

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

M.B.A. – TOURISM MANAGEMENT

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Πολιτιστικός Ξενώνας στα Κύθηρα: Η προσέγγιση του
Στρατηγικού Μάνατζμεντ»**

Μαρίνη Δήμητρα

Πειραιάς, Μάιος 2008

*Αφιερώνεται στους δικούς μου ανθρώπους
και σε όλους εκείνους που υπηρετούν
κάθε μορφή τέχνης*

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΞΕΝΩΝΑΣ ΣΤΑ ΚΥΘΗΡΑ: Η ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

Σημαντικοί όροι: Εναλλακτικές μορφές Τουρισμού, Πολιτιστικός Τουρισμός, Αειφόρος Ανάπτυξη, Περιφερειακή Ταυτότητα.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Οι νέες τάσεις στην τουριστική βιομηχανία υπαγορεύουν την ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού που δεν θα αλλοιώνουν το φυσικό περιβάλλον και θα αναδεικνύουν τα τοπικά στοιχεία ενός προορισμού. Σ' αυτή την κατεύθυνση παρουσιάζεται ο πολιτιστικός τουρισμός ως μια βιώσιμη εναλλακτική. Η παρούσα έρευνα στοχεύει στην προσέγγιση της ίδρυσης ενός πολιτιστικού ξενώνα στα Κύθηρα από τη σκοπιά του στρατηγικού μάνατζμεντ.

Η μεθοδολογική προσέγγιση του θέματος έχει ως αφετηρία τη συλλογή στοιχείων και ερευνών για το παγκόσμιο και ελληνικό οικονομικό και τουριστικό περιβάλλον. Στη συνέχεια, αναλύεται μια από τις σύγχρονες τάσεις, η στροφή προς τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού και συγκεκριμένα του πολιτιστικού τουρισμού.

Ακολουθεί παρουσίαση των Κυθήρων και των παραμέτρων που έχουν διαμορφώσει διαχρονικά το κοινωνικό και ιστορικό περιβάλλον, πάνω στις οποίες βασίζεται η επιλογή του τόπου εγκαταστάσεως. Με τη χρήση μεθοδολογικών εργαλείων γίνεται η ανάλυση του μακρο-περιβάλλοντος της επιχείρησης και του ανταγωνιστικού μικρο-περιβάλλοντος. Στη συνέχεια διατυπώνονται οι στόχοι της επιχείρησης, όπως εκφράζουν κι εξυπηρετούν το όραμά της, και τέλος διαμορφώνεται η στρατηγική.

Η ταξινόμηση και ανάλυση όλων των στοιχείων που συγκεντρώνονται τεκμηριώνουν πως η πρωτοβουλία της ίδρυσης του πολιτιστικού ξενώνα Ηλέκτρα στα Κύθηρα θα είναι κερδοφόρος. Στόχος είναι η δημιουργία ενός συστήματος που εκμεταλλεύεται τις προκλήσεις του περιβάλλοντος, απορροφά κι αξιοποιεί τους ανθρώπινους, φυσικούς και πολιτιστικούς πόρους. Ταυτόχρονα ενσωματώνει στη λειτουργία του, ως

αναπόσπαστο κομμάτι, την αειφόρο τουριστική ανάπτυξη του νησιού, τη διατήρηση του φυσικού κάλλους και την ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα Καθηγητή μου κ. Νίκο Γεωργόπουλο για την πολύτιμη καθοδήγησή και το ειλικρινές ενδιαφέρον του, τόσο για την εκπόνηση της προκείμενης μελέτης όσο και για την ουσιαστική κατάρτιση του Τμήματος στον τομέα του Στρατηγικού Μάνατζμεντ καθ' όλη τη διάρκεια του ακαδημαϊκού έτους. Ακόμα ευχαριστώ τον Καθηγητή και Διευθυντή του Μεταπτυχιακού Προγράμματος κ. Εμμανουήλ Κονδύλη για τη συμβολή και τη στήριξη του σε καίρια ζητήματα ακαδημαϊκού και επαγγελματικού προσανατολισμού. Υποχρέωση αισθάνομαι να ευχαριστήσω την κα. Ευάννα Βενάρδου για τη γενναιόδωρη διάθεση προσωπικού ερευνητικού και δημοσιογραφικού υλικού.

Στην ολοκλήρωση της έρευνας αυτής συνέβαλαν στενοί φίλοι και η οικογένειά μου. Ευχαριστώ τους γονείς μου, την αδερφή μου και τις δύο μου γιαγιάδες, Ειρήνη και Ελένη. Η προσφορά του φίλου μου Θέμη, σε ηθικό και γνωστικό επίπεδο, καθ' όλη τη διάρκεια του ερευνητικού και συγγραφικού μέρους ήταν πολύτιμη και αναντικατάστατη .

ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΞΕΝΩΝΑΣ ΣΤΑ ΚΥΘΗΡΑ: Η ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ MANATZMENT	2
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	2
Ευχαριστίες.....	4
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο	9
ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ.....	9
Εισαγωγή.....	9
Στόχος της εργασίας και μεθοδολογική προσέγγιση.....	10
Μεθοδολογία.....	11
Στρατηγική Διοίκηση.....	11
Ανίχνευση Περιβάλλοντος	12
Ανάλυση του Ευρύτερου-Μάκρο Περιβάλλοντος	13
Ανάλυση Ανταγωνιστικού περιβάλλοντος	15
Ανάλυση του Ανταγωνιστικού-Μίκρο Περιβάλλοντος	15
Ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter.....	15
Διαμόρφωση Στρατηγικής.....	20
Βιβλιογραφία 1 ^{ου} κεφαλαίου.....	27
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	28
ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ	28
Παγκόσμια Οικονομία και Τουρισμός.....	28
Η εξέλιξη του φαινομένου του τουρισμού διαχρονικά	28
Παγκόσμια Οικονομία - Τα αποτελέσματα των τελευταίων χρόνων	33
Παγκόσμια Οικονομία – Επιδόσεις και Προοπτικές 2007-2008.....	37
Οι Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις ανά τον Κόσμο	39
Παγκόσμιος Τουρισμός - Ανταγωνίστριες Χώρες.....	41
Η νέα Ευρωπαϊκή προσέγγιση του Τουρισμού	43
Ελληνικός Τουρισμός	44
Η ιστορική εξέλιξη της Ξενοδοχειακής Βιομηχανίας	44
Ελληνική Οικονομία – Τάσεις και Προοπτικές 2007-2008	46
Ελληνική Οικονομία και Τουρισμός.....	47
Η τάση των μεγεθών του ελληνικού τουρισμού.....	53
Οι αφίξεις της τρέχουσας τουριστικής περιόδου.....	54
Βιβλιογραφία 2 ^{ου} Κεφαλαίου	56
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	57
ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ.....	57
Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού.....	57
Πολιτιστικός Τουρισμός.....	58
Πολιτιστικός Τουρισμός στην Ελλάδα και Υποδομές.....	61
Περιφερειακή ταυτότητα και πολιτιστικός τουρισμός	62
Βιβλιογραφία 3 ^{ου} κεφαλαίου.....	67
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	68
ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΑ ΚΥΘΗΡΑ.....	68
Το τουριστικό φαινόμενο στα Κύθηρα.....	68
Βιβλιογραφία 4 ^{ου} κεφαλαίου.....	70
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο	71
ΤΑ ΚΥΘΗΡΑ	71
Μορφολογία	71
Κάτοικοι.....	71
Λιμάνια.....	73
Ιστορία	73
Τα τουριστικά αξιοθέατα και εναλλακτικές μορφές τουρισμού στα Κύθηρα	74
Αρχαιολογικά ιστορικά μνημεία-Αρχαιολογικός τουρισμός.....	74
Σπήλαια-Σπηλαιολογικός τουρισμός.....	75

Μοναστήρια –Εκκλησίες- Θρησκευτικός τουρισμός	76
Φυσικές καλλονές-Φυσιολατρικός Τουρισμός	77
Παραδοσιακοί οικισμοί.....	77
Παραλίες	78
Βιβλιογραφία 5 ^{ου} Κεφαλαίου	80
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο	81
ΑΝΙΧΝΕΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	81
PEST Analysis	81
Πολιτικό Περιβάλλον.....	81
Οικονομικό Περιβάλλον	84
Κοινωνικό-πολιτιστικό Περιβάλλον	87
Τεχνολογικό περιβάλλον	89
Βιβλιογραφία 6 ^{ου} κεφαλαίου.....	93
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 ^ο	94
ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ.....	94
Ο κλάδος.....	94
Λίγα λόγια για τον κλάδο του πολιτιστικού τουρισμού	94
Ανταγωνισμός	96
Ανάλυση των δυνάμεων του Porter	99
Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο	100
Ανταγωνισμός μεταξύ των υπαρχόντων επιχειρήσεων	101
Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα.....	102
Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών	102
Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών	103
Λοιπές ομάδες ενδιαφέροντος	104
Συμπεράσματα	105
Βιβλιογραφία 7 ^{ου} κεφαλαίου.....	106
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 ^ο	107
Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ.....	107
Ο οικισμός του Ποταμού-Τεκμηρίωση επιλογής τόπου Εγκαταστάσεως.....	107
Χαρακτηριστικά, Δυναμικότητα και Δραστηριότητες.....	109
Εγκαταστάσεις.....	110
Η Αποστολή	112
Σύστημα διοίκησης.....	112
Εταιρική κουλτούρα.....	112
Βιβλιογραφία 8 ^{ου} κεφαλαίου.....	114
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9 ^ο	115
ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	115
SWOT Analysis.....	115
Δυνάμεις.....	115
Αδυναμίες.....	116
Ευκαιρίες.....	116
Απειλές.....	117
Στόχοι.....	117
Πολιτικές.....	119
Επιχειρηματική στρατηγική.....	121
Επιχειρησιακή στρατηγική.....	122
Συμπεράσματα.....	123
Βιβλιογραφία 9 ^{ου} κεφαλαίου.....	125
ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	126
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	129
Διεθνής Βιβλιογραφία	129
Ελληνική Βιβλιογραφία	129
Αρθρογραφία	130
Διαδικτυακές Πηγές	130

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ	Σελίδα
Πίνακας 1: Τάση Παγκόσμιου Τουρισμού	33
Πίνακας 2: Οι μεγαλύτεροι ξενοδοχειακοί όμιλοι παγκοσμίως (2004)	41
Πίνακας 3: Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα	48
Πίνακας 4: % Μεταβολή Αφίξεων στις Αμεσότερα Ανταγωνίστριες Χώρες	49
Πίνακας 5: Χρήση του Διαδικτύου στον τουριστικό κλάδο	91
Πίνακας 6: Ανταγωνισμός	97
Πίνακας 7: TOWS Matrix	120

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ	Σελίδα
Διάγραμμα 1: Μοντέλο Στρατηγικής Διοίκησης	9
Διάγραμμα 2: Μεταβλητές Κοινωνικού και Ειδικού Περιβάλλοντος	14
Διάγραμμα 3: Το υπόδειγμα του Porter	15
Διάγραμμα 4: Διαδικασίες για την λήψη μιας στρατηγικής απόφασης	22
Διάγραμμα 5: Επίπεδα Στρατηγικής	22
Διάγραμμα 6: Οι πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος	24
Διάγραμμα 7: Στρατηγικές για την υλοποίηση της επιχειρηματικής στρατηγικής	25

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο

ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Εισαγωγή

Τα νέα δεδομένα στην τουριστική αγορά οδήγησαν τα τελευταία χρόνια στην αναζήτηση εναλλακτικών μορφών τουριστικής ανάπτυξης. Ο μαζικός τουρισμός που έχει οδηγήσει στη αλόγιστη χρήση των φυσικών και πολιτιστικών αγαθών φαίνεται να παραγκωνίζεται. Οι ειδικές μορφές τουρισμού και ειδικότερα ο πολιτιστικός τουρισμός αποτελούν μια διέξοδο. Κι ενώ η Ευρωπαϊκή Ένωση προσφέρει τα κίνητρα για σχετικές επιχειρηματικές πρωτοβουλίες, στην Ελλάδα ακόμη γίνονται δειλά βήματα προς αυτή την κατεύθυνση.

Ο ανταγωνισμός από φθηνότερους προορισμούς σε άλλες χώρες γειτονικές επιτάσσει την ανανέωση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Επίσης, η Ε.Ε., στο ειδώλιο του κατηγορούμενου για τις αρνητικές επιπτώσεις της παγκοσμιοποίησης, θέτει ως προτεραιότητα την αειφόρο ανάπτυξη των περιφερειών της κοινότητας και την ανάδειξη της τοπικής ιστορίας και του πολιτισμού. Με το 1^ο και 2^ο κοινοτικό πλαίσιο στήριξης ενισχύει την ιδιωτική πρωτοβουλία και υποχρεώνει το ελληνικό κράτος να συνεισφέρει σ' αυτή την κατεύθυνση.

Ο κλάδος, λοιπόν, του τουρισμού διανύει μια περίοδο αλλαγών σε διεθνές και εθνικό επίπεδο. Θα μπορούσε να αναφερθεί η ανάπτυξη ενός νέου υποκλάδου, αυτού του πολιτιστικού τουρισμού. Βρίσκεται σε αλματώδη ανάπτυξη και διαμορφώνεται μέσα σε ένα ιδιαίτερα ελκυστικό περιβάλλον προσμετρώντας το σύνολο των προκλήσεων που προσφέρει η Ε.Ε. και το ελληνικό πολιτικό περιβάλλον.

Η μόδα των art hotels έχει έρθει και στην Ελλάδα και ολοένα περισσότερα ξενοδοχεία συνδυάζουν πολιτιστικές παροχές. Στόχος είναι, λοιπόν, η δημιουργία, επιβίωση και ανάπτυξη ενός ξενώνα πολιτιστικού τουρισμού που έχει αφουγκραστεί τις νέες τάσεις και προκλήσεις του διεθνούς και εγχώριου περιβάλλοντος. Το σύστημα που

δημιουργείται ενσωματώνεται σαν ζωντανός οργανισμός στο ιδιαίτερο περιβάλλον των Κυθήρων, το οποίο είναι επιρρεπές στις τέχνες και τον πολιτισμό. Εκμεταλλεύεται τους πόρους και συμβάλλει σε μια μακρόχρονη προοπτική κερδοφορίας και υγιούς ανάπτυξης για την επιχείρηση και το περιβάλλον της.

Στόχος της εργασίας και μεθοδολογική προσέγγιση

Η παρούσα έρευνα στοχεύει στην προσέγγιση της ίδρυσης ενός πολιτιστικού ξενώνα στα Κύθηρα από τη σκοπιά του στρατηγικού μανάτζμεντ. Πρόκειται για ένα θεωρητικό μοντέλο καθώς η περίπτωση που εξετάζουμε δεν είναι πραγματική, αλλά βασίζεται σε κάποιες συμβάσεις που αφορούν στην δυναμικότητα, στον χρόνο έναρξης των λειτουργιών του ξενώνα κλπ. Η ερευνητική αυτή προσέγγιση στηρίζεται σε πραγματικές παραμέτρους όπως είναι ο τόπος εγκαταστάσεως και το οικόπεδο.

Η προϋπάρχουσα αρχιτεκτονική προσέγγιση του θέματος τροφοδότησε την έρευνα αυτή με εκτενές υλικό για όλες εκείνες τις παραμέτρους που αφορούν την γνώση του κοινωνικού και ιστορικού περιβάλλοντος των Κυθήρων και του οικισμού εγκαταστάσεως του ξενώνα που τόσο επηρεάζουν την στρατηγική διοίκηση. Η αποστολή της επιχείρησης εκφράζεται μέσω των αρχιτεκτονικών επιλογών που διαμορφώνουν ένα ιδιότυπο σύστημα εγκαταστάσεων και λειτουργιών.

Η μεθοδολογική προσέγγιση του θέματος έχει ως αφετηρία την συλλογή στοιχείων και ερευνών για το παγκόσμιο και ελληνικό οικονομικό περιβάλλον και για την πορεία και τις τάσεις του παγκόσμιου και ελληνικού τουρισμού. Στη συνέχεια, αναλύεται μια από τις σύγχρονες τάσεις, η στροφή προς τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού και συγκεκριμένα του πολιτιστικού τουρισμού. Τα στοιχεία αυτά διαμορφώνουν την εικόνα του μακρο-περιβάλλοντος της επιχείρησης.

Ακολουθεί παρουσίαση των Κυθήρων και των στοιχείων που έχουν διαμορφώσει διαχρονικά το κοινωνικό και ιστορικό περιβάλλον, πάνω στα οποία βασίζεται η επιλογή του τύπου εγκαταστάσεως. Με τη χρήση μεθοδολογικών εργαλείων, όπως παρουσιάζονται στο δεύτερο κεφάλαιο, γίνεται η ανάλυση του μακρο-περιβάλλοντος της επιχείρησης και του ανταγωνιστικού μικρό-περιβάλλοντος. Στη συνέχεια,

διατυπώνονται οι στόχοι της επιχείρησης, όπως εκφράζουν κι εξυπηρετούν το όραμά της, και τέλος διαμορφώνεται η στρατηγική σε επιχειρηματικό και επιχειρησιακό επίπεδο.

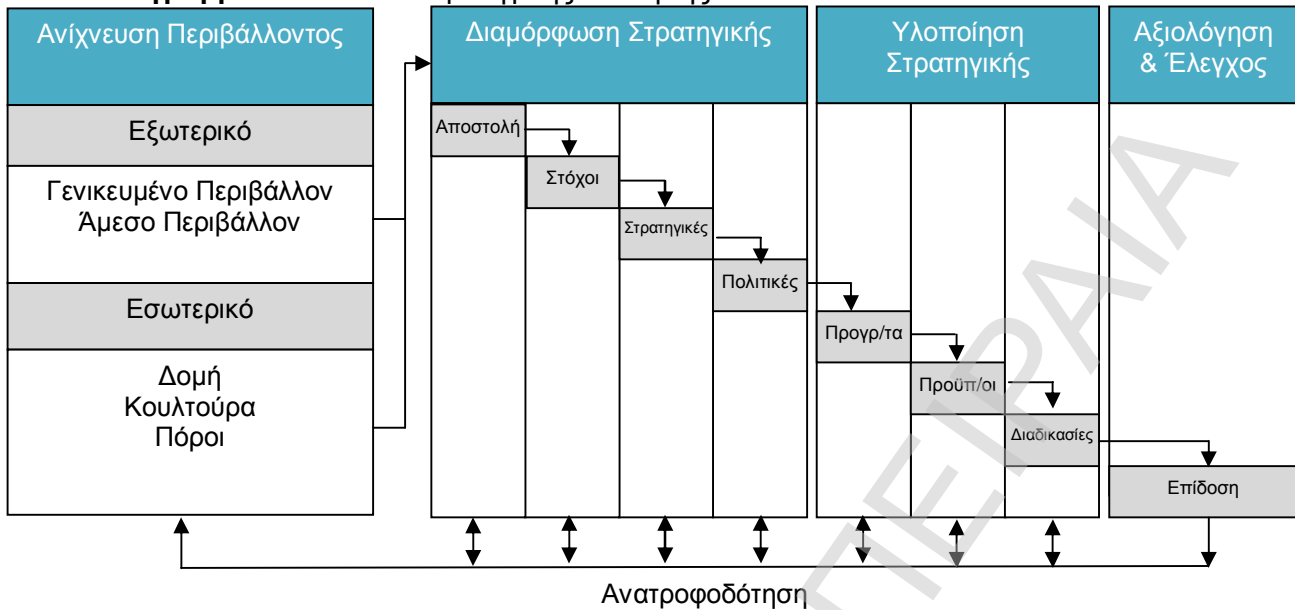
Μεθοδολογία

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται οι βασικότερες έννοιες του Στρατηγικού Μάνατζμεντ όπως προκύπτουν από την ανασκόπηση της διεθνούς βιβλιογραφίας. Επίσης, παρουσιάζονται τα κυριότερα μεθοδολογικά εργαλεία που χρησιμοποιήθηκαν για την προσέγγιση του θέματος της παρούσας έρευνας.

Στρατηγική Διοίκηση

Με τον όρο Στρατηγικό Μάνατζμεντ εννοούμε το σύνολο των διοικητικών αποφάσεων και πράξεων που οριοθετούν την μακροπρόθεσμη επίδοση μιας επιχείρησης. Στη διεθνή βιβλιογραφία συναντά κανείς ποικίλους ορισμούς της έννοιας «Στρατηγική». Ο Michael Porter, καθηγητής του Harvard, θεωρεί ότι Στρατηγική είναι η τοποθέτηση της επιχείρησης στο περιβάλλον της. Από την άλλη ο Gary Hamel, καθηγητής του London Business School, τείνει να θεωρεί την Στρατηγική ως επανάσταση. Σήμερα, παρά τα σαράντα χρόνια έρευνας στο αντικείμενο, δεν υπάρχει ακριβής ορισμός για την Στρατηγική. Γι' αυτό τον λόγο θα επιχειρήσουμε τον προσδιορισμό της έννοιας μέσω του Μοντέλου του Στρατηγικού Μάνατζμεντ (Διάγραμμα 1)

Διάγραμμα 1: Μοντέλο Στρατηγικής Διοίκησης



Πηγή: (Ν.Γεωργόπουλος, Πανεπιστημιακές Σημειώσεις, 2006)

Η Στρατηγική είναι, λοιπόν, το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας ορθολογικού προγραμματισμού κατά την οποία γίνεται προσπάθεια καλύτερης «τοποθέτησης» (positioning) της επιχείρησης σε σχέση με το περιβάλλον, και διατήρησης της θέσης αυτής κατά το δυνατό πιο αποτελεσματικά. Αυτή η διαδικασία προϋποθέτει σταθερότητα και προβλεψιμότητα του περιβάλλοντος καθώς και αποδοχή του οράματος και λοιπών στόχων απ' όλους τους συντελεστές της επιχείρησης.

Για την αποτελεσματική εφαρμογή της Στρατηγικού Μάνατζμεντ ακολουθείται μια διαδικασία κατά την οποία τίθενται τα εξής ερωτήματα

1. Πού είναι η επιχείρηση τώρα; Ποια είναι η παρούσα κατάσταση; (Strategic Analysis)
2. Που θέλουμε να βρεθεί η επιχείρηση;
 Επιχειρηματικές δραστηριότητες που επιθυμούμε να εμπλακούμε
 Θέση της Αγοράς που θέλουμε να βρεθούμε
 Ανάγκες των Αγοραστών που επιδιώκουμε να καλύψουμε
 Επιθυμητά αποτελέσματα
3. Πώς θα φτάσουμε εκεί;

Ανίχνευση Περιβάλλοντος

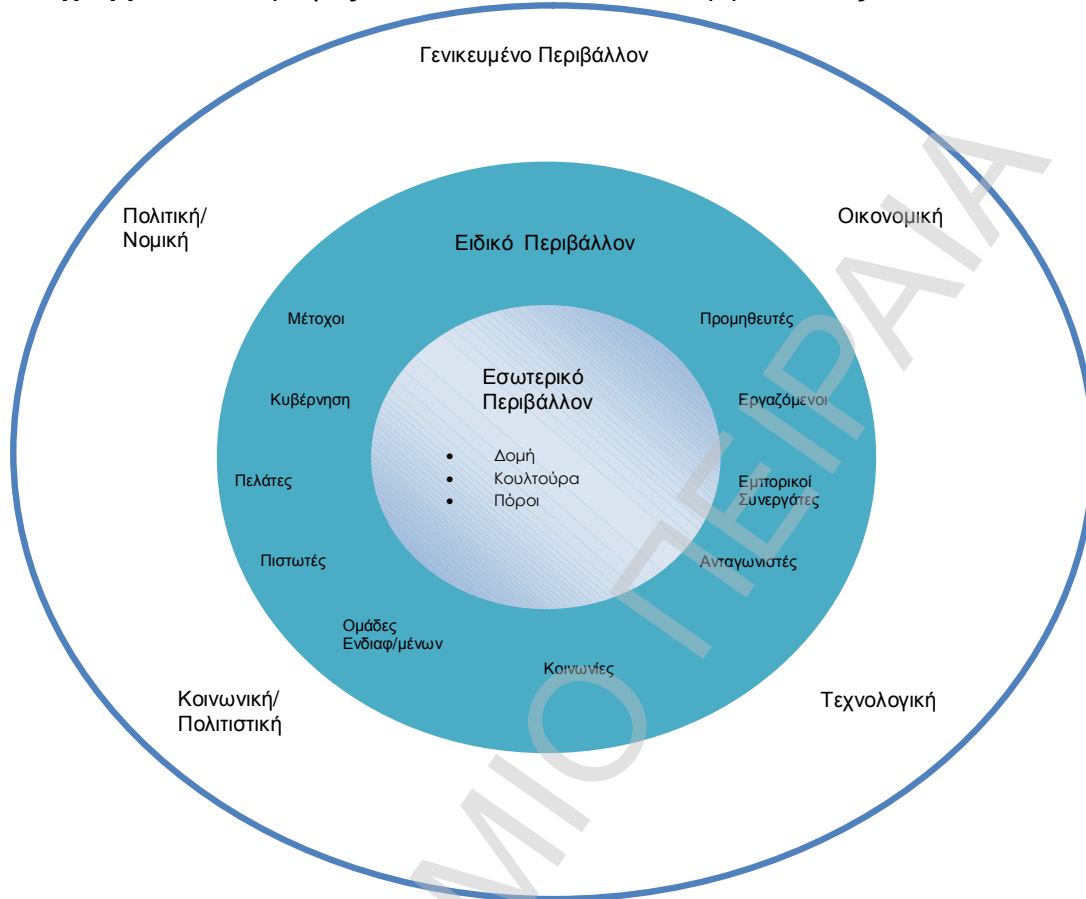
Η ανίχνευση Περιβάλλοντος (environmental scanning) αποτελεί την παρακολούθηση, τον υπολογισμό και τη διάδοση των πληροφοριών από το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον στους επικεφαλής της επιχείρησης. Σκοπός της είναι η αναγνώριση των στρατηγικών παραγόντων που θα προσδιορίσουν το μέλλον της επιχείρησης.

Ο πιο απλός τρόπος για να ανιχνεύσει κανείς το περιβάλλον μιας επιχείρησης είναι μέσω της ανάλυσης Δυνάμεων (Strengths) και Αδυναμιών (Weaknesses), Ευκαιριών (Opportunities) και Απειλών (Threats), μιας διαδικασίας που είναι γνωστή ως SWOT Analysis. Το εσωτερικό περιβάλλον περικλείεται από τις Δυνάμεις και τις Αδυναμίες, ενώ το εξωτερικό από τις Ευκαιρίες και τις Απειλές οι οποίες βρίσκονται εκτός του οργανισμού και συνήθως δεν αποτελούν μέρος του βραχυπρόθεσμου ελέγχου της διοίκησης.

Ανάλυση του Ευρύτερου-Μάκρο Περιβάλλοντος

Κατά την ανίχνευση του περιβάλλοντος πρέπει να εξεταστούν μεταβλητές εντός του γενικευμένου περιβάλλοντος (societal) και ειδικού περιβάλλοντος (task) του οργανισμού. Το γενικευμένο περιβάλλον περιλαμβάνει γενικές δυνάμεις που δεν αναφέρονται στις βραχυπρόθεσμες αποφάσεις. Τόσο αυτές οι δυνάμεις, όσο και οι μεταβλητές του ειδικού περιβάλλοντος απεικονίζονται στο σχήμα (Διάγραμμα 2.)

Διάγραμμα 2: Μεταβλητές Κοινωνικού και Ειδικού Περιβάλλοντος



Πηγή: (Ν.Γεωργόπουλος, Πανεπιστημιακές Σημειώσεις, 2006)

Η περιβαλλοντική ανάλυση, που είναι ιδιαίτερα γνωστή ως PEST Analysis, περιλαμβάνει 4 διαστάσεις:

- ∅ *Πολιτική/Νομική (Political/Legal) Διάσταση*, η οποία αναφέρεται στους νόμους, στους κυβερνητικούς φορείς και τις διάφορες ομάδες πίεσης που επηρεάζουν τους σύγχρονους οργανισμούς άμεσα ή έμμεσα.
- ∅ *Οικονομική (Economic) Διάσταση*, που αναφέρεται κυρίως στην κατάσταση στην οποία βρίσκονται τα οικονομικά μεγέθη της χώρας που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, καθώς και στις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις που μπορούν να επηρεάσουν την λειτουργία.
- ∅ *Κοινωνική (Sociocultural) Διάσταση*, στην οποία περιλαμβάνονται οι αλλαγές στο σύγχρονο τρόπο ζωής, ο καταναλωτισμός, το μορφωτικό επίπεδο και άλλες μεταβλητές.
- ∅ *Τεχνολογική (Technological) Διάσταση*, η οποία αφορά τις τεχνολογικές τάσεις ή επιτεύγματα που λαμβάνουν χώρα και είναι δυνατό να επηρεάσουν την επιχείρηση.

Ανάλυση Ανταγωνιστικού περιβάλλοντος

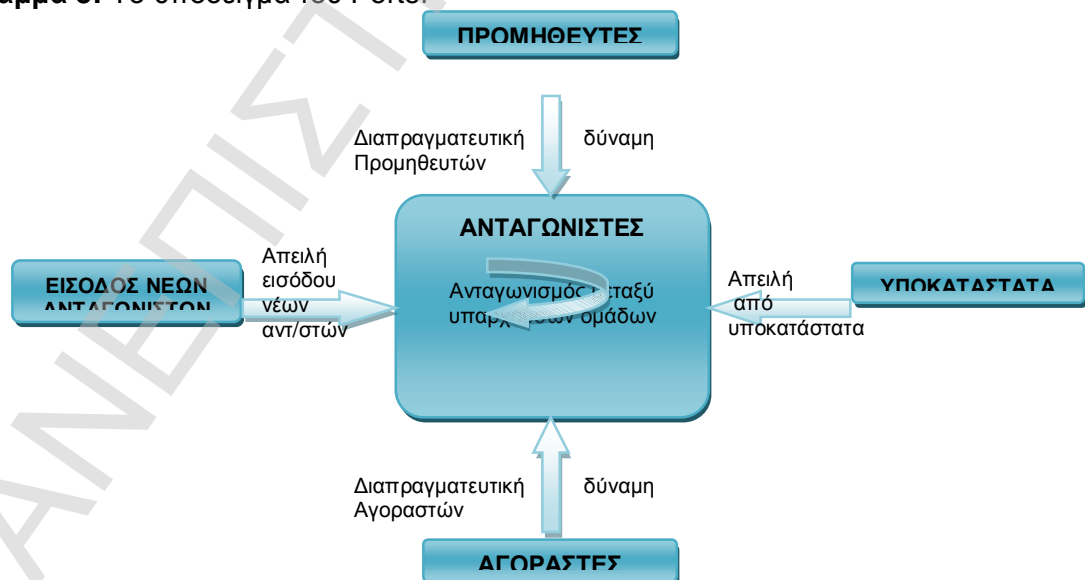
Το ειδικό Μίκρο-Περιβάλλον (Task Environment) περιλαμβάνει τα στοιχεία ή τις ομάδες εκείνες που επηρεάζουν άμεσα την επιχείρηση και κατ' επέκταση επηρεάζονται απ' αυτή. Συνήθως, το ειδικό περιβάλλον μιας επιχείρησης είναι ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται και λειτουργεί.

Ανάλυση του Ανταγωνιστικού-Μίκρο Περιβάλλοντος

Ανάλυση των 5 Δυνάμεων του Porter

Μια ολοκληρωμένη ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος είναι απαραίτητη για τον προσδιορισμό και τη διαμόρφωση στρατηγικής. Αυτή η ανάλυση επιτυγχάνεται με τη βοήθεια του υποδείγματος των 5 Δυνάμεων, που αναπτύχθηκε με τη από τον καθηγητή του Harvard Business School, Michael Porter. Το επονομαζόμενο ως «Δομική Ανάλυση του Κλάδου» υπόδειγμα παρουσιάζεται στο σχήμα 3.

Διάγραμμα 3: Το υπόδειγμα του Porter



Πηγή: (M.E.Porter, 1980)

Σύμφωνα με το υπόδειγμα, η φύση και ο βαθμός ανταγωνισμού που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση στην αγορά εξαρτώνται από ορισμένους σημαντικούς παράγοντες που ονομάζονται *Δυνάμεις Ανταγωνισμού*. Οι δυνάμεις αυτές είναι οι εξής:

1. Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων στον Κλάδο

Η πιθανή είσοδος νέων επιχειρήσεων θα αυξήσει τη χωρητικότητα του κλάδου, δημιουργώντας επιθυμία για κατάληψη μεριδίου αγοράς. Αποτελούν γι' αυτόν το λόγο απειλή για μια εγκατεστημένη επιχείρηση. Η απειλή εισόδου, βέβαια, εξαρτάται από την παρουσία ή μη εμποδίων εισόδου καθώς και από την αντίδραση που αναμένεται από τους υπάρχοντες ανταγωνιστές. Ως εμπόδιο εισόδου (entry barrier) εννοείται η παρεμπόδιση σε μια επιχείρηση να εισέλθει και ν' ανταγωνιστεί σ' έναν κλάδο. Πιθανά εμπόδια εισόδου μπορεί να αποτελέσουν :

- Ø *Οικονομίες Κλίμακας (Economies of Scale)*: Αναφέρονται στη μείωση του μοναδιαίου κόστους ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, καθώς η παραγόμενη ποσότητα αυξάνεται. Εμποδίζουν την είσοδο νέων επιχειρήσεων αναγκάζοντας αυτές σε μεγάλη παραγωγή προκειμένου να μειωθεί το ανά μονάδα κόστος. Έτσι όμως η τιμή μειώνεται για να μη μείνει αδιάθετη η ποσότητα της παραγωγής ή ο βαθμός αξιοποίησης είναι χαμηλός, με συνέπεια το υψηλό κόστος.
- Ø *Διαφοροποίηση προϊόντος (Product Differentiation)*: Ο βαθμός διαφοροποίησης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας ποικίλει από κλάδο σε κλάδο και από περίοδο σε περίοδο. Η διαφοροποίηση σχετίζεται με τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας, όπως είναι η ποιότητα, η διαφήμιση, η προώθηση.
- Ø *Απαιτήσεις σε κεφάλαια (Capital Requirements)*: Σε πολλούς κλάδους της οικονομικής δραστηριότητας οι αναγκαίες επενδύσεις είναι αρκετά υψηλές, οι οποίες συχνά δεν αποδίδουν άμεσα και αποτελούν υψηλά εμπόδια εισόδου. Σημαντικό παράδειγμα στην ελληνική αγορά αποτελεί η περίπτωση των τηλεπικοινωνιών, όπου η απελευθέρωση της αγοράς είναι, ουσιαστικά, μόνο τυπική καθώς το κόστος αγοράς και εγκατάστασης του αναγκαίου εξοπλισμού είναι πολύ μεγάλο ακόμα και στις μέρες μας.
- Ø *Κόστος Μετακίνησης (Switching Cost)*: Η εγκατάσταση ενός νέου μηχανήματος ή προγράμματος απαιτεί επένδυση κεφαλαίων για την εκπαίδευση του προσωπικού. Έτσι, πολύ συχνά ανάλογες διαδικασίες αποφεύγονται. Ενδεικτική είναι η περίπτωση του λογισμικού επεξεργασίας και συγγραφής κειμένων Microsoft Word, που αναγκάζει τις επιχειρήσεις να προμηθεύονται το πακέτο Microsoft Office, παρά να επιλέγουν κάποιο νεότερο και πιο ευέλικτο καθώς κάτι τέτοιο προϋποθέτει έξοδα επιμόρφωσης του ανθρώπινου δυναμικού.

- ∅ *Πρόσβαση στα Κανάλια Διανομής (Access to Distribution Channels)*: Τόσο στον τομέα των αγαθών, όσο και σε αυτόν των υπηρεσιών η πρόσβαση στα κανάλια διανομής αποτελεί υψηλό εμπόδιο εισόδου. Η αύξηση της ζήτησης ενός προϊόντος αποτελεί αυτοσκοπό κάθε επιχείρησης και είναι ευκολότερο να επιτευχθεί από μια υπάρχουσα, καταξιωμένη εταιρεία του κλάδου παρά από μια νεοεισερχόμενη που στερείται ανάλογης πείρας.
- ∅ *Μειονεκτήματα Κόστους Ανεξάρτητα από το Μέγεθος (Cost Disadvantages Independent Size)*: Τα μειονεκτήματα αυτά σχετίζονται σε μεγάλο βαθμό με την εμπειρία που έχουν αποκτήσει οι επιχειρήσεις που ανταγωνίζονται μεγάλο χρονικό διάστημα στον κλάδο, κάτι που τους προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (competitive advantage).
- ∅ *Κυβερνητική Πολιτική (Government Policy)*: Οι κυβερνήσεις δύναται να περιορίσουν τη δυνατότητα εισόδου νέων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο, καθώς πολλές φορές απαιτείται η σύμπραξή τους για την έκδοση άδειας λειτουργίας με ευνοϊκά φορολογικά μέτρα, επιδοτήσεις, χρηματοδοτήσεις κλπ.

2. Ανταγωνισμός μεταξύ Υφισταμένων Επιχειρήσεων στον Κλάδο

Σε πολλούς κλάδους, οι επιχειρήσεις δρουν ανεξάρτητα. Μια ανταγωνιστική κίνηση μιας από αυτές, με σκοπό τη βελτίωση της θέσης της στη αγορά και την επίτευξη μεγαλύτερων μεριδίων, μπορεί να έχει αξιοπρόσεκτη επίδραση στους ανταγωνιστές και να προκαλέσει αντίποινα. Σύμφωνα με τον Porter, η ένταση του ανταγωνισμού εξαρτάται από τους παρακάτω παράγοντες:

- ∅ *Αριθμός των Ανταγωνιστών (Number of Competitors)*
- ∅ *Ρυθμός Ανάπτυξης του Κλάδου (Rate of Industry Growth)*: Ο παράγοντας αυτός είναι ιδιαίτερης βαρύτητας όταν τα αγαθά, άυλα και υλικά, βρίσκονται στη φάση της ωρίμανσης και εντείνεται ο ανταγωνισμός για την διατήρηση των μεριδίων αγοράς.
- ∅ *Χαρακτηριστικά του Προϊόντος ή της Υπηρεσίας (Product or service Characteristics)*: Πολλοί καταναλωτές επιλέγουν ένα κατάστημα βάσει της τοποθεσίας, τη δυνατότητα επιλογής ή την τιμή καθώς ενδιαφέρονται για το προϊόν ή την παρεχόμενη υπηρεσία και όχι για αυτόν που την προσφέρει.
- ∅ *Ύψος του Σταθερού Κόστους (Amount of Fixed Costs)*: Σε περιπτώσεις όπου το σταθερό κόστος είναι υψηλό οι επιχειρήσεις προσφέρουν το προϊόν τους σε ιδιαίτερα χαμηλή τιμή προκειμένου να μην παραμείνει αδιάθετο και για να αυξήσουν τον ρυθμό παραγωγής τους.

- Ø *Ύπαρξη Υψηλών Εμποδίων Εξόδου (Height of Exit Barriers)*: Τα εμπόδια εξόδου διατηρούν μια επιχείρηση εντός του κλάδου δραστηριότητάς της. Συχνά κοστίζει περισσότερο να βγει μια επιχείρηση από τον κλάδο παρά να παραμείνει σ' αυτόν. Το κόστος αυτό, μπορεί να υφίσταται λόγω της ύπαρξης εξειδικευμένου κεφαλαιουχικού εξοπλισμού, πρόσβασης σε χρηματοδοτικές πηγές ή άλλων λόγων. Σε τέτοιες περιπτώσεις η επιχείρηση έχει σοβαρά κίνητρα να συνεχίσει να δραστηριοποιείται στον κλάδο, έστω και αν αυτό σημαίνει μειωμένα κέρδη ή και ζημία.
- Ø *Ποικιλία Ανταγωνιστών (Diversity of Rivals)*: Ανταγωνιστές που έχουν διαφορετικές απόψεις ως προς τον τρόπο του ανταγωνισμού, συχνά επιλέγουν διαφορετικές οδούς για να αμφισβητήσουν τη θέση του άλλου.

3. Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα ή Υπηρεσίες

Υποκατάστατα είναι εκείνα τα προϊόντα που φαινομενικά διαφέρουν μεταξύ τους, μπορούν όμως να ικανοποιήσουν τις ίδιες ανάγκες με κάποια άλλα. Σύμφωνα με τον Porter , «Τα υποκατάστατα προϊόντα περιορίζουν τις δυναμικές επιστροφές μιας επιχείρησης, θέτοντας ένα ανώτατο όριο τιμών που μπορούν να τεθούν από το σύνολο των επιχειρήσεων του κλάδου». Στο βαθμό που το κόστος μετακίνησης είναι χαμηλό, τα υποκατάστατα αγαθά δύναται να επιδρούν σημαντικά στον κλάδο που ανήκουν.

Η ένταση της απειλής των υποκατάστατων προϊόντων και η σημασία τους για τον προσδιορισμό του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης εξαρτάται από τους ακόλουθους παράγοντες :

- Ø *Ύπαρξη Άμεσων Υποκατάστατων (Strong Substitutes Existence)*: Αν η ποιότητα και η απόδοση των υποκατάστατων είναι ίδια ή καλύτερη από τα προϊόντα της επιχείρησης τότε η απειλή είναι μεγαλύτερη.
- Ø *Επίδραση της Τιμής (Price's Effect)*: Αν οι τιμές των προϊόντων μιας επιχείρησης είναι υψηλότερες από αυτές των άμεσων υποκατάστατων τότε οι πελάτες είναι πολύ πιθανό να στραφούν προς τα τελευταία.
- Ø *Τάση των Αγοραστών προς τα Υποκατάστατα (Customers' Tendency to Substitutes)*: Η ροπή των πελατών προς τα υποκατάστατα προϊόντα είναι συνάρτηση του κόστους που γι' αυτούς συνεπάγεται αυτή την αλλαγή.

4. Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών

Οι αγοραστές επηρεάζουν τη αγορά μέσω της ικανότητάς τους να πιέζουν τις τιμές προς τα κάτω, αναζητώντας καλύτερη ποιότητα αγαθών ή υπηρεσιών και στρέφοντας κάθε επιχείρηση ενάντια στον ανταγωνιστή της. Οι αγοραστές κατέχουν δύναμη αρκετή ώστε να επηρεάσουν τον ανταγωνισμό, αν ισχύουν κάποιοι από τους ακόλουθους παράγοντες:

- Ø *Μέγεθος του Αγοραστή (Size of Buyer)*: Όσο μεγαλύτερο είναι το μέγεθος του αγοραστή τόσο μεγαλύτερη είναι η διαπραγματευτική του δύναμη.
- Ø *Πληροφορίες για το Κόστος της Επιχείρησης (Information about Company's Costs)*: Γενικά, όσο περισσότερες πληροφορίες κατέχουν οι αγοραστές για το κόστος της επιχείρησης τόσο μεγαλύτερη είναι η δύναμή τους.
- Ø *Ευαισθησία των Αγοραστών στην Τιμή (Buyer's Sensitivity in Price)*: Οι αγοραστές ασκούν μεγαλύτερες πιέσεις όταν γνωρίζουν το κόστος του προϊόντος προσπαθώντας να αυξήσουν το πραγματικό τους εισόδημα.
- Ø *Χαρακτηριστικά του Προϊόντος (Product's Characteristics)*: Όταν διαφοροποιείται το προϊόν στην αγορά η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών μειώνεται.
- Ø *Κάθετη Ολοκλήρωση των Αγοραστών προς τα Πίσω (Buyer's Vertical Integration)*: Αυτός ο παράγοντας ισχύει σε περίπτωση που οι αγοραστές αποφασίζουν να παράγουν οι ίδιοι το προϊόν, όντας ανικανοποίητοι από την αγορά.

5. Διαπραγματευτική δύναμη των Προμηθευτών

Οι προμηθευτές μπορούν να επηρεάσουν την αγορά αυξάνοντας τις τιμές ή μειώνοντας την ποιότητα των αγαθών και υπηρεσιών. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών εξαρτάται από τους ακόλουθους παράγοντες:

- Ø *Αριθμός των Προμηθευτών (Number of suppliers)*: Όσο λιγότεροι και μεγαλύτεροι προμηθευτές υπάρχουν, τόσο μεγαλύτερη δύναμη έχουν. Όταν υπάρχουν λίγοι προμηθευτές οι επιχειρήσεις είναι άμεσα εξαρτημένες απ' αυτούς, με αποτέλεσμα να έχουν μεγαλύτερη διαπραγματευτική δύναμη.
- Ø *Μέγεθος και σημασία του Αγοραστή (Buyer's Size and Importance)*: Το μέγεθος και η σημασία του αγοραστή είναι ανάλογη της διαπραγματευτικής του δύναμης.
- Ø *Υψηλός Βαθμός Διαφοροποίησης των Προϊόντων των Προμηθευτών (Level of Products' Differentiation)*: Όταν η αντιληπτή (perceived) διαφοροποίηση των προϊόντων είναι υψηλή, τότε το κόστος μετακίνησης (switching cost) για τους πελάτες είναι ανάλογο.

