαμερίσματα ενός έως τεσσάρων υπνοδωματίων σε πολυκατοικίες και 74 πολυτελή σπίτια – επαύλεις τριών έως και πέντε υπνοδωματίων. Όλα τα παραπάνω διατίθενται με έπιπλα ή χωρίς έπιπλα. Παράλληλα προσφέρεται δωρεάν υπηρεσία καθαρισμού και υπηρεσία περιποίησης κήπων. Σε κάθε περίπτωση ο πελάτης δικαιούται να προβεί σε τροποποιήσεις οι οποίες είναι σύνομες με τους οικοδομικούς κανονισμούς της Δημοκρατίας.

Για τον ελλιμενισμό σκαφών αναψυχής διατίθενται 650 θέσεις αγκυροβόλησης για σκάφη από 6 έως 110 μέτρα. Επίσης παρέχονται και επιπρόσθετες υπηρεσίες όπως είναι η παροχή πόσιμου νερού, η παροχή ηλεκτρικής ενέργειας σε όλες τις αποβάθρες (ενιαία και τριφασική), σύνδεση οπτικών ινών που παρέχουν καλωδιακή τηλεόραση, διαδίκτυο υψηλής ταχύτητας, τηλέφωνο και πρόσβαση Wi-Fi, κανάλι παρακολούθησης VHF, εικοσιτετράωρο προσωπικό της μαρίνας, εικοσιτετράωρη ασφάλεια, βοήθεια πρόσδεσης, εγκαταστάσεις πληρώματος και αποδυτήρια, ντους και αποχωρητήρια,

αποκλειστικός χώρος στάθμευσης, πρατήριο καυσίμων, αποκομιδή λυμάτων και αμαξάκια.

Για την εστίαση και την εμπορική δραστηριότητα διατίθενται προς ενοικίαση κατάλληλα κτήρια συγκεντρωμένα σε ένα ενιαίο χώρο, την εμπορική ζώνη, έτσι ώστε να είναι προσβάσιμα εύκολα από το καταναλωτικό κοινό. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η εμπορική αυτή ζώνη είναι πολύ κοντά στη θάλασσα δημιουργώντας έτσι ευχάριστο περιβάλλον. Διατίθενται επίσης υπηρεσία συντήρησης (maintenance) για την οποιαδήποτε φθορά ή βλάβη κατά την χρήση.

iii. Τιμολογιακή πολιτική

Τα ακίνητα που είναι προς πώληση αποτελούν αγαθά πολυτελείας (αυξημένου κύρους) και διατίθενται εξ ορισμού σε υψηλή τιμή. Για παράδειγμα διαμέρισμα τριών υπνοδωματίων, επιφάνειας 142 τετραγωνικών μέτρων, το οποίο θα είναι έτοιμο το 2020 διατίθεται στην τιμή των 2,16 εκατομμυρίων ευρώ. Ως αναφορά τον ελλιμενισμό σκαφών αναψυχής ο τιμές κυμαίνονται ανάλογα με το μέγεθος τους σκάφους και παρουσιάζονται τον παρακάτω πίνακα 6:

Yacht size	Annual berthing fees	Hight season 1 st April to 30 th September				Low season 1 st October to 31 st March			
		6mths	Monthly	Weekly	Daily	6mths	Monthly	Weekly	Daily
m	€								
Up to 6m	1500	900	n/a	n/a	n/a	900	n/a	n/a	n/a
6 to 8	3500	2600	650	217	43	1600	400	133	27
8 to 10	5000	3750	938	313	63	2250	563	188	38
10 to 12	6400	4800	1200	400	80	2880	720	240	48
12 to 14	7750	5813	1453	484	97	3488	872	291	58
14 to 16	9100	6800	1700	567	113	4120	1030	343	69
16 to 18	12000	9000	2250	750	150	5460	1365	455	91
18 to 20	15000	11200	2800	933	187	6800	1700	567	168

20 to 25	22500	16900	4225	1408	282	10100	2525	842	168
25 to 30	30000	22500	5625	1875	375	13500	3375	1125	225
30 to 35	39000	29000	7250	2417	483	17800	4450	1483	297
35 to 40	49800	37400	9350	3117	623	22360	5590	1863	373
40 to 45	64200	48000	12000	4000	800	29040	7260	2420	484
45 to 50	85600	64200	16050	5350	1070	38520	9630	3210	642
50 to 55	101500	76000	19000	6333	1267	45800	11450	3817	763
55 to 60	123000	92000	23000	7667	1533	55600	13900	4633	927
60 to 65	134000	100000	25000	8333	1667	60800	15200	5067	1013
65 to 70	150000	113000	28250	9417	1883	67000	16750	5583	1117
70 to 110	POA	POA	POA	POA	POA	POA	POA	POA	POA

Πίνακας 6 . Τιμοκατάλογος χρεώσεων ελλειμνισμού σκαφών αναψυχής στην Μαρίνα Λεμεσού

Διαπιστώνουμε λοιπόν και από τον παραπάνω πίνακα ότι οι χρεώσεις είναι αισθητά υψηλότερες σε σχέση με τον εγχώριο ανταγωνισμό.

iv. Προώθηση

Η «Limassol Marina Ltd» προτίθεται να ακολουθήσει ένα επιθετικό και ταυτόχρονα δημιουργικό σχέδιο προωθητικών ενεργειών. Κύριος στόχος είναι η γνωστοποίηση των προϊόντων της και των υπηρεσιών της σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερο φάσμα καταναλωτών. Είτε αυτοί είναι αγοραστές καταναλωτικών προϊόντων από τα καταστήματα είτε χρήστες των εστιατορίων και των καφέ. Το ίδιο πρέπει να ισχύσει και για τους φίλους του yachting και τους υποψήφιους αγοραστές κατοικίας σε Κύπρο και εξωτερικό. Κεντρικό στοιχείο της καμπάνιας θα είναι η προβολή στα έντυπα και ηλεκτρονικά Μέσα Μαζικής Ενημέρωση. Επίσης θα χρησιμοποιηθούν και γιγαντοαφίσες σε κεντρικά σημεία της Κύπρου από τα οποία διέρχεται πολύς κόσμος όπως δρόμοι και πλατείες. Ένας άλλος τρόπος προβολής μπορεί να είναι η διοργάνωση εκδηλώσεων όπως είναι η έκθεση σκαφών αναψυχής η οποία θα αποτελέσει πόλο έλξης από πολλά μέρη του κόσμου.

Ιδιαίτερη έμφαση θα πρέπει να δοθεί και στην επίσημη ιστοσελίδα της Μαρίνας Λεμεσού η οποία αποτελεί και το καλύτερο πρεσβευτή της εικόνας της εταιρείας. Η έκδοση ενός ειδικού εντύπου το οποίο θα περιγράφει και θα προβάλλει τα ακίνητα και τις υπηρεσίες της Μαρίνας θα προσδώσει αίγλη. Κάθε προωθητική ενέργεια συνίσταται να είναι γραμμένη σε τρεις γλώσσες, ελληνικά, αγγλικά και ρωσικά, μιας και το ρωσικό στοιχείο αποτελεί πλέον αναπόσπαστο στοιχείο της κυπριακής κοινωνίας. Τέλος θα πρέπει να επιστρατευτούν και τα διευθυντικά στελέχη να συμβάλλουν στην προώθηση της επιχείρησης στο εξωτερικό μέσα από συνεντεύξεις, σε έγκριτα διεθνή εξειδικευμένα έντυπα.

5.5 Λειτουργικό Σχέδιο

Ο λειτουργικός σχεδιασμός της «Limassol Marina Ltd» οικοδομείται με βάση την γρήγορη και ποιοτική εξυπηρέτηση της πελατείας της, την υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών και των προϊόντων της, την ευέλικτη προσαρμογή, τον έλεγχο του κόστους και την ενεργητική συμμετοχή των στελεχών και των εργαζομένων. Ως επιχείρηση που προσφέρει υπηρεσίες, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην υιοθέτηση και εφαρμογή των έντεκα διαστάσεων της ποιότητας των υπηρεσιών όπως τα προτείνουν οι Berry, Zeithaml και Parasuranam (1985). Αυτές είναι: η αξιοπρέπεια, η ανταπόκριση, η άριστη εκπαίδευση και η επαρκή γνώση του αντικειμένου από τους εργαζομένους, η προσέγγιση, η ευγένεια, η επικοινωνία, η αξιοπιστία, η εξασφάλιση των πελατών από κινδύνους ή αμφιβολίες που προκύπτουν από την δράση της επιχείρησης, η κατανόηση των αναγκών και των προτιμήσεων των πελατών, αντιμετωπίζοντας καθένα ως μια ξεχωριστή οντότητα, η απόδειξη ότι πραγματικά η επιχείρηση ενδιαφέρεται για τους πελάτες διαθέτοντας τον πάγιο εξοπλισμό και τέλος η ύπαρξη ουσιαστικών και απτών αποτελεσμάτων.

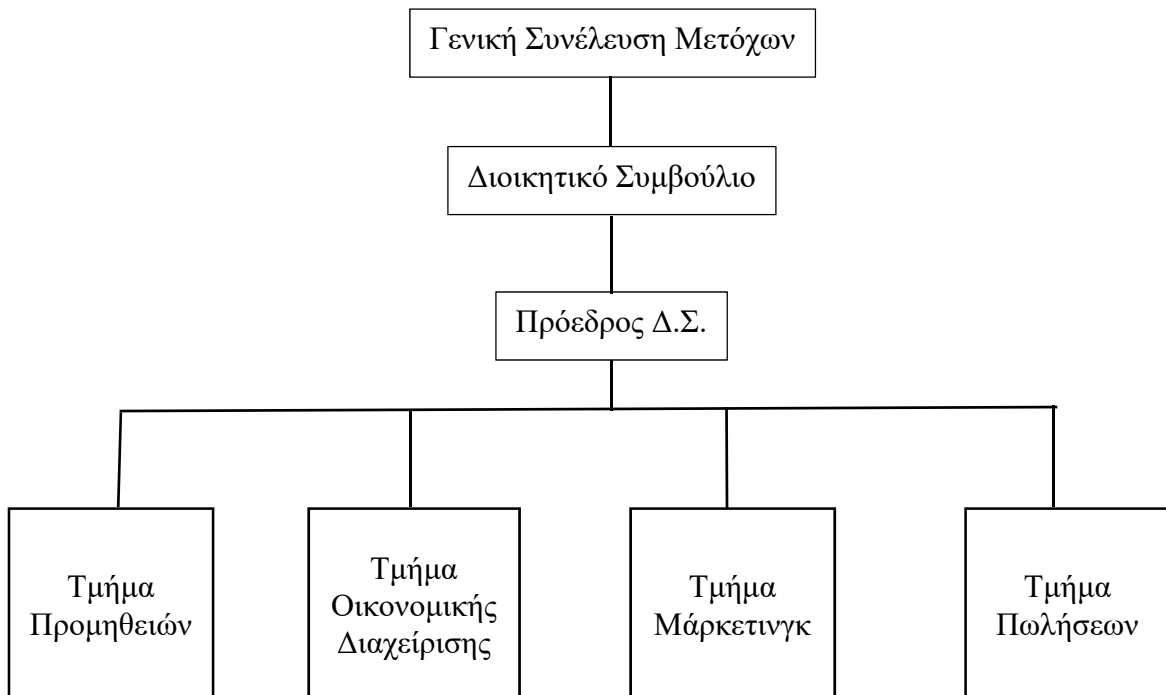
Η ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης βελτιώνεται με την εξασφάλιση της ποιότητας καθώς κρατά σε υψηλά επίπεδα το κύρος της εταιρείας αναδύοντας μια κοινωνική ευθύνη και κοινωνική ανταπόκριση απέναντι στους πολίτες και το καταναλωτικό κοινό. Η έλλειψή της προκαλεί το διορθωτικό κόστος. Για τον λόγο αυτό στον στρατηγικό σχεδιασμό της «Limassol Marina Ltd» εντάσσεται η πιστοποίηση ποιότητας του συνόλου

