



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – MANATZMENT ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

*«Στρατηγικός σχεδιασμός διοργάνωσης εκδηλώσεων και η
σπουδαιότητά τους στον τουρισμό»*

Επιβλέπων Καθηγητής: Ν. Γεωργόπουλος

Αναστασία Δ. Σκυλοδήμου

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2012

MBA – TOURISM MANAGEMENT
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Μάνατζμεντ Τουρισμού με τίτλο *“Στρατηγικός σχεδιασμός διοργάνωσης εκδηλώσεων και η σπουδαιότητά τους στον τουρισμό”* έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας 

Όνοματεπώνυμο Αναστασία Σκυλοδήμου

Ημερομηνία 3/12/2012

Αφιερώνεται στη μητέρα μου

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΕΚΔΗΛΩΣΕΩΝ ΚΑΙ Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

ΑΝΑΣΤΑΣΙΑ Δ. ΣΚΥΛΟΔΗΜΟΥ

Σημαντικοί όροι: Event management, event tourism, διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού εκδηλώσεων, διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού «τουρισμού εκδηλώσεων», είδη εναλλακτικού τουρισμού.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα διπλωματική εργασία έχει σκοπό να μελετήσει το στρατηγικό μάνατζμεντ, τις εκδηλώσεις, και τη συνεισφορά τους στην ανάπτυξη του τουρισμού ενός προορισμού καθώς και τους παράγοντες που χρειάζεται να ληφθούν υπόψη ώστε το αποτέλεσμα να είναι το καλύτερο δυνατό. Με τη βοήθεια της βιβλιογραφικής επισκόπησης μελετώνται η έννοια του μάνατζμεντ και του στρατηγικού μάνατζμεντ, οι εκδηλώσεις και η διοργάνωσή τους (event management), η συμβολή τους στον τουρισμό (event tourism) και ειδικότερα στις εναλλακτικές μορφές του καθώς και η διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού τόσο των εκδηλώσεων όσο και του «τουρισμού εκδηλώσεων».

Γίνεται φανερό ότι οι εκδηλώσεις χρησιμοποιούνται ως εργαλεία στην προσπάθεια των περιοχών για προσέλκυση τουριστών, τόνωση της ελκυστικότητας του προορισμού, αναβάθμιση της περιοχής οικονομικά και κοινωνικά, ανταλλαγή εμπειριών και κουλτούρας και βελτίωση της εικόνας της περιοχής.

Οι θεματικές ενότητες που εξετάζονται είναι τέσσερις (με πέμπτη τα συμπεράσματα). Στο πρώτο κεφάλαιο, εξετάζεται το μάνατζμεντ αλλά κυρίως το στρατηγικό μάνατζμεντ, μέσα από το οποίο αναδεικνύεται η σημασία, οι φάσεις και το βασικό μοντέλο στρατηγικού μάνατζμεντ.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, μελετάται η «βιομηχανία» των εκδηλώσεων και αναλύονται τα είδη των εκδηλώσεων και η διάκρισή τους με βάση δύο κριτήρια το μέγεθος και τη μορφή.

Στο τρίτο κεφάλαιο, γίνεται ιδιαίτερη μνεία στην έννοια του «event tourism» καθώς και στο ρόλο που μπορεί να διαδραματίζουν οι εκδηλώσεις αναφορικά με τον τουρισμό – και κυρίως τις εναλλακτικές μορφές του - καθώς και την αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος. Επίσης, στο κεφάλαιο αυτό, εξετάζεται πώς οι εκδηλώσεις πλαισιώνουν - ή θα μπορούσαν να πλαισιώνουν - τα εναλλακτικά είδη τουρισμού, η εικόνα που παρατηρείται στην Ελλάδα και οι επιδράσεις των εκδηλώσεων στις κοινότητες υποδοχής. Οι επιδράσεις αυτές μπορεί να είναι κοινωνικο-πολιτιστικές, πολιτικές, περιβαλλοντικές, τουριστικές και οικονομικές – απορρέοντας είτε θετική είτε αρνητική

χροιά. Ωστόσο, με την κατάλληλη διαχείριση πρέπει να αναδεικνύονται τα οφέλη που προσφέρουν και να ελαχιστοποιούνται οι «παρενέργειες».

Στο τέταρτο κεφάλαιο, αναλύονται τα βήματα της διαδικασίας του στρατηγικού σχεδιασμού των εκδηλώσεων αλλά και του «τουρισμού εκδηλώσεων» (event tourism) από την πλευρά του προορισμού, στον οποίο λαμβάνουν χώρα, και τονίζεται - μέσα από αυτά - η σπουδαιότητα και η χρησιμότητα της διαδικασίας αυτής.

Τέλος, στο πέμπτο κεφάλαιο παρατίθενται τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την παρούσα μελέτη, αναφορικά με το πλαίσιο τουριστικής στρατηγικής, το μάνατζμεντ του τουριστικού προϊόντος, τη συμβολή των εκδηλώσεων και τις επιδράσεις τους συναρτήσει των ειδικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κύριο Νικόλαο Γεωργόπουλο, Πρόεδρο του Τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς και επιβλέποντα καθηγητή μου, όχι μόνο για τη συμβολή και βοήθειά του στην εκπόνηση της παρούσας διπλωματικής αλλά κυρίως για τις γνώσεις που αποκόμισα καθ' όλη τη διάρκεια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος, τη μεταδοτικότητά του και πάνω απ' όλα τη φιλοσοφία του, ως έναν από τους πιο αξιόλογους ακαδημαϊκούς.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω το Μάριο Τσάκα, *Managing Consultant*, που με την εμπειρία, την καθοδήγηση, τις γνώσεις και συμβουλές του συνετέλεσε τόσο στην ολοκλήρωση της εργασίας αυτής αλλά και στην εφαρμογή των γνώσεων αυτών στην πράξη καθώς και στη διεύρυνση του τρόπου σκέψης μου.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ	II
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	III
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	V
ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ – ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ - ΣΧΗΜΑΤΩΝ	IX
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 Μάνατζμεντ & Στρατηγικό Μάνατζμεντ	4
1.1 Έννοια και περιεχόμενο της Οργάνωσης και Διοίκησης	4
1.1.1 Έννοια Μάνατζμεντ.....	4
1.1.2 Παράγοντες Μάνατζμεντ.....	5
1.1.3 Περιεχόμενο Μάνατζμεντ	5
1.2 Ορισμός και περιεχόμενο Στρατηγικού Μάνατζμεντ.....	9
1.3 Σημασία του Στρατηγικού Μάνατζμεντ	12
1.4 Φάσεις του Στρατηγικού Μάνατζμεντ	15
1.5 Βασικό μοντέλο του Στρατηγικού Μάνατζμεντ.....	19
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 1	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 Διοργάνωση Εκδηλώσεων (Event Management)	34
2.1 Η «βιομηχανία» των εκδηλώσεων.....	34
2.2 Είδη Εκδηλώσεων	37
2.2.1 Εκδηλώσεις με βάση το μέγεθος	37
2.2.2 Εκδηλώσεις με βάση το περιεχόμενο	40
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 2	89
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 Συμβολή των εκδηλώσεων στον τουρισμό (Event Tourism)	93
3.1 Έννοιες	93
3.2 Επαγγελματικός Τουρισμός.....	95

3.2.1 Γενικός Επαγγελματικός/Επιχειρηματικός Τουρισμός	99
3.2.2 Συνεδριακός Τουρισμός	99
3.2.3 Τουρισμός Κινήτρων	104
3.2.4 Εκθεσιακός Τουρισμός.....	105
3.3 Τουρισμός Υγείας & Ευεξίας - Ιαματικός.....	108
3.4 Χειμερινός Τουρισμός.....	110
3.5 Αθλητικός Τουρισμός.....	112
3.5.1 Τουρισμός Γκολφ	115
3.6 Τουρισμός Περιπέτειας	119
3.7 Θαλάσσιος Τουρισμός.....	122
3.7.1 Γιώτινγκ (Yachting) – Σκάφη Αναψυχής.....	123
3.7.2 Κρουαζιεροπλοία	125
3.8 Πολιτιστικός Τουρισμός.....	129
3.9 Αγροτουρισμός.....	139
3.9.1 Οινικός Τουρισμός	143
3.9.2 Γαστρονομικός Τουρισμός.....	150
3.10 Επιδράσεις των εκδηλώσεων.....	157
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 3.....	160
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 Διαδικασία Στρατηγικού Σχεδιασμού.....	168
4.1 Στρατηγικός Σχεδιασμός εκδηλώσεων	168
4.1.1 Λόγος διεξαγωγής – Όραμα - Αποστολή	168
4.1.2 Στόχοι και Σκοποί.....	170
4.1.3 Ανίχνευση Περιβάλλοντος	173
4.1.4 Αναγνώριση των επιλογών στρατηγικής.....	177
4.1.5 Αξιολόγηση στρατηγικής και επιλογή	179
4.1.6 Αξιολόγηση εκδήλωσης και ανατροφοδότηση	182

4.2 Στρατηγικός Σχεδιασμός «τουρισμού εκδηλώσεων»	182
4.2.1 Ανίχνευση Περιβάλλοντος	184
4.2.2 Ανάπτυξη στόχων «τουρισμού εκδηλώσεων»	184
4.2.3 Δημιουργία οργανωσιακών δομών «τουρισμού εκδηλώσεων»	195
4.2.4 Ανάπτυξη στρατηγικής «τουρισμού εκδηλώσεων»	196
4.2.5 Εφαρμογή στρατηγικής «τουρισμού εκδηλώσεων».....	200
4.2.6 Αξιολόγηση στρατηγικής «τουρισμού εκδηλώσεων».....	205
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 4	207
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 Συμπεράσματα	209
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 5	216
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	217

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ - ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ - ΣΧΗΜΑΤΩΝ

Πίνακες

Πίνακας 1	Αρχές Διοίκησης.....	7
Πίνακας 2	Λειτουργίες της Διοίκησης.....	8
Πίνακας 3	Αρχές Στρατηγικού Μάνατζμεντ.....	11
Πίνακας 4	Αιτίες και Αντιδράσεις της Αξίας του Στρατηγικού Μάνατζμεντ.....	14
Πίνακας 5	Τι ΔΕΝ είναι το Στρατηγικό Μάνατζμεντ.....	18
Πίνακας 6	Κατηγορίες Εκθέσεων.....	47
Πίνακας 7	Ορεινός – Χειμερινός – Ιαματικός – Συνεδριακός Τουρισμός.....	106
Πίνακας 8	Θαλάσσιος και Αθλητικός Τουρισμός.....	117
Πίνακας 9	Χαρακτηριστικά του Τουρισμού Περιπέτειας.....	121
Πίνακας 10	Κριτήρια επιλογής μνημείων της UNESCO.....	131
Πίνακας 11	Αγροτουρισμός - Οινοτουρισμός.....	141
Πίνακας 12	«Δρόμοι του Κρασιού».....	144
Πίνακας 13	Θετικά-Αρνητικά σημεία για τον Οινοτουρισμό στην Ελλάδα.....	149
Πίνακας 14	Οι επιδράσεις των εκδηλώσεων.....	158
Πίνακας 15	Θετικά-Αρνητικά σημεία τουρισμού εκδηλώσεων ενός προορισμού.....	185
Πίνακας 16	Σύστημα αξιολόγησης εκδηλώσεων.....	199

Διαγράμματα

Διάγραμμα 1	Τα στάδια της διαδικασίας του Στρατηγικού Μάνατζμεντ.....	19
Διάγραμμα 2	Ιεραρχικά επίπεδα στρατηγικής.....	26
Διάγραμμα 3	Υπόδειγμα Στρατηγικού Μάνατζμεντ.....	32
Διάγραμμα 4	Βασικό υπόδειγμα ανάπτυξης προγράμματος για ταξίδι κινήτρων.....	59
Διάγραμμα 5	Επαγγελματικός Τουρισμός.....	96
Διάγραμμα 6	Διαδικασία Στρατηγικού Σχεδιασμού «τουρισμού εκδηλώσεων».....	183

Σχήματα

Σχήμα 1	Παράγοντες επιτυχίας γαστρονομικών προορισμών.....	151
Σχήμα 2	Ενδεικτικό τουριστικό χαρτοφυλάκιο γαστρονομικών προϊόντων.....	153

Εισαγωγή

Οι εκδηλώσεις παίζουν σπουδαίο ρόλο στην κοινωνία. Υπήρξαν καθ' όλη τη διάρκεια της ανθρώπινης ιστορίας, σε όλες τις εποχές και όλους τους πολιτισμούς (Bowdin, Allen, O' Toole and Harris, 2006).

Αποτελούν ένα σημαντικό κίνητρο του τουρισμού και κατέχουν εξέχουσα θέση στα σχέδια ανάπτυξης και μάρκετινγκ των περισσότερων προορισμών. Οι ρόλοι και οι επιπτώσεις των προγραμματισμένων εκδηλώσεων στο πλαίσιο του τουρισμού είναι καλά τεκμηριωμένοι, καθώς και η ολοένα και μεγαλύτερη σημασία για την ανταγωνιστικότητα του προορισμού. Ωστόσο, ήταν μόνο μερικές δεκαετίες από τότε που «ο τουρισμός των εκδηλώσεων» (event tourism) καθιερώθηκε τόσο στην τουριστική βιομηχανία και όσο και στην ερευνητική κοινότητα, έτσι ώστε η μετέπειτα ανάπτυξη αυτού του τομέα να μπορεί να περιγραφεί μόνο ως θεαματική. Επίσης, η «διαχείριση των εκδηλώσεων» (event management), αποτελεί έναν ταχέως αναπτυσσόμενο επαγγελματικό τομέα στον οποίο οι τουρίστες αποτελούν δυνητική αγορά για τις προγραμματισμένες εκδηλώσεις και η τουριστική βιομηχανία αποτελεί ζωτικής σημασίας ενδιαφερόμενο μέρος (stakeholder) για την επιτυχία και την ελκυστικότητα των εκδηλώσεων (Getz, 2008).

Η μελέτη των εκδηλώσεων (events) αποτελεί πλέον σημαντικό κομμάτι στην έρευνα του πεδίου τουρισμού καθώς αυτές οι δραστηριότητες έχουν ανθίσει τις τελευταίες δεκαετίες. Ξεφυλλίζοντας κορυφαία περιοδικά τουρισμού αποδεικνύεται ότι η βιβλιογραφία αναφορικά με τις εκδηλώσεις αποτελεί σήμερα μια από τις πιο γόνιμες περιοχές έρευνας του τουρισμού προσφέροντας μια πλειάδα από επιστημονικά συγγράμματα, εγχειρίδια και πρακτικές. Ίσως το μεγαλύτερο κομμάτι της βιβλιογραφίας αφορά στη στρατηγική και την επιχειρησιακή διαχείριση των εκδηλώσεων. Για παράδειγμα, σύμφωνα με τους Getz και Frisby (1988), ο τουρισμός των φεστιβάλ (festival tourism) χαρακτηρίστηκε ως «αναδυόμενος γίγαντας», πάνω από 10 χρόνια πριν, αλλά ακόμα και τώρα φαίνεται να υπάρχει μια σχετικά μικρή και ανόμοια βιβλιογραφία επί του θέματος.

Ο τουρισμός των εκδηλώσεων – και των φεστιβάλ - αποτελεί ένα περίπλοκο θέμα μελέτης που έχει αντιμετωπιστεί από διάφορες οπτικές γωνίες, όπως κοινωνιολογικές, ψυχαγωγικές και από την πλευρά της τουριστικής βιομηχανίας.

Στη βιβλιογραφία εντοπίζονται βασικοί τομείς έρευνας σχετικά με τη διοίκηση των εκδηλώσεων. Ο Formica (1998) προσδιορίζει ότι αρχικά οι οικονομικές επιπτώσεις, στη συνέχεια το μάρκετινγκ, το προφίλ των εκδηλώσεων, οι χορηγίες, η διοίκηση καθώς και οι προϋπολογισμοί (τάσεις - προβλέψεις) αποτελούσαν τα κυρίαρχα θέματα έρευνας και έρχεται και ο Getz (2000) να καταλήξει στα ίδια σχεδόν συμπεράσματα.

Πιο πρόσφατα, ο Moscardo (2007) υποστήριξε ότι στην υπάρχουσα βιβλιογραφία του τουρισμού σχετικά με τις εκδηλώσεις κυριαρχούν τέσσερα κύρια θέματα, συμπεριλαμβανομένων των οικονομικών επιπτώσεων, αναλύσεις που αφορούν στο κοινό που τα παρακολουθεί με σκοπό τη βελτίωση του μάρκετινγκ και της ποιότητας υπηρεσιών, τη διαχείριση των εκδηλώσεων με ιδιαίτερη έμφαση στην ενίσχυση του μάρκετινγκ και της ποιότητας υπηρεσιών και στις ευρύτερες επιπτώσεις των εκδηλώσεων όπως αυτές γίνονται αντιληπτές από τους κατοίκους. Σαφώς, υπάρχει ακόμη περιθώριο για επέκταση των προαναφερθέντων θεμάτων. Ο Getz (2008) υπογραμμίζει ότι οι μελέτες σχετικά με τον τουρισμό και τις εκδηλώσεις και η σχετική έρευνα βρίσκεται ακόμα σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης.

Εξετάζοντας την υπάρχουσα βιβλιογραφία αλλά και τις τάσεις που πρόκειται να επικρατήσουν σχετικά με τη μελέτη των εκδηλώσεων, μπορεί να θεωρηθεί ότι ο τουρισμός αποτελεί θέμα το οποίο υπεισέρχεται στο σύνολο του πλαισίου της μελέτης αυτής. Παρ' όλα αυτά επικρατέστερα στη βιβλιογραφία φαίνεται να είναι θέματα που αφορούν στα αποτελέσματα (π.χ. οικονομικά) και τα κίνητρα, τον προγραμματισμό, την οργάνωση και την αξιολόγηση, τη διαχείριση, το μάρκετινγκ και την προβολή, με πολλά από αυτά τα άρθρα βέβαια να δημοσιεύονται σε έγκυρα περιοδικά τουρισμού (Getz, 2010).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ

Ξένη βιβλιογραφία

Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., and McDonnell, I. (2006) "Events Management" (2nd edition), Elsevier, Oxford.

Formica, S. (1998) "The development of festivals and special events studies", Festival Management and Event Tourism, Vol. 5, No 3.

Getz, D. (2000) "Explore wine tourism: Management, Development, Destinations", Cognizant, NY.

Getz, D. (2008) "Event Tourism: Definition, Evolution, and Research", Tourism Management, Vol. 29, No 3.

Getz, D. (2010) "The nature and scope of festival studies", International Journal of Event Management Research, Vol. 5, No 1.

Getz, D., and Frisby, W. (1988) "Evaluating Management Effectiveness in Community – Run Festivals", Journal of Travel Research, Vol. 27, No 1.

Moscardo, G. (2007) "Analyzing the role of festivals and events in regional development", Event Management, Vol. 11, No 1/2.

Κεφάλαιο Πρώτο

Μάνατζμεντ & Στρατηγικό Μάνατζμεντ

1.1 Έννοια και περιεχόμενο της οργάνωσης και διοίκησης (Management)

1.1.1 Έννοια Μάνατζμεντ

Ποικίλο περιεχόμενο έχει δοθεί στον όρο Μάνατζμεντ (Management), η ρίζα του οποίου βρίσκεται στη γαλλική λέξη ménage, που σημαίνει νοικοκυριό.

Ορισμένοι τον ταυτίζουν με τη διοίκηση, άλλοι με τη διεύθυνση, άλλοι με την ηγεσία, άλλοι με τη διαχείριση και άλλοι με την οργάνωση. Η σύνδεσή του με την οργάνωση οφείλεται στο ότι, ο θεμελιωτής της επιστημονικής οργάνωσης Αμερικανός μηχανικός F. Taylor χρησιμοποίησε γι' αυτήν τον όρο Scientific Management. Διαπρεπείς συγγραφείς όπως ο P. Drucker διατύπωσαν αξιοσημείωτες απόψεις, όπως: «Μάνατζμεντ σημαίνει εκτέλεση της εργασίας μέσω άλλων ή ότι κάποιος διευθύνει την εργασία των άλλων». Άλλοι όρισαν το Μάνατζμεντ ως προσφορά και συνεργασία για την επίτευξη των σκοπών και των στόχων της επιχείρησης.

Η σύγχυση γύρω από την έννοια του Μάνατζμεντ παρατηρήθηκε τόσο στο χώρο της επιστήμης όσο και της πράξης. Στην πράξη, ο όρος αυτός χρησιμοποιήθηκε εναλλακτικά ως διοίκηση, ως οργάνωση, ως διεύθυνση και ως διαχείριση, αλλά και ως σύνολο όλων των παραπάνω. Η επιστήμη τέμνοντας το πρόβλημα έδωσε στο Μάνατζμεντ την έννοια τόσο της διοίκησης όσο και της οργάνωσης και δημιουργήθηκε η Επιστήμη του Μάνατζμεντ με την πλατιά έννοια, στην οποία η

American Management Association έδωσε τον ορισμό της επιστήμης της οργάνωσης και της διοίκησης.

Σήμερα, ο όρος Μάνατζμεντ έχει διεθνοποιηθεί και χρησιμοποιείται σε όλες τις χώρες, τόσο στην επιστήμη όσο και στην πράξη (Χολέβας, 1995).

1.1.2 Παράγοντες του Μάνατζμεντ

Στην αμερικανική ορολογία ως παράγοντες του Μάνατζμεντ αναφέρονται τα “Six M” (γιατί το αρχικό τους είναι M):

1. Men (άνθρωποι - εργασία)
2. Materials (υλικά)
3. Machines (μηχανές - εξοπλισμός)
4. Managers (οργανωτικο-διοικητικά στελέχη)
5. Money (κεφάλαια)
6. Market (αγορά) (Χολέβας, 1995).

1.1.3 Περιεχόμενο του Μάνατζμεντ

Ο κορυφαίος καθηγητής και συγγραφέας, P. Drucker (1974) που ασχολήθηκε με το Μάνατζμεντ δίνει κατά αριστοτεχνικό τρόπο το περιεχόμενό του:

«... Μάνατζμεντ είναι έργα. Μάνατζμεντ είναι μια επιστήμη. Αλλά Μάνατζμεντ είναι και άνθρωποι. Κάθε επιτυχία του Μάνατζμεντ είναι επιτυχία ενός Μάνατζερ. Το ίδιο ισχύει και για κάθε αποτυχία. Οι άνθρωποι διοικούν περισσότερο, παρά οι δυνάμεις και τα γεγονότα. Η διοίκηση των επιχειρήσεων είναι υπόδειγμα για κάθε άλλη μορφή διοίκησης. Το slogan του υπόλοιπου 20^{ου} αιώνα είναι, η έκρηξη του Μάνατζμεντ τελείωσε, τώρα ήρθε η ώρα για την απόδοσή του... Το Μάνατζμεντ είναι κοινωνική λειτουργία. Ρυθμίζεται από τις αξίες, τις παραδόσεις και τις συνήθειες της δεδομένης

κοινωνίας. Το Μάνατζμεντ έγινε πολυθεσμικό (Multi – Institutional) δηλαδή κατάλληλο για πολλούς θεσμούς, πολυεθνικό (Multi – National) δηλαδή κατάλληλο για πολλές χώρες και πολύ-πολιτισμικό (Multi – Cultural) δηλαδή κατάλληλο για πολλούς ξεχωριστούς πολιτισμούς... Το Μάνατζμεντ είναι ένα όργανο και κάθε όργανο έχει λειτουργίες. Είναι εξειδικευμένο όργανο της επιχείρησης. Η επιχείρηση συμπεριφέρεται με τον τρόπο που ενεργεί ο Μάνατζερ. Έργα του Μάνατζερ είναι α) η προσφορά στην οικονομία, β) η διοίκηση της επιχείρησης και γ) η καθοδήγηση των ανθρώπινων δυνάμεων (των εργαζομένων και της οργάνωσης της εργασίας)... Ο μάνατζερ είναι υπηρέτης. Το αφεντικό του είναι ο οργανισμός που διοικεί, απέναντι στον οποίο είναι υπεύθυνος και τον οποίο πρέπει να κάνει αποδοτικό» (Χολέβας, 1995).

Στους πίνακες που ακολουθούν απαριθμούνται οι αρχές της διοίκησης (Πίνακας 1) και οι κύριες λειτουργίες της (Πίνακας 2).

Πίνακας 1 Αρχές της διοίκησης

1. Επιλογή του κατάλληλου συστήματος διοίκησης σε κάθε συγκεκριμένη περίπτωση (ατομικό, συλλογικό, συμμετοχικό, χρησιμοποίηση επαγγελματιών Μάνατζερ).
2. Σταθερή προσκόλληση στους επιδιωκόμενους σκοπούς και στόχους, στην ιδέα της προόδου, της ανάπτυξης και του συνεχούς εκσυγχρονισμού.
3. Εφαρμογή του αποκεντρωτικού συστήματος διοίκησης με εκχώρηση αρμοδιοτήτων από τις ανώτερες στις κατώτερες διοικητικές θέσεις.
4. Επιλογή των κατάλληλων στελεχών για τις θέσεις Μάνατζερ σε όλη την ιεραρχική κλίμακα.
5. Εφαρμογή των ανθρώπινων σχέσεων με κατάλληλες συμπεριφορές προς τους εργαζομένους.
6. Σαφής προσδιορισμός αρμοδιοτήτων (εξουσίας και ευθύνης) και έργων, με διαχωρισμό των διοικητικών, λειτουργικών, επιτελικών και εκτελεστικών θέσεων.
7. Χρησιμοποίηση σε όλους τους τομείς των πιο σύγχρονων και αποτελεσματικών τεχνολογικών μέσων, συστημάτων τεχνικών και μεθόδων.
8. Δικαιοσύνη και αντικειμενικότητα στις συμπεριφορές, τις κρίσεις και τις αξιολογήσεις.
9. Τήρηση της συνέχειας στη διοίκηση για να αποφεύγονται τα κενά ηγεσίας (ορισμός αναπληρωτών).
10. Ορθολογικός καθορισμός των προσώπων που εποπτεύονται από κάθε προϊστάμενο (όχι παραπάνω από 6).
11. Εφαρμογή της ενότητας στη διοίκηση, ώστε καθένας να παίρνει εντολές από ένα μόνο προϊστάμενο, για την αποφυγή της σύγχυσης.
12. Εφαρμογή της ενότητας στην κατεύθυνση που εξασφαλίζεται, αφενός με την κατάρτιση και τήρηση ενός ενιαίου προγράμματος δράσης και αφετέρου με το συντονισμό όλων των ενεργειών.
13. Τήρηση, κατά το δυνατό, της μονιμότητας του προσωπικού και της ενότητάς του, με την αποφυγή διακρίσεων.
14. Υποταγή όλων, από την κορυφή μέχρι τη βάση, χωρίς εξαίρεση, στο γενικό συμφέρον.
15. Εφαρμογή της αρχής της εξαίρεσης, σύμφωνα με την οποία η διοίκηση πρέπει να εξαιρεί από τις ασχολίες της τα επουσιώδη θέματα για να μπορεί να αφιερώνεται στα ουσιώδη.

Πηγή: Χολέβας, 1995

Πίνακας 2 Λειτουργίες της διοίκησης

Κύριες λειτουργίες (βασικό έργο) της διοίκησης ή οι «10 εντολές» ή ο «Δεκάλογος του Top Manager»

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ:

Καθορίζω τη στρατηγική της επιχείρησης ως προς τους μακροχρόνιους σκοπούς της (τι επιδιώκει), την πολιτική της που αφορά στο πως θα επιτευχθεί αυτό που επιδιώκει και τα προγράμματα δράσης με τα οποία θα υλοποιηθούν τα παραπάνω.

ΟΡΓΑΝΩΣΗ:

Κάνω τον καταμερισμό των έργων, την τομεοποίηση και τμηματοποίηση με βάση την εξειδίκευση, ορίζω τη δομή της επιχείρησης με κατανομή των δραστηριοτήτων, εφαρμόζω το συνδυασμό γραμμικής και επιτελικής εξουσίας, αναθέτω αρμοδιότητες σε συλλογικά όργανα και βοηθητικά τμήματα και με βάση όλα τα παραπάνω καταρτίζω το Οργανόγραμμα (οργανωτικό διάγραμμα της επιχείρησης).

ΔΙΕΥΘΥΝΩ:

Μεριμνώ για μια κατάλληλη ηγετική συμπεριφορά ώστε να είναι κατά το δυνατό πιο αποτελεσματική η ηγεσία στην επιχείρηση, μέσα σε ευνοϊκές ανθρώπινες σχέσεις.

ΣΥΝΤΟΝΙΣΜΟΣ:

Με βάση τον προγραμματισμό και με συσκέψεις στελεχών, επαγρυπνώ ώστε όλες οι ενέργειες μέσα στην επιχείρηση να τείνουν προς τους κοινούς σκοπούς και στόχους.

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΩ:

Φροντίζω να υπάρχει αποτελεσματική επικοινωνία, σε κάθετη (από πάνω προς τα κάτω) και οριζόντια διάταξη θέσεων, μέσα στην επιχείρηση και σε σταθερή βάση επικοινωνία με τους παράγοντες που βρίσκονται έξω από την επιχείρηση, αλλά έχουν ενδιαφέρον γι' αυτήν και χρησιμοποιώ τα καταλληλότερα μέσα για το σκοπό αυτό.

ΑΠΟΦΑΣΙΣΜΟΣ:

Επιδιώκω ώστε για κάθε πρόβλημα να επιλέγω την πιο ικανοποιητική για την επιχείρηση λύση, ανάμεσα στις διάφορες εναλλακτικές λύσεις, χρησιμοποιώντας τα απαιτούμενα πρόσωπα, τις προσφορότερες τεχνικές .

ΣΤΕΛΕΧΩΝΩ:

Τόσο για τις διοικητικές θέσεις (Μάνατζερ) όσο και για τις υπόλοιπες (επιτελικές, εκτελεστικές), μετά από προγραμματισμό των αναγκών της επιχείρησης σε προσωπικό, φροντίζω ώστε να προσλαμβάνονται οι καταλληλότεροι (αξιοκρατικά) και μεριμνώ για την εκπαίδευση, την επιμόρφωση και την αμοιβή του προσωπικού, ώστε να βρίσκεται αυτό σε υψηλό επίπεδο.

ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΩ:

Με στόχο την αποκέντρωση της εξουσίας από την ανώτατη και τις ανώτερες διοικητικές θέσεις, εκχωρώ στις υποκείμενες θέσεις εξουσία και ευθύνη με εξουσιοδότηση και έτσι, αφενός κάνω το έργο των κατωτέρων πιο ενδιαφέρον και αφετέρου ανακουφίζω τους ανωτέρους από το φόρτο αρμοδιοτήτων.

ΠΑΡΟΤΡΥΝΩ:

Θεσπίζω οικονομικά και ηθικά κίνητρα προς τους εργαζομένους για να τους παρακινήσω, ώστε να αυξήσουν την απόδοσή τους για ωφέλεια δική τους και της επιχείρησης.

ΕΛΕΓΧΩ:

Εκλέγω το πιο αποτελεσματικό σύστημα ελέγχου, καθιερώνω ελεγκτικά «πρότυπα» και φροντίζω ώστε να είναι ορθή η εκτίμηση των πραγματοποιήσεων σε σχέση με τα «πρότυπα» αυτά.

1.2 Ορισμός και περιεχόμενο Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ είναι ένας συνδυασμός επιχειρηματικών αποφάσεων και πράξεων που καθορίζουν τη μακροπρόθεσμη επίδοση μιας επιχείρησης¹.

Πρόκειται για μια διαδικασία λεπτομερούς καταγραφής:

- Των οργανωσιακών σκοπών (objectives)
- Της ανάπτυξης πολιτικών και σχεδίων για την επίτευξη αυτών των σκοπών
- Του καταμερισμού των πόρων έτσι ώστε να επιτευχθεί αποδοτική υλοποίηση των σχεδίων,

και ασχολείται τόσο με τη Διαμόρφωση της στρατηγικής – η οποία εκτελείται από τον CEO σε συνεργασία με το Διοικητικό Συμβούλιο - όσο και με την Υλοποίηση της στρατηγικής – υπεύθυνοι για την οποία είναι τα ενδιάμεσα και κατώτερα επίπεδα της ιεραρχίας.

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ διακρίνεται από τέσσερα χαρακτηριστικά, τα οποία είναι:

- ↻ Οι πολλές γνωστικές περιοχές
- ↻ Η εξωτερική εστίαση
- ↻ Η εσωτερική εστίαση
- ↻ Η μελλοντική κατεύθυνση.

Στον Πίνακα 3, παρακάτω, συνοψίζονται οι αρχές του στρατηγικού μάνατζμεντ. Το στρατηγικό μάνατζμεντ αναφέρεται στην πιο δύσκολη και σημαντική πρόκληση που αντιμετωπίζει οποιοσδήποτε οργανισμός, δημόσιος ή ιδιωτικός, στο πώς μέσα από τον ανταγωνισμό για επιβίωση και επικράτηση στο παρόν, θα τεθούν θεμέλια για την επιτυχή πορεία στο μέλλον. Το να είναι μια επιχείρηση επιτυχημένη στο παρόν, δεν είναι αρκετό, γιατί απαιτούνται ουσιαστικές προϋποθέσεις για να είναι επιτυχημένη και στο μέλλον. Η πρόκληση αυτή είναι δύσκολη, γιατί η αντιμετώπιση του παρόντος και η πορεία προς το μέλλον περιλαμβάνει επιλογές, που φέρνουν τα διοικητικά στελέχη μιας επιχείρησης αντιμέτωπα με πολύπλοκες συναλλαγές, με πολλές και

¹ Επίδοση= αποδοτικότητα (στην υλοποίηση) + αποτελεσματικότητα (στη διαμόρφωση).

διαφορετικές μεταξύ τους ομάδες ενδιαφερομένων (stakeholders), και που αφορούν στο σύνολο των επιχειρηματικών αποφάσεων.

Η υφιστάμενη διαμάχη μεταξύ απαιτήσεων παρόντος και μέλλοντος βρίσκεται στο κέντρο του στρατηγικού μάντζμεντ. Αυτό συμβαίνει γιατί το περιβάλλον της επιχείρησης μπορεί να διαφέρει σημαντικά σε σχέση με το παρελθόν και πολύ περισσότερο με το μέλλον. Αναπτύσσονται διαρκώς νέα προϊόντα, εισέρχονται νέοι ανταγωνιστές, αυξάνονται τα υποκατάστατα προϊόντα, μεταβάλλονται οι προτιμήσεις των καταναλωτών και οι εξελίξεις στην τεχνολογία είναι τόσο ραγδαίες, ώστε να μεταβάλλουν όχι μόνο τα χαρακτηριστικά των προϊόντων, αλλά και ολόκληρες διαδικασίες παραγωγής.

Όλοι οι παραπάνω παράγοντες προκαλούν συνεχείς μεταβολές στο περιβάλλον και η επιχείρηση βρίσκεται αντιμέτωπη με μια διαρκή διαδικασία αλλαγής και προσαρμογής. Σε αυτή τη διαδικασία η επιχείρηση διαθέτει ένα πολύ σημαντικό όπλο, το στρατηγικό μάντζμεντ, με τη βοήθεια του οποίου είναι σε θέση να εκμεταλλεύεται το παρόν και να σχεδιάζει τη μελλοντική πορεία, ενώ ταυτόχρονα μπορεί να συνδυάζει τις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος με τις αλλαγές στο εσωτερικό της περιβάλλον.

Το στρατηγικό μάντζμεντ αφορά ένα σύνολο αποφάσεων και ενεργειών που έχουν σαν αποτέλεσμα την ανάπτυξη αποτελεσματικής στρατηγικής, προκειμένου να επιτευχθούν οι τιθέμενοι σκοποί. Η διαδικασία του στρατηγικού μάντζμεντ αποτελεί τον τρόπο με τον οποίο οι υπεύθυνοι για τη διαμόρφωση στρατηγικής καθορίζουν τους στόχους και λαμβάνουν στρατηγικές αποφάσεις. Οι στρατηγικές αποφάσεις αφορούν ολόκληρο το περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί η επιχείρηση, το σύνολο των πόρων που αυτή διαθέτει, καθώς και την αλληλεπίδραση μεταξύ αυτών των δύο.

Το επίκεντρο του στρατηγικού μάντζμεντ είναι η *διαχείριση της αλλαγής* (*the management of change*): αλλαγή στο περιβάλλον (εσωτερικό και εξωτερικό) και αλλαγή στον τρόπο διασύνδεσης αυτών των δύο, με τη βοήθεια κάποιων στρατηγικών (Γεωργόπουλος, 2006).

Πίνακας 3 Αρχές Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Strategic Management):

- Περιλαμβάνει το μάνατζμεντ του οργανισμού, τη χρήση στρατηγικών και την υφιστάμενη σχέση ανάμεσά τους.
- Έχει μια βασική αποστολή: τη διαχείριση της αλληλεπίδρασης ανάμεσα στην επιχείρηση και το περιβάλλον.
- Καθοδηγείται από τη συνεχή επιδίωξη ευκαιριών, οι οποίες μπορούν να δημιουργηθούν εντός και εκτός της επιχείρησης.
- Απαιτεί την ανάληψη κινδύνου.
- Αφορά στην κατανόηση του μελλοντικού περιβάλλοντος της επιχείρησης και την επινόηση και δημιουργία των κατάλληλων μελλοντικών ανταγωνιστικών συνθηκών.
- Αποτελεί αντικείμενο του συνόλου της επιχείρησης, εφόσον σχετίζεται με την αλλαγή. Η αλλαγή μπορεί να χρησιμοποιηθεί είτε στο εσωτερικό είτε στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και να επηρεάσει οποιαδήποτε ομάδα ή οποιοδήποτε τμήμα της.

Πηγή: Γεωργόπουλος, 2006

1.3 Σημασία του Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Αν και οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να ελέγχουν το περιβάλλον τους, ωστόσο δεν είναι αβοήθητες στις συνεχόμενες και πολλές φορές απρόβλεπτες περιβαλλοντικές αλλαγές. Ακολουθώντας τη διαδικασία του Στρατηγικού Μάνατζμεντ, τα διευθυντικά στελέχη μπορούν να ηγηθούν περισσότερο αποτελεσματικά. Μπορούν να επηρεάσουν οποιαδήποτε περιβαλλοντική αλλαγή μέσω των στρατηγικών που υλοποιούν. Έτσι, μπορούν να εισάγουν νέα προϊόντα, να αποσυρθούν από συγκεκριμένες αγορές, να ανταγωνιστούν με πιο έξυπνους τρόπους έναντι των ανταγωνιστών τους και τέλος να προσφέρουν μεγαλύτερη αξία στους αγοραστές των προϊόντων τους. Είναι σε θέση, επίσης, να αναδιοργανώσουν την επιχείρηση: μπορούν να δημιουργήσουν μεγαλύτερο αποτέλεσμα από τους υπάρχοντες επιχειρηματικούς πόρους, να εκμεταλλευτούν υπάρχουσες ικανότητες και να αναπτύξουν νέες καθώς και να ενεργοποιήσουν θετικότερα την επιχείρηση μέσω του τρόπου ηγεσίας τους.

Είναι γεγονός ότι οποιαδήποτε αλλαγή καθιστά το σχεδιασμό δύσκολο. Ωστόσο, δε χρειάζεται μόνο τα διοικητικά στελέχη να αντιδρούν στην αλλαγή (reactive). Μπορούν ακόμη να προενεργούν ή να προκαλούν κάποιες αλλαγές με τη δράση τους (proactive). Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ επιτρέπει στα στελέχη που είναι επιφορτισμένα με τη χάραξη της στρατηγικής να αναμένουν την αλλαγή, παρέχοντας στην επιχείρηση κατευθύνσεις και δυνατότητες ελέγχου σε μεγάλο βαθμό. Επιπλέον, επιτρέπει στην επιχείρηση να καινοτομεί σε θέματα χρόνου, να εκμεταλλεύεται νέες ευκαιρίες που εμφανίζονται στο περιβάλλον της και να μειώνει τον κίνδυνο συγκεκριμένων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, λόγω της αναμονής ορισμένων περιβαλλοντικών παραμέτρων που αφορούν αυτές τις δραστηριότητες.

Γενικά, το Στρατηγικό Μάνατζμεντ επιτρέπει σε μια επιχείρηση να βασίζεται σε μακροπρόθεσμες εκτιμήσεις και προβλέψεις όσον αφορά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων και όχι σε στιγμιαίες, σπασμωδικές και συνήθως εκ των υστέρων κινήσεις. Μπορεί με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση να αναλάβει δράση σ' ένα αρχικό στάδιο κάποιας νέας τάσης και να εκμεταλλευθεί αυτό το χρόνο για να αυξήσει την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητά της.

Τέλος, δεν υπάρχει συγκεκριμένη μελέτη που να αποδεικνύει ότι το Στρατηγικό Μάνατζμεντ προκαλεί αποτελεσματικότερη επίδοση. Στον Πίνακα 4, επισημαίνονται

τόσο τα «υπέρ» όσο και τα «κατά» της αξίας του. Στην πραγματικότητα, μερικές μελέτες υποστηρίζουν ότι η καλύτερη επίδοση οδηγεί στην ανάγκη στρατηγικού σχεδιασμού. Ωστόσο, η πλειοψηφία των μελετών υποστηρίζει ότι υπάρχει σχέση μεταξύ επίδοσης και επίσημου σχεδιασμού. Γενικά μπορεί να επισημανθεί ότι οι επιχειρήσεις που ακολουθούν επίσημο στρατηγικό σχεδιασμό έχουν περισσότερες πιθανότητες επιτυχίας από εκείνες που δεν εφαρμόζουν κάτι τέτοιο. Υπάρχουν πολλοί λόγοι που στηρίζουν την άποψη αυτή, μερικοί από τους οποίους είναι οι εξής:

- Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ είναι ένας τρόπος συστηματοποίησης των πιο σημαντικών επιχειρηματικών αποφάσεων. Κάθε επιχείρηση αναλαμβάνει κάποιο βαθμό κινδύνου, μικρό ή μεγάλο, και το Στρατηγικό Μάνατζμεντ επιχειρεί να παρέχει δεδομένα, ώστε να γίνονται λογικές και βάσει πληροφοριών «τυχαίες» κινήσεις, όταν αυτό είναι απαραίτητο.
- Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ βοηθά τα διοικητικά στελέχη στο να βελτιώσουν την ικανότητά τους στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, μέσω της επικέντρωσής τους στα βασικά προβλήματα της επιχείρησης.
- Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ βελτιώνει τους όρους της επιχειρηματικής επικοινωνίας, το συντονισμό ανεξάρτητων επενδυτικών έργων, την κατανομή των πόρων καθώς και το βραχυπρόθεσμο σχεδιασμό, όπως οι προϋπολογισμοί.

Οι επιτυχημένες επιχειρήσεις οφείλουν την επιτυχία τους σε μεγάλο αριθμό παραγόντων: κατάλληλους πόρους, άρτιο προσωπικό, τύχη, καλά προϊόντα ή υπηρεσίες κλπ. Αυτό δεν σημαίνει ότι το Στρατηγικό Μάνατζμεντ είναι το μόνο που χρειάζεται μια επιχείρηση για να είναι επιτυχημένη. Απλά, αποτελεί σημαντικό στοιχείο που συμβάλλει στην επιτυχημένη πορεία με σχεδιασμένους, ευέλικτους και δυναμικούς τρόπους και τεχνικές. Από την άλλη πλευρά, ένας μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων επιβιώνει χωρίς να έχει ρητή στρατηγική ή να έχει διαμορφώσει υποδομές Στρατηγικού Μάνατζμεντ (Γεωργόπουλος, 2006).