- Ø Δυνατότητα Υποκατάστασης των Προϊόντων των Προμηθευτών (Products' Substitution): Αν υπάρχουν κοντινά υποκατάστατα των προϊόντων των προμηθευτών, τότε οι εναλλακτικές δυνατότητες των αγοραστών αυξάνονται μαζί με τη διαπραγματευτική τους δύναμη.
- Ø Δυνατότητα Κάθετης Ολοκλήρωσης των Προμηθευτών προς τα εμπρός (Suppliers' Vertical Integration): Όταν οι προμηθευτές έχουν τη δυνατότητα να προχωρήσουν σ' ένα επόμενο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας, τότε υπάρχει η πιθανότητα να γίνουν άμεσοι ανταγωνιστές των πελατών τους και η διαπραγματευτική τους δύναμη αυξάνεται.

Μια έκτη δύναμη θα μπορούσε να προστεθεί σε αυτές του Porter και αναφέρεται σε Ομάδες Λοιπών Ενδιαφερομένων που ανήκουν στο άμεσο περιβάλλον της επιχείρησης. Αυτές οι ομάδες περιλαμβάνουν κυβερνήσεις, τοπικές κοινότητες, πιστωτές, ομάδες ειδικού ενδιαφέροντος, μετόχους κλπ., που επηρεάζουν το άμεσο περιβάλλον της επιχείρησης και καθορίζουν τον βαθμό ανταγωνισμού εντός του κλάδου.

Διαμόρφωση Στρατηγικής

Αναλύοντας την έννοια του Στρατηγικού Μάνατζμεντ καταλήξαμε στο συμπέρασμα πως κατά την διαμόρφωση της στρατηγικής είναι απαραίτητη, από τα στελέχη της επιχείρησης, η γνώση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός της. Το πρώτο βήμα για την διαμόρφωση της στρατηγικής είναι η ανάλυση των στρατηγικών παραγόντων της παρούσας κατάστασης. Αυτή η ανάλυση γίνεται με τη βοήθεια της εύρεσης των Δυνάμεων & Αδυναμιών (Εσωτερικό Περιβάλλον), καθώς και των Ευκαιριών και Απειλών (Εξωτερικό Περιβάλλον), που είναι γνωστή ως SWOT Analysis. Σκοπός του πρώτου βήματος είναι η αναγνώριση τόσο των συγκριτικών πλεονεκτημάτων μιας επιχείρησης, τα οποία μπορούν να αξιοποιηθούν στον μέγιστο βαθμό, όσο και των ευκαιριών που η επιχείρηση δε δύναται να εκμεταλλευτεί στην παρούσα κατάσταση λόγω έλλειψης κατάλληλων πόρων. Παράλληλα, τα στελέχη οφείλουν να οριοθετούν το Που θα ήθελαν να βρίσκεται η επιχείρηση σε μερικά χρόνια από σήμερα, να θέτουν ένα όραμα για την επιχείρηση ή, διαφορετικά, να διατυπώνουν την Εταιρική Αποστολή της επιχείρησης (Mission Statement). Η

αποστολή της επιχείρησης συντελεί σε μεγάλο βαθμό στη διαμόρφωση της στρατηγικής, τα στάδια της οποίας είναι τα παρακάτω:

1. Αποστολή της επιχείρησης

Οι εταιρική αποστολή είναι πολύ πιθανό να διαφέρει σε περιεχόμενο, διάρθρωση και σκοπό ανάλογα με τον κλάδο δραστηριοποίησης μιας επιχείρησης, αλλά και ανάλογα με τις προσδοκίες και φιλοδοξίες των επικεφαλής. Θα μπορούσε να δοθεί μια κατευθυντήρια γραμμή, μια σειρά ερωτημάτων (B. Παπαδάκης, 1999), η απάντηση των οποίων θα δηλώνει αν η αποστολή είναι επιτυχής ή όχι:

- Ø Τι είδους επιχείρηση θα είμαστε στο μέλλον; Η ίδια με σήμερα ή διαφορετική από άποψη προϊόντων, υπηρεσιών ή ακόμα και κλάδου δραστηριοποίησης;
- Ø Ποιοι είναι οι στόχοι μας; Δεν αρκεί απλά η δήλωση αποστολής για την επιτυχία. Πρέπει να δίδονται οι πληροφορίες για τον τρόπο εκπλήρωσης της δηλωθείσας αποστολής.
- Ø Πώς θα κερδίσουμε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά; Πρόκειται για το πλέον κρίσιμο σημείο, καθώς οριοθετείται ο τρόπος επιβολής της επιχείρησης στην αγορά.

2. Αντικειμενικοί Σκοποί (Objectives) της Επιχείρησης

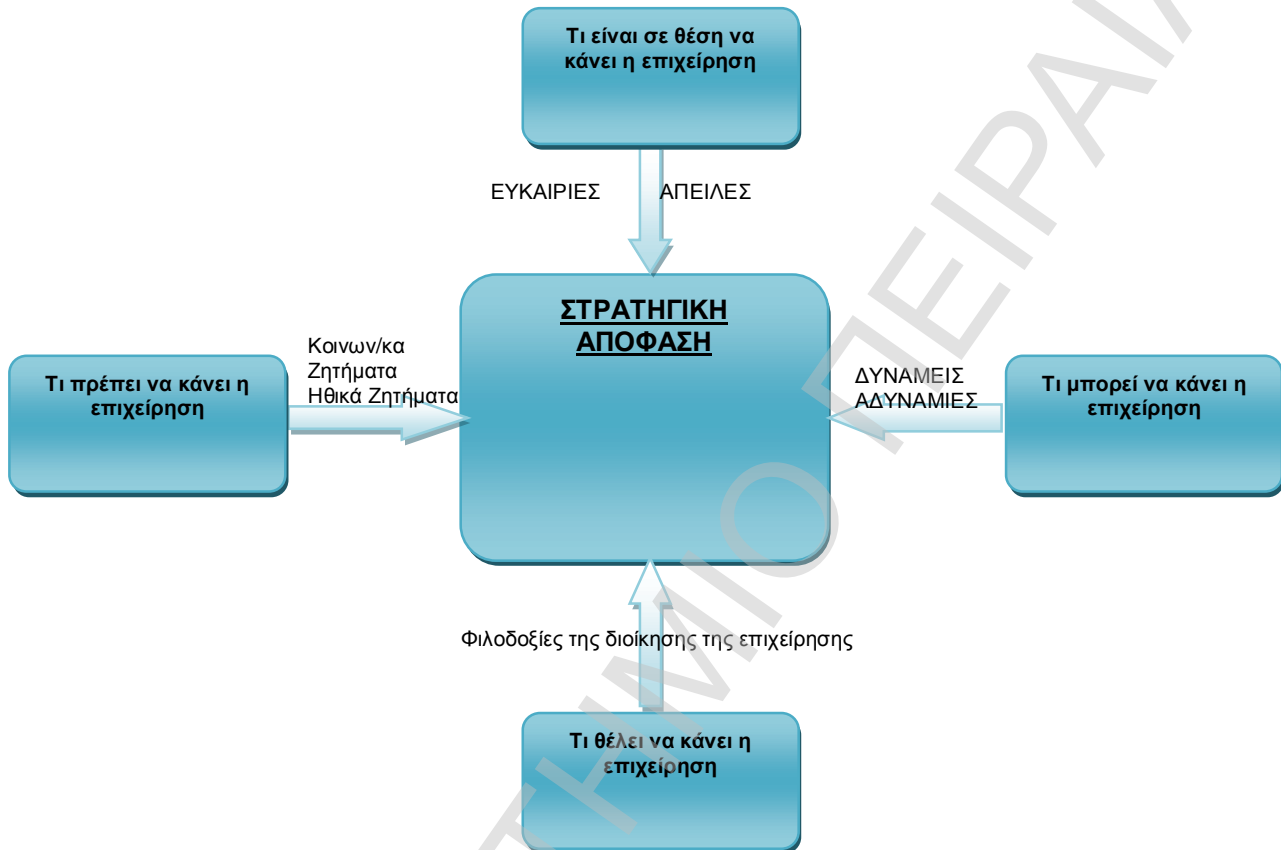
Αντικειμενικό Σκοπό (objective) μιας επιχείρησης αποτελεί συνήθως μια συγκεκριμένη πρόταση-δήλωση των αποτελεσμάτων, καθώς και ο χρονικός ορίζοντας πραγματοποίησής των. (π.χ. Είσοδος στην Χ αγορά, σε 2 έτη, με μερίδιο αγοράς 8%).

3. Στρατηγικές της Επιχείρησης

Μια επιχείρηση διαθέτει μια πλειάδα στρατηγικών τις οποίες μπορεί να υιοθετήσει και να εφαρμόσει. Τις στρατηγικές αυτές θα τις αναλύσουμε παρακάτω, καθώς θα πρέπει πρώτα να αναφερθεί η διαδικασία με την οποία λαμβάνουμε μια στρατηγική απόφαση.

Στο ακόλουθο διάγραμμα 4 αναφέρονται οι διαδικασίες για την λήψη μιας στρατηγικής απόφασης και αναφέρεται σε όλο ο στάδιο της Διαμόρφωσης της Στρατηγικής.

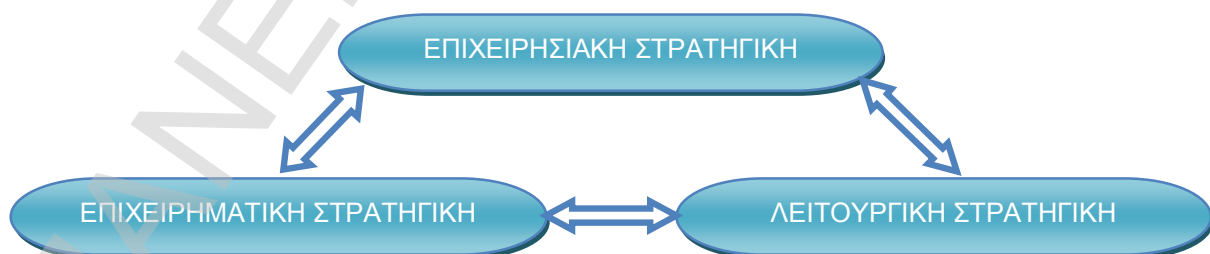
Διάγραμμα 4: Διαδικασίες για την λήψη μιας στρατηγικής απόφασης



Πηγή: (Ν.Γεωργόπουλος, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2002)

Η ανάλυση των δυνατών στρατηγικών μιας επιχείρησης πρέπει να γίνει σε τρία επίπεδα, όπως αυτό φαίνεται στο διάγραμμα 5.

Διάγραμμα 5: Επίπεδα Στρατηγικής



Πηγή: (Ι.Παναγιωτάτος, 2008)

- i. Επιχειρησιακή Στρατηγική (Corporate Strategy)

Το επίπεδο αυτό της στρατηγικής δίνει απάντηση στα παρακάτω ερωτήματα, τα οποία αναφέρονται στις επιχειρηματικές δραστηριότητες της επιχείρησης:

∅ Με ποιες νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες θα ασχοληθεί; (Growth Strategies)

∅ Ποιες δραστηριότητες θα διατηρήσει; (Stability Strategies)

∅ Ποιες δραστηριότητες θα απομακρύνει; (Retrenchment Strategies)

Κάθε μια από τις παραπάνω οδούς αναφέρεται σε μια στρατηγική κατεύθυνση:

∅ Στρατηγική Σταθερότητας(Stability Strategy):

∅ Στρατηγική καμίας αλλαγής (no-change strategy)

∅ Στρατηγική συγκομιδής κερδών (profit strategy)

∅ Στρατηγικό διάλειμμα (pause strategy)

∅ Στρατηγική προσεκτικών βημάτων (caution strategy)

∅ Στρατηγική Ανάπτυξης (Growth Strategy):

Κάθετη ολοκλήρωση (vertical integration)

Οριζόντια ολοκλήρωση (horizontal integration)

Κοινοπραξίες (joint venture)

Διαπύκνωση δραστηριοτήτων (diversification), συσχετισμένη(related) και ασυσχέτιστη(unrelated) (R.Lynch, 1997)

Συγκέντρωση-διείσδυση αγοράς (market penetration)

Ανάπτυξη αγοράς (market development)

Ανάπτυξη προϊόντος ή υπηρεσίας (product/service development)

∅ Στρατηγική Αναστροφής (Turnaround Strategies):

Επανατοποθέτηση (retrenchment)

Εκποίηση

Ρευστοποίηση/Εκκαθάριση (liquidation) (H.Ansoff, 1965)

ii. Επιχειρηματική Στρατηγική (Business or Competitive Strategy):

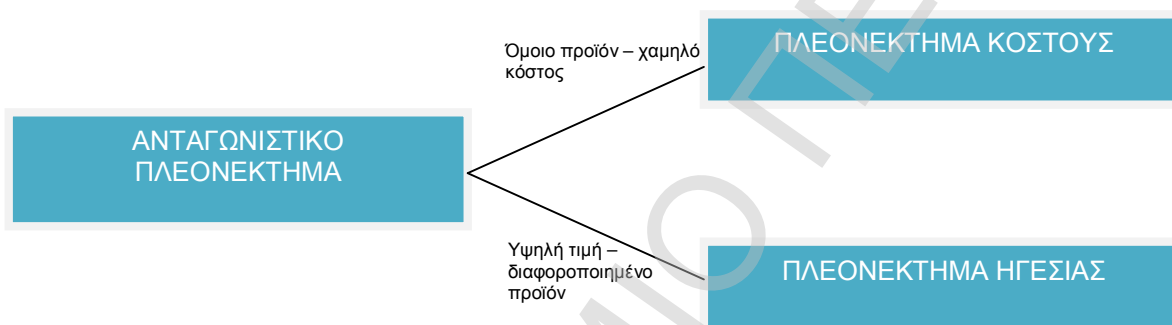
Η διαμόρφωση επιχειρηματικής στρατηγικής ή ανταγωνιστικής στρατηγικής περιλαμβάνει τη λήψη αποφάσεων για ολόκληρο τον οργανισμό, όταν αυτός δραστηριοποιείται σε έναν μόνο κλάδο. Ουσιαστικά, η επιχειρηματική στρατηγική προσπαθεί να δώσει απάντηση στο ερώτημα *«πώς μπορούμε να ανταγωνιστούμε σε έναν κλάδο με τρόπο που να δημιουργούνται διατηρήσιμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα και επομένως, πάνω από το μέσο όρο του κλάδου, κερδοφορία?»*.

(N.Γεωργόπουλος, 2002) Επομένως, η ακολουθούμενη επιχειρηματική στρατηγική εστιάζεται στη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης του οργανισμού στον κλάδο που

αυτός ανταγωνίζεται. Αυτό το επιτυγχάνει βασιζόμενη στον πυρήνα του ανταγωνισμού (core competition) μιας επιχείρησης και δείχνει πως αυτή επιθυμεί να ανταγωνιστεί σε έναν συγκεκριμένο κλάδο της οικονομικής δραστηριότητας. Για τον λόγο αυτό, οι επιχειρηματική στρατηγική αναφέρεται και ως ανταγωνιστική.

Όταν δύο επιχειρήσεις ανταγωνίζονται μεταξύ τους, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποκτά εκείνη που επιτυγχάνει υψηλότερη αποδοτικότητα. (J.Barney, 1997) Όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 6, πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αποτελούν:

Διάγραμμα 6: Οι πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος



Πηγή: (R.Grant, 1998)

- Ø Η Ηγεσία Κόστους (cost leadership), δηλαδή η ικανότητα παραγωγής και προσφοράς ενός προϊόντος με το μικρότερο κόστος και
- Ø Η Διαφοροποίηση (differentiation), δηλαδή η προσφορά ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας με τέτοια χαρακτηριστικά που ο πελάτης να είναι διατεθειμένος να πληρώσει παραπάνω για να το αποκτήσει.

Σύμφωνα με τον Porter υπάρχουν τρεις βασικές στρατηγικές για την υλοποίηση της επιχειρηματικής στρατηγικής και την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος:

Διάγραμμα 7: Στρατηγικές για την υλοποίηση της επιχειρηματικής στρατηγικής

ΑΓΟΡΑ - ΣΤΟΧΟΣ	ΜΟΝΑΔΙΚΟΤΗΤΑ ΘΕΩΡΟΥΜΕΝΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΠΕΛΑΤΗ	ΘΕΣΗ ΧΑΜΗΛΟΥ ΚΟΣΤΟΥΣ
ΚΛΑΔΟΣ	ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	ΗΓΕΣΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ
ΣΥΓΚΕΚΡΙΜΕΝΟΣ ΤΟΜΕΑΣ	ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ	ΕΣΤΙΑΣΗ ΜΕ ΗΓΕΣΙΑ ΚΟΣΤΟΥΣ

Πηγή: (M.E.Porter, 1985)

Η Στρατηγική Ηγεσίας Κόστους ή Cost leadership Strategy. Είναι μια στρατηγική που δεν απαιτεί μεγάλο κόστος, απευθύνεται στη μεγάλη μάζα της αγοράς και προϋποθέτει κατοχή υψηλού μεριδίου αγοράς, αποδοτικό εξοπλισμό παραγωγής, χαμηλό κόστος, ελαχιστοποίηση των εξόδων για τομείς όπως το R&D, η διαφήμιση, οι υπηρεσίες μετά την πώληση. Εξαιτίας του χαμηλού κόστους, ο «ο ηγέτης κόστους» δύναται να χαμηλώσει την τιμή στην αγορά σε σχέση με αυτή των ανταγωνιστών επιτυγχάνοντας ικανοποιητικά κέρδη. Το χαμηλό κόστος επιτρέπει σε μια επιχείρηση να ανταπεξέλθει στον ανταγωνισμό. Το απαραίτητα υψηλό μερίδιο αγοράς ενός ηγέτη κόστους του προσδίδει υψηλή διαπραγματευτική δύναμη έναντι των προμηθευτών καθώς αγοράζει σε μεγάλες ποσότητες. Επίσης, τα εμπόδια για τους νεοεισερχόμενους στον κλάδο είναι αρκετά υψηλά λόγω της χαμηλής τιμής που προσφέρει στην αγορά. Ως αποτέλεσμα, οι επιχειρήσεις που επιλέγουν στρατηγική Ηγεσίας Κόστους, συχνά έχουν απόδοση της επένδυσής (return on investment-ROI) τους πάνω από τον μέσο όρο των ανταγωνιστών.

Ø Η Στρατηγική Διαφοροποίησης ή Differentiation Strategy. Είναι προσανατολισμένη στην ευρύτερη μάζα της αγοράς, περικλείοντας τη μοναδικότητα του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Η μοναδικότητα αυτή μπορεί να αναφέρεται στην εξωτερική εμφάνιση, την τεχνολογία, την υπηρεσία όπως την εκλαμβάνει ο πελάτης. Η κύρια υπόθεση που βασίζεται η στρατηγική της διαφοροποίησης είναι ότι οι αγοραστές επιθυμούν να πληρώσουν μια υψηλότερη τιμή για να απολαύσουν ένα μοναδικό προϊόν ή υπηρεσία. Έτσι, η διαφοροποίηση δημιουργεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, διαμορφώνοντας περισσότερο πιστούς πελάτες (loyal customers) παρά ευαίσθητους στην τιμή (sensitive to price). Η πίστη των καταναλωτών λειτουργεί και ως εμπόδιο εισόδου για νέες επιχειρήσεις, οι οποίες θα πρέπει να αναπτύξουν την Διακεκριμένη Ικανότητα ή Πυρήνα Ανταγωνισμού (distinctive competence) τους, ώστε να

διαφοροποιήσουν τις υπηρεσίες τους για να μπορέσουν να ανταγωνιστούν επιτυχώς. Η επιλογή της στρατηγικής διαφοροποίησης συχνότερα αποδίδει υψηλότερα κέρδη παρά μειώνει το κόστος, καθώς δημιουργεί υψηλότερα εμπόδια εισόδου. Πάντως, η στρατηγική χαμηλού κόστους είναι αυτή που αυξάνει συχνότερα το μερίδιο αγοράς μιας επιχείρησης.

- ∅ Στρατηγική Εστίασης με βάση το Κόστος ή Cost focus Strategy. Εστιάζεται σε ένα συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς και εξυπηρετεί ένα στρατηγικό στόχο (niche). Επιχειρήσεις που εφαρμόζουν αυτή τη στρατηγική επιδιώκουν την κατάληψη μιας ανταγωνιστικής θέσης στην αγορά που απευθύνονται. Αυτό το επιτυγχάνουν πλεονεκτώντας στο κόστος.
- ∅ Η Στρατηγική Εστίασης με βάση τη Διαφοροποίηση ή Differentiation focus Strategy. Στόχος των επιχειρήσεων που υιοθετούν αυτήν τη στρατηγική είναι ο ίδιος με αυτό των επιχειρήσεων που εστιάζουν στο κόστος, με τη διαφορά ότι διεκδικούν μερίδιο αγοράς μέσω της διαφοροποίησης σε συγκεκριμένο τμήμα της αγοράς. Η επιχείρηση αυτή πιστεύει πως είναι σε θέση να εξυπηρετήσει πιο αποτελεσματικά τις ανάγκες μιας συγκεκριμένης ομάδας σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. (A.Fiegenbaum, 1995)

Οι ξεκάθαρες πολιτικές δράσης πάντα βοηθούν μια εταιρεία να βρει τη θέση της στην αγορά. Τι είδους προϊόντα ή υπηρεσίες θα παρέχει, από ποιον θα τα προμηθεύεται ή πώς θα τα παρασκευάζει, πώς θα τιμολογεί σε σχέση με τον ανταγωνισμό, πώς θα τα διανέμει στην αγορά και πώς θα εξασφαλίσει ότι οι υποψήφιοι πελάτες ή καταναλωτές θα μάθουν για τα πλεονεκτήματα της νέας επιχείρησης; (Ι.Παναγιωτάτος, 2008)

Βιβλιογραφία 1^{ου} κεφαλαίου

- Ø A.Fiegenbaum. (1995). Strategic Groups as Reference Groups: Theory, Modelling and Empirical Examination of Industry and Competitive Strategy. *Strategic Journal* .
- Ø H.Ansoff. (1965). *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- Ø J.Barney. (1997). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading: Addison - Wesley Publishing Co.
- Ø M.E.Porter. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- Ø R.Grant. (1998). *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*. Blackwell Business.
- Ø R.Lynch. (1997). *Corporate Strategy* . London: Pitman Publishing.
- Ø T.Wheelen, & JP.Hunger. (2006). *Concepts in Strategic Management and Business Policies*. Upper Saddle Rivers: Pearson Prentice Hall.
- Ø Β.Παπαδάκης. (1999). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*. Αθήνα: Μπένος.
- Ø Ν.Γεωργόπουλος. (2006). *Πανεπιστημιακές Σημειώσεις*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- Ø Ν.Γεωργόπουλος. (2002). *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Μπένος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Παγκόσμια Οικονομία και Τουρισμός

Η εξέλιξη του φαινομένου του τουρισμού διαχρονικά

Το νεαρό της ηλικίας του όρου "τουρισμός", που χρονολογείται μόνο από τις αρχές του 19ου αιώνα, δεν πρέπει να σκιάζει το γεγονός ότι, το κοινωνικό φαινόμενο που σήμερα ονομάζουμε τουρισμό, λαμβάνει χώρα από πολύ νωρίτερα στην ανθρώπινη ιστορία.

Στα χρόνια του πρωτόγονου ανθρώπου, η περιήγηση, συνδεδεμένη με την εύρεση νέων περιοχών με αποθέματα τροφής και δυνατότητες ασφαλέστερης κατοικίας, ήταν από σχετικώς σύνηθες φαινόμενο έως τρόπος ζωής, αναλόγως την δομή των εν λόγω κοινωνιών. Το φαινόμενο αυτό του πρωτόγονου "εξερευνητικού τουρισμού" ήταν συγγενές με αυτό του "εκστρατευτικού" και πρόδρομος των διαφόρων εν συνεχεία μορφών πολέμου. Βασισμένοι σ' αυτό το σκεπτικό, και αν μάλιστα δεχθούμε την αρχαία ελληνική ρήση "Πατήρ πάντων Πόλεμος" του Ηροδότου, θα μπορούσαμε να παραθέσουμε, με μια δόση υπερβολής, το "Πατήρ πάντων Τουρισμός", σε μια προσπάθεια να τονίσουμε το αρχέγονο περιηγητικό ένστικτο του ανθρώπου και τις ιστορικές, κοινωνικές και οικονομικές εξελίξεις στις οποίες αυτό οδήγησε.

Στα χρόνια της Αρχαίας Ελλάδας και της Αρχαίας Ρώμης ο τουρισμός ήταν περίπου τόσο διαδεδομένος, όσο και σήμερα. Ακούγεται ίσως εντυπωσιακό ή υπερβολικό, όμως συνοπτικά μπορούμε να αναφερθούμε στον τουρισμό λόγω των Ολυμπιακών Αγώνων, από το 776 π.Χ. και μετά, που υποστηριζόταν μάλιστα και από την "παγκόσμια εκχειρία", για τη διευκόλυνση όχι μόνο της συμμετοχής των αθλητών, αλλά κυρίως της τουριστικής ροής. Όσον αφορά τον ιαματικό τουρισμό, αυτός άκμαζε στις διάφορες λουτροπόλεις και θέρμες, που στα ρωμαϊκά χρόνια γνώρισε μεγάλη

άνθιση, με συμμετοχή κοινωνικών ελίτ και με κοινωνιολογικά χαρακτηριστικά αντίστοιχα με τον ιαματικό τουρισμό των αρχών του 20ου αιώνα. Ο θρησκευτικός τουρισμός ήκμαζε σε όλη την αρχαία περίοδο, είτε ως επισκέψεις στα πολλά μαντεία της εποχής (Δελφών, Δωδώνης, κ.α.) είτε ως καθαρά θρησκευτικές επισκέψεις λατρευτικών τόπων, ή και θρησκευτικά / λατρευτικά φεστιβάλ π.χ. τα Ελευσίνια, σε διάφορες πόλεις, σε εξοχικές τοποθεσίες ή σε νησιά. Υπήρχε επίσης φιλοσοφικός / εκπαιδευτικός τουρισμός, προς την Αίγυπτο, τη Σάμο, τη Μίλητο, Συνεδριακός τουρισμός, στην Κόρινθο, τη Νεμέα αλλά και στη Δήλο, Πολιτιστικός τουρισμός, στα μεγάλα και παγκόσμια γνωστά (τότε, αλλά και σήμερα) θεατρικά φεστιβάλ, τους δραματικούς αγώνες στην Αθήνα, την Επίδαυρο, την Έφεσο, κλπ.

Τέλος υπήρχαν συγγραφείς με ταξιδιωτικό και γεωγραφικό προσανατολισμό, όπως ο Νέαρχος, πλοίαρχος του Μεγ. Αλεξάνδρου, ο Αρριανός, ιστορικός αλλά και ταξιδιωτικός συγγραφέας, αλλά και κατ' εξοχήν τουριστικοί, όπως ήταν ο Πausανίας, ο Στράβων και ο Πλούταρχος.

Στα χρόνια του μεσαίωνα, ο τουρισμός έγινε φαινόμενο που σταδιακά αφορούσε περισσότερο τις κοινωνικές ολιγαρχίες και λιγότερο το πλήθος των μικροαστών και καθόλου τους εργάτες της γης και τους δουλοπάροικους. Στον αγροτικό χώρο ο μεσαίωνας προσομοίαζε με τις αρχαίες κοινωνικές δομές και την ύπαρξη της δουλείας. Με τη διαφορά βέβαια ότι ενώ ορισμένοι δούλοι της αρχαίας εποχής ταξίδευαν μαζί με τους κυρίους τους, οι δουλοπάροικοι του μεσαίωνα ήταν προσδεμένοι με τη γη, πουλιόνταν, μεταβιβάζονταν, κλπ μαζί μ' αυτήν και ποτέ δεν την εγκατέλειπαν. Όσον αφορά τους κατοίκους των μικρότερων ή μεγαλύτερων πόλεων, υπήρχε έντονο το χαρακτηριστικό του αυστηρού θρησκευτικού ελέγχου της συμπεριφοράς, που αλληλεπιδρούσε με το προφανές έλλειμμα ελευθερίας και δημοκρατίας στις κοινωνικές δομές.

Στην κοινωνική δομή του μεσαίωνα, οι διακοπές και εν γένει ο τουρισμός ήταν συνδεδεμένες σχεδόν αποκλειστικά με θρησκευτικούς λόγους, εξ ου και το αγγλικό "holidays" = holy days, ή ιερές / άγιες μέρες. Απώχος αυτού έφτασε σχεδόν μέχρι τις μέρες μας με κάποιους ηλικιωμένους που τα μόνα τους τουριστικά ταξίδια ήταν κάποια "τάματα". Επίσης δεν πρέπει να ξεχνάμε την έως και πρόσφατα καθαρά "θρησκευτική" πράξη της βάπτισης στον ποταμό Ιορδάνη και την απόκτηση του προσωνυμίου "Χατζής", (αραβικά Haji=προσκυνητής) που έγινε θεσμός από τα ύστερα μεσαιωνικά χρόνια και σήμερα έχει μάλλον γίνει τουριστική ατραξιόν.

Όταν ο θρησκευτικός φανατισμός κόπασε, και επήλθε η αναγέννηση και ο διαφωτισμός, δηλαδή η ανάπτυξη των επιστημών και η εστίαση της προσοχής στον άνθρωπο και την παρούσα, μάλλον, παρά τη μετά θάνατον ζωή, σημαντικές κοινωνικές και οικονομικές αλλαγές προέκυψαν, με αποκορύφωμα την αστική Γαλλική Επανάσταση και την Αγγλική Βιομηχανική Επανάσταση. Η επίδραση των κοσμοϊστορικών αυτών γεγονότων στο κοινωνικοοικονομικό γίνεσθαι ήταν καθοριστική και ανεπίστροφη, και φυσικά το φαινόμενο του τουρισμού δεν θα μπορούσε να μην επηρεαστεί θετικά. Αναφορικά μόνον θα υπογραμμίσουμε ότι το δικαίωμα (κοινωνικό ή και νομικό) για ταξίδι δεν είχαν πλέον μόνο οι ευγενείς και οι κάθε είδους απεσταλμένοι τους, όπου η τάξη αυτή συνέχισε να υφίσταται. Η νέα τάξη που δημιουργήθηκε, η αστική τάξη, των βιοτεχνών, των βιομηχάνων, των εμπόρων και των επιστημόνων, απελευθερωμένη από θρησκευτικούς ή φεουδαρχικούς δεσμούς και περιορισμούς είχε και τη διάθεση και την οικονομική άνεση να ταξιδέψει, οπότε άρχισε η ανάπτυξη του μοντέρνου τουρισμού, και προέκυψε και ο όρος "τουρισμός".

Οι εννοιολογικές προσεγγίσεις σε σχέση με τον "τουρισμό" είναι πλέον τόσο πολλές που αξίζει μια σύντομη κατηγοριοποίηση του φαινομένου ώστε να γίνει πλέον σαφής διείδυση του τουριστικού φαινομένου στην κοινωνία.

Από κοινωνιολογική άποψη το τουριστικό φαινόμενο, η μετακίνηση δηλαδή με σκοπό την συλλογή εμπειριών και την ικανοποίηση αναγκών του μετακινούμενου, εμφανίζεται και σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό χαρακτηρίζει όλες τις ελεύθερες κοινωνίες. Κοινωνίες δηλαδή που ξεπερνούν τη φάση της δουλείας ή δουλοπαροικίας, ή τη φάση της αυστηρά νομαδικής κοινωνικής δομής. Οι ελεύθερες λοιπόν κοινωνίες παρουσιάζουν φαινόμενα τουρισμού, ανεξάρτητα από την φάση κοινωνικής τους εξέλιξης, π.χ. ανεξάρτητα από τον μητριαρχικό ή πατριαρχικό τους χαρακτήρα, ανεξάρτητα από την ομαδικότητα ή τον ατομισμό, ανεξάρτητα από τη συσσώρευση επιστημονικής γνώσης και τον συσσωρευμένο πλούτο ή τις πρωτόγονες δοξασίες και την απόλυτη εξάρτηση από τη φύση.

Κοινωνίες στις οποίες το τουριστικό φαινόμενο καταπιέζεται ή δεν υπάρχει είναι κοινωνίες μη ελεύθερες, και είναι αυτό τόσο καθοριστικό, ώστε μπορεί να εισαχθεί ένα κριτήριο για το βαθμό ελευθερίας μιας κοινωνικής δομής με αντικείμενο την ύπαρξη και λειτουργία του τουριστικού φαινομένου. Για παράδειγμα, σε αυστηρά θεοκρατικές κοινωνίες και σε κοινωνίες με σκληρά δικτατορικά καθεστώτα, συχνά έχουμε περιορισμό, παρεμπόδιση ή ολική απαγόρευση του τουρισμού. Αυτό

εκδηλώνεται είτε με περιορισμό ή αποκλεισμό του εισερχόμενου τουρισμού είτε με περιορισμούς ή και απαγόρευση στα μέλη των κοινωνιών αυτών να κάνουν τουρισμό.

Συνοψίζοντας λοιπόν μπορούμε να υποστηρίξουμε ότι από κοινωνιολογική άποψη τουρισμός ίσον κοινωνική ελευθερία, και αντίστροφα κοινωνίες που παρεμποδίζουν τον τουρισμό είναι κοινωνικά ανελεύθερες.

Από άποψη πολιτισμική, το φαινόμενο του τουρισμού μπορεί να χαρακτηριστεί σαν η διάθεση για γνωριμία με, ή καλύτερα για "κοινωνία" άλλων πολιτισμών. Με βάση αυτό κοινωνίες και άτομα που έχουν πολιτιστική ωριμότητα είναι αυτά που δέχονται να γίνουν κοινωνοί, σε μικρότερο ή μεγαλύτερο βαθμό, άλλων, παρεμφερών, ή και τελείως διαφορετικών πολιτισμικών, πρακτικών, εθίμων κλπ, που χαρακτηρίζουν ένα ανθρωπογενές περιβάλλον, κατά τεκμήριο διαφορετικό από το δικό τους.

Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στο γεγονός ότι μόνο όταν υπάρχει πολιτιστική ωριμότητα δέχεται ένα άτομο ή μια κοινωνία να έλθει σε επαφή, να γίνει πολιτιστικός "κοινωνός" και να υπάρξει σε ανθρωπογενές περιβάλλον διάφορων - κατά τεκμήριο - πολιτιστικών πρακτικών από τις δικές του. Η πολιτιστική ανωριμότητα εκφράζεται με δύο κύρια χαρακτηριστικά, είτε τον πολιτιστικό φανατισμό και την πολιτιστική μυωπία, είτε με την παντελή έλλειψη πολιτιστικής παιδείας και συνειδητής πολιτιστικής συνισταμένης στην ψυχροσύνθεση ατόμων ή μικρό-κοινωνιών.

Η προϋπόθεση της πολιτιστικής ωρίμανσης για την ανάπτυξη του φαινομένου του τουρισμού δεν αντικατοπτρίζει αναγκαστικά τις μοντέρνες πολυπολιτισμικές κοινωνίες, αλλά εκτείνεται και σε πολύ παλαιότερα χρόνια, όπως π.χ. της κλασικής αρχαιότητας, του Βυζαντίου, των αναγεννησιακών χρόνων, και φυσικά των μοντέρνων ελεύθερων κοινωνιών. Οι κοινωνικά ανελεύθερες κοινωνίες παλαιότερα, αλλά και στη σύγχρονη εποχή πολύ συχνά υποπίπτουν σε φάση κατευθυνόμενης πολιτιστικής ανωριμότητας με τη μορφή της πολιτιστικής μυωπίας, που εκφράζεται με απαγόρευση / καταδίωξη μορφών πολιτιστικής έκφρασης (εικαστικής, μουσικής, λογοτεχνικής, κλπ) που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με τις ελεύθερες ή εν πάσει περιπτώσει πολιτικά αντίπαλες πολιτικές ή κοινωνικές ομάδες με προφανή επίδραση στον τουρισμό.

Ο τουρισμός επίσης είναι ένα καθαρά οικονομικό φαινόμενο. Όπως είδαμε παραπάνω, όσον αφορά τους τουρίστες, είναι άτομα ελεύθερα και προσθέτουμε

εδώ, άτομα με οικονομική υπόσταση. Άτομα δηλαδή που είτε από ανελεύθερα καθεστώτα είτε από οικονομική ανέχεια είναι εξαναγκασμένα να παραμένουν προσηλωμένα σε μια περιοχή, δεν μετέχουν στο τουριστικό φαινόμενο. Επίσης άτομα που είναι εξαναγκασμένα να μετακινηθούν, από οικονομικούς ή πολιτικούς παράγοντες, όπως δηλαδή οι οικονομικοί πρόσφυγες και οι πολιτικοί πρόσφυγες, πάλι δεν θεωρούνται ότι μετέχουν του φαινομένου του τουρισμού. Γίνεται λοιπόν σαφές ότι αυτοί που μετέχουν στο τουριστικό φαινόμενο είναι μετακινούμενοι «οικεία βουλήσει», με τη δική τους θέληση δηλαδή και με αυτόνομη «οικονομική υπόσταση». Η προέλευση της οικονομικής αυτονομίας (ατομική, οικογενειακή, επιχειρηματικά ή κρατικά επιδοτούμενη, κ.α.) στη φάση αυτή της εννοιολογικής προσέγγισης δεν ενδιαφέρει. (C.Cooper, J.Fletcher, D.Dilbert, & Wanhill, 1995)

Όσον δε αφορά τους παροχείς των τουριστικών υπηρεσιών και αυτοί είναι – προφανώς άλλωστε - εμπλεκόμενοι με ζητήματα οικονομικά, είτε άμεσα, ως τουριστικοί επιχειρηματίες κάθε μορφής (παροχείς καταλυμάτων, υπηρεσιών μεταφορών, εστίασης, διασκέδασης, διευκολύνσεων, πρακτορεύσεων, οργάνωσης, κλπ.) είτε έμμεσα, σχετιζόμενοι με το φαινόμενο του τουρισμού μέσα από το οικονομικό κύκλωμα (π.χ. κάθε μορφής προμηθευτές κάθε είδους τουριστικών επιχειρήσεων, καθώς και κάθε ειδικότητα απασχολούμενοι στο ευρύτερο αυτό κύκλωμα).

Στην μοντέρνα κοινωνική δομή του 21ου αιώνα βλέπουμε ότι ο τουρισμός είναι καθαρά οικονομικό φαινόμενο τεράστιας εμβέλειας και μεγέθους από όλες του τις πλευρές και σε όλες του τις διαστάσεις, και αναπτύσσεται σε όλο τον κόσμο, όπου υπάρχει κοινωνική ελευθερία, αλλά και στο διάστημα¹. Παράλληλα εμπερικλείει τις ορισμένες φιλοσοφικές / πολιτιστικές αξίες των καιρών, όπως μια στροφή προς την προστασία του περιβάλλοντος και την προαγωγή μορφών ήπιου τουρισμού όπου αυτό είναι ακόμη εφικτό. Επίσης, παρατηρούμε, μια σαφή και συνεχή γεωγραφική επέκταση και ανάπτυξη των περιοχών που ασχολούνται με τον τουρισμό, σε όλο τον πλανήτη. Και όπως φαίνεται οι νέοι τουριστικοί προορισμοί αυξάνουν το μέγεθος της τουριστικής βιομηχανίας τους με ρυθμούς πολλαπλάσιους από τους κλασικούς προορισμούς, ή τα παγκόσμια τουριστικά σταυροδρόμια. Βέβαια, πρέπει να σημειωθεί ότι με όλα τα πισωγυρίσματα από πολέμους, ταραχές και τρομοκρατικά επεισόδια, υπάρχει παγκοσμίως μια σαφής αυξητική τάση στον παγκόσμιο

¹ Δύο διαστημικοί τουρίστες μέχρι στιγμής, και αναμένονται δεκάδες στα αμέσως προσεχή χρόνια.

τουρισμό, με όποια μέθοδο και αν μετρηθεί (αριθμό αφίξεων τουριστών ή / και τουριστικών συναλλαγών) που επίσης σύμφωνα και με τις προβλέψεις του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (W.T.O.) φαίνεται ότι θα διατηρηθεί.

Πίνακας 1: Τάση Παγκόσμιου Τουρισμού
 Πηγή: Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (W.T.O)

Αφίξεις τουριστών Παγκοσμίως				
1970	1980	1991	2000	2010
168 εκ.	279 εκ.	448 εκ.	702 εκ.	1018 εκ
Τουριστικές Εισπράξεις Παγκοσμίως (bil\$)				
1970	1980	1991	2000	2010
17.9	91.6	260.8	621	1500

Πρέπει να σημειώσουμε τέλος ότι η βιομηχανία του τουρισμού ήταν και είναι συνδεδεμένη με την πιο προηγμένη τεχνολογία κάθε εποχής, την ονομαζόμενη τεχνολογία αιχμής, είτε στον τομέα των μεταφορών (πλοίο, αεροπλάνο, διαστημικό λεωφορείο και δορυφόρος..) είτε στις επικοινωνίες επιχειρήσεων αλλά και των επισκεπτών, στο management των επιχειρήσεων, (εφαρμογές η/υ και διαδικτύου στα συστήματα κρατήσεων, είτε στα υλικά και τη διαχείρισή τους (logistics), είτε στα οικονομικά (financial management, accounting) καθώς επίσης στο τουριστικό marketing κάθε μορφής, και γενικά σε όλες τις δραστηριότητες του τουριστικού φαινομένου, για να μην επεκταθούμε περαιτέρω. Η τεχνολογία παλαιότερα, αλλά και σήμερα οδηγεί τον τουρισμό, και ο τουρισμός βάζει συνεχώς προκλήσεις και στόχους στην τεχνολογία.

Το φαινόμενο του τουρισμού είναι μια από τις αρχαιότερες και σημαντικότερες οικονομικές «βιομηχανίες» παγκοσμίως, και φυσικά με απεριόριστο μέλλον (δηλαδή τις πλέον διαχρονικές), μαζί δυστυχώς με την πολεμική βιομηχανία, εξίσου αρχαία, διαχρονική και μεγάλη. Σε αντίθεση, όμως, ο τουρισμός όμως προάγει και προάγεται από τον πολιτισμό, την κοινωνική ελευθερία και τις έννοιες του ανθρωπισμού και είναι ίσως το πιο ευγενές αρχέγονο ανθρώπινο γνώρισμα. (N.Βαγιονής, 2002)

Η ισχυρή αναπτυξιακή ορμή της παγκόσμιας οικονομίας συνεχίζεται. Οι δυσμενείς εξωγενείς παράγοντες οριακά μόνο εμφανίζονται να έχουν επηρεάσει την παγκόσμια ανάπτυξη. Η ήπια επιβράδυνση θα μπορούσε κάλλιστα να αποδοθεί στην φυσιολογική κόπωση των αγορών από την επί δεκαετία ανάπτυξη της παγκόσμιας οικονομίας με μέσο ρυθμό κοντά στο 4%, ενώ κατά την πρόσφατη περίοδο 2003-2006 ο ρυθμός αυτός αγγίζει το 4,5%!

Είναι πολύ ενθαρρυντική η νέα πραγματικότητα, την οποία αποκαλύπτουν τα γεγονότα. Αναφερόμαστε στον υψηλό βαθμό ανθεκτικότητας που επιδεικνύει η παγκόσμια οικονομία σε δυσμενείς εξωγενείς παράγοντες, οι οποίοι σε παλαιότερες εποχές προκαλούσαν εμφανείς τάσεις ύφεσης. Πράγματι, είναι τελείως οριακή η αναπτυξιακή επιβράδυνση που παρατηρήθηκε και προβλέπεται και για το προσεχές έτος για όλες τις περιοχές, με μικρές εξαιρέσεις, όπου ούτως ή άλλως ενδημούν σοβαρά διαρθρωτικά προβλήματα (Γερμανία, Γαλλία, Ιταλία). Είναι ενδιαφέρον να παρατηρηθεί ότι περιοχές που ευνοήθηκαν τα μέγιστα από την αύξηση της τιμής του πετρελαίου, όπως είναι η Ρωσία και η Μέση Ανατολή, όχι μόνο δεν επιτάχυναν την ανάπτυξή τους, αλλά αντιθέτως διακρίθηκαν για την συγκριτικά μεγαλύτερη επιβράδυνση του ρυθμού αναπτύξεως. Αντιθέτως, οι πλεονασματικές πετρελαιοπαραγωγές χώρες της Αφρικής εμφανίζουν κατά μέσον όρο ορατή επιτάχυνση του ρυθμού ανάπτυξης. (A.Hillman, 2003)

Η ανάπτυξη είναι και προβλέπεται ανισομερής. Η ανάπτυξη εξακολουθεί να είναι ισχυρή στην αναπτυσσόμενη Ασία (7,8% και 7,2% για το 2005 και 2006 αντίστοιχα), την Κίνα, την Ινδία αλλά και το Πακιστάν, καθώς και αρκετές άλλες χώρες με ρυθμούς υψηλότερους του 5%. Η Λατινική Αμερική εξακολουθεί να αναπτύσσεται με χαλαρό ρυθμό (περίπου 4%), ενώ η Αφρική αναπτύχθηκε με ταχύτερο ρυθμό, τουλάχιστον κατά την τετραετία 2003-2006.