των λειτουργιών και των διαδικασιών της με το πρότυπο ISO 9004. Σύμφωνα με το πρότυπο αυτό, δίνονται οι γενικές κατευθύνσεις και οδηγίες για τα κριτήρια που πρέπει να υιοθέτηση μια επιχείρηση ώστε να οδηγηθεί στην ανάπτυξη και στη εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου συστήματος ποιότητας. Τέλος η εταιρεία προτίθεται να αποκτήσει και το πιστοποιητικό ISO 14000 με το οποίο καθορίζονται οι ακριβείς προδιαγραφές για ένα σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης. Σύμφωνα με το πρότυπο αυτό η επιχείρηση ορίζει την πολιτική της, λαμβάνοντας υπόψη το νομοθετικό πλαίσιο για την προστασία του περιβάλλοντος.

5.6 Οργανωτικά και Διοικητικά Θέματα

Η «Limassol Marina Ltd» διαθέτει την οργανωτική δομή και εμπειρία να διαχειριστεί με επιτυχία το επιχειρηματικό σχέδιο της. Το οργανόγραμμά που επιλέχτηκε είναι κατά λειτουργική δραστηριότητα και καλύπτει με επάρκεια τις ανάγκες της και φαίνεται στο παρακάτω διάγραμμα.

Οργανόγραμμα «Limassol Marina Ltd»



Η εταιρική κουλτούρα βασίζεται στο ομαδικό πνεύμα και στη διασφάλιση της εταιρικής συνοχής, στην ευέλικτη και συμμετοχική στοχοθεσία και στην ενθάρρυνση της δημιουργικής συμμετοχής και της καινοτομίας. Σημαντική είναι επίσης η διασύνδεση της παροχής κινήτρων (bonus, στελέχωση – ανέλιξη) στα στελέχη και το προσωπικό με την παραγωγικότητα, την απόδοση και την επίτευξη των στόχων (με εξελεγμένα συστήματα μέτρησης και αξιολόγησης) καθώς και η διαρκής ενημέρωση, καθοδήγηση και επιμόρφωση. Τέλος δίδεται ιδιαίτερη έμφαση στην ανθρωποκεντρική αντίληψη, στην εταιρική αλληλεγγύη, στη οργανωμένη επιλογή νέου προσωπικού καθώς και στον σεβασμό στον πελάτη και στον συνάδελφο.

5.7 Ανάλυση Κινδύνων

Η «Limassol Marina Ltd» από την ημέρα της ίδρυσης της έχει εγκαταστήσει και αναπτύξει σύστημα αναγνώρισης εκτίμησης και διαχείρισης των κινδύνων, όπως επίσης και προγράμματα αντιμετώπισης εκτάκτων περιστατικών. Για τον λόγο αυτό έχουν οριστεί από το προσωπικό της επιχείρησης ειδικά όργανα που διενεργούν εσωτερικούς ελέγχους και συμβουλευτική εταιρεία για τον έλεγχο του εξωτερικού περιβάλλοντος. Αν διαπιστωθούν αποκλίσεις από τα πρότυπα και τα κριτήρια που έχουν οριστεί ενημερώνεται άμεσα η διοίκηση και τα στελέχη της για περαιτέρω ενέργειες. Οι αναμενόμενοι κίνδυνοι που ενδέχεται να αντιμετωπίσει η εταιρεία καθώς και οι τρόποι αντιμετώπισης των είναι οι ακόλουθοι:

5.7.1 Χρηματοοικονομικοί κίνδυνοι

Χρηματοοικονομικός κίνδυνος είναι η πιθανότητα κάμψη της οικονομικής απόδοσης της επιχείρησης. Ο κίνδυνος αυτός μπορεί να προκληθεί από την μείωση της ζήτησης είτε σε ακίνητα, είτε σε θέσεις ελλιμενισμού, είτε σε εμπορικές εγκαταστάσεις, λόγω κάποιας μεταβολής των συνθηκών ανταγωνισμού. Η μεταβολή αυτή ενδέχεται να προκύψει εξαιτίας της εισόδου νέων ανταγωνιστών στην αγορά. Η αντιμετώπιση του εν λόγω κινδύνου έγκειται στην εντατικοποίηση προωθητικών και διαφημιστικών ενεργειών οι οποίες τονίζουν και προβάλλουν την παροχή ποιότητας και γενικά των συγκριτικών πλεονεκτημάτων που προσφέρει η Μαρίνα Λεμεσού.

5.7.2 Παραγωγικοί Κίνδυνοι

Παραγωγικός είναι ο κίνδυνος που οφείλεται σε υστέρηση της ποιοτικής υπηρεσιακής ικανότητας της επιχείρησης. Αυτό μπορεί να προκύψει είτε από την εμφάνιση απρόβλεπτων προβλημάτων στις εγκαταστάσεις, είτε από την συνταξιοδότηση ικανών στελεχών, είτε από την μεταγραφή τους σε ανταγωνιστικές ή άλλου είδους επιχειρήσεις χωρίς διάδοχη λύση. Η αντιμετώπιση του κινδύνου αυτού στηρίζεται στην ύπαρξη ενός επαρκούς συστήματος συντήρησης, αποτελούμενο από ικανά και καταρτισμένα στελέχη τα οποία έχουν την δυνατότητα να επέμβουν και να αντιμετωπίσουν την οποιαδήποτε φθορά και βλάβη που θα προκύψει. Επίσης η διοίκηση μέσα από την διεύθυνση ανθρώπινου δυναμικού φροντίζει να κρατά ικανοποιημένους τους εργαζόμενους και να γνωρίζει τα προβλήματά τους, έτσι ώστε να μην είναι επιρρεπείς σε προτάσεις για εργοδότηση από άλλες εταιρείες.

5.7.3 Κίνδυνοι Αγοράς

Ο κίνδυνος αυτός αφορά τις μεταβολές των τιμών της αγοράς που οδηγεί σε αλλαγή των συνθηκών κι όρων διαμόρφωσης των αποτελεσμάτων και της αξίας των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης. Τέτοιος είναι ο επιτοκιακός κίνδυνος δηλαδή η πιθανή αύξηση των επιτοκίων στις αγορές δανεισμού και ο πληθωριστικός κίνδυνος δηλαδή η πιθανή μεταβολή των τιμών των περιουσιακών στοιχείων της επιχείρησης. Οι κίνδυνοι αυτοί είναι υπαρκτοί αλλά ελεγχόμενοι με τη βέλτιστη διαχείριση των κεφαλαίων κίνησης. Επίσης πολύ σημαντική είναι και η πιστοληπτική ικανότητα της εταιρείας, η οποία εξασφαλίζει ευνοϊκή τιμολόγηση από το τραπεζικό σύστημα.

5.7.4 Κίνδυνοι Ρευστότητας

Κίνδυνος Ρευστότητας είναι ο κίνδυνος αδυναμίας εμπρόθεσμης αποπληρωμής υποχρεώσεων λόγω έλλειψης επαρκούς ρευστότητας. Το πρόβλημα αυτό αντιμετωπίζεται αφενός με τον διαρκή έλεγχο του σταθερού κόστους, ο οποίος κάνει ευκολότερο τον έλεγχο των ταμειακών ροών, αφετέρου με την διατήρηση αχρησιμοποίητων πιστωτικών ορίων στις τράπεζες συνεργασίας. Σε αυτό βοηθά και η διατήρηση της υψηλής πιστοληπτικής ικανότητας της εταιρείας.

5.7.5 Πιστωτικοί Κίνδυνοι

Ο κίνδυνος αυτός αφορά την αδυναμία των πελατών να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους για εξόφληση των τιμολογίων. Η παρεχόμενη σε πελάτες πίστωση, αφορά καταρχάς τους επαγγελματίες πελάτες που κάνουν χρήση των εμπορικών χώρων και χώρων εστίαση. Ο κίνδυνος αυτός περιορίζεται με την προσεκτική επιλογή τους και τον τακτικό τους έλεγχο από εξειδικευμένο τμήμα πιστωτικού ελέγχου της εταιρείας. Επίσης αφορά τους καταναλωτές που κάνουν χρήση των θέσεων ελλιμενισμού και αντιμετωπίζεται με την εγγύηση πιστωτικών καρτών, οι οποίες μηδενίζουν την επισφάλεια. Τέλος η αγοραστές των ακινήτων θα μπορούν να παραλαμβάνουν την ιδιοκτησία τους, κατόπιν εξόφλησης των υποχρεώσεών τους.

5.7.6 Λειτουργικοί Κίνδυνοι

Λειτουργικοί είναι οι κίνδυνοι που αφορούν εσωτερικές δυσλειτουργίες, όπως είναι τεχνικά προβλήματα, ανθρώπινα λάθη και παραλείψεις οι οποίες έχουν δυσμενείς επιπτώσεις για την επιχείρηση. Τα προβλήματα αυτά αντιμετωπίζονται με την κατάλληλη εκπαίδευση των στελεχών και με την καθιερωμένη πειθαρχία στις διαδικασίες. Σημαντική στην αποφυγή τέτοιων καταστάσεων είναι και η συμβολή του εσωτερικού ελέγχου της εταιρείας.