Πίνακας 4 Αιτίες και Αντιδράσεις της Αξίας του Στρατηγικού Μάνατζμεντ

ΥΠΕΡ

- ✓ Το στρατηγικό μάνατζμεντ βοηθά τις επιχειρήσεις να αναμένουν τις μεταβαλλόμενες περιβαλλοντικές συνθήκες.
- ✓ Το στρατηγικό μάνατζμεντ παρέχει σαφείς σκοπούς και κατευθύνσεις στους εργαζόμενους σε όλα τα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας.
- ✓ Οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν στρατηγική διοίκηση είναι περισσότερο αποτελεσματικές.
- ✓ Η έρευνα που διεξάγεται στο πλαίσιο του Στρατηγικού Μάνατζμεντ αναβαθμίζεται συνεχώς, γεγονός που αποτελεί σημαντικό και χρήσιμο εργαλείο για τα διοικητικά στελέχη.

ΚΑΤΑ

- ✗ Οι συνθήκες μεταβάλλονται τόσο γρήγορα που τα διοικητικά στελέχη αδυνατούν να προβούν σε οποιοδήποτε σχεδιασμό, ιδιαίτερα μακροπρόθεσμο.
- ✗ Για αποτελεσματικό ανταγωνισμό, οι στόχοι θα πρέπει συχνά να είναι γενικοί και ασαφείς.
- ✗ Υπάρχουν πολλοί παράγοντες που συντελούν στην επιτυχία και πολλές επιχειρήσεις είναι αποτελεσματικές χωρίς κάποιο επίσημο σχεδιασμό ή προγραμματισμό δράσης.
- ✗ Τα διοικητικά στελέχη δε δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στις έρευνες αφού δεν είναι λίγες οι φορές που αυτές διενεργούνται με λάθος τρόπο.

Πηγή: Glueck & Jauch, 1984

1.4 Φάσεις του Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Πολλές από τις αντιλήψεις και τις τεχνικές που σχετίζονται με το Στρατηγικό Μάνατζμεντ έχουν αναπτυχθεί και χρησιμοποιηθεί επιτυχώς από επιχειρήσεις όπως η General Electric και η Boston Consulting Group.

Με το πέρασμα των χρόνων, τόσο εξειδικευμένα στελέχη επιχειρήσεων όσο και ακαδημαϊκοί ερευνητές έχουν διευρύνει και εξελίξει αυτές τις αντιλήψεις. Αρχικά, εφαρμοζόταν, κυρίως, σε μεγάλες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνταν σε διάφορους κλάδους. Σήμερα, εξαιτίας της αύξησης των κινδύνων σφάλματος, των δαπανηρών λαθών ακόμα και μιας πιθανής καταστροφής, οι μάνατζερ σχεδόν όλων των επιχειρήσεων καλούνται να λάβουν το Στρατηγικό Μάνατζμεντ σοβαρά υπόψη ώστε να διατηρήσουν τις επιχειρήσεις τους ανταγωνιστικές σε ένα διαρκώς ευμετάβλητο περιβάλλον. Στον Πίνακα 5, που ακολουθεί, ξεκαθαρίζεται τι δεν είναι το στρατηγικό μάνατζμεντ προς αποφυγή παρανοήσεων και λαθών.

Καθώς, λοιπόν, οι μάνατζερ επιχειρούν να αντιμετωπίσουν τη ρευστότητα του περιβάλλοντος όσο το δυνατόν καλύτερα, η επιχείρηση περνάει μέσα από τις ακόλουθες τέσσερις φάσεις του Στρατηγικού Μάνατζμεντ:

✓ **Φάση 1 - Βασικός Χρηματοοικονομικός Σχεδιασμός (Basic Financial Planning):**

Οι μάνατζερ ξεκινούν τον «επίσημο» σχεδιασμό όταν καλούνται να προτείνουν τον προϋπολογισμό του επόμενου έτους. Τα πλάνα που προτείνονται είναι σε μια βάση πολύ μικρής ανάλυσης με τις περισσότερες από τις πληροφορίες να προέρχονται από το εσωτερικό της επιχείρησης. Οι πωλήσεις συνήθως παρέχουν ένα μικρό ποσοστό των πληροφοριών που αξιοποιούνται. Ένας τόσο απλοποιημένος λειτουργικός σχεδιασμός (operational planning) είναι αρκετά χρονοβόρος και δεν ταυτίζεται με το Στρατηγικό Μάνατζμεντ.

✓ **Φάση 2 – Σχεδιασμός Βάσει Προβλέψεων (Forecast-based Planning):**

Οι μάνατζερ προσπαθούν να προτείνουν πενταετή σχεδιαγράμματα καθώς οι ετήσιοι προϋπολογισμοί αποδεικνύονται όλο και λιγότερο χρήσιμοι στην «τόνωση» των μακροπρόθεσμων σχεδιασμών. Σε αυτή τη φάση, οι μάνατζερ,

πέραν της πληροφόρησης από το εσωτερικό, συλλέγουν κάθε διαθέσιμο στοιχείο – ad hoc – και ανάγουν τις τρέχουσες τάσεις σε ορίζοντα πενταετίας. Όπως η φάση 1, έτσι και αυτή η φάση είναι χρονοβόρα καθώς συχνά απαιτείται ακόμα και ένας μήνας διεργασιών ώστε να γίνει αποδεκτό ότι οι προτεινόμενοι προϋπολογισμοί εναρμονίζονται μεταξύ τους.

Ο χρονικός ορίζοντας της φάσης αυτής είναι τρία με πέντε χρόνια.

✓ **Φάση 3 – Εξωτερικά Προσανατολιζόμενος Στρατηγικός Σχεδιασμός (Externally Oriented Strategic Planning):**

Σε περίπτωση που τα πενταετή σχεδιαγράμματα αποδεικνύονται αδύναμα, οι κορυφαίοι μάνατζερ εισάγουν στο «σχέδιο δράσης» τους το στρατηγικό σχεδιασμό (strategic planning).

Η επιχείρηση επιδιώκει να αυξήσει το βαθμό ανταπόκρισής της στις διαρκώς μεταβαλλόμενες αγορές και τον ανταγωνισμό αναπτύσσοντας στρατηγικό τρόπο σκέψης και δράσης. Πλέον, ο σχεδιασμός συγκεντρώνεται στο αρμόδιο «προσωπικό σχεδιασμού» (planning staff) το οποίο έχει καθήκον και αρμοδιότητα να αναπτύσσει τις στρατηγικές κινήσεις της εταιρείας. Σύμβουλοι μπορούν να παρέχουν εξελιγμένες και καινοτόμες τεχνικές τις οποίες μπορεί να αξιοποιήσει το «προσωπικό σχεδιασμού» ώστε να συλλέξει πληροφορίες και να προβλέψει τις μελλοντικές τάσεις. Τα ανώτερα διοικητικά στελέχη μαζί με εκπροσώπους από το προσωπικό σχεδιασμού καλούνται μια φορά το χρόνο να αξιολογήσουν και να ενημερώσουν το τρέχον στρατηγικό πλάνο/πρόγραμμα. Αυτός ο «από πάνω προς τα κάτω» σχεδιασμός δίνει έμφαση στη διαμόρφωση της στρατηγικής και αφήνει τα ζητήματα υλοποίησης στα κατώτερα στελέχη. Χαρακτηριστικά, η ανώτερη διοίκηση αναπτύσσει πενταετές πρόγραμμα δράσης με τη βοήθεια συμβούλων αλλά με ελάχιστη συνεισφορά από τα κατώτερα επίπεδα ιεραρχίας.

✓ **Φάση 4 – Στρατηγικό Μάνατζμεντ (Strategic Management):**

Διαπιστώνοντας ότι ακόμα και τα καλύτερα στρατηγικά σχέδια είναι άνευ αξίας χωρίς τη συμβολή και τη δέσμευση των κατώτερων ιεραρχικά στελεχών, τα ανώτατα διοικητικά στελέχη σχηματίζουν ομάδες αποτελούμενες από μάνατζερ και εργαζομένους με «θέσεις - κλειδιά» σε όλα τα διοικητικά επίπεδα και από διάφορα τμήματα της επιχείρησης. Οι ομάδες αυτές έχουν καθήκον να αναπτύξουν και να ενσωματώσουν μια σειρά στρατηγικών σχεδίων ώστε να επιτευχθούν οι πρωταρχικοί σκοποί της επιχείρησης. Σε αυτό το σημείο, τα στρατηγικά σχέδια περιγράφουν ζητήματα που έχουν να

κάνουν με την αξιολόγηση και τον έλεγχο. Μάλιστα αντί τα στρατηγικά σχέδια να προσπαθούν να προβλέψουν επακριβώς το μέλλον και τις μελλοντικές τάσεις, δίνουν έμφαση στη διαχείριση τυχόν κρίσεων διαμορφώνοντας πιθανά σενάρια (scenario planning) και σχέδια έκτακτης ανάγκης (contingency strategies).

Πλέον, το εξελιγμένο ετήσιο στρατηγικό σχέδιο – με ορίζοντα πενταετίας – αντικαθίσταται από στρατηγικό τρόπο σκέψης σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης, καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Αυτό σημαίνει, πρακτικά, ότι η στρατηγική πληροφόρηση, είναι διαθέσιμη πια σε όλα τα διοικητικά επίπεδα της επιχείρησης μέσω ενδο-δικτύων ενώ μέχρι πρότινος ήταν διαθέσιμη και διαχειρίσιμη μόνο από τα μεσαία και ανώτερα διοικητικά στελέχη.

Παρ' όλο που τα ανώτερα στελέχη είναι αυτά που κινούν τη διαδικασία του στρατηγικού μάνατζμεντ, οι προκύπτουσες στρατηγικές μπορούν να προέλθουν από οπουδήποτε μέσα στην επιχείρηση ανεξαρτήτως βαθμίδας στην πυραμίδα. Πλέον, όλα τα στελέχη όλων των επιπέδων συμμετέχουν στη διαδικασία καθώς ο σχεδιασμός και η πληροφόρηση δεν γίνονται «από πάνω προς τα κάτω» αλλά διαδραστικά μεταξύ όλων των βαθμίδων στην επιχείρηση.

Η General Electric μια από τις πρωτοπόρες εταιρείες στο στρατηγικό σχεδιασμό ηγήθηκε της μετάβασης από το στρατηγικό σχεδιασμό στο στρατηγικό μάνατζμεντ στη δεκαετία του '80. Έπειτα, στη δεκαετία του '90, πολλές ακόμα επιχειρήσεις ανά τον κόσμο ξεκίνησαν τις συζητήσεις για την εφαρμογή του στρατηγικού μάνατζμεντ.

Η συνεχώς αυξανόμενη αβεβαιότητα στο εξωτερικό περιβάλλον αποτελεί τη μεγαλύτερη πρόκληση κάθε σύγχρονου μάνατζερ. Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ αναπτύχθηκε στα πλαίσια της προσπάθειας για άριστη διαχείριση και αντιμετώπιση της αβεβαιότητας αυτής. Αναφέρεται στην επιχείρηση ως «όλον», προσπαθεί να εξηγήσει το λόγο που μερικές επιχειρήσεις αναπτύσσονται ενώ άλλες μένουν στάσιμες ή χρεοκοπούν και επικεντρώνει την προσοχή του στην ανάλυση των προβλημάτων και των ευκαιριών που αντιμετωπίζει η ανώτατη διοίκηση καθώς αυτή είναι που κινεί τη διαδικασία, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω.

Οι σύγχρονοι μάνατζερ δεν μπορούν να αποφασίζουν βασισμένοι σε απαρχαιωμένους κανόνες και λογικές, στην ιστορία της εφαρμοσμένης πολιτικής της επιχείρησης ή σε απλές προεκτάσεις τρεχουσών τάσεων. Αντιθέτως, πρέπει να υπερβαίνουν τα όρια της κατάρτισης που τους κληροδοτεί η εμπειρία πάνω σε

θέματα λογιστικής, marketing, παραγωγής και χρηματοοικονομικών και να μπορούν να προσαρμόζονται στις περιβαλλοντικές αλλαγές ή και να μπορούν οι ίδιοι να δημιουργούν αλλαγές (Wheelen & Hunger, 2008).

Πίνακας 5 Τι ΔΕΝ είναι το Στρατηγικό Μάνατζμεντ

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ ΔΕΝ είναι πρόβλεψη

- ❑ Απεικόνιση σημερινών επιχειρηματικών τάσεων στο μέλλον.
- ❑ Οι απεικονίσεις αυτές είναι σπάνια σωστές ακόμη και για μικρό χρονικό διάστημα.

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ ΔΕΝ είναι απλή Εφαρμογή Ποσοτικών Τεχνικών στον Επιχειρηματικό Σχεδιασμό

- ❑ Απαιτεί κρίση και διαίσθηση κάτι που απέχει αρκετά από την ποσοτική ανάλυση.
- ❑ Αν και στο στρατηγικό μάνατζμεντ χρειαζόμαστε κάποια ποσοτική ανάλυση, αυτή δεν αποτελεί τη βάση της διαδικασίας.

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ δεν ασχολείται μόνο με μελλοντικές αποφάσεις

- ❑ Ασχολείται με τη λήψη αποφάσεων σήμερα, οι οποίες θα επηρεάσουν το μέλλον της επιχείρησης.

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ δεν αποκλείει τον κίνδυνο

- ❑ Βοηθά τα διευθυντικά στελέχη να εκτιμήσουν τον κίνδυνο που πρέπει να αναλάβουν με το να αντιλαμβάνονται καλύτερα τις παραμέτρους που εμπλέκονται στις αποφάσεις.

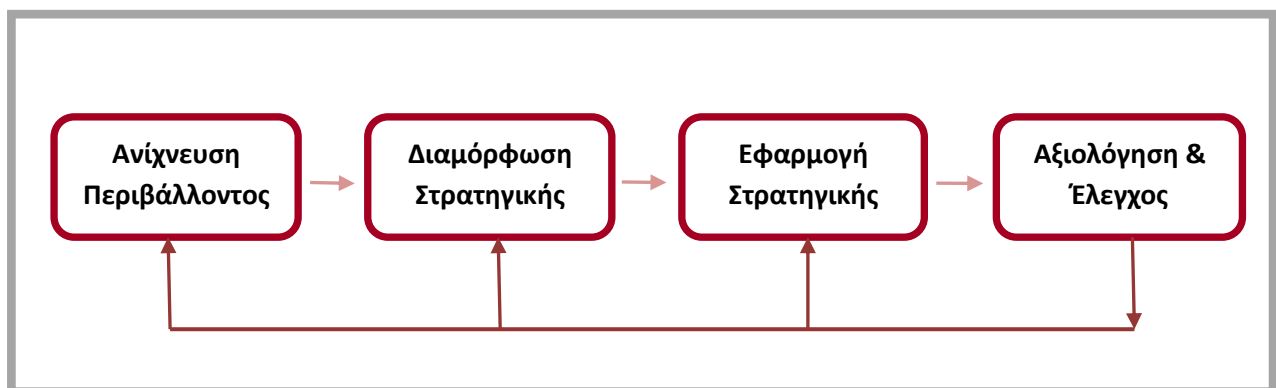
Πηγή: Γεωργόπουλος, 2006

1.5 Βασικό Μοντέλο του Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ αποτελείται από τέσσερα βασικά στάδια:

- ⊕ Την ανίχνευση του περιβάλλοντος
- ⊕ Τη διαμόρφωση στρατηγικής
- ⊕ Την εφαρμογή στρατηγικής
- ⊕ Την αξιολόγηση και τον έλεγχο.

Στο Διάγραμμα 1 απεικονίζεται συνοπτικά η σχέση και η αλληλεπίδραση των τεσσάρων αυτών σταδίων.



Διάγραμμα 1 Τα στάδια της διαδικασίας του Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Πηγή: Wheelen and Hunger, 2008

Πιο αναλυτικά

- Ανίχνευση περιβάλλοντος** είναι η παρακολούθηση, η αξιολόγηση και η διάδοση πληροφοριών από το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον σε ανθρώπους με «θέσεις - κλειδιά» μέσα στην επιχείρηση ή τον οργανισμό με σκοπό την αναγνώριση **στρατηγικών παραγόντων** δηλ. εξωτερικών και εσωτερικών στοιχείων που θα καθορίσουν το μέλλον της επιχείρησης. Ο απλούστερος τρόπος για να διενεργηθεί η ανίχνευση του περιβάλλοντος είναι μέσω ανάλυσης SWOT, ένα ακρωνύμιο που χρησιμοποιείται για να περιγράψει συγκεκριμένες δυνάμεις (**Strengths**), αδυναμίες (**Weaknesses**),

ευκαιρίες (Opportunities) και απειλές (Threats) που αποτελούν στρατηγικούς παράγοντες για την εκάστοτε επιχείρηση.

Το εξωτερικό περιβάλλον αποτελείται από μεταβλητές (ευκαιρίες² και απειλές³) που βρίσκονται έξω από την επιχείρηση ή τον οργανισμό και όχι στο βραχυπρόθεσμο έλεγχο των διοικητικών στελεχών. Αυτές οι μεταβλητές διαμορφώνουν το γενικό πλαίσιο μέσα στο οποίο υπάρχει και λειτουργεί η επιχείρηση και μπορούν να είναι διάφορες τάσεις στο Γενικευμένο ή Μάκρο Περιβάλλον (Societal Environment) ή εξειδικευμένοι παράγοντες στο Άμεσο ή Μίκρο Περιβάλλον γνωστό και ως κλάδος δηλ. ένα σύνολο επιχειρήσεων που παράγουν όμοια ή ομοειδή προϊόντα. Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος σχετίζεται με την ανίχνευση και την αξιολόγηση διαφόρων εξωτερικών περιβαλλοντικών τομέων που επηρεάζουν την επιχειρησιακή επίδοση. Όσον αφορά στην αξιολόγηση του εξωτερικού περιβάλλοντος, η διαμόρφωση στρατηγικής εστιάζει στην απόκτηση πλεονεκτημάτων από εξωτερικές ευκαιρίες και στην αποφυγή/ελαχιστοποίηση επιδράσεων από εξωτερικές απειλές, γεγονός που αποτελεί βασική αρχή του Στρατηγικού Μάνατζμεντ.

Το εσωτερικό περιβάλλον αποτελείται από μεταβλητές (δυνάμεις⁴ και αδυναμίες⁵) που ενυπάρχουν στην επιχείρηση και οι οποίες βραχυχρόνια μπορούν να ελεγχθούν από την ανώτερη διοίκηση. Αυτές οι μεταβλητές διαμορφώνουν το ευρύτερο πλαίσιο μέσα στο οποίο γίνονται οι εργασίες και αναφέρονται στη δομή (ιεραρχία, επικοινωνία, ροή εργασίας/παραγωγής), την κουλτούρα (πιστεύω, προσδοκίες, αξίες) και τους πόρους (ανθρώπινο δυναμικό, διοικητικές ικανότητες, χρηματοοικονομικοί πόροι, εγκαταστάσεις, τεχνογνωσία/know how) της επιχείρησης. Εκείνες οι δυνάμεις που αποτελούν «κλειδιά» για την εκάστοτε επιχείρηση σχηματίζουν ένα σύνολο «βασικών ικανοτήτων» (core competencies) τις οποίες μπορεί η επιχείρηση να αξιοποιήσει κατάλληλα ώστε να οδηγηθεί σε διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

ii. Διαμόρφωση στρατηγικής, ή αλλιώς «ασκήσεις επί χάρτου», είναι η ανάπτυξη μακροπρόθεσμων σχεδίων για την αποτελεσματική διαχείριση

² Ευκαιρίες είναι οι **θετικές** εξωτερικές περιβαλλοντικές τάσεις που **βελτιώνουν** την οργανωσιακή επίδοση.

³ Απειλές είναι οι **αρνητικές** εξωτερικές περιβαλλοντικές τάσεις που **εμποδίζουν** την οργανωσιακή επίδοση.

⁴ Δυνάμεις είναι **πόροι** που ένας οργανισμός ή μια επιχείρηση διαθέτει και **ικανότητες** που έχει αναπτύξει. Και τα δύο μπορούν να αξιοποιηθούν και να αναπτυχθούν σε ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι δυνάμεις μπορούν να είναι **αντιληπτές** ή **απροσδιόριστες**.

⁵ Αδυναμίες είναι **πόροι** και **ικανότητες** που ενώ είναι απαραίτητες δεν υπάρχουν γεγονός που **στερεί** τη δυνατότητα στην επιχείρηση ή τον οργανισμό να δημιουργήσει ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

των ευκαιριών και των απειλών του περιβάλλοντος υπό το φως των δυνάμεων και αδυναμιών της επιχείρησης και περιλαμβάνει τον ορισμό της εταιρικής **αποστολής**, τον προσδιορισμό των **σκοπών** που μπορούν να επιτευχθούν, την ανάπτυξη **στρατηγικών** και τον καθορισμό των **πολιτικών**. Η διαμόρφωση στρατηγικής δηλ. σχετίζεται με το σύνολο των διαδικασιών που περιλαμβάνονται στη δημιουργία ή τον καθορισμό των στρατηγικών της επιχείρησης ή του οργανισμού και εστιάζεται στο περιεχόμενο των στρατηγικών.

● Αποστολή (mission)

Αποστολή μιας επιχείρησης είναι ο λόγος ή η αιτία ύπαρξής της. Έχει να κάνει με το τι παρέχει η εκάστοτε επιχείρηση στην κοινωνία, δηλ. απαντά στην ερώτηση «ποιοι είμαστε και τί κάνουμε;», είτε πρόκειται για υπηρεσία είτε για προϊόν. Μια καλά μελετημένη πρόταση αποστολής καθορίζει το θεμελιώδη μοναδικό λόγο που ξεχωρίζει/ διαφοροποιεί μια επιχείρηση από άλλες ομοειδείς/ίδιου τύπου και προσδιορίζει το πεδίο δραστηριοτήτων της όσον αφορά στα προϊόντα (ή/και τις υπηρεσίες) που προσφέρονται και στις αγορές που εξυπηρετούνται. Μπορεί, επίσης, να περιλαμβάνει τις αξίες και τη φιλοσοφία της επιχείρησης σχετικά με το πώς δραστηριοποιείται επιχειρηματικά και με το πώς αντιμετωπίζει το προσωπικό της. Απαντά όχι μόνο στην ερώτηση «τί είναι η επιχείρηση τώρα;» αλλά και στο «τί θέλει να γίνει;», ερώτηση που συνδέεται με το στρατηγικό όραμα της επιχείρησης στο μέλλον, δηλ. πώς βλέπουν τα διοικητικά στελέχη την επιχείρηση στο μέλλον μέσα από τις διαφορετικές τους προτάσεις.

Η πρόταση αποστολής (mission statement) αφ' ενός προωθεί μια αίσθηση κοινών προσδοκιών στους εργαζομένους και αφ' ετέρου επικοινωνεί τη δημόσια εικόνα σε σημαντικές ομάδες ενδιαφερομένων στο Άμεσο – Μίκρο περιβάλλον ή κλάδο της επιχείρησης.

Για κάποιους, το όραμα και η αποστολή θεωρούνται ξεχωριστές έννοιες και σύμφωνα με αυτούς η πρόταση αποστολής περιγράφει *τί είναι η επιχείρηση τώρα* ενώ το όραμα περιγράφει *τί θα ήθελε να γίνει η επιχείρηση*. Πολλές εταιρείες προτιμούν να διατυπώνουν τις αξίες και τη φιλοσοφία του «επιχειρείν» τους, ξεχωριστά, αποκαλώντας την πρόταση αξιών (values statement). Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, προτιμότερος είναι ο συνδυασμός των δύο αυτών

εννοιών καθώς, το όραμα έχει να κάνει με τις διαφορετικές προτάσεις των διευθυντικών στελεχών και η αποστολή είναι ο συγκερασμός των προτάσεων αυτών.

Η αποστολή μπορεί να είναι περιορισμένης ή διευρυμένης προοπτικής (narrow or broad mission). Η διευρυμένη αποστολή μπορεί μεν να μην περιορίζει την επιχείρηση σε ένα μόνο πεδίο ή σε μια σειρά προϊόντων - διευρύνοντας έτσι την προοπτική των δραστηριοτήτων της επιχείρησης περιλαμβάνοντας πολλά προϊόντα/υπηρεσίες, πολλά είδη τεχνολογίας, πολλές αγορές - αλλά δεν εντοπίζει με σαφήνεια ούτε τί κάνει η επιχείρηση ούτε τα προϊόντα ή τις αγορές στα οποία σχεδιάζει να δώσει έμφαση (δηλ. δεν προσδιορίζει τομέα κύριου ενδιαφέροντος). Επειδή η διευρυμένη αποστολή είναι τόσο γενική, μια πιο περιορισμένη πρόταση αποστολής είναι συνήθως προτιμότερη και πιο χρήσιμη καθώς διατυπώνει σαφέστερα το πεδίο πρωταρχικού ενδιαφέροντος της επιχείρησης, όμως μπορεί να περιορίζει το πεδίο δραστηριοτήτων της όσον αφορά στον αριθμό προϊόντων/υπηρεσιών που προσφέρονται, στην τεχνολογία που χρησιμοποιείται και στην αγορά που απευθύνεται, έχοντας ως αποτέλεσμα περιορισμένες μελλοντικές ευκαιρίες.

Έρευνες έχουν δείξει ότι η περιορισμένη πρόταση αποστολής είναι προτιμότερη σε ασταθείς κλάδους διότι κρατά την επιχείρηση επικεντρωμένη σε αυτό που κάνει καλύτερα, ενώ η διευρυμένη πρόταση μπορεί να είναι προτιμότερη σε ένα πιο σταθερό περιβάλλον που στερείται ευκαιριών ανάπτυξης.

Με λίγα λόγια, η αποστολή είναι ο λόγος για τον οποίο οι πελάτες έρχονται σε μια επιχείρηση (επικροτώντας ουσιαστικά τα χαρακτηριστικά εκείνα που τη διαφοροποιούν από τους ανταγωνιστές της), συνδέεται με τη στρατηγική (που αποτελεί το πρώτο βήμα στη διαμόρφωση στρατηγικής) και υλοποιείται από τα κατώτερα στελέχη.

Τέλος, τα *οφέλη* που προκύπτουν από την πρόταση αποστολής είναι ότι: **α)** αποκρυσταλλώνει το όραμα των στελεχών για τη μακροπρόθεσμη κατεύθυνση και το χαρακτήρα του οργανισμού ή της επιχείρησης, **β)** παρέχει οδηγίες για αναγνώριση, ανίχνευση και αξιολόγηση των ευκαιριών της αγοράς και των προϊόντων, **γ)** εμπνέει και προκαλεί τους εργαζομένους να πραγματοποιήσουν τις ενέργειες

εκείνες που έχουν αξία για την επιχείρηση και τους πελάτες της, **δ)** παρέχει την κατεύθυνση για την οριοθέτηση των επιχειρηματικών σκοπών και στρατηγικών.

● Αντικειμενικοί σκοποί (Objectives)

Σκοποί θεωρούνται τα τελικά αποτελέσματα μιας σχεδιασμένης δραστηριότητας, δείχνουν «τί ήθελε επιτευχθεί και μέχρι πότε», είναι μετρήσιμοι – όσο αυτό καθίσταται δυνατό – και διαμορφώνουν τη στρατηγική της επιχείρησης. Η επίτευξη των εταιρικών στόχων θα πρέπει να έχει ως αποτέλεσμα την εκπλήρωση της αποστολής της επιχείρησης. Στην πραγματικότητα, αυτό είναι αυτό που η κοινωνία δίνει πίσω στην επιχείρηση όταν αυτή κάνει καλά τη δουλειά της στην εκπλήρωση της αποστολής. Συχνά ο όρος «στόχος» χρησιμοποιείται εναλλακτικά του όρου «σκοπός». Καλό είναι όμως να διαφοροποιούνται οι δυο αυτοί όροι καθώς ο στόχος αναφέρεται στην επίδειξη μη προσδιορισμένου αποτελέσματος και μάλιστα χωρίς χρονικά κριτήρια για την ολοκλήρωσή του, ενώ ο σκοπός προσδιορίζει τόσο το αποτέλεσμα όσο και το χρονικό διάστημα για την εκπλήρωσή του.

Η επιχείρηση πρέπει να επικεντρώνει τους στόχους και τους σκοπούς της σε θέματα όπως: η κερδοφορία (καθαρά κέρδη), η αποτελεσματικότητα (χαμηλά κόστη κλπ), η ανάπτυξη (αύξηση συνολικού ενεργητικού, πωλήσεων κλπ), η ευρωστία-πλουτισμός των μετόχων (τιμές μετοχών-μερίσματα), η χρήση των πόρων (ROE, ROI), η φήμη, οι παροχές προς τους εργαζομένους (ασφάλεια, μισθοί κλπ) και την κοινωνία (φόροι, δωρεές κλπ), το μερίδιο αγοράς, το τεχνολογικό προβάδισμα (καινοτομία, δημιουργικότητα), η επιβίωση (αποφυγή πτώχευσης), οι προσωπικές ανάγκες των διοικητικών στελεχών (εξασφάλιση εργασίας σε συγγενείς).

Πολλές επιχειρήσεις δεν έχουν σαφείς σκοπούς ή έχουν σκοπούς που έχουν διατυπωθεί μόνο προφορικά. Σε πολλές περιπτώσεις, μάλιστα, οι επισήμως διατυπωμένοι σκοποί μπορεί να μην είναι πραγματικοί σκοποί του μάντζμεντ.

● Στρατηγικές (Strategies)

Η στρατηγική μιας επιχείρησης αποτελεί ένα κατανοητό σχέδιο (“road map”) στο οποίο περιγράφεται πώς η επιχείρηση θα επιτύχει την

αποστολή και τους σκοπούς της – μεγιστοποιώντας το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Είναι ένα σχέδιο για την επίτευξη του σκοπού (objective) και το αποτέλεσμα μιας καλομελετημένης ανάλυσης ενώ μπορεί να αλλάζει ανάλογα με τις περιβαλλοντικές αλλαγές καθώς επηρεάζεται από αυτές.

Η στρατηγική αφορά στις αποφάσεις που κατευθύνονται από σκοπούς και ενέργειες που προέρχονται από τις δυνάμεις και αδυναμίες οι οποίες εναρμονίζονται με τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες και απειλές του περιβάλλοντος.

Μια στρατηγική μπορεί να είναι *σαφής* (explicit) δηλ. η δεδηλωμένη στρατηγική μιας επιχείρησης, μπορεί όμως να είναι *σιωπηρή* (implicit), δηλ. η στρατηγική που προφορικά ή επισήμως η επιχείρηση δεν την αναγνωρίζει, παρ' όλα αυτά καταγράφεται και αποκαλύπτεται από τις πράξεις της διοίκησης.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, η διαδικασία του στρατηγικού μανάτζμεντ οδηγεί τα διευθυντικά στελέχη σε *επιθυμητές* στρατηγικές, όμως, οι καταστάσεις συχνά αλλάζουν ή νέες πληροφορίες γίνονται διαθέσιμες. Συνεπώς, τα διευθυντικά στελέχη αντιδρούν και υιοθετούν *αναδυόμενες* στρατηγικές.

Πεδίο Στρατηγικής

- Σχετίζεται με επιχειρηματικές αποφάσεις και πράξεις οι οποίες ουσιαστικά επηρεάζουν την επιτυχία και τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων.
- Περιλαμβάνει την απαραίτητη κρίση για τη στρατηγική τοποθέτηση της επιχείρησης και τους πόρους της έτσι ώστε να μεγιστοποιούνται τα μακροπρόθεσμα κέρδη αντιμετωπίζοντας την υπάρχουσα αβεβαιότητα και τον επιταχυνόμενο ανταγωνισμό.
- Η στρατηγική αποτελεί διασύνδεση ανάμεσα στην επιχείρηση (S, W) και στο τωρινό και μελλοντικό περιβάλλον (O, T).

Αναγκαιότητα Στρατηγικής

- ❑ Συμβάλλει στην ενοποίηση των πόρων για την επίτευξη των σκοπών.
- ❑ Θέτει κατευθύνσεις για την επίτευξη της αποστολής αλλά και την ικανοποίηση όλων των stakeholders.

- ❏ Ασχολείται με την εναρμόνιση των Πόρων και Ικανοτήτων της επιχείρησης με το εξωτερικό της περιβάλλον.
- ❏ Οριοθετεί την επιχείρηση ως προς τον ανταγωνισμό.
- ❏ Επιφέρει ένα διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (κόστους ή διαφοροποίησης).

Υπάρχουν τρία επίπεδα στρατηγικής (strategy levels), όπως φαίνεται και στο Διάγραμμα 2:

1. Το επιχειρησιακό επίπεδο (corporate) το οποίο περιγράφει τη συνολική κατεύθυνση του ομίλου όσον αφορά στη γενικότερη στάση του προς την ανάπτυξη και τη διαχείριση των διαφόρων επιμέρους επιχειρήσεων και γραμμών παραγωγής, συνδέεται με τη φιλοσοφία του ομίλου και απαντά στις ερωτήσεις «προς ποια κατεύθυνση πηγαίνουμε και σε ποιες επιχειρηματικές δραστηριότητες βρισκόμαστε ή θέλουμε να βρισκόμαστε». Πιο συγκεκριμένα:

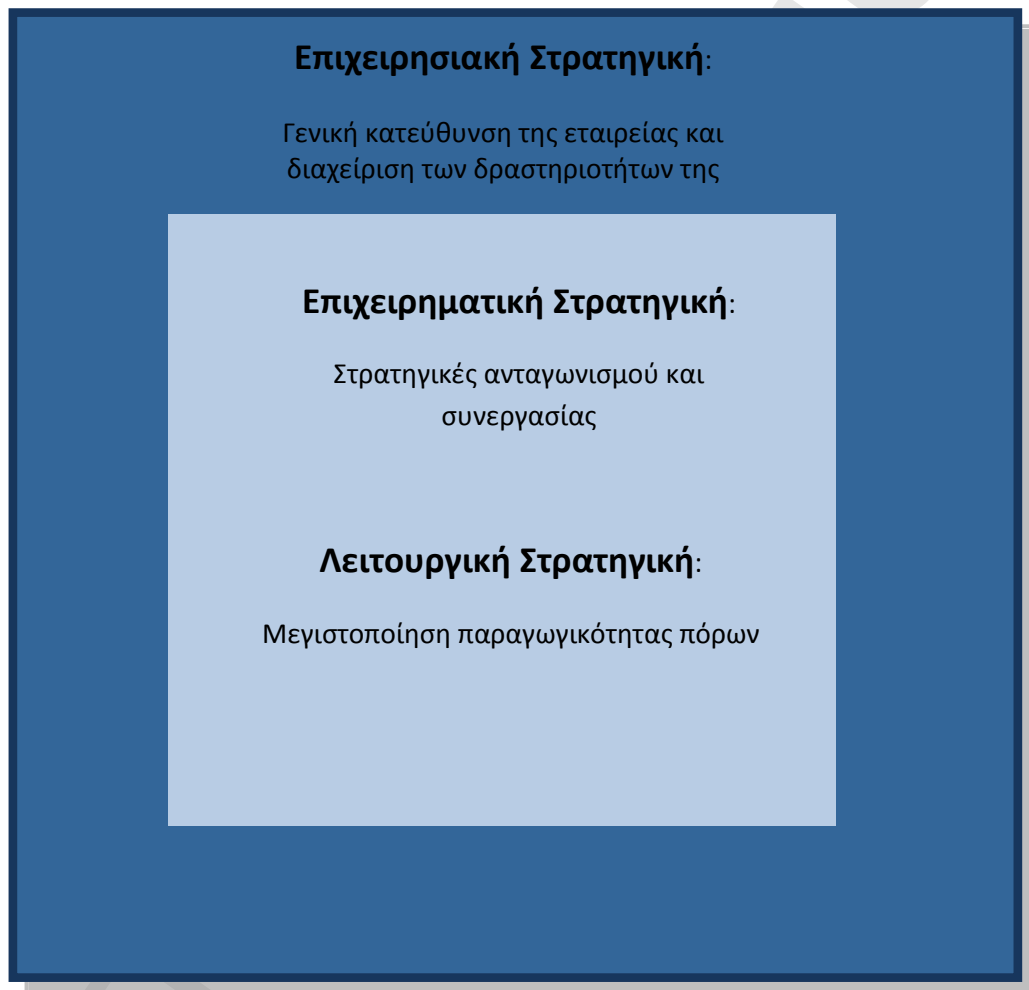
- Σε ποιες αγορές ανταγωνιζόμαστε σήμερα;
- Σε ποιες αγορές επιθυμούμε να ανταγωνιστούμε στο μέλλον;
- Πώς η ιδιοκτησία της επιχείρησης επιβεβαιώνει την ανταγωνιστικότητά της σήμερα και στο μέλλον;

Η επιχειρησιακή στρατηγική ορίζει το πεδίο δράσης της επιχείρησης σε όρους κλάδων και αγορών στους οποίους η επιχείρηση ανταγωνίζεται και αφορά τρεις κύριες κατηγορίες οι οποίες είναι: ανάπτυξη (με διαποίκιση ή ολοκλήρωση), σταθεροποίηση, περισυλλογή (με αναστροφή, ξεπούλημα ή ρευστοποίηση).

Η επιχειρησιακή στρατηγική περιγράφει ή/και αποφασίζει:

- ☑ τη γενική στάση της επιχείρησης απέναντι στις επιλογές ανάπτυξής της,
- ☑ τη διοίκηση των διαφόρων δραστηριοτήτων και των γραμμών παραγωγής,
- ☑ το είδος των δραστηριοτήτων που θα πρέπει να επιλέξει,

- ☑ τη ροή των χρηματικών και των άλλων πόρων προς τις Διευθύνσεις,
- ☑ τις σχέσεις με άλλες κοινωνικές ομάδες, άλλα συμφέροντα και το περιβάλλον,
- ☑ τους τρόπους με τους οποίους η επιχείρηση μπορεί να αυξήσει την απόδοση των επενδύσεων.



Διάγραμμα 2 Ιεραρχικά επίπεδα στρατηγικής

Πηγή: Wheelen & Hunger, 2008

2. Το επιχειρηματικό επίπεδο (business) το οποίο συνήθως αφορά στην επιχειρηματική μονάδα ή το επίπεδο παραγωγής, δίνει έμφαση στη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των προϊόντων ή υπηρεσιών της επιχείρησης στο συγκεκριμένο κλάδο ή τμήμα της αγοράς που εξυπηρετείται από την εν λόγω επιχειρηματική μονάδα και απαντά στην ερώτηση «πώς σκοπεύουμε να ανταγωνιστούμε στις επιλεγμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες;». Πιο συγκεκριμένα:

- Πώς ανταγωνιζόμαστε σ' αυτήν την αγορά σήμερα;
- Πώς θα ανταγωνιζόμαστε σ' αυτήν την αγορά στο μέλλον;

Η επιχειρηματική στρατηγική ενδιαφέρεται για το πώς η επιχείρηση ανταγωνίζεται σ' ένα συγκεκριμένο κλάδο ή αγορά. Για να επιτευχθεί υπεροχή σ' ένα τμήμα της αγοράς πρέπει να υιοθετηθεί μια στρατηγική τέτοια ώστε να δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των υπόλοιπων «παικτών» στον κλάδο.

Η επιχειρηματική στρατηγική ενεργοποιείται σε επίπεδο Διεύθυνσης και κυρίως στοχεύει στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών στην αγορά.

Ως Διεύθυνση μπορεί να θεωρηθεί από μια ανώτατη διοίκηση ως μια Στρατηγική Επιχειρηματική Μονάδα (SBU) η οποία έχει τη δικαιοδοσία να αναπτύξει τη δική της στρατηγική (η οποία βέβαια δεν μπορεί παρά να αναπτύσσεται στα πλαίσια της επιχειρησιακής στρατηγικής).

Η επιχειρηματική στρατηγική στοχεύει:

- ⊕ στην αύξηση του περιθωρίου κέρδους για τα προϊόντα και υπηρεσίες που αυτή παράγει,
- ⊕ στο συνδυασμό επιμέρους δραστηριοτήτων προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της.

Τρεις είναι οι βασικές – κατά Porter – στρατηγικές:

✦ **Ηγεσίας κόστους (Cost leadership)**

Στόχος είναι να γίνει η επιχείρηση ο χαμηλόκοστος παραγωγός στον κλάδο, προσπαθώντας να αναγνωρίσει αποδοτική διεκπεραίωση σε όλες τις λειτουργίες, διατηρώντας τα γενικά έξοδα στο ελάχιστο, προσφέροντας προϊόντα ή υπηρεσίες συγκρίσιμα σε ποιότητα με αυτά που προσφέρονται από τους υπόλοιπους ανταγωνιστές.

✦ **Διαφοροποίησης (Differentiation)**

Στόχος είναι η προσφορά μοναδικών προϊόντων που ευρέως δίδεται αξία από τους αγοραστές, θέτοντας την επιχείρηση ξεχωριστά από τους ανταγωνιστές, βασίζοντας τη διαφοροποίηση στην ποιότητα, την εξυπηρέτηση, τη σχεδίαση και την εικόνα του προϊόντος και δίνοντας έμφαση στο γεγονός ότι οι αγοραστές θα πρέπει να είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν μια τιμή που υπερβαίνει το κόστος της διαφοροποίησης.

✦ **Εστίασης (Focus)**

Στόχος είναι ένα πλεονέκτημα κόστους ή ένα πλεονέκτημα διαφοροποίησης σε ένα συγκεκριμένο τμήμα χωρίς καμία προσπάθεια εξυπηρέτησης ολόκληρης της αγοράς και συνδέοντας την εφικτότητα της στρατηγικής με το μέγεθος του τμήματος και την ικανότητα της επιχείρησης να στηρίξει το κόστος της εστίασης.

3. Το λειτουργικό επίπεδο (functional) είναι η προσέγγιση που ακολουθείται από μια λειτουργική περιοχή ώστε να επιτευχθούν οι εταιρικοί και επιχειρηματικοί σκοποί και

στρατηγικές μεγιστοποιώντας την παραγωγικότητα των πόρων.

Έχει να κάνει με την ανάπτυξη και «γαλούχηση» μιας «διακριτικής ικανότητας» (distinctive competence) ώστε να παρέχει στην επιχείρηση ή την επιχειρηματική μονάδα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα το οποίο δεν μπορεί να αντιγραφεί.

Για παράδειγμα, λειτουργικές στρατηγικές έρευνας και ανάπτυξης (R&D) μπορεί να είναι: η τεχνολογική μίμηση (μίμηση προϊόντων άλλων εταιρειών) και η τεχνολογική πρωτοπορία (ηγεσία μιας καινοτομίας).

● Πολιτικές (Policies)

Η πολιτική είναι μια ευρεία κατευθυντήρια γραμμή για τη λήψη αποφάσεων, που συνδέει τη διαμόρφωση μιας στρατηγικής με την υλοποίησή της. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν πολιτικές για να διασφαλίσουν ότι οι εργαζόμενοί τους παίρνουν αποφάσεις και δρουν με τέτοιο τρόπο ώστε να υποστηρίζονται η αποστολή, οι σκοποί και οι στρατηγικές της επιχείρησης.

iii. **Υλοποίηση στρατηγικής** είναι η διαδικασία με την οποία στρατηγικές και πολιτικές τίθενται σε εφαρμογή μέσω της ανάπτυξης των προγραμμάτων (programs), των προϋπολογισμών (budgets) και των διαδικασιών (procedures).

Αυτή η διαδικασία μπορεί να εμπεριέχει αλλαγές στην κουλτούρα, τη δομή ή/και στο σύστημα διοίκησης ολόκληρου του εκάστοτε οργανισμού. Εκτός περιπτώσεων που απαιτούνται τέτοιες δραστικές αλλαγές, η υλοποίηση της στρατηγικής διενεργείται από τα μεσαία και τα κατώτερα στελέχη μια επιχείρησης.