Οι αναπτυσσόμενες χώρες, ως σύνολο, πραγματοποιούν αξιόλογη ανάπτυξη κυμαινόμενη στο διάστημα 6,1% (2006) μέχρι 7,3% (2004). Οι αναπτυγμένες οικονομίες, αντιθέτως, εξαιτίας βασικώς της περιοχής της Ευρωζώνης, όπου ο ρυθμός αναπτύξεως έχει στρατοπεδεύσει στο 2%, αναπτύσσονται κατά τα πρόσφατα έτη με ρυθμό χαμηλότερο του μισού του ρυθμού των αναπτυσσομένων. Αλλά και ο ρυθμός αυτός 2,5% (2005) και 2,7% (2006) συντηρείται χάρη στην ταχύτερη ανάπτυξη της αμερικανικής οικονομίας, η οποία είναι σχεδόν διπλάσια εκείνης της Ευρωζώνης. Έκπληξη αποτελεί η ιαπωνική οικονομία, η οποία φαίνεται να έχει αποκολληθεί από την μηδενική ανάπτυξη και δεν είναι καθόλου απίθανο τόσο κατά

το τρέχον έτος όσο και κατά το επόμενο να πραγματοποιήσει ανάπτυξη υψηλότερη του 2%. Ιδιαίτερα ταχεία υπήρξε η αύξηση του παγκόσμιου εμπορίου, το οποίο πυροδοτήθηκε από την συνεχιζόμενη πρωτοφανή ανάπτυξη της Κίνας (9,0 - 9,5%), αλλά και άλλων χωρών της Ασίας και των Η.Π.Α., η οποία αντανακλάται εμφανώς στην έξαρση των τιμών διεθνών εμπορευμάτων όπως είναι τα μέταλλα και τα καύσιμα.

Η ενδυνάμωση της οικονομικής μεγεθύνσεως στηρίχθηκε στην συνύπαρξη πολλών παραγόντων που επηρεάζουν ευμενώς επενδύσεις και κατανάλωση, αλλά και τις εξαγωγές, κυρίως για τις χώρες με υψηλή εξάρτηση από τις εξαγωγές αγαθών και υπηρεσιών. Οι παράγοντες αυτοί είναι τα χαμηλά πραγματικά επιτόκια, οι διασταλτικές μακροοικονομικές πολιτικές που αποτυπώνονται ευκρινώς σε διεύρυνση των δημοσιονομικών ελλειμμάτων σε πολλές μείζονος σημασίας οικονομίες, οι επιδράσεις από τα θετικά αποτελέσματα πλούτου που προήλθαν από τις ιστορικά υψηλές τιμές των ακινήτων παγκοσμίως, η ανάκαμψη των κεφαλαιαγορών και η ισχυρότατη ανάπτυξη χωρών, όπως η Κίνα και η Ινδία.

Οι λόγοι για τους οποίους προβλέπεται υποχώρηση του ρυθμού ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας είναι σε κάποιο βαθμό κοινοί για όλες τις περιοχές. Υπάρχουν, ωστόσο, διαφοροποιήσεις κατά περιοχή και χώρα. Ο υψηλός ρυθμός ανάπτυξης (4,4%) της αμερικανικής οικονομίας κατά το 2004 θεωρείται μη διατηρήσιμη καθώς η νομισματική και δημοσιονομική επεκτατική πολιτική έχει φθάσει στα όρια της και ενόψει του υψηλού δημοσιονομικού ελλείμματος και του ελλείμματος του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών.

Η Ιαπωνία εξακολουθεί να ταλανίζεται από την κατάσταση αποπληθωρισμού, στην οποία περιήλθε από τις αρχές της δεκαετίας του '90, ενώ η πρόσφατη ανάκαμψη για το 2004 χαρακτηρίζεται ως ήπια. Η επιβράδυνση του φρενήρους ρυθμού ανάπτυξης της Κίνας και της ευρύτερης περιοχής της Ν.Α. Ασίας-Ειρηνικού αποτελεί μια φυσιολογική αποσυμπίεση, ενόψει και της συνεχιζόμενης υψηλής τιμής των καυσίμων, αλλά και λόγω της οικονομικής επιβράδυνση του ανεπτυγμένου κόσμου. Οι κίνδυνοι από το υποτιμημένο κινεζικό νόμισμα έχουν σε κάποιο βαθμό παρέλθει. Υπάρχει, ωστόσο, ο κίνδυνος απότομων προσαρμογών των συναλλαγματικών ισοτιμιών ενόψει των συνεχιζόμενων ανισορροπιών στα ισοζύγια τρεχουσών συναλλαγών.

Η επιβράδυνση της ανάπτυξης συμπορεύτηκε με συγκράτηση του παγκόσμιου

πληθωρισμού στα ίδια επίπεδα (κοντά στο 4%) λόγω της αύξησης της τιμής του πετρελαίου· αύξηση η οποία μπορεί να χαρακτηριστεί ως συγκυριακή. Υπογραμμίζει την συγχρονισμένη διεθνώς πρακτική των πολιτικών που ενισχύουν τη νομισματική σταθερότητα. Μικρή επιτάχυνση σημειώνεται στις Η.Π.Α. από 2,7% το 2004 σε 3,1% και 2,8% αντίστοιχα για το 2005-2006.

Τέλος, επισημαίνεται το πρόβλημα της ανισορροπίας στα ισοζύγια τρεχουσών συναλλαγών τόσο μεταξύ ευρύτερων περιοχών όσο και μεταξύ χωρών. Οι ανεπτυγμένες οικονομίες, ως σύνολο, παρουσιάζουν έλλειμμα της τάξεως του 1,3 - 1,4%, κυρίως εξαιτίας του ελλείμματος των Η.Π.Α. (6,1%), το οποίο εξουδετερώνει σε υψηλό βαθμό το κατά μέσο όρο πλεονασματικό ισοζύγιο των λοιπών ανεπτυγμένων κρατών. Στην καρδιά του προβλήματος αυτού βρίσκεται η ανισορροπία του 'ισοζυγίου' αποταμίευση - επένδυση στην παγκόσμια οικονομία.²

Οι αβεβαιότητες που περιβάλλουν τις παραπάνω εκτιμήσεις για τις πιθανές εξελίξεις στην παγκόσμια οικονομία είναι πολλές και μεγάλες. Παράγοντες, όπως η τιμή του πετρελαίου, η ισοτιμία του ευρώ, οι υψηλές τιμές βασικών πρώτων υλών, οι συγχρονισμένες υψηλές τιμές των ακινήτων, οι πληθωριστικές πιέσεις στην Κίνα, οι μεγάλες ανισορροπίες στα ισοζύγια τρεχουσών συναλλαγών, τα μεγάλα ελλείμματα δημοσιονομικής διαχείρισης και ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών στις Η.Π.Α., δεν εγκλείουν μόνο κινδύνους, αλλά και δυνατότητες.

Εκτιμάται, ότι η πιθανότητα να αποδειχθεί αισιόδοξη η πρόβλεψη για τις παγκόσμιες εξελίξεις είναι μικρότερη από τη πιθανότητα να αποδειχθούν συντηρητικές. Η μεγάλη απορροφητικότητα του παγκόσμιου οικονομικού συστήματος σε κραδασμούς είναι ενισχυμένη, όπως είναι και ο βαθμός ανεξαρτησίας της ανάπτυξης των αναπτυσσομένων χωρών απ' όσα συμβαίνουν στις ανεπτυγμένες οικονομίες. Οι εξυγιάνσεις των δημοσιονομικών και η συγκράτηση του κόστους εργασίας σε παγκόσμιο επίπεδο έχουν ενισχύσει τις αντοχές του παγκόσμιου οικονομικού συστήματος. Εξάλλου, ο παραλογισμός που διέπει την αγορά πετρελαίου στην παρούσα φάση δεν είναι διατηρήσιμος αφού δεν ανταποκρίνεται στα πραγματικά δεδομένα της πετρελαϊκής οικονομίας. (ΙΤΕΠ, 2005)

² Επισημαίνεται σε πρόσφατη έκθεση του IMF

Η ιστορικά πρωτοφανής αναπτυξιακή δυναμική μεγάλου πληθυσμιακού τμήματος του κόσμου, εκείνου των αναπτυσσομένων χωρών της Ασίας και των Χωρών σε Μετάβαση, έχει θέσει σε άκαμπτη, ανοδική τροχιά την παγκόσμια ανάπτυξη. Οι συγκριτικά χαμηλοί ρυθμοί ανάπτυξης των ανεπτυγμένων οικονομιών και τα προβλήματα που κατά καιρούς εμφανίζουν (η πιστωτική κρίση στην παρούσα φάση) δεν φαίνεται να πτοούν αυτήν την αυτοτροφοδοτούμενη δυναμική. Στην 5ετή περίοδο 2004-2008 ο ρυθμός της παγκόσμιας οικονομικής ανάπτυξης διαμορφώθηκε σε επίπεδο άνω του 5%, με τις ανεπτυγμένες οικονομίες να πραγματοποιούν μέσο αναπτυξιακό ρυθμό 2,7% και τις λοιπές ρυθμούς 7,8% για αναπτυσσόμενες και 6,2% για τις σε μετάβαση. Εκτιμάται, ότι ο προβλεπόμενος ρυθμός δεν θα μας εκπλήξει αν αποδειχθεί ελαφρώς χαμηλότερος, δεδομένου ότι, παρά τις έγκαιρες αντιδράσεις των Κεντρικών Τραπεζών στην αναχαίτιση των συνεπειών της πιστωτικής κρίσης, ο κίνδυνος για τον βαθμό ακριβείας της πρόβλεψης δεν είναι συμμετρικά κατανομημένος. Θεωρείται, ότι οι συνέπειες της πιστωτικής κρίσεως δεν έχουν εξαντληθεί και η πιθανότητα πραγματοποίησης χαμηλότερου ρυθμού ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας είναι μεγαλύτερη από την πιθανότητα να αποδειχθεί η πρόβλεψη υπερτιμημένη. Οι συνέπειες της άκριτης χρηματοδότησεως του τομέα κατοικίας στις ΗΠΑ δεν είναι βέβαιο ότι έχουν παρέλθει. Διατυπώνεται η ελπίδα ότι οι αναπτυσσόμενες οικονομίες, με αιχμές την Κίνα και Ινδία, που έχουν και το πλεονέκτημα να μην έχουν μianθεί από τη διασπορά των τιτλοποιημένων μειωμένης εξασφάλισεως δανείων για οικοδομές, παραμένουν σε δυναμική πορεία συντηρώντας υψηλό ρυθμό ανάπτυξης για την παγκόσμια οικονομία.

Η αμερικανική οικονομία, και γενικότερα οι ανεπτυγμένες οικονομίες, έχουν χάσει μεγάλο μέρος από την αίγλη που προσέδιδε σε αυτές η γενική παραδοχή ότι λειτουργούσαν ως συρμός για την παγκόσμια ανάπτυξη. Σήμερα τα πράγματα έχουν αλλάξει, ίσως και ανεπιστρεπτί, διότι σε όρους ισοτιμίας αγοραστικών δυνάμεων οι αναπτυσσόμενες οικονομίες παράγουν το 48% του παγκόσμιου ΑΕΠ και διαθέτουν πρακτικά απεριόριστες δυνατότητες να διατηρήσουν την αναπτυξιακή δυναμική αυτών, δεδομένου του χαμηλού επιπέδου διαβίωσης για μεγάλα τμήματα του πληθυσμού, ιδιαίτερα σε Κίνα και Ινδία, όπου κατοικεί το 38% του πληθυσμού της γης (52% η αναπτυσσόμενη Ασία). Η εσωτερική καταναλωτική δαπάνη έχει τέτοια

δυνατότητα ανάπτυξης, ώστε να υπερκαλύπτει πιθανή μείωση των εξαγωγών και να διατηρεί την ορμή της ζήτησης αμείωτη.

Από πλευράς νομισματικής σταθερότητας, δεν φαίνεται να δημιουργούνται ανησυχίες, παρά τη μικρή επιτάχυνση στις αναπτυσσόμενες χώρες κατά το τρέχον έτος στην αναπτυσσόμενη Ασία με επίκεντρο την Κίνα. Οι πληθωριστικές πιέσεις στην Κίνα από 1,5% το 2006 αυξήθηκαν σε 4,5% το 2007 και εξουδετερώθηκαν εν μέρει από τις εξελίξεις στις λοιπές χώρες της ίδιας περιοχής.

Γενικά, είναι ασφαλές να διατυπωθεί πως η παγκόσμια κοινότητα περιφρουρεί τη νομισματική σταθερότητα, με συγκράτηση του κόστους παραγωγής και περιορισμό των δημοσιονομικών ελλειμμάτων, παρά την ισχυρή αύξηση της τιμής του πετρελαίου και ορισμένων διεθνών εμπορευμάτων, αλλά και κόντρα στην πίεση που δέχονται οι οικονομικοί πόροι από τον ιστορικά υψηλό ρυθμό ανάπτυξης.

Τα δημοσιονομικά ελλείμματα της Κεντρικής Κυβέρνησης παραμένουν οριακά σταθερά στις ανεπτυγμένες οικονομίες και αυξήθηκαν επίσης οριακά από 0,3% σε 0,7% στον αναπτυσσόμενο κόσμο. Το ενδιαφέρον είναι ότι τα δημοσιονομικά ελλείμματα στις ανεπτυγμένες οικονομίες, αν και μικρά καθαυτά, είναι αρκετά υψηλότερα των αντίστοιχων των αναπτυσσόμενων χωρών, σε αντίθεση με τον βαθμό ανάπτυξης των φοροεισπρακτικών μηχανισμών και της κρατικής οργάνωσης γενικότερα. (Δ.Σγάτρσου, 2007)

Οι προοπτικές για την παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη το 2008 παραμένουν αισιόδοξες. Ο προβλεπόμενος ρυθμός ανάπτυξης είναι 4,8% έναντι 5,2% το 2007, δεν φαίνεται να αποκολλάται από την περιοχή του 5%, στην όποια έχει εγκατασταθεί από το 2004. Η μείωση αυτή του ρυθμού ανάπτυξης από το αρχικά προβλεπόμενο 5,2%³ φαίνεται να κατανέμεται συμμετρικά μεταξύ των ανεπτυγμένων χωρών και αναπτυσσόμενης Ασίας. Ωστόσο, τα αίτια είναι διαφορετικά. Για τις ανεπτυγμένες οικονομίες η προβλεπόμενη ελαφρά υποχώρηση αποδίδεται, κυρίως, στην υποτίμηση του δολαρίου και στην πιστωτική κρίση που έπληξε την οικονομία των ΗΠΑ από το περασμένο καλοκαίρι και σε κάποιο βαθμό επηρέασε και τις λοιπές μείζονες ανεπτυγμένες χώρες. Για τις αναπτυσσόμενες χώρες η προβλεπόμενη υποχώρηση πιθανότατα εξηγείται από την κόπωση των οικονομιών, λόγω υψηλών ρυθμών αύξησης του ΑΕΠ επί σειρά ετών. (ΙΤΕΠ, 2007)

³ Έκθεση IMF, Άνοιξη 2007

Οι Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις ανά τον Κόσμο

Οι Τρομοκρατικές επιθέσεις, καθώς και η συνεχής άνοδος των τιμών του πετρελαίου σε συνδυασμό με την κακή περίοδο που διανύουν οι αεροπορικές εταιρείες, δεν έχουν αφήσει ανεπηρέαστο τον ξενοδοχειακό τομέα κατά την τελευταία τριετία. Παρά την κακή συγκυρία, η διαδικασία ανάκτησης των απωλειών για τον κλάδο βρίσκεται σε εξέλιξη, καθώς οι τουριστικοί κύκλοι εκτιμούν ότι ειδικά η ξενοδοχειακή βιομηχανία έχει τη δυνατότητα να δημιουργεί ζήτηση και να αναδομεί τις υποχρεώσεις του δανεισμού της.

Αισιόδοξα μηνύματα για την αγορά έρχονται από την παγκόσμια οικονομία, όπου σύμφωνα με κλαδικές αναλύσεις διεθνών οίκων, οι προοπτικές ταχύτερης ανάπτυξης στην περιοχή της Ασίας με ηγέτη την Κίνα, αφήνει πολλές προσδοκίες για την ανάκαμψη της αγοράς.

Τα τελευταία χρόνια, ο όγκος κεφαλαίων που διακινήθηκαν μέσω των διαφόρων χρηματιστηριακών αγορών προς τον ξενοδοχειακό τομέα, ήταν μεγάλος για την Ευρώπη, την Αμερική και την Ασία, ενώ οι ιδιοκτήτες των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων εμφανίζονται ως πρωτοπόροι των επενδύσεων ακίνητης περιουσίας (real estate) σε δεκάδες χώρες. Σημαντικές επενδύσεις κατά τη διάρκεια του 2003 πραγματοποιήθηκαν από την Hilton, την Starwood και την Intercontinental.

Μια από τις μεγαλύτερες «απειλές» που αντιμετωπίζει σήμερα η ξενοδοχειακή βιομηχανία φαίνεται να είναι το Διαδίκτυο, καθώς οι ειδικές τιμές που ισχύουν για κρατήσεις μέσω Internet, επηρεάζουν προς τα κάτω τα έσοδα ανά δωμάτιο. Αναλυτές εκτιμούν ότι ο αριθμός των κρατήσεων που πραγματοποιείται μέσω Internet με εκπτώσεις στις τιμές των δωματίων βαίνει αυξανόμενος, ενώ εκτιμάται ότι το 2005 μία στις πέντε κρατήσεις δωματίων γίνεται μέσω Διαδικτύου έναντι μίας στις δώδεκα που ήταν το 2002. Παράλληλα, οι μισές από αυτές ελέγχονται από ιστοσελίδες των ίδιων ξενοδοχείων παρακάμπτοντας έτσι το τουριστικό κύκλωμα.

Μια καινούργια τάση που αρχίζει να διαφαίνεται μεταξύ των μεγάλων ξενοδοχειακών αλυσίδων, είναι η επικέντρωση του ενδιαφέροντος τους περισσότερο στη λειτουργία

των ξενοδοχειακών τους μονάδων και λιγότερο στην ιδιοκτησία τους. Η τάση αυτή ενισχύεται από το γεγονός ότι από τις αρχές του 2005 τέσσερις μεγάλοι όμιλοι ανακοίνωσαν ήδη την πώληση μεγάλων τμημάτων της περιουσίας τους επενδύοντας μάλιστα τα κεφάλαιά τους, κάποιοι εξ αυτών, σε μικρότερου μεγέθους ξενοδοχεία.

Μια από τις σημαντικές ανακατατάξεις στον ξενοδοχειακό κλάδο τα τελευταία έτη ήταν η απόκτηση του 100% των μετοχών του αυστριακού παρόδου διακοπών Magic Life από τον μεγαλύτερο τουριστικό οργανισμό της Ευρώπης TUI AG το 2005. Σημαντικό επίσης γεγονός για το 2004 ήταν και η αγορά του 29% των μετοχών του Club Mediterranee από την αλυσίδα Accor. Με τη συγκεκριμένη εξαγορά, το Caisse des Depots ενισχύει πλέον τη θέση του ως κύριος μέτοχος της Accor μιας εκ των μεγαλύτερων ξενοδοχειακών αλυσίδων παγκοσμίως. Πριν την προαναφερόμενη εξαγορά, η Club Med είχε ήδη προχωρήσει σε συμφωνίες μακράς διάρκειας τόσο με τη γαλλική αεροπορική εταιρεία Air France όσο και με την ελληνική Superfast Ferries. Στελέχη της αγοράς θεωρούν ότι οι συμφωνίες τέτοιου μεγέθους αποτελούν προάγγελο ενός κύματος συμμαχιών, εξαγορών και συγχωνεύσεων μεταξύ εταιρειών απ' όλο το φάσμα της παροχής τουριστικών υπηρεσιών και του τομέα των μεταφορών και της ψυχαγωγίας. Τέτοιες διακλαδικές συμμαχίες προκύπτουν από την ανάγκη των μεγάλων παικτών –σε πρώτη φάση- να προσφέρουν επώνυμο προϊόν υψηλής ποιότητας, ενώ η συγκρότηση παρόμοιων συνεργιών θα επηρεάσει σε σημαντικό βαθμό τις διεθνείς εξελίξεις στον ευρύτερο χώρο της βιομηχανίας διακοπών και ψυχαγωγίας.

Με βάση τα στοιχεία του έγκυρου αμερικάνικου περιοδικού Hotel's τα οποία αφορούν τη διεθνή κατάταξη των ξενοδοχειακών ομίλων για το 2004 (πίνακας 2) στην κορυφή του κόσμου βρίσκεται η InterContinental Hotels & Resorts, τα Crowne Plaza Hotels & Resorts, Holiday Inn Hotels & Resorts, Holiday Inn Express, Staybridge Suites και Candlewood Suites & Hotel Indigo TM. Τη δεύτερη θέση στον κόσμο καταλαμβάνει η γαλλική Accor με 3973 ξενοδοχεία σε 90 χώρες και με κυριότερα brand names μεταξύ άλλων τα Sofitel, Novitel, Ibis και Atria. Στην τρίτη θέση ακολουθεί η Starwood Hotels & Resorts Worldwide με 733 ξενοδοχεία σε 82 χώρες και 110.000 εργαζόμενους. Με γνωστά brands στην ιδιοκτησία της (Sheraton, St. Regis, Luxury Collection, Westin, Four Points, W κλπ.), η Starwood αποτελεί σήμερα έναν από τους μεγαλύτερους πολυεθνικούς ομίλους διαχείρισης και δικαιόχρησης (franchise) ξενοδοχείων και παραθεριστικών κέντρων. Η ανεξάρτητη πλέον ξενοδοχειακή αλυσίδα Best Western Intl. βρίσκεται στην τέταρτη θέση έχοντας παρουσία σε 80 χώρες μέσω 4.122 ξενοδοχείων/μελών ανεξάρτητης ιδιοκτησίας και διοίκησης,

δυναμικότητας 309.869 δωματίων εκ των οποίων 80.125 στην Ευρώπη. Στην Πέμπτη θέση κατατάσσεται η Hilton Hotels με 2.259 ξενοδοχεία, 358.408 δωμάτια και παρουσία σε 78 χώρες, μεταξύ δε των brands που της ανήκουν είναι τα Hilton, Conrad, Doubletree, Embassy Suites Hotels, Hampton Inn, Hampton Inn & Suites, Hilton Garden Inn και Hilton grand Vacations Company. Στην έκτη θέση έχοντας παρουσία σε 70 χώρες βρίσκεται η Carlson Hospitality Worldwide και ακολουθεί η Marriott Intl με 2.632 μονάδες, 482.186 δωμάτια και παρουσία σε 66 χώρες. Στην όγδοη και ένατη θέση βρίσκονται αντίστοιχα οι Le Meridien Hotels & Resorts και Golden Tulip και ακολουθεί η Global Hyatt με 818 ξενοδοχεία και 147.157 δωμάτια σε 43 χώρες. Τέλος, η γαλλική Club Mediterranee με 100 ξενοδοχεία έχει παρουσία σε 40 χώρες. (ICAP, 2005)

Πίνακας 2: Οι μεγαλύτεροι ξενοδοχειακοί όμιλοι παγκοσμίως (2004)
 Πηγή: *Hotel's Giants Survey 2005*

Όμιλος	Χώρες δραστηριότητας
InterContinental Hotels Grp	100
Accor	90
Starwood Hotels & Resorts	82
Best Western International	80
Hilton Group plc	78
Carlson Hospitality Worldwide	70
Marriott International	66
Le Meridien Hotels & Resorts	56
Golden Tulip Hospitality/THL	47
Cendant Corp.	44
Global Hyatt Corp.	43
Choice Hotels International	42
Rezidor SAS Hospitality	41
Club Mediterranee	40
Tui AG/Tui Hotels & Resorts	28

Βάσει στοιχείων, ο παγκόσμιος τουρισμός κατά την περίοδο 2004-2007 αναπτύχθηκε με ρυθμό ταχύτερο σε σύγκριση με τον παγκόσμιο ρυθμό ανάπτυξης. Η επίδοση αυτή είναι συνεπής με τη στατιστικά κατεστημένη άποψη που χαρακτηρίζει την τουριστική ζήτηση ως αγαθό πολυτελείας. Η Ευρώπη, που αποτελεί τον κύριο προορισμό του παγκόσμιου αλλοδαπού τουρισμού, καταγράφει σχετική σταθερότητα στον ρυθμό με τον οποίο αυξάνεται η ζήτηση του τουριστικού της προϊόντος, με μέσο ρυθμό 4,6%. Ρυθμός αρκετά υψηλότερος του μέσου ρυθμού ανάπτυξης της κατά την εξεταζόμενη περίοδο. Ωστόσο, ο ρυθμός αύξησης αφίξεων αλλοδαπών τουριστών είναι της τάξεως του 6,6%. Αυτό συνεπάγεται βαθμιαία μείωση του μεριδίου της στον παγκόσμιο τουρισμό, το οποίο έχει περιορισθεί σε 54% το 2007, έναντι 57,4% το 2000, 60,5% το 1990 και 63,8% το 1980.

Μερίδιο κερδίζουν οι αναπτυσσόμενες χώρες της Αφρικής, της Ασίας αλλά και της Ν. Αμερικής, οι μέσοι ετήσιοι ρυθμοί των οποίων διαμορφώθηκαν κατά την λήγουσα τετραετία σε 9% για την Αφρική, και με αξιοσημείωτη σταθερότητα, σε 12,9% για την Ασία-Ειρηνικό (αλλά συγκυριακή αύξηση 27,6% το 2004) και 10,7% για την Μ. Ανατολή. Οι ανεπτυγμένες οικονομικά περιοχές, Δυτ. Ευρώπη και Β. Αμερική, χάνουν συνεχώς έδαφος λόγω κορεσμού, αλλά και απόστασης από τον ταχέως και πολυπληθή αναπτυσσόμενο κόσμο, όπως δείχνουν τα μερίδια τους.

Όσον αφορά στην Ελλάδα, η συγκριτική εικόνα που αναδύεται από τα προσωρινά στοιχεία είναι διττώς απογοητευτική σε σύγκριση με τις ανταγωνιστικές χώρες όσο και με το μέσο ρυθμό αύξησης της Ευρώπης αλλά και του Κόσμου. Με εξαίρεση την Ισπανία, η οποία διακρίνεται για τον μεγάλο αριθμό ημερήσιων επισκεπτών, η επίδοση της Ελλάδας υστερεί καταφανώς έναντι των κύριων ανταγωνιστριών χωρών. Η υστέρηση αυτή, όμως, είναι διακριτή και σε σύγκριση με την παγκόσμια τουριστική επίδοση, αλλά και με την ευρωπαϊκή, δεδομένου του συγκριτικού πλεονεκτήματος της χώρας σε πρόσφορους για διακοπές φυσικούς και πολιτισμικούς πόρους. (Β.Πατσουράτης, 2002)

Συμπερασματικά, η προσπάθεια διατήρησης ισχυρής τάσης ζήτησης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος μακροπρόθεσμα απαιτεί και αντίστοιχη μακροπρόθεσμη πολιτική με στόχο τη βελτίωση των βασικών υποδομών, την αναβάθμιση του δυναμικού καταλυμάτων, την ποιότητα του εξωξενοδοχειακού προϊόντος, τη δημιουργία νέων τοπικών προορισμών που παραμένουν ανεκμετάλλετοι, την προβολή και διαφήμιση των ανωτέρω, αλλά και την αξιοποίηση των νέων και εκ των πραγμάτων δυναμικών προελεύσεων. (ΙΤΕΠ, 2007)

Η νέα Ευρωπαϊκή προσέγγιση του Τουρισμού

Βασικός στόχος της Ε.Ε σε ότι αφορά τον τουρισμό είναι η αειφορία αυτού. Αυτή μπορεί να πραγματοποιηθεί ενθαρρύνοντας τη διατήρηση των παραγόντων απήχησης, είτε διαφυλάττοντας την παράδοση ή το περιβάλλον, είτε ενθαρρύνοντας τη γνώση των παραδόσεων. Σημαντική παράμετρος στην επίτευξη του στόχου αυτού είναι η ανάπτυξη λοιπών παραγόντων στο πνεύμα καλύτερης ανταγωνιστικότητας και κυρίως της ποιότητας.

Στα δεδομένα για τον τουρισμό, που δείχνουν μια μακροπρόθεσμη αύξηση της ζήτησης, πρέπει να προστεθούν οι διαρθρωτικές αλλαγές της προσφοράς που απορρέουν από την εξέλιξη της δημογραφικής διάρθρωσης και του επαναπροσδιορισμού των διακοπών. Οι τουρίστες επιλέγουν πιο σύντομες διακοπές, καταναεμημένες κατά την διάρκεια του χρόνου λόγω των νέων μοντέλων εργασίας.

Λαμβάνοντας υπόψη τη νέα πραγματικότητα στη Συνταγματική Συνθήκη, η οποία επιτρέπει δράσεις υποστήριξης, συντονισμού και ενίσχυσης του τουριστικού τομέα, η Ε.Ε οφείλει να εκμεταλλευτεί την τεράστια εμπειρία της και να ξεκινήσει πρωτοβουλίες. Βασικό άξονα αυτής της κινητοποίησης συνιστά η αποτελεσματικότητα στην επιδίωξη στόχων, η ευελιξία στην εκτέλεσή τους και η ικανότητα απάντησης σε διαφορετικά οικονομικά πλαίσια. (<http://www.theparliament.com>)

Ο αντιπρόσωπος της επιτροπής, Κος Ortun, τόνισε το γεγονός ότι η βιομηχανία αντιμετωπίζει τεράστιες προκλήσεις. Οι διακοπές «ήλιου και σκι» δεν είναι πια οι αγαπημένες όλων και ο αριθμός των τουριστών μεγαλύτερης ηλικίας αυξάνεται ταχύτατα. Ο μοντέρνος τουρίστας είναι πλέον πιο απαιτητικός. Από την άλλη, οι δυνατότητες της Ε.Ε είναι πολύ μεγάλες, καθώς αυτή αποτελεί την πλουσιότερη και πιο πολυποίκιλη περιοχή στον κόσμο, με ευρεία γκάμα τοπίων και πολιτισμών, διαθέτει υποδομές άριστης ποιότητας και άρτια καταρτισμένους υπαλλήλους.

Το συμβούλιο κλήθηκε να εφαρμόσει μια νέα γραμμή στρατηγικής για τον τουρισμό που επιτρέπει την καθοδήγηση της εφαρμογής του συντονισμένου κοινοτικού πλαισίου δυνάμει των μελλοντικών διατάξεων της συνταγματικής συνθήκης.

Η ολοκλήρωση, στα προγράμματα ανάπτυξης, της περιβαλλοντικής ανησυχίας και της απαίτησης διατήρησης της πολιτιστικής και φυσικής κληρονομιάς αποτελεί αναπόσπαστο στοιχείο για την προώθηση τουρισμού ποιότητας και μακροπρόθεσμα.

Πρέπει να ληφθούν υπόψη οι τοπικές δυνατότητες υποδοχής, οι περιβαλλοντικές, κοινωνικές και οικονομικές επιπτώσεις. Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ΜΜΕ και τα δίκτυα πληροφόρησης, σχετικά με τους μακροπρόθεσμους δείκτες για τον τουρισμό, είναι μέτρα που πρέπει να καταλογιστούν στις μελλοντικές ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες. Σε αυτό το πλαίσιο, οι τρεις μεγάλοι άξονες ισορροπημένης και αειφόρου ανάπτυξης του τουρισμού είναι ο εκσυγχρονισμός των υποδομών και η βελτίωση της αποτελεσματικότητάς του, η βελτίωση της επαγγελματικής κατάρτισης και η σύμπραξη δημόσιου και ιδιωτικού τομέα για την καλύτερη ενσωμάτωση των ποιοτικών υπηρεσιών στην αλυσίδα της τουριστικής δραστηριότητας. (<http://www.europarl.europa.eu/>)

Κρίνεται απαραίτητο να αναπτυχθεί, σε ευρωπαϊκό επίπεδο, συντονισμένη δράση ώστε να χαραχτεί μια σαφής οδός για τις προκλήσεις που θα αντιμετωπίσει ο τουριστικός τομέας σε μακροπρόθεσμη προοπτική. (Α.Αποστολά, 2007)

Ελληνικός Τουρισμός

Η ιστορική εξέλιξη της Ξενοδοχειακής Βιομηχανίας

Η διαχρονική εξέλιξη του ξενοδοχείου, ως οικονομικής μονάδας, η οποία παρέχει υπηρεσίες φιλοξενίας επί πληρωμή, μετριέται σε αιώνες. Η εξέλιξη αυτή είναι σε συνάρτηση με την οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική ανάπτυξη του ανθρώπου, αλλά και με την ανάπτυξη των μέσων μεταφοράς και επικοινωνίας.

Η πρώτη μορφή επαγγελματικής εκμετάλλευσης της φιλοξενίας ήταν τα πανδοχεία (πρόχειροι σταθμοί χωρίς έπιπλα), τα οποία χτίστηκαν κοντά σε οδούς και μάλιστα σε διασταυρώσεις και αρχικά παρείχαν μόνο στέγη, αργότερα και τροφή.

Όταν η δημόσια φιλοξενία παράκμασε, η ιδιωτική πρωτοβουλία άρχισε να χτίζει ειδικά οικήματα που πληρούσαν τους στοιχειώδεις όρους του ξενοδοχείου. Στην Αθήνα, τον Πειραιά και την Κόρινθο υπήρχαν ξενοδοχεία τα οποία λειτουργούσαν ικανοποιητικά κατά τις γιορτές των Διονύσιων. Κατά την εποχή εκείνη εμφανίστηκε το επάγγελμα του εξηγητού, ο οποίος, όπως ο σύγχρονος ξεναγός, εξηγούσε στους ξένους τα καλλιτεχνικά μνημεία, τα ήθη και τα έθιμα των κατοίκων της πόλης.

Μεγάλη ώθηση και τελειοποίηση στα ξενοδοχειακά κτίρια παρατηρήθηκε κατά την Βυζαντινή εποχή. Κατά τους χρόνους αυτούς, η χριστιανική θρησκεία επέκτεινε τη δράση της προς όλες τις φιλανθρωπικές κατευθύνσεις. Τα καταγώγια, στα οποία κρύβονταν οι Χριστιανοί κατά τους διωγμούς, μεταβλήθηκαν σε ξενώνες που αργότερα εξελίχθηκαν σε φιλανθρωπικά ιδρύματα για την περίθαλψη των ξένων και των ντόπιων.

Με την πτώση του Βυζαντίου ήταν φυσικό να καταρρεύσει και η τουριστική κίνηση. Κατά την εποχή εκείνη λειτουργούσαν μόνο «χάνια» για την εξυπηρέτηση των ταξιδιωτών, που αποτελούσαν σταθμούς και παρείχαν τροφή και στέγη για λίγες μόνο ώρες.

Μετά την επανάσταση του 1821 και επί βασιλείας Όθωνα, κτίστηκε στο Ναύπλιο το 1828 το πρώτο ξενοδοχείο για την φιλοξενία των ξένων επισήμων με την επωνυμία «Ξενοδοχείον του Λονδίνου». Με τη μεταφορά της Ελληνικής Πρωτεύουσας στην Αθήνα, ιδρύθηκε από τον Ιταλό Καζάλι το πρώτο ξενοδοχείο στην Αθήνα. Το 1842 ιδρύθηκε το παλαιότερο, από τα ξενοδοχεία που λειτουργούν μέχρι σήμερα, η «Μεγάλη Βρετανία». Το ξενοδοχείο, αρχικά, χρησιμοποιήθηκε σαν οικία του ιδρυτή του και το 1974 λειτούργησε σαν ξενοδοχείο. Μέχρι το ΄Β Παγκόσμιο Πόλεμο, η Αθήνα απέκτησε ξενοδοχεία διαφόρων τάξεων, από τα οποία όμως λίγα πληρούσαν τους όρους της ξενοδοχειακής επιχείρησης όπως αυτή εννοείται στην υπόλοιπη Ευρώπη.

Μετά τον ΄Β Παγκόσμιο Πόλεμο, ο αριθμός των ξενοδοχείων, αλλά και η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών, βελτιώθηκαν αλματωδώς φτάνοντας στο σύγχρονο επίπεδο της Ελληνικής και Παγκόσμιας ξενοδοχειακής βιομηχανίας. (ICAP, 2005)

Ελληνική Οικονομία – Τάσεις και Προοπτικές 2007-2008

Η ελληνική οικονομία βρίσκεται σε τροχιά ικανοποιητικού ρυθμού ανάπτυξης αρκετά εγγύς του 4% επί 3 συναπτά έτη, επίσης προβλέπεται με μικρή υποχώρηση του ρυθμού, να συνεχισθεί και το 2008 (3,6%). Η αναπτυξιακή αυτή επίδοση έχει ιδιαίτερη σπουδαιότητα διότι: (α) επιταχύνει την πραγματική σύγκλιση του πραγματικού κατά κεφαλήν εισοδήματος με το αντίστοιχο των χωρών της Ευρωζώνης, επιτάχυνση που ενισχύεται και από την πρόσφατη αναθεώρηση προς τα άνω του μεγέθους του ΑΕΠ, (β) μειώνει την ανεργία κατά τρόπο διακριτό (από 10,1% το 2004 (Ιούλ.) σε 7,8 το 2007 (Ιούλ.), παρά τη συνεχιζόμενη εισροή μεταναστών, (γ) συμπορεύεται με συγκράτηση του πληθωρισμού και των δημοσιονομικών ελλειμμάτων, (δ) συνδυάζεται με διαρθρωτικές και θεσμικές αλλαγές που προοιωνίζονται σθεναρή αναπτυξιακή πορεία και κατά το μεσοπρόθεσμο μέλλον. Οι επενδύσεις παγίου κεφαλαίου, το κατεξοχήν αυτό αναπτυξιακό τμήμα της οικονομίας, αυξάνονται με ρυθμό υπερδιπλάσιο της καταναλωτικής δαπάνης. Ωστόσο, η ιδιωτική καταναλωτική δαπάνη υπερβαίνει κατά πολύ τις πραγματικές δυνατότητες της οικονομίας, συντηρείται δε με άκριτο δανεισμό από τις τράπεζες και οδηγεί σε υπερδανεισμό, με όλες τις συνέπειες που με βεβαιότητα θα προκληθούν στο μέλλον. (www.economics.gr)

Η αδυναμία της εγχώριας οικονομίας να ανταποκριθεί στο μέγεθος και τη διάρθρωση της καταναλωτικής ζήτησης έχει οδηγήσει το ισοζύγιο εξωτερικών συναλλαγών στα πρόθυρα αδιεξόδου. Το έλλειμά του, ως ποσοστό του ΑΕΠ, χωρίς τις εισροές από την ΕΕ υπερβαίνει ίσως το 15%, ποσοστό που κατατάσσει την χώρα μας στην παγκόσμια εμπροσθοφυλακή των ελλειμματικών χωρών. Από δημοσιονομικής άποψης φαίνεται να μειώνεται το έλλειμμα τόσο της Κεντρικής όσο και της Γενικής Κυβερνήσεως με ικανοποιητικό ρυθμό, με το τελευταίο να ικανοποιεί από το παρελθόν έτος το δημοσιονομικό κριτήριο της ΕΕ. Αντίστοιχη πορεία ακολουθεί και το δημόσιο χρέος ως ποσοστό του ΑΕΠ.

Το 2008 θα κινηθεί πιθανότατα σύμφωνα με τις τάσεις του 2007, με ελαφρά μείωση του ρυθμού ανάπτυξης προς το 3,5%, του πληθωρισμού προς το 2,5% και του κρατικού δημοσιονομικού ελλείμματος προς 3,5-4,0%. Η διάρθρωση της δαπάνης θα συνεχίσει να βελτιώνεται, υπό αναπτυξιακή έννοια, καθώς και η εξαγωγική επίδοση

της οικονομίας. Ωστόσο, οι αβεβαιότητες ως προς την εξέλιξη επενδύσεων κατασκευής και εξαγωγών (τουρισμός, εξαγωγές αγαθών) ενισχύει τις επιφυλακτικότητες ως προς τον ρεαλισμό που διαπερνά την πρόβλεψη για αύξηση του ΑΕΠ κατά 3,6%. Οι αυξανόμενες δυσχέρειες επέκτασης της καταναλωτικής πίστewς αλλά και το απόθεμα απούλητων κατοικιών ενδέχεται να επιβραδύνουν το ρυθμό αυξήσεως του κατασκευαστικού τομέα, ακυρώνοντας μερικώς το ρεαλισμό των υιοθετηθεισών παραδοχών. (ΙΤΕΠ, 2007)

Ελληνική Οικονομία και Τουρισμός

Οι αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην χώρα μας κατά το 2005 είναι πιθανόν να υπερβούν το 6%. (ΙΤΕΠ, 2007)

Η απρόσμενη μείωση των αφίξεων στην Αθήνα κατά τον Αύγουστο, οδήγησε σε συντηρητικότερες προβλέψεις για ολόκληρο το έτος. Η αύξηση της εισροής του τουριστικού συναλλάγματος θα είναι, όμως, ταχύτερη λόγω των επιδόσεων της Πρωτεύουσας, όπου η ανά διανυκτέρευση δαπάνη είναι υψηλότερη του μέσου όρου. Τα στοιχεία μέχρι και τον Αύγουστο, που ενσωματώνει ένα 'κακό' μήνα για την Αθήνα, δείχνουν μια αρκετά καλή επίδοση, αντίστοιχη αυτής του ολυμπιακού έτους 2004.

Με εξαίρεση τα δύο μεγάλα αστικά κέντρα και τις γύρω περιοχές, η τουριστική εξέλιξη στην περιφέρεια δεν είναι ιδιαίτερα ικανοποιητική. Τα νησιά του Ιονίου, με ασθενή εξαίρεση την Κέρκυρα (+3,3%), έχουν πραγματοποιήσει μη οριακές μειώσεις (Κεφαλλονιά -7,4% και Ζάκυνθος -5,1%) για το 10μηνο Ιαν. - Οκτωβρίου. Παρόμοια εξέλιξη σημειώθηκε και στα νησιά του Ανατολικού Αιγαίου (Σάμος -16,9%, Μυτιλήνη -4,7%). Η Ρόδος για το 10μηνο 2005 σημείωσε αύξηση της τάξεως του 4,3% σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του 2004, ενώ η Κως παρουσίασε μείωση της τάξεως του -3,2%. Στην Κρήτη η κατάσταση είναι καλύτερη, αφού τόσο στο Ηράκλειο όσο και στα Χανιά σημειώνεται αύξηση των αφίξεων της τάξεως του 6,3% και 4,3%, αντιστοίχως, για το 10μηνο του 2005 σε σχέση με το 10μηνο του 2004 (πίνακας 3).

Πίνακας 3: Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα

Ιανουάριος – Οκτώβριος			
ΑΕΡΟΔΡΟΜΙΟ	2004	2005	% 05/04
ΑΘΗΝΑ *(1)	3.325.164	3.627.997	9,1
ΖΑΚΥΝΘΟΣ (1)	453.734	430.414	-5,1
ΗΡΑΚΛΕΙΟ	1.880.432	1.999.546	6,3
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ*	970.603	1.009.467	4
ΚΕΡΚΥΡΑ	823.867	850.935	3,3
ΚΕΦΑΛΛΟΝΙΑ	154.816	143.361	-7,4
ΚΩΣ	627.126	606.874	-3,2
ΜΥΤΙΛΗΝΗ	69.678	66.400	-4,7
ΡΟΔΟΣ	1.165.559	1.215.892	4,3
ΣΑΜΟΣ	120.094	99.787	-16,9
ΧΑΝΙΑ	531.838	554.722	4,3
ΧΙΟΣ	15.466	13.389	-13,4
ΣΥΝΟΛΟ	9.152.805	10.618.784	4,7
* Συνολικές πτήσεις εξωτερικού. (1) Ιαν.-Σεπτ.			