5.7.7 Κίνδυνοι Δυσμενών Γεγονότων

Τέτοιοι είναι η έκθεση σε νομικούς και περιβαλλοντικούς κινδύνους, σε κινδύνους φήμης και αρνητικής δημοσιότητας και σε κινδύνους φυσικών ή τεχνολογικών καταστροφών. Η έκθεση στους κινδύνους αυτούς μηδενίζεται με την πιστή τήρηση των νόμων και των κανονισμών και με την συνέπεια στα προγράμματα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

5.7.8 Πολιτικοί Κίνδυνοι

Τέτοιοι είναι η έκθεση στον κίνδυνο αλλαγής νομοθετικών πλαισίων η μεταβολή φορολογικής πολιτικής ή επιβολής περιορισμών στην κίνηση κεφαλαίων. Η πιθανή κατάργηση του νόμου περί κατ' εξαίρεση πολιτογράφηση με τις προϋποθέσεις που προβλέπονται θα δημιουργούσε πρόβλημα στην αγορά των ακινήτων. Ένα σημαντικό ποσοστό πελατών που επενδύει στην αγορά αυτή για να μπορέσει να αποκτήσει

Κυπριακή υπηκοότητα σίγουρα θα αποσύρει το ενδιαφέρον του. Στην προκειμένη περίπτωση η εταιρεία θα πρέπει να αλλάξει στόχευση στην πελατεία της.

Κεφάλαιο 6

Συμπεράσματα

Το 1993 εκπονήθηκε μελέτη από τον Κυπριακό Οργανισμό Τουρισμού με ιδιώτη Σύμβουλο, τον οίκο εμπειρογνομόνων Α. Ρογκάν & Συνεργάτες, για τον καθορισμό της Στρατηγικής της Ανάπτυξης του Ναυτικού Τουρισμού της Κύπρου. Η μελέτη εισηγήθηκε την δημιουργία ενιαίας Ζώνης Ναυσιπλοΐας για σκάφη αναψυχής κατά μήκος των ελεύθερων ακτών από την Δερύνεια μέχρι τον Κάτω Πύργο. Με απόφαση του Υπουργικού Συμβουλίου το 1994 υιοθετήθηκε η εν λόγω Στρατηγική Ανάπτυξης του Ναυτικού Τουρισμού. Ακολούθως, μετά από σχετικές περιβαλλοντικές και άλλες μελέτες, καθορίστηκαν οι τελικές χωροταξικές θέσεις. Σύμφωνα με την Ζώνη Ναυσιπλοΐας που ορίστηκε προτάθηκε Μαρίνα Μεγάλης Κλίμακας (Κατηγορίας Α) στα δυτικά του παλιού λιμανιού Λεμεσού. Στα πλαίσια της πρότασης αυτής το Υπουργείο Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού (ΥΕΕΒΤ) προώθησε την κατασκευή του έργου της Μαρίνας της Λεμεσού.

Η ανάθεση του έργου έγινε μέσω δημόσιου διαγωνισμού με την μέθοδο D.B.F.O.T. (Design, Build, Finance, Operate, Transfer) απ' όπου Στρατηγικός Επενδυτής ανακηρύχθηκε η κοινοπραξία Limassol Marina Ltd (LML). Στις 25 Ιανουαρίου 2008 υπογράφηκε η σύμβαση μεταξύ του Κράτους και του Στρατηγικού Επενδυτή για την ανάπτυξη της μαρίνας και στις 25 Ιανουαρίου 2010 υπογράφηκε η Συμπληρωματική Συμφωνία. Ακολούθησε η ετοιμασία του λεπτομερούς σχεδιασμού του έργου, εξασφαλίστηκαν οι σχετικές συναινέσεις/ άδειες/ εγκρίσεις/ και τον Απρίλιο του 2010 ξεκίνησε η κατασκευή του εν μέσω της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης των επισφαλών ενυπόθηκων δανείων στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής και της Μεγάλης Βρετανίας. Το συνολικό κόστος ανάπτυξης του έργου, μετά την ολοκλήρωση όλων των λιμενικών,

οικιστικών, γραφειακών, και εμπορικών μονάδων αναμένεται να ανέλθει γύρω στα €450 εκατομμύρια.

Παρόλες τις δυσκολίες που κορυφώθηκαν με του κεφαλαιακούς ελέγχους του 2013 το έργο συνεχίστηκε. Αφού ολοκληρώθηκαν οι λιμενικές και οι εμπορικές εγκαταστάσεις και το μεγαλύτερο μέρος των οικιστικών αναπτύξεων τον Ιούνιο του 2014 εγκαινιάστηκε επισήμως η λειτουργία της Μαρίνας Λεμεσού. Το σύνολο του έργου αναμένεται να ολοκληρωθεί μέχρι το 2020. Η επιτυχία του δύσκολου αυτού εγχειρήματος για τα οικονομικά δεδομένα της εποχής που πραγματοποιήθηκε, είναι πλέον προφανής. Οι περισσότερες θέσεις ελλιμενισμού είναι πλήρεις, τα περισσότερα ακίνητα είναι μισθωμένα με συμβόλαια μακροχρόνιας μίσθωσης και η ζήτηση για τα υπόλοιπα συνεχίζεται, η εμπορική περιοχή είναι κάθε μέρα γεμάτη κόσμο απολαμβάνοντας τα καφέ και τα εστιατόρια ή κάνοντας τις αγορές τους.

Τα οφέλη από την λειτουργία της Μαρίνας Λεμεσού είναι πολλά. Καταρχήν είναι για την Κυπριακή Δημοκρατία η οποία χωρίς καμιά οικονομική επιβάρυνση πάρα μόνο την διάθεση της γης, σε πενήντα τρία χρόνια από το 2010 όπως είναι η σύμβαση θα έχει υπό τη κυριότητα της μια από της μεγαλύτερες μαρίνες της Μεσογείου. Εκτός από αυτό έχει εξασφαλισμένα έσοδα από την ετήσια ενοικίαση του λιμενικών εγκαταστάσεων. Το κυριότερο όμως όφελος είναι η επανατοποθέτηση της Κύπρου στον τουριστικό χάρτη ως διαφοροποιημένο και ελκυστικό προορισμό ναυτικού τουρισμού, αναδεικνύοντας το νησί ως ένα από του σημαντικότερους ναυτικούς προορισμούς στην ευρύτερη περιοχή της ανατολικής Μεσογείου. Η Μαρίνα της Λεμεσού, σύμφωνα με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς της τουριστικής βιομηχανίας και όχι μόνο θεωρείται βασικός παράγοντας ουσιαστικής αναβάθμισης του τουριστικού προϊόντος της Κύπρου και συμβάλει καθοριστικά στην οικονομία του τόπου.

Τα οφέλη επίσης είναι πολλά και για την τοπική κοινωνία. Είναι πολλοί οι κάτοχοι σκαφών αναψυχής με τα πληρώματά τους οι οποίοι θα επισκεφτούν την πόλη της Λεμεσού και θα κάνουν τις αγορές τους ή θα χρησιμοποιήσουν τα διάφορα εστιατόρια και καφέ αφήνοντας σημαντικά έσοδα στην τοπική οικονομία. Τέλος σημαντικά είναι και τα έσοδα για την «Limassol Marina Ltd» από την ενοικίαση των θέσεων ελλιμενισμού,

από την ενοικίαση των καταστημάτων και των χώρων εστίασης από τις μισθώσεις με μακροχρόνια συμβόλαια των κατοικιών όμως και από την παροχή των παρεμφερών υπηρεσιών όπως είναι οι χώροι στάθμευσης αυτοκινήτων, η συντήρηση των σκαφών, η παροχή καυσίμων και πολλών άλλων υπηρεσιών απαραίτητων για τα σκάφη. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι χωρίς τις οικιστικές και εμπορικές αναπτύξεις η κατασκευή των λιμενικών εγκαταστάσεων θα ήταν ασύμφορη λόγω του μεγάλου τους κόστους.

Η μελλοντική εμφάνιση των υπόλοιπων μαρίνων που αναμένονται δεν αποτελεί απειλή για αύξηση του ανταγωνισμού αλλά αντίθετα ευκαιρία. Η ύπαρξη περισσότερων μαρίνων στο νησί θα αποτελέσει επιπλέον κίνητρο για μεγαλύτερη προσέλευση, καθώς οι πλείστη κάτοχοι σκαφών προτιμούν να έχουν περισσότερες επιλογές για την επόμενη στάση τους. Έτσι η μελλοντική πρόβλεψη σύμφωνα με την μελέτη Στρατηγικής Ανάπτυξης του Ναυτικού Τουρισμού στην Κύπρο για δημιουργία 5 μεγάλης κλίμακας και μία μεσαίας κλίμακας μαρίνες οι οποίες θα εξασφαλίσουν συνολικά 4150 θέσεις ελλιμενισμού κρίνεται βιώσιμες επενδύσεις.

Κεφάλαιο 7

Επίλογος και Εισηγήσεις

Ο τουρισμός αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους τομείς της κυπριακής οικονομίας, καθώς συνεισφέρει το 7% στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν της χώρας. Η πολιτεία έχει σχεδιάσει και υλοποιήσει συγκεκριμένες δράσεις, οι οποίες αποσκοπούν στην αναβάθμιση της ποιότητας και στη διαφοροποίηση του κυπριακού τουριστικού προϊόντος, με απώτερο σκοπό την αύξηση της εισροής τουριστών και την αύξηση των εσόδων και της προστιθέμενης αξίας του τουρισμού στην κυπριακή οικονομία. Βασικός παράγοντας για υλοποίηση όλων αυτών των δράσεων είναι αυτή την στιγμή ο Τομέας Ανάπτυξης Τουρισμού του Υπουργείου Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού και ο Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού. Βασικός στόχος του Τομέα αποτελεί η υλοποίηση και ανάπτυξη μεγάλων έργων τουριστικής φύσης όπως είναι οι Μαρίνες, οι Χώροι Ελλιμενισμού Σκαφών Αναψυχής, το Ολοκληρωμένου – Τύπου καζίνο Θέρετρο και τα γήπεδα Γκολφ.

Στην παρούσα μελέτη έγινε εκτενής έρευνα από επιχειρηματική σκοπιά για τις Μαρίνες. Καλύφθηκαν οι περισσότεροι παράμετροι που αποτελούν την συγκεκριμένη μορφή οικονομικής μονάδας, μέσα από την κατάρτιση ενός επιχειρηματικού σχεδίου για την επιχείρηση «Limassol Marina Ltd» υπεύθυνη για τον σχεδιασμό, υλοποίηση, και λειτουργία της Μαρίνας Λεμεσού. Με παρόμοιο τρόπο θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί έρευνα για το επερχόμενο Ολοκληρωμένου – Τύπου καζίνο Θέρετρο και για τα υπάρχοντα ή μελλοντικά γήπεδα Γκολφ που πρόκειται να υλοποιηθούν. Έτσι θα έχει ολοκληρωθεί η μελέτη και των τριών πυλώνων που θα συμβάλουν καθοριστικά στην αναβάθμιση του τουριστικού Προϊόντος της Κυπριακής Δημοκρατίας.