Η υλοποίηση της στρατηγικής συχνά λαμβάνει αποφάσεις σε καθημερινή βάση στην κατανομή των πόρων. Επίσης, έχει να κάνει με τις μεθόδους μέσω των οποίων οι στρατηγικές γίνονται λειτουργικές ή εκτελούνται σε έναν οργανισμό, εστιάζοντας στη διαδικασία μέσω των οποίων επιτυγχάνονται οι στρατηγικές.

Η υλοποίηση της στρατηγικής στοχεύει στο να επιβεβαιώσει ότι η διαμόρφωση της στρατηγικής είναι πλήρως αντιληπτή από τα ενδιάμεσα και κατώτερα επίπεδα διοικητικής ιεραρχίας αλλά και στο να μεταφράσει τις

καλές ιδέες σε πράξεις που μπορούν να πραγματοποιηθούν – και κάποιες φορές, μάλιστα, να χρησιμοποιηθεί η υλοποίηση για τη δημιουργία ή την αναγνώριση νέων ιδεών.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η υλοποίηση των στρατηγικών και πολιτικών πραγματοποιείται με τη χρήση προγραμμάτων, προϋπολογισμών και διαδικασιών.

✿ **Προγράμματα**

Πρόγραμμα είναι η περιγραφή των ενεργειών και των βημάτων που απαιτούνται για την επίτευξη ενός σχεδίου και μπορεί να εμπεριέχει και αναδιάρθρωση της εταιρείας, αλλαγή της κουλτούρας της ή έναρξη νέας ερευνητικής προσπάθειας.

✿ **Προϋπολογισμοί**

Προϋπολογισμός είναι η περιγραφή των προγραμμάτων της εταιρείας σε ευρώ, δολάρια κλπ – ανάλογα με το νόμισμα της εκάστοτε χώρας – περιλαμβάνοντας το ακριβές κόστος κάθε προγράμματος.

Σε πολλές επιχειρήσεις, απαιτείται ένα συγκεκριμένο ποσοστό ROI πριν η διοίκηση εγκρίνει ένα νέο πρόγραμμα. Αυτό εξασφαλίζει ότι το νέο αυτό πρόγραμμα θα αυξήσει σημαντικά την απόδοση κερδών της επιχείρησης και επομένως τη δημιουργία αξίας για τους μετόχους.

Ο προϋπολογισμός δεν αποτελεί μόνο ένα λεπτομερές σχέδιο νέας στρατηγικής στην πράξη, αλλά προσδιορίζει μέσω τυπικών οικονομικών καταστάσεων τον αναμενόμενο αντίκτυπο στο – οικονομικό – μέλλον της επιχείρησης.

✿ **Διαδικασίες**

Οι διαδικασίες ή Standard Operating Procedures (SOP) είναι ένα σύστημα διαδοχικών βημάτων ή τεχνικών (μια σειρά διαδοχικών βημάτων ή τεχνικών) που περιγράφουν λεπτομερώς τις διάφορες ενέργειες που απαιτούνται ώστε να ολοκληρωθεί ένα πρόγραμμα.

iv. Αξιολόγηση και έλεγχος είναι η διαδικασία μέσω της οποίας οι διάφορες δραστηριότητες της εταιρείας και τα αποτελέσματα επίδοσής⁶ της ελέγχονται ώστε τα πραγματικά αποτελέσματα (πραγματική επίδοση – actual

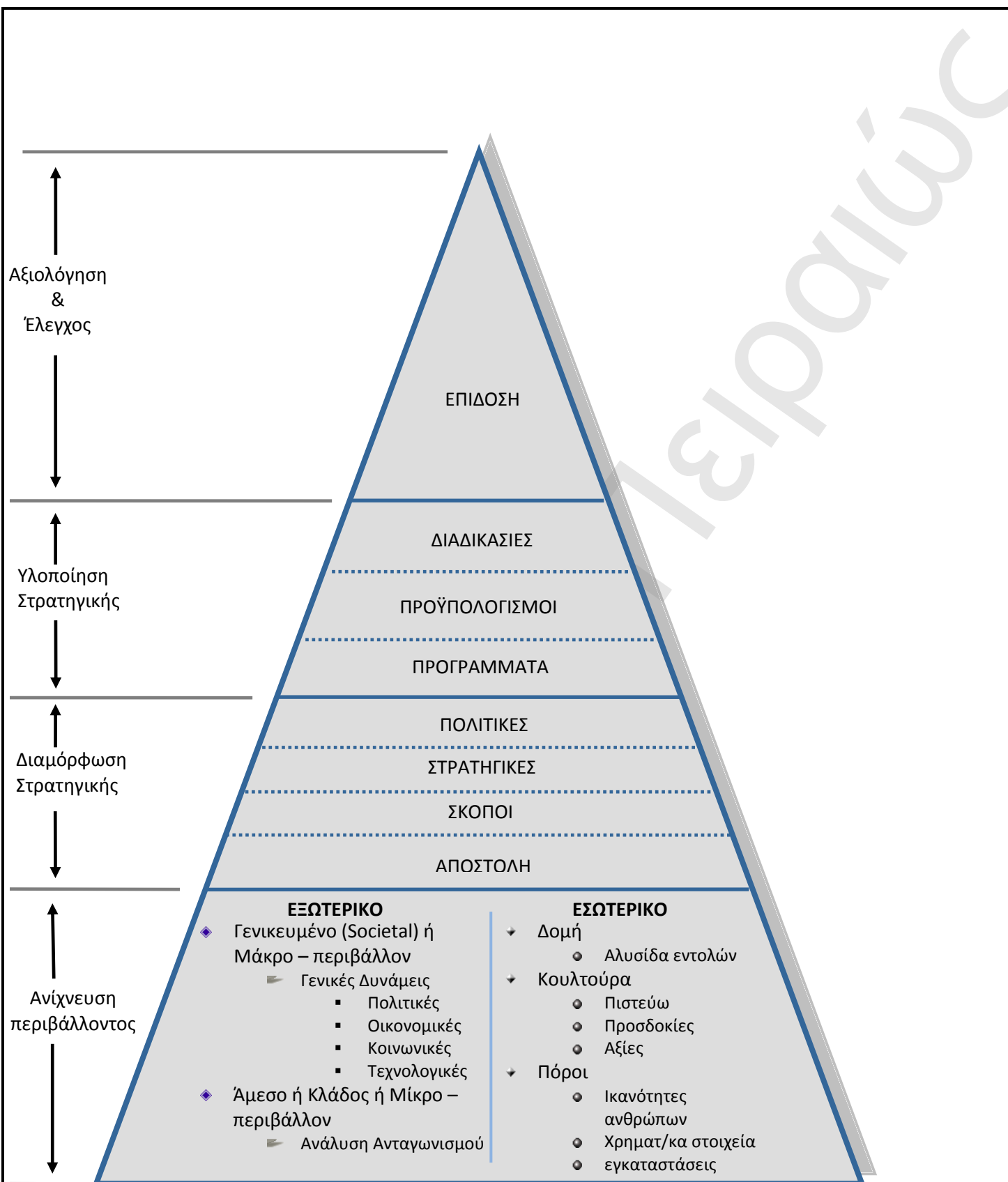
⁶ Επίδοση είναι η διατηρήσιμη ή εξισορροπημένη παραγωγικότητα (sustainable or equitable productivity) και παραγωγικότητα = αποδοτικότητα + αποτελεσματικότητα.

performance) να μπορούν να συγκριθούν με τα επιθυμητά (επιθυμητή επίδοση – desired performance). Οι πληροφορίες που θα προκύψουν από τη σύγκριση χρησιμοποιούνται από τους μάνατζερ ώστε να λάβουν διορθωτικά μέτρα και να λύσουν τυχόν προβλήματα.

Παρά το γεγονός ότι η αξιολόγηση και ο έλεγχος αποτελούν το τελευταίο σημαντικό στοιχείο του στρατηγικού μάνατζμεντ, μπορούν να υποδείξουν αδυναμίες στο στρατηγικό σχεδιασμό και συνεπώς να οδηγήσουν στην αναμόρφωση της όλης διαδικασίας.

Οι μάνατζερ θα πρέπει να λαμβάνουν συχνή, έγκαιρη και αμερόληπτη ενημέρωση από τα κατώτερα – ιεραρχικά – στελέχη της επιχείρησης και αξιοποιώντας αυτές τις πληροφορίες μπορούν να συγκρίνουν τι πραγματικά συμβαίνει με αυτό που είχε αρχικά σχεδιαστεί στο στάδιο της διαμόρφωσης (Wheelen & Hunger, 2008).

Στο Διάγραμμα 3, που ακολουθεί, απεικονίζεται το υπόδειγμα του Στρατηγικού Μάνατζμεντ που περιλαμβάνει όλα τα παραπάνω.



Διάγραμμα 3 Υπόδειγμα Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Πηγή: Γεωργόπουλος, 2006

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 1

Ξένη βιβλιογραφία

Glueck, W., and Jauch, L. (1984) “Business Policy and Strategic Management: International Student Edition, 4th edition, McGraw – Hill Book Company.

Wheelen, T., and Hunger, D. (2008) “Concepts in Strategic Management and Business Policy” (11th edition), Pearson Prentice Hall.

Ελληνική βιβλιογραφία

Γεωργόπουλος, Ν. (2006) «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.

Χολέβας, Γ. (1995) «Οργάνωση και Διοίκηση – Management», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Ιστοσελίδες – Διαδίκτυο

www.wikipedia.gr

Κεφάλαιο Δεύτερο

Διοργάνωση Εκδηλώσεων (Event Management)

2.1 Η «βιομηχανία» των εκδηλώσεων

Οι νέες επιχειρηματικές τάσεις, η ανταγωνιστική στρατηγική στον τουριστικό τομέα και ως εκ τούτου η συνεχής ανάπτυξη των εκδηλώσεων είχε ως αποτέλεσμα ειδικά την τελευταία δεκαετία τη δημιουργία μιας αναγνωρίσιμης βιομηχανίας εκδηλώσεων. Η βιομηχανία αυτή αποτελείται από τους δικούς της επαγγελματίες, προμηθευτές και τις δικές της επαγγελματικές οργανώσεις και συνεταιρισμούς. Ως εκ τούτου αναπτύχθηκε και αναγνωρίστηκε ένα διακριτό πεδίο γνώσης σχετικά με τη βέλτιστη πρακτική στον συγκεκριμένο τομέα, τις εκδηλώσεις, συνοδευόμενο από την ανάπτυξη προγραμμάτων εκπαίδευσης και σταδιοδρομίας. Ταυτόχρονα, η ταχεία παγκοσμιοποίηση των αγορών και της επικοινωνίας επηρέασαν τη φύση αλλά και τις τάσεις στη βιομηχανία των εκδηλώσεων. Επιπλέον, συνοδεύτηκε από μία εποχή εντατικοποίησης και εξειδίκευσης των νομοθετικών ρυθμίσεων, η οποία οδήγησε σε ένα σύνθετο και απαιτητικό επιχειρησιακό περιβάλλον.

Οι κύριες παράμετροι που πλαισιώνουν τη «βιομηχανία» των εκδηλώσεων είναι οι ακόλουθες:

- ✳ *Οι οργανισμοί των εκδηλώσεων (event organizations):* οι εκδηλώσεις συχνά διοργανώνονται ή φιλοξενούνται από οργανισμούς εκδηλώσεων, οι οποίοι είναι ειδικοί φορείς για μία συγκεκριμένη εκδήλωση, ενώ άλλες εκδηλώσεις σχεδιάζονται υπό την επίβλεψη και καθοδήγηση ειδικών ομάδων που υπάγονται σε μεγαλύτερους οργανισμούς.

- ✱ *Οι εταιρείες διοίκησης των εκδηλώσεων (event management companies):* είναι ομάδες ή μεμονωμένα άτομα επαγγελματιών που αναλαμβάνουν να οργανώσουν εκδηλώσεις υπό τη μορφή σύμβασης για λογαριασμό των πελατών τους. Τέτοιου είδους εξειδικευμένες εταιρίες εδραιώνουν την ανάπτυξη μακροχρόνιων σχέσεων με τους πελάτες και τους προμηθευτές τους οργανώνοντας συχνά σειρά εκδηλώσεων.
- ✱ *Οι προμηθευτές (event industry suppliers):* η ανάπτυξη ενός μεγάλου και σύνθετου κλάδου οδήγησε στη δημιουργία ενός ευρέος φάσματος ειδικών προμηθευτών. Οι προμηθευτές αυτοί μπορεί να αφορούν είτε στην υλικοτεχνική υποδομή και στις άμεσες λειτουργικές διαδικασίες της εκδήλωσης, όπως το στήσιμο της σκηνής, τα συστήματα ήχου, φωτισμού, οπτικοακουστικού υλικού, η εστίαση και η υποδοχή, είτε να αφορούν σε συναφείς λειτουργίες, όπως οι τηλεπικοινωνίες, η μετακίνηση, η ασφάλεια, οι νομικές και λογιστικές υπηρεσίες. Το δίκτυο των προμηθευτών αποτελεί ένα αναπόσπαστο κομμάτι της βιομηχανίας αυτής και η αξιολόγηση προμηθευτών με αυξημένη εξειδίκευση και τεχνογνωσία συντελεί στη δημιουργία εκδηλώσεων υψηλών προδιαγραφών.
- ✱ *Η τοποθεσία (venues):* η διαχείριση της τοποθεσίας διεξαγωγής της εκδήλωσης αποτελεί μέρος της οργάνωσης της εκδήλωσης, είτε ως στοιχείο του μάρκετινγκ της τοποθεσίας είτε ως μέρος της εξυπηρέτησης των πελατών της εκδήλωσης. Πολλές τοποθεσίες, όπως ιστορικά σπίτια, γκαλερί, μουσεία, θέατρα, πανεπιστήμια και βιβλιοθήκες, δημιουργούν πρόσθετα έσοδα μέσω της εκμίσθωσης των εγκαταστάσεων. Οι χώροι που χρησιμοποιούνται συνήθως από τα διοικητικά στελέχη/μάντζερ της εκδήλωσης – με υπολογίσιμη παράμετρο και την εύκολη πρόσβαση - είναι ξενοδοχεία, θέρετρα, συνεδριακά και εκθεσιακά κέντρα, αθλητικά κέντρα, αθλητικά στάδια, κέντρα τεχνών και θεάματος, τοποθεσίες πολιτιστικής κληρονομιάς, θεματικά πάρκα εμπορικά κέντρα και αγορές. Σύμφωνα με τον Doswell (2002), άλλη μια υπολογίσιμη παράμετρος στην επιλογή του χώρου διεξαγωγής της εκδήλωσης είναι η φέρουσα ικανότητα, το οριακό δηλαδή εκείνο σημείο όπου επιπλέον επισκέπτες θα μπορούσαν να προκαλέσουν ζημία στο περιβάλλον ή μείωση της ικανοποίησης των υπολοίπων κάτω από ένα αποδεκτό όριο.
- ✱ *Οι σύνδεσμοι του κλάδου εκδηλώσεων (industry associations):* η ανάπτυξη αυτής της βιομηχανίας οδήγησε στο σχηματισμό διάφορων επαγγελματικών συνδέσμων οι οποίοι παρέχουν υπηρεσίες δικτύωσης, επικοινωνίας και

σύνδεσης των εταιρειών εκδηλώσεων με τη βιομηχανία αυτή, εκπαίδευση και επικύρωση προγραμμάτων, κώδικες δεοντολογίας και υπεράσπιση των συμφερόντων των μελών. Λόγω της ποικιλίας και της διαφορετικότητας των εκδηλώσεων και της απαίτησης υψηλού επιπέδου υπηρεσιών, έχουν δημιουργηθεί αρκετοί σύνδεσμοι ώστε να παρέχουν εξειδικευμένες και πιστοποιημένες υπηρεσίες για κάθε ανάγκη που προκύπτει μέσα σε αυτόν τον κλάδο. Μερικοί είναι διεθνείς και συνδέονται στενά με μια χώρα, άλλοι αφορούν και δραστηριοποιούνται στο εύρος μια γεωγραφικής περιοχής – πόλης (π.χ. The International Festivals and Events Association, IFEA, και The International Special Events Society, ISES).

- ✱ *Οι εξωτερικές ρυθμιστικές αρχές:* οι σύγχρονες εκδηλώσεις λαμβάνουν χώρα σε ένα ιδιαίτερα ελεγχόμενο και σύνθετο περιβάλλον που διέπεται από νόμους και θεσμούς. Μία σειρά από κυβερνητικούς και θεσμικούς φορείς οι οποίοι είναι στενά συνδεδεμένοι με την «βιομηχανία» των εκδηλώσεων επιτηρούν και επιβλέπουν την νομιμότητα και την ασφαλή οργάνωση διεξαγωγής της εκδήλωσης. Για παράδειγμα, πολλές τοπικές υπηρεσίες (δημοτικές, πολιτιστικές κλπ) απαιτούν την εγκατάσταση αναπτυσσόμενων και ασφαλών εφαρμογών για την διοργάνωση υπαίθριων εκδηλώσεων. Οι εφαρμογές αυτές μπορεί να αφορούν κανονισμούς που διέπουν την ανέγερση προσωρινών εγκαταστάσεων, σχέδια διαχείρισης της κυκλοφορίας, τον περιορισμό της ηχορρύπανσης, προστασία του περιβαλλοντικού κάλους κ.ά. Επίσης, οι αρμόδιες υπηρεσίες επιβλέπουν την εφαρμογή των νόμων του κράτους που διέπουν την παρασκευή και πώληση τροφίμων, καθώς και τους εσωτερικούς κανονισμούς που αφορούν το κλείσιμο των δρόμων, τη διαχείριση των απορριμμάτων και την απομάκρυνσή τους. Επιπροσθέτως, οι οργανωτές των εκδηλώσεων έχουν νομική ευθύνη να παρέχουν έναν ασφαλή χώρο εργασίας και να υπακούουν στους νόμους που σχετίζονται με τους εργαζόμενους, τις συμβάσεις, τους φόρους κλπ. Ένας επαγγελματίας διοργανωτής εκδήλωσης θα πρέπει να είναι εξοικειωμένος με τους κανονισμούς και τους θεσμούς που διέπουν την εκδήλωση και να διατηρεί επαφές με τις δημόσιες αρχές που παρουσιάζουν έννομη σχέση με τον κλάδο των εκδηλώσεων (Allen et al., 2008). Παρόλα αυτά, σύμφωνα με τον Doswell (2002), αυτοί οι περιοριστικοί κώδικες δεν θα πρέπει να αποτρέπουν τις πινελιές εκείνες που κάνουν μια εκδήλωση ξεχωριστή.

2.2 Είδη εκδηλώσεων

Υπάρχουν διάφορα επίπεδα κατηγοριοποίησης των εκδηλώσεων, με βάση το μέγεθος, τη μορφή και το περιεχόμενό τους. Με βάση το μέγεθος διακρίνουμε τις Μεγάλες και Σημαντικές Εκδηλώσεις (Mega events), τις Εκδηλώσεις «Σήμα Κατατεθέν» (Hallmark Events), τις Εξέχουσες Εκδηλώσεις (Major Events) και τις Τοπικές ή Κοινοτικές Εκδηλώσεις (Local or Community Events), ενώ με βάση τη μορφή ή το περιεχόμενό τους διακρίνουμε τις εκδηλώσεις σε κάποιες βασικές κατηγορίες όπως: Επιχειρηματικές Εκδηλώσεις (Corporate events) ή αλλιώς MICE Events (Meetings – Incentives – Conventions – Exhibitions) και Business Events (εκδηλώσεις ενδυνάμωσης ομαδικού πνεύματος, ταξίδια κινήτρων, παρουσιάσεις νέων προϊόντων, VIP εκδηλώσεις, ετήσιες συνελεύσεις μετόχων κλπ), σε Πολιτιστικές – Πολιτισμικές εκδηλώσεις (Φεστιβάλ, κονσέρτα-συναυλίες, εκδηλώσεις οιογνωσίας, θεματικές εκδηλώσεις, επιδείξεις μόδας κλπ) και Αθλητικές Εκδηλώσεις, όπως αγώνες γκολφ, σκάκι, ιστιοπλοΐας κλπ (Sports Events).

2.2.1 Εκδηλώσεις με βάση το μέγεθος

Μεγάλες και Σημαντικές Εκδηλώσεις (Mega events)

Σύμφωνα με τον Ritchie (1984), τα Mega events ορίζονται ως «εφάπαξ ή επαναλαμβανόμενες σημαντικές εκδηλώσεις περιορισμένης διάρκειας, που συμβαίνουν κυρίως για να εμπλουτιστεί και να αυξηθεί η αναγνώριση, η ελκυστικότητα, και η κερδοφορία του τουριστικού προορισμού, βραχυπρόθεσμα ή/και μακροπρόθεσμα». Τα Mega events είναι τόσο μεγάλες εκδηλώσεις που επηρεάζουν ολόκληρες οικονομίες, αναπτύσσουν και αναβαθμίζουν χώρες και απασχολούν τα διεθνή μέσα ενημέρωσης.

Στο βιβλίο του Getz (2005), ο Marris ορίζει τα Mega events ως εξής: «Το πλήθος επισκεπτών τους θα πρέπει να ξεπερνάει το 1 εκατομμύριο κόσμου, το κόστος κεφαλαίου θα πρέπει να είναι τουλάχιστον \$500 εκατομμύρια ενώ το γεγονός θα πρέπει να θεωρείται “must see” (πρέπει να δει κάποιος)». Ο Getz (2005) συνεχίζει υπογραμμίζοντας: «Mega events από πλευράς μεγέθους ή σημασίας, θεωρούνται

αυτά τα οποία αποφέρουν υψηλά επίπεδα τουρισμού, κάλυψη από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, προσδίδουν κύρος (prestige), ή οικονομικό αντίκτυπο για την κοινότητα υποδοχής, το χώρο ή την οργάνωση».

Ακόμη ένας ερευνητής στο πεδίο των εκδηλώσεων και του τουρισμού δίνει τον ακόλουθο ορισμό: «Τα Mega events, όπως οι Διεθνείς Εκθέσεις και Εκδηλώσεις, το Παγκόσμιο Κύπελλο Ποδοσφαίρου, ή οι Ολυμπιακοί Αγώνες, είναι γεγονότα τα οποία απευθύνονται ρητά στη διεθνή τουριστική αγορά και μπορούν κατάλληλα να ονομαστούν «mega» λόγω του μεγέθους τους από την άποψη της συμμετοχής, της αγοράς – στόχου, του επιπέδου της δημόσιας οικονομικής συμμετοχής, των πολιτικών επιπτώσεων, της έκτασης της τηλεοπτικής κάλυψης, της κατασκευής των εγκαταστάσεων, και των επιπτώσεων στον οικονομικό και κοινωνικό ιστό της κοινότητας υποδοχής» (Hall 1992).

Εκδηλώσεις «Σήμα Κατατεθέν» (Hallmark Events)

Ο Ritchie (1984) ορίζει τα Hallmark events ως «σημαντικές εκδηλώσεις, περιορισμένης διάρκειας, που πραγματοποιούνται είτε μία φορά είτε περισσότερες, και λαμβάνουν χώρα κυρίως για να διαφημίσουν την τοποθεσία, να εμπλουτίσουν την ελκυστικότητα του προορισμού και να αυξήσουν την κερδοφορία του βραχυχρόνια ή μακροχρόνια. Αυτές οι εκδηλώσεις στηρίζουν την επιτυχία τους στη μοναδικότητα, το κύρος, ή τη σημασία της χρονικής στιγμής που πραγματοποιούνται με σκοπό τη δημιουργία ενδιαφέροντος και προσοχής».

Οι εκδηλώσεις αυτές ταυτίζονται με το ήθος και το χαρακτηριστικό γνώρισμα των πόλεων στις οποίες διοργανώνονται. Οι ονομασίες τους είναι αυτές των πόλεων, αποκτούν αναγνωρισιμότητα και γίνονται ευρύτερα γνωστές. Μερικά παραδείγματα των Hallmark events αποτελούν το Καρναβάλι στο Ρίο ντε Τζανέιρο της Βραζιλίας, το Oktoberfest στο Μόναχο της Γερμανίας, ενώ κάποιες εκδηλώσεις είναι δυνατόν να αφορούν ολόκληρη την χώρα, όπως το Tour de France (ο γύρος της Γαλλίας με ποδήλατο). Τα Hallmark Event είναι ταυτισμένα με το μέρος που πραγματοποιούνται αλλά και με τους κατοίκους αυτού. Μάλιστα, σήμερα πολλές πόλεις έχουν διαμορφώσει προσεκτικά την εικόνα τους ως προορισμοί εκδηλώσεων, όπως το Εδιμβούργο της Σκωτίας (Prentice και Anderson, 2003) και το Tamworth στην Αυστραλία (Gibson και Davidson, 2004).

Ο Getz (2005) περιγράφει τα Hallmark events ως προς την ικανότητα τους να προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στις κοινότητες που τα φιλοξενούν: «Με άλλα λόγια, το “Hallmark” αφορά μία εκδήλωση η οποία κατέχει τέτοια σημασία, σε

όρους παράδοσης, ελκυστικότητας, ποιότητας, ή προβολής, ώστε η εκδήλωση να προσφέρει στον τόπο όπου φιλοξενείται, στην κοινότητα, ή στον προορισμό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Με τον καιρό, η εκδήλωση και ο προορισμός μπορούν να θεωρούνται άρρηκτα συνδεδεμένα». Ενώ η χρήση των εκδηλώσεων «σήμα κατατεθέν» (Hallmark events) ως μέσου προβολής της πόλης - περιοχής έχει δεχθεί κριτική (Boyle 1997), ευρέως θεωρείται ως θετική εξέλιξη. Οι εκδηλώσεις αυτές θεωρούνται ως μία αποτελεσματική ενίσχυση της εικόνας του προορισμού (Hall 1992, Ritchie 1984), προσελκύουν επισκέπτες και είναι μία επαναλαμβανόμενη εκδήλωση με οικονομικά κα άλλα οφέλη.

Τα Hallmark events, τα οποία συνήθως διεξάγονται σε σημεία μέσα στην πόλη, χαρακτηρίζονται ως «οικοδόμοι της εικόνας» της πόλης (Burns et al. 1986) και μια ολόκληρη νέα συζήτηση, περιλαμβανομένης μιας νέας σειράς ορισμών και ορολογιών, έχει αναπτυχθεί για να εξετάσει το φαινόμενο (Παπατριανταφύλλου, 2008).

Εξέχουσες εκδηλώσεις (Major Events)

Οι Allen et al. (2008) θεωρούν τα Major events ως εκδηλώσεις οι οποίες είναι ικανές, ανάλογα με την κλίμακα και το ενδιαφέρον των μέσων μαζικής ενημέρωσης, να συγκεντρώνουν σημαντικό αριθμό επισκεπτών που είναι λάτρεις αυτών των εκδηλώσεων, δημοσιογραφική κάλυψη και οικονομικά οφέλη. Στη Μελβούρνη, για παράδειγμα, διοργανώνεται το Australian Open tennis tournament και το Australian Formula One Grand Prix, τα οποία θεωρούνται σημαντικά ετήσια Major events. Επίσης, μεταξύ των άλλων, στην κατηγορία αυτή συγκαταλέγονται τα μουσικά φεστιβάλ και τα φεστιβάλ τέχνης (Παπατριανταφύλλου, 2008).

Τοπικές ή Κοινοτικές Εκδηλώσεις (Local or Community Events)

Πολλές κοινότητες φιλοξενούν φεστιβάλ και εκδηλώσεις και διοργανώνονται κυρίως για λόγους κοινωνικούς (ενδυνάμωση της τοπικότητας) και ψυχαγωγικούς. Οι τοπικές ή κοινοτικές εκδηλώσεις συναντώνται σχεδόν σε κάθε πόλη προσφέροντας ένα μεγάλο εύρος ωφελειών, δημιουργώντας το αίσθημα της εξέχουσας θέσης για την κοινότητα και ενισχύοντας το αίσθημα ότι ανήκουν σε αυτή. Συμβάλλουν, επίσης, στην επαφή των ατόμων με νέες ιδέες και εμπειρίες, προτρέπουν τη συμμετοχή τους σε αθλητικές και καλλιτεχνικές δραστηριότητες, ενθαρρύνουν την ανάδειξη της τοπικής παράδοσης ενώ ενισχύουν την ανοχή και την ποικιλομορφία.

Για αυτούς τους λόγους, οι τοπικές αυτοδιοικήσεις στηρίζουν αυτές τις εκδηλώσεις ως μέσο στρατηγικής ανάπτυξης της κοινότητας και της κουλτούρας τους (Allen et al 2008). Ο Janiskee (1996) ορίζει αυτές τις εκδηλώσεις ως: «...εκδηλώσεις για την ψυχαγωγία της οικογένειας οι οποίες θεωρούνται 'ιδιοκτησία' από την κοινότητα λόγω της χρήσης εθελοντικών υπηρεσιών από την κοινότητα, τη χρήση δημόσιων χώρων όπως δρόμους, πάρκα και σχολεία και λειτουργούν υπό τη διεύθυνση των οργανισμών τοπικών αυτοδιοικήσεων ή μη κυβερνητικών οργανώσεων, όπως λέσχες, επιχειρηματικοί σύνδεσμοι ή δημόσιοι οργανισμοί ασφάλειας».

Άλλη μία αναπτυσσόμενη και ιδιαίτερα σε περιόδους οικονομικής στενότητας και ύφεσης υποκατηγορία των τοπικών εκδηλώσεων είναι οι φιλανθρωπικές εκδηλώσεις συγκέντρωσης χρημάτων. Αν και αυτές οι εκδηλώσεις αποσκοπούν σε οικονομικούς στόχους, γενικά θεωρείται ότι ανήκουν στο μη κερδοσκοπικό τομέα της κοινότητας και εξάρουν το θρησκευτικό στοιχείο για αλληλεγγύη και κοινωνική συνοχή.

2.2.2 Εκδηλώσεις με βάση το περιεχόμενο

Άλλος ένας κοινός τρόπος διάκρισης των εκδηλώσεων είναι με βάση τη μορφή ή το περιεχόμενό τους. Οι πολιτισμικές-πολιτιστικές εκδηλώσεις – με πιο δημοφιλή τα φεστιβάλ – αποτελούν παγκόσμια μορφή εκδηλώσεων και προϋπάρχουν πολύ πριν τη σύγχρονη «βιομηχανία» εκδηλώσεων στις περισσότερες κοινωνίες. Οι καλλιτεχνικές εκδηλώσεις σε ανοιχτούς υπαίθριους χώρους αποτελούν πάγιες δραστηριότητες προσέλκυσης εγχώριου και ξένου τουρισμού κατά τους θερινούς μήνες. Οι αθλητικές εκδηλώσεις έχουν πληθύνει και έχουν παγιωθεί ως δρώμενα ώστε να αποτελούν σήμερα έναν αρκετά μεγάλο και αναπτυσσόμενο τομέα στην εν λόγω βιομηχανία. Οι επιχειρηματικές εκδηλώσεις (MICE) αποτελούν ένα παγιωμένο σκέλος της βιομηχανίας των εκδηλώσεων, αποφέροντας σημαντικά έσοδα στις διοργανώτριες πόλεις, και όλο και περισσότερο στα περιφερειακά κέντρα.

Επιχειρηματικές/Εταιρικές εκδηλώσεις (Corporate events)

Μια παγιωμένη κατηγορία του κλάδου των εκδηλώσεων είναι οι επιχειρηματικές εκδηλώσεις (MICE events). Ο τομέας αυτός χαρακτηρίζεται σε μεγάλο βαθμό από την επικέντρωσή του στην επιχειρηματική και εμπορική σκοπιά, αλλά περιλαμβάνει και μία ισχυρή πτυχή τουρισμού. Οι εκδηλώσεις αυτού του τύπου (συναντήσεις, συνέδρια, εκθέσεις, εκδηλώσεις ενδυνάμωσης ομαδικού πνεύματος, ταξίδια κινήτρων, παρουσιάσεις νέων προϊόντων, VIP εκδηλώσεις, ετήσιες συνελεύσεις μετόχων κλπ) διαδραματίζουν θεμελιώδη ρόλο τόσο στην εμπορική δραστηριότητα όσο και στην προβολή και αναβάθμιση των πόλεων όπου φιλοξενούνται, με αποτέλεσμα οι μεγάλες πόλεις να διαθέτουν πλέον εντυπωσιακά συνεδριακά κέντρα και χώρους εκθέσεων αλλά και εταιρείες οι οποίες αναλαμβάνουν την οργάνωση και τη διάθεση των χώρων (Getz, 2008).

Οι Weber και Ladkin (2004) διερεύνησαν τις τάσεις στον κλάδο των συνεδρίων συμπεριλαμβανομένου του αυξημένου ενδιαφέροντος των κυβερνήσεων για τα οικονομικά οφέλη που προκύπτουν από τη λεγόμενη βιομηχανία MICE (Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions). Οι Yoo & Weber, (2005) καθώς και οι Lee & Back, (2005) σε σχετικά πρόσφατες έρευνές τους αναφέρονται σε διάφορες αγορές των business events, όπως οι εταιρικές (corporate) συναντήσεις, οι συναντήσεις ομάδων με κοινά ενδιαφέροντα (affinity – group), καθώς και σε διαδικασίες και κριτήρια επιλογής της πόλης και του χώρου αλλά και σε οικονομικές επιπτώσεις.

■ Συνέδρια (conferences)

Τα συνέδρια συγκαταλέγονται μεταξύ των πιο σημαντικών εκδηλώσεων που αναλαμβάνουν να οργανώσουν επαγγελματίες μάνατζερ (event managers). Ο όρος συνέδρια είναι συνυφασμένος με μια πληθώρα συγκεντρώσεων από μια ομάδα ερευνητών που καλείται να συζητήσει και να επιφέρει επιστημονικά αποτελέσματα μέχρι ομάδες πωλητών που πρόκειται να παρακολουθήσουν εκπαιδευτικά προγράμματα ή διαλέξεις.

Ο σχεδιασμός και η οργάνωση των συνεδρίων (conference management planning) περιλαμβάνει διάφορα «στοιχεία – κλειδιά» όπως:

▣ Τοποθεσία

Τα συνέδρια λαμβάνουν χώρα σε όλο τον κόσμο, σε μικρές και μεγάλες πόλεις. Οι χώροι ποικίλλουν από αίθουσες σε μικρά ξενοδοχεία μέχρι ευρύχωρες αίθουσες συναντήσεων (meeting rooms) σε εκθεσιακούς χώρους ή συνεδριακά κέντρα (convention hall).

▣ Κόστος

Διανύοντας δύσκολες εποχές και με την οικονομική κρίση να είναι πλέον μια παγκόσμια – σχεδόν – πραγματικότητα, πολλές εταιρείες οδηγούνται σε κλιμάκωση των συνεδρίων τους και κάποιες από αυτές προβαίνουν στην ακύρωσή τους, συνολικά. Η οικονομική κρίση στέλνει πολλές εταιρείες σε μικρότερες πόλεις που προσφέρουν χαμηλότερες τιμές. Μάλιστα κάποια πανεπιστημιακά ιδρύματα φιλοξενούν ακαδημαϊκά συνέδρια στις δικές τους εγκαταστάσεις – εντός των πανεπιστημιούπολεων – και όχι σε αμιγώς συνεδριακά κέντρα ή αίθουσες συνεδρίων.

▣ Εγγύτητα στους πιο πιθανούς συμμετέχοντες

Η συνάντηση ερευνητών από σχολεία νοτίων περιοχών των ΗΠΑ, για παράδειγμα, δεν είναι δυνατόν να πραγματοποιηθεί στην Αθήνα ή στο Λονδίνο καθώς κάτι τέτοιο θα εκτόξευε το κόστος τόσο για συμμετέχοντες όσο και για διοργανωτές.

▣ Διαμονή – καταλύματα

Ακόμα και αν ένα σχολείο ή Πανεπιστήμιο διαθέτει μια εξαιρετική αίθουσα εκδηλώσεων, αν δεν υπάρχουν αρκετά ξενοδοχεία στην πόλη για να εξυπηρετήσουν όλους τους παρευρισκομένους δεν υπάρχει κανένα νόημα να πραγματοποιηθεί εκεί η εκδήλωση καθώς, ενώ πολλοί από τους συμμετέχοντες μπορεί να ήταν πρόθυμοι να διανύσουν χιλιόμετρα για να παρευρεθούν, υπό αυτές τις συνθήκες κάποιοι δεν θα το επιχειρήσουν καν.

▣ Συνεδριακή αίθουσα

Η επιλογή της αίθουσας μπορεί να φαντάζει μια μικρή λεπτομέρεια μπροστά στην όλη διοργάνωση στα μάτια κάποιου που δεν έχει εμπλακεί ποτέ στο σχεδιασμό και την οργάνωση συνεδρίων, ωστόσο, παίζει όντως πολύ σημαντικό ρόλο.

Αν απαιτείται προβολή παρουσίασης σε μεγάλη οθόνη – κατά τη διάρκεια του συνεδρίου – το να διαθέτει η αίθουσα ήδη οθόνη και εξοπλισμό προβολής αποτελεί βασικό σημείο προσέλκυσης για τη διοργάνωση συνεδρίων. Πολλοί θα ήταν σε θέση να πληρώσουν μόνο και μόνο για τη διευκόλυνση αυτή ώστε να μη χρειαστεί να μεταφέρουν και να εγκαταστήσουν δικό τους εξοπλισμό (οθόνη, προβολείς κλπ). Η ακουστική αλλά και η διάταξη των καθισμάτων αποτελούν και αυτά σημαντικές παραμέτρους στη διαδικασία επιλογής αίθουσας.

Είδη συνεδρίων

✿ Ακαδημαϊκά συνέδρια

Τα συνέδρια αυτά λαμβάνουν χώρα συνήθως για δυο κυρίως λόγους. Από τη μια οι πανεπιστημιακοί ερευνητές προβαίνουν στη διεξαγωγή τους, από την άλλη μπορεί να πραγματοποιηθούν για την παρουσίαση προσφάτως δημοσιευμένων στοιχείων (call of papers). Πολλοί διοργανωτές συνεδρίων εξειδικεύονται σε αυτά τα είδη εκδηλώσεων για κολέγια και Πανεπιστήμια και μάλιστα οι διοργανωτές συμβάλλουν στη δημοσίευση της εκάστοτε έρευνας⁷.

✿ Ιατρικά συνέδρια

Χάρη στην επιστήμη, ολοένα και περισσότερο ανακοινώνονται πρόοδοι και σημαντικά βήματα στην ιατρική. Τα ιατρικά συνέδρια αποτελούν ένα μέσο τόσο για τους γιατρούς όσο και τους υπόλοιπους επαγγελματίες του χώρου ώστε να είναι ενήμεροι, να συμβαδίζουν με τις τελευταίες εξελίξεις και να διασφαλίζουν σε συνεχή βάση τα απαραίτητα εχέγγυα για να διατηρήσουν την άδειά τους. Αρκετά συχνά, μάλιστα, επαγγελματικές οργανώσεις όπως η Αμερικάνικη Ιατρική Ένωση φιλοξενούν ετήσια συνέδρια ώστε να δώσουν την ευκαιρία σε γιατρούς να αποκτήσουν τα εχέγγυα αυτά.

✿ Επιχειρηματικά συνέδρια

Αυτού του είδους τα συνέδρια μπορεί να είναι διαφόρων τύπων όπως:

- ✦ *ετήσιες συναντήσεις (annual meetings)*: πολλές εταιρείες διοργανώνουν τέτοιες συναντήσεις για τους μετόχους ώστε να ανακοινώνονται τα επιτεύγματα κατά το παρελθόν έτος και να σκιαγραφείται το μέλλον.

⁷ Πολλά από αυτά τα συνέδρια πραγματοποιούνται στις εγκαταστάσεις μεγάλων Πανεπιστημιακών ιδρυμάτων.

- Σε περίπτωση που κάποια επιχείρηση διαθέτει πολλά παραρτήματα σε διάφορα μέρη του κόσμου, συχνά οι μάνατζερ, τα ανώτατα διοικητικά στελέχη και οι συνεργάτες τους συγκεντρώνονται για να αποφασίσουν για την κατεύθυνση της επιχείρησης και να ανταλλάξουν απόψεις σχετικά με τις βέλτιστες πρακτικές που πρέπει να ακολουθηθούν⁸.

🌐 Εκπαιδευτικά συνέδρια

Μεγάλοι οργανισμοί διοργανώνουν αυτούς τους τύπους συνεδρίων αρκετές φορές το χρόνο δίνοντας, έτσι, την ευκαιρία σε όλους να μάθουν νέες πληροφορίες και να ανταλλάξουν απόψεις και βέλτιστες πρακτικές με τους συναδέλφους τους. Πολλές φορές τα εκπαιδευτικά συνέδρια παρουσιάζονται από εταιρίες μάρκετινγκ και είναι «ανοικτά» σε οποιονδήποτε από οποιαδήποτε εταιρεία. Αυτός ο τύπος συνεδρίων προϋποθέτει ένα είδος τάξης για αίθουσα συνεδρίασης και εύκολη πρόσβαση σε εστιατόρια αν το γεύμα και το δείπνο περιλαμβάνονται στη συνεδρία.

🌐 Συνέδρια μέσω διαδικτύου

Αυτού του είδους οι «εικονικές» συναντήσεις έχουν κερδίσει σε δημοτικότητα καθώς τα έξοδα των ταξιδιών έχουν αυξηθεί εν αντιθέσει με τους προϋπολογισμούς των εταιριών. Ακόμα και αν φαίνεται μια τόσο απλή υπόθεση όσο και μια απλή απευθείας σύνδεση – online - στο διαδίκτυο, τα συνέδρια αυτά απαιτούν προγραμματισμό – ιδιαίτερα αν οι συμμετέχοντες βρίσκονται σε διαφορετικές ζώνες ώρας.

■ «Συναντήσεις» (meetings)

Ένα δημοφιλές, σαρδόνιο αστέιο σχετικά με τις «συναντήσεις» (meetings) λέει: «Συναντήσεις: Η πρακτική εναλλακτική λύση στην εργασία». Αλλά, όσον αφορά στους διοργανωτές εκδηλώσεων, ένας νέος ορισμός αξίζει να δοθεί. Με απλά λόγια, μια «συνάντηση» είναι μια εκδήλωση διαφόρων ατόμων για να επιτύχουν κοινούς στόχους. Στις επιχειρηματικές «συναντήσεις», οι ηγέτες (leaders) χρησιμοποιούν προφορική επικοινωνία, οπτικοακουστικές

⁸ Συνήθως τέτοιου είδους συνέδρια πραγματοποιούνται στην πόλη όπου βρίσκεται και η έδρα της εταιρείας.

παραγωγές, ομαδικές συζητήσεις και άλλες μεθόδους ώστε να επιτύχουν τις επιχειρησιακές στρατηγικές (corporate strategies) που έχουν θέσει.

Ιδανικά, οι «συναντήσεις» γεννούν πρακτικά προγράμματα και εμπορεύσιμες τακτικές. Ρεαλιστικά, όμως, μπορούν να αποδειχθούν μονότονες, χρονοβόρες και καθόλου επικοινωνητικές για τους παρευρισκομένους. Συνεπώς, ένας μάνατζερ που αναλαμβάνει την οργάνωση ενός τέτοιου γεγονότος πρέπει να αντιμετωπίσει και να «διαλύσει» όλες αυτές τις αρνητικές πιθανότητες επικαλούμενος επαγγελματισμό και δημιουργικότητα.