Πηγή: ΙΤΕΠ, *Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων*

Αποτελεί, εντούτοις, απλοποίηση η συσχέτιση της τουριστικής πολιτικής μόνο με βάση την επίδοση του αλλοδαπού τουρισμού. Διότι η πρωτοφανής για τα ελληνικά πράγματα προσπάθεια της Πολιτείας να ανακτήσει μέρος του χαμένου εδάφους στον τουριστικό τομέα δεν αφορούσε κατά τρόπο μονοσήμαντο τον αλλοδαπό τουρισμό, αλλά στόχευε και στην τόνωση του εσωτερικού τουρισμού. Βεβαίως, η επικέντρωση της προσοχής κυρίως στον αλλοδαπό τουρισμό οφείλεται στη σημαντική συμβολή του στην εγχώρια οικονομική δραστηριότητα, αφού αποτελεί καθαρή συμβολή στην αύξηση του ΑΕΠ, της απασχολήσεως και της εισροής συναλλάγματος. Αντίθετα, ο εσωτερικός τουρισμός αποτελεί ατελές υποκατάστατο του αλλοδαπού τουρισμού, διότι οι επιδράσεις του μοιάζουν να είναι αμεληταίες. Οι εγχώριοι τουρίστες αντί να καταναλώνουν στον τόπο κατοικίας τους, καταναλώνουν στον τόπο των διακοπών τους και, επομένως, η προστιθέμενη αξία είναι συγκριτικά πολύ μικρότερη.

Η αναμφισβήτητη θετική διαπίστωση είναι, ότι η ηγεσία του Υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης με την πρωτοφανή για τα ελληνικά τουριστικά δεδομένα διαφημιστική του

εκστρατεία, αλλά και με το πρόγραμμα "Μένουμε Ελλάδα", τόνωσε σημαντικά την εσωτερική τουριστική δραστηριότητα, έστρεψε το τουριστικό ενδιαφέρον σε ταξίδια στο εσωτερικό της χώρας και απέτρεψε σημαντικό τμήμα δυνητικών τουριστών να αναζητήσει αναψυχή στο εξωτερικό. Από την άποψη αυτή το οικονομικό αποτέλεσμα εξισώνεται με εκείνο του αλλοδαπού τουρισμού. Παρά το γεγονός, ότι η τουριστική δραστηριότητα στην Ελλάδα δεν ανταποκρίνεται ούτε στις προσδοκίες και στις δυνατότητες της χώρας μας, αλλά ούτε και στην ευνοϊκή διεθνή τουριστική συγκυρία, είναι ελπιδοφόρο το μήνυμα, ότι είναι εφικτή η αναστροφή της αρνητικής επί σειρά ετών πορείας του ελληνικού τουρισμού, η οποία σε μεγάλο βαθμό προσδιορίστηκε από την επίσης πρωτοφανή εγκατάλειψη του τομέα επί σειρά ετών.

Πρέπει, βεβαίως, να τονιστεί ότι η καλή διαφημιστική προσπάθεια δεν αποτελεί επαρκή συνθήκη για μια μέσο-μακροπρόθεσμη ταχύρρυθμη τουριστική ανάπτυξη. Χρειάζεται σοβαρή αναβάθμιση της ποιότητας σε όλο το φάσμα των τουριστικών δραστηριοτήτων. Η διαφήμιση δεν αποτελεί, ούτε μπορεί να αποτελέσει, υποκατάστατο της ποιότητας. Ούτε, όμως, η ποιότητα χωρίς προβολή και διαφήμιση μπορεί να αποδώσει το αναμενόμενο αποτέλεσμα.

Τα πιο πρόσφατα διαθέσιμα στοιχεία (πίνακας 4) για τις ανταγωνίστριες χώρες αποκαλύπτουν αρκετά μεγάλες, σε συγκριτικούς όρους, επιδόσεις, αν ληφθεί υπόψη ότι κατά την περίοδο 2000 - 2004 εξακολούθησαν να αναπτύσσονται τουριστικά - με εξαίρεση, ίσως, την Ιταλία.

Πίνακας 4: % Μεταβολή Αφίξεων στις Αμεσότερα Ανταγωνίστριες Χώρες
Ιανουάριος – Σεπτέμβριος

Κροατία	6,80% +8,1% (συνολικές διανυκτερεύσεις)
Ισπανία	6,30% +6,5% (συνολικές διανυκτερεύσεις)
Πορτογαλία	+4,5% (συνολικές διανυκτερεύσεις)
Γαλλία	+2,4 % (συνολικές διανυκτερεύσεις)
Ιταλία	4,50%
Τουρκία	23%
Ελλάς	+6-6,5% (εκτίμηση έτους)

Πηγή: ΙΤΕΠ, *Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων*

Οι Ισπανία, Κροατία και καθ' υπερβολή η Τουρκία πραγματοποίησαν ρυθμούς που κυμαίνονται από 6,3% (Ισπανία) μέχρι 23% (Τουρκία). Η Πορτογαλία υστέρησε και φαίνεται η αύξηση να κυμαίνεται γύρω στο 4%. Η Ιταλία και η Γαλλία φαίνεται να ανακάμπτουν, με ρυθμούς επεκτάσεως της τάξεως του 4-5% και 2,5%, αντιστοίχως. Ο ρυθμός με τον οποίο προχωρεί η ανάπτυξη της Τουρκίας εκπλήσσει κυριολεκτικά και η ερμηνεία του δεν μπορεί να είναι μονοσήμαντη. Σημαντικό ρόλο παίζει η υποτίμηση του δολαρίου έναντι του ευρώ, η παροχή υψηλής στάθμης υπηρεσιών και η διαχρονική συστηματική προβολή και διαφήμιση του τουρκικού τουριστικού προϊόντος.

Η διατύπωση προβλέψεων για την πορεία του τουρισμού στην παρούσα οικονομικο-πολιτική συγκυρία είναι ιδιαίτερα δύσκολη. Ο παγκόσμιος τουρισμός έχει επιδείξει μέχρι σήμερα αξιοθαύμαστη αντοχή σε μεγάλης εμβέλειας δυσμενή γεγονότα, όπως οι τρομοκρατικές επιθέσεις και οι διάφορες φυσικές καταστροφές. Αν, όμως, πραγματοποιηθούν οι προβλέψεις για την επαπειλούμενη πανδημία γρίπης, τότε οι επιπτώσεις στον τουρισμό, αλλά και την ανάπτυξη, θα είναι πολύ αρνητικές. Επομένως, από πλευράς πολιτικής δεν έχει νόημα η διατύπωση προβλέψεων με παραδοχή καταστροφικής φύσεως, αφού στην ουσία θα πρόκειται για προσπάθεια αντιμετώπισης των συνεπειών ενός αναπόφευκτου.

Παράγοντες που θα συμβάλουν στη θετική πορεία του τουρισμού στην χώρα μας είναι:

- ∅ Η παγκόσμια ανάπτυξη, και ιδιαίτερα η - έστω και περιορισμένη - οικονομική ανάκαμψη στις χώρες της Ε.Ε..
- ∅ Η αποκτηθείσα εμπειρία για τις συνέπειες των τρομοκρατικών χτυπημάτων.
- ∅ Οι ευμενείς επιπτώσεις από την πολιτική προβολής και διαφήμισης της χώρας και η αξιοποίηση του τεράστιου αποθέματος τουριστικής ζήτησης σε χώρες της Ανατολικής Ευρώπης.
- ∅ Η συγκράτηση των τιμών στα καταλύματα, που συμβάλλει στην αντιμετώπιση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που απολαμβάνουν προς το παρόν οι μεσογειακοί δολαριακοί προορισμοί.
- ∅ Η πολύ πιθανή αύξηση των επιτοκίων στις Η.Π.Α. και η μειωμένη αναπτυξιακή δυναμική της ευρωπαϊκής οικονομίας σε σύγκριση με τις Η.Π.Α., θα ενδυναμώσουν περαιτέρω το δολάριο, με συνέπεια να καταστήσουν τον ευρωπαϊκό προορισμό περισσότερο προσφιλή στους Αμερικάνους, οι οποίοι πραγματοποιούν και την μεγαλύτερη τουριστική δαπάνη ανά άτομο.

Ø Η επιτάχυνση της ανάπτυξης της γερμανικής οικονομίας, που είναι η κύρια πηγή προέλευσης για την Ελλάδα.

Η δυσμενής οικοδομική συγκυρία πρωτίστως και δευτερευόντως η άτονη επενδυτική δραστηριότητα του ιδιωτικού επιχειρηματικού τομέα και του δημοσίου επιβράδυναν τον ρυθμό ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας από 3,8% το 2004 σε 3,3%. Η επιβράδυνση θα ήταν αρκετά μεγαλύτερη, εάν δεν παρενέβαινε η ευχάριστη έκπληξη από την αύξηση των εξαγωγών αγαθών, αλλά και η σημαντική ανάκαμψη του αλλοδαπού τουρισμού.

Η αξιόλογη αύξηση των εξαγωγών αγαθών και υπηρεσιών, που εκτιμάται ότι θα κινηθεί με ρυθμό της τάξεως του 6%, συνεπικουρούμενη από την αύξηση της ιδιωτικής και δημόσιας κατανάλωσης, αλλά και την συγκράτηση της αυξήσεως των εισαγωγών σε πολύ χαμηλό ρυθμό (1,5%), εξουδετέρωσαν πλήρως την μειωτική επίπτωση στον ρυθμό ανάπτυξης από τις επενδύσεις και τον διατήρησαν σε αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο. Σε σύγκριση με τα συμβαίνοντα στην ευρωζώνη και την Ευρώπη των 25, ο ρυθμός ανάπτυξης μπορεί να χαρακτηριστεί πολύ ικανοποιητικός.

Ο οικοδομικός κύκλος, αλλά και η δημόσια κατασκευαστική δραστηριότητα, για διαφορετικούς λόγους εκάστη, πιθανολογείται πως θα έχουν εισέλθει σε φάση ανάκαμψης τα προσεχή έτη, καθώς και οι ιδιωτικές επιχειρηματικές επενδύσεις. Οι τελευταίες ενδέχεται να κινηθούν με ταχύτερο ρυθμό από τον προβλεπόμενο εξαιτίας του ευνοϊκού επιχειρηματικού κλίματος που δημιουργούν οι κυβερνητικές παρεμβάσεις στην οικονομία. Η εκτίμηση για επιτάχυνση του ρυθμού αναπτύξεως, στηρίζεται σε συνέχιση και, ίσως, επίταση της ανακάμψεως του αλλοδαπού τουρισμού, στην ανάκαμψη της ιδιωτικής επενδυτικής δραστηριότητας, αλλά και στην έστω βραδύτερη ανάκαμψη της δημόσιας επενδυτικής δραστηριότητας του δημοσίου. Εκτιμούμε, ότι οι πιθανότητες για πραγματοποίηση ρυθμού ανάπτυξης χαμηλότερου του προβλεπόμενου είναι μικρότερες της πιθανότητας ο ρυθμός να είναι διακριτά υψηλότερος.

Όσον αφορά στον πληθωρισμό, οι προβλέψεις για το 2006 είναι σχετικά αισιόδοξες, παρά την ήπια τάση αύξηση των πληθωριστικών πιέσεων. Η δημοσιονομική συγκράτηση, η εξακολούθηση αντιπληθωριστικών επιπτώσεων από πλευράς εισαγωγών, η συγκράτηση των μισθών, αλλά πιθανότατα και η διαμόρφωση της τιμής των καυσίμων σε χαμηλότερο μέσο επίπεδο σε σύγκριση με το τρέχον έτος, θα

συντελέσουν στην μείωση του ρυθμού αύξησης του πληθωρισμού. Όση, όμως, έστω και συγκρατημένη, αισιοδοξία και αν γεννούν οι προοπτικές για αύξηση της παραγωγής, μείωση της ανεργίας και συγκράτηση των πληθωριστικών πιέσεων σε βραχυπρόθεσμη προοπτική, η εικόνα του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών και οι τάσεις που αναδύονται από αυτήν προκαλούν απαισιοδοξία. (Θ.Πελαγίδης & Μ.Μητσόπουλος, 2006)

Οι παρασχεθέντες κοινοτικοί πόροι συντέλεσαν μεν στη δημιουργία και βελτίωση των βασικών υποδομών της χώρας, δεν βοήθησαν, όμως, όχι απλώς στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας αλλά ούτε καν στη διατήρησή της στο προ 25ετίας επίπεδο. Ακόμη και το πλεονέκτημα της χώρας στον τουρισμό χάθηκε, αντιθέτως απαιτούνται (και ευτυχώς αναλαμβάνονται) τιτάνιες προσπάθειες από πλευράς Πολιτείας για την επανεγκατάστασή του σε σταθερή ανοδική τροχιά.

Η εξέλιξη των μεγεθών του ισοζυγίου κατά το οκτάμηνο Ιανουαρίου - Αυγούστου είναι πολύ ανησυχητική, διότι η κατά 36,9% διεύρυνση του ελλείμματος δεν εμπεριέχει στοιχεία ευχερώς αναστρέψιμα. Το έλλειμμα τρεχουσών συναλλαγών πραγματοποίησε νέο ρεκόρ τόσο σε απόλυτο μέγεθος, όσο και ως ποσοστό του ΑΕΠ, παρά τη σημαντική αύξηση των εξαγωγών και του τουριστικού συναλλάγματος. Ο ρόλος της διεθνούς ανταγωνιστικότητας στο παγκόσμιο οικονομικό γίνεσθαι έχει εισέλθει σε νέα φάση, σε νέα σκληρή πραγματικότητα, η οποία τείνει να ανατρέψει εκ βάθρων πρακτικές στην αγορά εργασίας και τις εργασιακές σχέσεις, που μέχρι πρότινος θεωρούντο άβατο. Όσοι ενδιαφέρονται ειλικρινά για τα συμφέροντα των εργαζομένων οφείλουν πρωτίστως να ενδιαφερθούν για την επιβίωση των επιχειρήσεων. Δεν υπάρχει άλλη οδός.

Σε σχέση με τα δημοσιονομικά πράγματα, πρέπει να επισημανθεί ότι η Κυβέρνηση ατύχησε στο να κληρονομήσει μια άθλια κατάσταση εκφραζόμενη όχι μόνο σε ποσοτικά μεγέθη, αλλά και πρακτικές και δημόσιο ήθος, και ένα φορολογικό μηχανισμό, ο οποίος λειτούργησε στην κρίσιμη αυτή περίοδο αποσταθεροποιητικά.

Η κρίσιμότητα της κατάστασης, αν αποτελέσει εφιαλτήριο για την εξάλειψη των αιτίων των δημοσιονομικών κρίσεων, θα είναι σταθμός στο οικονομικό μέλλον της χώρας. (ΙΤΕΠ, 2005)

Η τάση των μεγεθών του ελληνικού τουρισμού

Ο ελληνικός τουρισμός διανύει μια διαρκή ανοδική τάση των μεγεθών του. Τα τελευταία χρόνια η τουριστική κίνηση τονώθηκε από την εκστρατεία προβολής των ελληνικών προορισμών από τις αρμόδιες αρχές και τις επενδύσεις επέκτασης και αναβάθμισης που υλοποίησαν οι μεγαλύτεροι όμιλοι, πολλές από τις οποίες χρηματοδοτήθηκαν από τον αναπτυξιακό νόμο.

Το 2007 αναμένεται να αποτελέσει ένα ακόμα θετικό για την εγχώρια τουριστική δραστηριότητα έτος, με βελτίωση της τάξης του 6-7% σε όρους αεροπορικών αφίξεων⁴, τη στιγμή που ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού υπολογίζει την αντίστοιχη μεταβολή σε παγκόσμια κλίμακα σε περίπου 4%.

Μέσα σε αυτό το έντονα ευνοϊκό τουριστικό περιβάλλον, ο ξενοδοχειακός κλάδος αποτελεί τον καταλυτικό υποδοχέα των θετικών τάσεων που οφείλει να απορροφήσει αποτελεσματικά τα αυξημένα μεγέθη τουριστικής κίνησης και να δημιουργήσει στιβαρό υπόβαθρο για την συνέχιση του ευοίωνου κλίματος.

Οι προκλήσεις είναι πολλές και καταγράφονται συνοπτικά ως εξής:

- Ø Ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού.
- Ø Στροφή σε διαφορετικά target group τουριστών που δαπανούν μεγαλύτερα ποσά (π.χ. Αμερικανοί τουρίστες).
- Ø Χρηματοδότηση επενδύσεων από το νέο αναπτυξιακό νόμο.
- Ø Στροφή σε σύνθετες τουριστικές επενδύσεις και τουριστικές κατοικίες.
- Ø Σταδιακός κορεσμός των καταλυμάτων της Τουρκίας.
- Ø Προσέλκυση μεγαλύτερου εύρους τουριστών μέσω πακέτων ποικίλων τουριστικών υπηρεσιών σε συμφέρουσες τιμές.
- Ø Ευνοϊκοί μακροοικονομικοί παράγοντες στις σημαντικότερες χώρες προέλευσης.

Η επίτευξη των προαναφερθέντων προκλήσεων προϋποθέτει ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος θα μπορέσει επίσης να αντιμετωπίσει συγκεκριμένες διαχρονικές αδυναμίες, όπως:

- Ø Αυξημένη εξάρτηση από τους tour operators.
- Ø Έντονη εποχικότητα στην τουριστική κίνηση.

⁴ Εκτίμηση ΙΤΕΠ

- Ø Λειτουργία πολλών απαρχαιωμένων ξενοδοχείων.
- Ø Η πλειοψηφία των εταιριών διαχειρίζεται μονάδες χαμηλών κατηγοριών με περιορισμένο φάσμα παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Ø Χαμηλός βαθμός εξειδίκευσης μεγάλου ποσοστού του απασχολούμενου προσωπικού.
- Ø Ζημιογόνα αποτελέσματα, κυρίως από τις μικρότερες εταιρίες. (HELASTAT, 2007)

Οι αφίξεις της τρέχουσας τουριστικής περιόδου

Αν και ο ρυθμός αφίξεων αλλοδαπών τουριστών στη χώρα μας μέχρι και τον Σεπτέμβριο εκτιμάται ικανοποιητικός, βάσει των στοιχείων, παρουσιάζοντας αύξηση 5,5%-6%, σε όρους συναλλαγματικών εισπράξεων οι εξελίξεις δεν είναι ευοίωνες:

- Ø Ο αριθμός των αφίξεων μπορεί *prima facie* να είναι ικανοποιητικός, σε συγκριτικούς όμως όρους τόσο σε σχέση με τις ανταγωνίστριες χώρες, όσο και σε σχέση με την επίδοση του παγκόσμιου τουρισμού, είναι απλώς ανεκτός. Ο μεν ρυθμός αύξησης του παγκόσμιου τουρισμού αναθεωρήθηκε πρόσφατα από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (ΠΟΤ) σε 6%, αντί αρχικής προβλέψεως 4%, οι δε κύριες ανταγωνίστριες χώρες πραγματοποίησαν αφίξεις υψηλότερες του 6%. Εξάλλου, η επίδοση της Ευρώπης εκτιμάται σε 5,8%, με όλες τις άλλες μείζονες περιοχές να κινούνται με ρυθμούς υψηλότερους του 6% (με εξαίρεση την Αμερική). Ομοίως, οι χώρες της Ν. Ευρώπης και οι Μεσογειακές, που είναι και οι κύριες ανταγωνίστριες της Ελλάδος στον τουριστικό τομέα, προβλέπεται να επιτύχουν συνολικά ρυθμό 8,3%!
- Ø Ο ασυνήθης, σε σύγκριση με τις αφίξεις, χαμηλός ρυθμός αύξησης των συναλλαγματικών εισπράξεων, πιθανότατα εκφράζει διαρθρωτική μεταβολή και χρήζει διερευνήσεως ως προς τα αίτιά του. Ενδέχεται τα αίτια να είναι πολυπαραγοντικά, εκκινούντα από τη μείωση των διανυκτερεύσεων ανά άφιξη και εξικνούμενα μέχρι το ρόλο του *all inclusive*, της ποιότητας των καταλυματικών υποδομών και των προτιμήσεων των τουριστών.
- Ø Ο ρόλος της μεταβολής της σύνθεσης των αλλοδαπών τουριστών από απόψεως προελεύσεως. Ασφαλώς δεν μπορεί να αποκλεισθεί η πιθανότητα η διάσταση της συγκριτικής επιδόσεως αφίξεων-εισπράξεων να είναι τυχαία. Οι υπάρχουσες

ενδείξεις υπαγορεύουν την ανάγκη έγκαιρης μελέτης εντοπισμού των αιτίων και αντιμετώπισής τους ενόψει της επιδεινούμενης εικόνας του ισοζυγίου εξωτερικών συναλλαγών.

- Ø Φαίνεται να διαμορφώνεται τάση πολωτικής εξέλιξης στη διάρθρωση των προορισμών. Περιφερειακά έχει γίνει διακριτή η αυξανόμενη προτίμηση των δύο μεγάλων αστικών τουριστικών προορισμών, η περιθωριοποίηση μεγάλου και “προσφιλούς” κατά το παρελθόν προορισμού (Ιόνια Νησιά) αλλά και υστέρηση των δύο μεγάλων περιφερειακών προορισμών (Κρήτη, Δωδεκάνησος).

Συνοπτικά, υπάρχει πρόβλημα, στο οποίο οφείλουμε να εγκύψουμε εγκαίρως. Η καλή επίδοση του τουριστικού τομέα, τουλάχιστον σε όρους αφίξεων, δεν πρέπει να εκληφθεί ή ερμηνευθεί ότι σηματοδοτεί αλλαγή τάσεως που λειτουργεί ως αυτόματος πιλότος. Η εξέλιξη της ανακάμψης που άρχισε το 2005 και συνεχίζεται, αν και με προβλήματα, υποδεικνύει την κατεύθυνση που πρέπει να ακολουθήσει η τουριστική πολιτική της χώρας, ώστε τα πρόσφατα επιτεύγματα να καταστούν στέρεες βάσεις για την περαιτέρω πορεία. Η συνέχιση της ανοδικής πορείας προϋποθέτει συνέχιση της προσπάθειας που έχει μέχρι τώρα καταβληθεί και επέκταση αυτής συμμετρικά και στην ποιότητα των υποδομών και του γενικότερου τουριστικού περιβάλλοντος, εντός του οποίου ο επισκέπτης αναζητεί την αναψυχή, την γνωριμία με την διαχρονική πολιτισμική ταυτότητα και το πολυδιάστατο φυσικό κάλλος της χώρας.

Όσον αφορά στην προοπτική για το 2008, και με βάση αφενός τις εμπειρικές ενδείξεις για το μέγεθος της ελαστικότητας ζήτησης τουριστικών υπηρεσιών και αφετέρου την προβλεπόμενη παγκόσμια οικονομική ανάπτυξη ο ρυθμός δεν θα υποληφθεί του 5-6%. (ΙΤΕΠ, 2007)

Βιβλιογραφία 2^{ου} Κεφαλαίου

- Ø C.Cooper, J.Fletcher, D.Dilbert, & Wanhill, S. (1995). *Tourism, Principles, Practices, Philosophies*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Ø A.Hillman. (2003). *Public Finance and Public Policy*. Cambridge: Cambridge.
- Ø HELLASTAT. (2007, Οκτώβριος 4). *Ανοδική η Τάση των Μεγεθών του Ελληνικού Τουρισμού*.
- Ø Θ.Πελαγίδης, & Μ.Μητσόπουλος. (2006). *Ανάλυση της Ελληνικής Οικονομίας. Η προσοδοθηρία και οι Μεταρρυθμίσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήσης.
- Ø Β.Πατσουράτης. (2002). *Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα*. Αθήνα: ΙΤΕΠ.
- Ø Δ.Σγάτρτσου. (2007). Παγκόσμια Οικονομία-Επιδόσεις και Προοπτικές. *Travel Daily News* .
- Ø ΙΤΕΠ. (2005, Νοέμβριος 23). *Ελληνική Οικονομία και Τουρισμός*. Ανάκτηση από Travel Daily News:
http://www.traveldailynews.gr/makeof.asp?central_id=927&permanent_id=3
- Ø ΙΤΕΠ. (2007, Νοέμβριος 15). *Ικανοποιητικές οι αφίξεις της τρέχουσας τουριστικής περιόδου*. Ανάκτηση από
http://www.traveldailynews.gr/new.asp?sstr=%E9%EA%E1%ED%EF%F0%EF%E9%E7%F4%E9%EA%DD%F3%20%EF%E9%20%E1%F6%DF%EE%E5%E9%F2&newid=40578&subcategory_id=35
- Ø ICAP. (2005). *Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις*. Αθήνα: ICAP.
- Ø Α.Αποστολά. (2007). *Η Τουριστική Πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- Ø http://www.economics.gr/AllMedia/_gr/home/taseis/index.asp
- Ø <http://www.europarl.europa.eu/>
- Ø <http://www.theparliament.com/EN/Legislation>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού

Η δυναμική εξέλιξη της τουριστικής δραστηριότητας παγκοσμίως και οι σημαντικές αλλαγές που σημειώνονται στο φυσικό, κοινωνικό, οικονομικό περιβάλλον καθιστούν αναγκαία την ανάπτυξη με αποφασιστικές κινήσεις συμπληρωματικών και νέων δράσεων που θα κάνουν το τουριστικό προϊόν πιο ανταγωνιστικό και περισσότερο αποδοτικό. Σε αυτά τα πλαίσια η δραστηριοποίηση προς εξειδικευμένες μορφές τουρισμού (εναλλακτικός τουρισμός) αποτελεί σημαντική παράμετρο για την προσαρμογή του τουριστικού κλάδου στις νέες συνθήκες και ανάγκες της αγοράς.

Συγκεκριμένα μέσω της ανάπτυξης εναλλακτικών τουριστικών προϊόντων καθίσταται δυνατή η προσέλκυση τουριστών υψηλού εισοδήματος, η διεύρυνση της τουριστικής περιόδου και η ανάπτυξη θετικών συνεργασιών με άλλους οικονομικούς κλάδους (π.χ. αγροτικά προϊόντα). Παράλληλα, οι ειδικές μορφές τουρισμού που χαρακτηρίζονται σαν ήπιες, συμβάλλουν στην περιφερειακή, οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη, συμπληρώνουν το προσωπικό εισόδημα και δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας στις περιοχές ανάπτυξής τους, ενώ συγχρόνως διαφυλάσσουν το φυσικό περιβάλλον και αξιοποιούν την τοπική πολιτιστική κληρονομιά. (Έθνος, 2006)

Με βάση τους υπολογισμούς διεθνών αναλυτών, η μεγέθυνση του εναλλακτικού τουρισμού είναι συνεχής και δυναμική, αφού η μέση ετήσια αύξηση του αγγίζει το 30%, τη στιγμή που η αντίστοιχη μεταβολή του «συμβατικού τουρισμού» κυμαίνεται στο 4% περίπου. Σε απόλυτα μεγέθη υπολογίζεται ότι πάνω από 5 εκατομμύρια επισκέπτες ετησίως προτιμούν αυτό το είδος τουρισμού, ενώ ο κύκλος εργασιών που προκύπτει από σχετικές δραστηριότητες ξεπερνά τα 400 δισεκατομμύρια δολάρια.

Οι βασικότερες μορφές εναλλακτικού τουρισμού παρατίθενται πιο κάτω:

- Ø Αγροτουρισμός
- Ø Οικοτουρισμός
- Ø Χειμερινός τουρισμός
- Ø Άθλησης

- Ø Δραστηριοτήτων
- Ø Υγείας
- Ø Πολιτιστικός τουρισμός

Άλλες μορφές, όπως ιαματικός, οινοτουρισμός, ψυχαγωγικός κλπ. (Travel Daily News, Εναλλακτικός Τουρισμός)

Στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια έχει ξεκινήσει προσπάθεια ανάπτυξης ειδικών μορφών τουρισμού. Στόχος είναι:

- Ø Η εξομάλυνση της εποχικότητας. Η χώρα μας έχει το μεγαλύτερο, μεταξύ των ανταγωνιστριών Μεσογειακών χωρών, ποσοστό προσέλευσης επισκεπτών τη θερινή περίοδο αιχμής. Η υπάρχουσα υπερσυγκέντρωση της ζήτησης στο χρόνο και στο χώρο, δημιουργεί προβλήματα που συνδέονται με την αναποτελεσματική αξιοποίηση των παραγωγικών πόρων, την επιβάρυνση των υποδομών και γενικότερα του περιβάλλοντος.
- Ø Η δημιουργία ενός σταθερού ρεύματος τουριστών ποιότητας προς την χώρα μας. Σύμφωνα με τον Γενικό Γραμματέα του ΕΟΤ, ο ελληνικός τουρισμός είναι πολυσυλλεκτικός: το 18% των προσφερόμενων υπηρεσιών απευθύνεται σε τουρίστες υψηλών εισοδημάτων, ενώ το 72% σε τουρίστες χαμηλού εισοδηματικού επιπέδου.

Η ανάπτυξη του εναλλακτικού τουρισμού προϋποθέτει πέρα από τη δημιουργία των σχετικών υποδομών και την εφαρμογή συνοδευτικών πολιτικών και μέτρων, όπως είναι ενδεικτικά:

- Ø Εκπτώσεις στις τιμές των ξενοδοχείων και άλλων καταλυμάτων σε περιόδους μη αιχμής.
- Ø Εφαρμογή οικιστικών προγραμμάτων για την απόκτηση εξοχικών κατοικιών από αλλοδαπούς.
- Ø Πώληση καταλυμάτων ενοικιαζόμενων δωματίων και ξενοδοχείων χαμηλών κατηγοριών με χρονομεριστική μίσθωση για τους μήνες μη αιχμής.
- Ø Συμπύεση του λειτουργικού κόστους των τουριστικών επιχειρήσεων κατά τους χειμερινούς μήνες.

Πολιτιστικός Τουρισμός

Είναι γνωστό ότι ο τουρισμός σήμερα αποτελεί ένα πολυσύνθετο φαινόμενο και έχει εξελιχθεί σ' ένα σημαντικό οικονομικό και αναπτυξιακό παράγοντα, συντελεστή κοινωνικών μεταλλαγών και φορέα πολιτισμικών σχέσεων. Ο τουρισμός προκαλεί πολύ μεγάλες διεθνείς και εγχώριες μετακινήσεις πληθυσμού, που συνεπάγεται σημαντικά έργα υποδομής και υποδοχής. Συγκαταλέγεται στους παράγοντες αλλοίωσης του φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος. Αποτελεί σοβαρή απειλή για την ακεραιότητα της φυσικής και πολιτιστικής κληρονομιάς, αλλά και βασικό κίνητρο και ουσιαστικό μέσο για τη διατήρησή της.

Την ανάπτυξη του τουρισμού και τη συνεχώς αυξανόμενη ζήτηση των παροχών του ευνοούν οι οικονομικές δυνατότητες και η αύξηση του ελεύθερου χρόνου, τα μέσα και οι ευκολίες μετακίνησης, οι διακρατικές σχέσεις και συμφωνίες, με βασική την προϋπόθεση των σταθερών ειρηνικών συνθηκών και της ασφάλειας.

Η τουριστική δραστηριότητα, ανάλογα με το τουριστικό προϊόν, δηλαδή με τον τόπο προορισμού και τις σχετικές παροχές που καλύπτουν τα ποικίλα ενδιαφέροντα και τις απαιτήσεις των τουριστών, προσαρμόζεται και εξειδικεύεται κατά περίπτωση. Ο πολιτιστικός τουρισμός αποτελεί ένα από τα πιο παλιά και πιο δημοφιλή είδη τουρισμού. Από τους περασμένους αιώνες άτομα ή ολιγομελείς ομάδες περιηγητών, αναζητώντας τη γνώση, την εμπειρία, την προσωπική ανακάλυψη, πραγματοποιούσαν ταξίδια σε τόπους με αρχαιολογικό, ιστορικό, λαογραφικό ή πνευματικό - θρησκευτικό ενδιαφέρον, σε άγνωστα μέρη με διαφορετικό πολιτισμό και εθνολογικές ιδιομορφίες. Τα πολιτιστικά αυτά ταξίδια, αν και οργανωμένα από τους ίδιους, μπορεί να θεωρηθούν μια πρώιμη μορφή "πολιτιστικού τουρισμού" ο οποίος, σήμερα πλέον, έχει συγκροτηθεί σε δραστηριότητα με διαφορετικό χαρακτήρα και στόχο από τις άλλες μορφές τουρισμού. Ο "πολιτιστικός τουρισμός" προσφέρει ευκαιρίες για πολιτιστική εμπειρία, προσφέρει την περιήγηση στη φυσική, καλλιτεχνική και πνευματική κληρονομιά μιας περιοχής καθώς και στη σημερινή δημιουργία. Απορροφά ένα μεγάλο μέρος του τουριστικού ρεύματος που έχει ιδιαίτερες προσδοκίες για την επίσκεψη σε χώρους με σημαντική πολιτιστική κληρονομιά.

Οι συνθήκες που διαμορφώνουν την ιδιαιτερότητα του πολιτιστικού τουρισμού, σε σχέση με τις άλλες μορφές τουρισμού, καθορίζονται από το δίπολο πολιτισμός - τουρισμός και την αμφίδρομη δυναμική, με θετικές και αρνητικές επιπτώσεις, που δημιουργείται από την εμπλοκή δύο μερών διαφορετικής σύστασης και συμφερόντων: αφενός της ευάλωτης πολιτιστικής κληρονομιάς που απαιτεί την

προστασία της, τη σωστή ερμηνεία και προβολή της και αφετέρου του δυναμικού τουρισμού, που απαιτεί επιτυχή οργάνωση και κερδοφόρα διαχείριση. Η κληρονομιά προσφέρει στον τουρισμό ένα προσοδοφόρο πεδίο δράσης και αυτός αντιδρά θετικά για τον πολιτισμό ευνοώντας, μεταξύ άλλων, την ανάδειξη και διατήρηση των πολιτιστικών αγαθών και δημιουργώντας έσοδα για τη συντήρησή τους. Στην αρνητική δράση του τουρισμού, κυρίως του μαζικού, συγκαταλέγονται οι σημαντικές πιέσεις που ασκεί στα πολιτιστικά αγαθά με την εντατική ή ανεξέλεγκτη χρήση τους. Η πλευρά της πολιτιστικής κληρονομιάς αντιδρά θέτοντας συγκεκριμένους περιοριστικούς όρους στη δράση του αυτή. Εντέλει, οι σχέσεις ισορροπούν εφόσον παρέχεται η δυνατότητα στον τουρισμό να είναι επικερδής, υπό την προϋπόθεση όμως ότι τηρεί τους όρους που εξασφαλίζουν τη διατήρηση των σημαντικών χαρακτηριστικών και της σημασίας ενός τόπου.

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει διεθνώς ένα συνεχώς αυξανόμενο ενδιαφέρον για τηλεοπτικά προγράμματα που έχουν σχέση με την ιστορία και τον πολιτισμό. Η αύξηση στην κυκλοφορία ανάλογων περιοδικών και βιβλίων είναι εντυπωσιακή, όπως και η αύξηση στις επισκέψεις σχετικών ιστοσελίδων στο διαδίκτυο. Τα στοιχεία αυτά δείχνουν και τις τάσεις στα ενδιαφέροντα όλο και μεγαλύτερου ποσοστού του πληθυσμού. Οδηγούν, όμως, και σε μεγάλες αλλαγές στον τρόπο που αντιμετωπίζεται η ιστορία και ο πολιτισμός.

Η παθητική προσέγγιση μνημείων και έργων τέχνης δεν είναι πια ικανοποιητική. Ο πολιτιστικός τουρίστας δεν ικανοποιείται από αυτό που μέχρι σήμερα έχουμε συνηθίσει στην Ελλάδα. Δεν είναι αυτός που θα επισκεφθεί ένα μουσείο για να δει έργα τέχνης, διαβάζοντας απλώς κάποιες λεζάντες. Δεν είναι αυτός που θα επισκεφθεί έναν αρχαιολογικό χώρο, μαζί με ένα γκρουπ, ακούγοντας φευγαλέα κάποιες κοινότυπες κουβέντες από ένα ξεναγό. Δεν είναι αυτός που αρκείται σε μερικά ονόματα που συνοδεύονται από αντίστοιχες χρονολογίες, καθώς ξέρει πολύ περισσότερα πριν έρθει.

Πολιτιστικός τουρίστας είναι αυτός που θέλει πραγματικά να καταλάβει έναν τόπο, που θέλει να νιώσει την ιστορία του. Είναι αυτός που θέλει να αισθανθεί ότι ζει μέσα σε έναν άλλο πολιτισμό, αυτός που θέλει την εμπειρία μιας πολιτιστικής «περιπέτειας». Είναι αυτός που θέλει να συγκρίνει το σήμερα με το χθες, να κατανοήσει τους λόγους των αλλαγών και της εξέλιξης. (Τ.Ανθουλιάς)

Πολιτιστικός Τουρισμός στην Ελλάδα και Υποδομές

Ανέκαθεν ο μαζικός συμβατικός τουρισμός, σχετιζόταν στενά με τις επισκέψεις σε μουσεία, μνημεία, αρχαιολογικούς και ιστορικούς χώρους. Η Ελλάδα, πλούσια και σε πολιτισμική κληρονομιά και παράδοση, ενδείκνυται για την προσέλκυση επιλεκτικού τουρισμού προσανατολισμένου πρωταρχικά σε γενικότερα πολιτιστικά και πολιτισμικά ενδιαφέροντα, με παράλληλη αξιοποίηση και των λοιπών συγκριτικών πλεονεκτημάτων της χώρας μας.

Η Ελλάδα χαρακτηρίζεται από μεγάλο αριθμό φυσικών και πολιτιστικών πόρων, η τουριστική αξιοποίηση των οποίων είναι λογικό να αποτελέσει στόχο της αναπτυξιακής πολιτικής. Συνοπτικά, η υπάρχουσα υποδομή της χώρας για την ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού αποτελείται από:

- Ø 86 μουσεία
- Ø 64 επισκέψιμοι αρχαιολογικοί χώροι, με δυνατότητα υποδοχής περί τα 5,8 εκατομμύρια άτομα ετησίως.
- Ø 600, κατά προσέγγιση, παραδοσιακοί οικισμοί
- Ø 10.000 περίπου ιστορικά μνημεία
- Ø Αίθουσες τέχνης, συναυλιών, αρχαία θέατρα, πολιτιστικά κέντρα κλπ. (ΣΠΑ 2000 - 2006)

Η ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού δεν μπορεί να γίνει απλώς με πρωτοβουλία κάποιων τουριστικών επιχειρηματιών που σχεδιάζουν μεμονωμένες δραστηριότητες. Απαιτεί τη συνεργασία του δημόσιου με τον ιδιωτικό τομέα σε τοπική βάση. Απαιτεί έναν οργανωμένο σχεδιασμό από την κοινότητα με ενεργοποίηση όλων των τοπικών παραγόντων. Ο σχεδιασμός αυτός, όμως, μπορεί και πρέπει να ενισχυθεί κεντρικά με κύριους φορείς τον ΕΟΤ και το Υπουργείο Πολιτισμού, ιδιαίτερα στην παραγωγή πολιτιστικών τουριστικών προϊόντων.

Βασικά εργαλεία για την ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού είναι οι νέες τεχνολογίες. Με σχετικά μικρό κόστος μπορούν να χρησιμοποιηθούν πολύ αποτελεσματικά σε όλα τα στάδια του σχεδιασμού: από την προβολή του τόπου για την προσέλκυση τουριστών μέχρι την παρουσίαση της πολιτιστικής κληρονομιάς και μέχρι την κατασκευή πολιτιστικών τουριστικών προϊόντων.

Περιφερειακή ταυτότητα και πολιτιστικός τουρισμός

Το έλλειμμα που παρουσίασαν οι συμφωνίες, συμβάσεις, πράξεις για την Ενωμένη Ευρώπη δεν διέκριναν σ' αυτό που ονομάζεται πολιτισμός μια αρθρωτική αρχή για την ευρωπαϊκή ολοκλήρωση. Μόνο πρόσφατα άρχισαν να μιλούν κάποιοι για την πολιτιστική διάσταση της Ευρώπης, για την κατοχύρωση της ευρωπαϊκής πολιτιστικής ταυτότητας, για την ανάδειξη του εθνικού και της περιφέρειας ως αναγκαίου μέσου για την επίτευξη του τελικού στόχου. Με τη συνθήκη του Μαστρίχτ, τον Δεκέμβριο του 1991, σπερματικά αναγνωρίζεται η εναγώνια προσπάθεια της αναζήτησης μιας νέας αρχιτεκτονικής της Ευρώπης, της δόμησης μιας διαδικασίας πολιτικής και θεσμικής ισχυροποίησης της Κοινότητας, ώστε να αναδειχθεί σε αποφασιστική υπερεθνική θεσμική οντότητα.

Οι ευρωπαϊκές συγκλίσεις έχουν αναδείξει τα τελευταία χρόνια φυγόκεντρες τάσεις σε σχέση με ερωτήματα που αφορούν την έννοια της ευρωπαϊκής ταυτότητας και του εθνικού πολιτισμού. Ο Ιταλός Επίτροπος Κάρλο Ρίπα Ντί Μεάνα θεωρούσε ότι η Ευρώπη οικοδομείται με βάση το «κοινό πολιτιστικό κεφάλαιο, που δεν είναι άλλο από την αναγνώριση ενός πολυφωνικού ανθρωπισμού θεμελιωμένου πάνω στη δημοκρατία, τη δικαιοσύνη και την ελευθερία που εκφράζεται στην ποικιλομορφία των τοπικών, των περιφερειακών και των εθνικών πολιτισμών».

Το πρόβλημα, λοιπόν, της ταυτότητας στην καινούργια Ευρώπη είναι το κυρίαρχο ζήτημα σε κάθε είδους προσέγγιση. Η Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση επιχειρεί για πρώτη φορά ένα σημαντικό βήμα στη διαμόρφωση και πολιτισμικής πολιτικής. Το άρθρο 128, στον ευαίσθητο τομέα για τον προσδιορισμό της ταυτότητας κάθε κράτους - μέλους, επαναλαμβάνει τη βασική αρχή ότι η Κοινότητα «σέβεται την εθνική και περιφερειακή πολυμορφία» των κρατών - μελών. Με βάση την αρχή αυτή, η Κοινότητα «υποστηρίζει και συμπληρώνει» τη δράση των κρατών - μελών στους παρακάτω τομείς:

- Ø Βελτίωση της γνώσεως και της διαδόσεως του πολιτισμού και της ιστορίας των ευρωπαϊκών λαών.

- Ø Διατήρηση και προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς ευρωπαϊκής σημασίας.
- Ø Μη εμπορικές πολιτισμικές αλλαγές.
- Ø Καλλιτεχνική και λογοτεχνική δημιουργία, συμπεριλαμβανομένου του οπτικοακουστικού τομέα.

Διαφορετικές εκτιμήσεις, όμως, εμφανίζονται για το άρθρο της Συνθήκης του Μαστριχτ. Ξεκινούν από θέσεις απόρριψης, σκεπτικισμού ότι η «αναφορά στον «Πολιτισμό» παραμένει ελλιπής», γιατί «απουσιάζουν οι συγκεκριμένες κατευθύνσεις», οι πολιτικές που οφείλει να χαράξει η Κοινότητα σ' αυτόν τον ευαίσθητο τομέα» μέχρι θετικής αποδοχής. Το άρθρο «επαγγέλλεται» πράγματι την αποκατάσταση της ισηγορίας στο χώρο του πολιτισμού, θεραπεύοντας το ασυγχώρητο κενό της Συνθήκης της Ρώμης, αφού «ο μόνος χώρος όπου μπορεί να ευδοκιμήσει η ισηγορία, χώρος ίσου δικαιώματος λόγου για όλους τους πολίτες, η οποία είναι επιτακτικός όρος για να πραγματωθεί η Κοινότητα, για να αποκτήσει ηθική συνοχή και ιστορική οντότητα, είναι ο χώρος του πολιτισμού».