Βιβλιογραφία

Κέφης, Β. & Παπαζαχαρίου, Π. (2009), *Το Επιχειρηματικό Όραμα σε Business Plan*, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Finch, B. (2006), *Πως να καταρτίσετε ένα Business Plan*, Αθήνα: Ειδική έκδοση της Γ. Κ. ΕΛΕΥΘΕΡΟΥΔΑΚΗΣ Α.Ε.

Παπακώστας, Ι. (2007), *Τουριστικοί Λιμένες Αναψυχής: Χωροθέτηση – Αδειοδότηση – Διαχείριση*, Μεταπτυχιακή Διατριβή, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης.

Ζαγκαβιέρου, Α. (2014), *Προμελέτη Σκοπιμότητας για Ίδρυση Μαρίνας*, Μεταπτυχιακή Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Βαλσάμης, Η. (2011), *Μελέτη Σκοπιμότητας για την κατασκευή Μαρίνας στο νησί της Σύμης*, Διπλωματική Διατριβή, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο.

Γκιζιάκης, Κ. και άλλοι, (2012), *Έρευνα για την ανάδειξη της σημασίας των σκαφών αναψυχής στον θαλάσσιο Τουρισμό και την Εθνική Οικονομία*, Μελέτη, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Κωνσταντίνου, Ν. (2007), *Οργάνωση και Διαχείριση των Τουριστικών Λιμένων Σκαφών Αναψυχής. Οι περιπτώσεις του Δήμου Γλυφάδας και Αλίμου*, Τελική Εργασία, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης.

Ζερβάκης, Ν. (2015), *Τεχνοοικονομική Μελέτη Βελτίωσης Τουριστικού Λιμένα: η περίπτωση της Σητείας*, Διπλωματική Εργασία, Πολυτεχνείο Κρήτης.

Αντωνόπουλος, Χ. (2009), *Οδηγός Διαδικασιών Ωρίμανσης Έργων Τουριστικών Λιμενικών*, Υπουργού Οικονομίας και Ανάπτυξης - Μονάδα Οργάνωσης της Διαχείρισης Αναπτυξιακών Προγραμμάτων.

Στυλιανού, Μ. (2017), *Όλες οι μαρίνες της Κύπρου*, <https://inbusinessnews.reporter.com.cy/business/article/175616/oles-oi-marines-tis-kyproy> [Πρόσβαση: 11. 12. 2017]

Ευθυμίου, Η. (2018), *«Οι Μαρίνες πολλών ταχυτήτων στην Κύπρο»*, <https://www.stockwatch.com.cy/el/article/sygkoinonies-erga/oi-marines-ton-pollon-tahytiton-stin-kypro> [Πρόσβαση: 09. 04. 2018]

Μιχαήλ, Χ. (2016), *«Οι Μαρίνες της Κύπρου»*, <http://archive.inbusinessnews.com/inbusiness/news/business/property/oi-marines-ths-kyproy> [Πρόσβαση: 09. 04. 2018]

Ιάσονος, Ι. (2017), *«Στην τελική ευθεία το έργο της Μαρίνας Λεμεσού»*, <http://www.philenews.com/eidiseis/topika/article/398608/stin-teliki-eftheia-to-erg-tis-marinas-lemesoy> [Πρόσβαση: 14.04.2018]

Newsbeast (2014), *«Εγκαίνια για την νέα Μαρίνα της Λεμεσού»*, <https://www.newsbeast.gr/travel/sea/arthro/692923/egainia-gia-ti-nea-marina-tis-lemesou> [Πρόσβαση: 12.05.2018]

Ρόκου, Τ. (2013), *«Η Μαρίνα Λεμεσού και η εμπειρία "Living on the sea" είναι πλέον γεγονός»*, <http://traveldailynews.gr/news/article/54959> [Πρόσβαση: 12.05.2018]

Υπουργείο Ενέργειας, Εμπορίου, Βιομηχανίας και Τουρισμού, Τομέας Ανάπτυξης Τουρισμού,

<http://www.mcit.gov.cy/mcit/mcit.nsf/All/D8C7B4D897B6CF6FC225821E002454CC?>

[OpenDocument](#)

ΕΠΙΣΗΜΕΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΕΣ

Μαρίνα Λεμεσού: <http://www.limassolmarina.com>

Στατιστική Υπηρεσία της Κύπρου: <http://www.cystat.gov.cy>

Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού: <http://www.visitcyprus.com>

Παγκύπριος Δικηγορικός Σύλλογος – Η Κυπριακή Πηγή Νομικής Πληροφόρησης:

<http://www.cylaw.org>

Υπουργείο Εσωτερικών: <http://www.moi.gov.cy>

Υπουργείο Ενέργειας, Εμπορείου, Βιομηχανίας και Τουρισμού:

<http://www.mcit.gov.cy>

St Raphael Resort & Marina: <http://www.raphael.com.cy>

ΝΟΜΟΘΕΣΙΕΣ

- Ο περί Ρυθμίσεων Μαρίνων Νόμος του 1977 (4/1977)
- Ο περί Κυπριακού Οργανισμού Τουρισμού Νόμος του 1969 (Ν. 54/1969)

Παραρτήματα

A) Ο περί Ρυθμίσεως Μαρίνων Νόμος του 1977 (4/1977)

Συνοπτικός τίτλος

1. Οι περί Ρυθμίσεως Μαρίνων Νόμοι του 1977 έως 1999 θα αναφέρονται μαζί ως οι περί Ρυθμίσεως Μαρίνων Νόμοι του 1977 έως 1999.

Ερμηνεία

2. Εν τω παρόντι Νόμω, εκτός εάν άλλως προκύπτει εκ του κειμένου-

“Δημοκρατία” σημαίνει την Κυπριακή Δημοκρατία.

“κυβερνήτης σκάφους” σημαίνει τον ιδιοκτήτην σκάφους αναψυχής ή οιονδήποτε ετέρου σκάφους και περιλαμβάνει τον κυβερνήτην αυτού και παν πρόσωπον το οποίον καθ’ οιονδήποτε χρόνον έχει τον έλεγχον του σκάφους ή είναι υπεύθυνον διά τούτο·

“μαρίνα” σημαίνει οιονδήποτε χώρον εν τη Δημοκρατία, ο κύριος σκοπός του οποίου είναι ο ελλιμενισμός σκαφών αναψυχής, όστις κηρύττεται ως μαρίνα δυνάμει του άρθρου 3 του παρόντος Νόμου·

“Οργανισμός Λιμένων Κύπρου” σημαίνει τον Οργανισμό τον καθιδρυθέντα δυνάμει του άρθρου 4 του περί Οργανισμού Λιμένων Κύπρου Νόμου του 1973·

“Οργανισμός Τουρισμού” σημαίνει τον Κυπριακόν Οργανισμό Τουρισμού τον καθιδρυθέντα δυνάμει των διατάξεων των περί Κυπριακού Οργανισμού Τουρισμού Νόμων του 1969 έως 1979·

“σκάφος” σημαίνει παντός είδους πλωτόν ναυπήγημα, ανεξαρτήτως του εάν τούτο δύναται ή δεν δύναται να κινήται αυτοδυνάμως εν τη θαλάσση·

“σκάφος αναψυχής” σημαίνει σκάφος χρησιμοποιούμενον ή προοριζόμενον ίνα χρησιμοποιήται διά σκοπούς θαλασσίας ψυχαγωγίας ή θαλασσίων αθλημάτων, ή διά παρεμφερείς σκοπούς, ανεξαρτήτως του εάν τούτο χρησιμοποιήται ή διατίθεται προς χρήσιν επί σκοπώ κέρδους, δεν περιλαμβάνει όμως, σκάφος χρησιμοποιούμενον εις τας θαλασσίας μεταφοράς·

“Τελωνεία” σημαίνει το Τμήμα Τελωνείων του Υπουργείου Οικονομικών της Κυπριακής Δημοκρατίας·

“Υπουργός” σημαίνει τον Υπουργόν Εμπορίου και Βιομηχανίας της Κυπριακής Δημοκρατίας.

Κήρυξις μαρίνων

3.-(1) Το Υπουργικόν Συμβούλιον κέκτηται εξουσίαν όπως διά διατάγματος, δημοσιευομένου εν τη επισήμω εφημερίδι της Δημοκρατίας, κηρύττη οιονδήποτε χώρον εν τη Δημοκρατία ως μαρίναν.

(2) Από της κηρύξεως μαρίνας δυνάμει του εδαφίου (1) του παρόντος άρθρου, τυγχάνουν εφαρμογής αναφορικώς προς την τιοαύτην μαρίναν αι διατάξεις του παρόντος Νόμου και οιοιδήποτε νόμου τροποποιούντος αυτόν.

(3) Εκτός εάν άλλως ήθελε καθορισθή διά κανονισμών εκδιδομένων δυνάμει του παρόντος Νόμου, αι μαρίναι δεν θα χρησιμοποιώνται ειμή μόνον αποκλειστικώς υπό σκαφών αναψυχής.

(4) Παρά τις διατάξεις του περί Κτήσης Ακίνητης Ιδιοκτησίας (Αλλοδαποί) Νόμου, το Υπουργικό Συμβούλιο έχει εξουσία να συνάπτει Σύμβαση Δημοσίου που κατακυρώθηκε με βάση τους περί Προσφορών του Δημοσίου Νόμους του 1997 μέχρι 2001, με την οποία να εκμισθώνει οποιαδήποτε μαρίνα ή να αναθέτει σε οποιοδήποτε πρόσωπο την κατασκευή, διαχείριση, ανάπτυξη, επέκταση, τροποποίηση, διεύθυνση ή λειτουργία οποιασδήποτε μαρίνας.