Δυο σημαντικά στοιχεία που κρύβονται συνήθως πίσω από μια επιτυχημένη «συνάντηση» είναι το ομαδικό κλίμα και το πάθος καθώς και τα δυο αυτά δίνουν ζωτικότητα και ενέργεια σε μια επιχείρηση ή οργανισμό.

Χωρίς αυτές τις «συναντήσεις» το εταιρικό όραμα χάνεται και οι εργαζόμενοι αποσκοπούν αποκλειστικά στην πληρωμή τους και όχι στην επίτευξη κοινών ονείρων μέσα από την εργασία τους.

Οργάνωση των «συναντήσεων»

Η προετοιμασία ξεκινά 6-18 μήνες πριν από την ημερομηνία της εκδήλωσης, ανάλογα με το είδος και το περιεχόμενο της εν λόγω «συνάντησης». Εγκαταστάσεις, ενοικίαση οπτικοακουστικού υλικού -εξοπλισμού (που μπορεί να περιλαμβάνει και εξοπλισμό για συνεδρίαση μέσω διαδικτύου), εταιρία τροφοδοσίας – επισιτισμού, καθίσματα και τραπέζια, άδειες στάθμευσης, καταλύματα κλπ πρέπει να καθορίζονται έγκαιρα.

Ανάλογα με τις απαιτήσεις των πελατών, ο μάνατζερ που έχει αναλάβει να διοργανώσει μια τέτοια εκδήλωση μπορεί να χρειαστεί να αναζητήσει επιχειρήσεις για χορηγίες⁹.

Λαμβάνοντας υπόψη τη διάρκεια της εκδήλωσης, η μεταφορά και η διαμονή μπορεί να αποτελέσουν κρίσιμα ζητήματα για τη σωστή οργάνωσή της. Η επιλογή ενός χώρου με δυνατότητα στάθμευσης, για παράδειγμα, πρέπει να αποτελεί την ελάχιστη μέριμνα του αρμόδιου μάνατζερ. Αν όμως απαιτούνται άδειες στάθμευσης πρέπει οι συμμετέχοντες να ειδοποιηθούν εγκαίρως.

⁹ Η χορηγία θα πρέπει να παρουσιαστεί ως μια δυναμική διαφήμιση σε ενημερωμένους ανθρώπους σχετικά με το θέμα, μια ευκαιρία που πρέπει να αξιοποιηθεί με σθένος.

Επίσης, ο μάνατζερ πρέπει να φροντίσει και για την τροφοδοσία της «συνάντησης». Παρ' όλο που ένα πλήρες μενού είναι υποχρεωτικό για τα «επιχειρηματικά δείπνα» (business dinners) ή για τις ολόήμερες «συναντήσεις», θα πρέπει να υπάρχουν έστω αναψυκτικά και κάποια απλά και ελαφριά εδέσματα.

Όλοι εκείνοι στους οποίους απευθύνεται η «συνάντηση» πρέπει να ενημερωθούν 2-3 μήνες πριν από την καθορισμένη ημερομηνία. Επίσημες προσκλήσεις πρέπει να σταλούν μέσω ταχυδρομείου, ή διαφορετικά ακόμα και ένα ευγενικό μήνυμα μέσω τηλεφώνου ή ηλεκτρονικού ταχυδρομείου μπορεί να αποτελέσει μια αποτελεσματική λύση. Ωστόσο, καλό θα ήταν να αποσταλούν, περιοδικά, υπενθυμίσεις με τις τελικές ημερομηνίες, διάφορες κατευθύνσεις, την ημερήσια διάταξη – ατζέντα καθώς και με άλλες σημαντικές πληροφορίες¹⁰.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι ο μάνατζερ που έχει αναλάβει ένα γεγονός σαν και αυτό, θα πρέπει στην ουσία να προσκαλεί τον παρευρισκόμενο «να εφευρίσκει, να καινοτομεί, να δημιουργεί» (“invent, innovate, design”) μέσα από τον τρόπο οργάνωσης και διεξαγωγής της εκδήλωσης δηλ. το νέο και βελτιωμένο ορισμό της «επαγγελματικής συνάντησης» (business meeting).

■ Εμπορικές εκθέσεις (trade shows)

Ως έκθεση, σύμφωνα με τον Davidson (1994), ορίζεται «η παρουσίαση προϊόντων ή υπηρεσιών στο ενδιαφερόμενο κοινό με σκοπό την πραγματοποίηση πωλήσεων ή τη γενικότερη ενημέρωση των επισκεπτών».

Οι εκθέσεις χωρίζονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες: σε γενικές εκθέσεις έχουν καταναλωτικό χαρακτήρα και απευθύνονται στο ευρύ κοινό, όπως εκθέσεις κατοικίας, αυτοκινήτου, σκαφών αναψυχής κλπ, καθώς και σε κλαδικές που έχουν κυρίως επαγγελματικό χαρακτήρα και αφορούν τους επαγγελματίες του χώρου.

Ο Πίνακας 6 συνοψίζει το φάσμα των εκθέσεων ανάλογα με τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που παρουσιάζονται.

¹⁰ Την ημέρα έναρξης της «συνάντησης» θα πρέπει να υπάρχει χώρος υποδοχής των παρευρισκομένων όπου θα αφήνουν τα στοιχεία τους και θα μπορούν να αποκομίσουν οποιαδήποτε πληροφορία κρίνουν απαραίτητη.

Πίνακας 6 Κατηγορίες εκθέσεων

Οι βασικές κατηγορίες εκθέσεων έχουν ως θέμα:

- **Βιομηχανία – Κατασκευή** (κτίρια - κατασκευαστικός τομέας, δομικά υλικά, αυτοκινητοβιομηχανία, αεροδιαστημική - άμυνα, τεχνικός εξοπλισμός οικοδόμησης, μάρμαρα - πετρώματα, πλαστικά - ελαστικά, μεταλλουργία - μέταλλα - ορυκτά, υλικά κατασκευών – ανακαινίσεων, ξύλινες κατασκευές, κλωστοϋφαντουργία, μηχανήματα και εξοπλισμός για την επεξεργασία γυαλιού, σωληνώσεις, χύτευση, εγκαταστάσεις ύδρευσης – θέρμανσης – κλιματισμού κ.α.)
- **Ενέργεια – Περιβάλλον** (διαχείριση λυμάτων, ηλιακή ενέργεια, ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, πετρέλαιο - φυσικό αέριο, τεχνολογίες νερού, ενεργειακή απόδοση, ανακύκλωση, πράσινες μεταφορές, οικολογικά κτίρια, επεξεργασία - διαχείριση και ανακύκλωση υδάτινων πόρων, φωτισμός - ηλεκτρικός εξοπλισμός κτιρίων κ.α.)
- **Υγεία** (υγειονομική περίθαλψη, εξοπλισμός και υπηρεσίες υγείας, φαρμακευτικά προϊόντα κ.α.)
- **Τρόφιμα – Ποτά** (τρόφιμα, ελιά – ελαιόλαδο, αμπελουργία, φρούτα και λαχανικά, ζαχαροπλαστική, αρτοποιεία, Γαστρονομία, αγροτικές καλλιέργειες - επεξεργασία γεωργικών προϊόντων, κτηνοτροφικές - πτηνοτροφικές μονάδες, συγκομιδή - επεξεργασία ζωικών προϊόντων, τεχνολογία που εφαρμόζεται σε ολόκληρη την αλυσίδα των τροφίμων και των ποτών, υπηρεσίες τροφοδοσίας (catering), βιολογικά τρόφιμα, προϊόντα υγιεινής διατροφής - συμπληρώματα διατροφής κ.α.)
- **IT – Logistics – Media** (τεχνολογία της πληροφορικής, τεχνολογία της διαφήμισης, ψηφιακή τυπογραφία, προμήθειες, εφοδιαστική, διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, έκθεση εφαρμογών - επεξεργασίας - ανάλυσης εικόνας, καινοτόμες τεχνολογίες, βιομηχανία συσκευασίας, ραδιοτηλεοπτικά μέσα, ηλεκτρικές - ηλεκτρονικές συσκευές, τηλεματική κ.α.)
- **Ομορφιά** (υποδήματα, ενδύματα, δερμάτινα είδη, ωρολόγια, κοσμήματα, υφάσματα, αξεσουάρ μόδας, είδη ομορφιάς, οπτικά είδη, ομορφιά – ευεξία κ.α.)
- **Έπιπλο – Διακόσμηση** (διακόσμηση, επιπλοποιία, κεραμική, φωτισμός, είδη σπιτιού, είδη δώρων, αρχιτεκτονική, διακόσμηση εσωτερικών χώρων και κήπου κ.α.)
- **Διάφορες** (επενδύσεις, ταξίδια, άθληση, αναψυχή, τουρισμός – τουριστικές υπηρεσίες, ιππασία, κυνήγι, ψάρεμα, υλικά - συστήματα θαλάσσιας αναψυχής, κτηματομεσιτικές υπηρεσίες - ακίνητα (Real Estate), εξοπλισμός ξενοδοχείων - εστιατορίων, καπνός - είδη καπνιστή, τέχνες, μουσική - μουσικά όργανα, χρηματοοικονομικά - ασφάλειες, ξενοδοχειακές υπηρεσίες, έκθεση πολυτέλειας με exclusive προϊόντα πλοία - γιοτ - εξοπλισμός - υπηρεσίες, εκδόσεις – βιβλία, παιχνίδια κ.α.)

Πηγή: Διαδίκτυο

Ένας επιπλέον διαχωρισμός των εκθέσεων μπορεί να γίνει με γνώμονα κάποια πρόσθετα χαρακτηριστικά:

- Ανάλογα με τον σκοπό στον οποίο αποβλέπουν, σε εμπορικές με στόχο την προβολή των προϊόντων και την αύξηση των πωλήσεων - εξαγωγών τους και σε εκθέσεις γοήτρου - κύρους με στόχο τον εντυπωσιασμό, την ενημέρωση και ευαισθητοποίηση του κοινού.
- Ανάλογα με το περιεχόμενο τους σε γενικές, που περιλαμβάνουν εκθέματα γενικού ενδιαφέροντος και ειδικές που αφορούν συγκεκριμένους τομείς της επιστήμης, της οικονομίας και της τέχνης.
- Ανάλογα με τον χρόνο λειτουργίας τους σε διαρκείς (αυτές λειτουργούν σε συνεχή βάση) σε περιοδικές (αυτές που επαναλαμβάνονται σε συγκεκριμένες χρονικές περιόδους) και σε έκτακτες.
- Ανάλογα με τη ευρύτητα του γεωγραφικού χώρου προέλευσης των συμμετεχόντων σε τοπικές, στις οποίες συμμετέχουν εκθέτες του συγκεκριμένου τόπου (πόλη-νομός), σε εθνικές, με τη συμμετοχή οργανισμών, επιχειρήσεων, ιδιωτών από όλη τη χώρα και σε διεθνείς με τη συμμετοχή φορέων, επιχειρήσεων και επαγγελματιών από διάφορες χώρες.
- Ανάλογα με τον χώρο στον οποίο λειτουργούν διακρίνονται σε: 1) εκθέσεις που πραγματοποιούνται σε ειδικές αίθουσες (οι αίθουσες αυτές ανήκουν σε ιδιώτες που τις παραχωρούν έναντι ενοικίου)[...], 2) εκθέσεις που λειτουργούν σε ειδικούς υπαίθριους χώρους, όπως πάρκα και πλατείες οι οποίες είναι γενικές και χαρακτηριστικά παραδείγματα αυτών αποτελούν οι εκθέσεις βιβλίου και ανθοκομίας, 3) εκθέσεις που γίνονται μέσα σε ξενοδοχειακά συγκροτήματα και 4) εκθέσεις που λαμβάνουν χώρα σε αμιγώς εκθεσιακά κέντρα (Κραβαρίτης, 1992).

Μια από τις σπουδαιότερες διεθνείς κλαδικές εκθέσεις που μπορούμε να αναφέρουμε στον χώρο του επαγγελματικού τουρισμού είναι η IMEX. Έχει έδρα τη Φρανκφούρτη και διαρκεί 3 ημέρες, συγκεντρώνοντας διακεκριμένους

επαγγελματίες του χώρου, οι οποίοι εκθέτουν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες τους σε χιλιάδες επισκέπτες.

Οι εκθέσεις αυτές είναι σημαντικές για τις εταιρείες καθώς μπορούν να παρουσιάσουν τα προϊόντα τους και να έρθουν σε επαφή με πελάτες και στελέχη εταιρειών και μπορεί να εστιάζουν στη βελτίωση οικείας, στην ανώτερη περίθαλψη, στις τοπικές επιχειρήσεις κλπ.

Για το ευρύ κοινό οι εκθέσεις αυτού του τύπου αποτελούν έναν άριστο τρόπο περαιτέρω ενημέρωσης σχετικά με τις τοπικές επιχειρήσεις, ειδικά μάλιστα αν ενδιαφέρεται για κάποιο συγκεκριμένο είδος επιχείρησης. Για τις επιχειρήσεις, οι εμπορικές εκθέσεις αποτελούν σημαντικό μέρος αρκετών προϋπολογισμών μάρκετινγκ καθώς είναι ένας εξάισιος τρόπος με τον οποίο οι πελάτες «πηγαίνουν» προς την εταιρεία γεγονός που παρέχει αξιόλογες προοπτικές για την εν λόγω εταιρεία, η οποία μάλιστα προσπαθεί να προβάλλει ό, τι καλύτερο διαθέτει.

Κόστος

Το κόστος των εκθέσεων αυτών σίγουρα αποτελεί μειονέκτημα. Πολλές εμπορικές εκθέσεις απαιτούν τεράστια αμοιβή για αποδεχτούν την εγκατάσταση ενός περιπτέρου, που κυμαίνεται από μερικές εκατοντάδες έως και χιλιάδες ευρώ ή δολάρια. Αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν στις εκθέσεις πρέπει να αποκομίσουν τα μέγιστα από τη συμμετοχή τους αυτή. Για παράδειγμα,

➤ Η εταιρεία πρέπει να ξέρει τι θέλει να αποκομίσει από την έκθεση όσον αφορά στα οικονομικά και επιχειρηματικά οφέλη και αν διαθέτει κάποιο προϊόν που μπορεί να πουλήσει, πρέπει επίσης, να γνωρίζει πόσες πωλήσεις επιθυμεί και στοχεύει να επιτύχει. Σε περίπτωση που η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες – όπως π.χ. ασφάλειες ή μάρκετινγκ – πρέπει να καθορίσει εκ των προτέρων το στόχο που επιθυμεί να επιτύχει. Κάτι τέτοιο σχετίζεται με το δείκτη απόδοσης επένδυσης, ROI¹¹ (return on investment), που την βοηθά να αποφασίσει αν θα λάβει ξανά μέρος σε αντίστοιχη έκθεση το προσεχές έτος.

¹¹ ROI = (Gain from investment – Cost of investment) / Cost of investment

- Ο χώρος που φιλοξενεί την έκθεση θα προβεί, πιθανόν, σε κάποιες ενέργειες μάρκετινγκ. Ωστόσο, οι επιχειρήσεις δεν πρέπει να εξαρτώνται από αυτό το ενδεχόμενο για να προωθηθούν. Πρέπει να κάνουν ενέργειες ώστε να κοινοποιήσουν ότι θα λάβουν μέρος στην εκάστοτε έκθεση και μάλιστα αν ήδη χρησιμοποιούν διαφημίσεις σε διάφορα καταστήματα μπορούν λίγο να τις διαφοροποιήσουν αναφέροντας τη συμμετοχή τους στην εν λόγω εμπορική έκθεση.
- Πρέπει να εξασφαλιστεί οθόνη όπου θα προβάλλονται όλα τα σημεία – «κλειδιά» της επιχείρησης ώστε να προσελκυσθούν όσο το δυνατόν περισσότεροι επισκέπτες¹². Κάποιες εταιρείες μοιράζουν διάφορα μικροαντικείμενα για να έχουν ακόμα μεγαλύτερη απήχηση, όμως, τραβούν την προσοχή ανθρώπων που παρευρίσκονται στην έκθεση για να αποκομίσουν ο, τι μπορούν δωρεάν και είναι σχεδόν απίθανο να εξελιχθούν σε πελάτες της εταιρείας.
- Μετά την έκθεση, οι εταιρείες κερδίζουν αρκετές γνωριμίες οι οποίες θα μετατραπούν σε πελάτες μόνο κατόπιν μελετημένης παρακολούθησής τους ώστε να διατηρηθούν τα «κεκτημένα» της έκθεσης.
- Πολλές πόλεις διοργανώνουν εμπορικές εκθέσεις κάθε χρόνο. Αν η κάθε επιχείρηση λαμβάνει μέρος σε καθεμιά από αυτές, θα εξαντλήσει όλο τον προϋπολογισμό του μάρκετινγκ οπότε το πιο σώφρον είναι η παρουσία σε εκθέσεις που σχετίζονται άμεσα με την επιχείρηση. Για παράδειγμα, πολλές από τις εκθέσεις προσανατολίζονται στις γυναίκες. Σε περίπτωση που την πλειοψηφία των πελατών της επιχείρησης την κατέχουν γυναίκες, η συμμετοχή κρίνεται απαραίτητη. Σαφώς, η κίνηση σε επισκέπτες θα είναι πιο περιορισμένη συγκριτικά με την επισκεψιμότητα κάποιας μεγάλης έκθεσης χρηματοδοτούμενης από το Εμπορικό Επιμελητήριο, ωστόσο θα μπορούσε να αποφέρει περισσότερες πωλήσεις καθώς επικεντρώνεται στην αγορά – στόχο της επιχείρησης.
- Αρκετά σημαντική μπορεί να αποβεί μια συνεργασία με τους διοργανωτές της εμπορικής έκθεσης. Αν μια επιχείρηση δείξει ενδιαφέρον και προθυμία να βοηθήσει στο σχεδιασμό, να γίνει χορηγός ψυχαγωγίας, να κάνει

¹² Συνίσταται η χρήση βίντεο σχετικό με την εταιρεία ώστε οι παρευρισκόμενοι να μπορούν να το παρακολουθήσουν – και καλό θα ήταν να το παρακολουθήσουν πριν την προσέγγισή τους από στελέχη της εν λόγω εταιρείας.

κάποιου είδους «δωρεά» κλπ, είναι πολύ πιθανό να λάβει περίοπτη θέση στον εκθεσιακό χώρο και δωρεάν διαφήμιση.

■ Εκδηλώσεις ενδυνάμωσης ομαδικού πνεύματος (Team Building Events)

Πρόκειται για εκδηλώσεις που καλλιεργούν ομαδικό πνεύμα και παροτρύνουν τη δημιουργία ομάδων σε εταιρείες και οργανισμούς. Τέτοιου είδους γεγονότα είναι ιδανικά για εταιρείες και τμήματα αυτών για να κινητοποιήσουν τους εργαζομένους τους να οργανωθούν και να εργάζονται σε πραγματικές ομάδες.

Ένας από τους πιο δημοφιλείς τρόπους εξάσκησης στις εκδηλώσεις ενδυνάμωσης ομαδικού πνεύματος ονομάζεται «σχοινιά» και μπορεί να περιλαμβάνει μια βόλτα σε ένα σχοινί αρκετά μέτρα πάνω από τη γη απλά για να εμπιστευθούν τους συνεργάτες τους ότι θα τους πιάσουν σε περίπτωση που κινδυνεύσουν να πέσουν από το σχοινί.

Πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τέτοιου είδους ασκήσεις με σκοπό να κινητοποιήσουν τους εργαζομένους τους να δουλεύουν καλύτερα σε ομάδες, καλλιεργώντας πνεύμα συνεργασίας, αλληλοϋποστήριξης, ομόνοιας, ομαδικότητας και τα «σχοινιά» είναι μόνο ένα παράδειγμα αυτών των ασκήσεων. Η παρακίνηση εξάλλου των εργαζομένων αποτελεί πρόκληση για κάθε επιχείρηση. Γι' αυτό το λόγο η άσκηση με τα «σχοινιά» έγινε τόσο δημοφιλής. Οι εργαζόμενοι αγαπούν την πρόκληση της φυσικής τους κατάστασης και τη διασκέδαση που αποκομίζουν. Έτσι, μπορούν να επιστρέψουν στην εργασία τους επικεντρωμένοι σε αυτό που κάνουν εκτιμώντας ότι τους δόθηκε η ευκαιρία να περάσουν μια μέρα με τους συναδέλφους τους και να έρθουν πιο κοντά.

Ακόμα και εργασίες που φαίνονται από τις πλέον μοναχικές, χωρίς πολλά περιθώρια συνεργασίας, απαιτούν-προϋποθέτουν ομαδικό πνεύμα, π.χ. οι λογιστές - που περνούν τον περισσότερο χρόνο τους σε κάποιο γραφείο συνδυάζοντας αριθμούς, θα πρέπει εν τέλει να παρουσιάσουν αυτούς τους αριθμούς στους μάντζερ και στα στελέχη του ανθρώπινου δυναμικού για να καθοριστούν οι ανάγκες του προϋπολογισμού – οι προγραμματιστές χρειάζεται να συνεργάζονται με τους συναδέλφους τους για να είναι βέβαιοι

ότι τα συστήματα λειτουργούν σωστά. Εδώ και κάποια χρόνια, επιχειρήσεις χρησιμοποιούν ασκήσεις τέτοιου είδους για να δώσουν κίνητρα στους υπαλλήλους τους και τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν είναι αρκετά, όπως:

- ☑ *Εμπιστοσύνη.* Αν κάποιος, λόγω χάρη, ανεβαίνει έναν τοίχο και εξαρτάται από την ομάδα του, η οποία πρέπει να είναι σταθερή και να τον στηρίξει, μπορεί να καταλάβει γρήγορα αν τα μέλη της είναι αξιόπιστα. Στις περισσότερες ασκήσεις τέτοιου είδους ο καθένας πρέπει να γνωρίζει ότι μπορεί να βασιστεί σε άλλους.
- ☑ *Αποτελεσματικότερες σχέσεις.* Στις μέρες μας, είτε δουλεύοντας στο γραφείο μιας εταιρίας είτε στο τμήμα παραγωγής ενός εργοστασίου, οι εργαζόμενοι αναπτύσσουν ελάχιστες έως μηδαμινές σχέσεις μεταξύ τους καθώς δεν έχουν το χρόνο ή τη διάθεση να έρθουν πιο κοντά με τους συναδέλφους τους. Κατά τη διάρκεια αυτών των ασκήσεων, μπορούν να συζητήσουν για τις ζωές τους, αποκαλύπτοντας έτσι περισσότερα στοιχεία για τον εαυτό τους γεγονός που με την πάροδο του χρόνου θα συντελέσει στην ενδυνάμωση των συναδελφικών αυτών σχέσεων και πολύ πιθανόν να οδηγήσει σε εξέλιξή τους.
- ☑ *Υποστήριξη ηθικού.*
- ☑ *Αύξηση παραγωγικότητας.* Ένα ενεργητικό και ενθουσιασμένο εργατικό δυναμικό είναι αποδοτικό και αποτελεσματικό στην εργασία του εν αντιθέσει με εκείνο το εργατικό δυναμικό που μισεί αυτό που κάνει και δείχνει μικρή εμπιστοσύνη τόσο απέναντι στην εταιρία όσο και στους συναδέλφους του.

Η οργάνωση επιτυχημένων ασκήσεων ενδυνάμωσης ομαδικού πνεύματος προϋποθέτει σχεδιασμό και «εξέταση» της φυσικής κατάστασης και των ενδιαφερόντων των εργαζομένων. Ενώ το μάθημα των «σχοινιών», όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, αποτελεί μια από τις δημοφιλέστερες ασκήσεις τέτοιου είδους, δεν μπορεί να το παρακολουθήσει ο καθένας. Για παράδειγμα, μια ομάδα προγραμματιστών ίσως δεν έχουν τη φυσική κατάσταση να ανταπεξέρθουν σε αυστηρές ασκήσεις αναρρίχησης που αποτελούν μέρος του μαθήματος. Ωστόσο το πρόγραμμα μπορεί να προσαρμοστεί καθώς υπάρχουν και ασκήσεις που οικοδομούν την εμπιστοσύνη και τη συναδελφικότητα χωρίς να περιλαμβάνουν σωματική δραστηριότητα.

Ασκήσεις όπως τα «σχοινιά» απαιτούν διαθέσιμο εξωτερικό χώρο. Πολλές πόλεις διαθέτουν υπαίθριους χώρους που θα μπορούσαν να φιλοξενήσουν μια εκδήλωση τέτοιου είδους. Αν κάποια περιοχή δεν διαθέτει τέτοιο χώρο και πρέπει να καταφύγει αλλού, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη τα έξοδα μεταφοράς αλλά και το πώς θα αποζημιωθούν οι εργαζόμενοι για τον επιπλέον χρόνο τους. Βέβαια, υπάρχει και η εναλλακτική λύση των πιο απλών ασκήσεων ομαδικότητας που μπορούν να πραγματοποιηθούν σε κάποια αίθουσα συνεδρίων ή ακόμα και στα γραφεία της εταιρίας.

Παρ' όλα αυτά, και στις δυο περιπτώσεις πρέπει να υπολογιστεί το κόστος, καθώς όταν μεγάλος αριθμός υπαλλήλων απομακρύνεται από τη θέση εργασίας τους μειώνεται η παραγωγικότητα και πόσο μάλλον όταν οι εργαζόμενοι μεταφέρονται εκτός γραφείου που πρέπει να συνυπολογιστούν τα έξοδα για φαγητό και ενοικίαση χώρου. Συνεπώς, κάποιες φορές όσο απαραίτητη και αν κρίνεται η διεξαγωγή εκδηλώσεων που περιλαμβάνουν ασκήσεις για τόνωση της ομαδικότητας και της συνεργασίας των υπαλλήλων μιας εταιρίας, πρέπει πρώτα να διερευνηθεί αν η εταιρία μπορεί να ανταποκριθεί σε κάτι τέτοιο – ανάλογα και τη σειρά προτεραιότητας των δαπανών.

Τέλος, ένα πολύ σημαντικό «στοιχείο - κλειδί» για την αποτελεσματικότητα που μπορούν να αποφέρουν στους εργαζομένους και κατ' επέκταση στην επιχείρηση τέτοιου είδους ασκήσεις είναι ο καθορισμός στόχων. Για παράδειγμα, αν μια επιχείρηση επιθυμεί να δει την παραγωγικότητα της να αυξάνεται μετά από τη διεξαγωγή τέτοιων ασκήσεων, πρέπει πρωτίστως να έχει καθορίσει το μέγεθος της αύξησης που επιθυμεί¹³. Ειδικά μάλιστα αν έχουν επενδυθεί χρήματα ώστε να χορηγηθούν οι ασκήσεις αυτές, θα πρέπει σαφώς να εξεταστεί η απόδοση που θα αποφέρει η συγκεκριμένη επένδυση.

■ Επαγγελματικά/Επιχειρηματικά δείπνα (Business Dinners)

Τα επαγγελματικά δείπνα αποτελούν μακρόχρονη εταιρική παράδοση και οργανώνονται για να κλείσουν δημοσιονομικά έτη, να γιορτάσουν νέα ορόσημα, να υποδεχτούν τη νέα διοίκηση αλλά και για μια σειρά άλλων σημαντικών γεγονότων κάποιου οργανισμού, ομίλου ή μεγάλης εταιρίας.

¹³ Η εταιρία μπορεί να επιλέξει, αν θέλει, να γνωστοποιήσει στους εργαζομένους τους στόχους που έχουν τεθεί.

Συνδυάζουν τη ψυχαγωγία με τον επαγγελματισμό και επιτρέπουν στα διάφορα ιεραρχικά επίπεδα να αναμειχθούν, να σμίξουν και να έρθουν πιο κοντά. Ένα επιτυχημένο επαγγελματικό δείπνο τιμά τα επιτεύγματα του οργανισμού, του ομίλου, της εταιρίας κλπ., αναγνωρίζει και επιβραβεύει επιτυχημένους υπαλλήλους και προσφέρει ψυχαγωγία στους προσκεκλημένους.

Η οργάνωση τέτοιου είδους εκδήλωσης πρέπει να ξεκινά γύρω στους 12-18 μήνες πριν την καθορισμένη ημερομηνία. Το πρωταρχικό ερώτημα που πρέπει να απαντηθεί αφορά στο ύφος της εκδήλωσης, αν δηλ. θα είναι επίσημο ή πιο χαλαρό.

Ένα καλαίσθητο, ευρύχωρο μέρος είναι η ιδανική επιλογή για τα επαγγελματικά δείπνα. Θα πρέπει να υπάρχει αρκετός χώρος ώστε οι καλεσμένοι να έχουν ελευθερία κινήσεων. Καλό θα ήταν να έχει προηγηθεί κράτηση του χώρου της εκδήλωσης αρκετό καιρό πριν, ώστε ο μάνατζερ να έχει το χρόνο να φροντίσει και για την παραμικρή λεπτομέρεια.

Ο τρόπος επικοινωνίας με τους καλεσμένους αποτελεί ένα θέμα αυξημένης βαρύτητας. Τα επίσημα δείπνα απαιτούν αποστολή επιστολών γραμμένες με κομψό τρόπο ενώ τα όχι και τόσο «σικ» πάρτυ χρειάζονται κάτι περισσότερο από μια καλογραμμένη υπενθύμιση ή ακόμα και μήνυμα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Ανεξάρτητα από το ύφος της εκδήλωσης και συνεπώς τη μέθοδο που θα επιλεγεί, η πρώτη πρόσκληση θα πρέπει να σταλεί 2-3 μήνες πριν από την ημέρα της εκδήλωσης με την τελευταία υπενθύμιση μια εβδομάδα πριν. Όλες οι ενημερώσεις των καλεσμένων θα πρέπει να περιλαμβάνουν ευκρινώς τις ημερομηνίες, τις ώρες, το περιεχόμενο της ημερήσιας διάταξης αλλά και ένα καλο-διαμορφωμένο τέχνασμα μάρκετινγκ για την προσέλκυση ακόμα και των πιο δύσπιστων ή αναποφάσιστων.

Όσον αφορά στις γαστρονομικές επιλογές, τα επίσημα δείπνα απαιτούν πιάτα τεσσάρων και πέντε αστέρων ενώ για εορταστικές εκδηλώσεις με πιο απλό και χαλαρό ύφος πιάτα τριών αστέρων είναι ο, τι πρέπει. Ωστόσο άλλο ένα ερώτημα που προκύπτει είναι αν θα χρησιμοποιηθεί μπουφές ώστε οι παρευρισκόμενοι να αυτοεξυπηρετούνται ή αν θα υπάρχει σεφ και σερβιτόροι. Από τη μια, η πρόταση του «μπουφέ» προωθεί την ομοιότητα αλλά θυσιάζει το «εξεζητημένο», από την άλλη η ύπαρξη σεφ εξυμνεί την κομψότητα και τη φιλοξενία αλλά αφήνει το στομάχι κάπως παραπνοεμένο.

Οι διοργανωτές θα πρέπει να αποφασίσουν το χαρακτήρα της εκδήλωσης και πού επιθυμούν να δώσουν έμφαση.

Τέλος, αναφορικά με τη διασκέδαση, ο μάνατζερ θα πρέπει να φροντίσει να επιλέξει μόνο επαγγελματίες στο είδος τους (αποκλείοντας καθετί ερασιτεχνικό) ενσωματώνοντας, για παράδειγμα, ομιλητές για να δώσουν το εναρκτήριο έναυσμα και έντεχνους μουσικούς για να δημιουργήσουν ευχάριστη ατμόσφαιρα.

■ Ταξίδια κινήτρων (incentive travels)

Τα ταξίδια κινήτρων είναι μια κατηγορία εκδήλωσης που στόχο έχει να παρακινήσει τόσο τους «υπαλλήλους – κλειδιά» όσο και τους πελάτες τις εταιρείας. Πολλές εταιρίες χρησιμοποιούν τα ταξίδια κινήτρων ως εργαλείο μάρκετινγκ. Τέτοιου είδους ταξίδια ποικίλλουν από μια βδομάδα σε κάποιο κοσμοπολίτικο προορισμό μέχρι ένα σαββατοκύριακο σε κάποιο κοντινό θέρετρο. Σχεδόν πάντα, όλα τα έξοδα καλύπτονται από την εταιρία συμπεριλαμβανομένου φαγητού, διαμονής, αεροπορικών εισιτηρίων (ή σε κάποιες περιπτώσεις ενοικίαση αυτοκινήτου).

Σύμφωνα με τον επίσημο ορισμό του SITE (Society of Incentive and Travel Executives), του μεγαλύτερου μη κερδοσκοπικού παγκόσμιου φορέα που ειδικεύεται στον τουρισμό κινήτρων, το ταξίδι κινήτρων είναι ένα παγκόσμιο εργαλείο διαχείρισης, το οποίο σε συνάρτηση με τα οργανωτικά εργαλεία της επιχείρησης, χρησιμοποιεί μια ανεπανάληπτη ταξιδιωτική εμπειρία, προκειμένου να κινητοποιήσει και/ή να ανταμείψει, τους συμμετέχοντες στην προσπάθεια επίτευξης συγκεκριμένου εταιρικού στόχου, για την αύξηση των επιπέδων απόδοσης.

Οργάνωση των ταξιδιών κινήτρων

Τα ταξίδια αυτά μπορούν να χρησιμοποιηθούν με διάφορους τρόπους και για διάφορους σκοπούς.

- ④ *Παρακίνηση εργαζομένων (employee motivation).* Ένας πολύ καλός τρόπος ώθησης μιας νωχελικής ομάδας πωλήσεων θα μπορούσε να είναι ένα ταξίδι – με όλα τα έξοδα πληρωμένα – σε κάποιο νησί η

χειμερινό θέρετρο. Έτσι, αν οι πωλήσεις αυξηθούν σημαντικά, το ταξίδι καλύπτεται από τα έσοδα.

- Ⓢ *Ανταμοιβή εργαζομένων (Reward)*. Οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν ενημερώνουν τους υπαλλήλους τους ότι πρόκειται να τους ανταμείψουν γεγονός που αποτελεί έκπληξη για τον τυχερό υπάλληλο. Ωστόσο αυτό μπορεί να προκαλέσει τον ενθουσιασμό των υπολοίπων κινητοποιώντας τους να αποδώσουν καλύτερα ώστε να τύχουν και εκείνοι τέτοιων προνομίων.
- Ⓢ *Αφοσίωση πελατών (customer loyalty)*. Μια από τις πολιτικές πολλών επιχειρήσεων είναι να ανταμείβουν την πίστη των πελατών με ταξίδια κινήτρων και συνήθως αποτελεί έκπληξη για εκείνους μετά από τοποθέτηση κάποιας μεγάλης παραγγελίας. Τις περισσότερες φορές τέτοιου είδους ταξίδια οργανώνονται σε συνδυασμό με κάποιο σημαντικό γεγονός (π.χ. το ντεμπούτο κάποιας σπουδαίας ταινίας ή θεατρικής παράστασης, συναυλία διάσημου συγκροτήματος/ τραγουδιστή κλπ).
- Ⓢ *Διατήρηση πελατών (customer retention)*. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων είναι έντονος. Έτσι, ένας από τους τρόπους διατήρησης των πελατών δείχνοντάς τους ότι είναι σημαντικοί για την εταιρία είναι τα εν λόγω ταξίδια.

Τα πλεονεκτήματα τέτοιου είδους ταξιδιών είναι πολλά, εκ των οποίων:

- ✓ Εργαζόμενοι και πελάτες μπορούν να κατανοήσουν το μέγεθος της προσπάθειας διοργάνωσης ενός ταξιδιού και την προσοχή που απαιτείται, γεγονός που θα εκτιμήσουν περισσότερο από την παροχή απλών δωροεπιταγών ή άλλου είδους υπηρεσιών.
- ✓ Οι διακοπές δημιουργούν αναμνήσεις. Ενδεχομένως, ορισμένοι από τους δικαιούχους να μην έχουν πάει διακοπές για αρκετό καιρό ή αυτό το «κίνητρο» να τους επιτρέψει να ταξιδέψουν σε ένα μέρος στο οποίο δεν είχαν τη δυνατότητα να βρεθούν. Για πολλούς ανθρώπους η δημιουργία αναμνήσεων αξίζει πολύ περισσότερο από οποιοδήποτε άλλο υλικό δώρο.
- ✓ Τα ταξίδια κινήτρων αποτελούν ιδανική αφορμή για δημόσιες σχέσεις και τόνωση του ηθικού καθώς εργαζόμενοι και πελάτες θα συζητήσουν με το περίγυρό τους για το συγκεκριμένο ταξίδι μεταφέροντας τον ενθουσιασμό

και την ευχαρίστησή τους, γεγονός που αποτελεί και εξαιρετικό τρόπο προώθησης της εταιρίας και διάδοσης της καλής της φήμης.

Επίσης, σύμφωνα με τον Rogers (2008), κάποιοι άλλοι λόγοι που τα ταξίδια κινήτρων προτιμώνται ως μορφή παρακίνησης έναντι των υπολοίπων είναι οι ακόλουθοι:

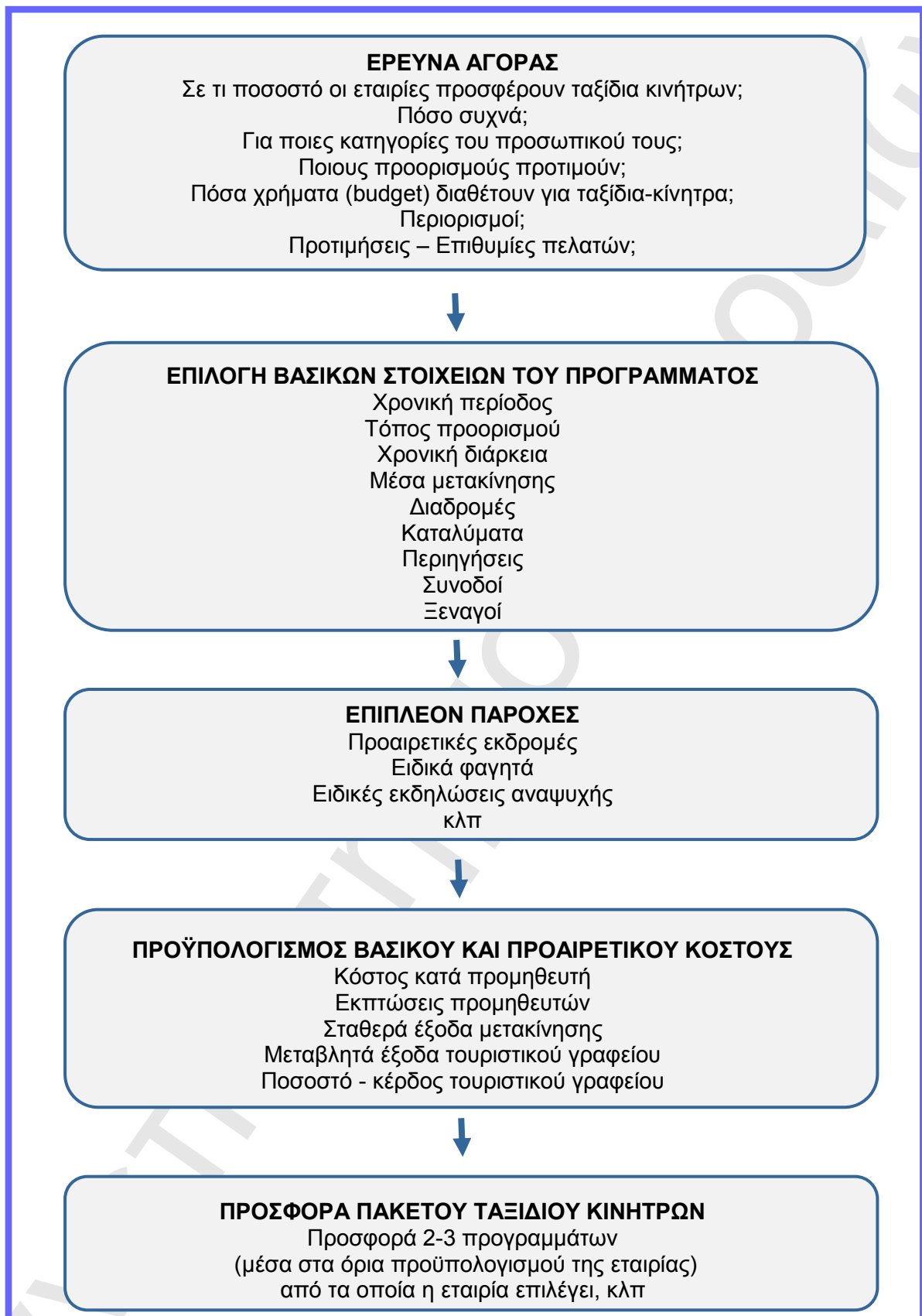
- ✓ Όταν ο υπάλληλος επιστρέφει ξεκούραστος και ενθουσιασμένος από το ταξίδι δείχνοντας στους συναδέλφους του φωτογραφίες και εξιστορεί τις δραστηριότητες στις οποίες συμμετείχε, είναι σίγουρο ότι εκείνοι που δεν κέρδισαν θα βάλουν τα δυνατά τους για να είναι αυτοί στη θέση του νικητή στον επόμενο διαγωνισμό. Συνεπώς η ίδια η εμπειρία του ταξιδιού είναι ένας αποτελεσματικός τρόπος για να παρακινηθούν και τα υπόλοιπα στελέχη της επιχείρησης.
- ✓ Το τίμημα για να «κερδίσει» κανείς ένα τέτοιο ταξίδι είναι οι πολλές ώρες σκληρής δουλειάς σε καθημερινή βάση μακριά από το σπίτι και την οικογένειά του. Επιβραβεύοντας λοιπόν τους καλύτερους υπαλλήλους με ένα ταξίδι στο οποίο μάλιστα έχουν την δυνατότητα να τους συνοδεύουν οι σύντροφοι ή οι σύζυγοι τους, το οικογενειακό περιβάλλον δείχνει μεγαλύτερη ανοχή και κατανόηση για τις υπερωρίες και τις συνεχείς απουσίες από το σπίτι.
- ✓ Κατά τη διάρκεια του ταξιδιού κινήτρων συγκεντρώνονται οι καλύτεροι υπάλληλοι της εταιρείας, οι οποίοι έχουν την ευκαιρία να γνωριστούν καλύτερα, να συναναστραφούν ο ένας τον άλλο και να καταπιαστούν με εταιρικές δραστηριότητες (team building activities) οι οποίες προορίζονται για να αυξήσουν την αποδοτικότητα τους στον εργασιακό χώρο.

Όσον αφορά στην έρευνα των προορισμών, είναι πολύ σημαντικό η τελική επιλογή των προορισμών να εξιτάρει εργαζόμενους και πελάτες και να αναδείξει τα ενδιαφέροντά τους ώστε να τους μείνει αξέχαστο αυτό το ταξίδι. Γι' αυτό το λόγο, καλό θα ήταν – εφόσον κάτι τέτοιο είναι εφικτό και όχι εξαιρετικά δαπανηρό – να υπάρχει η δυνατότητα επιλογής ανάμεσα σε κάποιους προορισμούς.

Επίσης, ο μάντζερ μπορεί να μεριμνήσει για τη σύναψη συνεργασίας με ένα ταξιδιωτικό γραφείο ή κάποια άλλη ομάδα εξειδικευμένων επαγγελματιών ώστε να δημιουργηθεί πρόγραμμα το οποίο να περιλαμβάνει «ανοιχτές»

ημερομηνίες για το ταξίδι, επιλογή μεταξύ προορισμών και «extra». Τα «extra» αφορούν εισιτήρια για αξιοθέατα, γεύμα ή/και δείπνο σε κάποιο πολυτελές εστιατόριο της περιοχής κλπ. Καλό θα ήταν, αν υπάρχει αυτή η δυνατότητα, ο μάνατζερ να επισκεφτεί τους προτεινόμενους προορισμούς και τα συμβεβλημένα ξενοδοχεία και εστιατόρια κλπ ώστε να είναι βέβαιος για την ποιότητα των προσφερόμενων ταξιδιών.