Οι ασθενέστερες χώρες της Κοινότητας και οι διανοούμενοι συμφωνούν με την προοπτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης, διαφωνούν όμως με την αφομοίωση της εθνικής ιδιομορφίας. Στην Ελλάδα, τα τελευταία χρόνια, έχει εμφανισθεί ένας σοβαρός διάλογος για τη μελλοντική Ευρώπη, που θίγει και θέματα πολιτισμού και ταυτοτήτων. Οι τρέχουσες συζητήσεις σχετικά με την ευρωπαϊκή και εθνική ταυτότητα φαίνεται να ακολουθούν δυο βασικές κατευθύνσεις. Η πρώτη δίνει έμφαση στη δύναμη της εθνικής ταυτότητας, σε αντίθεση με την ευρωπαϊκή. Η δεύτερη τονίζει την ενοποιητική διαδικασία, που λαμβάνει χώρα στις σύγχρονες βιομηχανικές κοινωνίες.

Το δίλημμα που προκύπτει είναι ανάμεσα στην ενιαία ευρωπαϊκή ταυτότητα με εξαφάνιση των ιδιαιτεροτήτων και στην ευρωπαϊκή ταυτότητα ως συνισταμένη των επιμέρους τοπικών ταυτοτήτων, στη διατήρηση της εθνικής ιδιομορφίας που αποτελεί συστατικό για την επίτευξη της πολυπολιτισμικής Ευρώπης. Η πολιτισμική πολυμορφία, η αμοιβαία κατανόηση, ο αλληλοσεβασμός, η πολυφωνία, η ετερότητα, είναι στοιχεία της κοινής κληρονομιάς μας στο πολιτιστικό πεδίο.

Η συζήτηση όμως επεκτείνεται υποχρεωτικά και στην εξέταση των περιφερειακών ταυτοτήτων στο πλαίσιο της διαδικασίας για την Ευρωπαϊκή

Ένωση. Η περιφέρεια συνήθως ταυτίζεται με την εθνική - κρατική οντότητα, οπότε η περιφερειακή ταυτότητα επικαλύπτεται από την εθνική. Στη Συνθήκη του Μαστρίχτ γίνεται αναφορά και στην περιφέρεια ως γεωγραφικό διαμέρισμα των κρατικών συνόλων. Η δημιουργία της επιτροπής των Περιφερειών αποτελεί προσπάθεια αναζήτησης εναλλακτικών θεσμών δημοκρατικής νομιμοποίησης, που θα ανταποκρίνονται και θα εκφράζουν τη δυναμική και τις συνθήκες της ευρωπαϊκής κοινωνίας της πολυφυλετικής και της πολυπολιτισμικής διάρθρωσης. Η σύσταση της Επιτροπής των Περιφερειών, παρότι συνιστά σημαντική εξέλιξη, δεν μπορεί να θεωρηθεί ως επαρκής απάντηση στις αυξανόμενες πιέσεις των ευρωπαϊκών περιφερειών, για αποτελεσματικότερη συμμετοχή στη διαδικασία της ευρωπαϊκής ενοποίησης. Καθώς οι «περιφέρειες» (Regions) αναδεικνύονται σε «πολιτική μονάδα» στον ευρωπαϊκό χώρο, με διεκδίκηση νέου πολιτικού ρόλου και εξουσιών, η ενοποιητική διαδικασία θα πρέπει να διαμορφώσει νέες δυνατότητες θεσμικής έκφρασης για τις περιφέρειες.

Η εξέταση της σχέσεως εθνικού - υπερεθνικού πρέπει να ενσωματώσει και την έννοια του περιφερειακού ως γεωγραφικού διαμερίσματος. Η περιφερειακή ταυτότητα ως αίτημα αρθρώνεται γύρω από τρεις βασικούς άξονες:

- A. Βίωση της Ιστορίας
- B. Γνώση των προβλημάτων
- Γ. Αποκέντρωση -Αυτοδιοίκηση

Η περιφερειακή ταυτότητα είναι αυτογνωσία και δράση. Σημαίνει ενδοσκόπηση αλλά και οργάνωση. Το ένα προϋποθέτει το άλλο. Προαπαιτεί τη γνώση της ιστορίας, που θα επιτρέψει να προβληθεί η αξίωση για ίση μεταχείριση. Συνεπάγεται αυτό-οργάνωση και πρωτοβουλία, για να ενθαρρυνθούν εκείνα τα στοιχεία, που θα συμβάλουν στην υλοποίηση των στόχων. Η ταυτότητα μιας περιφέρειας δεν αντιβαίνει στην εθνική ταυτότητα. Ο τοπικισμός μπορεί να προκαλέσει τριβές, μόνον όταν παρατηρείται ανισότιμη μεταχείριση. Η εθνική ταυτότητα δεν είναι ευθύγραμμη αλλά αποτελεί συνισταμένη πολλών επιμέρους παραγόντων, γεγονός στο οποίο συνίσταται η πολυμορφία της. Κάθε περιφερειακή ταυτότητα μπορεί να είναι στοιχείο συγκλίσεως και ενότητας, προϋπόθεση πολιτισμικής δημιουργίας. (N.Κονσόλα, 1992)

Μία πρόταση για την υπέρβαση αυτού του γόρδιου δεσμού της Ευρώπης είναι η ανάπτυξη των ευρωπαϊκών δικτύων πολιτιστικού τουρισμού. Ο πολιτισμός,

μέσω της προσωπικής επαφής και γνωριμίας που προσφέρει ο τουρισμός, ενώνει το άτομο με ένα σύνολο, είναι μέθεξη σε μία συλλογική περιπέτεια, όντας συγχρόνως ο σύνδεσμος ατόμων και ομάδων με το ιστορικό τους παρελθόν.

Η αναγκαιότητα συγκρότησης περιφερειακής πολιτισμικής ταυτότητας βαίνει παράλληλα με την ενίσχυση των περιφερειακών δεσμών, προκειμένου να ενδυναμωθεί η ευρωπαϊκή ενότητα και σταθερότητα. Ο πολιτιστικός τουρισμός, η δημιουργία και ενίσχυση δικτύων ανταλλαγών, τα κανάλια πολιτισμικής επικοινωνίας μέσα από τα ταξίδια, τη φιλοξενία, την περιήγηση ενισχύουν τις περιφερειακές ταυτότητες και εκφράζουν τα συμφέροντα των λαών, καθώς επίσης και εμφανίζουν την ιδιαιτερότητα τους στον κόσμο. Η αλληλογνωριμία των λαών και η αμοιβαία κατανόηση των πολιτιστικών αξιών και ιδιαιτεροτήτων τους, ο σεβασμός της πολιτιστικής ταυτότητας κάθε κοινωνίας, η μείωση του εθνικισμού που βρίσκεται σε έξαρση, είναι το περιεχόμενο του πολιτιστικού τουρισμού, που μπορεί να χαρακτηριστεί ως η περιήγηση, που έχει ως κύριο στόχο τη γνωριμία και εκτίμηση της ιστορικής, καλλιτεχνικής και πνευματικής κληρονομιάς, καθώς και της σύγχρονης πολιτισμικής δημιουργίας μιας περιοχής. Είναι το αποτελεσματικότερο μέσο για την κατανόηση και την προβολή της πολιτιστικής ταυτότητας μιας χώρας ή μιας περιοχής, ενώ παράλληλα σημαντική είναι η συνεισφορά του στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη, ιδιαίτερα των λιγότερο ευνοημένων περιφερειών.

Οι αρχές, η φιλοσοφία, οι στόχοι, η μεθόδευση του πολιτιστικού τουρισμού στην Ελλάδα, σύμφωνα με τις προδιαγραφές και τα αιτήματα που προαναφέρθηκαν γεννούν το ερώτημα γιατί η Ελλάδα δεν μπόρεσε μέχρι σήμερα να αξιοποιήσει τις τεράστιες δυνατότητες που έχει στον τομέα αυτόν και αν έχει τη διάθεση να το κάνει στο μέλλον.

Η ελληνική ιστορία και ο παραδοσιακός πολιτισμός δε λειτουργούν επαρκώς ως ζωντανά στοιχεία της σημερινής πραγματικότητας, όχι μόνο ως πηγές εθνικής αυτογνωσίας, αλλά ούτε καν ως στοιχεία δημιουργίας τουριστικού ρεύματος, σε βαθμό και τρόπο ικανοποιητικό. Το φαινόμενο αυτό είναι ιδιαίτερα αρνητικό στην περιφέρεια, όπου τα αρνητικά αποτελέσματα του μαζικού τουρισμού έχουν επηρεάσει δραστικά το περιβάλλον, τα μνημεία, τους γενικούς κοινωνικούς κώδικες συμπεριφοράς.

Τα θέματα της περιφερειακής ανάπτυξης μέσα από την ανάπτυξη της ταυτότητας των περιφερειών και του πολιτιστικού τουρισμού, μπορούν να οδηγήσουν σε ουσιαστικά

και ριζοσπαστικά αποτελέσματα και να αμβλύνουν «το δημοκρατικό έλλειμμα» της Κοινότητας. Μέσω της οδού αυτής, επιτρέπεται η μελέτη της τοπικής οικονομικής, κοινωνικής και πολιτιστικής κατάστασης και η ανάπτυξη πρωτοβουλίας από τα υπεύθυνα όργανα της περιφέρειας, για να λυθούν τα προβλήματα, σε συνεργασία με το εθνικό κέντρο, τα όργανα της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τις άλλες περιφέρειες. Οι πολίτες της περιφέρειας αντιλαμβάνονται την ευθύνη τους για την ανάπτυξη του τόπου τους και έτσι αποβάλλουν την παθητικότητα. Αποκτούν συνείδηση περιφερειακή, που αποτελεί συνισταμένη της εθνικής ταυτότητας και συστατικό στοιχείο της ευρωπαϊκής ταυτότητας, που θα είναι προϊόν ισότιμης θέσης και αλληλεπίδρασης και όχι επιβολής και αφομοίωσης. (Δ.Δούκα)

Βιβλιογραφία 3^{ου} κεφαλαίου

- Ø Ν.Κονσόλα. (1992). Πολιτιστικές Διαδρομές - Περιφερειακή - Εθνική - Ευρωπαϊκή Διάσταση.
- Ø Δ.Δούκα. (n.d.). Δημόσιοι Απαγχονισμοί: Περιφερειακή Ταυτότητα και Πολιτιστικός Τουρισμός. Ανάκτηση από travel daily news: http://www.traveldailynews.gr/new.asp?newid=37986&subcategory_id=13
- Ø Τ.Ανθουλιάς. (n.d.). Πολιτιστικός Τουρισμός: Μια σημαντική εναλλακτική λύση. Ανάκτηση από <http://users.forthnet.gr/agn/istam/toyri1.htm>
- Ø Έθνος. (2006). Νέες Μορφές Τουρισμού. Έθνος on line , www.ethnos.gr.
- Ø Ανάκτηση από ΣΠΑ 2000 - 2006: www.spyridon.gr/pdf/pep.pdf
- Ø Travel Daily News, Εναλλακτικός Τουρισμός. (n.d.). Ανάκτηση από Travel Daily News: http://www.traveldailynews.gr/cat.asp?category_id=8

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΑ ΚΥΘΗΡΑ

Το τουριστικό φαινόμενο στα Κύθηρα

Όπως διαπιστώνεται από σχετικές έρευνες, τα Κύθηρα φαίνονται να κατατάσσονται στο πρώτο στάδιο του κύκλου ζωής ως τουριστικό προϊόν. Οι τουρίστες που επισκέπτονται το νησί είναι λίγοι και, κατά κανόνα, υψηλού εισοδήματος. Η τουριστική υποδομή δεν είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένη σε σχέση με ένα κλασικό ανεπτυγμένο τουριστικό προορισμό και, παρ' όλο που δεν προσφέρει υποδομή και ανοδομή ιδιαίτερων αξιώσεων, έχει ακριβές τιμές. Παρά το υψηλό εισοδηματικό επίπεδο των τουριστών δεν μένουν αρκετά χρήματα στο νησί καθώς δεν έχει δημιουργήσει τις προϋποθέσεις που θα οδηγήσουν στην κατανάλωση. Παράλληλα, δεν έχει αναπτυχθεί ο μαζικός τουρισμός με πακέτα αφού οι τουρίστες, στη συντριπτική τους πλειοψηφία, είναι μεμονωμένοι. Το εύρος της τουριστικής αιχμής των Κυθέρων δεν ξεπερνά τον ένα μήνα και 10 ημέρες και η τουριστική προσφορά δεν αυξάνει χρόνο με τον χρόνο σε σημαντικό βαθμό, γεγονός που δεν επιτρέπει να γίνεται λόγος για τουριστική ανάπτυξη. Ακόμα και κατά τη διάρκεια της μέγιστης τουριστικής προσέλευσης, οι υποδομές και το πλήθος των κλινών δεν είναι επαρκές για να φιλοξενήσουν το πλήθος των αφιχθέντων τουριστών. Το 2000 οι αφίξεις (εναέρια και ακτοπλοϊκά) κατά την θερινή περίοδο ήταν 44.000 (Λιμεναρχείο Αγίας Πελαγίας), ενώ το σύνολο των επισκεπτών που δεν έχουν δικό τους οίκημα υπολογίζεται, κατά προσέγγιση, στους 26.400. Ωστόσο ο ρυθμός αύξησης των ξενοδοχειακών κλινών στα Κύθηρα είναι μάλλον χαμηλός.

Οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με τον τουρισμό άμεσα, δηλαδή, ενοικιαζόμενα δωμάτια, ξενοδοχεία, ενοικιάσεις οχημάτων καθώς και μπαρ, καφετέριες είναι 170⁵ σε σύνολο 400 επιχειρήσεων στο νησί. Από αυτά διακρίνονται:

- Ø Ξενοδοχεία 11.
- Ø Παραδοσιακοί ξενώνες 8.

⁵ Στοιχεία από τα επιμελητήρια του Πειραιά όπου είναι καταγεγραμμένες οι επιχειρήσεις.

- Ø Επιχειρήσεις ενοικιαζόμενων δωματίων 103 (όπως αυτά καταγράφονται στον επίσημο τουριστικό οδηγό του νησιού).
- Ø Τουριστικά πρακτορεία 4.
- Ø Επιχειρήσεις ενοικιάσεως αυτοκινήτων 5.

Η διαφημιστική καμπάνια των Κυθήρων για το έτος 2000 ανήλθε στα €3.000 και περιορίστηκε σε καταχωρίσεις σε περιοδικά διακοπών και εφημερίδες. Αντίθετα, για το 2001 τα έξοδα διαφήμισης ανήλθαν στα €12.000 και περιλάμβαναν:

- Ø Συμμετοχή του νησιού στην έκθεση εσωτερικού τουρισμού «Τουριστικό Πανόραμα», που διοργανώθηκε στην Αθήνα τον Απρίλιο 2001 και στην έκθεση «Φιλοξένια», στη Θεσσαλονίκη το Νοέμβριο του 2001.
- Ø Έκδοση τουριστικού φυλλαδίου.
- Ø Καταχωρήσεις σε μια εθνική και μια διεθνή εφημερίδα.⁶

Σημαντικές παράμετροι στην τουριστική ανάπτυξη του νησιού είναι η ύπαρξη νοσοκομείου και η μεγάλη δυνατότητα υδροδότησης, αφού σε καθένα από τους οικισμούς (72 στο σύνολο) υπάρχει πόσιμο νερό, γεγονός σπάνιο για ελληνικό νησί και τόσο απαραίτητο για τον τουρισμό.

Όπως φαίνεται λοιπόν, αρκετά μεγάλο ποσοστό του πληθυσμού ασχολείται με τον τουρισμό στα Κύθηρα, έστω και περιστασιακά, κατά τους θερινούς μήνες. Σ' αυτόν τον πληθυσμό δεν προσμετρώνται μόνο οι επιχειρηματίες, αλλά και οι εργαζόμενοι που δουλεύουν στις τουριστικές επιχειρήσεις (σερβιτόροι, καμαριέρες κλπ.). Παρατηρείται επίσης, μια σημαντική υποδομή και ανοδομή σε παραλίες και οικισμούς που δύναται να αναπτυχθούν τουριστικά χωρίς υψηλές επενδύσεις. (Γ.Σούγιαννης, 2002)

⁶ Στοιχεία από την Αναπτυξιακή Επιχείρηση Κυθήρων.

Βιβλιογραφία 4^{ου} κεφαλαίου

- Ø Γ.Σούγιαννης. (2002). *Έρευνα αγοράς της νήσου των Κυθήρων ως προορισμού των Ελλήνων τουριστών*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- Ø Λιμεναρχείο Αγίας Πελαγίας, Ο. Α. Αγία Πελαγία: Τμήμα Στατιστικής Ανάλυσης.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΤΑ ΚΥΘΗΡΑ

Μορφολογία

Τα Κύθηρα βρίσκονται στο Νότιο άκρο της Πελοποννήσου, απέναντι από το ακρωτήριο Κάβο Μαλιά, αποτελεί ένα από τα 7 νησιά του Ιονίου Πελάγους και υπάγεται διοικητικά στο Νομό Αττικής. Έχουν έκταση 284 τετραγωνικά χιλιόμετρα, στο μεγαλύτερο μέρος τους ορεινά, με αρκετές γόνιμες κοιλάδες και κατάφυτες ρεματιές. Το συνολικό μήκος των ακτογραμμών του είναι 43 ναυτικά μίλια με παραλίες διάσπαρτες σε όλο το νησί. Οι 3.092 μόνιμοι κάτοικοι των Κυθήρων είναι μοιρασμένοι σε 13 κοινότητες που συγκροτούνται από περίπου 70 οικισμούς. Το κλίμα του νησιού είναι εύκρατο με μέση ετήσια θερμοκρασία 19^ο Κελσίου που είναι από τις υψηλότερες στην Ελλάδα και με ηλιοφάνεια που ξεπερνάει το μισό του χρόνου. Χαρακτηριστικό των Κυθήρων είναι οι ισχυροί άνεμοι που δημιουργούν συχνά προβλήματα στη ναυσιπλοΐα.

Το έδαφος του νησιού καλύπτεται κυρίως από θάμνους αλλά έχει επίσης ελιές και αμυγδαλιές. Τα κύρια προϊόντα που παράγονται στην περιοχή είναι το θυμαρίσιο μέλι, το τσιριγώτικο παξιμάδι, το λάδι και τα ψάρια. Τα Κύθηρα ανήκουν στη σπάνια περίπτωση ελληνικού νησιού που διαθέτει πόσιμο νερό, εξαιρετικά σημαντική παράμετρος για την τουριστική ανέλιξη ενός προορισμού.

Κάτοικοι

Οι κάτοικοι των Κυθήρων είναι δραστήριοι και αυτό επιβεβαιώνεται και από το μεγάλο ποσοστό μετανάστευσης στον Πειραιά, στην Αυστραλία και στην Αμερική. Συνολικά, σύμφωνα με μετριοπαθείς εκτιμήσεις υπολογίζονται 300.000 μετανάστες. Οι κάτοικοι του νησιού, παρόλο που η περιοχή θεωρείται φτωχή και με περιορισμένη παραγωγικότητα, δραστηριοποιούνται σε διάφορους κλάδους.

Η ιδιοτυπία της νησιώτικης κοινωνίας έχει έντονα τα χαρακτηριστικά της επικοινωνίας αφού οι ναυτικοί είναι οι αγγελιοφόροι και κάθε λιμάνι αποτελεί μια κυψέλη ζωής,

πολιτισμού και δράσης. Το πέρασμα τόσων λαών από τα Κύθηρα άφησε πίσω του στοιχεία που υιοθετήθηκαν από τον εντόπιο πληθυσμό. Στη συνέχεια, η μετανάστευση των Κυθηρίων και η επικοινωνία της μητρόπολης νήσου με τα αστικά κέντρα όπου βρέθηκαν, άνοιξε νέους ορίζοντες και επένδυσε με καινούριες ιδέες και δεδομένα την κουλτούρα τους. Ένα διαρκές «αλισβερίσι» που συνεχίζει και στη νέα «παγκοσμιοποιημένη πραγματικότητα» και δίνει προοπτικές για την παγκόσμια κοινότητα των Κυθηρίων, όπου κι αν βρίσκονται. Το Διαδίκτυο εξάλλου υπηρετεί με ιδανικό τρόπο αυτή τη νέα εξέλιξη

Η γλώσσα, η έκφραση και η προφορά μαρτυρούν τις επιρροές της Δύσης και της Κρήτης. Το θρησκευτικό στοιχείο έντονο, μαζί με την παράδοση δηλώνουν ρητά τη σχέση των Κυθηρίων με το Βυζάντιο. Η τέχνη, το τραγούδι και ο χορός, ένα μείγμα της Κρήτης, της Επτανήσου, της Μάνης που συνδυάζονται με το ιδιαίτερο στοιχείο των Κυθήρων. Είναι οι ταξιδευτές σε δύση και ανατολή που ανταλλάσσουν τη γνώση και την εμπειρία με τους λαούς. Οι Κυθήριοι έχουν υψηλό μορφωτικό επίπεδο. Σε αυτό συντέλεσε πολύ και η πολιτική των λαών που πέρασαν από τα Κύθηρα. Σήμερα συνεχίζουν την πολιτιστική τους δραστηριότητα στο νησί, την Αθήνα και τα αστικά κέντρα του εξωτερικού. Σε αυτό βοηθά πολύ η τάση για συλλογική δράση μέσα από συλλόγους και οργανώσεις που προβάλλουν τους σκοπούς τους, μεταλαμπαδεύουν και προάγουν τον πολιτισμό τους.

Οι Κυθήριοι διακρίνονται στις τέχνες, την πολιτική και το εμπόριο. Λόγω της ιστορικής σχέσης Επτανήσου και Ιταλίας, πολλοί Κυθήριοι έφυγαν και σπούδασαν στις ιταλικές πόλεις. Η δράση και το έργο τους απλώθηκε στα Επτάνησα και στην πρωτεύουσα Κέρκυρα, αλλά και στην Ιταλία. Σήμερα μια μεγάλη κοινότητα πανεπιστημιακών, διανοουμένων και καλλιτεχνών έχει να επιδείξει ένα πλούσιο έργο, με δράσεις στη διάσωση του ιστορικού στοιχείου, τις έρευνες, τις μελέτες, την καλλιτεχνική δημιουργία κ.α. (Α.Λαμπρία, 1997)

Οι κάτοικοι του νησιού βασίζονται οικονομικά στην αγροτική ζωή και τον τουρισμό, ενώ αρκετοί απασχολούνται στην παροχή υπηρεσιών, το εμπόριο και τους δημόσιους οργανισμούς. Οι Κυθήριοι της διασποράς έχουν διακριθεί στις νέες κοινωνίες και η οικονομική τους κατάσταση είναι πολύ καλή.

Η νέοι Κυθήριοι διακρίνονται για την ενεργητικότητά και την κοινωνική τους συμμετοχή. Πορεύονται στη νέα εποχή, σε ένα ανοιχτό και παγκόσμιο επίπεδο δημιουργίας. Το ποσοστό αυτών που σπουδάζουν είναι μεγάλο, ενώ διακρίνονται στις επιστήμες και στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Χαρακτηριστικά αναφέρεται πως

από το πλήθος των 3000 κατοίκων παρουσιάζονται 400 εγγραφές σε επιμελητήρια. (Γ.Σούγιαννης, 2002)

Λιμάνια

Στο νησί λειτουργούν τρία λιμάνια, του Διακοφτιού και της Αγ.Πελαγίας στα βόρεια, όπου προσαράζουν τα πλοία από Πειραιά, Γύθειο και Νεάπολη, και το λιμάνι του Καψαλιού στο νοτιά που δέχεται παραθεριστικά σκάφη.

Ιστορία

Τα Κύθηρα είναι γνωστά από την αρχαιότητα, κυρίως για την λατρεία της Ουράνιας Αφροδίτης. Το όνομα τους, σύμφωνα με ένα σενάριο, προέρχεται από τον πρώτο οικιστή τους, τον Κύθηρο από τη Φοινίκη το 9^ο ή 10^ο π.Χ. αιώνα. Οι Φοίνικες έφεραν στο νησί τον τρόπο κατεργασίας της πορφύρας, του κοχυλιού που μετά από επεξεργασία δίνει το βαθύ κόκκινο χρώμα. Εξαιτίας της κατεργασίας της πορφύρας το νησί ήταν γνωστό με την ονομασία Πορφυρίς. Κατά τους μεσαιωνικούς χρόνους επικράτησε η ονομασία Τσιρίγο, που προέρχεται από διαδοχικές παραφθορές της λέξης Κύθηρα και χρησιμοποιείται μέχρι σήμερα. (Π.Τσιτσιλίας, 1994)

Σύμφωνα με μαρτυρίες περιηγητών σώζονταν μέχρι τον περασμένο αιώνα ερείπια από τον ναό της Αφροδίτης τον οποίο αναζήτησε ανεπιτυχώς ο Ερρίκος Σλήμαν. Στα Κύθηρα λατρευόταν η Ουράνια Αφροδίτη, θεά του αγνού έρωτα, ενώ στην Κύπρο η Πάνδημος Αφροδίτη, θεά του σαρκικού έρωτα. (Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κυθήρων, 2003)

Κατά τους ιστορικούς χρόνους τα Κύθηρα ήταν υπό την κυριαρχία της Σπάρτης, ενώ λόγω της στρατηγικής τους θέσης, έγιναν αντικείμενο πολεμικών συγκρούσεων με την Αθήνα. Κατά τον 6^ο αιώνα ανέδειξαν τον ποιητή Ξενόδαμο που θεωρείται ισάξιος του Πινδάρου.

Κατά τον Μεσαίωνα τα Κύθηρα κυριαρχούνται από τους Ενετούς, οι οποίοι χτίζουν φρούρια στην Παληόχωρα και αλλού. Οι Ενετοί κράτησαν το νησί μέχρι το 1537, όταν ο πειρατής Μπαρμπαρόσα κατάστρεψε ολοσχερώς την Παληόχωρα και αφάνισε

μεγάλο μέρος του πληθυσμού. Το 1797 τα Κύθηρα πέρασαν από τους Ενετούς στους Γάλλους. Το 1800, με τη συνθήκη της Κωνσταντινούπολης ιδρύεται σαν ημιανεξάρτητο κράτος των Ιονίων Νήσων, ενώ μέσα στην επόμενη δεκαετία το νησί κατέλαβαν εκ νέου οι Γάλλοι και στη συνέχεια οι Άγγλοι. Οι τελευταίοι εφάρμοσαν φιλελεύθερο σύνταγμα και έκαναν πολλά αξιόλογα έργα, όπως τη γέφυρα του Κατουνίου. Κατά την ελληνική επανάσταση του '21, πολλοί αγωνιστές βρήκαν καταφύγιο στα Κύθηρα, τα οποία παρέμειναν υπό την αγγλική κυριαρχία μέχρι το 1864 που προσαρτήθηκαν στο ελληνικό κράτος (Ι.Πετρόχειλος, 1984).

Η μακράιωνη και πολύπαθη ιστορία των Κυθήρων μαρτυρά τον ιδιότυπο χαρακτήρα του νησιού. Τα αλλεπάλληλα πολιτιστικά ίχνη που άφησε το πέρασμα λαών με αντιφατικές κουλτούρες συνιστούν έναν τόπο ανοιχτό σε ερμηνείες.

Τα τουριστικά αξιοθέατα και εναλλακτικές μορφές τουρισμού στα Κύθηρα

Το νησί των Κυθήρων έχει να επιδείξει ένα αρκετά μεγάλο αριθμό από αξιοθέατα, τόσο ιστορικά όσο και φυσικές καλλονές και παραδοσιακά χωριά με αξιόλογα κτίρια. Το πλήθος των εναλλακτικών δραστηριοτήτων που προσφέρει το νησί προσελκύει επισκέπτες με ενδιαφέρον για εναλλακτικές μορφές τουρισμού:

Αρχαιολογικά ιστορικά μνημεία-Αρχαιολογικός τουρισμός

Τα Κύθηρα και τα Αντικύθηρα, ένα νησί με ιστορία αιώνων έχουν να επιδείξουν έναν τεράστιο πλούτο σε αρχαιολογικούς - ιστορικούς χώρους και ευρήματα.

Παληόχωρα. Πρόκειται για έναν από τους δύο σημαντικότερους ιστορικούς χώρους των Κυθήρων, βυζαντινή πρωτεύουσα του νησιού που καταστράφηκε από τον πειρατή Μπαρμπάρσα. Βρίσκεται σε απόκρημνο ανάγλυφο με εντυπωσιακή θέα και τα κτίσματα διατηρούνται σε αρκετά καλή κατάσταση.

Κάστρο Χώρας. Το Κάστρο βρίσκεται στην πρωτεύουσα του νησιού και χτίστηκε στα 1502 από τους Ενετούς. Έχει εντυπωσιακή θέα και αρκετά στοιχεία που διατηρούνται από την εποχή της ενετοκρατίας.

Αρχαιολογικό Μουσείο Κυθήρων. Εδώ φυλάσσονται τα σημαντικότερα ευρήματα από ανασκαφές που έγιναν στο νησί.

Σκάνδεια. Πρόκειται για την αναφερόμενη από τους αρχαίους συγγραφείς παράλια πρωτεύουσα των Κυθήρων που βρίσκεται στην ανατολική πλευρά του νησιού, στην σημερινή Παλιόπολη.

Καστρί. Είναι ο αρχαιολογικός χώρος στον οποίο το 1877 ο Ερρίκος Σλήμαν και πολλοί ερευνητές αργότερα ανακάλυψαν σε ανασκαφές αγγεία πρωτομινωικής εποχής καθώς και κεραμικά της ύστερης μινωικής περιόδου. Επίσης, βρέθηκαν ίχνη βυζαντινών οχυρώσεων.

Κάστρο Μυλοποτάμου. Βρίσκεται στον συνοικισμό Κάτω Χώρα στο χωριό Μυλοπόταμος. Χτίστηκε από τους Ενετούς το 1565 στο σημείο ένωσης δύο χαραδρών και προσφέρει εντυπωσιακή θέα, ενώ τα επιμέρους κτίσματα έχουν μεγάλη ιστορική σημασία.

Γέφυρα Κατουνίου. Πρόκειται για τη μεγαλύτερη πέτρινη γέφυρα στην Ελλάδα με μήκος 110 μέτρα, ύψος 15 και πλάτος 6 μέτρα. Στηρίζεται σε 13 τόξα και 2 κυλινδρικές θυρίδες. Κατασκευάστηκε στα μέσα του 19^{ου} αιώνα από τους Βρετανούς που ήταν τότε κύριοι του νησιού.

Υδραγωγείο. Χτίστηκε την εποχή της αγγλοκρατίας και σώζεται μέχρι σήμερα.

Σπήλαια-Σπηλαιολογικός τουρισμός

Τα σπήλαια των Κυθήρων είναι ξεχωριστά, για το μέγεθος του νησιού και αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους πόλους έλξης εναλλακτικού τουρισμού στο νησί.

Σπήλαιο «Χουστή» στο Διακόφτι Κυθήρων. Εδώ οι αρχαιολογικές ανασκαφές έφεραν στο φως ευρήματα του 5000 π.Χ Στη «Χουστή» οι ανασκαφές που διενεργούνται κάθε Ιούλιο, Αύγουστο και Σεπτέμβριο προσφέρουν στον επισκέπτη τη δυνατότητα να ξεναγηθεί στους χώρους της ανασκαφής από τους αρχαιολόγους, και αν επιθυμεί να βοηθήσει και ο ίδιος εθελοντικά

Σπήλαιο της Αγίας Σοφίας Μυλοποτάμου. Αποτελεί ιδιαίτερα σημαντικό σπήλαιο με ομώνυμο ναό εσωτερικά και τεράστιο σταλακτικό και σταλαγμικό πλούτο. Έχει μήκος 100 μέτρα και εξερευνήθηκε για πρώτη φορά το 1955, ενώ χαρτογραφήθηκε πολύ αργότερα. Ένα από τα σημαντικότερα στοιχεία του σπηλαιού είναι ο ναός της Αγίας Σοφίας που βρίσκεται στον προθάλαμό του και στον οποίο διακρίνεται το τέμπλο με τις αγιογραφίες του 18 ου αιώνα.

Αγία Σοφία (Σπηλιές). Μικρή εκκλησιά που βρίσκεται μέσα σε σπήλαιο και φέρει ίχνη αρχαίας κατοίκησης. (Α.Μπαρτσίκας, 1998)

Μοναστήρια –Εκκλησίες- Θρησκευτικός τουρισμός

Το θρησκευτικό συναίσθημα είναι ριζωμένο βαθιά στους κατοίκους των Κυθήρων. Σώζονται περίπου 350 εκκλησίες, ξωκλήσια και τα ιστορικά Μοναστήρια στο νησί:

Αγία Ελέσα. Χτίστηκε το 1871 στη θέση παλαιότερου ναού που, σύμφωνα με την παράδοση, βρισκόταν στον τόπο που μαρτύρησε η Αγία το 375 π.Χ. Το Προσκύνημα εορτάζει την 1 η Αυγούστου, ημέρα μαρτυρίου της Αγίας.

Αγία Μόνη. Μοναστήρι αφιερωμένο στην Παναγία κτισμένο το 1840 και βρίσκεται στο βουνό πάνω από το λιμάνι του Διακοφτίου, είναι αφιερωμένο στην Παναγία και τη Μεταμόρφωση του Χριστού. Γιορτάζει στις 6 Αυγούστου.

Άγιος Γεώργιος. Περιοχή με μικρό εκκλησάκι του 6^{ου} αιώνα στην κορυφή βουνού κοντά στην Αγία Μόνη. Στο εσωτερικό του διατηρείται χαρακτηριστικό ψηφιδωτό δάπεδο με σκηνή κυνηγιού.

Άγιος Θεόδωρος. Εκκλησία και μοναστήρι κτισμένο το 12^ο ή 13^ο αιώνα. Ο Άγιος Θεόδωρος ήταν ο Άγιος που σύμφωνα κατά την παράδοση με θαύμα έκανε τα φίδια του νησιού ακίνδυνα στο δάγκωμά τους. Στη Μονή φυλάσσεται η Τίμια Κάρα του Οσίου. Πανηγυρίζει στις 12 Μαΐου, ημέρα της κοίμησης του Οσίου.

Μυρτίδια. Το μοναστήρι της Παναγίας της Μυρτιδιώτισσας είναι τόπος ιδιαίτερης θρησκευτικής λατρείας για τους Κυθήριους. Στην εκκλησία της Μονής υπάρχει η ιερή εικόνα της Παναγίας που βρέθηκε στην περιοχή το 1160 μ.Χ. Η μονή κτίστηκε στη σημερινή μορφή της στα μέσα του 19^{ου} αιώνα.

Το προσκύνημα του Αγίου Ιωάννου εν κρημνώ. Πρόκειται για μια εκκλησία-σπήλαιο, όπου σύμφωνα με την παράδοση ο Ευαγγελιστής Ιωάννης διέμεινε μέχρι τη στιγμή που αναχώρησε για την Πάτμο για να γράψει την Αποκάλυψη.

Τέλος, μπορεί ο τουρίστας να επισκεφτεί κάποιες από τις Βυζαντινές και Μεταβυζαντινές εκκλησίες, που βρίσκονται διάσπαρτες σε όλο το νησί. Πολλές από αυτές είναι διακοσμημένες με απaráμιλλης τέχνης τοιχογραφίες και φορητές εικόνες. (Α.Μπαρτσιώκας, 1998)

Φυσικές καλλονές-Φυσιολατρικός Τουρισμός

Τα Κύθηρα διαθέτουν σημαντικό φυσικό πλούτο, συνθέτοντας ένα ιδιαίτερα πολυμορφικό μωσαϊκό, που μπορεί να προσφέρει πολλαπλές συγκινήσεις στον επισκέπτη.

Δεν είναι τυχαίο το ότι το μισό περίπου νησί έχει προταθεί για ένταξη στο Ευρωπαϊκό Δίκτυο Προτατευομένων Περιοχών Natura 2000 (κωδικός GR 3000007), λόγω της σημαντικής βιοποικιλότητάς του, με πολλά είδη χλωρίδας και πανίδας να είναι ενδημικά, καθώς και της μεγάλης του σημασίας για τα αποδημητικά πουλιά.

Γενικά πάντως πρόκειται για ένα νησί με ποικιλία εναλλασσόμενων τοπίων, καθώς μέσα σε περιορισμένη έκταση συναντάει κανείς πευκοδάση και εκτάσεις όπου κυριαρχούν τα φρύγανα και το θυμάρι, τα οποία δίνουν τη θέση τους σε ελαιώνες, καταπράσινα λαγκάδια και ρεματιές που σχηματίζουν άλλοτε μικρούς καταρράκτες και άλλοτε βάθρες, βουνά με καταπληκτική θέα και πανέμορφες αμμώδεις ή βραχώδεις παραλίες.

Το νησί έχει καταφέρει να παραμείνει σχετικά παρθένο και να μην θυσιαστεί στην ανεξέλεγκτη τουριστική ανάπτυξη, παρέχοντας διακοπές δίπλα στη φύση, με σεβασμό προς αυτήν και με πολλαπλές επιλογές ψυχαγωγίας και εξερεύνησής της.

Παραδοσιακοί οικισμοί

Αβλέμονας. Μικρό γραφικό λιμάνι και ψαροχώρι στα ανατολικά του νησιού με μικρό ενετικό κάστρο και πανέμορφο βραχώδες λιμανάκι, όπου κάθε χρόνο γίνεται πανηγύρι.

Βιαράδικα. Χωριό με κύριο χαρακτηριστικό τις πολλές πηγές.

Γερακάρι-Πετρούνι. Οικισμοί με ελάχιστους κατοίκους, παλαιά κτίρια και εξαιρετική θέα.

Καραβάς. Φημίζεται για τις σιδιρούχες πηγές του και την κατάφυτη ρεματιά που διασχίζει όλο τον οικισμό. Κάθε χρόνο οργανώνεται ένα από τα λίγα πλέον λαϊκά πανηγύρια του νησιού.

Μητάτα. Από τα παλαιότερα χωριά των Κυθήρων (περίπου 1120π.Χ.) με πλήθος ρεματιών και σπηλιώδεις ναούς. Εδώ επίσης οργανώνεται λαϊκό πανηγύρι.

Μυλοπόταμος. Παραδοσιακό χωριό με πλούσια βλάστηση και πολλά νερά. Από τους ωραιότερους οικισμούς του νησιού με το ενετικό κάστρο που προαναφέρθηκε και μεγάλο αριθμό βυζαντινών Εκκλησιών. Καρδιά του χωριού είναι το ρυάκι το οποίο το διασχίζει, καταλήγοντας στους καταρράκτες της Νεράιδας και στους Μύλους. Στις περιοχές αυτές η φύση οργιάζει.

Ποταμός. Πρόκειται για τον μεγαλύτερο οικισμό του νησιού (Κεφαλοχώρι), το δεύτερο σε μέγεθος μετά την Χώρα. Στον Ποταμό , κάθε Κυριακή, γίνεται παζάρι στην κεντρική πλατεία, παράδοση που μετράει δεκαετίες.

Φράτσια. Είναι ο οικισμός με την μεγαλύτερη πλατεία του νησιού, όπου μέχρι πριν λίγα χρόνια γινόταν γεωκτηνοτροφική έκθεση και πανηγύρι. Στο χωριό έχουν διατηρηθεί πολλά αρχοντικά.

Παραλίες

Τα Κύθηρα έχουν πλήθος από μεγάλες και μικρές παραλίες, μερικές από τις οποίες είναι δύσκολα ή καθόλου προσβάσιμες. Αναφέρονται κάποιες από τις παραλίες που μπορεί κανείς να προσεγγίσει οδικώς: Αγία Πελαγία, Άγιος Λευτέρης, Βρουλέα,

Καλαδί, Διακόφτι, Κομπονάδα, Μελιδόνι, Παλαιόπολη, Πλατεία άμμος, Φυρή άμμος,
Χαλκός. (Γ.Σούγιαννης, 2002)

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

Βιβλιογραφία 5^{ου} Κεφαλαίου

- Ø Γ.Σούγιαννης. (2002). *Έρευνα αγοράς της νήσου των Κυθήρων ως προορισμού των Ελλήνων τουριστών*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- Ø Συλλογικό. (2003). *Κύθηρα: Μύθος και Πραγματικότητα*. Κύθηρα: Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κυθήρων.
- Ø Α.Λαμπρία. (1997, 12 14). Ανόθευτα Κύθηρα. *Το Βήμα* .
- Ø Α.Μπαρτσίωκας. (1998). *Παλαιοντολογία των Κυθήρων*. Αθήνα: Εταιρία Κυθηραϊκών Μελετών.
- Ø Π.Τσιτσίλιας. (1994). *Η ιστορία των Κυθήρων*. Αθήνα: Εταιρία Κυθηραϊκών Μελετών.
- Ø Ι.Πετρόχειλος. (1984). *Τα Κύθηρα απο την προϊστορική εποχή ως τη Ρωμαιοκρατία* . Ιωάννενα: Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΑΝΙΧΝΕΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

PEST Analysis

Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται ανάλυση του εξωτερικού- μάκρο περιβάλλοντος με χρήση του μεθοδολογικού εργαλείου PEST analysis.

Πολιτικό Περιβάλλον

Το πολιτικό περιβάλλον, όπως θα δούμε στην συνέχεια, δημιουργεί τις προϋποθέσεις και δίνει κίνητρα στις επενδύσεις του ιδιωτικού τομέα. Γενικότερα το νομοθετικό και ρυθμιστικό πλαίσιο σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο δύναται να καθορίσει τις κατευθύνσεις της ιδιωτικής πρωτοβουλίας. Για τον λόγο αυτό ακολουθεί παρουσίαση όλων εκείνων των κυβερνητικών φορέων και οργανώσεων που με διατάξεις, μέτρα και χρηματοδοτήσεις επιδρούν έμμεσα ή άμεσα στην τουριστική βιομηχανία.

Σταδιακά, μετά την ίδρυση της Ευρωπαϊκής Ένωσης και μέσα στις δεκαετίες που ακολούθησαν, άρχισε να γεννιέται μια προβληματική γύρω από τον ρόλο της κυρίως σε ζητήματα εθνικής και περιφερειακής ταυτότητας. Ο προβληματισμός παραμένει μέχρι σήμερα και αφορά στη διαπλοκή των εννοιών ατομική, τοπική, εθνική, κρατική και ευρωπαϊκή ταυτότητα.

Πολλοί θεωρούν πως η ενοποίηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης αποτελεί ένα εγχείρημα οικονομικής και πολιτικής σκοπιμότητας και ότι υπονομεύει την διατήρηση της εθνικής ταυτότητας. Με το πρόσφατο άρθρο 128 η Ευρωπαϊκή Ένωση διακηρύσσει ως βασική αρχή ότι η Κοινότητα «σέβεται την εθνική και περιφερειακή πολυμορφία των κρατών –μελών» (Δ.Δούκα). Ως μέσο επίτευξης διατήρησης αυτής της πολυμορφίας ορίζεται η διαμόρφωση της «Πολυπολιτισμικής Ευρώπης» με την

σύσταση της Επιτροπής των Περιφερειών. Η περιφερειακή ταυτότητα ορίζεται, λοιπόν, σε τρεις άξονες :

- Ø Βίωση της Ιστορίας
- Ø Γνώση Προβλημάτων
- Ø Αποκέντρωση και Αυτοδιοίκηση

Οι νέες θέσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης έγιναν αιτία για πλήθος πρωτοβουλιών σε διεθνές και εθνικό επίπεδο. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά σε προγράμματα και θεσμούς που ιδρύθηκαν τα τελευταία χρόνια με σκοπό την ενίσχυση ή ανάδειξη της περιφέρειας.

Με την κοινοτική πρωτοβουλία URBAN ιδρύθηκε η ICOSMOS, Διεθνής Οργάνωση για την προστασία Μνημείων και Τόπων που μέσω ειδικών επιτροπών εργάζεται για την προάσπιση της πολιτιστικής κληρονομιάς, παγκόσμιας, εθνικής ή τοπικής σε περιπτώσεις εμπλοκής με τον τουρισμό. Για παράδειγμα ορίστηκε Διεθνής Επιτροπή Πολιτιστικού Τουρισμού με αρμοδιότητα την αναθεώρηση της Χάρτας του Πολιτιστικού Τουρισμού που έχει στόχο τον περιορισμό των κινδύνων και την ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων του τουρισμού στην κληρονομιά και τα πολιτιστικά αγαθά.

Μια ακόμη σημαντική κοινοτική πρωτοβουλία είναι το πρόγραμμα LEADER, πρωτοβουλία της Ε.Ε. για τον αγροτικό τομέα κατά την 3^η προγραμματική περίοδο (2000-2008). Στόχος του LEADER είναι η βελτίωση της ποιότητας ζωής των κατοίκων της υπαίθρου μέσω της αειφόρου ανάπτυξης, η οποία επιτυγχάνεται με τις δραστηριότητες των κατοίκων. Η αειφόρος ανάπτυξη συνεπάγεται την ανάδειξη του φυσικού κάλλους ενός τόπου, αποτελεί πηγή εισοδήματος και, κυριότερα όλων, προστατεύει την φύση και την πολιτιστική κληρονομιά. Για την υλοποίηση του προγράμματος ορίστηκαν τοπικοί φορείς. Το συνολικό κόστος του προγράμματος ανέρχεται στα 392,6 εκατ. Ευρώ και το ύψος της δημόσιας δαπάνης στα 251,18 εκατ. Ευρώ.