Εξουσία Υπουργικού Συμβουλίου προς έκδοσιν Κανονισμών εν σχέσει προς μαρίνας

4.-(1) Το Υπουργικόν Συμβούλιον κέκτηται εξουσίαν όπως εκδίδη Κανονισμούς διά την καλύτεραν εφαρμογήν των διατάξεων του παρόντος Νόμου, ιδία δε, και άνευ επηρεασμού της γενικότητος της ανωτέρω εξουσίας, περί απάντων ή τινων των ακολούθων θεμάτων:

(α) περί ρυθμίσεως της εν γένει λειτουργίας των μαρίνων περιλαμβανομένης της διοικήσεως, διαχειρίσεως και εκμεταλλεύσεως των μαρίνων ως και του τρόπου και χρόνου χρησιμοποίησεως αυτών και των εν αυταίς εγκαταστάσεων ή οργάνων ή πραγμάτων ή παρεχομένων υπηρεσιών ή διευκολύνσεων·

(β) περί του καθορισμού, της ρυθμίσεως και του ελέγχου των παρεχομένων υπηρεσιών, ή οιοιδήποτε δραστηριοτήτων ή ενεργειών ή πράξεων εντός των μαρίνων ως και της εν γένει συμπεριφοράς εισόδου, εξόδου, κινήσεως ή παραμονής σκαφών, οχημάτων, προσώπων, ζώων και πάσης φύσεως πραγμάτων ή οργάνων εντός των μαρίνων·

(γ) περί της εκδόσεως οδηγιών αναφορικώς προς θέματα ρυθμιζόμενα διά του παρόντος Νόμου και των δυνάμει αυτού εκδιδομένων κανονισμών.

(2) Κανονισμοί εκδιδόμενοι δυνάμει του παρόντος άρθρου δύνανται να προνοώσιν ότι η παράλειψις συμμορφώσεως προς αυτούς ή προς οδηγίας εκδιδομένας δυνάμει αυτών συνιστά αδίκημα τιμωρούμενον διά φυλακίσεως μη υπερβαινούσης τους εξ μήνας ή διά χρηματικής ποινής μη υπερβαινούσης τας πεντακοσίας λίρας ή δι' αμφοτέρων των ποινών τούτων.

Πληρωτέα ποσά

5.-(1) Υπό την επιφύλαξη και τηρουμένων των διατάξεων των εδαφίων (2) και (3), τα εκάστοτε πληρωτέα ποσά για τη χρήση κάθε συγκεκριμένης μαρίνας και των εγκαταστάσεων που βρίσκονται σ' αυτή και για αγαθά, πράγματα, υπηρεσίες ή διευκολύνσεις που παρέχονται ή διατίθενται εντός αυτής ορίζονται κατ' έτος για περίοδο δώδεκα μηνών από το νομικό ή το φυσικό πρόσωπο ή το νομικό πρόσωπο δημόσιου δικαίου στο οποίο έχει ανατεθεί από το Υπουργικό Συμβούλιο, δυνάμει του εδαφίου (4) του άρθρου 3, η διοίκηση, η διαχείριση, η εκμετάλλευση και η λειτουργία της μαρίνας.

(2) Γραπτή συμφωνία που συνάπτεται μεταξύ της Δημοκρατίας και του προσώπου στο οποίο έχει ανατεθεί η διοίκηση, η διαχείριση, η εκμετάλλευση και η λειτουργία συγκεκριμένης μαρίνας δυνατό να καθορίζει επακριβή διαδικασία και χρόνο ορισμού των πληρωτέων, σε σχέση με την εν λόγω μαρίνα, ποσών ως και ακριβή ημερομηνία έναρξης και λήξης εκάστης δωδεκάμηνης περιόδου πληρωμής τους.

(3) Ουδέν των διαλαμβανομένων στα εδάφια (1) και (2) συνιστά κώλυμα στη συμπερίληψη στη γραπτή συμφωνία, που αναφέρεται στο εδάφιο (2), προνοιών που να ορίζουν σε σχέση με συγκεκριμένη μαρίνα τον ελάχιστο αριθμό θέσεων ελλιμενισμού που κατά προτεραιότητα παραχωρούνται σε αθλητικά σκάφη κατόπιν εισήγησης του Κυπριακού Οργανισμού Αθλητισμού και να εξαιρούν αυτά από την υποχρέωση πληρωμής οποιουδήποτε ή όλων των εκάστοτε πληρωτέων ποσών.

(4) Τα εκάστοτε πληρωτέα ποσά που ορίζονται κατ' έτος, κατά τα διαλαμβανόμενα στα εδάφια (1), (2) και (3), γνωστοποιούνται γραπτώς στον Κυπριακό Οργανισμό Τουρισμού από το πρόσωπο στο οποίο έχει ανατεθεί η διοίκηση, η διαχείριση, η εκμετάλλευση και η λειτουργία της μαρίνας, τουλάχιστο τρεις μήνες πριν από την ημερομηνία έναρξης της δωδεκάμηνης περιόδου για την οποία αυτά είναι πληρωτέα.

Κατάθεσις Κανονισμών εις την Βουλήν

6. Κανονισμοί εκδιδόμενοι δυνάμει του παρόντος Νόμου κατατίθενται εις την Βουλήν των Αντιπροσώπων. Εάν μετά πάροδον τριάκοντα ημερών από της τοιαύτης καταθέσεως η Βουλή των Αντιπροσώπων δι' αποφάσεως αυτής δεν τροποποιήση ή ακυρώση τους ούτω κατατεθέντας Κανονισμούς εν όλω ή εν μέρει, τότε ούτοι αμέσως μετά την πάροδον της ως άνω προθεσμίας δημοσιεύονται εν τη επισήμω εφημερίδι της Δημοκρατίας και τίθενται εν ισχύι από της τοιαύτης δημοσιεύσεως. Εν περιπτώσει τροποποιήσεως τούτων εν όλω ή εν μέρει υπό της Βουλής των Αντιπροσώπων, ούτοι δημοσιεύονται εν τη επισήμω εφημερίδι της Δημοκρατίας ως ήθελον ούτω τροποποιηθή υπ' αυτής και τίθενται εν ισχύι από της τοιαύτης δημοσιεύσεως.

Εξουσία αστυνομίας εισόδου εις σκάφη

7. Πας αστυνομικός ή έτερον εξουσιοδοτημένον πρόσωπον κέκτηται εξουσίαν, εν τη ενασκήσει των καθηκόντων του, να επιβιβάσθῃ οιονδήποτε σκάφους καταπλέοντος εις τινα μαρίναν καθ' οιονδήποτε εύλογον χρόνον και να παραμείνη επί του σκάφους μέχρι της πλήρους αποβιβάσεως επιβατών ή της εκφορτώσεως του σκάφους ή του απόπλου αυτού και να επισκεφθῇ και επιθεωρήσῃ οιονδήποτε μέρος του σκάφους.

Εξουσίες καταλήψεως, κατασχέσεως και κρατήσεως σκάφους κλπ.

7Α.-(1) Εν περιπτώσει καθ' ην ο κυβερνήτης σκάφους, αναφορικός προς το οποίον οφείλονται οιαδήποτε δικαιώματα, αρνείται ή αμελεί να καταβάλει ταύτα ευθύς ως ήθελε εγγράφως κληθή προς τούτο, ο Οργανισμός Τουρισμού δύναται να προβή εις την κατάληψιν ή την κατάσχεσιν του σκάφους και των συνέργων, εξαρτίων ή επίπλων αυτού και να κρατήση ταύτα μέχρι της αποπληρωμής ή της εξασφαλίσεως του οφειλομένου ποσού.

(2) Μετά την τοιαύτην κατάληψιν ή την κατάσχεσιν του σκάφους και των συνέργων, εξαρτίων ή επίπλων αυτού ο Οργανισμός Τουρισμού επιδίδει εις τον κυβερνήτην του τοιούτου σκάφους ή, οσάκις η επίδοσις είναι αδύνατος, αναρτά επί του τοιούτου σκάφους ειδοποίησιν περί προθέσεως εκποιήσεως του σκάφους και των συνέργων, εξαρτίων ή επίπλων αυτού και εάν εντός τριάκοντα ημερών από της επιδόσεως ή αναρτήσεως της τοιαύτης ειδοποιήσεως δεν καταβληθώσι-

(α) τα οφειλόμενα δικαιώματα· και

(β) πάντα τα έξοδα τα γενόμενα διά και εν σχέσει προς την κατάληψιν, κατάσχεσιν ή κράτησιν του σκάφους, συνέργων, εξαρτίων ή επίπλων,

ο Οργανισμός Τουρισμού κέκτηται εξουσίαν να προβή εις την εκποίησιν των καταληφθέντων ή κατασχεθέντων οιοδήποτε μέρους τούτων.

(3) Εκ του προϊόντος της τοιαύτης εκποιήσεως ο Οργανισμός Τουρισμού δύναται να κρατήση το ποσόν των οφειλομένων δικαιωμάτων και εξόδων, υποχρεούται δε να παραδώση οιοδήποτε τυχόν υπόλοιπον, άμα τη απαιτήσει του, εις τον κυβερνήτην.

(4) Ανεξαρτήτως των εν τω παρόντι άρθρω διαλαμβανομένων, ο Οργανισμός Τουρισμού κέκτηται εξουσίαν να διεκδικήση, επί δικαστηρίω, οιαδήποτε οφειλόμενα δικαιώματα ή έξοδα, ή το υπόλοιπον αυτών εφ' όσον το προϊόν της εκποιήσεως δεν επαρκεί διά να καλύψη ολόκληρον το οφειλόμενον ποσόν.

(5) Διά τους σκοπούς του παρόντος άρθρου "σκάφος" δεν περιλαμβάνει αλιευτικόν σκάφος το οποίον είναι εγγεγραμμένον συμφώνως προς τας διατάξεις του περί Αλιευτικών Σκαφών (Νηολόγησις, Πώλησις, Μεταβίβασις και Υποθήκευσις) Νόμου του 1971.

Μη επηρεασμός νομοθεσίας περί Τελωνείων ή περί Οργανισμού Λιμένων Κύπρου

8. Αι διατάξεις του παρόντος Νόμου, ή οιοδήποτε τροποποιούντος αυτόν νόμου, ουδώς θέλουν περιορίσει ή άλλως πως επηρεάσει την εκάστοτε εν ισχύϊ νομοθεσίαν περί Τελωνείων ή περί Οργανισμού Λιμένων Κύπρου.

- [4/1977](#)

Περιορισμός εφαρμογής ωρισμένων νόμων

9. Ουδεμία άδεια θα χορηγήται υπό της αρμοδίας αρχής δυνάμει του περί Προστασίας της Παραλίας Νόμου και του περί Ρυθμίσεως Οδών και Οικοδομών Νόμου εις ό,τι αφορά μαρίνας άνευ της εκ των προτέρων εγγράφου συναινέσεως του Υπουργού.