Στο Διάγραμμα 4, που ακολουθεί, απεικονίζεται η βασική διαδικασία που πρέπει να ακολουθηθεί για το σχεδιασμό ενός ταξιδιού κινήτρου.



Διάγραμμα 4 Βασικό υπόδειγμα ανάπτυξης ενός προγράμματος για ταξίδι κινήτρων

Πηγή: Χυτήρης, 1995

Είτε πρόκειται για τον μάνατζερ της εταιρίας είτε για κάποιον επαγγελματία διοργανωτή ταξιδιών κινήτρων (ΙΤΟ – Incentive Travel Organizer), εκείνος που εν τέλει έχει αναλάβει το ταξίδι κινήτρων, πρέπει να κάνει το σχεδιασμό βασιζόμενος πάντα στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά που έχει αυτός ο κλάδος του επαγγελματικού τουρισμού. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι τόσο σημαντικά για την επιτυχία του ταξιδιού κινήτρων, που στο τέλος έχουν την μορφή κανόνων όσον αφορά στην σωστή και επιτυχημένη διοργάνωσή του. Τα χαρακτηριστικά αυτά κατά τον Davidson (1994) είναι:

1. Μοναδικότητα: Το κάθε πρόγραμμα πρέπει να είναι διαφορετικό, απρόβλεπτο, γεμάτο εκπλήξεις και ειδικές εκδηλώσεις. Απαράβατος κανόνας είναι η αποφυγή προγραμμάτων τα οποία μπορεί να βρει οποιοσδήποτε σε κοινά ταξιδιωτικά πρακτορεία.

2. Πρωτοτυπία: Ο οργανωτής καλείται να καινοτομήσει και να εισάγει πρωτότυπες ιδέες και δραστηριότητες στο πρόγραμμα, χρησιμοποιώντας την φαντασία και την δημιουργικότητα του.

3. Εξωτικότητα Εμπειριών: Οι δραστηριότητες που θα σχεδιάσει ο διοργανωτής ή ο επαγγελματίας ΙΤΟ και θα απευθύνονται στους νικητές, πρέπει να ξεφεύγουν από τα καθιερωμένα πρότυπα και να έχουν μια αίσθηση εξωτικής περιπέτειας. Για παράδειγμα στην Ταϊλάνδη στο νησάκι Pha Nga οι νικητές διασχίζουν ένα τροπικό δάσος για να φτάσουν στο μέρος όπου θα καταλύσουν.

4. Λεπτομέρεια: Η έμφαση και η εμμονή σε όλες τις λεπτομέρειες είναι σημαντικό στοιχείο για τον οργανωτή ταξιδιών κινήτρων. Η τελειότητα του σχεδιασμού καθώς και η συνέπεια που θα δείξει σε όλη την διάρκεια του κρίνουν καθοριστικά την επιτυχία του προγράμματος.

5. Αποκλειστικότητα: Στο τέλος του ταξιδιού κινήτρων, τα άτομα που έλαβαν μέρος σε αυτό πρέπει έχουν την εντύπωση ότι επισκέφτηκαν μέρη και βίωσαν εμπειρίες, στις οποίες δεν θα μπορούσαν να έχουν πρόσβαση κάτω από άλλες συνθήκες. Επίσης η συναναστροφή και η ειδική μεταχείριση με άτομα που ήρθαν σε επαφή είναι ένας ακόμα καθοριστικός παράγοντας.

Για τον σχεδιασμό και την υλοποίηση του προγράμματος παρακίνησης αλλά και του καθεαυτού ταξιδιού, ο μάνατζερ ή ο ΙΤΟ που έχει αναλάβει να το διεκπεραιώσει χρειάζεται να τους παραπάνω πέντε κανόνες του τουρισμού

κινήτρων με ακόμα ένα σημαντικό στοιχείο το οποίο θα διαμορφώσει και το τελικό αποτέλεσμα: τον προϋπολογισμό (budget) που η επιχείρηση διατίθεται να δαπανήσει για την πραγματοποίηση του όλου εγχειρήματος.

Σε περίπτωση που ο προϋπολογισμός είναι περιορισμένος, ο οργανωτής είθισται να μειώνει τα έξοδα της μεταφοράς των νικητών και ενίοτε της διαμονής τους, και τείνει να ρίχνει το μεγαλύτερο βάρος στο πρόγραμμα των δραστηριοτήτων. Οι οργανωτές είναι πεπεισμένοι πως οι δραστηριότητες είναι αυτές που κάνουν ένα ταξίδι να μείνει αλησμόνητο στους συμμετέχοντες και όχι η διαδικασία της μεταφοράς. Είναι σαφές, λοιπόν, ότι ο προϋπολογισμός παίζει πρωτεύοντα ρόλο στο σχεδιασμό ενός τέτοιου ταξιδιού, καθώς όσο πιο περιορισμένος είναι τόσο πιο δύσκολο είναι για τον διοργανωτή να σχεδιάσει ένα ξεχωριστό και πρωτότυπο πρόγραμμα δραστηριοτήτων.

■ Τελετές έναρξης (opening ceremonies)

Η διοργάνωση μιας τελετής έναρξης, μπορεί να είναι αρκετά καθοριστικής σημασίας, όταν μάλιστα η εκδήλωση διαρκεί αρκετές ημέρες και οι διοργανωτές θέλουν να συγκεντρώσουν και να καλωσορίσουν επίσημα το σύνολο των παρευρισκομένων.

Η οργάνωση των τελετών έναρξης

Όταν οργανισμοί ή επιχειρήσεις έχουν συνέδρια ή ετήσιες συναντήσεις, οι διοργανωτές δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην τελετή έναρξης καθώς παίζει πρωτεύοντα ρόλο.

Όσο διαφορετικές και αν φαίνονται οι τελετές έναρξης ανάλογα με το είδος της εκδήλωσης, ωστόσο, υπάρχουν κάποιες «ομοιότητες – κλειδιά» ανάμεσά τους οι οποίες συμβάλλουν στην όσο το δυνατόν περισσότερο επιτυχημένη διοργάνωσή τους.

Όλες οι τελετές έναρξης εμπεριέχουν κάποιο στοιχείο διασκέδασης. Για μεγάλους οργανισμούς ή επιχειρήσεις, αυτό θα μπορούσε να σημαίνει την ύπαρξη απαλής μουσικής πιάνου η οποία να συνοδεύει τη διαδικασία των παρουσιάσεων. Σε αθλητικές τελετές, θα μπορούσε να προτιμηθεί η παρουσία φιλαρμονικής ορχήστρας, μπαλέτων και χορευτών ή διάσημων

τραγουδιστών. Ακόμα και αν το υπόλοιπο της εκδήλωσης είναι αμιγώς επαγγελματικό, η ημέρα των εγκαινίων μπορεί να θεωρηθεί και ως ημέρα διασκέδασης.

Τις περισσότερες φορές, στις τελετές που σχετίζονται με συνέδρια, επαγγελματικές συναντήσεις, επιχειρηματικά δείπνα, σεμινάρια κλπ απαιτείται μεγαλύτερη προετοιμασία αλλά και έμφαση στη διακόσμηση καθώς οι τελετές έναρξης, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, πρέπει να έχουν «εορταστικό» χαρακτήρα ανεξαρτήτως του ύφους της υπόλοιπης συνάντησης που πιθανόν να είναι πιο σοβαρό και «βαρύ».

Αν η εκδήλωση πρόκειται να διαρκέσει αρκετές ημέρες, τότε η μουσική, τα φαγητά και τα ποτά δεν μπορούν να λείψουν από τον προγραμματισμό. Μάλιστα αναλόγως με την ώρα που θα φιλοξενηθεί η τελετή των εγκαινίων, θα μπορούσε να στηθεί ένα μεγάλο πάρτυ ως τελετή έναρξης.

Επιπροσθέτως, πέρα από την ψυχαγωγία, οι περισσότερες τελετές έναρξης έχουν προγραμματισμένα ατζέντα. Η ημερήσια διάταξη θα μπορούσε να περιλαμβάνει, λόγου χάρη, έναν προσκεκλημένο ομιλητή ή περισσότερους, τα αποκαλυπτήρια ενός νέου προϊόντος ή της διαφήμισης ενός προϊόντος – εάν πρόκειται για κάποια εκδήλωση μεγάλης εταιρίας – ή την ανακοίνωση θετικών αποτελεσμάτων (π.χ. χρηματοοικονομικών, επενδυτικών κλπ). Αξίζει να σημειωθεί ότι, δεδομένου ότι η διαδικασία επιλογής και εξασφάλισης των ομιλητών, των τραγουδιστών, των διασήμων κλπ είναι σύνθετη και αρκετά χρονοβόρα, η προετοιμασία τέτοιου είδους τελετών ξεκινά συνήθως ένα χρόνο πριν από την επίσημη ημερομηνία.

Όσον αφορά στην επιλογή του χώρου, για κάποιες τελετές είναι απλή υπόθεση, ενώ για ορισμένες άλλες είναι μια «πρόκληση». Για παράδειγμα, οι τελετές έναρξης σε αθλητικές εκδηλώσεις πραγματοποιούνται στον αγωνιστικό χώρο, ο οποίος μπορεί να είναι κάποιο υπαίθριο γήπεδο αν πρόκειται για αγώνα μπίτζμπολ ή ποδοσφαίρου, στον πάγο αν πρόκειται για χόκεϋ, σε κλειστό γήπεδο αν πρόκειται για μπάσκετ κλπ. Ωστόσο, αν έχει προβλεφτεί ότι θα υπάρχουν αρκετοί παρευρισκόμενοι, η εκδήλωση θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί σε κάποιο συνεδριακό/ εκθεσιακό κέντρο ή κοντά στο σημείο διεξαγωγής των αγώνων.

Αν πρόκειται για τελετή έναρξης συνεδρίου ή ετήσιας «συνάντησης», ως επί το πλείστον, πραγματοποιείται στον ίδιο χώρο όπου λαμβάνει χώρα και το

υπόλοιπο της εκδήλωσης. Μια άλλη δυνατότητα είναι η διεξαγωγή της σε πολυχώρο που να περιλαμβάνει και κάποιο είδος γηπέδου. Οι επιλογές είναι αμέτρητες, δεδομένου ότι υπάρχει δημιουργικότητα, διάθεση και φαντασία.

Βέβαια, πέρα από την έναρξη επιχειρηματικών εκδηλώσεων, οι τελετές αυτές μπορούν κάλλιστα να χρησιμοποιηθούν και για άλλες κατηγορίες εκδηλώσεων όπως οι αθλητικές. Για παράδειγμα, καμία άλλη τελετή έναρξης δεν έχει αγαπηθεί τόσο πολύ από κοινό, διοργανωτές, μέσα μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ) κλπ όσο οι τελετές έναρξης των Ολυμπιακών Αγώνων, που έχουν γίνει θεσμός. Αθλητές κάθε εθνικότητας, από κάθε γωνιά της γης, συγκεντρώνονται προετοιμασμένοι να αγωνισθούν και να ανταγωνισθούν – στα πλαίσια πάντα της ευγενούς άμιλλας. Μάλιστα, διάφορες εξέχουσες προσωπικότητες του καλλιτεχνικού – και όχι μόνο – στερεώματος παίρνουν μέρος στις τελετές αυτές για να προσδώσουν μια ακόμα πιο έντονη πινελιά λάμψης στη διοργάνωση¹⁴.

Η λίστα των καλεσμένων μπορεί να ποικίλλει σε μια τελετή τέτοιου είδους. Όπως και στους Ολυμπιακούς Αγώνες, κάποιοι μπορεί να παρακολουθήσουν μόνο την έναρξη, όποια και αν είναι η υπόλοιπη εκδήλωση. Σε περίπτωση που πρόκειται για κάποιο μεγάλο οργανισμό, ένωση, όμιλο, ή εταιρία πρέπει σαφώς να συνυπολογιστεί η παρουσία των μέσων μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ), για την παροχή κάλυψης του γεγονότος. Θεωρείται αυτονόητο ότι, το μέγεθος της προσέλευσης πρέπει να ληφθεί υπόψη κατά τον προγραμματισμό της τελετής ώστε να γίνει και η αντίστοιχη επιλογή χώρου.

Τέλος, είναι σημαντικό να επισημανθεί ότι οι τελετές έναρξης των διαφόρων εκδηλώσεων πραγματοποιούνται για τον ίδιο λόγο που λαμβάνουν χώρα και οι τελετές έναρξης των Ολυμπιακών Αγώνων – εμπνέουν καθέναν παρευρισκόμενο. Μετά από την ψυχαγωγία, την «τροφή» - σώματος και πνεύματος – την εμπύχωση και την παρακίνηση, οι συμμετέχοντες είναι έτοιμοι να παρακολουθήσουν ακόμα και το πιο δύσκολο και απαιτητικό συνέδριο, επιχειρηματική συνάντηση κλπ με άλλη διάθεση.

¹⁴ Πολλές φορές, γράφονται ακόμα και τραγούδια για να ακουστούν στην έναρξη προς τιμήν των Αγώνων.

■ Παρουσίαση/ Λανσάρισμα Προϊόντων (Product Launches)

Η διοργάνωση εκδήλωσης για παρουσίαση – λανσάρισμα νέου προϊόντος αποτελεί βασικό συστατικό του μίγματος μάρκετινγκ μεγάλων εταιριών¹⁵. Οι παρουσιάσεις αυτές δίνουν τόσο στο κοινό όσο και στα μέσα μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ) την ευκαιρία να ενημερωθούν για κάθε πτυχή του προϊόντος, πριν ακουστούν τα οποιαδήποτε αρνητικά σχόλια, ώστε να έχουν ήδη διαμορφώσει προσωπική άποψη.

Γιατί είναι σημαντική η διοργάνωση εκδήλωσης για την παρουσίαση ενός νέου προϊόντος;

- *Για να «συστήσει» το προϊόν σε επενδυτές και άλλους εταίρους.* Συχνά, τα νέα προϊόντα παρουσιάζονται στις ετήσιες συνελεύσεις των μετόχων. Κάτι τέτοιο δίνει τη δυνατότητα στους μετόχους να δουν, να γνωρίσουν και ενδεχομένως να «τεστάρουν» το προϊόν πριν ακόμα παρουσιαστεί στο ευρύ κοινό. Ωστόσο, αν πρόκειται για κάποιο πολύ σημαντικό και ιδιαίτερο προϊόν η εταιρία μπορεί να θέλει να διοργανώσει ένα εξίσου σημαντικό και ιδιαίτερο γεγονός για να «συστήσει» το προϊόν, επομένως τόσο οι μέτοχοι όσο τα μέσα μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ) και οι πελάτες ανακαλύπτουν ταυτόχρονα το νέο αυτό προϊόν.
- *Για να «συστήσει» το προϊόν σε παλαιούς και νέους πελάτες.* Μερικές φορές αυτό δεν αποτελεί επίσημο γεγονός. Για παράδειγμα, αν μια εταιρία αναγγείλει ένα νέο προϊόν, μπορεί να εγκαταστήσει ένα περίπτερο σ' ένα σπουδαίο αθλητικό γεγονός ή σ' ένα μεγάλο πάρκο αναψυχής. Τέτοιου είδους εγχειρήματα, όμως, απαιτούν εξίσου προσεκτικό σχεδιασμό με τη διοργάνωση ενός σημαντικού γεγονότος σε κάποιο συνεδριακό κέντρο, λόγω χάρη.
- *Για να «συστήσει» το προϊόν στα μέσα μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ).* Ανάλογα με το μέγεθος της εταιρίας και το προϊόν, κάτι τέτοιο θα μπορούσε να γίνει με τη μορφή συνέντευξης τύπου, αλλά πολλές εταιρίες συνηθίζουν να διοργανώνουν ένα μεγάλο και λαμπερό γεγονός όπου να είναι προσκεκλημένοι και δημοσιογράφοι. Η διοργάνωση εκδήλωσης για το λανσάρισμα νέου ή νέων προϊόντων με την παρουσία μέσων μαζικής

¹⁵ Όταν η Nintendo εγκαινιάζει την τελευταία της κονσόλα βιντεοπαιχνιδιών ή η Pepsi ανακοινώνει νέο τύπο αναψυκτικού, οι εταιρίες διοργανώνουν, στο σύνολό τους, διοργανώνουν εκδηλώσεις παρουσίασης των νέων προϊόντων.

ενημέρωσης (MME) απαιτεί προφανώς επιπλέον προσοχή και οργάνωση. Για παράδειγμα, πρέπει να εξασφαλιστεί αρκετός χώρος για τους φωτογράφους και τους εικονολήπτες και μάλιστα σε σωστό σημείο ώστε να μπορούν να απαθανατίσουν καλύτερα τη «δράση». Επίσης, πρέπει να είναι διαθέσιμο ενημερωτικό υλικό (press kit) που θα περιέχει πληροφορίες σχετικά με το προϊόν και την εταιρία.

Σχεδιασμός της εκδήλωσης για την παρουσίαση νέου προϊόντος

Κάποιες από τις βασικές παραμέτρους οι οποίες πρέπει να εξεταστούν είναι:

Χώρος

Οι περισσότερες εκδηλώσεις τέτοιους είδους λαμβάνουν χώρα σε μεγάλες πόλεις όπου βρίσκεται η εταιρία. Συχνά, μπορεί να πραγματοποιηθούν σε εκθεσιακούς – συνεδριακούς χώρους ώστε να υπάρχει άπλετος χώρος τόσο για τους μετόχους όσο και για τα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Βέβαια, ορισμένες παρουσιάσεις νέων προϊόντων πραγματοποιούνται στις αίθουσες συνεδριάσεων των εταιριών. Ο χώρος που θα επιλεγεί εξαρτάται από το μέγεθος της εταιρίας, τη σημαντικότητα του προϊόντος, το μέγεθος του προϊόντος, πόσο χρήματα προτίθεται η εταιρία να επενδύσει στην εισαγωγή του στην αγορά κλπ.

Χρόνος

Όταν η Nintendo και η Sony, δύο ανταγωνίστριες εταιρίες, είναι έτοιμες να λανσάρουν νέες κονσόλες βιντεοπαιχνιδιών, συνήθως οργανώνεται έτσι ώστε η παρουσίαση των προϊόντων τους να γίνει σε διαφορετικά σημεία και σε διαφορετικές χρονικές στιγμές. Μερικές φορές τυχαίνει ένα προϊόν να είναι πολύ επιτυχημένο σε Ευρώπη και Ασία πριν την κυκλοφορία του στη Βόρεια Αμερική και το αντίστροφο.

Συνήθως, το λανσάρισμα νέων προϊόντων όπως παιχνίδια, κονσόλες βιντεοπαιχνιδιών κλπ συμπίπτουν με την περίοδο εορτών και διακοπών. Νέα αναψυκτικά τίθενται σε κυκλοφορία λίγο πριν ή κατά τη διάρκεια αξιοσημείωτων αθλητικών γεγονότων όπως το Ευρωπαϊκό Πρωτάθλημα Ποδοσφαίρου, το Μουντιάλ, οι Ολυμπιακοί Αγώνες κλπ.

Φαγητό

Αν ο ιδιοκτήτης της εταιρίας ή ο μάνατζερ που έχει αναλάβει τη διοργάνωση κρίνουν ότι πρέπει να προσφέρεται φαγητό κατά τη διάρκεια της εκδήλωσης τότε υπάρχει μια σειρά αποφάσεων που πρέπει να ληφθούν όπως το είδος του φαγητού (finger food ή πλήρες μενού), η ώρα που θα διεξαχθεί η παρουσίαση του προϊόντος, η σπουδαιότητα των προσκεκλημένων, η απαιτούμενη ποσότητα που πρέπει να παραγγελθεί, η ύπαρξη ή όχι σερβιτόρων και βοηθητικού προσωπικού κλπ.

Μικρές λεπτομέρειες

Οι μικρές λεπτομέρειες, όπως η εξασφάλιση επαρκών και άνετων καθισμάτων για τους παρευρισκομένους, η διανομή ενημερωτικού υλικού σε επαρκείς ποσότητες για όλους τους καλεσμένους, η ύπαρξη ατόμων στην υποδοχή κλπ, μπορεί να μη φαντάζουν σημαντικές, ωστόσο μπορούν να ανυψώσουν ή να καταστρέψουν ένα τέτοιο γεγονός όπως η παρουσίαση νέων προϊόντων.

■ Θεματικές εκδηλώσεις (Theme parties)

Οι θεματικές εκδηλώσεις είναι γνωστές και απευθύνονται σε ανθρώπους όλων των ηλικιών. Οι διοργανωτές εκδηλώσεων αλλά και οι μάνατζερ γνωρίζουν ότι πλέον οι θεματικές εκδηλώσεις αποτελούν τη νέα τάση και έχουν ρίξει αρκετό βάρος στο σχεδιασμό και την οργάνωση τόσο εταιρικών, πολιτιστικών και μη κερδοσκοπικών γεγονότων με κάποιο θέμα.

Κάποια από τα είδη των θεματικών αυτών γεγονότων μπορεί να είναι: βραδιές καζίνο – η ολοένα και αυξανόμενη δημοτικότητα του πόκερ έχει συντελέσει στο να αποτελούν οι βραδιές αυτές ένα από τα δημοφιλέστερα θέματα αν όχι το δημοφιλέστερο¹⁶ - εκδηλώσεις και ταξίδια περιπέτειας – ένα επίσης ανερχόμενο και διαδεδομένο είδος θεματικών δραστηριοτήτων – εκδηλώσεις υγείας και ευεξίας, θρησκευτικές εκδηλώσεις, αρχαιολογικές εκδηλώσεις, γαστρονομικά συμπόσια, γιορτές αφιερωμένες σε συγκεκριμένα προϊόντα (από γιορτές κρασιού μέχρι ημέρες τομάτας), πάρτυ καρναβαλιού και μασκαρέματος (πχ Halloween, Πατρινό Καρναβάλι, ιδιωτικά πάρτυ

¹⁶ Για παράδειγμα, φιλανθρωπικά ιδρύματα χρησιμοποιούν το συγκεκριμένο θέμα ως μορφή εράνου.

μεταμφίεσης κλπ), εκδηλώσεις με θέμα προηγούμενες δεκαετίες, βραδιές караόκε, εκδηλώσεις Jazz, παραδοσιακά δείπνα εμπνευσμένα από τοπικές κουζίνες από διάφορα μέρη του κόσμου, χορευτικές εκδηλώσεις κοκ.

Η επιτυχία μιας εταιρικής ή μη κυβερνητικής θεματικής εκδήλωσης

Το βασικό μέλημα του διοργανωτή ενός τέτοιου γεγονότος, για να καθορίσει σωστά το θέμα της εκδήλωσης, είναι σαφώς η λίστα των καλεσμένων ανάλογα με τους οποίους (ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, κοινωνικοοικονομικό στάτους κλπ) αλλά και ο λόγος για τον οποίο θα πραγματοποιηθεί κάτι τέτοιο (φιλανθρωπικός, επιχειρηματικός, προσωπικός – ιδιωτικός, αμιγώς ψυχαγωγικός κλπ). Για το λόγο αυτό καλό θα ήταν να γίνει μια έρευνα, επίσημη ή ανεπίσημη, των δυνητικών προσκεκλημένων για την αποφυγή προβλημάτων και δυσκολιών. Επίσης, πολύ σημαντικό ρόλο για τη σωστή οργάνωση παίζει η διακόσμηση και ο στολισμός του χώρου αλλά και μικρές πινελιές που θα κάνουν ακόμα πιο έντονο το θεματικό στοιχείο της εκδήλωσης (προσκλήσεις, φαγητά, αναμνηστικά δώρα σχετικά με το θέμα κλπ) σε περίπτωση που η εκδήλωση πρόκειται να πραγματοποιηθεί σε κλειστό χώρο.

■ VIP εκδηλώσεις – εκδηλώσεις για «ξεχωριστούς» ανθρώπους (VIP events)

Η διοργάνωση VIP εκδηλώσεων αποτελεί σημαντικό εργαλείο μάρκετινγκ για να διατηρηθεί αλλά και να τονωθεί η αφοσίωση που δείχνουν οι «πιστοί» πελάτες προς την εταιρία, καθώς κάθε επιχείρηση ή οργανισμός έχει κατατάξει κάποιους από τους πελάτες τους στην κατηγορία των VIP και αυτοί οι πελάτες αξίζει να τιμώνται με VIP εκδηλώσεις.

Στην κατηγορία των VIP θα μπορούσαν να ανήκουν οι κορυφαίοι πελάτες που σε μερικές περιπτώσεις αντιπροσωπεύουν πάνω από το 50% των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων των εταιριών. Όσον αφορά στους μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς, στην κατηγορία VIP θα μπορούσαν να συγκαταλέγονται, μεταξύ άλλων, οι πιο σημαντικοί δωρητές – ευεργέτες αλλά και ακόμα οι κορυφαίοι από τους εθελοντές.

Η διοργάνωση ενός VIP γεγονότος

Οι τελετές απονομής βραβείων, ένα παράδειγμα VIP γεγονότος, είναι δημοφιλείς ως «εκδηλώσεις με μαύρη γραβάτα» για να τιμήσουν πολύ σπουδαίες προσωπικότητες στο είδος τους, ανθρώπους ξεχωριστούς, ανθρώπους VIP. Οι περισσότεροι μη κυβερνητικοί οργανισμοί διεξάγουν ετήσιες δεξιώσεις προς τιμήν των κορυφαίων δωρητών – ευεργετών και εθελοντών τους. Τέτοιες εκδηλώσεις έχουν, ως επί το πλείστον, «ανοιχτές» τις πόρτες τους στα μέσα μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ) ώστε να προβάλλουν το γεγονός στον Τύπο, στην τηλεόραση, στο ραδιόφωνο κλπ.

Οι εκδηλώσεις εκείνες στις οποίες επιτρέπεται η είσοδος μόνο με πρόσκληση (invitation only events), αποτελούν ένα τρόπο απόδειξης της ευγνωμοσύνης της εταιρίας στους VIP ώστε να βεβαιωθούν οι τελευταίοι πόσο σπουδαίοι είναι και να τονωθεί έτσι η πίστη και η αφοσίωσή τους.

Μεταξύ αυτών των εκδηλώσεων¹⁷ μπορεί να είναι: διακεκριμένες θέσεις σε ειδικές κερκίδες κάποιου σπουδαίου αθλητικού γεγονότος, μια μέρα γκολφ σ' ένα από τα καλύτερα γκολφ κλαμπ, ιδιωτικά πάρτυ, ταξίδια σε ιδιωτικά θέρετρα κλπ.

Επίσης, έναν αρκετά δημοφιλή τρόπο για τους ανθρώπους του επιχειρηματικού κόσμου ώστε να δικτυωθούν και να έρθουν σε επαφή με εν δυνάμει νέους πελάτες αποτελούν οι εμπορικές εκθέσεις, όπως έχει αναφερθεί και ανωτέρω. Ωστόσο, οι μάνατζερ των εταιριών που συμμετέχουν στην έκθεση, μπορούν να φροντίσουν για τη διοργάνωση πάρτυ μόνο με προσκλήσεις τα οποία να πλαισιώσουν την έκθεση, αφενός προσδίδοντάς της επιπλέον κύρος και αίγλη και αφετέρου αποτελώντας μια εξαιρετική ευκαιρία για τα στελέχη να δικτυωθούν με τους ανθρώπους που τους θεωρούν VIP για την εταιρία τους και αξίζει να τους δείξουν ότι τους έχουν σε περίοπτη θέση.

Όπως είναι γνωστό, οι περισσότερες επιχειρήσεις διεξάγουν ετήσιες «συναντήσεις». Ένα VIP γεγονός, όπως ένα κοκτέιλ πάρτυ πριν ή μετά τη «συνάντηση» θα μπορούσε να «συνοδεύσει» την εν λόγω συνάντηση και

¹⁷ Τέτοιου είδους εκδηλώσεις είναι αποκλειστικές και συχνά δημιουργούνται για να τιμήσουν εξέχουσες προσωπικότητες προσφέροντας φιλοξενία, στυλ, άνεση, πολυτέλεια.

παράλληλα να είναι ένας καλός τρόπος για τιμηθούν οι εξέχουσες προσωπικότητες που θα είναι προσκεκλημένες.

Ο μάνατζερ που έχει αναλάβει μια εκδήλωση σαν και αυτή θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικός και να έχει υπόψη του κάποια ιδιαίτερα σημεία όπως να έχει εξασφαλιστεί με κάποιο τρόπο η σίγουρη παρουσία των VIP στο γεγονός, το ή τα τιμώμενα πρόσωπα να επιθυμούν και να μπορούν να παραστούν στο γεγονός, είτε λόγω πεποιθήσεων, είτε λόγω συνηθειών, είτε λόγω προτιμήσεων, είτε λόγω τρόπου ζωής κλπ. Για παράδειγμα, αν το τιμώμενο πρόσωπο δεν πίνει για θρησκευτικούς λόγους, τότε η διοργάνωση ενός κοκτέιλ πάρτυ προς τιμήν του θα ήταν παταγώδης αποτυχία. Επίσης, σε περίπτωση που ο τρόπος απόδοσης τιμής σε κάποιον που θεωρείται VIP για την εταιρία είναι ένας ποδοσφαιρικός αγώνας ή άλλο αθλητικό γεγονός θα πρέπει να εξεταστεί εκ των προτέρων η προτίμηση στην ομάδα, στο άθλημα και βασικά αν στις προτιμήσεις του συγκαταλέγεται η παρακολούθηση αθλητικών γεγονότων.

Επιπλέον, αν ο τρόπος που έχει επιλεγεί να τιμηθεί κάποιος είναι ταξίδι τότε θα ληφθεί υπόψη το μέσο μεταφοράς (φόβος για αεροπλάνα, πλοία κλπ). Στην ίδια περίπτωση επίσης, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι πολλοί άνθρωποι λόγω των ρυθμών της ζωής τους δεν έχουν χρόνο να διαθέσουν για πολυήμερες διακοπές οπότε θα πρέπει να οργανωθεί απόδραση για ένα σαββατοκύριακο, λόγω χάρη. Επίσης, πρέπει να εξασφαλιστεί ότι το προσφερόμενο ταξίδι είναι για δύο άτομα, τουλάχιστον.

Τέλος, δίνοντας έμφαση στο μη κερδοσκοπικό τομέα, πολλοί άνθρωποι, εκ πεποιθήσεως, δεν επιθυμούν να γνωστοποιούνται οι καλές τους πράξεις και προθέσεις. Γι' αυτό το λόγο και πολλοί δωρητές – ευεργέτες επιθυμούν να διατηρούν την ανωνυμία τους. Κάτι τέτοιο πρέπει οπωσδήποτε να ληφθεί υπόψη πολύ σοβαρά πριν τη διεξαγωγή οποιουδήποτε VIP γεγονότος, καθώς σε καμία περίπτωση δεν είναι πρόπον να νιώσει ο πελάτης και ο χορηγός αποξενωμένος εξαιτίας ανεπιθύμητης αναγνώρισης.

■ Ετήσιες συνελεύσεις μετόχων (Annual shareholders meetings)

Οι ετήσιες συνελεύσεις είναι γεγονότα υψίστης βαρύτητας για τους μετόχους τόσο των εισηγμένων όσο και των μη εισηγμένων, στο Χρηματιστήριο, εταιριών. Συγκεκριμένα στις ΗΠΑ κάθε εταιρία υποχρεούται να διεξάγει ετήσια συνάντηση μετόχων αλλά ακόμα και εταιρίες που δεν εδρεύουν στις ΗΠΑ προβαίνουν σε αυτήν την τακτική-πολιτική. Υπάρχουν αρκετοί λόγοι για αυτές τις συναντήσεις και συνήθως το επίκεντρό τους είναι η εκλογή Διοικητικού Συμβουλίου (Δ.Σ.), το οποίο λαμβάνει πολλές και εξαιρετικής βαρύτητας αποφάσεις για την εταιρία.

Επίσης, η ετήσια συνέλευση των μετόχων είναι μια ευκαιρία για αυτούς να επανεξετάσουν τις ετήσιες εκθέσεις, να πράγμα που περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά με τη δημοσιονομική ευημερία της επιχείρησης δηλ. αν υπήρξαν κέρδη, απώλειες, κλπ. Μάλιστα οι περισσότερες εταιρίες επιτρέπουν στους μετόχους να ψηφίζουν και εκείνοι σε ορισμένα βασικά θέματα¹⁸, εκτός από τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου (Δ.Σ.). Στις συνελεύσεις αυτές οι μέτοχοι δρύνονται της ευκαιρίας να αποκτήσουν μια ιδέα γύρω από τα νέα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που πρόκειται να κάνουν την είσοδό τους στην αγορά κατά το επερχόμενο έτος.

Ο σχεδιασμός των συνελεύσεων των μετόχων

Πολλές εταιρίες διαθέτουν επικοινωνιαζόμενους υπαλλήλους ως εξωτερικούς συνεργάτες για τη διοργάνωση αυτών των ετήσιων συνελεύσεων ή αναθέτουν στο τμήμα μάρκετινγκ να σχεδιάσει τέτοιου είδους σημαντικές συγκεντρώσεις. Πολύ συχνά τη διοργάνωση και διεκπεραίωση αναλαμβάνει κάποια εξειδικευμένη εταιρία.

Μεταξύ των άλλων που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά το σχεδιασμό, ιδιαίτερη βαρύτητα πρέπει να δοθεί στο εταιρικό κλίμα¹⁹. Το εταιρικό κλίμα μπορεί να επηρεάσει κάθε πτυχή του σχεδιασμού της συνάντησης ως εξής:

Η ετήσια συνάντηση των μετόχων μιας συντηρητικής εταιρίας μπορεί να περιλαμβάνει ψηφοφορία για εταιρικά θέματα σε μια αίθουσα κάποιου

¹⁸ Θέματα που αφορούν επενδύσεις, εξαγορές άλλων εταιριών κλπ.

¹⁹ Για παράδειγμα, η ετήσια συνέλευση της Microsoft έχει αδιαμφισβήτητα τελείως διαφορετική «χροιά» από την ετήσια συνέλευση εταιρίας νεανικών ρούχων.

συνεδριακού κέντρου και στη συνέχεια να ακολουθεί επίσημο γεύμα ή δείπνο με κάποιον επίτιμο προσκεκλημένο ομιλητή. Άλλες εταιρίες επιθυμούν να δημιουργήσουν πιο χαλαρή ατμόσφαιρα επιτρέποντας αντίστοιχο ντύσιμο με την παρουσία κάποιου διάσημου συγκροτήματος.

Ακόμα και αν πλέον δεν είναι τόσο σύνηθες εξαιτίας των δυσμενών οικονομικών συνθηκών που επικρατούν, πολλές επιχειρήσεις συνήθιζαν να διοργανώνουν τις ετήσιες συναντήσεις τους σε κάποιο κοσμοπολίτικο προορισμό και έτσι οι μέτοχοι απολάμβαναν τις διακοπές τους ψηφίζοντας παράλληλα για καίρια εταιρικά ζητήματα. Ωστόσο, πια, αν όχι όλες, οι περισσότερες όμως εταιρίες διεξάγουν τέτοιου είδους συναντήσεις στην πόλη όπου εδρεύουν και τα γραφεία τους.

Υπάρχουν ετήσιες συναντήσεις που διαρκούν λίγες μέρες, ένα σαββατοκύριακο, ή άλλες που περιορίζονται σε μια μόνο μέρα. Η διάρκεια της συνέλευσης καθορίζει τη διαμονή και τα καταλύματα, τις γαστρονομικές επιλογές και άλλες σημαντικές λεπτομέρειες.

Ένα θέμα που χρήζει προσοχής είναι ο χειρισμός των μέσων μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ). Πρέπει να μελετηθεί αν απαιτείται η δημιουργία ειδικού τμήματος για τον Τύπο, τι είδους κάλυψη – από τα ΜΜΕ - προσδοκάται κλπ. Συνήθως, όσον αφορά σε μεγάλες εταιρίες ή οργανισμούς, τα ΜΜΕ δείχνουν ενδιαφέρον για την προβολή στιγμιότυπων της ετήσιας συνάντησης των μελών, για την παρουσίαση των διαφόρων σημαντικών ανακοινώσεων που έλαβαν ή θα λάβουν χώρα (ονόματα νέων μελών Δ.Σ. κλπ) και εν γένει κάλυψη του γεγονότος. Από την άλλη, μικρότερες επιχειρήσεις τυγχάνουν άλλης μεταχείρισης καθώς στέλνουν με Δελτία Τύπου τα κυριότερα σημεία της εν λόγω συνέλευσης.

Ανάλογα με το είδος των ανακοινώσεων στις οποίες θα προβούν τα στελέχη, πρέπει να είναι σχεδιασμένο και όλο το ύφος της εκδήλωσης. Αν, για παράδειγμα, τα οικονομικά αποτελέσματα είναι απογοητευτικά και τα έσοδα σημείωσαν δραματική πτώση τότε η όλη διοργάνωση πρέπει να είναι εναρμονισμένη με αυτό το κλίμα, χωρίς φαμφάρες και κανενός είδους υπερβολή, διαφορετικά οι υπεύθυνοι διοργανωτές κινδυνεύουν να κατηγορηθούν για περιττές σπατάλες. Αντιθέτως, αν τα αποτελέσματα είναι θετικά, τότε ένα λαμπερό πάρτυ πρέπει να είναι έτοιμο να ακολουθήσει.

Τέλος, αξίζει να τονιστεί η δυνατότητα διεξαγωγής «εικονικών» ετήσιων συνελεύσεων, μέσω διαδικτύου, για εξοικονόμηση χρημάτων. Οι περισσότερες επιχειρήσεις – κυρίως στις ΗΠΑ – επιτρέπουν αυτόν τον τρόπο πραγματοποίησης ετήσιων συνελεύσεων των μετόχων και μάλιστα ο τρόπος αυτός βρίσκει ιδιαίτερη απήχηση σε μικρές επιχειρήσεις με περιορισμένους προϋπολογισμούς, εφ' όσον μπορούν να πραγματοποιηθούν οι ψηφοφορίες μέσω του διαδικτύου. Τέτοιου είδους «εικονικές» συναντήσεις απαιτούν πολύ περισσότερη οργάνωση από τη διαβεβαίωση ότι όλα τα μέλη θα βρίσκονται ταυτόχρονα σε απευθείας σύνδεση.

■ Τελετές απονομής βραβείων

Οι τελετές απονομής βραβείων είναι ένα πολύ σημαντικό είδος εκδηλώσεων δεδομένου ότι ζούμε σε μια κοινωνία που αγαπά να τιμά ανθρώπους για τα επιτεύγματά τους.

Όσον αφορά στον επιχειρηματικό κόσμο, οργανισμοί και εταιρίες ενδιαφέρονται να διοργανώνουν τέτοιου είδους τελετές για να τιμήσουν τα μέλη τους ή/και τους πελάτες τους. Αυτές οι εκδηλώσεις συντονίζονται είτε από τους επαγγελματίες του τμήματος μάρκετινγκ της εκάστοτε επιχείρησης, είτε μέσω ανάθεσης σε εξωτερική εξειδικευμένη εταιρία.

Ο σχεδιασμός των τελετών απονομής

Ένα από τα συστατικά στοιχεία οργάνωσης της εν λόγω τελετής είναι ο συντονισμός της κριτικής διαδικασίας. Ιδιαίτερα σε περιπτώσεις μη κερδοσκοπικών οργανισμών κάτι τέτοιο πρέπει να ανατεθεί σε μια κριτική επιτροπή. Αν είναι επιθυμητή η προβολή της απονομής στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ), ένας τρόπος είναι να απαρτίζεται η κριτική επιτροπή από διασημότητες και μάλιστα διασημότητες προβεβλημένες στον χώρο των ΜΜΕ. Ωστόσο, πρέπει εκ των προτέρων, οι κριτές να είναι σύμφωνοι με τη διαδικασία που πρόκειται να ακολουθηθεί, να έχουν κατανοήσει πλήρως τους κανόνες και να προτίθενται να τους ακολουθήσουν.

Πέρα από την επιλογή των κριτών, η επόμενη απόφαση που πρέπει να ληφθεί είναι η διαδικασία υποβολής των αιτήσεων. Κάτι τέτοιο θα μπορούσε να γίνει με ανακοίνωση στα ΜΜΕ αν προβλέπεται μαζική υποβολή αιτήσεων.

Αν τα βραβεία απονέμονται με βάση την απόδοση μέσα σε μια εταιρία, η ίδια η εταιρία πρέπει να αναλάβει εσωτερικά το θέμα υποβολής αιτήσεων και υπό την προϋπόθεση ότι θα τεθεί τέτοιο θέμα και δεν θα γίνει απευθείας η επιλογή των προσώπων από το Διοικητικό Συμβούλιο της εταιρίας ή τα αρμόδια στελέχη²⁰.

Το αντικείμενο και ο λόγος διοργάνωσης της τελετής βράβευσης θα καθορίσει τον τόπο διεξαγωγής της. Για παράδειγμα αν πρόκειται να δοθούν βραβεία για αναγνώριση κοινωφελούς υπηρεσίας τότε η εκδήλωση μπορεί να λάβει χώρα σε μια ευρύχωρη αίθουσα δεξιώσεων ενός ξενοδοχείου. Αν όμως η τελετή αυτή απευθύνεται αποκλειστικά στα μέλη μιας εταιρίας, τότε μπορεί να πραγματοποιηθεί στην αίθουσα συνελεύσεων/ συνεδριάσεων της ή σε κάποιο εστιατόριο²¹.

Επίσης, ιδιαίτερη βαρύτητα πρέπει να δοθεί στον «τελετάρχη», δηλαδή το κεντρικό πρόσωπο που θα παρουσιάζει και θα συντονίζει την εκτύλιξη της τελετής. Επειδή η θέση αυτή αποτελεί τιμή για αυτόν που θα την κατέχει, θα μπορούσε να δοθεί στον πρόεδρο της εταιρίας ή σε κάποιο άλλο από τα ανώτερα και ανώτατα στελέχη – αν πρόκειται για αμιγώς εταιρική εκδήλωση – ή σε κάποια διασημότητα - αν πρόκειται για ηχηρά κοινωνικά γεγονότα – ώστε να τονωθεί ακόμα πιο πολύ το κύρος της εκδήλωσης και να στραφούν εκεί οι προβολείς της δημοσιότητας – ή ακόμα και σε κάποια εξέχουσα προσωπικότητα αν το επιτρέπει ο προϋπολογισμός. Σε όποια επιλογή και αν καταλήξουν τελικά οι διοργανωτές πρέπει να έχουν βεβαιωθεί ότι το συγκεκριμένο άτομο έχει ευχέρεια λόγου μπροστά στο κοινό. Πιθανότατα μάλιστα, την παρουσίαση μπορεί να την αναλάβει κάποιος ή κάποιοι προσκεκλημένοι ομιλητές, ιδίως αν πρόκειται για τελετή βραβείων με κοινωνικό χαρακτήρα²², οι οποίοι θα δώσουν έμφαση στην αποστολή του οργανισμού εμπνέοντας και άλλους να εντείνουν τις προσπάθειές τους ώστε να είναι τα επόμενα τιμώμενα – με βραβείο – πρόσωπα.