Ανάλογη δράση έχουν και σε εθνικό επίπεδο οργανώσεις και σύνδεσμοι. Αναφέρεται χαρακτηριστικά η πρόσφατη ημερίδα που οργάνωσε η Ακαδημία Τουριστικών Ερευνών και Μελετών σε συνεργασία με την Πανελλήνια Ένωση Φίλων Αθλητισμού με θέμα τον Πολιτιστικό Τουρισμό. Τονίστηκαν ως βασικές αρχές της ανάπτυξης των εναλλακτικών μορφών τουρισμού, μέρος του οποίου αποτελεί ο πολιτιστικός

τουρισμός, η αειφόρος ανάπτυξη που δεν καταλήγει σε υποβάθμιση των μνημείων ή του τοπικού κοινωνικού ιστού.

Για κάθε προσπάθεια προς την κατεύθυνση αυτή απαιτείται συλλογική προσπάθεια και συνεργασία των διαφορετικών μερών. Την κοινοτική πρωτοβουλία καλούνται να εφαρμόσουν σε τοπικό επίπεδο ομάδες υλοποίησης, ενώ η σωστή διαχείριση των πόρων που προσφέρονται γι' αυτούς τους σκοπούς είναι αδιαμφισβήτητη και εθνική υπόθεση. Παρακάτω γίνεται αναφορά σε μια συλλογικού επιπέδου προσπάθεια.

Η Ε.Ε. λοιπόν, σε συνεργασία με το Υπουργείο Ανάπτυξης και Τροφίμων εφάρμοσε τα Ο.Π.Α.Α.Χ., Οργανωμένα Προγράμματα Ανάπτυξης Αγροτικού Χώρου. Πρόκειται για προγράμματα που εφαρμόζονται σε «μειονεκτικές περιοχές» παρέμβασης με στόχο την ανάδειξή τους και την δημιουργία βιώσιμων συνθηκών για τους κατοίκους. Τα ΟΠΑΑΧ συγχρηματοδοτούνται από Εθνικούς πόρους, από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο Προσανατολισμού και Εγγυήσεων - Τμήμα Προσανατολισμού (ΕΓΤΠΕ-Π), το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ) και το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ). Χρηματοδοτούν υποδομές στον αγροτικό τομέα, δράσεις βελτίωσης της ποιότητας ζωής των κατοίκων και των δεξιοτήτων τους. Προσφέρουν επίσης ενισχύσεις σε ιδιώτες και μη γεωργούς για επενδύσεις στον αγροτικό τομέα και υποστηρικτικές δράσεις για την ανάδειξη των περιοχών παρέμβασης.

Για τη διασφάλιση της καλύτερης εφαρμογής και αποτελεσματικότητας των προγραμμάτων ορίζεται Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης που υπάγεται στην Γραμματεία Προγραμμάτων κι Εφαρμογών του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης καθώς και ομάδες τοπικής δράσης για τεχνική υποστήριξη.

Όπως προαναφέρθηκε, λοιπόν, δεν είναι δυνατή η αποτελεσματική εφαρμογή και συνετή απορρόφηση των πόρων που προσφέρει η Κοινότητα χωρίς τη συλλογική δράση Ευρωπαϊκής Ένωσης και εθνικών-τοπικών φορέων. Επομένως μ' αυτή τη συνεργασία ενισχύεται η περιφερειακή ταυτότητα που εκ των πραγμάτων είναι μέρος της εθνικής και της ευρωπαϊκής κατ' επέκταση.

Είναι ιδιαίτερα θετικό ότι τα τελευταία χρόνια μέσω αυτών των προγραμμάτων δίνονται ευκαιρίες και κίνητρα σε ιδιώτες. Με τους πόρους που προσφέρει η Κοινότητα ιδρύουν επιχειρήσεις στην περιφέρεια, οι οποίες συμβάλλουν στην ανάπτυξη των περιφερειών και πιο συγκεκριμένα στην ανέλιξη ποιοτικού τουρισμού

και εναλλακτικών μορφών του, όπως ο πολιτιστικός τουρισμός. Αυτές οι νέες μορφές τουρισμού προάγουν την αειφόρο ανάπτυξη καθώς προσελκύουν τουρίστες υψηλότερου μορφωτικού επιπέδου και έχουν στόχο τη ανάδειξη τοπικών στοιχείων που αφορούν τον πολιτισμό, τη θρησκεία, το φυσικό κάλλος κλπ.

Οικονομικό Περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον, σε διεθνές και εθνικό επίπεδο, επηρεάζει την πορεία του τουρισμού και τα αντίστοιχα μεγέθη. Για τον λόγο αυτό ακολουθεί μια συνοπτική ανάλυση των οικονομικών μεγεθών και όλων εκείνων των γεγονότων που ενδέχεται να διαμορφώσουν τον ρυθμό ανάπτυξής του και γενικότερα την πορεία του τα προσεχή έτη.

Η δυσμενής οικοδομική συγκυρία πρωτίστως και δευτερευόντως η άτονη επενδυτική δραστηριότητα του ιδιωτικού επιχειρηματικού τομέα και του δημοσίου επιβράδυναν τον ρυθμό ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας τα τελευταία χρόνια. Η επιβράδυνση θα ήταν αρκετά μεγαλύτερη αν δεν παρουσιαζόταν αύξηση των εξαγωγών αγαθών, αλλά και σημαντική ανάκαμψη του αλλοδαπού τουρισμού. Η ελληνική οικονομία, εντούτοις, βρίσκεται σε τροχιά ικανοποιητικού ρυθμού ανάπτυξης αρκετά εγγύς του 4% επί 3 συναπτά έτη, επίσης προβλέπεται με μικρή υποχώρηση του ρυθμού, να συνεχισθεί και το 2008 (3,6%). Η αναπτυξιακή αυτή επίδοση έχει ιδιαίτερη σπουδαιότητα διότι επιταχύνει τη σύγκλιση του πραγματικού κατά κεφαλήν εισοδήματος με το αντίστοιχο των χωρών της Ευρωζώνης, μειώνει την ανεργία κατά τρόπο διακριτό [από 10,1% το 2004 (Ιούλ.) σε 7,8 το 2007 (Ιούλ.)], παρά τη συνεχιζόμενη εισροή μεταναστών, συμπορεύεται με συγκράτηση του πληθωρισμού και των δημοσιονομικών ελλειμμάτων και συνδυάζεται με διαρθρωτικές και θεσμικές αλλαγές που προοιωνίζονται σθεναρή αναπτυξιακή πορεία και στο μεσοπρόθεσμο μέλλον. Ωστόσο, η ιδιωτική καταναλωτική δαπάνη υπερβαίνει κατά πολύ τις πραγματικές δυνατότητες της οικονομίας, συντηρείται με άκριτο δανεισμό από τις τράπεζες και οδηγεί σε υπερδανεισμό. Επομένως, διατηρείται το ερώτημα κατά πόσο τα στοιχεία φανερώνουν ποιοτική αναπτυξιακή πορεία για την ελληνική οικονομία.

Ο οικοδομικός κύκλος και η δημόσια κατασκευαστική δραστηριότητα, για διαφορετικούς λόγους εκάστη, πιθανολογείται πως θα έχουν εισέλθει σε φάση ανάκαμψης τα προσεχή έτη, καθώς και οι ιδιωτικές επιχειρηματικές επενδύσεις. Οι

τελευταίες ενδέχεται να κινηθούν με ταχύτερο ρυθμό από τον προβλεπόμενο εξαιτίας του ευνοϊκού επιχειρηματικού κλίματος που δημιουργούν οι κυβερνητικές παρεμβάσεις στην οικονομία και οι πρωτοβουλίες της Ε.Ε. Η εκτίμηση για επιτάχυνση του ρυθμού ανάπτυξης στηρίζεται στην ενδεχόμενη επίταση της ανάκαμψης του αλλοδαπού τουρισμού, στην ανάκαμψη της ιδιωτικής επενδυτικής δραστηριότητας, αλλά και στην έστω βραδύτερη ανάκαμψη της δημόσιας επενδυτικής δραστηριότητας.

Οι παρασχεθέντες κοινοτικοί πόροι συντέλεσαν μεν στη δημιουργία και βελτίωση των βασικών υποδομών της χώρας, δεν βοήθησαν όμως στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας αλλά ούτε καν στη διατήρησή της στο προ 25ετίας επίπεδο. Ακόμη και το πλεονέκτημα της χώρας στον τουρισμό χάθηκε, αντιθέτως απαιτούνται πιτάνιες προσπάθειες από πλευράς Πολιτείας για την επανεγκατάστασή του σε σταθερή ανοδική τροχιά. Ο ρόλος της διεθνούς ανταγωνιστικότητας στο παγκόσμιο οικονομικό γίγνεσθαι έχει εισέλθει σε νέα φάση, σε νέα σκληρή πραγματικότητα, η οποία τείνει να ανατρέψει εκ βάθρων πρακτικές στην αγορά εργασίας και τις εργασιακές σχέσεις, που μέχρι πρότινος θεωρούντο άβατο.

Η αδυναμία της εγχώριας οικονομίας να ανταποκριθεί στο μέγεθος και τη διάρθρωση της καταναλωτικής ζήτησης έχει οδηγήσει το ισοζύγιο εξωτερικών συναλλαγών στα πρόθυρα αδιεξόδου. Το έλλειμά του, ως ποσοστό του ΑΕΠ, χωρίς τις εισροές από την Ε.Ε. υπερβαίνει ίσως το 15%, ποσοστό που κατατάσσει τη χώρα μας στην παγκόσμια εμπροσθοφυλακή των ελλειμματικών χωρών. Το 2008 θα κινηθεί πιθανότατα σύμφωνα με τις τάσεις του 2007, με ελαφρά μείωση του ρυθμού ανάπτυξης προς το 3,5%, του πληθωρισμού προς το 2,5% και του κρατικού δημοσιονομικού ελλείμματος προς 3,5-4,0%.

Αν και ο ρυθμός αφίξεων αλλοδαπών τουριστών στη χώρα μας μέχρι και τον Σεπτέμβριο εκτιμάται ικανοποιητικός, βάσει των στοιχείων, παρουσιάζοντας αύξηση 5,5%-6%, σε όρους συναλλαγματικών εισπράξεων οι εξελίξεις δεν είναι ευοίωνες. Ο ρυθμός αύξησης του παγκόσμιου τουρισμού αναθεωρήθηκε πρόσφατα από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (ΠΟΤ) σε 6% και οι κύριες ανταγωνίστριες χώρες πραγματοποίησαν αφίξεις υψηλότερες του 6%. Ο ασυνήθης, σε σύγκριση με τις αφίξεις, χαμηλός ρυθμός αύξησης των συναλλαγματικών εισπράξεων, πιθανότατα εκφράζει διαρθρωτική μεταβολή και ενδέχεται να σχετίζεται με την μείωση των διανυκτερεύσεων ανά άφιξη, την ποιότητα των καταλυματικών υποδομών και των προτιμήσεων των τουριστών. Ο ρόλος της μεταβολής της σύνθεσης των αλλοδαπών

τουριστών από άποψης προέλευσης μπορεί επίσης να σχετίζεται με αυτές τις μεταβολές. Φαίνεται, ακόμα να διαμορφώνεται τάση πολωτικής εξέλιξης στη διάρθρωση των προορισμών με διακριτή αυξανόμενη προτίμηση των δύο μεγάλων αστικών τουριστικών προορισμών, περιθωριοποίηση προσφιλών κατά το παρελθόν προορισμών (Ιόνια Νησιά) και υστέρηση των δύο μεγάλων περιφερειακών προορισμών, της Κρήτης και των Δωδεκανήσων.

Αποτελεί απλοποίηση η συσχέτιση της τουριστικής πολιτικής μόνο με βάση την επίδοση του αλλοδαπού τουρισμού. Βεβαίως, η επικέντρωση της προσοχής κυρίως στον αλλοδαπό τουρισμό οφείλεται στη σημαντική συμβολή του στην εγχώρια οικονομική δραστηριότητα, αφού αποτελεί καθαρή συμβολή στην αύξηση του ΑΕΠ, της απασχολήσεως και της εισροής συναλλάγματος. Αντίθετα, ο εσωτερικός τουρισμός αποτελεί ατελές υποκατάστατο του αλλοδαπού τουρισμού, διότι οι επιδράσεις του μοιάζουν να είναι αμελητέες. Οι εγχώριοι τουρίστες αντί να καταναλώνουν στον τόπο κατοικίας τους, καταναλώνουν στον τόπο των διακοπών τους και η προστιθέμενη αξία είναι συγκριτικά πολύ μικρότερη.

Η διατύπωση προβλέψεων για την πορεία του τουρισμού στην παρούσα οικονομικο-πολιτική συγκυρία είναι ιδιαίτερα δύσκολη. Ο παγκόσμιος τουρισμός έχει επιδείξει μέχρι σήμερα αξιοθαύμαστη αντοχή σε μεγάλης εμβέλειας δυσμενή γεγονότα, όπως οι τρομοκρατικές επιθέσεις και οι διάφορες φυσικές καταστροφές.

Παράγοντες που προβλέπεται να αναστείλουν την τουριστική ανάπτυξη στην Ελλάδα το τρέχον έτος είναι η μεγάλη πτώση του δολαρίου έναντι του ευρώ που καθιστά ακριβούς τους ευρωπαϊκούς προορισμούς για τους Αμερικανούς τουρίστες. Πρόκειται για την κατηγορία εκείνη τουριστών για τους οποίους καταγράφεται η μεγαλύτερη κατά κεφαλή δαπάνη. Αυτοί ενδέχεται να προτιμήσουν κοντινούς στην Ελλάδα προορισμούς, όπως η Τουρκία που δεν ανήκει στην Ευρωζώνη. Επίσης, η υπερβολική αύξηση της τιμής των καυσίμων θα οδηγήσει σε αύξηση των μεταφορικών για ακτοπλοϊκές και αεροπορικές εταιρίες, γεγονός που θα επηρεάσει άμεσα την τουριστική ζήτηση. Από την άλλη παράγοντες που θα συμβάλουν στη θετική πορεία του τουρισμού στην χώρα μας είναι η παγκόσμια ανάπτυξη, η περιορισμένη οικονομική ανάκαμψη στις χώρες της Ε.Ε., η συγκράτηση των τιμών στα καταλύματα και η επιτάχυνση της ανάπτυξης της γερμανικής οικονομίας που είναι η κύρια πηγή προέλευσης για την Ελλάδα.

Τα τελευταία χρόνια η τουριστική κίνηση τονώθηκε από την εκστρατεία προβολής των ελληνικών προορισμών από τις αρμόδιες αρχές και τις επενδύσεις επέκτασης και αναβάθμισης που υλοποίησαν μεγάλοι όμιλοι, πολλές από τις οποίες χρηματοδοτήθηκαν από τον αναπτυξιακό νόμο. Η συνέχιση της ανοδικής πορείας προϋποθέτει συνέχιση της προσπάθειας που έχει μέχρι τώρα καταβληθεί και επέκταση αυτής συμμετρικά και στην ποιότητα των υποδομών και του γενικότερου τουριστικού περιβάλλοντος, εντός του οποίου ο επισκέπτης αναζητεί την αναψυχή, την γνωριμία με την διαχρονική πολιτισμική ταυτότητα και το πολυδιάστατο φυσικό κάλλος της χώρας. (ΙΤΕΠ, 2007)

Κοινωνικό-πολιτιστικό Περιβάλλον

Το κοινωνικό περιβάλλον περιλαμβάνει τις αξίες, τα ήθη, τα έθιμα και τις τάσεις της κοινωνίας. Όπως είναι φυσικό, επηρεάζει και καθορίζει την τουριστική κίνηση και γενικότερα τα μεγέθη του τουριστικού κλάδου.

Η ολοένα εντονότερη δυτικοποίηση του τρόπου ζωής των Ελλήνων συνεπάγεται σημαντικές αλλαγές και στην τουριστική βιομηχανία. Θα μπορούσε να διατυπωθεί πως δημιουργείται μια πύλωση προς κάποιους προορισμούς και γενικότερα διαφοροποίηση ως προς το είδος του τουρισμού που επιλέγουν οι καταναλωτές και τον τρόπο που διαθέτουν τα χρήματά τους κατά την διάρκεια ενός ταξιδιού. Επίσης, η ποσοστιαία συνεχώς αυξανόμενη συμμετοχή της γυναίκας στην αγορά εργασίας έχει αυξήσει το διακριτικό εισόδημα της οικογένειας που μέρος του διατίθεται σε τουριστικά ταξίδια. Από την άλλη η μείωση του ελεύθερου χρόνου και γενικότερα οι αλλαγές που παρατηρούνται στις σύγχρονες συνθήκες εργασίες οδήγησαν στην τάση για διακοπές μικρές σε διάρκεια αλλά αυξημένες σε συχνότητα, με σκοπό την απόδραση από την πίεση της καθημερινότητας. Οι αλλαγές στον τρόπο διασκέδασης, με σημαντική την τάση για προτίμηση της διασκέδασης στο σπίτι (home entertainment) επηρεάζει σημαντικά την τουριστική ζήτηση.

Θα πρέπει να επισημάνουμε πως όταν μιλάμε για τον τουρισμό έχουμε, συνήθως, στο μυαλό μας τον ήλιο και τη θάλασσα. Θεωρείται αυτονόητο επίσης πως ο τουρίστας ενδιαφέρεται να δει τα αξιοθέατα της περιοχής, κάποιους αρχαιολογικούς χώρους και μουσεία. Αυτή η έννοια του τουρισμού έχει προέλθει κυρίως από το μεγάλο ρεύμα τουριστών που ήρθε στη χώρα μας τις δεκαετίες του '70 και του '80 και

προερχόταν από τη Βόρεια Ευρώπη. Όταν η Ευρώπη άρχισε να συνέρχεται από τις καταστροφές του Β' Παγκοσμίου Πολέμου και οι πολίτες είχαν τη χρονική και οικονομική δυνατότητα των διακοπών, άρχισαν να κατεβαίνουν στις χώρες του Νότου, χώρες με πολύ χαμηλή ανάπτυξη και υποδομή. Οι τουρίστες εκείνης της περιόδου που ανακάλυπταν τον ζεστό ήλιο και τη γαλάζια θάλασσα, δηλαδή αυτά που έλειπαν από τις χώρες τους, απολάμβαναν τις διακοπές τους στην Ελλάδα και μάλιστα σε πολύ χαμηλές τιμές λόγω της συναλλαγματικής ισοτιμίας των νομισμάτων τους. Η μακραίωνη πολιτιστική ιστορία της χώρας μας που έχει αφήσει παντού τα ίχνη της καθώς δεν υπάρχει τόπος που να μην έχει κάτι σημαντικό να αναδείξει από την προϊστορία μέχρι τον μεσαίωνα και τον λαϊκό πολιτισμό των νεότερων χρόνων, συντελούν επίσης στην εικόνα αυτή για τον τουρισμό στην Ελλάδα. Ακόμα, η ανάπτυξη του εσωτερικού τουρισμού, με την άνοδο του βιοτικού επιπέδου των Ελλήνων, προσανατολίστηκε σε μη πολιτιστικά στοιχεία όπως το μπάνιο, η θάλασσα, η ηλιοθεραπεία και το φαγητό παράλληλα με την αυθαίρετη δόμηση των εξοχικών και την καταστροφή ή μόλυνση του περιβάλλοντος.

Αποτελεί πλέον κοινή παραδοχή ότι ο τουρισμός ήλιου και θάλασσας, ως μοντέλου ανάπτυξης, είναι ξεπερασμένος και μη βιώσιμος. Κάποιοι από τους λόγους που οδήγησαν στον σταδιακό παραγκωνισμό του είναι ο ανταγωνισμός από φθηνότερους προορισμούς (Τουρκία, Κροατία κλπ.), δηλαδή από περιοχές που βρίσκονται ακόμα σε χαμηλή οικονομική ανάπτυξη. Η καταστροφή του περιβάλλοντος, η εκτεταμένη αστικοποίηση και γενικότερα οι κοινωνικές και πολιτιστικές αλλαγές γεννούν την ανάγκη για νέα τουριστικά προϊόντα. Οι αδύνατες και μάλλον δύσκαμπτες τοπικές οικονομίες, εξαιτίας της τουριστικής μονοκαλλιέργειας, η περιορισμένη εποχικότητα και η πτώση του μέσου όρου των χρημάτων που δαπανούν οι τουρίστες οδήγησαν στην αναζήτηση νέων κατευθύνσεων στην τουριστική ανάπτυξη. Με τη δημιουργία θέσεων εργασίας που απευθύνονται σχεδόν αποκλειστικά σε άτομα με χαμηλή εκπαίδευση δημιουργήθηκε χρόνο με τον χρόνο ένα κλίμα απαξίωσης για την παραδοσιακό τουριστικό δίπλολο θάλασσα- ήλιος.

Ο πολιτιστικός τουρισμός, λοιπόν παρουσιάζεται ως μια βιώσιμη εναλλακτική προοπτική από κοινωνικής, περιβαλλοντικής και οικονομικής σκοπιάς. Απαιτεί ωστόσο μεγαλύτερες επενδύσεις στην προετοιμασία, την έρευνα και την επικοινωνία, καθώς και μια στενή συνεργασία ανάμεσα στον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα. Φυσικά, ο πολιτιστικός τουρισμός δεν αντιστρατεύεται τον τουρισμό «ήλιου και θάλασσας» καθώς αυτά τα δύο είδη τουρισμού είναι συμπληρωματικά. (Τ.Ανθουλιάς)

Τα τελευταία χρόνια υπάρχει διεθνώς ένα συνεχώς αυξανόμενο ενδιαφέρον για τηλεοπτικά προγράμματα που έχουν σχέση με την ιστορία και τον πολιτισμό. Η αύξηση στην κυκλοφορία ανάλογων περιοδικών και βιβλίων είναι εντυπωσιακή, όπως και η αύξηση στις επισκέψεις σχετικών ιστοσελίδων στο διαδίκτυο. Τα στοιχεία αυτά δείχνουν και τις τάσεις στα ενδιαφέροντα όλο και μεγαλύτερου ποσοστού του πληθυσμού. Οδηγούν, όμως, και σε μεγάλες αλλαγές στον τρόπο που αντιμετωπίζεται η ιστορία και ο πολιτισμός.

Η παθητική προσέγγιση μνημείων και έργων τέχνης δεν είναι πια ικανοποιητική. Ο πολιτιστικός τουρίστας δεν αρκείται στο να επισκεφθεί ένα μουσείο για να δει έργα τέχνης, διαβάζοντας απλώς κάποιες λεζάντες, να επισκεφθεί έναν αρχαιολογικό χώρο, μαζί με ένα γκρουπ, ακούγοντας στα πεταχτά κάποιες κοινότυπες κουβέντες από ένα ξεναγό. Ξέρει ήδη πολύ περισσότερα εξαιτίας της προσωπικής του αναζήτησης σε πολιτιστικά θέματα. Πολιτιστικός τουρίστας είναι αυτός που θέλει πραγματικά να καταλάβει έναν τόπο, που θέλει να νιώσει την ιστορία του. Είναι αυτός που θέλει να αισθανθεί ότι ζει μέσα σε έναν άλλο πολιτισμό, που θέλει την εμπειρία μιας πολιτιστικής περιπέτειας. Είναι αυτός που θέλει να συγκρίνει το σήμερα με το χθες, να κατανοήσει τους λόγους των αλλαγών και της εξέλιξης. (Τ.Ανθουλιάς)

Τεχνολογικό περιβάλλον

Τα σύγχρονα τεχνολογικά επιτεύγματα και γενικά η εξέλιξη της τεχνολογίας επηρεάζουν και υποβοηθούν σε μεγάλο βαθμό την ανάπτυξη του τουρισμού. Ιδιαίτερα στον ξενοδοχειακό τομέα η τεχνολογία έχει ήδη εισβάλλει σε μεγάλο βαθμό διευκολύνοντας πολλές από τις λειτουργίες του.

Η άνοδος στο βιοτικό επίπεδο, οι δημογραφικές αλλαγές και οι μεταβολές στις προτιμήσεις σε ότι αφορά τους ταξιδιωτικούς προορισμούς και τα μέσα μεταφοράς δημιουργούν νέες συνθήκες στην τουριστική αγορά. Τα κύρια χαρακτηριστικά είναι πλέον η μεγαλύτερη ευελιξία, η απαίτηση για ποιοτικότερα και λιγότερο μαζικά προϊόντα, όπως για παράδειγμα ο αγροτουρισμός και οι διακοπές περιπέτειας, καθώς και οι ανταγωνιστικές τιμές από μια όλο και μεγαλύτερη ποικιλία παροχών υπηρεσιών. Αν και τα πακέτα υπηρεσιών εξακολουθούν να αποτελούν τον κανόνα, ο τουρισμός "do-it-yourself" αυξάνεται όλο και περισσότερο. Η ικανότητα των πελατών να εντοπίζουν οι ίδιοι πληροφορίες και να αγοράζουν υπηρεσίες, εκμεταλλευόμενοι

τις δυνατότητες που προσφέρει το διαδίκτυο, αναπτύσσεται συνεχώς τα τελευταία χρόνια. Προκειμένου να ανταποκριθεί ο κλάδος στις νέες αυτές προκλήσεις, είναι απαραίτητη η ανάπτυξη της τηλεπικοινωνιακής και τεχνολογικής υποδομής.

Το e-Business Watch ερεύνησε το βαθμό ανάπτυξης της υποδομής του τομέα, σε ότι αφορά τις νέες τεχνολογίες. Τα αποτελέσματα κατέδειξαν καλή πρόσβαση στο Διαδίκτυο, αλλά χρήση www, Intranet και Extranet που δεν υπερβαίνει το μέσο όρο των υπολοίπων οικονομικών κλάδων της ΕΕ. Επίσης, η έρευνα έδειξε χαμηλότερη από το μέσο όρο χρήση δικτύων LAN, εξαιτίας διαφόρων παραγόντων, όπως για παράδειγμα ότι για τον τομέα του Τουρισμού η ανταλλαγή δεδομένων αποτελεί χαμηλότερη προτεραιότητα από την παρουσία στο Διαδίκτυο και τη χρήση του. Τον υψηλότερο βαθμό παρουσίας στο Internet έχουν οι τουριστικές επιχειρήσεις της Αυστρίας, της Ιταλίας και της Βρετανίας, ενώ τη χαμηλότερη αυτές της Ελλάδας (πίνακας 5).

Το Internet επηρέασε και άλλαξε σε βάθος την αλυσίδα αξίας (value chain) του τομέα. Έχει πλέον καταστεί το νέο μέσο για συναλλαγές που μέχρι πρόσφατα διεξάγονταν διαφορετικά όπως για παράδειγμα οι συναλλαγές ανάμεσα στα ξενοδοχεία και τους πελάτες τους, έχει επιτρέψει την άμεση επαφή ανάμεσα σε πελάτες και προμηθευτές (π.χ. ταξιδιωτικά πρακτορεία), έχει επηρεάσει άμεσα το ρόλο που παίζουν παραδοσιακοί έως τώρα παράγοντες της αγοράς, και έχει ενισχύσει το ρόλο νέων μεσαζόντων, που δραστηριοποιούνται πλέον μέσω Διαδικτύου. Επίσης, έχει εμφανιστεί η τάση ενσωμάτωσης και συγκέντρωσης «παικτών» στην αλυσίδα αξίας του τομέα (ταξιδιωτικοί πράκτορες, αεροπορικές εταιρίες, ξενοδοχεία), με στόχο να δημιουργηθούν οικονομίες κλίμακας, και να ελεγχθεί καλύτερα η όλη διαδικασία αλλά και οι τιμές. Τελικός στόχος αυτής της ενσωμάτωσης είναι να αυξηθούν τα περιθώρια κέρδους.

Πίνακας 5: Χρήση του Διαδικτύου στον τουριστικό κλάδο

Επιχειρήσεις που...	ΕΕ 7	Γερμανία	Ελλ.	Σουηδία	Γαλλία	Ιταλία	Αυστρία	Βρετανία
...έχουν πρόσβαση στο Διαδίκτυο	91.7	87.7	84.9	89.3	90.3	96.9	97.4	94.8
...χρησιμοποιούν το Διαδίκτυο	79.5	80.6	67.6	71.7	78.2	75.2	83.7	87.0
... χρησιμοποιούν Internet	38.9	31.7	23.0	35.3	31.0	44.4	31.1	51.7
... χρησιμοποιούν Extranet	13.8	16.6	10.2	17.7	14.9	12.7	17.4	8.8
... χρησιμοποιούν LAN	49.6	39.6	57.7	63.8	39.2	66.1	38.1	47.6
... χρησιμοποιούν WAN	17.4	11.3	12.8	14.2	13.3	15.0	9.5	29.6
... χρησιμοποιούν ηλεκτρονική ανταλλαγή αρχείων	11.0	8.9	13.6	18.2	5.9	10.4	3.4	12.1
...διαθέτουν δικτυακό τόπο	76.0	76.5	57.3	67.4	66.6	80.2	86.8	84.7

Ποσοστά επί του συνόλου των επιχειρήσεων, σταθμισμένα με δεδομένο τον αριθμό εργαζομένων που απασχολούν

Πηγή: E-Business Watch (2002)

Το Internet έχει καταστεί το νέο μέσο πραγματοποίησης συναλλαγών, καθώς περισσότερες από το ένα τρίτο των επιχειρήσεων (34,3% - με ελαφρά υπεροχή των μεγαλύτερων εταιριών) διεξάγουν online πωλήσεις. Ο όγκος της επισκεψιμότητας σε ένα δικτυακό τόπο καθώς και οι σύγχρονες ανάγκες για εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου και παροχή πληροφοριών, πολλές φορές απαιτούν σημαντικούς πόρους. Η εφαρμογή back-office συστημάτων με αυτοματοποιημένες διαδικασίες μπορεί να μειώσει σημαντικά το κόστος. Ωστόσο μόνο ένα μικρό ποσοστό των επιχειρήσεων που πραγματοποιούν online πωλήσεις (16.2%) διαθέτει παρόμοια συστήματα. Η διεκπεραίωση των διαφόρων δραστηριοτήτων γίνεται ακόμη μέσω e-mail (68.2%), φαξ (6.2%) και τηλεφώνου (4.2%).

Η εφαρμογή διαφόρων πληροφορικών συστημάτων και συστημάτων διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες (CRM) αυξάνει την ευελιξία και μειώνει το κόστος. Ωστόσο, τα στοιχεία δείχνουν πως η χρήση τέτοιων συστημάτων από τις επιχειρήσεις του τομέα είναι ιδιαίτερα μειωμένη συγκριτικά με τον ευρωπαϊκό μέσο όρο. Με την πρώτη ματιά το γεγονός αυτό, ιδιαίτερα αν λάβει κανείς υπόψη του την πολύ συχνή επαφή των επιχειρήσεων του τομέα με πελάτες, φαίνεται απογοητευτικό. Ωστόσο, σε μια δεύτερη ανάλυση, το γεγονός ότι στον κλάδο του Τουρισμού δραστηριοποιείται

πληθώρα εξαιρετικά μικρών επιχειρήσεων αλλάζει την εικόνα. Ιδιαίτερα σε ότι αφορά τη χρήση εφαρμογών πληροφορικής, ο τομέας βρίσκεται πάνω από το μέσο όρο καθώς αυτή η παράμετρος του e-επιχειρείν είναι ιδιαίτερα επωφελής για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ωστόσο, τα στοιχεία δείχνουν ότι οι επιχειρήσεις δεν έχουν αξιοποιήσει πλήρως τις δυνατότητες που τους παρέχουν οι νέες τεχνολογίες για την προσέγγιση πελατών και τη διατήρηση μακρόχρονων σχέσεων μαζί τους, και καταφεύγουν ακόμη σε παραδοσιακές μεθόδους. (N.Κομίνης, 2000)

Σύμφωνα με παρατηρητές του τουριστικού κλάδου, το Internet διαφημίζει καλύτερα από κάθε άλλο μέσο τα πλεονεκτήματα ενός τουριστικού προορισμού (αξιοθέατα, υποδομή κ.λπ.), αυξάνοντας έτσι κατά πολύ τις δυνατότητές του να προσελκύσει επισκέπτες.

Καθώς το Διαδίκτυο αποτελεί στην ουσία φθηνό διαφημιστικό, και όχι μόνο, μέσο, ανοιχτό σε όλους, επιχειρήσεις και οργανισμοί μπορούν να έχουν πρόσβαση σε μια δικτυακή πύλη (portal) χωρίς να επωμίζονται ολόκληρο το κόστος ανάπτυξης και συντήρησής του. Αυτό επίσης επιτρέπει στις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις να επωφεληθούν από την παρουσία τους στο Διαδίκτυο για να προωθήσουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους και τελικά να τις πουλήσουν. Ήδη, σε όλη την Ευρώπη υπάρχουν παραδείγματα δημιουργίας δικτυακών τόπων που προωθούν τις τουριστικές επιχειρήσεις μιας συγκεκριμένης περιοχής. Αν και υπάρχουν εμπόδια στην ανάπτυξη τέτοιων πρωτοβουλιών, που οφείλονται κυρίως σε προβλήματα νοοτροπίας, η πολύ μικρή επένδυση που απαιτούν τα καθιστά ιδιαίτερα δημοφιλή. Οι πύλες αυτές, όπως η TISCover στην Αυστρία και η Gulliver στην Ιρλανδία, δείχνουν πως από παρόμοιες πρωτοβουλίες ωφελούνται εξαιρετικά οι ΜΜΕ, καθώς αποκτούν πλήρη πρόσβαση στην τουριστική ηλεκτρονική αγορά, ενώ ενισχύονται οι συνεργασίες ανάμεσα σε ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς. (e-Business Watch, 2002)

Βιβλιογραφία 6^{ου} κεφαλαίου

- Ø ΙΤΕΠ. (2007, Νοέμβριος 15). *Ικανοποιητικές οι αφίξεις της τρέχουσας τουριστικής περιόδου*. Ανάκτηση από http://www.traveldailynews.gr/new.asp?sstr=%E9%EA%E1%ED%EF%F0%EF%E9%E7%F4%E9%EA%DD%F3%20%EF%E9%20%E1%F6%DF%EE%E5%E9%F2&newid=40578&subcategory_id=35
- Ø Ν.Κομίνης, Ι. (2000). *Εφαρμογές Η/Υ στον Τουρισμό*. Interbooks.
- Ø e-Business Watch. (2002). *Τουρισμός και νέες τεχνολογίες*. Ανάκτηση από www.go-online.gr: http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=757&PHPSESSID=24927b499b18ccf5d52399c8b0908423
- Ø Τ.Ανθουλιάς. (n.d.). *Πολιτιστικός Τουρισμός: Μια σημαντική εναλλακτική λύση*. Ανάκτηση από <http://users.forthnet.gr/agn/istam/toyri1.htm>
- Ø Ν.Κομίνης, Ι. (2000). *Εφαρμογές Η/Υ στον Τουρισμό*. Interbooks.
- Ø e-Business Watch. (2002). *Τουρισμός και νέες τεχνολογίες*. Ανάκτηση από www.go-online.gr: http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=757&PHPSESSID=24927b499b18ccf5d52399c8b0908423

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Ο κλάδος

Λίγα λόγια για τον κλάδο του πολιτιστικού τουρισμού

Ο κλάδος του πολιτιστικού τουρισμού είναι ένας νέος κλάδος. Γι' αυτόν τον λόγο δεν υπάρχουν επαρκή στοιχεία και μεγέθη από έρευνες και στατιστικές μελέτες για την πορεία του. Σίγουρα πρόκειται για ένα κομμάτι στην τουριστική αγορά που βρίσκεται σε ανάπτυξη. Στη συνέχεια θα γίνει προσπάθεια να δοθεί ένας ορισμός με βάση τις διατυπώσεις σημαντικών διεθνών οργανισμών τουρισμού, θα παρουσιαστούν στοιχεία εξέλιξης του κλάδου και χαρακτηριστικά των «πολιτιστικών τουριστών». Τέλος θα διατυπωθούν συνοπτικά οι προκλήσεις και οι διαχρονικές αδυναμίες της ευρύτερης τουριστικής βιομηχανίας.

Μολονότι δεν υπάρχει ένας γενικά αποδεκτός ορισμός για τον πολιτιστικό τουρισμό, για τον σκοπό αυτής της έρευνας μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε τον ορισμό που δίνει η Επιτροπή Καναδικού Τουρισμού (CTC). Σύμφωνα με αυτόν μπορούμε να χαρακτηρίσουμε ένα είδος τουρισμού ως πολιτιστικό όταν η συμμετοχή σε πολιτιστικές και εκπαιδευτικές εμπειρίες ή εμπειρίες που αναφέρονται στην πολιτιστική κληρονομιά αποτελούν ένα σημαντικό παράγοντα του ταξιδιού.

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (WTO) θεωρεί πως πολιτιστικός τουρισμός είναι το ταξίδι που γίνεται με κίνητρο βασικά πολιτιστικό περιλαμβάνοντας εκπαιδευτικές περιηγήσεις, θεατρικές παραστάσεις, φεστιβάλ, προσκυνήματα, επισκέψεις σε αρχαιολογικούς χώρους, μνημεία και μουσεία, καθώς και τη μελέτη του φυσικού περιβάλλοντος, του λαϊκού πολιτισμού και της τέχνης.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι πολιτιστικό τουρισμό έχουμε όταν ο επισκέπτης θέλει να κατανοήσει και να εκτιμήσει τον βασικό χαρακτήρα ενός τόπου και τον πολιτισμό του ως σύνολο, περιλαμβάνοντας:

∅ την ιστορία και την αρχαιολογία

- Ø τον λαό και τον τρόπο ζωής του
- Ø την πολιτιστική εξέλιξη
- Ø τις τέχνες και την αρχιτεκτονική
- Ø το φαγητό, το κρασί και την τοπική παραγωγή
- Ø την κοινωνική, οικονομική και πολιτική δομή
- Ø τη μορφολογία της περιοχής
- Ø τα διάφορα φεστιβάλ και εκδηλώσεις

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού εκτιμά ότι ο πολιτιστικός τουρισμός αναπτύσσεται με ρυθμό 15% τον χρόνο και ότι το 37% όλων των διεθνών ταξιδιών περιλαμβάνει ένα πολιτιστικό στοιχείο. Από το άλλο μέρος, ο μαζικός τουρισμός αναπτύσσεται με ρυθμό μόνο 8% τον χρόνο.

Σύμφωνα με τις έρευνες, το προφίλ των πολιτιστικών τουριστών, σε σχέση με εκείνο των τουριστών που ακολουθούν τον μαζικό τουρισμό, φαίνεται να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- Ø ηλικία 45 ως 64 χρόνων
- Ø οι γυναίκες είναι περισσότερες από τους άντρες
- Ø μετά-δευτεροβάθμια εκπαίδευση
- Ø υψηλότερο εισόδημα
- Ø ξοδεύουν 10 ως 15% περισσότερα για κάθε ημέρα ταξιδιού
- Ø ξοδεύουν περισσότερα σε καταναλωτικά προϊόντα όπως σουβενίρ, χειροποίητα είδη, ρουχισμό κλπ. (Τ.Ανθουλιάς)

Σύμφωνα με εκπρόσωπους των επιχειρήσεων του τουριστικού κλάδου με τους οποίους συνεργάστηκε η Hellastat για την εκπόνηση σχετικής μελέτης⁷, οι προκλήσεις στον τουριστικό κλάδο είναι πολλές και καταγράφονται συνοπτικά ως εξής:

- Ø Ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού.
- Ø Στροφή σε διαφορετικά target group τουριστών που δαπανούν μεγαλύτερα ποσά (π.χ. Αμερικανοί τουρίστες).
- Ø Χρηματοδότηση επενδύσεων από το νέο αναπτυξιακό νόμο.
- Ø Στροφή σε σύνθετες τουριστικές επενδύσεις και τουριστικές κατοικίες.
- Ø Σταδιακός κορεσμός των καταλυμάτων της Τουρκίας.

⁷ Σημειώνεται ότι στο δείγμα της μελέτης της Hellastat έχουν περιληφθεί 1407 επιχειρήσεις

- Ø Προσέλκυση μεγαλύτερου εύρους τουριστών μέσω πακέτων ποικίλων τουριστικών υπηρεσιών σε συμφέρουσες τιμές.
- Ø Ευνοϊκοί μακροοικονομικοί παράγοντες στις σημαντικότερες χώρες προέλευσης. Η επίτευξη των προαναφερθέντων προκλήσεων προϋποθέτει ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος θα μπορέσει επίσης να αντιμετωπίσει συγκεκριμένες διαχρονικές αδυναμίες, όπως:
 - Ø Αυξημένη εξάρτηση από τους tour operators.
 - Ø Έντονη εποχικότητα στην τουριστική κίνηση.
 - Ø Λειτουργία πολλών απαρχαιωμένων ξενοδοχείων.
 - Ø Η πλειοψηφία των εταιριών διαχειρίζεται μονάδες χαμηλών κατηγοριών με περιορισμένο φάσμα παρεχόμενων υπηρεσιών.
 - Ø Χαμηλός βαθμός εξειδίκευσης μεγάλου ποσοστού του απασχολούμενου προσωπικού.
 - Ø Ζημιογόνα αποτελέσματα, κυρίως από τις μικρότερες εταιρίες.

Οι προκλήσεις και αδυναμίες εστιασμένα του κλάδου του πολιτιστικού τουρισμού θα αναλυθούν περαιτέρω στην ενότητα που περιλαμβάνει την ανίχνευση του εξωτερικού-ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης (ανάλυση των 5 δυνάμεων του Porter).

Όπως διαπιστώνεται, η μεγαλύτερη πρόκληση της τουριστικής βιομηχανίας είναι η ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού και κυριότερα του πολιτιστικού τουρισμού. Ο κλάδος του πολιτιστικού τουρισμού, όπως φαίνεται από τα στοιχεία, γνωρίζει μεγάλη ανάπτυξη σε διεθνές επίπεδο. Επίσης, η ραγδαία, τα τελευταία χρόνια, ίδρυση ξενώνων με πολιτιστικό χαρακτήρα στην ελληνική περιφέρεια φανερώνει τις τάσεις του ελληνικού τουρισμού, που φαίνεται να ακολουθούν τις διεθνείς και ευρωπαϊκές. Ολοένα και περισσότερο η ιδιωτική πρωτοβουλία στρέφεται στην ανέγερση ξενώνων που ενσωματώνουν σε κάποιο κομμάτι τους τις τέχνες και τον πολιτισμό.

Ανταγωνισμός

Η επιχείρηση που εξετάζουμε, όπως προαναφέρθηκε, δραστηριοποιείται στον κλάδο του πολιτιστικού τουρισμού. Απευθύνεται σε πολιτιστικούς τουρίστες, σε άτομα που επισκέπτονται έναν τόπο και ενδιαφέρονται να γνωρίσουν τον πολιτισμό, την ιστορία

και την κουλτούρα του. Όμως, το πολιτιστικό τουριστικό προϊόν είναι άμεσα συνδεδεμένο με τον τόπο παραγωγής του καθώς τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του συνίστανται στην ιδιαιτερότητα του τόπου και όλα τα στοιχεία του που διαμορφώνουν τον πολιτισμό και την ιστορία του. Επομένως, δεν υπάρχει άμεσος ανταγωνισμός για το Ηλέκτρα αφού αποτελεί τον μοναδικό πολιτιστικό ξενώνα στα Κύθηρα. Οι απλοί ξενώνες και ξενοδοχεία των Κυθέρων συγκαταλέγονται στους έμμεσους ανταγωνιστές όπως επίσης έμμεσοι ανταγωνιστές είναι οι πολιτιστικοί ξενώνες, τα design-art hotels και τα ξενοδοχεία ανά την Ελλάδα που δραστηριοποιούνται έστω και εποχιακά στον κλάδο του πολιτιστικού τουρισμού διοργανώνοντας ετήσια φεστιβάλ τέχνης, συναυλίες, θεατρικά δρώμενα και περιοδικές εκθέσεις. Στον έμμεσο ανταγωνισμό συγκαταλέγονται ακόμα η Superfast και μεμονωμένες περιπτώσεις κρουαζιερόπλοιων, όπως το Φοίβος, που διοργανώνουν πολιτιστικές κρουαζιέρες.