- [4/1977](#)

Κήρυξις μαρίνων ως κλειστών

10.-(1) Το Υπουργικόν Συμβούλιον κέκτηται εξουσίαν όπως, οσάκις προς το συμφέρον της Δημοκρατίας ή προς εκτέλεσιν διεθνών υποχρεώσεων ταύτης ή προς το δημόσιον συμφέρον εν γένει ή προς εφαρμογήν της υπό της Κυβερνήσεως της Δημοκρατίας ακολουθουμένης πολιτικής ούτως απαιτήται, διά διατάγματος δημοσιευομένου εν τη επισήμω εφημερίδι της Δημοκρατίας, κηρύττη απάσας τας μαρίνας εν τη Δημοκρατία ή ωρισμένην μαρίναν εξειδικευομένην εν τω διατάγματι ως κλειστάς διά τα εν τω διατάγματι περιγραφόμενα σκάφη και διά τσαύτην χρονικήν περίοδον ως ήθελε καθορισθή εν τω διατάγματι και επί τη δημοσιεύσει του διατάγματος ουδέν τοιούτον σκάφος θα εισπλέη ή αποπλέη εκ της ρηθείσης μαρίνας ή παραμένη εντός αυτής ως ήθελε καθορισθή εν τω διατάγματι.

(2) Ο ιδιοκτήτης και ο κυβερνήτης σκάφους, ως και παν πρόσωπον το οποίον έχει τον έλεγχον σκάφους ή είναι υπεύθυνον διά σκάφος, το οποίον κατά παράβασιν απαγορεύσεως διαταχθείσης δυνάμει του εδαφίου (1) του παρόντος άρθρου εισπλέει ή αποπλέει εκ κλειστής διά το σκάφος τούτο μαρίνας ή παραμένει εντός αυτής, είναι ένοχοι αδικήματος, έκαστος δε υπόκειται εις φυλάκισιν μη υπερβαίνουσιν τα δύο έτη ή εις χρηματικήν ποινήν μη υπερβαίνουσιν τας δέκα χιλιάδας λίρας ή εις αμφοτέρας τας ποινάς ταύτας.

(3) Παρά τας διατάξεις οιοιδήποτε εκάστοτε εν ισχύϊ Νόμου ο Πρόεδρος Επαρχιακού Δικαστηρίου ή ο Ανώτερος Επαρχιακός Δικαστής ή ο Επαρχιακός Δικαστής κέκτηται διά του παρόντος αρμοδιότητα όπως εκδικάζη οιοιδήποτε αδίκημα δυνάμει του παρόντος άρθρου και επιβάλλη τας υπό τούτου καθοριζομένας ποινάς.

Σημείωση

4 του Ν9(Ι)/99 Μαρίνα Λάρνακας και Μαρίνα "LIMASSOL SHERATON MARINA"

Καθ' όσον αφορά τη Μαρίνα της Λάρνακας και τη Μαρίνα "LIMASSOL SHERATON MARINA", η ισχύς των άρθρων 2 και 3 του παρόντος Νόμου άρχεται, παρά τις διατάξεις του άρθρου 6 του παρόντος Νόμου, από ημερομηνία, την οποία, κατόπιν προηγούμενης ενημέρωσης και απόφασης της Βουλής, το Υπουργικό Συμβούλιο ορίζει προς τούτο και σε σχέση με τη συγκεκριμένη μαρίνα διά διατάγματος του που δημοσιεύεται στην Επίσημη Εφημερίδα της Δημοκρατίας:

Νοείται ότι η εν λόγω ημερομηνία έναρξης της ισχύος των άρθρων 2 και 3 θα είναι ταυτόχρονη για όλες τις μαρίνες όπως η ημερομηνία αυτή ορίζεται στο άρθρο 6 του παρόντος Νόμου.

Σημείωση

5 του Ν9(Ι)/99 Καταργήσεις

Οι περί Ρυθμίσεως της Μαρίνας Λάρνακας (Καταβλητέα Δικαιώματα) Κανονισμοί του 1994 και οι περί Ρυθμίσεως της Μαρίνας "LIMASSOL SHERATON MARINA" (Καταβλητέα Δικαιώματα) Κανονισμοί του 1993 και του 1995 καταργούνται από την ημερομηνία έναρξης της ισχύος των άρθρων 2 και 3 του παρόντος Νόμου σε σχέση με τη Μαρίνα Λάρνακας και τη Μαρίνα "LIMASSOL SHERATON MARINA", αντίστοιχα.

Σημείωση

6 του Ν9(Ι)/99 Έναρξη της ισχύος του παρόντος Νόμου

Ανεξάρτητα από τις διατάξεις του άρθρου 4, ο παρών Νόμος τίθεται σε ισχύ κατά την ημερομηνία που τίθενται σε ισχύ οι ειδικοί Κανονισμοί για προσφορές σε σχέση με μαρίνες, που αναφέρονται στις παραγράφους (1) και (2) του Κανονισμού 9Α των περί Ακινήτου Ιδιοκτησίας της Δημοκρατίας (Διάθεση) Κανονισμών του 1989 έως 1999.

[Cylaw.org](#): Από το ΚΙΝΟΠ/CyLii και τη [ConvertPLC](#) για τον [Παγκύπριο Δικηγορικό Σύλλογο](#)

B) Νόμος για την κατ' εξαίρεση πολιτογράφηση επενδυτών στην Κύπρο

ΕΠΙΣΗΜΗ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ

ΤΗΣ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑΣ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΜΕΡΟΣ Ι

ΑΠΟΦΑΣΕΙΣ ΥΠΟΥΡΓΙΚΟΥ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟΥ

Αριθμός 4504 Παρασκευή, 16 Σεπτεμβρίου 2016 301

Οι πιο κάτω Αποφάσεις του Υπουργικού Συμβουλίου εκδίδονται με δημοσίευση στην Επίσημη Εφημερίδα της

Δημοκρατίας, βάσει της παραγράφου 4 του Άρθρου 57 του Συντάγματος.

Αριθμός 833

Διορισμός Γενικού Διευθυντή Οργανισμού Χρηματοδοτήσεως Στέγης.

(Συνεδρία Υπουργικού Συμβουλίου ημερ. 24.8.2016)

Αναφορικά με την Απόφαση με Αρ. 78.878 και ημερ. 19.5.2016, το Συμβούλιο, ασκώντας τις εξουσίες που παρέχονται

σ' αυτό από το άρθρο 3 των περί Νομικών Προσώπων Δημοσίου Δικαίου (Διορισμός Γενικών Διευθυντών) Νόμων του

1990 έως 2007, αποφάσισε να εγκρίνει την απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου του Οργανισμού Χρηματοδοτήσεως

Στέγης για διορισμό του κ. Ανδρέα Γεωργίου στη θέση του Γενικού Διευθυντή του Οργανισμού, με σύμβαση πενταετούς

διάρκειας.

Αριθμός 834

Παραχώρηση της κυπριακής υπηκοότητας με κατ' εξαίρεση πολιτογράφηση σε μη Κύπριους

επενδυτές/επιχειρηματίες στη βάση του εδαφίου (2) του άρθρου 111Α του περί Αρχείου Πληθυσμού

Νόμου 141(I)/2002 και παραχώρηση της κυπριακής υπηκοότητας με κατ' εξαίρεση πολιτογράφηση στα

μέλη οικογένειας επιχειρηματία/επενδυτή/τριας πολιτογραφηθέντος βάσει Απόφασης του Υπουργικού

Συμβουλίου.

(Συνεδρία Υπουργικού Συμβουλίου ημερ. 13.9.2016)

Αναφορικά με τις Αποφάσεις με Αρ. 75.148 και 76.668 και ημερ. 24.5.2013 και 19.3.2014, αντίστοιχα, το Συμβούλιο

αποφάσισε:

(α) Να εγκρίνει τα ακόλουθα αναθεωρημένα κριτήρια και τους όρους για κατ' εξαίρεση πολιτογράφηση αλλοδαπών

επενδυτών/ επιχειρηματιών με βάση το εδάφιο (2) του άρθρου 111Α των περί Αρχείου Πληθυσμού Νόμων του

2002 έως 2013:

(i) Μη-Κύπριος πολίτης, ο οποίος πληροί ένα εκ των οικονομικών Κριτηρίων (Α), είτε προσωπικά, είτε μέσω εταιρείας/εταιρειών όπου συμμετέχει ως μέτοχος, αναλογικά με το ποσοστό συμμετοχής του, είτε μέσω επενδύσεων που έχει πραγματοποιήσει ο/η σύζυγός ή που έχουν πραγματοποιηθεί από κοινού με τον/τη σύζυγό του, είτε ως υψηλόβαθμο Διευθυντικό Στέλεχος εταιρείας/εταιρειών που πληροί ένα εκ των οικονομικών Κριτηρίων (Α) δύναται να αιτηθεί για απόκτηση της κυπριακής υπηκοότητας με κατ' εξαίρεση Πολιτογράφηση.

302

(ii) Υψηλόβαθμο Διευθυντικό Στέλεχος εταιρείας δύναται να υποβάλει αίτηση νοουμένου ότι έχει τέτοια αμοιβή στην εν λόγω εταιρεία/εταιρείες που να δημιουργεί φορολογικά έσοδα για τη Δημοκρατία της τάξης των €100,000 τουλάχιστον για περίοδο τριετίας και νοουμένου ότι αυτή η φορολογία έχει ήδη πληρωθεί ή προπληρωθεί.

(iii) Ο αιτών θα πρέπει να είχε προβεί στις απαιτούμενες επενδύσεις κατά τα τρία έτη που προηγούνται της ημερομηνίας αίτησης και να διατηρεί την εν λόγω επένδυση για περίοδο τουλάχιστον τριών ετών από την ημερομηνία Πολιτογράφησης.

(iv) Ακόμη, ο αιτών θα πρέπει απαραίτητως να πληροί τους Όρους και τις Προϋποθέσεις που περιλαμβάνονται στο Μέρος Β.

(v) Σε περίπτωση που από περιοδικούς ελέγχους διαπιστωθεί ότι το οποιοδήποτε Κριτήριο ή Όρος ή Προϋπόθεση καταστρατηγείται, η Πολιτογράφηση είναι δυνατόν να ανακληθεί.

A. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ

A.1 Επένδυση σε ακίνητα, αναπτύξεις και έργα υποδομής:

Ο αιτών θα πρέπει να έχει προβεί σε επένδυση ύψους τουλάχιστον €2,0 εκ. για αγορά ή ανέγερση ακινήτων ή δημιουργία αναπτύξεων όπως οικιστικές ή εμπορικές αναπτύξεις, αναπτύξεις στον τουριστικό τομέα ή άλλα έργα υποδομής.