Όσον αφορά στην επιλογή του είδους ψυχαγωγίας κατά τη διάρκεια της τελετής, αυτή θα εξαρτηθεί από το ύφος και το αντικείμενο της εκδήλωσης, για

²⁰ Σ' αυτήν την περίπτωση, η κριτική επιτροπή είτε θα απαρτίζεται από στελέχη της εταιρίας αρμόδια να αποφασίσουν τα τιμώμενα πρόσωπα είτε από διασημότητες που απλά θα προβούν στην ανακοίνωση των – ήδη επιλεγμένων – ονομάτων.

²¹ Αν η τελετή είναι επίσημο δείπνο, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα στο μενού και ότι ο χώρος έχει όλα όσα απαιτούνται για μια επιτυχημένη διοργάνωση.

²² Βέβαια και πάλι μπορεί να επιλεγεί κάποια διασημότητα, κάποιο εξέχον πρόσωπο ή κάποιο ανώτατο στέλεχος του οργανισμού.

παράδειγμα, δεν θα ήταν αντίστοιχη του κλίματος η παρουσία ροκ συγκροτήματος για να επιμεληθεί τη διασκέδαση τιμώνων προσώπων που έχουν συγκεντρώσει χρήματα για φιλανθρωπικό ή μη κερδοσκοπικό – εν γένει - σκοπό. Ωστόσο, όσο επίσημο και αν είναι το ύφος της τελετής, το κομμάτι της διασκέδασης δεν χρειάζεται απαραίτητα να είναι άκρως τυπικό. Απαλές νότες πιάνου θα μπορούσαν να συνοδεύουν τους καλεσμένους κατά την είσοδό τους στο χώρο και κατά τη διάρκεια του γεύματος/ δείπνου.

Μια μικρή αλλά καθ' όλα σημαντική λεπτομέρεια αποτελεί ο σχεδιασμός των προσκλήσεων για την τελετή οι οποίες θα πρέπει να αντανakλούν το πνεύμα και τη διάθεση της εκδήλωσης. Σε περίπτωση ύπαρξης χορηγού ή χορηγών, θα πρέπει το λογότυπό τους να αναγράφεται στην πρόσκληση. Όπως επίσης θα πρέπει να υπάρχει τηλέφωνο επικοινωνίας ώστε τα τιμώμενα πρόσωπα και οι προσκεκλημένοι να μπορούν να επιβεβαιώσουν την παρουσία τους στην τελετή.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, πολλές φορές σε επίσημες τελετές υπάρχει «χώρος εγγραφής» όπου τα τιμώμενα πρόσωπα και οι προσκεκλημένοι υπογράφουν για να επιβεβαιώσουν την παρουσία τους ώστε οι διοργανωτές να είναι ενήμεροι πριν την έναρξη της τελετής ποιοι όντως προσήλθαν στην εκδήλωση. Εφ' όσον ο χαρακτήρας της εκδήλωσης δεν είναι τόσο επίσημος, υπάρχει η δυνατότητα έκδοσης ετικετών με ονόματα των προσκεκλημένων οι οποίες θα παραλαμβάνονται από το «χώρο εγγραφής».

Τέλος, από τη στιγμή που πρόκειται για εκδήλωση βράβευσης ιδιαίτερο ρόλο παίζει και το ίδιο το βραβείο. Αν η τελετή αυτή προγραμματιστεί ώστε να επαναλαμβάνεται και επιθυμεί να καθιερωθεί ως θεσμός το βραβείο θα πρέπει να είναι κάτι ξεχωριστό και χαρακτηριστικό έτσι ώστε να μένει εντυπωμένο στη μνήμη των ανθρώπων και να είναι συνυφασμένο με τη συγκεκριμένη τελετή (λόγου χάρη βραβεία Όσκαρ – αγαλματίδιο κλπ).

Μεμονωμένες/ Ιδιωτικές εκδηλώσεις (Private events)

Άλλη μια κατηγορία εκδηλώσεων είναι οι ιδιωτικές (γαμήλιες δεξιώσεις, επέτειοι, βαφτίσια, γενέθλια κλπ). Ο προγραμματισμός και η οργάνωσή τους, σε επαγγελματικό επίπεδο, προϋποθέτει να ληφθούν υπόψη μια σειρά απαιτήσεων και ιδιαιτεροτήτων (πχ συνεργασία με πολλά είδη προμηθευτών, ατελείωτες λεπτομέρειες κλπ) που τις καθιστούν ιδιαίτερα περίπλοκες στο σχεδιασμό τους ώστε το τελικό αποτέλεσμα να είναι αντάξιο των περιστάσεων.

Ωστόσο στην παρούσα μελέτη, δεν θα γίνει περεταίρω ανάλυση της καθεμιάς από τις παραπάνω εκδηλώσεις καθώς η συνεισφορά τους στον τουρισμό δεν είναι τόσο «μαζική» όσο θα μπορούσε να είναι η συνεισφορά των υπόλοιπων ειδών εκδηλώσεων. Παρ' όλα αυτά, αξίζει να σημειωθεί ότι δεν έχουν αμελητέα σημασία καθώς θα μπορούσε να μεριμνηθεί τόσο από το κράτος όσο και από τον ιδιωτικό τομέα, η αξιοποίηση και εκμετάλλευση χώρων σε διάφορα μέρη μιας χώρας και δη της Ελλάδας (νησιά, χειμερινά θέρετρα, κ.α.) ώστε να αποτελούν πόλο έλξης και να δίνουν κίνητρα σε ξένους επιφανείς τουρίστες, υψηλού και πολύ υψηλού εισοδήματος, να πραγματοποιούν τέτοιου είδους εκδηλώσεις στη χώρα μας.

Αθλητικές εκδηλώσεις (Sports events)

Η επίδειξη των αθλητικών δεξιοτήτων μέσω διαγωνισμού είναι μία από τις αρχαιότερες ανθρώπινες δραστηριότητες, μια πλούσια παράδοση που χρονολογείται από τα αρχαία χρόνια, από τους Ολυμπιακούς Αγώνες στην Ελλάδα κι έπειτα. Συνεπώς, οι αθλητικές εκδηλώσεις αποτελούν ένα αξιόλογο και διαρκώς αναπτυσσόμενο κομμάτι της βιομηχανίας των εκδηλώσεων.

Σύμφωνα με τους Gratton και Kokolakakis (1997), στο Ηνωμένο Βασίλειο οι αθλητικές εκδηλώσεις αποτέλεσαν εφαλτήριο για την οικονομική αναγέννηση σε πολλές πόλεις. Οι Carlsen και Taylor (2003) ερεύνησαν τους τρόπους με τους οποίους το Μάντσεστερ χρησιμοποίησε τους αγώνες της Κοινοπολιτείας για να αναβαθμίσει την εικόνα της πόλης, να δώσει ώθηση στην ανανέωση των αστικών κέντρων μέσω της αθλητικής και εμπορικής ανάπτυξης, δημιουργώντας μια κοινωνική κληρονομιά μέσω του πολιτιστικού και εκπαιδευτικού προγραμματισμού.

Αξίζει να σημειωθεί ότι οι αθλητικές εκδηλώσεις δεν αποφέρουν θετικά αποτελέσματα μόνο στις κυβερνήσεις και τους οργανισμούς από τους οποίους διοργανώνονται,

αλλά αναδεικνύουν και ωφελούν παράλληλα τους συμμετέχοντες (παίκτες, προπονητές, διαιτητές), ενώ συγχρόνως προσφέρουν θέαμα και ψυχαγωγία στο ενδιαφερόμενο κοινό (Allen et al. 2008).

■ Εκδηλώσεις γκολφ (Golf events)

Το γκολφ έχει εξελιχθεί από ένα παιχνίδι – αποκλειστικά – «κυρίων» σε μια προσιτή, σχετικά, δημόσια ενασχόληση. Επειδή πρόκειται για μια αρκετά δημοφιλή τάση, ένας καταρτισμένος μάνατζερ πρέπει να γνωρίζει καλά πως μπορεί να διοργανώσει ένα τουρνουά γκολφ.

Οι στόχοι του τουρνουά πρέπει να καθορίζονται νωρίς δηλ. για παράδειγμα αν γίνεται για φιλανθρωπικούς σκοπούς, αν πρόκειται για κάποια έκθεση, αν έχει αθλητικό – επιχειρηματικό - κοινωνικό χαρακτήρα κλπ.

Το επίπεδο και η σημαντικότητα των συμμετεχόντων είναι μια πολύ βασική παράμετρος καθώς καθορίζει τις δυνατότητες των παικτών, την επιλογή του γηπέδου και την προσέγγιση της «αγοράς – στόχου». Η πιθανή παρουσία διασημοτήτων αλλά και το μέγεθος του πλήθους επηρεάζουν την επιλογή του γηπέδου. Μόλις αποφασιστεί το είδος του τουρνουά, η επιλογή του γηπέδου πρέπει να γίνει προσεκτικά και να ελεγχθεί εκτενώς. Αυτό συνεπάγεται μια σειρά προϋποθέσεων συμπεριλαμβανομένης της ενοικίασης του χώρου, γενικής ασφάλισης, κανονισμών σχετικά με τον αριθμό των παρευρισκομένων κλπ. Πρωτεύοντα ρόλο στη διοργάνωση ενός τέτοιου τουρνουά παίζει ο εξοπλισμός (ενοικίαση μπαστουινών, τσαντών, γαντιών, καπέλων-γείσων κλπ), η επαρκής εξασφάλισή του και η ασφάλισή του – αν αυτό είναι δυνατό.

Μια σημαντική ενέργεια που πρέπει, απαραιτήτως, να γίνει είναι η επαφή με τους χορηγούς οι οποίοι θα κληθούν να επιδοτήσουν την εκδήλωση. Όταν πρόκειται για ένα άθλημα σαν το γκολφ, με πιστούς υποστηρικτές ανά τον κόσμο, μεγάλος αριθμός ενθουσιασμένων χορηγών θα αδράξει τις ευκαιρίες διαφήμισης. Χάρη στους «θεούς του γκολφ» που είναι υπεύθυνοι για τους αφοσιωμένους ακόλουθους, θα υπάρχει πληθώρα όχι μόνο χορηγών αλλά

και εθελοντών²³ πρόθυμοι να βοηθήσουν και να συμβάλλουν στην επιτυχία της εκδήλωσης.

«Όσο περισσότεροι τόσο το καλύτερο» πρέπει να ηχεί στα αυτιά του μάνατζερ που έχει αναλάβει να διεκπεραιώσει την εκδήλωση και να δρομολογήσει τη διανομή των διαφημίσεων σε όσο το δυνατόν περισσότερα – θεματικά – περιοδικά, μαγαζιά, συνδέσμους που έχουν ως κεντρικό άξονα το γκολφ και τους λάτρεις του. Όταν μάλιστα ο σκοπός είναι φιλανθρωπικός, η προβολή στα μέσα μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ) αποτελεί βασικό παράγοντα για μια επιτυχημένη διοργάνωση.

Παρ' όλο που το γκολφ δεν φημίζεται για άγριους και ατίθασους όχλους, η διαχείριση του πλήθους και η ασφάλεια είναι πρωτίστης σημασίας και αποτελούν αξιοσημείωτη ανησυχία για τους διοργανωτές. Απαραίτητη κρίνεται η ύπαρξη δυνάμεων ελέγχου του πλήθους, εξοπλισμένες με ενδοεπικοινωνία, τόσο στον περιβάλλοντα χώρο της εκδήλωσης όσο και στις εισόδους/εξόδους του γηπέδου, καθώς και η παροχή ιατρικών υπηρεσιών.

Η παρουσία ενός επαγγελματία φωτογράφου για να απαθανατίσει τις επιδόσεις των παικτών αλλά και για να αποτυπώσει αξέχαστες στιγμές για τους παρευρισκομένους σίγουρα ενισχύει την αίγλη της εκδήλωσης και προσθέτει ένα ακόμα λιθαράκι στην επιτυχημένη ολοκλήρωση της εκδήλωσης και στην ευχαρίστηση του κοινού. Οι εν λόγω αναμνηστικές φωτογραφίες θα μπορούσαν να περιβάλλονται με από ένα ξύλινο πλαίσιο πάνω στο οποίο να χαραγμένο το λογότυπο κάποιου από τους χορηγούς. Σε παρόμοιες ενέργειες θα μπορούσαν να προβούν και άλλοι χορηγοί τόσο ως μέσο επιπλέον προβολής τους όσο και ως επισφράγιση της εκδήλωσης με επαγγελματισμό, πρωτοτυπία και κομψότητα.

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι κάθε τουρνουά γκολφ χρειάζεται τον δικό του Orson Welles αφού ένας ταλαντούχος, γνώστης του αντικειμένου τελετάρχης προσδίδει επιπλέον κύρος στην εκδήλωση και νότες ποιοτικού θεάματος.

²³ Εθελοντές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να καθαρίζουν το χώρο και να μεριμνούν για τη διατήρησή του, να είναι υπεύθυνοι για την καταγραφή των στοιχείων και την εγγραφή των παρευρισκομένων, να συναρμολογούν υπόστεγα, σκέπαστρα, φορητές τουαλέτες κλπ.

■ Ιστιοπλοϊκές εκδηλώσεις (Sailing events)

Οι ιστιοπλοϊκές εκδηλώσεις διαφοροποιούνται κυρίως ως προς τις ανταγωνιστικές και μη ανταγωνιστικές όπου η κάθε μία έχει τις δικές της απαιτήσεις για την επιτυχημένη οργάνωση και διεξαγωγή της.

Οι ανταγωνιστικές ιστιοπλοϊκές εκδηλώσεις μπορούν να πραγματοποιηθούν είτε δημόσια είτε ιδιωτικά. Στις δημόσιες εκδηλώσεις μπορούν να παρευρεθούν όλοι απλά και μόνο με το αποδεικτικό της εισόδου, ενώ στις ιδιωτικές η είσοδος αφορά αυστηρά τα μέλη ενός συγκεκριμένου οργανισμού που διοργανώνει την εκδήλωση.

Η προετοιμασία μιας ανταγωνιστικής εκδήλωσης απαιτεί σωστό προγραμματισμό χρόνου με την προϋπόθεση ότι δεν συμπίπτει με κάποιο άλλο παρόμοιο γεγονός. Επίσης, οι οικονομικοί στόχοι που έχουν τεθεί θα πρέπει να είναι ρεαλιστικοί, ώστε να μπορούν να καλύψουν τα έξοδα της διαφήμισης και των βραβείων που θα διανεμηθούν στους νικητές. Σε γενικές γραμμές, η χρηματοδότηση προέρχεται από ένα μείγμα χορηγιών σε συνδυασμό με την τιμή της εισόδου.

Η προώθηση των συγκεκριμένων εκδηλώσεων έχει πολλαπλούς στόχους, όπως η πρόσληψη χορηγών, η υπογραφή των συμμετεχόντων και η ενίσχυση της παρακολούθησης, όπου καθένα από τα παραπάνω απαιτεί διαφορετική τακτική.

Σε πολλές περιπτώσεις, προκειμένου να οργανωθεί επιτυχώς ο διαγωνισμός, συνήθίζεται να προσλαμβάνεται επιπλέον προσωπικό ή εθελοντές. Σημαντικό είναι να δημιουργηθεί ένα αποτελεσματικό μείγμα των παραπάνω για να επιτευχθούν όλοι οι στόχοι.

Από την άλλη πλευρά, οι μη ανταγωνιστικές ιστιοπλοϊκές εκδηλώσεις αποτελούνται από απογευματινές κρουαζιέρες διάρκειας λίγων ωρών, αλλά και εκδηλώσεις που πραγματοποιούνται το Σαββατοκύριακο συνδυάζοντας ταυτόχρονα θαλάσσιες και χερσαίες δραστηριότητες. Σαφώς, όσο πιο περίπλοκη είναι η εκδήλωση, τόσο περισσότερη προετοιμασία απαιτείται, ώστε να υπάρξουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Μια απογευματινή κρουαζιέρα συνήθως περιλαμβάνει ποτά και αναψυκτικά, ενώ μια μεγαλύτερη εκδήλωση παρέχει φαγητό, φιλοξενία καθώς και επιπρόσθετες δραστηριότητες.

Η παροχή ασφάλειας σε περίπτωση ατυχημάτων είναι απαραίτητη και πρέπει να λαμβάνεται υπόψη από όλους τους διοργανωτές. Επίσης, είναι πολύ σημαντικό οι στόχοι του χορηγού της εκδήλωσης να είναι κατανοητοί και σαφείς. Υπάρχει μεγάλη διαφορά ανάμεσα σε ένα αμιγώς ψυχαγωγικό συμβάν με τη δημιουργία μιας ομάδας που συντάσσεται με κάποιο κίνητρο.

Εξίσου σημαντικό στοιχείο αποτελεί η αξιολόγηση της εκδήλωσης, η οποία γίνεται σύμφωνα με το στόχο της εκδήλωσης. Οι διοργανωτές θα πρέπει να εξετάσουν το γεγονός να παρέχουν μια μέρα ξεκούρασης και αναψυχής στους συμμετέχοντες, ώστε να τους δώσουν επιπλέον κίνητρα με σκοπό την αύξηση της παραγωγικότητας.

Ένας επαγγελματικός σχεδιασμός της εκδήλωσης μπορεί να πλοηγηθεί ακόμα και στα πιο «δύσκολα» νερά και να την οδηγήσει όσο πιο γρήγορα γίνεται στην επιτυχία.

Πολιτιστικές - Πολιτισμικές εκδηλώσεις

■ Φεστιβάλ

Οι άνθρωποι, ανεξαρτήτως κουλτούρας και εποχής, αναγνωρίζουν την ανάγκη να αφιερώσουν χρόνο και χώρο για συλλογική δημιουργία και εορτασμό. Τα φεστιβάλ έχουν επί μακρόν αποτελέσει όχημα έκφρασης της στενής σχέσης μεταξύ ταυτότητας και περιοχής (Turner, 1982), λειτουργώντας ως υποδείγματα πολιτιστικού κειμένου (Geertz, 1993). Ως εκ τούτου, ο όρος φεστιβάλ χρησιμοποιείται εκατοντάδες χρόνια και καλύπτει ένα μεγάλο εύρος γεγονότων (Bowdin, Allen, O'Toole, McDonnell and Harris, 2006).

Σύμφωνα με τον Getz (2003) τα φεστιβάλ ορίζονται ως «δημόσιες θεματικές γιορτές» (public themed celebrations). Ο Chang (2006) υποστηρίζει ότι τα φεστιβάλ είναι μια μορφή πολιτιστικών εκδηλώσεων, αποτελώντας παράλληλα τουριστικά αξιοθέατα με μοναδικά χαρακτηριστικά.

Σύμφωνα με έναν από τους πλέον πρόσφατους ορισμούς, ο όρος φεστιβάλ αναφέρεται σε κάθε συνεκτικό σύνολο συσχετιζόμενων καλλιτεχνικών γεγονότων, που επιδιώκει να μεταφέρει την αίσθηση του εξαιρετικού

γεγονότος στην τρέχουσα ροή της πολιτιστικής υπερπαραγωγής (Klaic, 2006).

Επίσης, τα φεστιβάλ συγκεντρώνουν μια σειρά δραστηριοτήτων γύρω από ένα συγκεκριμένο θέμα μέσα σε ένα πεπερασμένο χρονικό διάστημα, δημιουργώντας έτσι ένα μείγμα εμπειριών (Saleh & Ryan, 1993). Αποτελούν μία ιδιαίτερη έκφραση της ανθρώπινης δραστηριότητας συμβάλλοντας σημαντικά στην κοινωνική και πολιτιστική ζωή του ατόμου και συνδέονται, επίσης, όλο και περισσότερο με τον τουρισμό δημιουργώντας επιχειρηματικές δραστηριότητες, έσοδα και οφέλη για τις περιοχές που τα φιλοξενούν. Τα φεστιβάλ εξετάζονται και αναλύονται κυρίως από τη σκοπιά του μάρκετινγκ προορισμού, της αστικής ανάπτυξης, του τουρισμού και πιο πρόσφατα από την πλευρά των κοινωνικών αλλαγών που επιφέρουν (Picard & Robinson, 2006), ως σημαντικό κοινωνικό και πολιτιστικό φαινόμενο το οποίο συμμετέχει στο χτίσιμο και την ανάδειξη της ταυτότητας ενός προορισμού .

Ο πιο κοινός τύπος φεστιβάλ είναι τα καλλιτεχνικά φεστιβάλ, τα οποία μπορεί να περιλαμβάνουν μικτές μορφές τέχνης και να πραγματοποιούνται σε πολλαπλούς χώρους – όπως τα φεστιβάλ τέχνης της πρωτεύουσας – ή μεμονωμένες μορφές τέχνης (π.χ. μουσικής, λογοτεχνίας κ.λπ.). Τα πιο διαδεδομένα φεστιβάλ τέχνης είναι τα μουσικά, περιλαμβάνοντας κάθε είδος μουσικής, από κλασική μουσική, μέχρι τζαζ, λαϊκή, blues, ροκ κλπ.. Άλλος ένας τύπος φεστιβάλ ο οποίος θεωρείται ευρέως διαδεδομένος είναι αυτός της γαστρονομίας και του κρασιού²⁴.

Τα φεστιβάλ αυτά εκτείνονται από μεγάλες εκδηλώσεις που λαμβάνουν χώρα σε πρωτεύουσες μέχρι τοπικές εκδηλώσεις, εκθέτοντας τοπικές κουζίνες, αποτελώντας πλέον κυρίαρχο χαρακτηριστικό του πολιτιστικού τοπίου της κοινωνίας και διαδραματίζοντας ζωτικό ρόλο ανάπτυξης της βιομηχανίας των εκδηλώσεων (Allen et al. 2008).

Για τους λόγους αυτούς, παρατηρείται μια εντατικοποίηση στο στρατηγικό σχεδιασμό και το μάνατζμεντ των φεστιβάλ που κινητοποιείται κυρίως από την επιχειρησιακή κουλτούρα που υιοθετούν αυτά (Spiropoulos, Gargalianos & Sotiriadou, 2006). Μάλιστα, σύμφωνα με αυτή, ένα φεστιβάλ εκτός από το να ικανοποιεί τις ανάγκες και απαιτήσεις του κοινού, πρέπει να καλύπτει παράλληλα και μια πληθώρα αιτημάτων όπως οι πολιτικές επιδιώξεις και το

²⁴ Οι εκδηλώσεις που σχετίζονται με το κρασί (οινογνωσία) και τη γαστρονομία αλλά και η συμβολή τους στον τουρισμό θα εξεταστούν ξεχωριστά παρακάτω.

θεσμικό πλαίσιο, οι απαιτήσεις των μέσων, οι ανάγκες των χορηγών καθώς και οι προσδοκίες της τοπικής κοινωνίας (McDonnell, Allen & O' Toole, 1999).

Παρ' όλα αυτά, τα φεστιβάλ στην πλειονότητά τους στερούνται σχεδίων μάρκετινγκ – πόσο μάλλον αποτελεσματικών σχεδίων – (Getz, 1989, Getz & Frisby, 1988, Mayfield & Crompton, 1995) τα οποία να προσδιορίζουν τις αγορές – στόχους και το προφίλ των επισκεπτών αλλά και τις στρατηγικές προβολής και προώθησης καθότι ο σαφής προσανατολισμός στο μάρκετινγκ παίζει καταλυτικό ρόλο στην εξασφάλιση της επιτυχίας τους. Ο σαφής αυτός προσανατολισμός επιτυγχάνεται εστιάζοντας στον επισκέπτη κατά το σχεδιασμό και μάλιστα ενδυναμώνεται τόσο με αξιολόγηση πριν την έναρξη του φεστιβάλ όσο και με απολογισμό μετά το πέρας του. Επίσης, κρίνεται απαραίτητη η εύρεση ενός τρόπου με τον οποίο θα αποσαφηνίζονται οι ανάγκες και επιθυμίες των εν δυνάμει επισκεπτών, θα επεξεργάζονται σε εσωτερικό επίπεδο, ώστε να θεσπίζονται κατάλληλα προγράμματα που θα ανταποκρίνονται επαρκέστερα σε αυτές (Lade & Jackson, 2004).

Ο βαθμός ενστερνισμού της φιλοσοφίας του μάρκετινγκ σχετίζεται άμεσα με το επίπεδο χορηγικής ανταπόκρισης και τη παρουσία εργαζομένων πλήρους απασχόλησης. Κάτι τέτοιο παίζει πρωτεύον ρόλο κυρίως για μικρότερης έκτασης γεγονότα, επειδή λόγω των περιορισμένων διαθέσιμων πόρων, έχουν πιο περιορισμένες δυνατότητες σχετικά με τον εντοπισμό και την αντιμετώπιση λανθασμένων ενεργειών που οφείλονται σε ανεπαρκή προσδιορισμό και γνώση των αναγκών και επιθυμιών των θεατών.

Όσο πιο νεοεισαχθέν είναι ένα φεστιβάλ στην πολιτιστική και τουριστική αγορά τόσο πιο «ανοιχτό» θεωρείται απέναντι στην υιοθέτηση στρατηγικών μάρκετινγκ αφού εξαιτίας του καλπάζοντος ανταγωνισμού πρέπει να βρουν τρόπους διαφοροποίησης, εν αντιθέσει με τα παλαιότερα και πιο εδραιωμένα - στο πολιτιστικό και τουριστικό «γίγνεσθαι» - φεστιβάλ (Mayfield & Crompton, 1995).

Σύμφωνα με τον Yeoman και άλλους συγγραφείς (2004), από τη στιγμή που η εμπειρία που αποκτάται από κάποιο φεστιβάλ - ως σύνολο υπηρεσιών - αναπτύσσεται χρονικά πριν την έναρξή του, κατά την άφιξη στο χώρο, κατά τη διάρκεια συμμετοχής σε αυτό αλλά και μετά την ολοκλήρωσή του, πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι ο σχεδιασμός για να θεωρηθεί ολοκληρωμένος και επαρκής πρέπει να εκτείνεται σε όλο το εύρος των φάσεων αυτών.

Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί σε καίρια ζητήματα που αφορούν στον προγραμματισμό ενός φεστιβάλ, όπως:

- Θεματικός προσανατολισμός
- Επωνυμία
- Περιεχόμενο
- Συσκευασία

Η επιλογή του θεματικού προσανατολισμού και της επωνυμίας των φεστιβάλ πρέπει να γίνεται λαμβάνοντας υπόψη τις τάσεις του ευρύτερου περιβάλλοντος και την κοινωνικοπολιτιστική ιστορία του προορισμού που τα φιλοξενεί (Frisby & Getz, 1989).

Η «συσκευασία» ενός φεστιβάλ περιλαμβάνει ορισμένα περιφερειακά χαρακτηριστικά (φαγητό, ποτό, ψυχαγωγία, φιλοξενία, μεταφορά κλπ) τα οποία ενσωματώνονται στο προϊόν, το υποστηρίζουν και το «συνοδεύουν». Τα στοιχεία αυτά ενισχύουν την κύρια πρόταση του φεστιβάλ όταν εναρμονίζονται με αυτή χρίζοντας για το λόγο αυτό της προσοχής των διοργανωτών.

Όσον αφορά την επιλογή του προγράμματος μιας τέτοιας εκδήλωσης, οι κυριότερες συνιστώσες που πρέπει να εξετάζονται είναι:

- ✿ η αποστολή του φεστιβάλ
- ✿ το ιστορικό του
- ✿ το στάδιο του κύκλου ζωής στο οποίο βρίσκεται (εισαγωγή, ανάπτυξη, ωρίμανση, παρακμή)
- ✿ το επιθυμητό επίπεδο ποιότητας και το επιδιωκόμενο κέρδος
- ✿ τα χαρακτηριστικά των τμημάτων της αγοράς στην οποία απευθύνεται
- ✿ οι απαιτήσεις των μέσων μαζικής ενημέρωσης (MME) (Allen, O' Toole, McDonnell & Harris, 2005).

Κινούμενοι έτσι από το όλον στο επιμέρους, δηλαδή από το στρατηγικό σχεδιασμό στη διαμόρφωση του κυρίως προγράμματος και την επιλογή των συμπληρωματικών του χαρακτηριστικών, καταλήγουμε σε μια ολοκληρωμένη

φεστιβαλική πρόταση που ικανοποιεί τόσο τις ανάγκες - επιθυμίες των επισκεπτών καθώς και τις ανάγκες - επιθυμίες διαφόρων ομάδων – κοινού (λ.χ. τοπική κοινωνία, ΜΜΕ, διαμορφωτές γνώμης, αρχές, εργαζόμενοι, εθελοντές κλπ).

Από τα παραπάνω προκύπτει ότι, το κλειδί της επιτυχίας του σχεδιασμού αποτελεί η διαρκής και απρόσκοπτη ανατροφοδότηση με σκοπό τη συστηματική αξιολόγηση. Για το λόγο αυτό, κρίνεται σκόπιμη η χρήση ενός συνόλου μέτρων σύγκρισης, στόχων ή σταθερών σημείων αναφοράς σε όρους ποιότητας, μεθοδολογίας και σημείων εκκίνησης, σε σχέση με τα οποία θα μετράται η πρόοδος ανά πάσα στιγμή (Williams & Bowdin, 2007).

«Φολκλορικά Φεστιβάλ»

Πολλές φορές χρησιμοποιείται ο όρος «φολκλορικά φεστιβάλ». Ο επιθετικός προσδιορισμός «φολκλορικός» δηλώνει την τεχνητή αναβίωση παραδοσιακών μορφών της λαϊκής τέχνης και του λαϊκού πολιτισμού, που δεν ανταποκρίνονται λειτουργικά στους όρους της σύγχρονης ζωής, αλλά ασκούν μια γοητεία κυρίως στους αστούς και γενικά στον αστικοποιημένο άνθρωπο του σήμερα (Μερακλής, 1989). Ο όρος αυτός αναφέρεται σε ένα συνεκτικό σύνολο καλλιτεχνικών γεγονότων που αναπαριστάνει παραδοσιακές μορφές του λαϊκού πολιτισμού, με κυριότερες ανάμεσά τους τα παραδοσιακά μουσικοχορευτικά δρώμενα.

Επιπρόσθετα, τα φολκλορικά φεστιβάλ, χάρη στον ιδιαίτερο χαρακτήρα τους, συμβάλλουν ενεργά στην προώθηση του διαπολιτισμικού διαλόγου, καθώς επιτυγχάνουν την εξοικείωση, τη γνώση και την αποδοχή του «διαφορετικού» και επιτρέπουν την θεώρηση του ανθρώπου πίσω από τον «ξένο» και την συνδιαλλαγή μαζί του «επί ίσοις όροις». Λόγω δε της γεωγραφικής τους εξάπλωσης, της μακρόχρονης παρουσίας τους ως θεσμών αλλά και της απήχησης τους σε ένα διευρυνόμενο κοινό, φέρνουν κοντά καλλιτέχνες και συμμετέχοντες με διαφορετικά εθνικά υπόβαθρα, συμβάλλοντας στην αμοιβαία κατανόηση, την πολιτισμική ανταλλαγή και τη διακρατική συνεργασία, σε έναν κόσμο πολυμορφίας και οικουμενικότητας.

Το μέλλον των φεστιβάλ εν μέσω της οικονομικής κρίσης που διανύουμε, δεν φαντάζει ιδιαίτερα ευοίωνο, καθώς τα πολιτιστικά γεγονότα που συνδέονται με εποχές «παχιών αγελάδων» ανήκουν πράγματι στο παρελθόν. Η πρωταρχική, όμως, ανάγκη των φεστιβάλ, για συλλογική δημιουργία και

εορτασμό, παραμένει διαχρονική και άσβεστη. Εντείνεται μάλιστα, καθώς οι άνθρωποι αναζητούν διεξόδους από το άλγος της καθημερινότητας αλλά και τρόπους εκτόνωσης των αρνητικών συναισθημάτων και σκέψεων που αυτή προκαλεί.

Αναλογιζόμενοι δε τη λειτουργία των φεστιβάλ ως καταλυτών της κοινωνικής συνοχής, αλλά και ως μοχλών οικονομικής ανάπτυξης, η οποία μάλιστα είναι βιώσιμη και συνδέεται άρρηκτα με τη δημιουργική οικονομία, προκύπτει ότι υπάρχει ζωτικός χώρος και χρόνος για τα φεστιβάλ στο σύγχρονο κόσμο. Στις δεδομένες συνθήκες, αδήριτη είναι και η ανάγκη για τον ευρηματικό σχεδιασμό τους, την αποτελεσματική τους διοργάνωση και την αξιοποίησή τους ως στρατηγικών εργαλείων για την υλοποίηση διευρυμένων αστικών, περιφερειακών και εθνικών στρατηγικών αλλά και την επίτευξη κοινωνικών, οικονομικών και πολιτιστικών στόχων (Ψαρρού, 2012)

Συναυλίες – Μουσικές εκδηλώσεις (Concerts)

Πρόκειται για πολύ συνηθισμένες κοινωνικές εκδηλώσεις οι οποίες, παρόλα αυτά, παρουσιάζουν σημαντικό ενδιαφέρον ως προς την προετοιμασία και την οργάνωση τους. Υπάρχουν κάποιες βασικές αρχές οι οποίες καθοδηγούν ολόκληρη τη διαδικασία της οργάνωσης και ενισχύουν την πραγματοποίηση ενός ευχάριστου και επιτυχημένου γεγονότος.

Οι συναυλίες διοργανώνονται συνήθως από κάποιο καλλιτέχνη για προωθητικούς κυρίως λόγους, κερδοσκοπικούς ή μη κερδοσκοπικούς (πχ συγκέντρωση εσόδων για φιλανθρωπικούς λόγους), από την τοπική κοινωνία, από διάφορους φορείς, οργανώσεις κλπ και για ποικίλους σκοπούς.

Το κλειδί για μια επιτυχημένη συναυλία ή μουσική εκδήλωση είναι η επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας όπου θα λάβει χώρα. Το μέγεθος του κοινού που θα παρευρεθεί, οι θέσεις, οι χώροι στάθμευσης, οι καιρικές συνθήκες, ο τεχνικός εξοπλισμός (ηχεία, μουσικά όργανα κ.α.) καθώς και το κόστος όλων των παραπάνω αποτελούν βασικές προϋποθέσεις για την επιτυχημένη διεξαγωγή μιας συναυλίας.

Το προφίλ του κοινού στο οποίο απευθύνεται μια συναυλία, ο σκοπός για τον οποίο πραγματοποιείται, το είδος της συναυλίας, η έκταση που θα λάβει το συγκεκριμένο γεγονός - τόσο πρακτικά όσο και σε επίπεδο δημοσιότητας και προβολής - απαιτούν επιπλέον εξειδίκευση κατά το σχεδιασμό της εκδήλωσης. Για παράδειγμα, όταν

πραγματοποιείται για εκκλησιαστικούς-φιλανθρωπικούς λόγους, η ύπαρξη ειδικού προσωπικού που θα βοηθήσει τους ηλικιωμένους, ανθρώπους με κινητικά προβλήματα ή γενικότερα όσους το έχουν ανάγκη είναι απαραίτητη. Αντίστοιχα σε μια συναυλία «heavy metal», απαιτείται η ύπαρξη προσωπικού ασφαλείας για την αποφυγή αναταραχών.

Καθοριστικό στοιχείο αποτελεί ο προϋπολογισμός του κοινωνικού αυτού γεγονότος. Τα έσοδα συνήθως προέρχονται από την πώληση των εισιτηρίων, χορηγίες, πωλήσεις εμπορευμάτων, αναψυκτικών-ποτών, ή δωρεές. Η δυνατότητα ενοικίασης χώρου, οι άδειες και οι ασφάλειες είναι από τα πιο κοινά και αναμενόμενα έξοδα. Επιπλέον, συμπεριλαμβάνονται τα έξοδα των προωθητικών ενεργειών και του τρόπου προβολής, όπως οι δημόσιες σχέσεις, οι τηλεοπτικές, ραδιοφωνικές και έντυπες διαφημίσεις, καθώς και οι εκτυπώσεις των εισιτηρίων.

Εκτός του ποσού που καταβάλλεται για τη συμμετοχή τους στη συναυλία, οι καλλιτέχνες αναμένουν πως σε αυτό θα συμπεριληφθεί το κόστος της μεταφοράς τους στο χώρο της συναυλίας, τα αναψυκτικά ή ποτά που θα καταναλώσουν και ένας ειδικά διαμορφωμένος χώρος όπου θα μπορούν να αλλάζουν τα ρούχα τους πριν αλλά και κατά τη διάρκεια της εκδήλωσης.

Αν η συναυλία πραγματοποιηθεί για λόγους αύξησης των εσόδων, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η δωρεάν δημοσιότητα πριν, κατά τη διάρκεια αλλά και μετά την πραγματοποίηση της συναυλίας. Οι μουσικές εκδηλώσεις στο σύνολό τους αποτελούν πολύπλευρα κοινωνικά γεγονότα που προϋποθέτουν απόλυτο συντονισμό χρόνου και προσοχή στη λεπτομέρεια. Ένας επαγγελματίας διοργανωτής εκδηλώσεων μπορεί να βοηθήσει σημαντικά στην εξασφάλιση της επιτυχίας.

Εκδηλώσεις μόδας (Fashion Shows)

Οι εκδηλώσεις μόδας πραγματοποιούνται κυρίως για ψυχαγωγικούς λόγους και αποτελούν σημαντική πρόκληση για τους διοργανωτές εκδηλώσεων. Πρόκειται για ένα σύνθετο μείγμα δραστηριοτήτων εκ των οποίων οι περισσότερες διαρκούν περίπου μία ώρα. Οι παράγοντες που καθορίζουν τη διοργάνωση μιας επίδειξης μόδας είναι κυρίως ο αριθμός των ατόμων που θα παρευρεθούν και το προφίλ των παρευρισκομένων, ο λόγος πραγματοποίησης μιας τέτοιας εκδήλωσης (φιλανθρωπικός, πολιτιστικός, παρουσίαση νέας συλλογής ρούχων κάποιου σχεδιαστή κλπ), τα μοντέλα που θα συμμετάσχουν, τα ρούχα που θα διαφημιστούν,

τυχόν διασημότητες που θα λάβουν μέρος στην παρουσίαση της εκδήλωσης και άλλες λοιπές, ψυχαγωγικού τύπου, δραστηριότητες.

Συνήθως διεξάγονται το απόγευμα ή νωρίς το βράδυ. Οι απογευματινές επιδείξεις διαρκούν αρκετές ώρες με κάποιο ενδιάμεσο διάλειμμα για χαλάρωση και διασκέδαση, ενώ οι βραδινές περιλαμβάνουν γεύμα για τους καλεσμένους.

Η ημερομηνία και ο τόπος διεξαγωγής θα πρέπει να αποφασιστούν προτού ξεκινήσουν οι προετοιμασίες και ο χώρος, όπου θα πραγματοποιηθεί η εκδήλωση, θα πρέπει να αποτελείται από μια μεγάλη σκηνή για τις τελικές πρόβες και ιδιωτικά παρασκήνια για τις αλλαγές των ρούχων.

Οι περισσότερες επιδείξεις μόδας προϋποθέτουν την ύπαρξη ενός εξειδικευμένου προσωπικού. Σε αυτούς περιλαμβάνεται ο υπεύθυνος στυλίστας, ο οποίος φροντίζει για τη διατήρηση των ρούχων σε καλή κατάσταση, την επιλογή των μοντέλων καθώς και τη σειρά με την οποία θα εμφανίζονται τα μοντέλα ώστε να προωθηθούν κατάλληλα τα ρούχα και να δοθεί έμφαση σε συγκεκριμένα κομμάτια .

Επίσης, ο κομμωτής και ο μακιγιέζ, οι οποίοι περιποιούνται την εμφάνιση των μοντέλων και φροντίζουν για την εικόνα τους, ο συντονιστής της εκδήλωσης, ο οποίος επιμελείται το πρόγραμμα της εκδήλωσης και τέλος ο διευθυντής προώθησης, ο οποίος ασχολείται με την προώθηση και διαφήμιση της εκδήλωσης στο κοινό και τα μέσα μαζικής ενημέρωσης (ΜΜΕ).

Πολλές επιδείξεις μόδας ακολουθούν ένα συγκεκριμένο θέμα, όπως «δραματικό» (άσπρο και μαύρο), «ρομαντικό» (με παστέλ χρώματα), ή «ρετρό» (ανάλογα την εποχή που θα επιλεγεί). Το θέμα συνήθως ορίζεται σύμφωνα με το στόχο που έχει η κάθε παράσταση. Για παράδειγμα, σε μια επίδειξη με σκοπό τη συγκέντρωση χρημάτων για το θέατρο Art Deco που ανεβάζει κλασικές παραστάσεις, θα επιλεγεί το δραματικό ύφος (άσπρο και μαύρο).

Οι ηχητικές και οπτικές ανάγκες της εκδήλωσης περιλαμβάνουν συγκεκριμένη μουσική υπόκρουση με κάποια φωνητική υποστήριξη. Σε περίπτωση που ο χώρος της επίδειξης δε διαθέτει τα απαιτούμενα υλικά για το στήσιμο της πασαρέλας, θα χρειαστεί να ενοικιαστεί κάτι παρόμοιο ή να φροντίσουν οι υπεύθυνοι της εκδήλωσης να τη διαμορφώσουν μόνοι τους.

Σε μια επίδειξη που πραγματοποιείται με σκοπό τη συγκέντρωση χρημάτων για κάποιο φιλανθρωπικό σκοπό, η παρουσία ομιλητή ή ομιλητών και κάποιας εξέχουσας προσωπικότητας από το χώρο του θεάματος – και όχι μόνο - θα κριθεί

απαραίτητη. Σε τέτοιες περιπτώσεις, τα μοντέλα δουλεύουν συνήθως εθελοντικά, ενώ τα ρούχα προέρχονται από χορηγό ή αποτελούν ποικιλία από τοπικά καταστήματα.

Μια επίδειξη μόδας μπορεί να αποτελέσει ένα πολύ ψυχαγωγικό και ταυτόχρονα διασκεδαστικό τρόπο να αντλήσει χρήματα για κάποιο σκοπό, να ευαισθητοποιήσει το κοινό για κάποιο ζήτημα ή συνδυαστικά, συμπληρώνοντας κάποια άλλη εκδήλωση (πολιτιστική ή μη). Ένας επαγγελματίας διοργανωτής πρέπει να εξετάζει διαρκώς άπειρες λεπτομέρειες ώστε να καταφέρει να συνδυάζει τη δημιουργικότητα με τη φαντασία και την κομψότητα, έννοιες – κλειδιά για την επιτυχημένη οργάνωση και διεξαγωγή μιας τέτοιας εκδήλωσης.

Εκδηλώσεις δοκιμής κρασιού (Wine tasting events)

Οι εκδηλώσεις δοκιμής κρασιού αποτελούν μια ιδιαίτερα διασκεδαστική εμπειρία μάθησης. Υπάρχει μεγάλη ποικιλία ειδών κρασιού. Σε κάποιες περιπτώσεις οι καλεσμένοι δοκιμάζουν το ίδιο κρασί από τον ίδιο παραγωγό ανά έτος, ενώ σε άλλες, δοκιμάζουν το ίδιο κρασί μιας συγκεκριμένης χρονικής περιόδου αλλά από διαφορετικούς παραγωγούς²⁵.

Αναφορικά με τα διαδικαστικά, οι προσκλήσεις καλό είναι να στέλνονται περίπου δύο εβδομάδες πριν την εκδήλωση. Επίσης, χρειάζονται συνήθως δύο «ουγκιά» κρασιού ανά ποτήρι και άτομο, προτείνεται να σερβίρεται ψωμί και άφθονο νερό για τους καλεσμένους κατά τη διάρκεια της δοκιμής, καθώς και τέσσερα έως έξι είδη κρασιού που θα συγκριθούν.

Πολλοί οικοδεσπότες εκτυπώνουν περίτεχνες κάρτες ώστε οι καλεσμένοι να καταγράφουν τις εντυπώσεις τους και να αξιολογήσουν τη δοκιμή.