Στον πίνακα 6⁸ παρουσιάζονται οι πολιτιστικοί ξενώνες, τα “design-art hotels” και τα ξενοδοχεία ανά την Ελλάδα που δραστηριοποιούνται έστω και εποχιακά στον κλάδο του πολιτιστικού τουρισμού. Για καθένα από αυτά καταγράφεται η τοποθεσία στην οποία βρίσκεται, οι εκδηλώσεις και δραστηριότητες του, ο τύπος του (Design-art Hotels, Resort Hotels, Πολιτιστικοί Ξενώνες κλπ) και αν ανήκει σε κάποια ξενοδοχειακή αλυσίδα. Όσα παρουσιάζονται γραμμοσκιασμένα με γαλάζιο χρώμα άρχισαν να λειτουργούν την τελευταία 5ετία, ενώ όσα είναι με γκρι δεν έχουν ξεκινήσει να λειτουργούν ακόμα: (Ε.Βενάρδου, 2007) (Ε.Βενάρδου, Ο άλλος Αγγελόπουλος, 2007) (Ε.Βενάρδου, Η τέχνη της φιλοξενίας, 2007) (Ε.Βενάρδου, Η τέχνη των διακοπών, 2002) (Ε.Βενάρδου, Φεστιβάλ στη θάλασσα, 2002)

Πίνακας 6: Ανταγωνισμός

Όνομα	Τοποθεσία	Δραστηριότητες-Εκδηλώσεις	Είδος
Sani Beach Holiday Resort	Χαλκιδική	«Sani Festival» συναυλίες, παραστάσεις χορού συναυλίες, οι εικαστικές εκδηλώσεις πραγματοποιούνται στο «Sani Art Gallery» στη μαρίνα, ενώ η αφιερωμένη στην κλασική μουσική ενότητα «Sani Classic» γίνεται στο συνεδριακό κέντρο του συγκροτήματος, θερινό σινεμά	Resort Hotel
Δοχός	Κίσαβος	Εκθέσεις χαρακτηριστικής, μπατίκ, φωτογραφίας, συναυλίες	Πολιτιστικός ξενώνας
Φοίβος	Μύκονος	εκθέσεις ζωγραφικής, γλυπτικής, κοσμημάτων και μικροαντικειμένων μουσικές βραδιές τζαζ, ροκ	Ιστιοφόρο-κρουαζιερόπλοιο
Porto Valitsa	Χαλκιδική	Κύκλος πολιτιστικών εκδηλώσεων «Κοντά στη θάλασσα» μαθήματα δημιουργικής απασχόλησης για παιδιά, μουσικές εκδηλώσεις, εικαστικά-θεατρικά δρώμενα,	Hotel

⁸⁸ Για την σύνταξη του πίνακα χρησιμοποιήθηκε δημοσιογραφική έρευνα της Ε.Βενάρδου.

κινηματογραφικές προβολές

Δασικό Χωριό Κέδρος	Ήπειρος	«Tzoumerka Art Festival» μουσική, ζωγραφική, γλυπτική και φωτογραφία προβολές ταινιών μικρού μήκους και ντοκιμαντέρ, θεατρικές παραστάσεις, σειρά από καλλιτεχνικά εργαστήρια	Δασικό χωριό
Villa de Loulia	Κέρκυρα	μικρά συγκροτήματα τζαζ, κουαρτέτα και εκθέσεις Κερκυραίων καλλιτεχνών στο «Galleria de Loulia»	Πολιτιστικός Ξενώνας
Olympia Riviera Resort Capsis Resort Crete	Κυλλήνη	Η Grecotel με την Παγκόσμια Ακαδημία Γλυπτικής στην Άμμο ξεκίνησε αποκλειστική συνεργασία	Resort Hotel
Amaryllis beach και Golden beach Hotel	Κρήτη	θεματικό πάρκο, «Minoan Amusement Park»	Resort Hotel
St. George Lycabettus Superfast	Πάρος	Συνεργασία με τη Σχολή Θαλάσσιας και Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης διοργανώνουν θαλάσσιες εξορμήσεις σε υποθαλάσσιες περιοχές με αρχαιολογικό ενδιαφέρον.	Beach Hotel
Εποχές	Αθήνα	Σε συνεργασία με τον κινηματογράφο Δεξαμενή διοργανώνει το φεστιβάλ «Σινεμά στο πιάτο» θεματικά της ταξίδια στην Ιταλία εργαστήρι υποκριτικής συναυλίες εν πλω, σεμινάρια φωτογραφίας, σεμινάρια χορού, μουσικές βραδιές Κινηματογραφικές προβολές	City Hotel Ακτοπλοϊκή εταιρία Κινηματογραφικός ξενώνας (θεματικά δωμάτια) Της αλυσίδας ξενοδοχείων Aldemar
Minos Beach Art Hotel Primarolia	Κρήτη	Διοργανώνει το διεθνές συμπόσιο τέχνης «Art Symposium» υπαίθρια γλυπτοθήκη με 45 έργα γνωστών καλλιτεχνών, πίνακες ζωγραφικής στους εσωτερικούς χώρους	Beach Art Hotel
Perantzada	Πάτρα	επώνυμα έργα τέχνης και τα αντικείμενα γνωστών σχεδιαστών του 20ού τρίπτυχο «έργα τέχνης, μεταμοντέρνο ντιζάιν και τεχνολογία»	Tsimaras boutique Art Hotels
Moreas Art Hotel	Ιθάκη	επώνυμα έργα τέχνης και τα αντικείμενα γνωστών σχεδιαστών του 20ού αιώνα επώνυμα έργα τέχνης και τα αντικείμενα γνωστών σχεδιαστών του 20ού τρίπτυχο «έργα τέχνης, μεταμοντέρνο ντιζάιν και τεχνολογία»	Tsimaras boutique Art Hotels
Kalavryta Art village Fiscardo Art Village	Πάτρα		Tsimaras boutique Art Hotels
Μοντάζ	Καλάβρυτα	Βραδινές προβολές	Tsimaras Art village Tsimaras Art village Κινηματογραφικός ξενώνας (θεματικά δωμάτια)
Μεγάλη	Καλάβρυτα	Φιλοξενεί το «Κέντρο Πληροφόρησης για την Αρχιτεκτονική	Πολιτιστικός

Μαντίνεια		και τη Μουσική στη Μεσόγειο» Διαθέτει 2.500 CD με μουσική από τη Μεσόγειο, βιβλιοθήκη 1500 τόμων, 2.000 βινύλια τζαζ, μουσείο λιθογραφίας, θεματικά δωμάτια	ξενώνας (θεματικά δωμάτια)
Καλλιστώ	Λεβίδι	Το Αρκαδικό Μουσείο Τέχνης και Ιστορίας κατασκευάστηκε στον ίδιο χώρο, περιλαμβάνει αίθουσα προβολών και πολλαπλών χρήσεων, βιβλιοθήκη τέχνης, ιστορίας, λογοτεχνίας και κοινωνικών επιστημών	Πολιτιστικός ξενώνας- μουσείο λιθογραφίας
Leventis Art Suites	Καΐμακταλ άν	Περιλαμβάνει χώρους τέχνης, συλλογή με 500 παλιές φωτογραφικές μηχανές που χρονολογούνται από το 1890 έως το 1960, περιοδικές εκθέσεις και βραδιές μουσικής ή χορού	Art Suites
Creta Maris	Κρήτη	Διοργανώνει σε συνεργασία με την εφημερίδα «Τα Νέα της Τέχνης» την ετήσια Μπιενάλε των φοιτητών των ανώτατων σχολών καλών τεχνών της χώρας μας	
Doryssa Bay	Σάμος	Φεστιβάλ Μεσογειακού Ντοκιμαντέρ	
Αρχοντικό Βούρλη	Σύρος	Διαθέτει σινεμά-πολυχώρο και λαογραφικό μουσείο	Art Hotel
Μιράντα	Ύδρα	Αυθεντικά ζωγραφισμένα ταβάνια, παλιές γκραβούρες, ζωγραφισμένες ντουλάπες, πλήθος από πίνακες	Art Hotel
The Tsitouras Collection Hotel Mykonos	Μύκονος		Art Suites της αλυσίδας The Tsitouras Collection (θεματικά δωμάτια)
The Tsitouras Collection	Σαντορίνη		Art Suites της αλυσίδας The Tsitouras Collection (θεματικά δωμάτια)

Σημειώνεται ότι στα Κύθηρα υπάρχουν, κατά προσέγγιση, 15 μεγάλα ξενοδοχεία, 80 ξενώνες, τρεις από τους οποίους βρίσκονται στον οικισμό που δραστηριοποιείται το Ηλέκτρα, και ο πολιτιστικός χώρος Ζειδωρος στο Καψάλι. Ο Ζειδωρος έχει πολιτιστική δράση και επομένως θεωρείται έμμεσος ανταγωνιστής. Φιλοξενεί εκθέσεις, διοργανώνει συναυλίες με διεθνείς καλλιτέχνες και στηρίζει την εγχώρια πολιτιστική πρωτοβουλία καθώς και τους ντόπιους καλλιεργητές και οινοπαραγωγούς, των οποίων τα προϊόντα προμηθεύουν το εστιατόριο που λειτουργεί εκεί. Επίσης, λειτουργεί και σαν συνεδριακό κέντρο.

Ανάλυση των δυνάμεων του Porter

Η ανάλυση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης εξυπηρετεί τον προσδιορισμό και τη διαμόρφωση στρατηγικής. Το μεθοδολογικό εργαλείο που θα χρησιμοποιηθεί γι' αυτή την ανάλυση είναι το υπόδειγμα των 5 δυνάμεων του Porter. Ακολουθεί ανάλυση κάθε μιας από τις 5 δυνάμεις και προστίθεται σ' αυτές μια έκτη δύναμη που για τους σύγχρονους μελετητές θεωρείται πως επηρεάζει εξίσου το ανταγωνιστικό περιβάλλον της επιχείρησης.

Όπως έγινε σαφές και πιο πάνω το ανταγωνιστικό περιβάλλον της επιχείρησης που εξετάζουμε είναι ο κλάδος του πολιτιστικού τουρισμού.

Απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο

∅ Τα υψηλά λειτουργικά έξοδα.

Ένας ξενώνας έχει πολύ υψηλά λειτουργικά έξοδα λόγω του μεγάλου αριθμού του απασχολούμενου προσωπικού και των υψηλών εξόδων συντήρησης.

∅ Υψηλά εμπόδια εισόδου λόγω των υψηλών επενδύσεων σε πάγια στοιχεία όπως οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός.

∅ Διαφοροποίηση προϊόντος.

Από την φύση του ο κλάδος του πολιτιστικού τουρισμού περιλαμβάνει επιχειρήσεις που προσφέρουν διαφοροποιημένο προϊόν, συνάρτηση του οποίου είναι πλήθος παραγόντων όπως η τοποθεσία για παράδειγμα. Όσο πιο διαφοροποιημένο είναι το προϊόν των επιχειρήσεων ενός κλάδου τόσο δυσκολότερο είναι για τους νέους ανταγωνιστές του κλάδου να προσεγγίσουν πελάτες⁹.

∅ Μερική δυσκολία πρόσβασης στα κανάλια διανομής.

Η πρόσβαση στα παραδοσιακά κανάλια διανομής, τουριστικούς πράκτορες και ταξιδιωτικά γραφεία, είναι δύσκολη πολλές φορές για τις επιχειρήσεις του κλάδου που δεν αποτελούν μέρος αλυσίδας και ισχυρών brand names.

∅ Επιδοτούμενα προγράμματα αγροτικής και περιφερειακής ανάπτυξης.

Η ευρωπαϊκή πρωτοβουλία, την περίοδο που διανύουμε, χρηματοδοτεί την ίδρυση επιχειρήσεων του κλάδου στην ελληνική περιφέρεια.

Οι προαναφερθείσες παράμετροι αναφέρονται στα εμπόδια και τις προκλήσεις του κλάδου. Θα μπορούσαμε να πούμε συμπερασματικά πως η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων αποτελεί μια μέτρια δύναμη. Η ελκυστικότητα του κλάδου λόγω των

⁹ Β. Παπαδάκης, Στρατηγική των επιχειρήσεων, Μπένου, Αθήνα 2002, κεφ. 2.4.2.

ευρωπαϊκών επιδοτήσεων αντισταθμίζεται από την αναγκαία επένδυση σε πάγια στοιχεία και σε δημόσιες σχέσεις, γεγονός που συνεπάγεται υψηλό επενδυτικό ρίσκο.

Ανταγωνισμός μεταξύ των υπαρχόντων επιχειρήσεων

Ø Μικρός αριθμός ανταγωνιστών.

Αναφερόμαστε σε έναν νέο κλάδο διεθνώς αλλά και στην Ελλάδα.

Ø Υψηλός ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς.

Αλλαγές που καθιερώθηκαν τα τελευταία χρόνια στον εργασιακό χώρο, νέες τάσεις και διαφοροποιήσεις που έφεραν στον τρόπο ζωής και διασκέδασης τα οικονομικά μεγέθη και η τεχνολογία έστρεψαν πλήθος καταναλωτών στον πολιτιστικό τουρισμό.

Ø Υψηλό σταθερό κόστος.

Το υψηλό σταθερό κόστος δεν προσφέρει ευελιξία στην τιμολόγηση των προϊόντων και δυνατότητα σημαντικών εκπτώσεων. Από την άλλη, σε περιόδους χαμηλής πληρότητας μπορεί να προσφέρει χαμηλότερες τιμές και προνομιακά πακέτα.

Ø Οικονομίες κλίμακας.

Μεγάλο κόστος αύξησης της δυναμικότητας της επιχείρησης θα μείωνε το ανά μονάδα κόστος παραγωγής.

Ø Διαφοροποιημένο προϊόν.

Σχετίζεται με τον τόπο εγκατάστασης της επιχείρησης και τις προσφερόμενες υπηρεσίες. Από την άλλη δεν αποτελεί είδος πρώτης ανάγκης και έτσι ο δυνητικός καταναλωτής μπορεί να επιλέξει να διαθέσει διαφορετικά το διακριτικό του εισόδημα.

Ø Υψηλά εμπόδια εισόδου.

Οι φραγμοί εισόδου για μια επιχείρηση του κλάδου είναι εξαιρετικά υψηλοί εξαιτίας των υψηλών επενδύσεων σε πάγια στοιχεία εγκαταστάσεων κι εξοπλισμού, καθώς και εκπαίδευσης και κατάρτισης προσωπικού

Ø Υψηλά εμπόδια εξόδου.

Εξαιτίας των υψηλών επενδύσεων σε πάγια στοιχεία, εγκαταστάσεις και εξοπλισμό που δύσκολα μπορεί να αξιοποιηθεί με διαφορετικές λειτουργίες, αλλά και λόγω της φθοράς αυτών είναι υψηλά τα εμπόδια εξόδου.

Ø Υψηλός ανταγωνισμός από μεγάλες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, πολυεθνικές με ισχυρό brand name που δραστηριοποιούνται και στον κλάδο πολιτιστικού τουρισμού.

Από τα παραπάνω προκύπτει πως ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου είναι μια μικρή δύναμη κυρίως λόγω του μικρού αριθμού επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σ' αυτόν.

Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα

Υποκατάστατο θεωρείται οποιοδήποτε άλλο προϊόν ή υπηρεσία στο οποίο μπορεί να διαθέσει κανείς το διακριτικό του εισόδημα και βρίσκεται εκτός του εξεταζόμενου κλάδου, του πολιτιστικού τουρισμού. Μπορεί να είναι κάποιο άλλο είδος τουρισμού που θα επιλέξει, οποιαδήποτε άλλη μη τουριστική πολιτιστική δραστηριότητα (επισκέψεις σε μουσεία, θέατρα, συναυλιακούς χώρους, σινεμά), γενικότερα οποιαδήποτε ψυχαγωγική ενασχόληση από το διάβασμα ενός βιβλίου μέχρι την αγορά ενός DVD.

Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα είναι μια ισχυρή δύναμη κυρίως λόγω οικονομικών παραγόντων. Εύκολα κανείς μπορεί να αναζητήσει φθηνότερους τρόπους ψυχαγωγίας και πολιτιστικής εμπειρίας με λιγότερα χρήματα.

Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

Ø Εποχή της πληροφορίας.

Οι καταναλωτές είναι πολύ καλά ενημερωμένοι σε σχέση με τα τουριστικά προϊόντα. Ενημερώνονται κυρίως μέσω Internet.

Ø Διαφοροποιημένο προϊόν.

Η προσφερόμενη υπηρεσία έχει μεγάλο κόστος για τον παραγωγό σε σχέση με την τιμή πώλησης, γενικότερα στην τουριστική βιομηχανία. Ο δυνητικός πελάτης πιθανώς να αναζητήσει οικονομικότερη υπηρεσία. Αυτό που θα τον αποτρέψει είναι το διαφοροποιημένο προϊόν που αποτελεί συνάρτηση παραγόντων όπως η επιλογή συγκεκριμένου προορισμού (ιδιαιτερότητες και θέλγητρα ενός τόπου) και οι παρεχόμενες υπηρεσίες που συνοδεύουν την διαμονή (πολιτιστικές εκδηλώσεις, ιδιαίτερη αισθητική, τεχνολογία κλπ)

Ø Οι αγοραστές στον κλάδο του πολιτιστικού τουρισμού σε γενικές γραμμές διακρίνονται σε τουριστικά γραφεία, ταξιδιωτικούς πράκτορες και σε απευθείας

καταναλωτές. Θα αξιολογηθεί ξεχωριστά για κάθε μια από τις ομάδες αυτές η διαπραγματευτική τους δύναμη.

Τα τουριστικά γραφεία έχουν υψηλή διαπραγματευτική δύναμη εξαιτίας το μεγάλου αριθμού τουριστικών προϊόντων που μπορούν να αγοράσουν. Ο αριθμός των ξενοδοχειακών καταλυμάτων ξεπερνά κατά πολύ αυτό των πρακτορείων και σε πολλές περιπτώσεις (όταν η επιχείρηση δεν διαθέτει ιστοσελίδα ή δεν αποτελεί μέρος ισχυρού brand name) αποτελεί το μοναδικό κανάλι διανομής. Από την άλλη, η πρόοδος της τεχνολογίας, η διαρκώς αυξανόμενη χρήση του Διαδικτύου παραγκωνίζει τον ρόλο των παραδοσιακών ενδιάμεσων που σταδιακά αντικαθίστανται από «διαδικτυακούς πράκτορες», μηχανές αναζήτησης και δικτυακές πύλες. Ο καταναλωτής μπορεί να ενημερωθεί και απευθείας να αγοράσει τουριστικές υπηρεσίες είτε μέσω των ηλεκτρονικών τουριστικών πρακτόρων, είτε από το αντίστοιχο site και την οργανωμένη ιστοσελίδα της επιχείρησης.

Ο μεμονωμένος καταναλωτής έχει μικρή διαπραγματευτική δύναμη καθώς κατά κανόνα δεν αγοράζει «σε ποσότητα». Στον κλάδο που εξετάζουμε ο τουρίστας έχει περιορισμένες εναλλακτικές λύσεις εξαιτίας του μικρού αριθμού επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σ' αυτόν. Ένας ακόμη παράγοντας που επηρεάζει την δύναμη των αγοραστών είναι η εποχικότητα. Οι τιμές είναι διαπραγματεύσιμες σε περιόδους χαμηλής πληρότητας.

Σε πολλές περιπτώσεις η χρήση των παραδοσιακών καναλιών διανομής αμβλύνει την περίοδο τουριστικής κίνησης για τις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις με τα οργανωμένα ταξίδια και τον εισερχόμενο τουρισμό.

Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Οι προμηθευτές διακρίνονται σε κατηγορίες ανάλογα με το προϊόν που προμηθεύουν. Η διαπραγματευτική τους δύναμη διαφοροποιείται και θα αναλυθεί ξεχωριστά.

Οι προμηθευτές ειδών πρώτης ανάγκης όπως τρόφιμα, απορρυπαντικά, σαπούνια, έχουν υψηλή διαπραγματευτική δύναμη εξαιτίας του μικρού κατά κανόνα αριθμού τους και του υψηλού κόστους που απαιτείται για μεταφορικά, καθώς η πλειονότητα

των επιχειρήσεων του κλάδου δραστηριοποιούνται στην περιφέρεια. Η διαπραγματευτική τους δύναμη μετριάζεται από την μεγάλη ποσότητα παραγγελιών.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών ηλεκτρικού ρεύματος και νερού είναι μεγάλη. Το μονοπώλιο της ΔΕΗ και των παρόχων πόσιμου ύδατος αντισταθμίζεται από το γεγονός ότι πολλές φορές οι επιχειρήσεις του κλάδου είναι αυτόνομα συστήματα που με τη χρήση φυσικών πηγών ενέργειας (φυσικές λεκάνες απορροής, αιολικά πάρκα) καλύπτουν μεγάλο μέρος των αναγκών τους. Σημειώνεται πως αυτό το οικολογικό μοντέλο προωθείται και από την ευρωπαϊκή ένωση αλλά ταυτόχρονα αποτελεί συστατικό ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις επιχειρήσεις του κλάδου.

Σημαντική είναι η διαπραγματευτική δύναμη του ΟΤΕ σε ότι αφορά τις γραμμές σταθερής τηλεφωνίας και internet που όχι μόνο αποτελεί απαραίτητη παροχή στα σύγχρονα καταλύματα αλλά αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της στρατηγικής της επιχείρησης σε επίπεδο διαμόρφωσης και υλοποίησης.

Λοιπές ομάδες ενδιαφέροντος

Ως λοιπές ομάδες ενδιαφέροντος ορίζονται οι εκάστοτε κυβερνήσεις, διεθνείς και εθνικοί θεσμοί όπως η Ευρωπαϊκή Ένωση, συνδικάτα και οργανισμοί όπως ο ΕΟΤ, γενικά όλες οι ομάδες που μπορεί να επηρεάζουν έμμεσα ή άμεσα τον κλάδο.

Στα πλαίσια των νέων κατευθύνσεων που έχει θέσει η Ε.Ε. για ενίσχυση και ανάδειξη της περιφέρειας προσφέρει πόρους και πλήρη χρηματοδότηση σε κάθε ιδιωτική πρωτοβουλία που αποβλέπει στην αειφόρο ανάπτυξη της περιφέρειας μέσω ποιοτικού τουρισμού και εναλλακτικών μορφών του, όπως ο πολιτιστικός τουρισμός.

Η κυβέρνηση διαθέτει ισχυρή διαπραγματευτική δύναμη καθώς επιβάλλει φορολογία και θεσπίζει νόμους που αφορούν στην ίδρυση και λειτουργία επιχειρήσεων του κλάδου. Στην περίπτωση του πολιτιστικού τουρισμού η κυβέρνηση σε συνεργασία με τα αρμόδια υπουργία και ακολουθώντας τις γραμμές που επιβάλλει η Ευρωπαϊκή Ένωση προβλέπει, όπως είδαμε αναλυτικά σε προηγούμενο κεφάλαιο, χρηματοδοτήσεις για την ιδιωτική πρωτοβουλία που αφορά στην ίδρυση επιχειρήσεων στην ελληνική περιφέρεια.

Σημαντική είναι η δύναμη της τοπικής κοινότητας. Χωρίς την υποστήριξη της το σύστημα, που από τη φύση του ορίζεται από το κοινωνικό και πολιτιστικό του περιβάλλον (αφού μιλάμε για πολιτιστικό τουρισμό), περιθωριοποιείται. Θα μπορούσαμε να πούμε πως η επιχείρηση δεν μπορεί να υπάρξει σ' αυτήν την περίπτωση αφού είναι αδύνατο να λειτουργήσει χωρίς πόρους, ανθρώπινους και χρηματικούς καθώς και πρώτες ύλες. Στην περίπτωση του πολιτιστικού ξενώνα αναπόσπαστο κομμάτι της λειτουργίας του αποτελεί το περιβάλλον ως κομμάτι της ιστορίας, της κουλτούρας και της λαογραφίας του τόπου.

Επίσης, η περιβαλλοντική ευαισθητοποίηση με την χρήση εναλλακτικών μορφών ενέργειας και γενικότερα με βάση τα οικολογικά πρότυπα που πολλές φορές χαρακτηρίζει τις επιχειρήσεις του κλάδου κερδίζει την υποστήριξη οργανώσεων με ανάλογη δράση.

Συμπεράσματα

Όπως διαπιστώνεται από την αξιολόγηση των δυνάμεων του Porter ο κλάδος του πολιτιστικού τουρισμού είναι αρκετά ελκυστικός κυρίως λόγω του υψηλού ρυθμού ανάπτυξής του και της αγοράς που απευθύνεται, του μικρού ακόμα αριθμού επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν και της ευρωπαϊκής πρωτοβουλίας που προσφέρει κονδύλια για την χρηματοδότηση της ίδρυσης επιχειρήσεων στον κλάδο του πολιτιστικού τουρισμού.

Βιβλιογραφία 7^{ου} κεφαλαίου

- Ø Τ.Ανθουλιάς. (n.d.). *Πολιτιστικός Τουρισμός: Μια σημαντική εναλλακτική λύση*. Ανάκτηση από <http://users.forthnet.gr/agn/istam/toyri1.htm>
- Ø HELLASTAT. (2007, Οκτώβριος 4). *Ανοδική η Τάση των Μεγεθών του Ελληνικού Τουρισμού*. Ανάκτηση από [capital.gr: http://www.capital.gr/news.asp?Details=370192](http://www.capital.gr/news.asp?Details=370192)
- Ø Ε.Βενάρδου. (2007). Διακοπές με τέχνη. *Ελευθεροτυπία* , 16-18.
- Ø Ε.Βενάρδου. (2007). Η τέχνη της φιλοξενίας. *Ελευθεροτυπία* , 18-19.
- Ø Ε.Βενάρδου. (2002). Η τέχνη των διακοπών. *Ελευθεροτυπία* , 4-8.
- Ø Ε.Βενάρδου. (2007). Ο άλλος Αγγελόπουλος. *Ελευθεροτυπία* , 16-17.
- Ø Ε.Βενάρδου. (2002). Φεστιβάλ στη θάλασσα. *Ελευθεροτυπία* , 4-8.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Ο οικισμός του Ποταμού-Τεκμηρίωση επιλογής τόπου Εγκαταστάσεως

Ο Ποταμός βρίσκεται στο βόρειο τμήμα των Κυθήρων, 18 χιλιόμετρα βόρεια της πρωτεύουσας με υψόμετρο 340 μέτρα. Ο οικισμός αναπτύσσεται γραμμικά και κατά μήκος του δρόμου που τον διασχίζει από βορρά προς νότο. Υπάρχουν μαρτυρίες πως η περιοχή κατοικήθηκε από τα πρώιμα βυζαντινά χρόνια γιατί ήταν η πιο εύφορη περιοχή του νησιού μαζί με το Μυλοπόταμο και τον Καραβά. Κατά τη βυζαντινή περίοδο ονομαζόταν Μεγάλο Χωριό ή Χωριό της Κυράς, της Παναγιάς. Σώζονται μέχρι σήμερα πολλά βυζαντινά εκκλησάκια, με εξαιρετικό ιστορικό και αρχιτεκτονικό ενδιαφέρον. Σημαντικά έργα έγιναν επί Αγγλοκρατίας, κυρίως δημόσια έργα σε όλο το νησί και ειδικότερα στον Ποταμό. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η γέφυρα στην είσοδο του οικισμού και το Αστικό σχολείο. Σήμερα είναι το κεφαλοχώρι του νησιού με 700 μόνιμους κατοίκους. Κεντροβαρικό σημείο του οικισμού είναι η πλατεία με την τράπεζα και τις δημόσιες υπηρεσίες, ενώ γύρω από αυτήν αναπτύσσονται χρήσεις εμπορίου κι αναψυχής. Δευτερεύον κέντρο, με σημείο αναφοράς την πλατεία της Αγ. Τριάδας, είναι η περιοχή εγκαταστάσεως του ξενώνα.

Ο ντόπιος επιζητά την ενασχόληση με την τέχνη, γεγονός που απορρέει και από την παλαιότερη επτανησιακή παράδοση. Κατά τη βυζαντινή και ενετική περίοδο θεατρικά δρώμενα οργανώνονταν στα αρχοντικά των επιφανών Κυθηρίων, ενώ πριν, μετά και κατά τη διάρκεια της κατοχής, περιφερόμενοι θίασοι, μπουλούκια, επισκέπτονταν το νησί και ανέβαζαν παραστάσεις. Σήμερα, στο πνευματικό κέντρο του Ποταμού γίνονται όλο το χρόνο μαθήματα μουσικής και ζωγραφικής. Επίσης, ενήλικες ερασιτέχνες μουσικοί απαρτίζουν τη φιλαρμονική ορχήστρα του Ποταμού. Στον ίδιο χώρο, κυρίως κατά τη θερινή περίοδο, γίνονται εκθέσεις ζωγραφικής, χαρακτικής, υφαντουργίας, κλπ. Η πολιτιστική δράση κορυφώνεται το Καλοκαίρι όταν με πρωτοβουλία της Κοινότητας οργανώνονται συναυλίες και θεατρικές παραστάσεις με δημοφιλείς καλλιτέχνες και θιάσους. Η πολιτιστική αναζήτηση δεν αφορά μόνο τον οικισμό μας, καθώς το γυμνάσιο της Χώρας ανεβάζει σε ετήσια βάση σχολικές θεατρικές παραστάσεις.

Ο περιορισμένος δομημένος χώρος για διαμονή σε σχέση με τον διαρκώς αναπτυσσόμενο τουρισμό και την προσέλευση του κόσμου, κυρίως κατά τη θερινή περίοδο, αναχαιτίζει την πολιτιστική δράση. Χαρακτηριστικό είναι πως μουσικά σχήματα και θίασοι διαμένουν συχνά σε κελιά των μοναστηριών. Επίσης, για πλήθος συνεδρίων (συνέδριο μελισσοκομίας, ιατρικά, αρχαιολογικά συνέδρια) που διενεργούνται στο νησί προκύπτει συχνά το πρόβλημα της στέγασής τους, που πρόχειρα και αποσπασματικά φιλοξενούνται σε προαύλιους χώρους σχολείων και σε άλλα μέρη που δεν διαθέτουν την απαραίτητη υποδομή.

Τα Κύθηρα δεν έχουν αυτοφυή πολιτιστική ζωή γι' αυτό προτείνουμε ένα χώρο που φιλοξενεί ξενόφερτες δράσεις, επιστημονικά συνέδρια, εκθέσεις έργων τέχνης, θεατρικά δρώμενα, μουσικές και θεατρικές βραδιές. Η λειτουργία του συγκροτήματος είναι ενισχυτική και επικουρική προς τις τάσεις και ιδιαιτερότητες της κοινότητας. Είναι ένα σύστημα που δεν αντιδικεί με το περιβάλλον όντας αυτόνομο, ταυτόχρονα, γεγονός που απορρέει από τη μορφή και τη λειτουργία του.

Η ανάγκη για λειτουργία περισσότερων ξενώνων στο νησί, και ιδιαίτερα στον οικισμό, από τη μια και το ενδιαφέρον ντόπιων κι επισκεπτών για κάθε πολιτιστική δραστηριότητα είναι οι βασικότερες παράμετροι επιλογής ίδρυσης του πολιτιστικού ξενώνα «Ηλέκτρα» στα Κύθηρα. Συνεπώς, η ίδρυση και λειτουργία του ξενώνα, ως τουριστικό κατάλυμα και κυρίως ως χώρος φιλοξενίας εκδηλώσεων και συνεδρίων αποτελεί ανάγκη.

Ο οικισμός του Ποταμού είναι κατάλληλος για την εγκατάσταση αυτής της επιχείρησης καθώς σ' αυτόν διαμένουν 700 μόνιμοι κάτοικοι, αποτελεί το μεγαλύτερο εμπορικό κέντρο του νησιού, είναι αυτόνομο καθώς διαθέτει όλες τις δημόσιες υπηρεσίες (νοσοκομείο, ταχυδρομείο, τράπεζες κλπ) και διατηρεί μια μακρά παράδοση στις τέχνες. Τα επαρκή δίκτυα τροφοδοσίας, οι υποδομές αλλά και η δυνατότητα στελέχωσής του από τον ντόπιο πληθυσμό που θα καλωσορίσει ένα σύστημα που αναδεικνύει και προάγει τον πολιτισμό του τόπου, προσφέρει εργασία και αυξάνει τον εισερχόμενο τουρισμό, αποτελούν ακλόνητα στοιχεία της επιχειρηματικής ιδέας. (Α.Μπαρτσιώκας, 1998)

Χαρακτηριστικά, Δυναμικότητα και Δραστηριότητες.

Η λειτουργία του συγκροτήματος, όπως προαναφέρθηκε, είναι ενισχυτική και επικουρική προς τις τάσεις και ιδιαιτερότητες της κοινότητας, γεγονός που δικαιολογεί την περιορισμένη δυναμικότητα και το μικρό αριθμό κλινών. Στόχος είναι η αύξηση των εισερχόμενων τουριστών, η ανέλιξη της τουριστικής δραστηριότητας του τόπου με την προσέλκυση επισκεπτών υψηλού μορφωτικού επιπέδου.

Ο πολιτιστικός ξενώνας «Ηλέκτρα» στα Κύθηρα ιδρύθηκε το 2007 από την Νεφέλη Φελουκατζή με προσωπικό κεφάλαιο και χρηματοδότηση από το Ευρωπαϊκό Γεωργικό Ταμείο μέσω του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων. Περιλαμβάνει 10 δίκλινα δωμάτια, εκθεσιακό χώρο, βιβλιοθήκη, υπαίθριο αμφιθέατρο 300 ατόμων, χώρο πολλαπλών χρήσεων και εστιατόριο.

Το «Ηλέκτρα» προσφέρει μια εναλλακτική τουριστική εμπειρία με κέντρο βάρους τα πολιτιστικά δρώμενα που λαμβάνουν χώρα στο συγκρότημα αλλά και εκτός αυτού (συναυλίες, εκθέσεις, θεατρικές παραστάσεις), τις περιηγήσεις με πολιτιστικό ενδιαφέρον στο νησί (αρχαιολογικά μνημεία, μουσεία, εργαστήρια παραδοσιακής τέχνης) και ότι έχει σχέση με την τοπική κουλτούρα (λαϊκά πανηγύρια, λαογραφικά μουσεία). Ο επισκέπτης δεν είναι απλός παρατηρητής αλλά γίνεται μάρτυρας της προετοιμασίας και αποπεράτωσης ή ακόμα, εφόσον επιθυμεί, συμμετέχει στη διαδικασία παραγωγής του πολιτιστικού προϊόντος.

Το σύστημα ενώ υπάρχει και λειτουργεί σε άμεση ακολουθία με το περιβάλλον, φυσικό και κοινωνικό, έχει αυτάρκεια. Επισκέπτες που παρακολουθούν τις εκδηλώσεις, μπορούν να επισκεφτούν τη βιβλιοθήκη και το εστιατόριο. Οι διαμένοντες συμμετέχουν ακόμα και στη διαδικασία παρασκευής του φαγητού καθώς εντός του συγκροτήματος καλλιεργούνται ξερικά (βαμβακίες) που μπορούν οι ίδιοι να συλλέγουν και στη συνέχεια, με τη βοήθεια προσωπικού, να παρασκευάζουν παραδοσιακά πιάτα και να γνωρίσουν τη ντόπια κουζίνα.

Μέρος της εναλλακτικής εμπειρίας είναι η συμβίωση και ο διάλογος με όλους τους συντελεστές ενός θεάματος. Οι φιλοξενούμενοι γνωρίζουν τους καλλιτέχνες που διαμένουν στο συγκρότημα και συνδιαλέγονται μαζί τους. Ο ξενώνας δεν είναι απλά ένας χώρος εκδηλώσεων ή παραμονής τουριστών, αλλά ένας τόπος διαλόγου μεταξύ δημιουργών και ζύμωσης της καλλιτεχνικής δημιουργίας.

Η διαμονή στο «Ηλέκτρα» απευθύνεται σε όσους επιλέγουν ένα είδος διακοπών πέρα από το παραδοσιακό δίπολο θάλασσα-ήλιος και επιθυμούν να γίνουν μέρος πολιτιστικών δρώμενων, να γνωρίσουν τον τόπο που επισκέπτονται, την κουλτούρα, τα ήθη και έθιμα, τις παραδοσιακές γεύσεις και το φυσικό κάλλος.

Εγκαταστάσεις

Η ιδιότυπη λειτουργία του συστήματος με το πλήθος των διαφορετικών δράσεων σε μια κτιριακή ενότητα εκφράζεται οργανικά και στην αρχιτεκτονική του. Είναι ένα οικοδόμημα που συνάδει μορφολογικά και λειτουργικά με το δομημένο και φυσικό περιβάλλον, ενώ παράλληλα εκφράζει και εξυπηρετεί την επιχειρηματική ιδέα. Αυτό σημαίνει πως η μορφή και η λειτουργία του εσωκλείουν το πολιτιστικό κομμάτι ως κέντρο βάρους της επιχειρηματικής ιδέας και τις έννοιες του διαλόγου, συμμετοχής, αλλά και απομόνωσης, διαλογισμού που αναλύθηκαν πιο πάνω.

Αρκετά υποβαθμισμένο σε σχέση με το επίπεδο του δρόμου και στο μέσον της πιο εύφορης γης του οικισμού, το οικόπεδο ακολουθεί σε σχήμα τη φυσική αμφιθεατρικότητα του τοπίου. Αυτή τη φυσική ροπή του τόπου εκμεταλλευόμαστε κι αξιοποιούμε με τη σχεδιαστική χειρονομία. Το ανάγλυφο του λαγκαδιού είναι αφορμή για την ανέλιξη ισουψών στις τρεις διαστάσεις. Περιβάλλεται από αμιγή κατοικία, δείγματα της λαϊκής Κυθηραϊκής αρχιτεκτονικής με σαφή ξενόφερτα στοιχεία (νεοκλασικών καταβολών) απλοποιημένα από την ντόπια οικοδομική γνώση και τις ανάγκες της εγχώριας καθημερινότητας.

Στο συγκρότημα είναι σαφής η διάκριση των λειτουργιών, εντούτοις δεν απολακτίζει κάθε δράση από τις υπόλοιπες, καθώς η ανάπτυξη του συγκροτήματος σε σχήμα αγκαλιάς ευνοεί την οπτικοαισθητική σύμπλεξη των δράσεων. Κάθε ενότητα του κτισμένου χώρου με σημεία αναφοράς και κεντροβαρικό σημείο της σύνθεσης τον υπαίθριο, συνδιαλέγεται και αλληλεπιδρά. Για παράδειγμα, ο χρήστης που ασχολείται με δουλειά γραφείου βλέπει τη μουσική ή θεατρική πρόβα στο υπαίθριο Θέατρο. Ταυτόχρονα ευνοείται η επικοινωνία αυτών που χρησιμοποιούν το Χώρο.

Η πολυμέρεια του συστήματος εκφράζει την έλλειψη μιας ηγεμονικής τάσης του τόπου που συντίθεται, νοηματικά και αισθητικά, από τα αντίρροπα ρεύματα, του

αντιφατικού ιστορικού παρελθόντος. Η διασταύρωση των δράσεων εκμεταλλεύεται αυτό το υπόστρωμα. Ο επισκέπτης—διανοούμενος ενσωματώνεται, διαμένει για να αισθανθεί τα ιδιόρρυθμα στοιχεία.

Με τη συνθετική χειρονομία αξιοποιούνται τα εδαφολογικά στοιχεία υλοποιώντας, παρόλα αυτά, ένα σύστημα διακριτό από τα υπόλοιπα, που αυτοσημαίνεται. Το συγκρότημα παρέχει εναλλακτικές επαφές και συνομιλία με τον επισκέπτη. Οι τρεις διαφορετικές εισοδοί προσφέρουν η καθεμιά μία διαφορετική χωρική περιπέτεια. Από τη βόρεια είσοδο ο επισκέπτης εισδύει σταδιακά στο σώμα του συστήματος, το τοπίο του αποκαλύπτεται εκ των έσω πολύ αργότερα από την αρχή της κατάβασης από το δρόμο. Κατεβαίνοντας αντικρίζει την πλάτη της «αγκαλιάς», και αφού περπατήσει αρκετά μέτρα ξετυλίγεται σχεδόν αιφνίδια μπροστά του. Από τη νότια είσοδο η έκπληξη είναι λιγότερο παρατεταμένη, καθώς από την πρώτη στιγμή οι τρεις βραχίονες του συστήματος βρίσκονται ενώπιον του επισκέπτη. Από τη βορειοδυτική είσοδο ο επισκέπτης έχει το προβάδισμα της θέας από ψηλά του συγκροτήματος.

Το φυσικό ανάγλυφο και η ντόπια πρακτική διαχωρισμού των ιδιοκτησιών με ξερολιθιές παράγει αλληπάλληλα επίπεδα κατάβασης μέχρι το βάθος του λαγκαδιού. Από την έντονη υψομετρική διαφοροποίηση του οικοπέδου σε σχέση με τις γειτονικές ιδιοκτησίες προκύπτουν ψηλοί, πέτρινοι τοίχοι αντιστήριξης. Ο βραχίονας των ξενώνων ακουμπά στον ένα τοίχο, χωρίς να τον καταργεί, καθώς καιρίες κινήσεις αναπτύσσονται κατά μήκος και πλευρικά από αυτόν (διανομή στη μονάδα του ξενώνα). Ο διάλογος του συγκροτήματος με τα στοιχεία αυτά ενισχύεται και από την επανάληψη — συνέχιση τους εντός του σώματός του. Αλλού συντίθενται, αλλού διασπώνται. Στο βραχίονα με τη συνεδριακή λειτουργία συνεχίζονται οι πλάκες του πρώτου ορόφου και του δώματος, αλλά το συμπαγές του βραχίονα των ξενώνων αποδομείται και συρρικνώνεται σε πλάτος, γίνεται διαμπερές, ένα ενδιάμεσο στοιχείο κατά πλάτος της κατάβασης και όχι φραγμός. Είναι ο νοητός άξονας που συνδέει το δευτερεύον με το πρωτεύον κέντρο. Στη συνέχεια, στο βραχίονα του χώρου διδασκαλίας και σεμιναρίων απομένει μόνο η επίγεια πλάκα και το σύστημα ολοκληρώνεται στη διώροφη απόληξη με τον πυργίσκο των γραφείων.

Η αρχιτεκτονική του κτιρίου, με την επιλεκτική ενσωμάτωση στοιχείων του περιβάλλοντος και την ιδιότυπη δομή του αποτελεί μια χωρική έκφραση της επιχειρηματικής ιδέας και το μέσο για την υλοποίησή της. (Δ.Μαρίνη, 2006)

Η Αποστολή

Αποστολή της επιχείρησης είναι η παροχή εναλλακτικών διακοπών ψυχαγωγίας και πολιτιστικής εμπειρίας υψηλών προδιαγραφών, η προσφορά τουριστικού πακέτου υπηρεσιών ξεκούρασης και καλλιτεχνικών γεγονότων, που αναπόσπαστο μέρος τους είναι ο ίδιος ο φιλοξενούμενος, ο οποίος παρακολουθεί ή συμμετέχει εκούσια στα πολιτιστικά δρώμενα.

Σύστημα διοίκησης

Η ιδιοκτήτρια Νεφέλη Φελουκατζή κατέχει τη θέση γενικού διευθυντή στην επιχείρηση. Όλες οι λειτουργίες της επιχείρησης επιτελούνται και ελέγχονται από την ίδια σε συνεργασία με εμπίστους και καταρτισμένους εξωτερικούς συνεργάτες.

Ο τρόπος λειτουργίας της επιχείρησης έχει βασιστεί σε ένα υπεροςύγχρονο σύστημα διοίκησης, “flat hierarchy management” (E.Mohr, 1998). Με την εφαρμογή του συστήματος αυτού ενθαρρύνεται άμεσα η ουσιαστική και ενεργός συμμετοχή του προσωπικού τόσο στην κατάθεση προτάσεων όσο και στην λήψη αποφάσεων σχετικά με την συνεχή βελτίωση των διαδικασιών που αφορούν στον τρόπο λειτουργίας του τμήματος στο οποίο απασχολούνται.

Εταιρική κουλτούρα

Οι αρχές του πολιτιστικού ξενώνα Ηλέκτρα συνοψίζονται στη διατύπωση της αποστολής της επιχείρησης και συμπληρώνονται από τους μακροπρόθεσμους στόχους για απόκτηση σταθερών και επαναλαμβανόμενων πελατών, πιστών συνεργατών αλλά και τη σταδιακή αποδοχή και αμφίδρομη στήριξη της τοπικής κοινότητας.