Στο εν λόγω κριτήριο περιλαμβάνεται και η επένδυση σε οικοδομήσιμη γη, νοουμένου ότι στην αίτηση θα περιλαμβάνεται επενδυτικό πλάνο για ανάπτυξη της. Νοείται ότι από το κριτήριο εξαιρείται η αγορά γης, που είναι ενταγμένη σε ζώνη μηδενικής ανάπτυξης.

A.2 Αγορά ή σύσταση ή συμμετοχή σε κυπριακές επιχειρήσεις και εταιρείες:

Ο αιτών θα πρέπει να έχει προβεί σε αγορά, σύσταση ή συμμετοχή σε επιχειρήσεις ή εταιρείες που εδρεύουν και δραστηριοποιούνται στην Κυπριακή Δημοκρατία με κόστος επένδυσης ύψους τουλάχιστον €2,0 εκ. Τα εν λόγω επενδυθέντα κεφάλαια, θα πρέπει να διοχετεύονται για χρηματοδότηση των επενδυτικών σκοπών των εν λόγω επιχειρήσεων και εταιρειών αποκλειστικά και μόνο στην Κύπρο, στη βάση επενδυτικού πλάνου.

Οι αιτήσεις θα αξιολογούνται ώστε να επιβεβαιωθεί ότι οι επιχειρήσεις ή εταιρείες αποδεδειγμένα έχουν φυσική παρουσία στην Κύπρο, με ουσιαστική δραστηριότητα και σημαντικό κύκλο εργασιών και ότι εργοδοτούν τουλάχιστον πέντε (5) Κύπριους πολίτες ή πολίτες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ο ελάχιστος αριθμός των εργαζόμενων θα αυξάνεται, σε περίπτωση που πέραν του ενός αιτούντος επενδύσουν ταυτόχρονα ή σχεδόν ταυτόχρονα στην ίδια επιχείρηση ή εταιρεία. Επιπρόσθετα, οι υπό αναφορά εργαζόμενοι θα πρέπει κατά την αμέσως προηγούμενη περίοδο των πέντε (5) ετών, που προηγείται της ημερομηνίας υποβολής της αίτησης, να είχαν νόμιμη και συνεχή διαμονή στην Κύπρο.

A.3 Επένδυση σε Οργανισμούς Εναλλακτικών Επενδύσεων ή χρηματοοικονομικά περιουσιακά στοιχεία κυπριακών επιχειρήσεων ή κυπριακών οργανισμών που είναι αδειοδοτημένοι από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς:

Ο αιτών θα πρέπει να έχει προβεί σε αγορά μονάδων αξίας τουλάχιστον €2.0 εκ. από Οργανισμούς Εναλλακτικών Επενδύσεων (ΟΕΕ) που ιδρύονται στην Κυπριακή Δημοκρατία, αδειοδοτούνται από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς και εποπτεύονται από αυτήν και των οποίων οι επενδύσεις διενεργούνται αποκλειστικά στην Κυπριακή Δημοκρατία, σε επενδύσεις που πληρούν τα κριτήρια του παρόντος Σχεδίου ή σε τομείς που εγκρίνονται από τον Υπουργό Οικονομικών.

Για σκοπούς επιβεβαίωσης ότι οι επενδύσεις, που πληρούν τα κριτήρια του παρόντος Σχεδίου, θα διατηρούνται για περίοδο τουλάχιστον 3 ετών, ο διαχειριστής ή ο ελεγκτής του Ταμείου θα ενημερώνει γραπτώς, σε ετήσια βάση, τα Υπουργεία Εσωτερικών και Οικονομικών με αναφορά στην αξία της αρχικής επένδυσης.

Η αγορά χρηματοοικονομικών περιουσιακών στοιχείων κυπριακών επιχειρήσεων ή οργανισμών ύψους τουλάχιστον €2,0 εκ., όπως ομόλογα, αξιόγραφα και χρεόγραφα, τα οποία έχουν εκδοθεί, μετά από έγκριση τη Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς Κύπρου, από

εταιρείες, που αποδεδειγμένα έχουν φυσική παρουσία και ουσιαστική οικονομική δραστηριότητα στην Κυπριακή Δημοκρατία, και που αφορούν χρηματοδότηση επενδυτικών σκοπών των εν λόγω επιχειρήσεων ή οργανισμών αποκλειστικά και μόνο στην Κυπριακή Δημοκρατία στη βάση επενδυτικού πλάνου, εμπίπτουν στο υπό αναφορά κριτήριο. Νοείται ότι η αγορά από ΟΕΕ μονάδων άλλων ΟΕΕ δεν θεωρείται ότι ικανοποιεί το κριτήριο Α.3.

Α.4 Συνδυασμός των ανωτέρω επενδύσεων

Ο αιτών δύναται να προβεί σε συνδυασμό των πιο πάνω επενδύσεων, νοουμένου ότι η συνολική επένδυση θα ανέρχεται σε ύψος €2,0 εκ. τουλάχιστον. Στο πλαίσιο του συνδυασμού επενδύσεων ο αιτών δύναται να προβεί σε αγορά ειδικών κρατικών ομολόγων της Κυπριακής Δημοκρατίας ύψους μέχρι €500.000, τα όποια θα εκδίδονται από το Γραφείο Διαχείρισης Δημοσίου Χρέους του Υπουργείου Οικονομικών, υπό την προϋπόθεση ότι ο αιτών θα διατηρήσει στην κατοχή του τα εν λόγω ομόλογα για περίοδο τουλάχιστον τριών (3) ετών. Τα χαρακτηριστικά και οι όροι των εν λόγω ομολόγων καθορίζονται στους εκάστοτε Γενικούς και Ειδικούς Όρους Έκδοσης Ειδικών Κυβερνητικών ομολόγων της Κυβέρνησης της Κυπριακής Δημοκρατίας. Επενδύσεις σε κρατικά ομόλογα μέσω της δευτερογενούς αγοράς δεν θα γίνονται αποδεκτές.

Β. ΟΡΟΙ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ

Λευκό Ποινικό Μητρώο: Ο αιτών πρέπει να έχει λευκό ποινικό μητρώο. Επίσης, το όνομα του δεν θα περιλαμβάνεται στον κατάλογο των προσώπων, των οποίων διατάσσεται η δέσμευση της περιουσίας εντός των ορίων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Μόνιμη Ιδιόκτητη Κατοικία στην Κύπρο: Σε όλες τις περιπτώσεις που απαριθμούνται στο Μέρος Α, ο αιτών πρέπει να είναι κάτοχος μόνιμης ιδιόκτητης κατοικίας στην Κυπριακή Δημοκρατία, αγοραίας αξίας τουλάχιστον €500.000, πλέον το ΦΠΑ. Νοείται ότι μέλη της ίδιας οικογένειας, τα οποία υποβάλλουν ξεχωριστές αιτήσεις ως επενδυτές, μπορούν να αγοράσουν συλλογικά μία κατοικία, νοουμένου ότι η συνολική αξία της κατοικίας καλύπτει το ποσό των €500.000 για κάθε ένα αιτούντα.

Σε περίπτωση που η αγοραία αξία της μόνιμης ιδιόκτητης κατοικίας στην Κυπριακή Δημοκρατία υπερβαίνει τις €500.000, μέρος του πρόσθετου αυτού ποσού μπορεί να χρησιμοποιηθεί για σκοπούς συμπλήρωσης του ποσού της επένδυσης, που πραγματοποιήθηκε βάσει των κριτηρίων του Μέρους Α πιο πάνω. Επιπρόσθετα, σημειώνεται ότι, σε περίπτωση που ο αιτών έχει προβεί σε επενδύσεις σε οικιστική/ές μονάδα/ες στη βάση του προαναφερθέντος κριτηρίου Α.1, δεν θα απαιτείται όπως προβεί σε αγορά άλλης μόνιμης ιδιόκτητης διαμονής στην Κυπριακή Δημοκρατία, εάν τουλάχιστον μία από αυτές τις οικιστικές μονάδες είναι αξίας τουλάχιστον €500.000, πλέον το ΦΠΑ και νοουμένου ότι θα διατηρήσει στην κατοχή του την εν λόγω μόνιμη ιδιόκτητη κατοικία εφ' όρου ζωής.

Διαμονή στην Κύπρο: Ο αιτών, πριν την Πολιτογράφηση του ως Κύπριος πολίτης, θα πρέπει να είναι κάτοχος άδειας παραμονής στην Κυπριακή Δημοκρατία. Σε περίπτωση που ο αιτών δεν είναι ήδη κάτοχος άδειας παραμονής θα μπορεί να υποβάλει αίτηση για

χορήγηση άδειας μετανάστευσης, στη βάση του Κανονισμού 6(2) των περί Αλλοδαπών και Μετανάστευσης Νόμων, ταυτοχρόνως με την υποβολή της αίτησης για Πολιτογράφηση. Όσον αφορά στην υποβολή αίτησης για χορήγηση άδειας μετανάστευσης αποκλειστικά και μόνο για σκοπούς απόκτησης της κυπριακής υπηκοότητας σύμφωνα με τις διατάξεις του παρόντος Σχεδίου, δεν τίθενται οποιεσδήποτε άλλες προϋποθέσεις πέραν αυτών που προβλέπονται τόσο στο Μέρος Α όσο και στο Μέρος Β του παρόντος Σχεδίου. Νοείται ότι τα ανωτέρω ισχύουν και για τα ενήλικα μέλη της οικογένειας του επενδυτή, τα οποία θα αιτηθούν Πολιτογράφησης. Σε περίπτωση που η αίτηση για Πολιτογράφηση για οποιοδήποτε λόγο απορριφθεί, η άδεια μετανάστευσης, που αποκτήθηκε σύμφωνα με τις διατάξεις της παρούσας Απόφασης, θα ακυρώνεται πάραυτα.

Γ. ΥΠΟΒΟΛΗ ΕΓΓΡΑΦΩΝ

Για εξέταση της αίτησης απαιτείται απαραίτητως η υποβολή του εντύπου (M127) και των ακόλουθων:

Λευκό Ποινικό Μητρώο:

Πιστοποιητικό Λευκού Ποινικού Μητρώου από τη χώρα καταγωγής και από τη χώρα συνήθους διαμονής (εάν

διαφέρει).

Μόνιμη ιδιόκτητη κατοικία στην Κύπρο:

(α) Αγοραπωλητήριο Συμβόλαιο.

(β) Τίτλος ιδιοκτησίας ή Απόδειξη υποβολής του Συμβολαίου στο Τμήμα Κτηματολογίου και Χωρομετρίας.

(γ) Αποδείξεις καταβολής του συμφωνημένου ποσού αγοράς.

(δ) Έμβασμα από το εξωτερικό στο κυπριακό εμπορικό τραπεζικό ίδρυμα επ' ονόματι του πωλητή ή της εταιρείας

του πωλητή.