Μια εκδήλωση δοκιμής κρασιού μπορεί να αποτελεί από ένα αμιγώς κοινωνικό γεγονός μέχρι μια καθαρά επιχειρηματική διοργάνωση. Ωστόσο, η δοκιμή κρασιού είναι πιο περίπλοκη από όσο φαντάζει, καθώς αν κάποιος δεν είναι αρκετά εξοικειωμένος με το κρασί, υπάρχει ο κίνδυνος να ανακατέψει τις γεύσεις και να μην είναι ικανοποιημένος με το αποτέλεσμα. Για το λόγο αυτό, καλό θα ήταν να προϋπάρχει μια σχετική γνώση. Υπάρχουν εξίσου πολλοί τρόποι να αποκτήσει

²⁵ Σε αρκετές δοκιμές κρασιού, συνηθίζεται να συνδυάζεται η δοκιμή κρασιού με κάποιο είδος τυριού ή ακόμα και σοκολάτα, όπου ανάλογα με τη γεύση συνδυάζεται και το αντίστοιχο είδος κρασιού.

κανείς γνώση των διαφόρων ειδών που κυκλοφορούν στην αγορά και να μάθει ποιο είναι κατάλληλο να σερβίρεται ανάλογα με την περίπτωση. Σε πολλές περιοχές, η δοκιμή κρασιού πραγματοποιείται ακόμα και σε ειδικά κέντρα εκμάθησης για ενήλικες. Ένας άλλος τρόπος είναι η εγκυκλοπαίδεια ή η χρήση του Internet όπου παρέχονται πληροφορίες για όλα τα είδη κρασιού που υπάρχουν καθώς και οι μεταξύ τους διαφορές.

Παρόλα αυτά, όσο χρήσιμες και αν είναι οι πληροφορίες που προσφέρουν τα παραπάνω, η πραγματική γνώση σχετικά με το κρασί παρέχεται κυρίως από τη δοκιμή του. Για αυτό το λόγο, ένας επαγγελματίας διοργανωτής θα μπορούσε να βοηθήσει σημαντικά στην προετοιμασία μιας τέτοιας εκδήλωσης

Τέλος, αξίζει να σημειωθεί ότι τέτοιου είδους εκδηλώσεις διοργανώνονται για διάφορους σκοπούς και μπορούν να έχουν χαρακτήρα φιλανθρωπικό, κοινωνικό, επιμορφωτικό, να «συνοδεύουν» κάποιο άλλο γεγονός κλπ.

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 2

Ξένη βιβλιογραφία

Allen, J., O' Toole, W., McDonnell, I., Harris, R. (2005) "Festival and Special Event Management", 3rd edition, John Wiley and Sons, Australia.

Allen, J., et al. (2008) "Festivals and special event management", 4th edition, John Wiley and Sons, Australia.

Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., and McDonnell, I. (2006) "Events Management" (2nd edition), Elsevier, Oxford.

Boyle, M. (1997) "Civic boosterism in the politics of local economic development – 'institutional positions' and 'strategic orientations' in the consumption of hallmark events", Environment and Planning A, Vol. 29, No 11.

Burns, J., Hatch, J., and Mules, T. (1986) "The Adelaide Grand Prix: the Impact of a Special Event", The Centre for South Australian Economic Studies, Adelaide .

Carlsen, J., and Taylor, A. (2003) "Mega-events and urban renewal: The case of the Manchester 2002 Commonwealth Games", Event Management, Vol. 8, No 1.

Chang, J. (2006) "Segmenting tourists to aboriginal cultural festivals: An example in the Rukai tribal area, Taiwan", Tourism Management, Vol.27, No 6.

Davidson, R. (1994) "Business Travel", Pitman, London.

Doswell, R. (2002) «Τουρισμός: Ο ρόλος του αποτελεσματικού μάρκετινγκ», εκδόσεις Κριτική.

Frisby, W., and Getz, D. (1989) "Festival Management: a Case Study Perspective", Journal of Travel Research, Vol. 28, No 1.

Geertz, C. (1993) "The Interpretation of Cultures", Fontana Press, London.

Getz, D. (1989) "Special Events: Defining the product", Tourism Management, Vol. 10, No 2.

Getz, D. (2003) "Sport event tourism: Planning, development, and marketing - Sport and adventure tourism", In S. Hudson (Ed.), Haworth, New York.

Getz, D. (2005) "Event management and event tourism", 2nd ed., Cognizant Communication Corporation, NY.

Getz, D., and Frisby, W. (1988) "Evaluating Management Effectiveness in Community – Run Festivals", Journal of Travel Research, Vol. 27, No 1.

Gibson, C., and Davidson, D. (2004) "Tamworth, Australia's 'country music capital': Place marketing, rurality and resident reactions", Journal of Rural Studies, Vol. 20, No 4.

Gratton, C., and Kokolakakis, T. (1997) "Economic impact of sport in England", The Sports Council, London.

Hall, M. (1992) "Hallmark tourist events: impacts, management and planning", Belhaven Press, London.

Janiskee, J.R. (1996) "Historic houses and special events", Annals of Leisure Research, Vol. 23, No. 2.

Klaic, D. (2006) "Festival" in Lexicon, Performance Research, Vol. 4, No 11.

Lade, C., and Jackson, J. (2004) "Key Success Factors in Regional Festivals: Some Australian Experiences", Event Management, Vol. 9, No 1.

Lee, J., and Back, K. (2005) "A review of convention and meeting management Research", Journal of Convention and Event Tourism, Vol. 7, No 2.

Mayfield, T., and Crompton, J. (1995) "The status of the Marketing Concept Among Festival Organizers", Journal of Travel Research, Vol. 33, No 4.

McDonnell, I., Allen, J., and O' Toole, W. (1999) "Festival and Special Event Management", Wiley.

Picard, D., and Robinson, M. (Eds.) (2006) "Festivals, Tourism and Social Change: Remaking World", Channel View, Clevedon.

Prentice R., and Andersen V. (2003) "Festival as Creative Destination", Annals of Tourism Research, Vol. 30, No 1.

Ritchie, J. R. B. (1984) "Assessing the impacts of hallmark events: conceptual and research issues", Journal of Travel Research, Vol. 23, No 1.

Rogers, T. (2008) “Conferences & Conventions: A Global Industry”, 2nd edition, Butterworth Heinemann.

Saleh, F., & Ryan, C. (1993) “Jazz And Knitwear: Factors That Attract Tourists To Festivals”, Tourism Management, Vol.14, No 4.

Spiropoulos S., Gargalianou D., and Sotiriadou K. (2006) “The 20th Greek Festival of Sydney: a Stakeholder Analysis”, Event Management, Vol. 9.

Turner, V. (1982) “Introduction in Celebration: Studies in Festivity and Ritual”, Smithsonian Institution Press, Washington D. C.

Weber, K., and Ladkin, A. (2004) “Trends affecting the convention industry in the 21st century”, Journal of Convention and Event Tourism, Vol.6, No 4.

Williams, M., and Bowdin, G. A. J. (2007) “Festival Evaluation: an Exploration of Seven UK Arts Festivals”, Managing Leisure, Vol. 12.

Yoo, J., and Weber, K. (2005) “Progress in convention tourism research”, Journal of Hospitality and Tourism Research, Vol. 29, No 2.

Ελληνική βιβλιογραφία

Μερακλής, Μ. (1989) «Λαογραφικά ζητήματα», εκδόσεις Μπούρα, Αθήνα.

Παπατριανταφύλλου, Γ. (2008) «Προγράμματα Δημοσίων Σχέσεων», εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

Χυτήρης, Λ. (1995) «Τουριστικά Γραφεία», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Ψαρρού, Μ. (2009) «Ο σχεδιασμός των φεστιβάλ στο πλαίσιο του πολιτιστικού τουρισμού» Υποψήφια Διδάκτωρ Παντείου Πανεπιστημίου Αθηνών – Τμήμα Επικοινωνίας, Μέσων και Πολιτισμού - <http://festivalmania.wordpress.com/2009/08/31/31/>

Ψαρρού, Μ. (2012) «Τα φολκλορικά φεστιβάλ στην εποχή του διαπολιτισμικού διαλόγου και της οικονομικής κρίσης» Υποψήφια Διδάκτωρ Παντείου Πανεπιστημίου Αθηνών – Τμήμα Επικοινωνίας, Μέσων και Πολιτισμού - http://www.citybranding.gr/2012/08/blog-post_20.html

Ιστοσελίδες - Διαδίκτυο

<http://www.gnto.gov.gr/>

www.wikipedia.gr

<http://www.eventsandfestivalsresearch.com/>

<http://event-management.bestmanagementarticles.com/a-35695-best-event-planning-tips.aspx>

<http://eventmanagement.com/types-of-events.html>

http://eventplanning.about.com/od/eventplanningbasics/tp/common_events.htm

http://ektheseis.net/index.php?option=com_sobi2&catid=9&Itemid=70&limitstart=20

Κεφάλαιο Τρίτο

Η συμβολή των εκδηλώσεων στον τουρισμό (*Event Tourism*)

3.1 Έννοιες

Η οργάνωση εκδηλώσεων (events), αποτελεί ένα σημαντικό πεδίο του τουριστικού μανάτζμεντ, όπου κατά τα μέσα της δεκαετίας του 1970 αρχίζει να προκαλεί το ενδιαφέρον για βασικό αντικείμενο μελέτης στο ακαδημαϊκό προσκήνιο. Στη διάρκεια της δεκαετίας του 1980, η ακαδημαϊκή μελέτη των εκδηλώσεων παρουσιάζει ραγδαία αύξηση. Το ενδιαφέρον των ακαδημαϊκών, οφείλεται κυρίως στο ρόλο που διαδραματίζουν οι εκδηλώσεις, ως προς την προβολή της τοποθεσίας στην οποία λαμβάνουν χώρα, ένα είδος ενεργού προβολής της πόλης - περιοχής (civic boosterism) μέσω του πολιτισμού. (Loftman, and Nevil, 1996).

Αξιοσημείωτο ενδιαφέρον παρουσιάζει η εμφάνιση των όρων «*events tourism*» και «*event tourism*». Ο Getz (1989) ξεκίνησε τη συζήτηση αναφορικά με το σχεδιασμό του «*events tourism*», όπου τονίζει ότι οι ειδικές εκδηλώσεις (special events) εδραιώνονται ως σπουδαίο και αναπόσπαστο κομμάτι της τουριστικής ανάπτυξης και των στρατηγικών μάρκετινγκ και ότι ο όρος «*events tourism*» χρησιμοποιείται για να περιγράψει αυτή τη διαδικασία. Το 2008, οι παράμετροι του «*event tourism*» στην αναθεωρημένη έκδοση του άρθρου του, περικλείουν στον όρο «*event tourism*» όλες τις προγραμματισμένες εκδηλώσεις σε μία ολοκληρωμένη προσέγγιση για την ανάπτυξη και το μάρκετινγκ. Ο Stokes (2005) επισημαίνει πως η μελέτη αφορά κυρίως στο στρατηγικό μανάτζμεντ και ότι το «*event tourism*» προσδιορίζεται ως επί το πλείστον από την συνολική οικονομική ανάπτυξη η οποία θα επέλθει σε έναν προορισμό, παρά από την αμιγώς τουριστική ανάπτυξη. Αν συμπεριληφθούν εννοιολογικά τα φεστιβάλ και οι εκδηλώσεις (events), το «*event tourism*» αποτελεί

τον αποκλειστικό συνδυαστικό κρίκο μεταξύ των μελετών του τουρισμού και των εκδηλώσεων (events). Πιο συγκεκριμένα, η σύνδεση αυτή των εννοιών αποτελεί το σύνολο των παραγόντων που στηρίζουν «*το μάρκετινγκ των εκδηλώσεων για τους τουρίστες, καθώς και την ανάπτυξη και το μάρκετινγκ των εκδηλώσεων με σκοπό την ανάπτυξη του τουρισμού και της οικονομίας*» (Getz, 2008).

Παλαιότερα, η βιβλιογραφία σχετικά με τον τουρισμό και τις εκδηλώσεις έχει «κατηγορηθεί» για έλλειψη εξελιγμένης θεωρίας καθώς και εξεζητημένων και πολλαπλών μεθόδων έρευνας (Formica, 1998). Βέβαια, η βιβλιογραφία χαρακτηρίζεται από μία ποικιλία μεμονωμένων προσεγγίσεων και προτεραιοτήτων. Ωστόσο, ο Getz (2008) υπογραμμίζει ότι αυτό συμβαίνει πάντα όταν προκύπτουν νέα πεδία έρευνας. Σύμφωνα με την Quinn (2009), η οικονομική και διοικητική επιστήμη έχουν την τάση να απομονώνουν τη μελέτη των εκδηλώσεων και των φεστιβάλ από ευρύτερους παράγοντες, αλλά μελετούνται κυρίως οι τομείς που αφορούν την οικονομία και τη διοίκηση. Επίσης, υποστηρίζει ότι οι κοινωνικές και ανθρωπιστικές επιστήμες μελετούν ως επί τω πλείστον τις ευρύτερες έννοιες και διαδικασίες του τουρισμού και των εκδηλώσεων και όχι ιδιαίτερα τις απτές διαστάσεις όπως ο σχεδιασμός, η υλοποίηση και η μέτρηση των αποτελεσμάτων που θα επιφέρουν.

Η Quinn (2009) συνεχίζει αναφέροντας ότι, σύμφωνα με κοινωνικό-πολιτισμικές έρευνες, τα φεστιβάλ και οι εκδηλώσεις θεωρούνται ως κοινωνικά φαινόμενα, τα οποία συνδέονται με την ταυτότητα της τοποθεσίας στην οποία λαμβάνουν χώρα και σχετίζονται με την εξέλιξη των πολιτιστικών πρακτικών και παραδόσεων. Ο Getz (2008) υπογραμμίζει καθαρά ότι οι εκδηλώσεις έχουν αρκετούς υποστηρικτές και παίζουν πολύ σημαντικό κοινωνικό και οικονομικό ρόλο. Η εκτίμηση και η μελέτη από κοινού του τουρισμού με τη διοργάνωση εκδηλώσεων καθώς και οι πρακτικές σύμπραξης αυτών των δύο, δημιουργούν μια εύλογη ερευνητική προσπάθεια για διάφορους λόγους. Ένας ουσιαστικός λόγος είναι η αποτελεσματική προώθηση του «event tourism» ως μία βιώσιμη μορφή ανάπτυξης. Πιο συγκεκριμένα, ο Waitt (2003) αναφέρει ότι ο σχεδιασμός και η οργάνωση ενός πλάνου, προσκείμενου στην ποιότητα ζωής και την αποκόμιση ωφελειών, αποτελούν βασική προϋπόθεση για τον βιώσιμο τουρισμό σε συνεργασία πάντα με τους διοργανωτές – «οικοδεσπότες», οι οποίοι οφείλουν να είναι πρόθυμοι να ενισχύσουν και να εμπλουτίσουν την εμπειρία των τουριστών συμβάλλοντας έτσι στην ελκυστικότητα του προορισμού.

Ακολουθεί ανάλυση κάποιων από των κυριότερων μορφών τουρισμού στις οποίες η οργάνωση εκδηλώσεων αποτελεί - και πρέπει να αποτελεί - βασικό εργαλείο για την ανάδειξη και αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος και του προορισμού.

3.2 Επαγγελματικός τουρισμός

Ως επαγγελματικός τουρισμός ορίζεται η παροχή εγκαταστάσεων και υπηρεσιών σε εκατομμύρια αντιπροσώπων που ετησίως παρακολουθούν συναντήσεις, συνέδρια, εκθέσεις, επαγγελματικές εκδηλώσεις, επαγγελματικά ταξίδια και επιχειρηματική φιλοξενία²⁶. Ο επαγγελματικός τουρισμός είναι μια κατηγορία της ταξιδιωτικής και τουριστικής βιομηχανίας που έχει να κάνει με ταξίδια για επαγγελματικούς σκοπούς και όχι για λόγους ξεκούρασης και χαλάρωσης. Σύμφωνα με τον Yonell (1996), «ο επαγγελματικός τουρισμός περιλαμβάνει ταξίδια για επαγγελματικές συναντήσεις, εκθέσεις, εμπορικές εκδηλώσεις, συνέδρια και εξορμήσεις επαγγελματικού ενδιαφέροντος». Οι Swarbrooke και Horner (2001) υποστηρίζουν ότι επαγγελματικός τουρισμός αφορά στη μετακίνηση ατόμων για επαγγελματικούς λόγους, τα οποία έχουν και τα χαρακτηριστικά του τουρίστα, αφού παραμένουν εκτός της μόνιμου κατοικίας τους τουλάχιστον για ένα εικοσιτετράωρο και αναπτύσσουν τουριστικές δραστηριότητες. Ωστόσο, η έννοια του επαγγελματικού τουρισμού δεν πρέπει να συγχέεται με το επαγγελματικό ταξίδι, το οποίο αφορά στη μετακίνηση ατόμων για επαγγελματικό σκοπό, χωρίς όμως να απαιτούνται διανυκτέρευση και ιδιαίτερες τουριστικές δραστηριότητες, με τη συμβατική έννοια των όρων.

Αυτό το είδος τουρισμού χωρίζεται σε τέσσερις – βασικές - κατηγορίες, όπως απεικονίζει και το Διάγραμμα 5, όσον αφορά στην κύρια δραστηριότητα που τον χαρακτηρίζει. Ο διαχωρισμός αυτός έχει επικρατήσει με τον όρο MICE και αναλύεται ως εξής (σύμφωνα με τον IAPCO – International Association of Professional Congress Organizers):

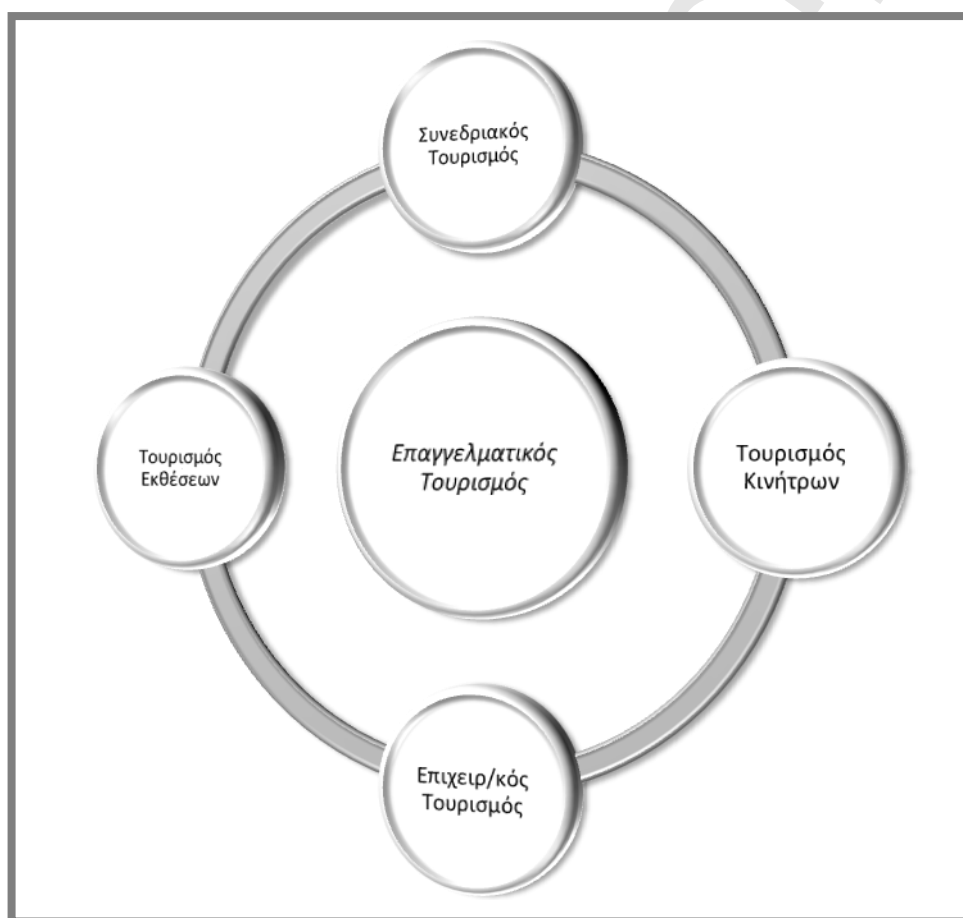
Meetings – Επιχειρηματικά Ταξίδια: Πραγματοποιούνται όταν ένα στέλεχος ταξιδεύει προκειμένου να συνεργαστεί με τοπικά στελέχη των υποκαταστημάτων της επιχείρησης, στελέχη θυγατρικών εταιριών, αντιπροσώπους για επιμορφωτικούς λόγους (Κραβαρίτης και Παπαγεωργίου, 2007).

Incentives – Ταξίδια κινήτρων: Ειδικά σχεδιασμένα ταξίδια, τα οποία παρέχονται από μία επιχείρηση ως επιβράβευση προς τους εργαζομένους/συνεργάτες που κατάφεραν να πετύχουν κάποιους προκαθορισμένους στόχους (SITE, 1998).

²⁶ Αυτός ο ορισμός χρησιμοποιείται από την IMEX (Worldwide exhibition for incentive travel, meetings & events).

Conferences – Συνέδρια: Οργανωμένες συναντήσεις ατόμων με κοινά ενδιαφέροντα, ιδιότητες και στόχους. Εάν η μετακίνηση προς τον τόπο διεξαγωγής του συνεδρίου συνδυαστεί με τον ταξιδιωτικό σκοπό, σχηματοποιεί το Συνεδριακό Τουρισμό (Davidson, 1996).

Exhibitions – Εκθέσεις: Παρουσιάσεις προϊόντων/υπηρεσιών σε ένα προσκεκλημένο ακροατήριο με σκοπό την πρόσκληση μιας πώλησης ή την πληροφόρηση του επισκέπτη (Davidson, 1996).



Διάγραμμα 5 Επαγγελματικός Τουρισμός

Πηγή: Παπαγεωργίου, 2002

Πλεονεκτήματα Επαγγελματικού Τουρισμού

Αξίζει να επισημανθεί ότι, εξαιτίας των ιδιαίτερων γνωρισμάτων του, ο επαγγελματικός τουρισμός αποφέρει περισσότερα πλεονεκτήματα στον προορισμό

σε σχέση με τις άλλες μορφές τουρισμού. Τα πλεονεκτήματα και κατά συνέπεια τα οφέλη που απορρέουν προέρχονται από την αξιοποίηση της υπάρχουσας υποδομής όπως ξενοδοχεία, εστιατόρια, θεματικά πάρκα κτλ.

Μεγαλύτερα οικονομικά οφέλη

Τελευταίες έρευνες έχουν δείχνουν πως ο τουρίστας που ταξιδεύει για επαγγελματικούς λόγους δαπανά το τριπλάσιο σε σχέση με τον τουρίστα αναψυχής. Ο κύριος λόγος που παρατηρείται κάτι τέτοιο συνδέεται άμεσα με το ότι ο τουρίστας αυτού του τύπου κάνει χρήση υποδομών και υπηρεσιών πρώτης κατηγορίας. Επιλέγει ξενοδοχεία πολυτελείας για την παραμονή του και ταξιδεύει, ως επί το πλείστον, «πρώτη θέση» (business class) με τα μέσα μεταφοράς.

Στην περίπτωση ενός συνεδρίου τα οφέλη που προκύπτουν είναι ακόμα μεγαλύτερα, αφού οι σύνεδροι μετά το τέλος των εργασιών τους θα ασχοληθούν με άλλες δραστηριότητες όπως δείπνα σε εστιατόρια, αγορές στα τοπικά μαγαζιά κτλ. Όλες αυτές οι δαπάνες προσαυξάνουν τα έσοδα για τον προορισμό, αν συνυπολογιστεί και το κόστος της μεταφοράς, διαμονής και εγγραφής στο συνέδριο.

Μείωση της εποχικότητας

Η συμβολή του επαγγελματικού τουρισμού στην μείωση της εποχικότητας του τουριστικού προϊόντος είναι ιδιαίτερα σημαντική, από τη στιγμή που πραγματοποιείται καθ' όλη την διάρκεια του έτους σε αντίθεση με άλλα είδη τουρισμού που παρουσιάζουν πιο έντονη δραστηριότητα ορισμένες εποχές (πχ ο τουρισμός αναψυχής εντείνεται τους καλοκαιρινούς μήνες στην Ελλάδα). Σε τέτοιες περιοχές παρατηρείται το γεγονός της δημιουργίας συνεδρίων και εκθέσεων πριν και μετά κάποιας έντονης περιόδου. Τα οφέλη είναι σημαντικά για τους προμηθευτές, αφού δεν σταματούν τη λειτουργία της επιχείρησής τους αλλά και του τουριστικού προορισμού γιατί οι παραπάνω δραστηριότητες δεν πραγματοποιούνται σε έντονη τουριστική εποχή.

Ανάδειξη και προβολή του τουριστικού προορισμού

Είναι σημαντικό για τον επισκέπτη μετά το πέρας του συνεδρίου – έκθεσης να φύγει από τον προορισμό του έχοντας την αίσθηση της ικανοποίησης. Με τον τρόπο αυτό επιτυγχάνεται μια έμμεση προβολή του τουριστικού προορισμού

αφού και ο ίδιος ο τουρίστας όταν επιστρέψει στην χώρα του θα έχει να μεταφέρει μόνο θετικές εντυπώσεις και σχόλια. Μακροπρόθεσμα μια τέτοια κίνηση συμβάλει στην ανάδειξη και αναβάθμιση ενός τόπου καθώς τέτοιου είδους επισκέπτες είναι άτομα που έχουν σημαντική δύναμη και ασκούν επιρροή εξαιτίας της κοινωνικοοικονομικής τους θέσης (Davidson 1996).

Σεβασμός στο περιβάλλον

Οι τουρίστες που ταξιδεύουν για επαγγελματικούς σκοπούς είναι άτομα υψηλού κοινωνικού και μορφωτικού επιπέδου και για τον λόγο αυτό δείχνουν ανησυχία και σεβασμό προς το περιβάλλον.

Πρακτικά αυτό σημαίνει ότι οι εν λόγω τουρίστες από τη στιγμή που περνούν σχεδόν όλη την ημέρα τους μέσα στο ξενοδοχείο, δεν θα επιβαρύνουν τους κατοίκους του τουριστικού προορισμού στις μετακινήσεις τους αφού οτιδήποτε και αν θελήσουν, το πολυτελές – ως επί το πλείστον - κατάλυμα τους παρέχει όλες τις ανέσεις (Βενετσανοπούλου, 2006).

Ο επαγγελματικός τουρισμός, σχετίζεται πλέον με ένα ιδιαίτερα σημαντικό ποσοστό της τουριστικής κίνησης σε παγκόσμιο επίπεδο²⁷. Πρόκειται για μια συνεχώς αυξανόμενη δυναμική αγορά, με ιδιαίτερα οικονομικά και κοινωνικά πλεονεκτήματα. Οι επαγγελματίες ταξιδιώτες, που μετακινούνται για να συμμετάσχουν σε συνέδρια, εκθέσεις, ταξίδια κινήτρων και διάφορες άλλες επιχειρηματικές υποχρεώσεις²⁸, είναι – κάτι παραπάνω από - ευπρόσδεκτοι επισκέπτες στον τόπο προορισμού, αφού πρόκειται για άτομα υψηλού κοινωνικού, μορφωτικού και οικονομικού επιπέδου όπως αναφέρθηκε και στα πλεονεκτήματα, παραπάνω. Με βάση την προσέγγιση αυτή, η Ελλάδα, ως ένας ελκυστικός τουριστικός προορισμός με πολλές δυνατότητες, οφείλει να αναπτύξει τις κατάλληλες υποδομές και δράσεις ώστε να προσελκύσει ευκολότερα την ιδιαίτερα αποδοτική μορφή του εναλλακτικού τουρισμού.

Στην παρούσα διπλωματική έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στο συνεδριακό τουρισμό που αποτελεί τη βασική και πιο χαρακτηριστική κατηγορία επαγγελματικού τουρισμού.

²⁷ Σύμφωνα με στοιχεία που δημοσιεύθηκαν από το WTTC (World Travel & Tourism Council) ο επαγγελματικός τουρισμός κατά το 2009 καταλαμβάνει το 10,25% του ΑΕΠ παγκοσμίως.

²⁸ Για παράδειγμα, παρουσίαση νέων προϊόντων, ετήσιες συνελεύσεις μετόχων, VIP εκδηλώσεις, εκδηλώσεις ενδυνάμωσης ομαδικού πνεύματος κλπ, όπως αναπτύχθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο.

3.2.1 Γενικός Επαγγελματικός/ Επιχειρηματικός Τουρισμός

Τα επιχειρηματικά ταξίδια αφορούν εργαζομένους σε μικρές ή μεγάλες επιχειρήσεις, που ταξιδεύουν για τις ανάγκες της επιχείρησης. Τα ταξίδια αυτά αποτελούν δραστηριότητα συνδεδεμένη με τη γενικότερη επιχειρησιακή στρατηγική και πρόοδο των εργασιών της επιχείρησης (Κραβαρίτης & Παπαγεωργίου, 2007).

3.2.2 Συνεδριακός Τουρισμός

Τα συνέδρια (και οι εκθέσεις) αποτελούν όντως έναν από τους δυναμικότερα αναπτυσσόμενους κλάδους του τουρισμού και μία από τις πιο κερδοφόρες ειδικές μορφές του. Αναφέρονται πάντα ως αναπτυξιακή επιλογή και κατεύθυνση τόσο από τους εκπροσώπους του τουριστικού τομέα όσο και από τις εκάστοτε πολιτικές ηγεσίες. Όμως, οι μεμονωμένες προσπάθειες ανάπτυξης των συνεδρίων και των εκθέσεων εκ μέρους του ιδιωτικού τομέα συνήθως δεν έχουν αντίστοιχη υποστήριξη από το δημόσιο τομέα, παρά τη ρητορική πλειοψηφία του τελευταίου για τη σημασία του κλάδου.

Η Ελλάδα συνολικά σαν τουριστικός προορισμός βρίσκεται τα τελευταία χρόνια ανάμεσα στους 15 σημαντικότερους στον κόσμο. Δυστυχώς, δεν επιτυγχάνει αντίστοιχη κατάταξη σαν συνεδριακός - εκθεσιακός προορισμός. Παρόλο που η χώρα μας ικανοποιεί σε μεγάλο βαθμό ορισμένες από τις βασικές προϋποθέσεις, όπως είναι οι κλιματικές συνθήκες και το μείγμα προϊόντος (ο συνεδριακός – και επαγγελματικός εν γένει - τουρισμός μπορεί να συνδυάσει αναψυχή, πολιτιστική δραστηριότητα και άλλες μορφές τουρισμού), μέχρι σήμερα ο ελληνικός τουρισμός έχει εκμεταλλευτεί σε ένα μικρό ποσοστό τις δυνατότητες της χώρας ως συνεδριακού προορισμού.

Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη το 2006 από την Hospitality & Tourism σε συνεργασία με τον HAPCO (Hellenic Association of Professional Congress Organizers), αναφορικά με τα σημαντικότερα κριτήρια επιλογής ενός συνεδριακού

προορισμού (με βάση το βαθμό σπουδαιότητας), συμπεριλήφθηκαν 18 κριτήρια επιλογής εκ των οποίων εκείνα που ξεχώρισαν με βάση το υψηλότερο ποσοστό είναι:

- ◆ η αεροπορική πρόσβαση
- ◆ η ασφάλεια του προορισμού
- ◆ το value for money
- ◆ το image/reputation
- ◆ και η ύπαρξη αξιόπιστου PCO (Professional Conference Organizer – επαγγελματίες διοργανωτές συνεδρίων)

Σύμφωνα με την αξιολόγηση των κριτηρίων, για την επιλογή συγκεκριμένα της Ελλάδας ως συνεδριακό προορισμό, προέκυψε ότι η ιστορία και ο πολιτισμός της, η ασφάλεια, το κλίμα καθώς και η φήμη της (image/reputation) αποτελούν τα βασικά κριτήρια προτίμησής της. Δύο σημαντικά σχόλια προκύπτουν από τα αποτελέσματα αυτά: το πρώτο αφορά στην ασφάλεια για την οποία φαίνεται ότι η Ελλάδα αποκτά ένα συγκριτικό πλεονέκτημα και το δεύτερο αφορά στο image-reputation το οποίο βρίσκεται σε πολύ υψηλό ποσοστό. Αξιοσημείωτο είναι επίσης το γεγονός ότι τα κριτήρια επιλογής που επιλέχθηκαν σχετίζονται εν γένει με το ελληνικό τουριστικό προϊόν και όχι με κάποιο κριτήριο επιλογής που σχετίζεται άμεσα με το καθαυτό συνεδριακό προϊόν.

Όσον αφορά στους τομείς στους οποίους παρατηρούνται ελλείψεις, σύμφωνα πάντα με την εν λόγω έρευνα, είναι:

- ✗ *Η ύπαρξη αξιόπιστων PCO (Reliable local PCO).* Η ερμηνεία για την έλλειψη αξιόπιστου PCO προέρχεται από το γεγονός ότι το επάγγελμα του PCO δεν είναι θεσμοθετημένο και συνεπώς υπάρχουν ελεύθεροι επαγγελματίες ή/και ταξιδιωτικά γραφεία που αναλαμβάνουν τη διοργάνωση συνεδρίων/ταξιδιών κινήτρων χωρίς εμπειρία, γνώση και ενδεχομένως αξιοπιστία – πλήττοντας έτσι και τον ελληνικό συνεδριακό τουρισμό.
- ✗ *Η εύκολη πρόσβαση σε χρηστικές και ολοκληρωμένες πληροφορίες (Access on Related information)*
- ✗ *Η σχέση τιμής – ποιότητας (Value for money) και*

- ✘ *Η διοργάνωση εκδηλώσεων (Off-site venues for events).* Οι ελληνικοί προορισμοί αδυνατούν να κάνουν χρήση πολλών αξιόλογων, πολιτιστικών και μη, χώρων για τη διοργάνωση μιας εκδήλωσης (π.χ. πρόβλημα χορήγησης άδειας κλπ), εν αντιθέσει με άλλες χώρες οι οποίες εκμεταλλεύονται αποτελεσματικά την ύπαρξη εντυπωσιακών χώρων, μουσείων, γκαλερί κλπ (HAPCO).

Ειδικότερα και σε ότι αφορά τον συνεδριακό τουρισμό σε επίπεδο πόλεων, η Αθήνα παρουσίασε αξιοσημείωτη πρόοδο καταλαμβάνοντας, σε διεθνές επίπεδο, την 15η θέση ανάμεσα σε 65 χώρες το 2008 (25η το 2007). Σε κάθε περίπτωση, πάντως, τα επεισόδια του Δεκεμβρίου 2008 και εντεύθεν που μεταδόθηκαν σε όλο τον κόσμο δίνοντας την εικόνα μιας ανοχύρωτης πόλης επηρέασαν αρνητικά τον εισερχόμενο αθηναϊκό τουρισμό αναιρώντας σε κάποιο βαθμό το θετικό αποτέλεσμα που είχε επιτευχθεί τα αμέσως προηγούμενα χρόνια (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

Σύμφωνα με τα στοιχεία της IPK, το μερίδιο της Ελλάδας στην κατηγορία conference/congress/seminar είναι μικρότερο του 0,5% στις αγορές της Μεγάλης Βρετανίας, Γερμανίας, Ιταλίας, Ολλανδίας, Γαλλίας, Αυστρίας και Ελβετίας και μόνο στην αγορά της Σουηδίας φτάνει το 2%. Επίσης, σύμφωνα με τα στοιχεία της ICCA, εκτιμάται ότι η Ελλάδα κατέχει περίπου το 1,9% της παγκόσμιας αγοράς, όταν μια πόλη -όχι χώρα- όπως η Βιέννη κατέχει μερίδιο πάνω από 2,5%. Συνήθη δικαιολογία για το λόγο που παρατηρείται κάτι τέτοιο αποτελεί η έλλειψη υποδομών και το μάρκετινγκ. Όταν αναφερόμαστε στις υποδομές, αναφερόμαστε προφανώς τόσο σε συνεδριακά-εκθεσιακά κέντρα όσο και στις μεταφορές, με προφανή έμφαση και σχεδόν αποκλειστικότητα στις αερομεταφορές (Δρακόπουλος, 2008).

Οι υποδομές Συνεδριακού Τουρισμού στην Ελλάδα

Από τις δεκαετίες του '60 και του '70 που η χώρα διέθετε ελάχιστες αίθουσες συνεδρίων και αυτοδύναμα συνεδριακά κέντρα φτάνουμε στην τελευταία δεκαετία όπου ο αριθμός των ξενοδοχείων που διαθέτουν αίθουσες συνεδρίων υψηλών προδιαγραφών αλλά και τα μικρά και μεγάλα αυτοδύναμα συνεδριακά κέντρα αυξάνονται αλματωδώς σε όλη τη χώρα ενώ παράλληλα αυξάνεται και η ζήτηση για συνέδρια διαφόρων τύπων. Συγκεκριμένα, το 2007 λειτουργούσαν στη χώρα 74 Συνεδριακά Κέντρα με 246 αίθουσες και 419 ξενοδοχεία με 1324 αίθουσες. Τα παγκόσμια συνέδρια διεθνούς εμβέλειας υπερδιπλασιάστηκαν στη δεκαετία 1996-2005 (από 44 έγιναν 94), αλλά και πάλι η Ελλάδα βρίσκεται στην 22η θέση της παγκόσμιας κατάταξης. Το μεγαλύτερο ποσοστό των αιθουσών βρίσκεται στα μεγάλα αστικά κέντρα (Αθήνα, Θεσσαλονίκη) και ακολουθούν κάποιες από τις πλέον

αναπτυγμένες τουριστικές περιοχές (Ρόδος, Κέρκυρα, Χαλκιδική), κυρίως νησιωτικές και παραθαλάσσιες, της χώρας. Ιδιαίτερα θετική είναι η συμβολή των συνεδρίων στην άμβλυση των προβλημάτων εποχικότητας που χαρακτηρίζουν τον ελληνικό τουρισμό (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

Σε γενικές γραμμές, διακρίνεται, η εντός ξενοδοχείων υποδομή, που είναι επαρκής ποσοτικά και ποιοτικά, καθώς και η υποδομή σε αυτόνομα συνεδριακά - εκθεσιακά κέντρα, των οποίων η επάρκεια αποτελεί ερωτηματικό συνδεδεμένο άμεσα με τις συνθήκες που επικρατούν στη διεθνή ζήτηση (Πίνακας 7). Αυτό το τελευταίο έχει να κάνει κυρίως με το μέγεθος αυτών των κέντρων. Για πολλά χρόνια υπάρχουν απόψεις που θεωρούν αναγκαία την ύπαρξη μεγάλων συνεδριακών κέντρων στη χώρα μας (δυναμικότητας για 10.000 συνέδρους και περισσότερους). Όμως, περισσότερο από το 90% των διεθνών συνεδρίων δε συγκεντρώνει πάνω από 2.000 συνέδρους. Συνεπώς, είναι πιο σώφρον ο ελληνικός συνεδριακός τουρισμός να δώσει έμφαση στο 93% της αγοράς, για το οποίο υπάρχει ήδη καλή κτιριακή υποδομή αντί να πλανάται η άποψη ότι το πρόβλημα είναι η έλλειψη μεγάλων συνεδριακών κέντρων που στοχεύει στο 7% της αγοράς και με ανταγωνισμό άλλα κέντρα που βρίσκονται σε πόλεις με εξαιρετικές αεροπορικές συνδέσεις.

Αξίζει λοιπόν να τονιστεί ότι το πρόβλημα εντοπίζεται κυρίως σε επίπεδο αερομεταφορών και μάρκετινγκ ή, καλύτερα, απουσίας μάρκετινγκ για το συγκεκριμένο προϊόν, παρά σε επίπεδο κτιριακών υποδομών. Η απουσία πολιτικής αερομεταφορών επηρεάζει προφανώς το σύνολο του τουριστικού τομέα, αλλά πλήττει περισσότερο το συνεδριακό-εκθεσιακό κομμάτι. Εάν δεν υπάρχει εξέλιξη στο σχεδιασμό μιας πολιτικής μεταφορών που θα εξασφαλίζει απευθείας πτήσεις στους κύριους ελληνικούς τουριστικούς προορισμούς, τότε είναι μάλλον βέβαιο ότι η ανάπτυξη του συνεδριακού τουρισμού θα περιοριστεί κυρίως στην Αθήνα και τη Θεσσαλονίκη-Χαλκιδική (Δρακόπουλος, 2008).

Το μάρκετινγκ του Ελληνικού Συνεδριακού Τουρισμού

Τα συνέδρια είναι και αυτά προϊόντα που πρέπει να προσεγγίζονται με μια αυτοτελή πολιτική μάρκετινγκ, όπου προφανώς θα περιλαμβάνεται η διαμόρφωση και η προώθησή τους. Το μάρκετινγκ του συνεδριακού τουρισμού μέχρι σήμερα εξαντλείται σε κάποιες άστοχες διαφημιστικές προσπάθειες χωρίς καμία προϊοντική υποστήριξη.

Εξάλλου, η Ελλάδα είναι μία από τις λίγες τουριστικά προηγμένες χώρες που δε διαθέτει conventions bureau²⁹ και μάλλον οι Έλληνες και οι αρμόδιοι φορείς θα πρέπει να είναι ευχαριστημένοι με ό, τι έχει επιτευχθεί με τις λίγες αξιόλογες έως εξαιρετικές, πλην όμως μεμονωμένες και ασυντόνιστες, προσπάθειες του ιδιωτικού τομέα (Δρακόπουλος, 2008).

Ο ΣΕΤΕ (Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων) έχει πολλές φορές τονίσει τη σημασία της ανάπτυξης του συνεδριακού τουρισμού. Στις μελέτες του για τη διαμόρφωση του χαρτοφυλακίου του ελληνικού τουριστικού προϊόντος αξιολόγησε θετικά την ελκυστικότητα και την ανταγωνιστικότητα του συνεδριακού τουρισμού και συνεχίζει να υποστηρίζει ότι απαιτείται μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για την ανάπτυξή του. Βασική προϋπόθεση είναι να αντιμετωπιστεί το συνεδριακό προϊόν στο πλαίσιο της ανάπτυξης του χαρτοφυλακίου του ελληνικού τουρισμού και ενταγμένο σε μια λογική «product management».

Συμπεράσματα

Σε διεθνές επίπεδο η ζήτηση τόσο για τον εκθεσιακό όσο και για το Συνεδριακό Τουρισμό αυξάνεται. Το ερώτημα είναι πώς η Ελλάδα θα διεκδικήσει μεγαλύτερο μερίδιο. Σαφώς πρόκειται για ένα τομέα στον οποίο η πολιτεία έχει δείξει ιδιαίτερο ενδιαφέρον.