Στα πλαίσια της παροχής ποιοτικών διακοπών ξεκούρασης και πολιτιστικής εμπειρίας αλλά και της συμμετοχής του πελάτη στα στάδια παραγωγής του πολιτιστικού προϊόντος αξιολογείται ως βεβαρημένης σημασίας η ανάπτυξη υγιούς συνεργατικής σχέσης μεταξύ εργαζομένων και διοίκησης καθώς και μεταξύ εργαζομένων και πελατών. Απαραίτητη είναι η κατανόηση των βασικών αρχών και αξιών της επιχείρησης μέχρι τα χαμηλότερα διοικητικά και εκτελεστικά όργανά της. Η κατανόηση και διάδοση των αξιών και προσδοκιών της επιχείρησης είναι η βάση για την ανάπτυξη υγιούς επικοινωνίας εντός του οργανισμού, αλλά και με τον πελάτη. Κυρίως, όμως, αποτελεί το πάτημα για ελεύθερο πεδίο δράσης και λήψης πρωτοβουλιών από το προσωπικό. Το σύστημα αναπτύσσεται και λειτουργεί κατά τέτοιο τρόπο ώστε να αποβάλλει αυτόματα κάθε διεκπεραιωτική συμπεριφορά. Οι αρχές της επιχείρησης αποτελούν κάθε στιγμή το σημείο αναφοράς του εργαζόμενου και είναι ο οδηγός για την συμπεριφορά του και τον απόλυτο επαγγελματισμό που απαιτείται κυρίως σε θέματα υγιεινής και ασφάλειας.

Η εταιρική κουλτούρα δημιουργεί το αίσθημα δέσμευσης των εργαζομένων με την εκπλήρωση του οράματος της επιχείρησης, προσθέτει, επίσης, σταθερότητα στον οργανισμό ως κοινωνικό σύστημα και κατά συνέπεια εξυπηρετεί στην ένταξή του στο ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον.

Βιβλιογραφία 8^{ου} κεφαλαίου

- ∅ Α.Μπαρτσίωκας. (1998). *Παλαιοντολογία των Κυθήρων*. Αθήνα: Εταιρία Κυθηραϊκών Μελετών.
- ∅ Δ.Μαρίνη, Ι. (2006). *Πολιτιστικός Ξενώνας στα Κύθηρα*. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβειο Πολυτεχνείο.
- ∅ E.Mohr. (1998). *Adjudication Culture in Flat Hierarchies*. St.Gallen: Institute of Economy and the environment.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο

ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Στη διαμόρφωση στρατηγικής είναι απαραίτητη σε πρώτο στάδιο η ανάλυση της παρούσας κατάστασης στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση. Γι' αυτό τον σκοπό χρησιμοποιείται η SWOT analysis. Στη συνέχεια προσδιορίζονται οι στόχοι της επιχείρησης ώστε να είναι σαφής η αποστολή και να εξασφαλιστεί ότι οι στρατηγικές κατευθύνσεις δεν αντικρούουν τους στόχους. Τελευταία, και ένα στάδιο πριν την διατύπωση στρατηγικής, συνδυάζονται οι δυνάμεις-αδυναμίες με τις ευκαιρίες-απειλές, όπως καταγράφονται από την SWOT analysis. Με τη μέθοδο αυτή, TOWS Matrix, προκύπτουν σημεία στα οποία μπορεί να βασιστεί η διαμόρφωση της στρατηγικής της επιχείρησης.

SWOT Analysis

Δυνάμεις

- Ø Μοναδικός πολιτιστικός ξενώνα στο νησί.
- Ø Αυτονομία και αυτάρκεια του συστήματος, το οποίο διαθέτει εστιατόριο, βιβλιοθήκη, internet και αυτοματοποιημένα συστήματα καθαρισμού.
- Ø Σύγχρονες και καινούριες εγκαταστάσεις.
- Ø Ιδιαίτερος αρχιτεκτονικός χαρακτήρας του συγκροτήματος.
- Ø Σχέσεις φιλίας που αναπτύσσονται με τον πελάτη, ο οποίος νιώθει τον ξενώνα σαν σπίτι του.
- Ø Δημόσιες σχέσεις, κυρίως με τους καλλιτέχνες και γενικότερα δημιουργούς που επισκέπτονται τον ξενώνα.
- Ø Εξειδικευμένο προσωπικό που απαρτίζεται κυρίως από άτομα που έχουν γεννηθεί ή κατάγονται από τα Κύθηρα και έχουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την ανάπτυξη του τόπου τους.
- Ø Σαφής διατύπωση της εταιρικής κουλτούρας μέσω της αποστολής, η οποία επικοινωνείται σε όλα τα ιεραρχικά στρώματα της επιχείρησης.
- Ø Άρτια ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία.

- ∅ Εμπειρία και κατάρτιση της ιδιοκτήτριας και γενικής διευθύντριας σε θέματα διοίκησης ξενοδοχειακών επιχειρήσεων.
- ∅ Αποδοχή και στήριξη της κοινότητας.

Αδυναμίες

- ∅ Προσωπικό το οποίο απαρτίζεται κυρίως από Κυθήριους, που κατά κανόνα δεν είναι επαρκώς καταρτισμένοι σε θέματα τουρισμού, με αποτέλεσμα να προκύπτουν υψηλά έξοδα εκπαίδευσης.
- ∅ Υψηλό κόστος συντήρησης.
- ∅ Έλλειψη πιστής και επαναλαμβανόμενης πελατείας.
- ∅ Περιορισμένη δυναμικότητα του ξεώνα που συνεπάγεται μεγαλύτερο κόστος παραγωγής ανά μονάδα προϊόντος.
- ∅ Υψηλό κόστος ανανέωσης εξοπλισμού και συντήρησης των εγκαταστάσεων λόγω του κόστους των μεταφορικών.

Ευκαιρίες

- ∅ Φυσική ροπή του τόπου προς τον πολιτισμό και τις τέχνες.
- ∅ Πλήθος αξιοθέατων με αρχαιολογικό και γενικότερα πολιτιστικό ενδιαφέρον στο νησί.
- ∅ Προγράμματα περιφερειακής ανάπτυξης που χρηματοδοτούνται από την Ε.Ε. και το Υπουργείο Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων.
- ∅ Κορεσμός ως προς την επιλογή διακοπών θάλασσας-ήλιου και η τάση για εναλλακτικές μορφές τουρισμού.
- ∅ Διοργάνωση και το καλωσόρισμα στο νησί από ιδιώτες και κοινότητες κάθε είδους πολιτιστικής δραστηριότητας.
- ∅ Έλλειψη οργανωμένων ξεώνων και γενικότερα επαρκών κλινών σε όλο το νησί, αλλά κυρίως στον οικισμό εγκατάστασης, σε σχέση με την τουριστική προσέλευση κατά την θερινή περίοδο.
- ∅ Φυσική ομορφιά και ποικιλομορφία του νησιού.
- ∅ Πλούσιο ανάγλυφο που προσφέρει την δυνατότητα ενασχόλησης με σπορ στη φύση και γενικότερα τον αγροτουρισμό.
- ∅ Ιδιαίτερα αναπτυγμένο εμπορικό κέντρο εντός του οικισμού εγκαταστάσεως.

- Ø Χαμηλό κόστος οδικής πρόσβασης προς το νησί.
- Ø Σύγχρονο αεροδρόμιο.
- Ø Εγγύς προορισμοί με αρχαιολογικό ενδιαφέρον όπως η Μονεμβασιά.
- Ø Λειτουργία νοσοκομείου εντός του οικισμού.
- Ø Αυτάρκεια του οικισμού εγκαταστάσεως σε σχέση με δημόσιες υπηρεσίες καθώς εντός του λειτουργούν τράπεζες, δημαρχείο, ταχυδρομείο και ΟΤΕ.

Απειλές

- Ø Δύσκολη πρόσβαση στα Κύθηρα εξαιτίας της ποιότητας και συχνότητας των δρομολογίων.
- Ø Κακές, σχεδόν ανύπαρκτες συγκοινωνίες για τις εσωτερικές μετακινήσεις.
- Ø Σεισμογενής περιοχή.
- Ø Εποχιακός χαρακτήρας των τουριστικών επιχειρήσεων γενικά.
- Ø Έλλειψη ντόπιου καταρτισμένου πληθυσμού για την στελέχωση της επιχείρησης.
- Ø Μη εξοικείωση των Ελλήνων με αυτό το είδος τουρισμού.
- Ø Μη ανεπτυγμένο ευρυζωνικό δίκτυο.
- Ø Κοντινοί προορισμοί με καλύτερο συγκοινωνιακό δίκτυο και οργάνωση.
- Ø Έλλειψη στατιστικών στοιχείων και ερευνών που σχετίζονται με την εξάπλωση και την πορεία του κλάδου του πολιτιστικού τουρισμού στην Ελλάδα και διεθνώς.
- Ø Περιορισμένη διάρκεια τουριστικής κίνησης στα Κύθηρα.
- Ø Αυξημένη εξάρτηση από ταξιδιωτικούς πράκτορες και γραφεία ιδιαίτερα κατά τις περιόδους χαμηλής πληρότητας.
- Ø Δυσκολία προσέλκυσης εισερχόμενου τουρισμού.

Στόχοι

Στην ενότητα αυτή καταγράφονται οι στόχοι της επιχείρησης:

- Ø Η απόκτηση πιστής και επαναλαμβανόμενης πελατείας.
- Ø Η οργάνωση και προβολή της ιστοσελίδας της επιχείρησης. Καταχώρηση , προγράμματος δραστηριοτήτων και εκδηλώσεων, φωτογραφικού υλικού από τις

εγκαταστάσεις και τις εκδηλώσεις και δημιουργία συστήματος κρατήσεων. Ένταξη του επίσημου site σε διεθνείς μηχανές αναζήτησης τουριστικών προϊόντων.

- Ø Η προβολή των Κυθήρων και καθιέρωσή τους ως προορισμός πολιτιστικού τουρισμού.
- Ø Η σταδιακή εξοικείωση του Έλληνα τουρίστα με τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού και κύρια με τον πολιτιστικό τουρισμό.
- Ø Η κατανόηση και αφομοίωση της κουλτούρας και της αποστολής της επιχείρησης από τους εργαζομένους και την τοπική κοινότητα.
- Ø Η συμμετοχή της κοινότητας στα πολιτιστικά δρώμενα. Προσφορά εθελοντικής εργασίας με διάθεση των εσόδων σε έργα και υποδομές με σκοπό την γενικότερη αειφορία του τόπου.
- Ø Η προβολή της πολιτιστικής δράσης εγχώριων συλλόγων και ομάδων (σύλλογος παραδοσιακών χορών, χορωδία και ορχήστρα νέων, σχολικές θεατρικές ομάδες, κινηματογραφική λέσχη, μεμονωμένοι καλλιτέχνες).
- Ø Η ανάπτυξη και ισχυροποίηση των δημοσίων σχέσεων ώστε να εξασφαλιστεί η άρτια συνεργασία με ξένους καλλιτέχνες.
- Ø Η καθιέρωση του Ηλέκτρα ως στέκι καλλιτεχνών για ξεκούραση και δημιουργία.
- Ø Να καλλιεργηθεί μια άψογη συνεργασία με τους λοιπούς χώρους τέχνης στο νησί όπως για παράδειγμα με τον πολυχώρο Ζεϊδωρο στο Καψάλι.
- Ø Η ανάδειξη της ιστορίας και του πολιτισμού των Κυθήρων, προβολή της σύγχρονης κουλτούρας, λαογραφίας και των παραδοσιακών προϊόντων του τόπου, από τους ντόπιους οιοπαγωγούς μέχρι τις βιοτεχνίες υφαντουργίας και αγγειοπλαστικής.
- Ø Η σταδιακή αυτονόμηση του συγκροτήματος χωρίς αυτό να απομονώνεται από το περιβάλλον.
- Ø Η σταδιακή αναβάθμιση των εσωτερικών μετακινήσεων με χρήση ιδιόκτητων μέσων.
- Ø Η προσέλκυση εισερχόμενου τουρισμού.
- Ø Η επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.
- Ø Επιβίωση.
- Ø Κερδοφορία μετά την προσεχή 5ετία.
- Ø Δημιουργία και ανάπτυξη ενός συστήματος κοινωνικής και πολιτιστικής προσφοράς.

Πολιτικές

Στη συνέχεια καταγράφονται κάποιες από τις πολιτικές που εξυπηρετούν στην επίτευξη των παραπάνω στόχων:

- Ø Η εξασφάλιση στρατηγικών συμμαχιών με τουριστικά γραφεία και πράκτορες.
- Ø Η εκπαίδευση και εξοικείωση προσωπικού και φιλοξενούμενων με την φροντίδα ντόπιας καλλιέργειας ξερικών (βαμβακίας, έκταση εντός του συγκροτήματος).
- Ø Η σταδιακή επάνδρωση των εγκαταστάσεων με όλες τις σύγχρονες τεχνολογίες ήχου και επικοινωνίας.
- Ø Η αξιοποίηση των εγκαταστάσεων κατά την χειμερινή περίοδο με παροχή στέγης σε εποχιακούς δημοσίους υπαλλήλους.
- Ø Επάνδρωση της επιχείρησης με ντόπιο πληθυσμό.

Πίνακας 7: TOWS Matrix

<p style="text-align: center;">Εσωτερικό Περιβάλλον</p> <p style="text-align: center;">Εξωτερικό Περιβάλλον</p>	<p>Εσωτερικές Δυνάμεις (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> ∅ Ο μοναδικός πολιτιστικός ξενώνας στο νησί. ∅ Αυτονομία και αυτάρκεια. ∅ Σχέσεις φιλίας με τον πελάτη. ∅ Καλές δημόσιες σχέσεις. ∅ Άρτια ενδοεπιχειρησιακή επικοινωνία. ∅ Αποδοχή και στήριξη της κοινότητας. ∅ Σαφής διατύπωση της εταιρικής κουλτούρας. 	<p>Εσωτερικές Αδυναμίες (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> ∅ Υψηλά έξοδα εκπαίδευσης. ∅ Υψηλό κόστος συντήρησης. ∅ Έλλειψη πιστής-επαναλαμβανόμενης πελατείας. ∅ Περιορισμένη δυναμικότητα. ∅ Υψηλό κόστος ανανέωσης εξοπλισμού και συντήρησης.
<p>Ευκαιρίες (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> ∅ Ροπή του τόπου προς τον πολιτισμό. ∅ Πλήθος αξιοθέατων στο νησί. ∅ Επιχορηγήσεις. ∅ Κορεσμός των παραδοσιακών μορφών τουρισμού. ∅ Έλλειψη επαρκών κλινών στο νησί. ∅ Το πλούσιο ανάγλυφο-δυνατότητα ενασχόλησης με σπορ στη φύση. ∅ Αναπτυγμένο εμπορικό κέντρο εντός του οικισμού-αυτάρκεια. ∅ Χαμηλό κόστος οδικής πρόσβασης. ∅ Αεροδρόμιο. ∅ Νοσοκομείο εντός του οικισμού. 	<p style="text-align: center;">SO</p> <ul style="list-style-type: none"> ∅ Εκμετάλλευση συνόλου πολιτιστικών και φυσικών πόρων του νησιού (s1,s6,o1,o2,o6). ∅ Δυνατότητα δημιουργίας ισχυρής και συνεχώς επεκτεινόμενης βάσης πιστών πελατών (s3,s4,o4,o8,o9). ∅ Μείωση κόστους με την αποτελεσματική εκμετάλλευση πόρων ξενώνα και οικισμού (s2,s6,o7,o10). 	<p style="text-align: center;">WO</p> <ul style="list-style-type: none"> ∅ Σωστή κατανομή χρηματικών πόρων από τις επιχορηγήσεις για περιορισμό τους κόστους (o3,w1,w2,w5). ∅ Στόχος η πληρότητα κλινών καθ' όλη την περίοδο λειτουργίας του ξενώνα (o4, o5,o8,o9,w4). ∅ Εναλλακτική εκμετάλλευση δυναμικότητας ξενώνα κατά τις νεκρές περιόδους (o5,w1,w2,w5).
<p>Απειλές (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> ∅ Χαμηλή συχνότητα δρομολογίων και σχεδόν ανύπαρκτες εσωτερικές συγκοινωνίες. ∅ Σεισμογενής περιοχή. ∅ Εποχικότητα του κλάδου. ∅ Μη εξοικείωση των Ελλήνων με τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού. ∅ Μη ανεπτυγμένο ευρυζωνικό δίκτυο. ∅ Η έλλειψη στατιστικών στοιχείων και ερευνών για τον κλάδο. ∅ Η περιορισμένη διάρκεια τουριστική κίνηση Κύθηρα. ∅ Η αυξημένη εξάρτηση από ταξιδιωτικούς πράκτορες. ∅ Δυσκολία προσέλκυσης εισερχόμενου τουρισμού. 	<p style="text-align: center;">ST</p> <ul style="list-style-type: none"> ∅ Ορθολογική λειτουργία επιχείρησης για περιορισμό κινδύνου και εκμετάλλευση ευκαιριών στην αναπτυσσόμενη αγορά (s5,s7,t4,t6). ∅ Ανάπτυξη μορφών προσέλκυσης πελατείας αυτόνομα(s3,s4,t8,t9). ∅ Εντατική προώθηση του προϊόντος για προσέλκυση όσο το δυνατόν περισσότερης πελατείας (s3,s4,s6,t4,t7,t9). 	<p style="text-align: center;">WT</p> <ul style="list-style-type: none"> ∅ Αποτελεσματική χρήση των εγκαταστάσεων για καλύτερη απόσβεση και περιορισμού του κόστους λειτουργίας (w1,w2,w5,t3,t6). ∅ Εναλλακτική εκμετάλλευση δυναμικότητας ξενώνα κατά τις νεκρές περιόδους (t3,t7,w1,w2,5). ∅ Στρατηγικές συμμαχίες με ταξιδιωτικούς πράκτορες Ελλάδας-εξωτερικού (t3,t4,t7,t9,w3).

Επιχειρηματική στρατηγική

Η επιχειρηματική στρατηγική που επιλέγεται, στα πλαίσια της βελτίωσης της θέσης της επιχείρησης στον κλάδο του πολιτιστικού τουρισμού, είναι στρατηγική διαφοροποίησης. Ένα πλήθος παραγόντων συνιστά το διαφοροποιημένο προϊόν. Εφόσον η επιχείρηση παράγει πολιτιστικό τουριστικό προϊόν η διαφοροποίηση του είναι αναπόσπαστα συνδεδεμένη με το φυσικό, πολιτιστικό και κοινωνικό περιβάλλον, μέρος του οποίου αποτελούν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του τόπου, οι κάτοικοι, η κουλτούρα, ο πολιτισμός. Μέρος της διαφοροποίησης συνίσταται στον τρόπο διοίκησης της επιχείρησης, στην εταιρική κουλτούρα και στις εγκαταστάσεις.

Εφαρμόζεται ένα interactive σύστημα διοίκησης, μονοπρόσωπο αφού ο ιδιοκτήτης είναι και πρόεδρος. Το σύστημα αυτό, όμως, αντλεί ιδέες, ανανεώνεται και συνδιαλέγεται με πλήθος συνεργατών και τους εργαζομένους. Μοιράζονται αρμοδιότητες στους παραπάνω συντελεστές που αναλαμβάνουν με υπευθυνότητα να τις φέρουν εις πέρας. Με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση παραμένει ένας ζωντανός οργανισμός, ένα δυναμικό σύστημα που μοιράζει οφέλη, χρηματική αμοιβή, κοινωνική καταξίωση, ηθική ικανοποίηση.

Οι φιλοξενούμενοι αποτελούν μέρος του συστήματος. Καταργείται η έννοια της πελατειακής σχέσης. Ο φιλοξενούμενος συμμετέχει στη διαδικασία παραγωγής του πολιτιστικού προϊόντος, είναι μέρος της προετοιμασίας και αποπεράτωσης κάθε πολιτιστικής δραστηριότητας. Αναζητά κάθε τόσο το «καλλιτεχνικό στέκι» για να ξεκουραστεί, να διαλογιστεί και να παρουσιάσει την τέχνη του.

Το προσωπικό, σώμα του οργανισμού, κατανοεί και αφομοιώνει τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης, το όραμα και τις αξίες της. Προσφέρει συνέπεια και επαγγελματισμό, αντιλαμβάνεται την επιχείρηση ως μέσο κερδοφορίας, κοινωνικής και πολιτιστικής προσφοράς.

Το κτίριο και γενικά οι εγκαταστάσεις συνάδουν στο όραμα της κοινωνικοποίησης και επικοινωνίας των συντελεστών καθώς και της ζύμωσης της καλλιτεχνικής ιδέας. Η πολυτέλεια και η τεχνολογία είναι το αυτονόητο. Το κτίριο απαρτίζεται από μορφολογικά στοιχεία, ακατάπαυτη σημειολογία του αντιφατικού ιστορικού και πολιτιστικού παρελθόντος των Κυθήρων, τα οποία διαρθρώνονται σε μια γλώσσα

απόλυτα σύγχρονη. Όπως προαναφέρθηκε το περιβάλλον, κοινωνικό, πολιτιστικό, ιστορικό, συνιστά μέρος του διαφοροποιημένου προϊόντος. Στα πρότυπα των μοναστηριακών κελιών, οι κλίνες σε παράταξη στρέφονται προς το υπαίθριο αμφιθέατρο. Όλες οι χρήσεις συνδιαλέγονται με αυτό καθώς αποτελεί το κέντρο βάρους της αρχιτεκτονικής σύνθεσης και ασφαλώς της επιχειρηματικής ιδέας!

Η σχέση των παραμέτρων που συνιστούν το διαφοροποιημένο προϊόν με το περιβάλλον είναι μια σχέση δυναμική. Το περιβάλλον τροποποιείται διαρκώς και η στρατηγική διοίκηση οφείλει να λαμβάνει υπόψη αυτές τις αλλαγές τις οποίες ενσωματώνει στις στρατηγικές αποφάσεις. Η διατήρηση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης εντός του κλάδου που δραστηριοποιείται επιτυγχάνεται με την συνεχή αναζωογόνηση του παρερχομένου προϊόντος-υπηρεσίας.

Επιχειρησιακή στρατηγική

Στα πλαίσια της βελτίωσης της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης, κάθε οργανισμός αποφασίζει την επιχειρησιακή στρατηγική που θα ακολουθήσει. Ο ξενώνας Ηλέκτρα ακολουθεί στρατηγική ανάπτυξης καθώς βρίσκεται στα πρώτα έτη λειτουργίας του και πιο συγκεκριμένα στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης.

Οι βασικοί στόχοι της επιχείρησης, όπως διατυπώθηκαν παραπάνω, αφορούν στην αυτονόμηση του συστήματος και στην απόκτηση σταθερής κι επαναλαμβανόμενης πελατείας εσωτερικού και εισερχόμενου τουρισμού. Η στρατηγική που εξυπηρετεί αυτούς τους στόχους είναι αυτή της κάθετης ολοκλήρωσης και εκφράζεται σε σειρά πολιτικών που ακολουθεί η επιχείρηση άλλα και σε χαρακτηριστικά του τρόπου λειτουργίας της, όπως αυτά εκφράζουν το όραμα και τις αξίες της:

- Ø Παράγει και διαθέτει το πολιτιστικό προϊόν.
- Ø Διατηρεί καλλιέργειες και εκτρέφει ζώα για την εξασφάλιση μέρους των αναγκών σε τρόφιμα.
- Ø Χρησιμοποιεί τα όμβρια ύδατα και το υπόγειο νερό για το πότισμα των καλλιεργειών και την κάλυψη λοιπών απαιτήσεων σε νερό.
- Ø Διαθέτει ιδιόκτητα μέσα για τις μετακινήσεις των φιλοξενούμενων.

Ø Μέσω της καλά οργανωμένης ιστοσελίδας το Ηλέκτρα γίνεται παραγωγός και κανάλι διανομής για τις υπηρεσίες που παράγει. Ο πελάτης περιηγείται στο site και κάνει ηλεκτρονικές κρατήσεις.

Η επιλογή της κάθετης ολοκλήρωσης, ως στρατηγικής επιλογής, δίνει τη δυνατότητα για σταδιακή μείωση του κόστους, κυρίως διανομής και διαφήμισης, και προσφέρει έλεγχο σε όλα τα στάδια παραγωγής και διάθεσης του προϊόντος με συνέπεια τον αποτελεσματικότερο έλεγχο της ποιότητας που αποτελεί εξέχουσα παράμετρο στην διατύπωση της αποστολής της επιχείρησης. Τέλος, η επιχείρηση αποκτά πρόσβαση σε πιθανούς πελάτες και κυρίως σε μεγάλο κομμάτι εισερχόμενου τουρισμού. (T.Wheelen & JP.Hunger, 2006)

Συμπεράσματα

Ο πολιτιστικός ξενώνας Ηλέκτρα αναμένεται να αποτελέσει το σημαντικότερο κομμάτι της πολιτιστικής ζωής των Κυθήρων τα επόμενα χρόνια και να συμβάλει στη γενικότερη τουριστική ανέλιξη του νησιού. Με την προσέλκυση εσωτερικού και εισερχόμενου τουρισμού θα αυξήσει την τουριστική κίνηση και θα δώσει και στις υπόλοιπες τουριστικές και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις του τόπου την δυνατότητα να αυξήσουν τα κέρδη τους. Θα καθιερώσει τα Κύθηρα ως προορισμό πολιτιστικού τουρισμού μέσω της προβολής τους και τη σταδιακή εξοικείωση των τουριστών και της τοπικής κοινότητας με αυτό το νέο είδος.

Η προσέλκυση νέου κύματος εισερχόμενου τουρισμού και τουριστών απ' όλη την Ελλάδα που δεν είναι επαρκώς εξοικειωμένοι με το πολιτιστικό τουριστικό προϊόν βασίζεται στην διατήρηση και ανάδειξη του διαφοροποιημένου προϊόντος που προσφέρει η επιχείρηση. Επομένως, ο ξενώνας Ηλέκτρα επιβάλλεται να διατηρήσει και να ανανεώνει τα στοιχεία της διαφοροποίησης του, την διαπροσωπική σχέση με τον πελάτη, το αίσθημα δέσμευσης του εργαζόμενου με τους στόχους και το όραμα της επιχείρησης, τις σύγχρονες και εξοπλισμένες με όλες τις τελευταίες τεχνολογίες εγκαταστάσεις κλπ.

Σε επίπεδο marketing καίριας σημασίας είναι η διατήρηση και ανανέωση της ιστοσελίδας που θα αποτελέσει βασικό εργαλείο προσέλκυσης εισερχόμενου τουρισμού μαζί με την δημιουργία στρατηγικών συνεργασιών με τα παραδοσιακά κανάλια διανομής και κυρίως τους ξένους ταξιδιωτικούς πράκτορες. Η παρουσία σχετικών link για την ιστοσελίδα της επιχείρησης σε διεθνή portal δίνει την δυνατότητα πρόσβασης σε ξένες αγορές, γεγονός που αναμένεται να συμβάλλει στην δημιουργία ισχυρής και συνεχώς επεκτεινόμενης βάσης πιστών πελατών και στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.

Σε επίπεδο επιχειρησιακής στρατηγικής η επιλογή της κάθετης ολοκλήρωσης, που, όμως, απαιτεί επίπονες προσπάθειες και κοστοβόρες επενδύσεις, θα ανοίξει τον δρόμο σε νέες αγορές και θα μειώσει το κόστος διανομής και διαφήμισης. Επίσης, η στρατηγική αυτή επιλογή μειώνει τον αριθμό των εμπλεκόμενων μερών στη διαδικασία παραγωγής και διάθεσης του προϊόντος ώστε να επιτυγχάνεται αποτελεσματικότερος έλεγχος της ποιότητας.

Σημαντική είναι τέλος η αναζήτηση τρόπων για την αύξηση του τζίρου της επιχείρησης με την αποτελεσματική εκμετάλλευση των εγκαταστάσεων κατά την διάρκεια περιόδων χαμηλής ζήτησης.

Βιβλιογραφία 9^{ου} κεφαλαίου

- Ø T.Wheelen, & JP.Hunger. (2006). *Concepts in Strategic Management and Business Policies*. Upper Saddle Rivers: Pearson Prentice Hall.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Ο τουριστικός κλάδος βρίσκεται σε ανάπτυξη παγκοσμίως και είναι από τους πιο επικερδείς. Η Ελλάδα αν και στηρίζει μεγάλο κομμάτι της εθνικής οικονομίας στον τουρισμό φαίνεται να πρέπει να αναζητήσει νέες, συμπληρωματικές δράσεις ώστε το ελληνικό τουριστικό προϊόν να γίνει πιο ανταγωνιστικό στην διεθνή αγορά. Το σύνολο των δυναμικών αλλαγών που διενεργούνται στο φυσικό, κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον καθιστούν επιτακτική ανάγκη την αναζήτηση νέων διεξόδων. Στα πλαίσια της επανατοποθέτησης του ελληνικού τουρισμού στη διεθνή αγορά απαιτούνται αποφασιστικές κινήσεις και η στροφή προς τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού αποτελεί σημαντική παράμετρο.

Ο μαζικός τουρισμός, που κατά κύριο λόγο ευδοκίμει τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα, εσωκλείει κινδύνους και πλήθος αρνητικών δράσεων. Σ' αυτές συγκαταλέγονται οι σημαντικές πιέσεις που ασκεί στα φυσικά και πολιτιστικά αγαθά με την εντατική ή ανεξέλεγκτη χρήση τους. Η ανάπτυξη εναλλακτικών τουριστικών προϊόντων ενδέχεται να αποδειχτεί κερδοφόρα σε πολλαπλά επίπεδα.

Η προσέλκυση τουριστών υψηλού εισοδήματος και μορφωτικού επιπέδου θέτει τις βάσεις για την ανάπτυξη ποιοτικότερου τουρισμού στην Ελλάδα. Επίσης, καθίσταται δυνατή η επίλυση ενός από τα διαχρονικά προβλήματα του κλάδου, αυτό της εποχικότητας, με τη διεύρυνση της τουριστικής περιόδου. Σημαντική είναι η ανάπτυξη συνεργασιών με άλλους κλάδους της οικονομίας και η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας στην περιφέρεια. Παράλληλα, οι ειδικές μορφές τουρισμού χαρακτηρίζονται ήπιες καθώς συμβάλλουν στην οικονομική ανάπτυξη των περιφερειών και ταυτόχρονα διαφυλάσσουν τον φυσικό πλούτο κι αναδεικνύουν την πολιτιστική κληρονομιά.

Με βάση τα στοιχεία και τους υπολογισμούς διεθνών αναλυτών η ανάπτυξη του εναλλακτικού τουρισμού είναι συνεχής και δυναμική και ακολουθεί σχεδόν εξαπλάσια μέση ετήσια αύξηση έναντι του συμβατικού τουρισμού.

Τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα έχει ξεκινήσει προσπάθεια ανάπτυξης ειδικών μορφών τουρισμού με στόχο:

- Ø Την εξομάλυνση της εποχικότητας.
- Ø Τη δημιουργία ενός σταθερού ρεύματος τουριστών ποιότητας.

Η ανάπτυξη των ειδικών μορφών τουρισμού προϋποθέτει την δημιουργία σχετικών υποδομών και την εφαρμογή συνοδευτικών πολιτικών και μέτρων. Αναφέρονται ενδεικτικές προτάσεις:

- Ø Έκπτωση στις τιμές των ξενοδοχείων και άλλων καταλυμάτων σε περιόδους χαμηλής ζήτησης.
- Ø Εφαρμογή οικιστικών προγραμμάτων για την απόκτηση εξοχικών κατοικιών από αλλοδαπούς.
- Ø Πώληση καταλυμάτων ενοικιαζόμενων δωματίων και ξενοδοχείων χαμηλών κατηγοριών με χρονομεριστική μίσθωση για τους μήνες χαμηλής ζήτησης.
- Ø Συμπύεση του λειτουργικού κόστους των τουριστικών επιχειρήσεων κατά τους χειμερινούς μήνες.

Η μακράιωνη ελληνική ιστορία και τα πολιτιστικά αγαθά που έχει κληρονομήσει στη χώρα καθώς και η σωστή διαχείριση και αξιοποίησή τους μπορούν να θέσουν τη βάση για την ανάπτυξη ενός νέου και κερδοφόρου κλάδου, αυτού του πολιτιστικού τουρισμού.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση με τα κοινοτικά πλαίσια στήριξης έδωσε κίνητρα για την ανάπτυξη της ιδιωτικής πρωτοβουλίας. Με απώτερο στόχο την απενοχοποίηση της για τις κατηγορίες των αρνητικών επιπτώσεων της παγκοσμιοποίησης και στα πλαίσια της ανάπτυξης των περιφερειών και της ανάδειξης των ιδιαίτερων φυσικών και πολιτιστικών αγαθών χρηματοδοτεί κάθε προσπάθεια προς την κατεύθυνση αυτή.

Για την ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού δεν αρκεί όμως η πρωτοβουλία κάποιων τουριστικών επιχειρηματιών που σχεδιάζουν μεμονωμένες δραστηριότητες. Απαιτείται συνεργασία του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα σε τοπική βάση. Απαιτείται οργανωμένος σχεδιασμός από την κοινότητα με ενεργοποίηση όλων των τοπικών παραγόντων. Ο σχεδιασμός αυτός μπορεί να ενισχυθεί κεντρικά με κύριους φορείς τον ΕΟΤ και το Υπουργείο Πολιτισμού. Οι φορείς αυτοί πρέπει να εξασφαλίζουν την συνετή κατανομή και διαχείριση των πόρων που προσφέρει η Ευρωπαϊκή Κοινότητα και να προτρέπουν την διάθεση σχετικών κονδυλίων από το ελληνικό κράτος.

Σκόπιμο κρίνεται η Ελλάδα να πραγματοποιήσει τις κατάλληλες ενέργειες marketing για την διεθνή προβολή των πολιτιστικών αγαθών της. Βασικά εργαλεία είναι οι νέες τεχνολογίες. Με σχετικά μικρό κόστος μπορούν να χρησιμοποιηθούν πολύ

αποτελεσματικά σε όλα τα στάδια του σχεδιασμού, από την προβολή του τόπου για την προσέλκυση τουριστών μέχρι την παρουσίαση της πολιτιστικής κληρονομιάς και την κατασκευή πολιτιστικών τουριστικών προϊόντων.

Οι αρχές, η φιλοσοφία, οι στόχοι, η μεθοδευση του πολιτιστικού τουρισμού στην Ελλάδα, σύμφωνα με τις προδιαγραφές και τα αιτήματα που προαναφέρθηκαν γεννούν το ερώτημα γιατί η Ελλάδα δεν μπόρεσε μέχρι σήμερα να αξιοποιήσει τις τεράστιες δυνατότητες που έχει στον τομέα αυτόν και αν έχει τα εφόδια να το κάνει στο μέλλον.

Η ελληνική ιστορία και ο παραδοσιακός πολιτισμός δε λειτουργούν επαρκώς ως ζωντανά στοιχεία της σημερινής πραγματικότητας αλλά ούτε ως στοιχεία δημιουργίας τουριστικού ρεύματος σε ικανοποιητικό βαθμό. Το φαινόμενο αυτό είναι ιδιαίτερα αρνητικό στην περιφέρεια, όπου τα αρνητικά αποτελέσματα του μαζικού τουρισμού έχουν επηρεάσει σημαντικά το περιβάλλον, τα μνημεία και τους γενικούς κοινωνικούς κώδικες συμπεριφοράς.

Το ζήτημα της περιφερειακής ανάπτυξης μέσα από την ανάπτυξη της ταυτότητας των περιφερειών και κατ' επέκταση του πολιτιστικού τουρισμού, μπορεί να οδηγήσει σε ουσιαστικά και ριζοσπαστικά αποτελέσματα. Η κατεύθυνση αυτή επιβάλλει τη μελέτη της τοπικής οικονομικής, κοινωνικής και πολιτιστικής κατάστασης και την ανάπτυξη πρωτοβουλίας από τα υπεύθυνα όργανα της περιφέρειας πάντα με την συνεργασία του εθνικού πυρήνα, των οργάνων της Ευρωπαϊκής Ένωσης και των λοιπών περιφερειακών οργάνων. Οι πολίτες της περιφέρειας πρέπει να αντιληφθούν το μερίδιο ευθύνης και εμπλοκής τους στην ανάπτυξη του τόπου τους και να πάψουν να είναι παθητικοί.

Επομένως, η ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού, η οποία υπό προϋποθέσεις και με τις προαναφερθείσες προδιαγραφές, θα οδηγήσει στην υγιή και ολοκληρωμένη ανάπτυξη της ελληνικής περιφέρειας και θα ανοίξει νέους δρόμους στρατηγικών συνεργασιών στην Ευρώπη και τον κόσμο. Σ' αυτή την κατεύθυνση απαιτείται συλλογική προσπάθεια και συνείδηση της ατομικής ευθύνης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Διεθνής Βιβλιογραφία

- Ø A.Fiegenbaum. (1995). *Strategic Groups as Reference Groups: Theory, Modelling and Empirical Examination of Industry and Competitive Strategy. Strategic Journal*.
- Ø A.Hillman. (2003). *Public Finance and Public Policy*. Cambridge: Cambridge.
- Ø C.Cooper, J.Fletcher, D.Dilbert, & Wanhill, S. (1995). *Tourism, Principles, Practices, Philosophies*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Ø E.Mohr. (1998). *Adjudication Culture in Flat Hierarchies*. St.Gallen: Institute of Economy and the environment.
- Ø H.Ansoff. (1965). *Corporate Strategy*. New York: McGraw-Hill.
- Ø J.Barney. (1997). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*. Reading: Addison - Wesley Publishing Co.
- Ø M.E.Porter. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press.
- Ø M.E.Porter. (1980). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
- Ø R.Grant. (1998). *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*. Blackwell Business.
- Ø R.Lynch. (1997). *Corporate Strategy*. London: Pitman Publishing.
- Ø T.Wheelen, & JP.Hunger. (2006). *Concepts in Strategic Management and Business Policies*. Upper Saddle Rivers: Pearson Prentice Hall.

Ελληνική Βιβλιογραφία

- Ø Α.Αποστολά. (2007). *Η Τουριστική Πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- Ø Α.Μπαρτσιώκας. (1998). *Παλαιοντολογία των Κυθήρων*. Αθήνα: Εταιρία Κυθηραϊκών Μελετών.
- Ø Β.Παπαδάκης. (1999). *Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία*. Αθήνα: Μπένος.
- Ø Β.Πατσουράτης. (2002). *Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα*. Αθήνα: ΙΤΕΠ.
- Ø Γ.Σούγιαννης. (2002). *Έρευνα αγοράς της νήσου των Κυθήρων ως προορισμού των Ελλήνων τουριστών*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- Ø Δ.Μαρίνη, Ι. (2006). *Πολιτιστικός Ξενώνας στα Κύθηρα*. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβειο Πολυτεχνείο.
- Ø Θ.Πελαγίδης, & Μ.Μητσόπουλος. (2006). *Ανάλυση της Ελληνικής Οικονομίας. Η προσοδοθρία και οι Μεταρρυθμίσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήσης.
- Ø Ι.Παναγιωτάτος. (2008). *Στρατηγικός Σχεδιασμός Μικρομεσαίων, Εποχιακών Ξενοδοχειακών Επιχειρήσεων*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.
- Ø Ι.Πετρόχειλος. (1984). *Τα Κύθηρα απο την προϊστορική εποχή ως τη Ρωμαϊκρατία*. Ιωάννινα: Πανεπιστήμιο Ιωαννίνων
- Ø Ν.Γεωργόπουλος. (2002). *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Μπένος.
- Ø Ν.Κομίνης, (2000). *Εφαρμογές Η/Υ στον Τουρισμό*. Interbooks.
- Ø Π.Τσιτσιλίας. (1994). *Η ιστορία των Κυθήρων*. Αθήνα: Εταιρία Κυθηραϊκών Μελετών.
- Ø Σ.Συριανός. (2005). *Μελέτη Περιφερειακής Ανάπτυξης: Η περίπτωση του Ελληνικού Τουρισμού*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.

- Ø Συλλογικό. (2003). *Κύθηρα: Μύθος και Πραγματικότητα*. Κύθηρα: Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κυθήρων.

Αρθρογραφία

- Ø Α.Λαμπρία. (1997, 12 14). Ανόθευτα Κύθηρα. *Το Βήμα*.
- Ø Δ.Δούκα. (n.d.). *Δημόσιοι Απαγχονισμοί: Περιφερειακή Ταυτότητα και Πολιτιστικός Τουρισμός*. Ανάκτηση από travel daily news: http://www.traveldailynews.gr/new.asp?newid=37986&subcategory_id=13
- Ø Ε.Βενάρδου. (2007). Διακοπές με τέχνη. *Ελευθεροτυπία*.
- Ø Ε.Βενάρδου. (2007). Η τέχνη της φιλοξενίας. *Ελευθεροτυπία*.
- Ø Ε.Βενάρδου. (2002). Η τέχνη των διακοπών. *Ελευθεροτυπία*.
- Ø Ε.Βενάρδου. (2007). Ο άλλος Αγγελόπουλος. *Ελευθεροτυπία*.
- Ø Ε.Βενάρδου. (2002). Φεστιβάλ στη θάλασσα. *Ελευθεροτυπία*.
- Ø Έθνος. (2006). Νέες Μορφές Τουρισμού. *Έθνος on line*, www.ethnos.gr.
- Ø Δ.Σγάτρτσου. (2007). Παγκόσμια Οικονομία-Επιδόσεις και Προοπτικές. *Travel Daily News*.
- Ø Ν.Κονσόλα. (1992). Πολιτιστικές Διαδρομές - Περιφερειακή - Εθνική - Ευρωπαϊκή Διάσταση.

Διαδικτυακές Πηγές

- Ø (n.d.). Ανάκτηση από www.economics.gr: http://www.economics.gr/AllMedia/_gr/home/taseis/index.asp
- Ø <http://www.europarl.europa.eu/>. (n.d.). Ανάκτηση από <http://www.europarl.europa.eu/>
- Ø <http://www.theparliament.com>. (n.d.). Ανάκτηση από <http://www.theparliament.com/EN/Legislation>
- Ø Τ.Ανθουλιάς. (n.d.). *Πολιτιστικός Τουρισμός: Μια σημαντική εναλλακτική λύση*. Ανάκτηση από <http://users.forthnet.gr/agn/istam/toyri1.htm>
- Ø *Travel Daily News, Εναλλακτικός Τουρισμός*. (n.d.). Ανάκτηση από Travel Daily News: http://www.traveldailynews.gr/cat.asp?category_id=8

Λοιπές Πηγές

- Ø e-Business Watch. (2002). *Τουρισμός και νέες τεχνολογίες*. Ανάκτηση από www.go-online.gr: http://www.go-online.gr/ebusiness/specials/article.html?article_id=757&PHPSESSID=24927b499b18ccf5d52399c8b0908423
- Ø Ν.Βαγιονής. (2002). Η εξέλιξη του τουριστικού φαινομένου διαχρονικά. *Στόχοι, Πολιτικές και Μέσα Προώθησης του Τουρισμού στην Ελλάδα*. Ρόδος.
- Ø (n.d.). Ανάκτηση από ΣΠΑ 2000 - 2006: www.spyridon.gr/pdf/pep.pdf
- Ø HELLASTAT. (2007, Οκτώβριος 4). *Ανοδική η Τάση των Μεγεθών του Ελληνικού Τουρισμού*. Ανάκτηση από [capital.gr](http://www.capital.gr): <http://www.capital.gr/news.asp?Details=370192>
- Ø ICAP. (2005). *Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις*. Αθήνα: ICAP.

- Ø ΙΤΕΠ. (2005, Νοέμβριος 23). *Ελληνική Οικονομία και Τουρισμός*. Ανάκτηση από Travel Daily News:
http://www.traveldailynews.gr/makeof.asp?central_id=927&permanent_id=3
- Ø ΙΤΕΠ. (2007). *Ελληνική Οικονομία και Τουρισμός*. Αθήνα: ΙΤΕΠ.
- Ø ΙΤΕΠ. (2007, Νοέμβριος 15). *Ικανοποιητικές οι αφίξεις της τρέχουσας τουριστικής περιόδου*. Ανάκτηση από
http://www.traveldailynews.gr/new.asp?sstr=%E9%EA%E1%ED%EF%F0%EF%E9%E7%F4%E9%EA%DD%F3%20%EF%E9%20%E1%F6%DF%EE%E5%E9%F2&newid=40578&subcategory_id=35
- Ø Λιμεναρχείο Αγίας Πελαγίας, Ο. Α. Αγία Πελαγία: Τμήμα Στατιστικής Ανάλυσης.
- Ø Ν.Γεωργόπουλος. (2006). *Πανεπιστημιακές Σημειώσεις*. Πειραιάς: Πανεπιστήμιο Πειραιά.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