(ε) Πιστοποιητικό εκτίμησης από Ανεξάρτητο Εγκεκριμένο Εκτιμητή μετά από απαίτηση του Υπουργείου

Εσωτερικών ή του Υπουργείου Οικονομικών.

Οικονομικά κριτήρια (απαιτείται ότι εφαρμόζονται):

(α) Πιστοποιητικό Εγγραφής της εταιρείας/εταιρειών από τον Έφορο Εταιρειών.

(β) Πιστοποιητικό μετόχων από τον Έφορο Εταιρειών ή πιστοποιητικά που να αποδεικνύουν ότι ο επενδυτής είναι ο τελικός δικαιούχος της εταιρείας.

(γ) Ελεγμένοι λογαριασμοί της εταιρείας/εταιρειών για τα τελευταία τρία έτη που προηγούνται του έτους υποβολής της αίτησης.

(δ) Σε περίπτωση που ο αιτών είναι υψηλόβαθμο διευθυντικό στέλεχος απαιτείται επιπρόσθετα η προσκόμιση του συμβολαίου εργοδότησης του και Βεβαίωση Είσπραξης από το Τμήμα Φορολογίας.

(ε) Σε περίπτωση που η επένδυση γίνεται από τον/την σύζυγο του αιτούντος ή από κοινού με αυτόν /αυτήν, απαιτείται η προσκόμιση του σχετικού πιστοποιητικού γάμου.

Επίσης απαιτούνται τα ακόλουθα, ανάλογα με την περίπτωση:

Επένδυση σε ακίνητα, αναπτύξεις και έργα υποδομής

(α) Αγοραπωλητήριο Συμβόλαιο.

(β) Τίτλος ιδιοκτησίας ή Απόδειξη υποβολής του Συμβολαίου στο Τμήμα Κτηματολογίου και Χωρομετρίας.

(γ) Αποδείξεις καταβολής του συμφωνημένου ποσού αγοράς.

(δ) Έμβασμα από το εξωτερικό σε κυπριακό εμπορικό τραπεζικό ίδρυμα επ' ονόματι του πωλητή ή της εταιρείας του πωλητή.

(ε) Πιστοποιητικό εκτίμησης από Ανεξάρτητο Εγκεκριμένο Εκτιμητή μετά από απαίτηση του Υπουργείου

Εσωτερικών ή του Υπουργείου Οικονομικών.

(στ) Επενδυτικό πλάνο ανάπτυξης γης στις περιπτώσεις επένδυσης σε οικοδομήσιμη γη.

Αγορά ή σύσταση ή συμμετοχή σε κυπριακές επιχειρήσεις και εταιρείες

(α) Αγοραπωλητήριο Συμβόλαιο.

(β) Αποδείξεις καταβολής του συμφωνημένου ποσού αγοράς.

(γ) Βεβαίωση Έφορου Εταιρειών για τους μετόχους.

(δ) Έμβασμα από το εξωτερικό σε κυπριακό εμπορικό τραπεζικό ίδρυμα επ' ονόματι του πωλητή ή της εταιρείας.

(ε) Συγκεκριμένο επενδυτικό πλάνο.

(στ) Αντίγραφο των συμβολαίων εργασίας των Κυπρίων και πολιτών της Ευρωπαϊκής Ένωσης εργαζόμενων στην εταιρεία στην οποία ο αιτών προέβη σε επένδυση.

(ζ) Βεβαίωση από το Τμήμα Κοινωνικών Ασφαλίσεων για τις ασφαλιστέες αποδοχές των εργαζόμενων στην εταιρεία στην οποία ο αιτών προέβη σε επένδυση.

(η) Αντίγραφο Ασφαλιστικού Λογαριασμού από τις Υπηρεσίες Κοινωνικών Ασφαλίσεων για κάθε ένα εκ των Κύπριων ή πολιτών της Ευρωπαϊκής Ένωσης εργαζόμενων.

(θ) Βεβαίωση Εγγραφής πολίτη της Ένωσης (ΜΕΥ1) ή Πιστοποιητικό Μόνιμης Διαμονής πολίτη της Ένωσης (ΜΕΥ3) για εργαζόμενους που είναι πολίτες κρατών – μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Επένδυση σε Οργανισμούς Εναλλακτικών Επενδύσεων ή χρηματοοικονομικά περιουσιακά στοιχεία κυπριακών επιχειρήσεων ή κυπριακών οργανισμών που είναι αδειοδοτημένοι από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς

(α) Τίτλος/ Τίτλοι και άλλα έγγραφα των χρηματοοικονομικών περιουσιακών στοιχείων.

(β) Έμβασμα από το εξωτερικό σε κυπριακό εμπορικό τραπεζικό ίδρυμα επ' ονόματι της επιχείρησης ή του

οργανισμού.

(γ) Συγκεκριμένο επενδυτικό πλάνο.

(δ) Βεβαίωση Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς Κύπρου.

Συνδυασμός Επενδύσεων - Επένδυση σε κρατικά ομόλογα

(α) Απόδειξη από το Γραφείο Διαχείρισης Δημοσίου Χρέους για την αγορά των ειδικών κρατικών ομολόγων.

(β) Έμβασμα από το εξωτερικό σε λογαριασμό του Γενικού Λογιστηρίου της Κυπριακής Δημοκρατίας.

(β) Να εγκρίνει τις ακόλουθες διατάξεις που αφορούν στα μέλη οικογένειας επιχειρηματία/ επενδυτή/τριας πολιτογραφηθέντος/ είσας:

(i) Ο/η σύζυγος ή ο/η συμβίος/α, οι γονείς καθώς και τα οικονομικά εξαρτώμενα τέκνα άνω των 18 ετών του/της επιχειρηματία/ επενδυτή/τριας, ο/η οποίος/α απέκτησε την κυπριακή υπηκοότητα με βάση τα πιο πάνω κριτήρια και όρους για κατ' εξαίρεση πολιτογράφηση, αποκτούν την κυπριακή υπηκοότητα δυνάμει πολιτογράφησης σύμφωνα με το εδάφιο (2) του άρθρου 111Α των περί Αρχείου Πληθυσμού Νόμων του 2002 έως 2015, νοουμένου ότι θα υποβληθεί σχετική αίτηση στον Υπουργό Εσωτερικών κατά τον καθορισμένο τρόπο (έντυπο Μ127). Νοείται ότι, ο όρος συμβίος/ συμβία ερμηνεύεται σύμφωνα με την ερμηνεία που αποδίδεται από τον περί Πολιτικής Συμβίωσης Νόμο 184(Ι)/2015.

(ii) Με σκοπό τη διευκόλυνση της διαδικασίας παραχώρησης της κυπριακής υπηκοότητας στο/στη σύζυγο ή συμβίο/συμβία του/της αιτούντος/αιτούσας επιχειρηματία/ επενδυτή/τριας, παραχωρείται το δικαίωμα της ταυτόχρονης υποβολής και έγκρισης των αιτήσεων τόσο του/της επιχειρηματία/επενδυτή/τριας, όσο και του/της συζύγου/συμβίου/συμβίας του/της. Οι γονείς του/της επενδυτή/τριας και τα οικονομικά εξαρτώμενα τέκνα του/της άνω των 18 ετών – ως ορίζονται πιο κάτω – θα δύνανται να υποβάλουν αίτηση για κατ' εξαίρεση πολιτογράφηση στον Υπουργό Εσωτερικών κατά τον καθορισμένο τρόπο (έντυπο Μ127), αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία πολιτογράφησης του/της επιχειρηματία/ επενδυτή/τριας.

Διευκρινίζεται ότι:

(1) Οι γονείς του/της επενδυτή/τριας θα πρέπει να είναι κάτοχοι μόνιμης ιδιόκτητης κατοικίας στην Κυπριακή Δημοκρατία αγοραίας αξίας τουλάχιστον €500.000, πλέον το Φ.Π.Α. Νοείται ότι, οι γονείς του/της επενδυτή/τριας και ο/η επενδυτή/τρια μπορούν να αγοράσουν από κοινού μια κατοικία, νοουμένου ότι η συνολική αξία της κατοικίας είναι τουλάχιστον €1.000.000, πλέον το Φ.Π.Α.

(2) Ως οικονομικά εξαρτώμενα ενήλικα τέκνα ορίζονται οι εξής κατηγορίες:

(α) Φοιτητές μέχρι την ηλικία των 28 ετών, οι οποίοι φοιτούν σε ίδρυμα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και έχουν ως κύρια δραστηριότητά τους την παρακολούθηση προγράμματος σπουδών πλήρους φοίτησης με σκοπό την απόκτηση τίτλου τριτοβάθμιων σπουδών, ήτοι πιστοποιητικού, διπλώματος, ανώτερου διπλώματος, πτυχίου (Bachelor) και μεταπτυχιακού (Master), πράγμα που ενδεχομένως περιλαμβάνει προπαιδευτικό κύκλο ή μάθημα ή προπαρασκευαστικό κύκλο ή μάθημα για τις εν λόγω σπουδές, η διάρκεια του οποίου δεν υπερβαίνει τα δύο ακαδημαϊκά εξάμηνα. Στα εν λόγω προγράμματα σπουδών δεν συμπεριλαμβάνονται κύκλοι σπουδών που οδηγούν στην απόκτηση επαγγελματικού τίτλου (π.χ. Certified/ Chartered Accountant, Barrister κτλ).

(β) Πρόσωπα με βαριά σωματική ή διανοητική αναπηρία, που τους καθιστά ανίκανους να εργαστούν.

(γ) Όπως αιτήσεις που έχουν υποβληθεί με το παλιό Σχέδιο θα συνεχίσουν να ισχύουν στη βάση των προνοιών του προηγούμενου Σχεδίου. Ωστόσο οι αιτητές δύνανται εάν επιθυμούν να αποσύρουν την αίτησή τους και να την υποβάλουν εκ νέου με βάση το νέο Σχέδιο. Σημειώνεται ότι για περίοδο μέχρι και την 31η Οκτωβρίου 2016 θα ισχύουν και τα δύο Σχέδια όπου κάθε ενδιαφερόμενος θα μπορεί να υποβάλλει αίτηση στη βάση οποιουδήποτε εκ των δύο Σχεδίων.

Τυπώθηκε στο Τυπογραφείο της Κυπριακής Δημοκρατίας, 1445 Λευκωσία, Κύπρος

Τηλ.: 22405824, Φαξ: 22303175 - www.mof.gov.cy/gpo

Αντίτυπα της Επίσημης Εφημερίδας πωλούνται προς €2,00 το καθένα - Ετήσια συνδρομή: €17,00 (Μέρος I & II)