Είναι αλήθεια ότι μέσω του τελευταίου αναπτυξιακού νόμου παρατηρούνται αυξημένες επενδύσεις για τη δημιουργία σύγχρονων υποδομών - κυρίως συνεδριακών και πολύ λιγότερων εκθεσιακών - και έτσι η πολιτεία, μέσω του Ε.Σ.Π.Α. προωθεί τη δημιουργία συνεδριακών κέντρων μέσω σύμπραξης Δημόσιου Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ), αυτόνομα, ή και με τη χρηματοδότηση/επιδότηση αποκλειστικά ιδιωτικών πρωτοβουλιών. Όμως, σε επίπεδο αερομεταφορών δεν υπάρχει ουσιαστική πρόοδος, γεγονός που συνιστά ανταγωνιστικό μειονέκτημα έναντι άλλων συνεδριακών - εκθεσιακών προορισμών. Επίσης, απουσιάζει η οργάνωση του χώρου, για την οποία είναι απαραίτητη η συνέργεια του δημόσιου με τον ιδιωτικό τομέα. Συνεπώς, το μέλλον του κλάδου στη χώρα μας θα εξαρτηθεί από το βαθμό ενεργοποίησης των αρμόδιων φορέων σε επίπεδο αερομεταφορών και οργάνωσης/προβολής του προϊόντος. Η όποια διαφημιστική προσπάθεια γίνει για την προβολή του συνεδριακού - εκθεσιακού τουρισμού στη χώρα μας, χωρίς

²⁹ Τα Convention & Visitors Bureaus (CVBs) είναι μη κερδοσκοπικοί οργανισμοί που εργάζονται για την προσέλκυση συνεδρίων και τουριστών σε έναν προορισμό. Συνήθως είναι συνεργατικοί φορείς (δημόσιος - ιδιωτικός τομέας) και δέχονται ως μέλη τουριστικές επιχειρήσεις έναντι συνδρομής. Δρουν σε τοπικό, περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο.

παράλληλα να έχει εξασφαλιστεί η υποστήριξη από πλευράς αερομεταφορών και product management, θα έχει ελάχιστα αποτελέσματα (Δρακόπουλος, 2008).

3.2.3 Τουρισμός Κινήτρων

Τα ταξίδια κινήτρων είναι ιδιαίτερα προσεγμένα και ειδικά σχεδιασμένα ταξίδια, που παρέχονται από μια επιχείρηση σαν επιβράβευση προς τους εργαζόμενους ή τους συνεργάτες εκείνους, που κατάφεραν να φθάσουν κάποιους προκαθορισμένους στόχους. Τα ταξίδια αυτά πρέπει να προσφέρουν πολύ υψηλές υπηρεσίες, ώστε να αποτελούν κίνητρο για την απόδοση των εργαζομένων, τόσο στη φάση διεκδίκησης τους, όσο και στο μέλλον. Ο διεθνής γενικά αποδεκτός όρος είναι “incentives” (Κραβαρίτης και Παπαγεωργίου, 2007).

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο τουρίστας ενός ταξιδιού κινήτρων έχοντας την ψυχολογία του νικητή γίνεται ένας μικρός «star». Ο στόχος του προγράμματος του ταξιδιού πρέπει να εναρμονίζεται με αυτήν την λογική, δηλαδή να τονώσει και να ενισχύσει αυτό το συναίσθημα. Κάτι τέτοιο δεν είναι και τόσο εύκολο στην περίπτωση που το ταξίδι είναι ομαδικό καθώς ο νικητής χάνει την μοναδικότητα του και γίνεται, απλά, άλλο ένα μέλος της ομάδας.

Σχετικές έρευνες έχουν οδηγήσει στο συμπέρασμα ότι ο τουρίστας αυτής της κατηγορίας είναι άτομο υψηλού μορφωτικού και κοινωνικού επιπέδου. Εμφανίζει μια έντονη καταναλωτική συμπεριφορά, η οποία, εν μέρει, οφείλεται και σε μια «*ψυχολογική ανάγκη αυτοανταμοιβής*» (Κραβαρίτης, 1992).

Στις μέρες μας αυτή η τεχνική ενίσχυσης της παραγωγικότητας των στελεχών των επιχειρήσεων και η επιβράβευση των καλύτερων από αυτούς με πολυτελή ταξίδια έχει εξελιχθεί και αποτελεί έναν ιδιαίτερα επικερδή κλάδο του τουρισμού σε παγκόσμιο επίπεδο. Στη Νέα Υόρκη έχει συσταθεί η ένωση SITE (Society of Incentive Travel Executives), η οποία σαν στόχο έχει την εξυπηρέτηση των αναγκών της συγκεκριμένης αγοράς και είναι αυτή που έχει ορίσει τα ταξίδια κινήτρων σαν ένα σύγχρονο διοικητικό εργαλείο που χρησιμοποιείται ως μέσο για την επίτευξη υψηλών επαγγελματικών στόχων, το οποίο βραβεύει τους συμμετέχοντες με μια μοναδική ταξιδιωτική εμπειρία εξαιτίας της εκπλήρωσης των στόχων αυτών.

3.2.4 Εκθεσιακός τουρισμός

Οι εκθέσεις είναι παρουσιάσεις προϊόντων ή υπηρεσιών, με σκοπό την πληροφόρηση των επισκεπτών για τα παρουσιαζόμενα προϊόντα ή υπηρεσίες. Οι εκθέσεις μπορεί να αφορούν το σύνολο του πληθυσμού (γενικές εκθέσεις), εξειδικευμένες ομάδες (ειδικές εκθέσεις) ή ακόμα και ειδικό ή προσκεκλημένο κοινό (Κραβαρίτης και Παπαγεωργίου, 2007).

Αφορούν στη διοργάνωση εκθέσεων από επιχειρήσεις, φορείς, οργανισμούς, κράτη, ιδρύματα, συνδέσμους, με σκοπό να αξιοποιήσουν την επικοινωνιακή δυνατότητα των εκθέσεων προκειμένου να δημιουργήσουν τις κατάλληλες προϋποθέσεις για την διάδοση πληροφοριών προς τον επιθυμητό στόχο. Οι εκθέσεις ενσωματώνουν τρία βασικά εργαλεία του μάρκετινγκ, τη διαφήμιση, τις δημόσιες σχέσεις, την προώθηση πωλήσεων και πραγματοποιούνται σε εκθεσιακά κέντρα ή χώρους κατάλληλους για τέτοιες εκδηλώσεις.

Είναι πλέον κοινή αντίληψη με βάση όλα όσα ειπώθηκαν παραπάνω ότι οι εκθέσεις αποτελούν μια αποτελεσματική και ωφέλιμη δραστηριότητα για τους προορισμούς που τις φιλοξενούν. Ο Κραβαρίτης (1992) επισημαίνει πως *«ο εκθεσιακός τουρισμός αποφέρει σημαντικά έσοδα τόσο στο δευτερογενή τομέα της οικονομίας της χώρας, με την προβολή νέων προϊόντων της βιομηχανίας και προώθησης τους στο εμπόριο, αλλά και στον τριτογενή τομέα στον οποίο εντάσσονται οι τουριστικές υπηρεσίες»*.

Τα κύρια χαρακτηριστικά του εκθεσιακού τουρισμού, που είναι ταυτόχρονα και τα συγκριτικά του πλεονεκτήματα, εντοπίζονται στα εξής σημεία:

- Οι συμμετέχοντες είναι, στην πλειονότητα τους, άτομα υψηλού εισοδήματος άρα και υψηλής τουριστικής δαπάνης.
- Η λειτουργία των κλαδικών εκθέσεων σε διάφορες χρονικές περιόδους αμβλύνει την εποχικότητα της τουριστικής ζήτησης.
- Η προετοιμασία και η λειτουργία μεγάλων εκθέσεων προϋποθέτει άτομα με ειδικές γνώσεις, συνεπώς συμβάλει θετικά στον τομέα της απασχόλησης.
- Ο εκθεσιακός τουρισμός είναι ένα μέσο προβολής του τόπου και ανάδειξης του προορισμού με αποτέλεσμα την προσέλωση νέων τουριστών (Κραβαρίτης, 1992).

Πίνακας 7 Ορεινός – Χειμερινός – Ιαματικός – Συνεδριακός Τουρισμός

ΟΡΕΙΝΟΣ - ΧΕΙΜΕΡΙΝΟΣ - ΙΑΜΑΤΙΚΟΣ - ΣΥΝΕΔΡΙΑΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ					
ΝΟΜΟΙ	ΧΙΟΝΟΔΡΟΜΙΚΑ ΚΕΝΤΡΑ	ΟΡΕΙΒΑΤΙΚΑ ΚΑΤΑΦΥΓΙΑ	ΔΑΣΙΚΑ ΧΩΡΙΑ	ΙΑΜΑΤΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ	ΣΥΝΕΔΡΙΑΚΑ ΚΕΝΤΡΑ (& ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑ)
ΑΙΤΩΛΟΑΚΑΡΝΑΝΙΑΣ		2		3	1
ΑΡΓΟΛΙΔΑΣ					2
ΑΡΚΑΔΙΑΣ	1 (Μαινάλου)	1	1 (Άνω Δολιανών)		1
ΑΡΤΑΣ		1			
ΑΤΤΙΚΗΣ		4		1	32
ΑΧΑΪΑΣ	1 (Καλαβρύτων)	3			4
ΒΟΙΩΤΙΑΣ	1 (Παρνασσού)	2			2
ΓΡΕΒΕΝΩΝ	1 (Βασιλίτσας)	3		1	
ΔΡΑΜΑΣ	1 (Φαλακρού)	4		1	
ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ				3	8
ΕΒΡΟΥ				2	2
ΕΥΒΟΙΑΣ		2		1	2
ΕΥΡΥΤΑΝΙΑΣ	1 (Καρπενησίου)	2			
ΖΑΚΥΝΘΟΥ					2
ΗΛΕΙΑΣ				1	1
ΗΜΑΘΙΑΣ	2 (Σέλι & 3-5 Πηγάδια)	4		1	1
ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ		1			6
ΘΕΣΠΡΩΤΙΑΣ					
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ		2		5	6
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	1 (Μετσόβου)	6	1 (Κέδρου - Τζουμέρκων)	4	1
ΚΑΒΑΛΑΣ	1 (Παγγαίου)	4		2	
ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ	1 (Καραμανώλη Αγράφων)	4	1 (Δρυάδων)	3	
ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ	1 (Βίτσι)			1	1
ΚΕΡΚΥΡΑΣ					5
ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑΣ					
ΚΙΛΚΙΣ		2		1	
ΚΟΖΑΝΗΣ		7			
ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ		3		2	3
ΚΥΚΛΑΔΩΝ				3	10
ΛΑΚΩΝΙΑΣ		2			2
ΛΑΡΙΣΑΣ		5		1	

ΛΑΣΙΘΙΟΥ		1			3
ΛΕΣΒΟΥ				8	2
ΛΕΥΚΑΔΑΣ					
ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ	1 (Αγριολευκών Πηλίου)	1			6
ΜΕΣΣΗΝΙΑΣ					
ΞΑΝΘΗΣ		1	1 (Ευρύμανθου)	1	
ΠΕΛΛΑΣ	1 (Καΐμακταλάν)			2	1
ΠΙΕΡΙΑΣ	1 (Ελατοχωρίου)	11			
ΠΡΕΒΕΖΑΣ					
ΡΕΘΥΜΝΟΥ		1			3
ΡΟΔΟΠΗΣ		1			
ΣΑΜΟΥ				1	2
ΣΕΡΡΩΝ	1 (Λαϊλιάς)	4		3	
ΤΡΙΚΑΛΩΝ	1 (Περτουλίου)	1			
ΦΘΙΩΤΙΔΑΣ		4	1 (Λιβαδάκι - Βελούχι)	6	
ΦΛΩΡΙΝΑΣ	1 (Βίγλας - Πισσοδερίου)	4		2	
ΦΩΚΙΔΑΣ		3	1 (Καψίτσας - Γκιώνας)		
ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ				1	3
ΧΑΝΙΩΝ		4			1
ΧΙΟΥ					

Πηγή: ΕΣΥΕ & ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010

3.3 Τουρισμός Υγείας & Ευεξίας – Ιαματικός

Ο τουρισμός υγείας («θεραπευτικός τουρισμός»), έχει καθιερωθεί ως μορφή διακοπών σε συνδυασμό με την παροχή ενός ευρύτερου φάσματος ιατρικών υπηρεσιών και την ευεξία. Οι κύριες εκφάνσεις του τουρισμού υγείας μπορούν να διακριθούν στον «ιατρικό τουρισμό» που απευθύνεται σε τουρίστες – ασθενείς που κάνουν χρήση συνήθως εξειδικευμένων υπηρεσιών ιατρικής παρακολούθησης και θεραπείας, καθώς και στον «τουρισμό ευεξίας», που απευθύνεται σε τουρίστες που επιθυμούν να εμπλουτίσουν τις διακοπές τους με υπηρεσίες βελτίωσης ή διατήρησης της υγείας τους (SPA, θαλασσοθεραπεία, υδροθεραπεία κλπ). Στην τελευταία κατηγορία εντάσσεται και ο παραδοσιακός «ιαματικός τουρισμός» (θερμαλισμός).

Τα τελευταία 15 χρόνια, ο θεραπευτικός – ιαματικός τουρισμός ή τουρισμός υγείας και ευεξίας, είναι διαρκώς αναπτυσσόμενος και εξελίσσεται σε μια από τις βασικότερες μορφές τουρισμού. Περιλαμβάνει την επίσκεψη σε περιοχές που διαθέτουν ιαματικά λουτρά, πηγές, κέντρα θαλασσοθεραπείας, Spa, υδροθεραπευτήρια κτλ, με σκοπό την ίαση από κάποια ασθένεια ή την επίσκεψη για λόγους κοσμετολογίας, ξεκούρασης και χαλάρωσης..

Η αύξηση της ευαισθησίας για την υγεία και την ευεξία και οι νέες τάσεις στην καταναλωτική συμπεριφορά και τις αξίες, αποτελούν τους βασικότερους παράγοντες που επηρεάζουν και διαμορφώνουν τη ζήτηση του συγκεκριμένου τουριστικού προϊόντος.

Η σύνθεση της πελατείας αυτής της μορφής τουρισμού, δεν αποτελείται αποκλειστικά από άτομα της δεύτερης και τρίτης ηλικίας, αλλά και από νεότερους ανθρώπους που επιθυμούν να συνδυάσουν τις διακοπές τους με ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα. Αυτή η μορφή τουρισμού, εκτός από ειδικές εγκαταστάσεις υδρόλουτρο-θαλασσο-αεροθεραπείας και καταλύματα αξιώσεων με συμπληρωματικές εγκαταστάσεις, προϋποθέτει περισσότερο εξειδικευμένες ιατρικές και φυσιοθεραπευτικές υπηρεσίες. Πιο συγκεκριμένα, περιλαμβάνει υπηρεσίες που έχουν σχέση με την υγεία, τον ιατρικό έλεγχο, την ειδική διαιτητική, τη θεραπεία με βιταμίνες, τις βοτανοθεραπείες, τη γυμναστική, τις ειδικές θεραπείες, όπως αντικαπνιστική, θεραπεία του άγχους, ψυχοθεραπεία, κινησιοθεραπεία, χαλάρωση, εκμάθηση ύπνου, έρευνα της σωστής γραμμής του σώματος, αισθητική κ.α.

Σύμφωνα με το European Travel Monitor (ETM), οι διακοπές υγείας και ευεξίας αποτελούν το 15% της ευρωπαϊκής τουριστικής αγοράς. Πιο συγκεκριμένα, η Ευρώπη διαθέτει πάνω από 1200 θέρετρα υγείας και spa, με τα τελευταία να σημειώνουν αύξηση κατά 20% ετησίως. Παγκόσμιος ηγέτης της αγοράς για το συγκεκριμένο τουριστικό προϊόν, έχει ανακηρυχτεί η Αυστρία. Μάλιστα τα έσοδα που προσφέρει ο συγκεκριμένος κλάδος είναι κατά 30% υψηλότερα σε σύγκριση με αυτά που αποδίδουν οι παραδοσιακές μορφές τουρισμού.

Η Ελλάδα είναι ένας τόπος ιδιαίτερα προικισμένος από τη φύση, με σπάνια τοπία και πηγές με σημαντικές θεραπευτικές ιδιότητες. Τα ιαματικά λουτρά αποτελούν μέρος του εθνικού πλούτου της χώρας, ενώ οι θεραπευτικές τους ιδιότητες ήταν γνωστές ήδη από τους αρχαίους χρόνους. Οι ιαματικοί φυσικοί πόροι είναι διάσπαρτοι στην ελληνική επικράτεια, ενώ τα νερά των συγκεκριμένων πηγών διαφέρουν από τα συνηθισμένα, λόγω της υψηλής τους θερμοκρασίας και της παρουσίας σπάνιων δραστικών συστατικών. Τα νερά αυτά χαρακτηρίζονται ως μεταλλικά εξαιτίας της θερμοκρασίας ή της γενικής τους χημικής σύστασης. Εκτός από τις ψυχρές μεταλλικές πηγές υπάρχουν και οι θερμοπηγές, με τις οποίες οικοδομήθηκε ένας κλάδος θεραπευτικής αγωγής, γνωστή ως ιαματική υδροθεραπεία (θερμαλισμός)³⁰.

Με κοινή απόφαση των Υπουργών Πολιτισμού και Τουρισμού, καθορίζονται οι τεχνικές και λοιπές προδιαγραφές των κέντρων θερμαλισμού. Εξειδικευμένα και ειδικώς εξοπλισμένα επιβάλλεται να είναι τα κέντρα αυτά όπου η πρόληψη και η αποκατάσταση της υγείας του τουρίστα και η αναζωογόνηση γίνεται με υδροθεραπεία, ποσιθεραπεία, εισπνοθεραπεία, ρινοπλύσεις, καταιονισμούς, ατμόλουτρα, πηλοθεραπεία, και άλλες αναγνωρισμένες μεθόδους. Στα κέντρα θερμαλιστικού τουρισμού θα πρέπει να παρέχονται υπηρεσίες ιαματικής θεραπείας, ευεξίας και θαλασσοθεραπείας, όπου γίνεται χρήση θερμαινόμενου θαλασσινού νερού, άμμου, λάσπης, φυκιών και άλλων θαλάσσιων υλικών για λόγους υγείας (προληπτικούς και θεραπευτικούς), υπό ιατρική παρακολούθηση και σε συνδυασμό με το θαλάσσιο περιβάλλον (Τουριστική Αγορά, 2010).

Η διάρκεια λειτουργίας των κέντρων ιαματικού τουρισμού είναι δυνατόν να καλύπτει ολόκληρο ή μέρος του ημερολογιακού έτους. Επιπλέον, τα συγκεκριμένα κέντρα είναι απαραίτητο να διαθέτουν ικανοποιητικό αριθμό αποδυτηρίων ώστε να περιορίζεται στο ελάχιστο η αναμονή των καταναλωτών, ενώ επιβάλλεται να είναι διαρκώς εφοδιασμένα με τα απαραίτητα σκεύη, εργαλεία και υλικά, που απαιτούνται για το

³⁰ Η χώρα μας, διαθέτοντας πολυάριθμες πηγές γεωθερμικών υδάτων, τα τελευταία χρόνια κυρίως έχει δώσει έμφαση σ' αυτόν τον κλάδο θεραπευτικής αγωγής.

είδος χρήσης του ιαματικού φυσικού πόρου, καθώς και με μηχανικά μέσα μεταφοράς ατόμων με κινητικά προβλήματα.

Όσον αφορά στους ελέγχους, η αρμόδια υπηρεσία της Γενικής Γραμματείας Τουρισμού έχει τη δυνατότητα να διενεργεί ελέγχους σε όλες τις εγκαταστάσεις του ιαματικού τουρισμού – ακόμη και αν αυτές λειτουργούν ως τμήματα άλλων τουριστικών επιχειρήσεων – προκειμένου να διαπιστώνει τη συμμόρφωσή τους με τις διατάξεις του σχετικού νόμου (Τουριστική Αγορά, 2010).

Στον πίνακα 7, παραπάνω, αναφέρονται οι υποδομές του ιαματικού τουρισμού και παρουσιάζουν ικανοποιητικές τιμές. Λόγω της γεωλογικής σύστασης του ελληνικού υπεδάφους, ο ιαματικός τουρισμός αποτελεί βασικό κίνητρο αξιοποίησης της Ελληνικής πολιτείας. Η Εταιρία Τουριστικής Ανάπτυξης (Ε.Τ.Α.), έχει υπό την εποπτεία της εγκαταστάσεις ιαματικών πηγών σε όλη την ελληνική επικράτεια, ενώ η αξιοποίηση και η εκμετάλλευσή τους είναι αποτέλεσμα της συνεργασίας του Ε.Ο.Τ. και της τοπικής αυτοδιοίκησης. Ο Νόμος 3498/2006 «Ανάπτυξη ιαματικού τουρισμού και λοιπές διατάξεις» (ΦΕΚ Α' 230/24.10.2006), συνέβαλε σημαντικά στην αντιμετώπιση της ανεπάρκειας θεσμικού πλαισίου και υποστήριξε την ανάπτυξη ιδιωτικών επενδυτικών πρωτοβουλιών στον κλάδο (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

3.4 Χειμερινός Τουρισμός

Ο τουρισμός χειμερινών σπορ αποτελεί μια δυναμική μορφή τουρισμού που επιθυμούν να αναπτύξουν οι χώρες υποδοχής τουριστών στο πλαίσιο της προσπάθειάς τους να διαφοροποιήσουν το τουριστικό προϊόν και με αυτό τον τρόπο να αξιοποιήσουν και να εκμεταλλευτούν τους αδρανείς μήνες και να προσελκύσουν διάφορες κατηγορίες τουριστών, κυρίως δε, υψηλής εισοδηματικής στάθμης. Ο χειμερινός τουρισμός αποτελεί ένα τουριστικό προϊόν και απευθύνεται συνήθως σε τουρίστες που επιθυμούν να συνδυάσουν διακοπές με την αθλητική δραστηριότητα και μάλιστα χειμερινά αθλήματα. Καθοριστικοί παράγοντες για την επιλογή προορισμού είναι η ποιότητα και η ποσότητα του χιονιού, οι υποδομές και οι παρεχόμενες υπηρεσίες και ανέσεις, οι δυνατότητες για διασκέδαση καθώς και το φυσικό κάλλος του προορισμού.

Αξίζει να σημειωθεί ότι αυτό το είδος τουρισμού επηρεάζεται σημαντικά και είναι άμεσα εξαρτώμενο από τις καιρικές συνθήκες και τις κλιματικές αλλαγές, γενικότερα, καθώς αν δεν υπάρχει επαρκής και ποιοτική ποσότητα χιονιού και οι κατάλληλες καιρικές συνθήκες, οι λάτρεις του χειμερινού τουρισμού θα μείνουν ανικανοποίητοι.

Η ανάπτυξη του τουρισμού χειμερινών σπορ απαιτεί την δημιουργία άρτιων οργανωμένων χιονοδρομικών κέντρων, πίστες πάγου και παγοδρομίες, αγωνιστικές πίστες για σκι, τουριστικά καταλύματα όλων των κατηγοριών, συγκοινωνιακή σύνδεση των τουριστικών τόπων χειμερινών σπορ με αστικά κέντρα αλλά και αεροδρόμια, λιμάνια και σιδηροδρομικούς σταθμούς.

Συγκεκριμένα στην Ελλάδα, η ανοδική τάση της θερμοκρασίας αλλά και οι συνεχείς κλιματικές μεταβολές προδιαγράφουν το μέλλον του χειμερινού τουρισμού αβέβαιο και όχι ιδιαίτερα ευνοϊκό. Επίσης, τα χιονοδρομικά κέντρα αντιμετωπίζουν σημαντικό αριθμό προβλημάτων (έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού, απουσία εκπαίδευσης, απαρχαιωμένες εγκαταστάσεις, έλλειψη επενδύσεων για την ανακαίνιση ή επέκταση των ήδη υπάρχουσών εγκαταστάσεων κ.α.) που αποτελούν τροχοπέδη για την ομαλή και εύρυθμη λειτουργία τους. Ωστόσο, διαθέτει πολυάριθμα ηπειρωτικά φυσικά συγκροτήματα, τουριστικά θέρετρα, ικανό αριθμό χιονοδρομικών κέντρων όπως διαφαίνεται και στον Πίνακα 7 – παρά τις αδυναμίες τους – και καταφύγια εκπληκτικής ομορφιάς τα οποία συνδυαζόμενα με τα αναρίθμητα ιστορικά μνημεία, την πολιτιστική κληρονομιά αλλά και τη διοργάνωση λαμπερών εκδηλώσεων (από την πολιτεία, τον επιχειρηματικό κόσμο, κοινωφελή ιδρύματα, μη κερδοσκοπικούς οργανισμούς κλπ) μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για την αναβάθμιση του χειμερινού τουρισμού συμβάλλοντας παράλληλα στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.

Σύμφωνα με στατικά στοιχεία που είδαν το φως της δημοσιότητας, στη χώρα μας οι διανυκτερεύσεις κατά την χειμερινή περίοδο 2007 – 2008 παρουσίασαν άνοδο κατά 0,4% φτάνοντας τις 8.622.000 διανυκτερεύσεις έναντι 8.588.000 την περίοδο 2006 - 2007. Ωστόσο, οι διανυκτερεύσεις από επισκέπτες του εξωτερικού μειώθηκαν κατά 2,1% την ίδια περίοδο. Εξάλλου, η πληρότητα κλινών κυμάνθηκε και για τις δύο «σαιζόν» περίπου στο 30%, παρουσιάζοντας οριακή άνοδο (Eurostat).

3.5 Αθλητικός τουρισμός

Πολλοί συγγραφείς ορίζουν την έννοια του αθλητικού τουρισμού ως όλες τις μορφές ενεργητικής και παθητικής ανάμιξης σε αθλητικές δραστηριότητες όπου η συμμετοχή είναι τυχαία ή οργανωμένη και γίνεται για επαγγελματικούς ή μη λόγους με προϋπόθεση τη μετακίνηση μακριά από τον τόπο διαμονής και εργασίας (Τερζάκης, 2002). Βασικό κίνητρο αυτού του είδους τουρισμού αποτελεί η άσκηση κάποιου αθλήματος ή συμμετοχή σε αθλητικές δραστηριότητες³¹ (πχ γκολφ, τένις, ιππασία, ποδηλασία, πεζοπορία, καγιάκ, ορειβασία κλπ) αλλά και η παρακολούθηση κορυφαίων αθλητικών διοργανώσεων (Ολυμπιακοί Αγώνες, Παγκόσμια Πρωταθλήματα, διεθνή meetings στίβου, Mundial, τουρνουά γκολφ κλπ). Η άθληση και η δυνατότητα πραγματοποίησης εκδρομών, περιηγήσεων και εκδηλώσεων αποτελούν σημαντικά στοιχεία του αθλητικού τουρισμού, βασική προϋπόθεση για την ανάπτυξη του οποίου αποτελεί η δημιουργία αθλητικών εγκαταστάσεων – και από πλευράς των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων εκτός από τη μέριμνα της πολιτείας – και η απασχόληση έμπειρων γυμναστών, αθλητών, εκπαιδευτών κλπ (Ηγουμενάκης, Καραβίτης, Λύτρας, 1998).

Είναι φανερό ότι ο αθλητικός τουρισμός αποτελεί ένα ιδιαίτερα σύνθετο και ευρύ φαινόμενο. Για την ανάπτυξη του αθλητικού τουρισμού υπάρχει η ανάγκη υψηλής ποιότητας υποδομής σε διάφορους τομείς υποστήριξης, οι οποίοι είναι το φυσικό περιβάλλον, οι υπηρεσίες, η ψυχαγωγία, οι μεταφορές, το τεχνητό περιβάλλον, η στέγαση, η πολιτιστική κληρονομιά, οι οργανισμοί κλπ.

Ο αθλητικός τουρισμός κατάφερε να προσελκύσει σημαντικό αριθμό ενδιαφερομένων αποκτώντας την αντίστοιχη οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική σημασία. Παράλληλα, οι παραγωγοί της τουριστικής βιομηχανίας οι οποίοι ανέκαθεν αναζητούσαν νέους τομείς επέκτασης των δραστηριοτήτων τους διέκριναν νωρίς τα οικονομικά κυρίως οφέλη του αθλητικού τουρισμού και προχώρησαν σε σημαντικές επενδύσεις. Ως συνέπεια, ο αθλητικός τουρισμός χαρακτηρίζεται από γοργό ρυθμό ανάπτυξης, μεγάλες δυνατότητες εξέλιξης και από το ιδιαίτερο ενδιαφέρον που δημιουργεί σε όλους τους εμπλεκόμενους στο τουριστικό κύκλωμα, παραγωγούς και καταναλωτές (Τερζάκης 2002).

³¹ Κάποιες από τις δραστηριότητες αυτές μπορούν να ορισθούν και ως τουρισμός περιπέτειας, ο οποίος αναλύεται ξεχωριστά παρακάτω.

Σήμερα ο αθλητισμός και ο τουρισμός αποτελούν δύο μεγάλους κοινωνικούς θεσμούς, που έχουν σε πολλές περιπτώσεις άμεσες αλληλεπιδράσεις. Οι δύο αυτοί θεσμοί γιγαντώθηκαν ειδικότερα μετά το 1960 και αποτελούν σήμερα δύο κερδοφόρες βιομηχανίες που αποφέρουν τεράστια κέρδη. Ο συνδυασμός που προκύπτει από τις τουριστικές και τις αθλητικές δραστηριότητες και η ταύτιση του χρόνου των διακοπών με το χρόνο της πραγματοποίησης των μεγάλων αθλητικών γεγονότων αποτέλεσαν τη γενεσιουργό αιτία του αθλητικού τουρισμού (Τερζάκης 2002).

Η ικανότητα των αθλητικών δραστηριοτήτων και εκδηλώσεων να προσελκύουν τουρίστες, τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και να επιφέρουν οικονομικές ωφέλειες, συνετέλεσε στο γεγονός να αποτελούν μία από τις κυριότερες στρατηγικές εκδηλώσεις των κυβερνήσεων και προγραμμάτων τουριστικού προορισμού (Allen et al. 2008).

Σύμφωνα με έρευνα σχετικά με το προφίλ του αθλητικού τουρισμού στην Ελλάδα, προκύπτουν τα εξής:

- **Προπονητικός τουρισμός - επαγγελματικές ομάδες.** Στην κατηγορία αυτή συγκαταλέγονται οι επαγγελματίες, ομάδες ή αθλητές και όλοι οι παράγοντες - συνοδοί κλπ που έρχονται για εγκλιματισμό ή προπόνηση σε έναν προορισμό και δημιουργούν τουριστική κίνηση. Αυτό συμβαίνει συνήθως έναν χρόνο πριν από ένα σημαντικό αθλητικό γεγονός στον προορισμό όπου έχει προγραμματιστεί ή σε άλλο προορισμό με παρόμοιες κλιματολογικές, κυρίως, συνθήκες.
- **Παρακολούθηση - θέαση γεγονότων.** Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει τους φίλαθλους επισκέπτες που με κεντρικό άξονα την παρακολούθηση του αθλητικού γεγονότος, δημιουργούν τουριστική δραστηριότητα.
- **Συμμετοχή σε αθλητικά γεγονότα.** Στην κατηγορία αυτή ανήκουν μικρότερης έκτασης αθλητικά γεγονότα, όπως οι μαραθώνιοι πόλεων, τα τοπικά αθλητικά τουρνουά, τα διάφορα ράλι, οι πολυήμερες εκδηλώσεις υπαίθριων δραστηριοτήτων, οι δρόμοι προσανατολισμού στα δάση, όπου η συμμετοχή είναι συνήθως ανοιχτή και μαζική, κα.
- **Υπαίθριες δραστηριότητες.** Αφορούν σε εκδρομείς του σαββατοκύριακου, κυρίως ανθρώπους της πόλης, που εξορμούν για πολλαπλά σπορ και οικοπολιτιστικές δραστηριότητες. Συνήθως πηγαίνουν σε προστατευόμενες

φυσικές περιοχές για σκι και ορειβασία σε χειμερινά θέρετρα το χειμώνα ή για μπάνιο, σέρφ κλπ σε παραθαλάσσια θέρετρα το καλοκαίρι.

- **Άθληση - ψυχαγωγία ξενοδοχείων.** Ο αθλητισμός αναψυχής ή αθλητική αναψυχή αφορά στις ειδικές δραστηριότητες που διοργανώνουν οι μεγάλες κυρίως ξενοδοχειακές μονάδες. Στην Ελλάδα συνδυάζεται σε μεγάλο ποσοστό με πολιτιστικές, επιμορφωτικές αλλά και περιβαλλοντικές δραστηριότητες (Γλυνιά, 2003).

Στην Ελλάδα, οι Ολυμπιακοί Αγώνες του 2004 αποτέλεσαν ορόσημο για τη χώρα μας. Ο εκσυγχρονισμός της υφιστάμενης αθλητικής υποδομής σε συνδυασμό με την κατασκευή αθλητικών και βοηθητικών εγκαταστάσεων κατέστησαν την Ελλάδα υπολογίσιμη δύναμη στο παγκόσμιο αθλητικό στερέωμα δίνοντάς της τη δυνατότητα να αναλαμβάνει τη διοργάνωση μεγάλων αθλητικών γεγονότων όπως για παράδειγμα τους 17ους Μεσογειακούς Αγώνες που θα τελεστούν το 2013 στο Βόλο και τη Λάρισα.

Η Πολιτεία μέσα από τον Αναπτυξιακό Νόμο, τις ΣΔΙΤ αλλά και τις λοιπές χρηματοδοτικές πολιτικές επιδοτήσεων, στηρίζει τις επενδύσεις σε υποδομές αθλητικού τουρισμού όπως αθλητικούς χώρους και εγκαταστάσεις γκολφ, ιππασίας, θαλασσίων σπορ, χειμερινών αθλημάτων, αθλημάτων βουνού κ.ά. Πρόσφατα σχετικά, η Εταιρεία Τουριστικής Ανάπτυξης (ΕΤΑ) ολοκλήρωσε την κτιριακή ανακαίνιση και αναβάθμιση του Χιονοδρομικού Κέντρου Παρνασσού ενώ σε εξέλιξη βρίσκεται ο διαγωνισμός για τη μακροχρόνια μίσθωση (60 έτη) του γκολφ της Αφάντου στη Ρόδο που σήμερα βρίσκεται υπό την εποπτεία της Ε.Τ.Α. Η συμφωνία της μίσθωσης περιλαμβάνει και την υποχρέωση του μισθωτή για την ανέγερση ξενοδοχείου τουλάχιστον 4 αστέρων, βελτίωση του υφιστάμενου χώρου και δημιουργία νέου γηπέδου, ρήτρες που αποσκοπούν στη σταδιακή μετατροπή της Ρόδου σε σημαντικό προορισμό γκολφ (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

Συμπερασματικά, στα οφέλη που προκύπτουν από την ανάπτυξη αυτής της μορφής τουρισμού περιλαμβάνονται μεταξύ άλλων, τα έσοδα από μετακίνηση, διαμονή, διατροφή και διασκέδαση των φιλάθλων - των αθλητών – και των συνοδών τους, η τουριστική και οικονομική αναβάθμιση, η εγχώρια και διεθνής προβολή της περιοχής που θα φιλοξενηθεί το αθλητικό γεγονός, η αύξηση του τουριστικού ΑΕΠ, η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, η αντιμετώπιση της εποχικότητας μετατρέποντας την Ελλάδα σε δωδεκάμηνο τουριστικό προορισμό, η αναμόρφωση του ελληνικού τουριστικού μοντέλου και η προσαρμογή του στις απαιτήσεις της παγκόσμιας ζήτησης.

3.5.1 Τουρισμός Γκολφ

Ειδική μορφή του αθλητικού τουρισμού αποτελεί το γκολφ, καθώς και ο τουρισμός που μπορεί να αναπτυχθεί, εξαιτίας αυτού του αθλήματος.

Το γκολφ αποτελεί ένα άθλημα που αναπτύχθηκε στην Αγγλία, και η διάδοσή του, η οργάνωσή του και η γενικότερη φυσιογνωμία του, σχετίζεται με την κουλτούρα και τις ιδιαιτερότητες της Βρετανικής κοινωνίας. Σύμφωνα με τη σχετική βιβλιογραφία σε διεθνές επίπεδο, διακρίνονται πέντε διαφορετικοί τύποι οργάνωσης και λειτουργίας:

- Παιχνίδι επί πληρωμή (Pay and Play).
- Ιδιωτική Λέσχη (Club – χρήση μόνο από μέλη).
- Μεικτή Λέσχη (Club - χρήση από το κοινό και τα μέλη).
- Ξενοδοχεία θέρετρα γκολφ (golf resorts) (χρήση από τουρίστες γκόλφερς μόνο).
- Ξενοδοχεία θέρετρα γκολφ και οικιστικής ανάπτυξης (golf resorts & real estate) (συνδυασμένη λειτουργία γηπέδων γκολφ, οικιστικής ανάπτυξης, ξενοδοχείων κλπ) (Hudson, 2003).

Οι δύο κατηγορίες που ενδιαφέρουν περισσότερο, είναι τα ξενοδοχεία θέρετρα γκολφ συνδυασμένης λειτουργίας. Στις περιπτώσεις αυτές, οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καλούνται να καλύψουν το υψηλό κόστος συντήρησης και λειτουργίας του γηπέδου γκολφ και των υπηρεσιών, ή συνεργάζονται με άλλους φορείς (real estate). Το υψηλό κόστος και η μορφή αυτών των τύπων αφορά κυρίως ξενοδοχειακές επιχειρήσεις υψηλού επιπέδου. Ως βασικά κριτήρια και προϋποθέσεις για τον καθορισμό ενός τουριστικού προορισμού αναφέρονται:

- Άνετη πρόσβαση στον προορισμό γκολφ.
- Υψηλής στάθμης ξενοδοχειακή ανωδομή και εξυπηρέτηση.
- Δύο ή τρία γήπεδα (Pay and Play) σε μικρή απόσταση μεταξύ τους, ώστε να παρέχεται η δυνατότητα στον ενδιαφερόμενο τουρίστα να παίξει εναλλακτικά.
- Υψηλής ποιότητας σχεδιασμένα γήπεδα (αρχιτεκτονικό design).

- Οργάνωση, διαχείριση, συντήρηση των γηπέδων και εξυπηρέτηση των πελατών.
- Υψηλής στάθμης περιβάλλουσα τουριστική υποδομή.
- Φυσικό περιβάλλον – κλίμα.
- Συνοδευτικά ενδιαφέροντα (γαστρονομικά - πολιτιστικά) (Hudson, 2003).

Τα γήπεδα γκολφ απαιτούν υψηλές δαπάνες συντήρησης και ιδιαίτερες ανάγκες σε νερό. Σημαντικό παράγοντα αποτελούν οι κλιματικές συνθήκες για τη διατήρηση του γηπέδου γκολφ σε καλή κατάσταση, αλλά και η χωροταξική τοποθέτηση, για την ανάπτυξη του χλοοτάπητα.

Από τα ανωτέρω διαπιστώνεται ότι για την ανάπτυξη του τουρισμού γκολφ απαιτείται στρατηγικός σχεδιασμός, δημιουργία υποδομών γκολφ, δημιουργία συμπληρωματικών δραστηριοτήτων - εκδηλώσεων και παράλληλα προβολή και προώθηση του τουριστικού προορισμού ως προορισμού γκολφ. Επιπλέον, σημαντική έμφαση πρέπει να δοθεί στην ποιότητα των υπηρεσιών, με σκοπό να δημιουργηθεί υψηλή προστιθέμενη αξία, που να καλύπτει τα έξοδα για τη συντήρηση και λειτουργία του γηπέδου γκολφ.

Λόγω των παραπάνω, η τοπική οικονομία ενισχύεται και ενεργοποιείται σε κάθε επίπεδο. Παράλληλα αναπτύσσονται και μια σειρά από επιχειρηματικές δράσεις (συνεδριακά κέντρα, εστιατόρια κλπ.), που διαμορφώνουν ένα σύνθετο τουριστικό προϊόν με θετικά αποτελέσματα για την περιοχή εγκατάστασης.

Στην Ελλάδα, το γκολφ είναι ένα από τα αθλήματα, που τα τελευταία χρόνια αναπτύσσονται ραγδαία και αποκτούν ολοένα και περισσότερους φίλους. Το κλίμα της Ελλάδας επιτρέπει την άσκηση του αθλήματος κατά το μεγαλύτερο μέρος του χρόνου, ενώ τα γήπεδα είναι διάσπαρτα σε όλη τη χώρα, επιτρέποντας στους φίλους του γκολφ να συνδυάζουν τις διακοπές τους με το αγαπημένο τους σπορ.

Όπως φαίνεται και στον πίνακα 8, σήμερα, σε όλη τη χώρα λειτουργούν επτά γήπεδα γκολφ διεθνών προδιαγραφών (18 οπών), που βρίσκονται στην Αθήνα (Γλυφάδα), την Κέρκυρα, τη Ρόδο, τη Χαλκιδική, τη Χερσόνησο Κρήτης και την Μεσσηνία, καθώς και ένα γήπεδο 9 οπών στην Ελούντα Κρήτης, στα οποία εξασκούνται συστηματικά περισσότεροι από 1.300 παίκτες (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010)

Ωστόσο, τα ήδη υπάρχοντα γήπεδα γκολφ δεν επαρκούν ώστε να προσελκύσουν τουρίστες από αυτή την κατηγορία τουριστών που χαρακτηρίζεται από υψηλή

εισοδηματική στάθμη (Βενετσανοπούλου 2006) και άρα σημαντικά έσοδα για τη χώρα, γεγονός που πρέπει να ληφθεί σοβαρά υπόψη από τους ιθύνοντες.

Πίνακας 8 Θαλάσσιος και Αθλητικός Τουρισμός

ΘΑΛΑΣΣΙΟΣ και ΑΘΛΗΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ				
ΝΟΜΟΙ	ΜΑΡΙΝΕΣ ΣΕ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ	ΟΡΓΑΝΩΜΕΝΟ WINDSURFING	ΑΕΡΑΘΛΗΤΙΚΑ ΣΩΜΑΤΕΙΑ	ΓΗΠΕΔΑ ΓΚΟΛΦ (18 οπών)
ΑΙΤΩΛΟΑΚΑΡΝΑΝΙΑΣ	3		2	
ΑΡΓΟΛΙΔΑΣ	1			
ΑΡΚΑΔΙΑΣ			2	
ΑΡΤΑΣ			1	
ΑΤΤΙΚΗΣ	8	7	15	1 (Γλυφάδας)
ΑΧΑΪΑΣ	1	2	4	
ΒΟΙΩΤΙΑΣ			2	
ΓΡΕΒΕΝΩΝ				
ΔΡΑΜΑΣ			2	
ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ	2	6	1	1 (Αφάντου - Ρόδος)
ΕΒΡΟΥ			1	
ΕΥΒΟΙΑΣ	1		2	
ΕΥΡΥΤΑΝΙΑΣ				
ΖΑΚΥΝΘΟΥ		1	2	
ΗΛΕΙΑΣ	1			
ΗΜΑΘΙΑΣ			1	
ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	1	1	7	1 (Χερσονήσου)
ΘΕΣΠΡΩΤΙΑΣ			1	
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	1	3	7	
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ			2	
ΚΑΒΑΛΑΣ			1	
ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ			1	
ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ				
ΚΕΡΚΥΡΑΣ	1		2	1 (Κέρκυρας)
ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑΣ	1		1	
ΚΙΛΚΙΣ				
ΚΟΖΑΝΗΣ			2	
ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ	1		1	
ΚΥΚΛΑΔΩΝ	1	11	2	
ΛΑΚΩΝΙΑΣ				

ΛΑΡΙΣΑΣ			3	
ΛΑΣΙΘΙΟΥ	1	1	1	1 (Πόρτο Ελούντα Μάρε) * 9 οπών
ΛΕΣΒΟΥ				
ΛΕΥΚΑΔΑΣ	1	1	1	
ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ		1	1	
ΜΕΣΣΗΝΙΑΣ	1		2	2 (Costa Navarino)
ΞΑΝΘΗΣ			1	
ΠΕΛΛΑΣ			3	
ΠΙΕΡΙΑΣ			2	
ΠΡΕΒΕΖΑΣ			2	
ΡΕΘΥΜΝΟΥ	1	1		
ΡΟΔΟΠΗΣ			1	
ΣΑΜΟΥ	1			
ΣΕΡΡΩΝ			1	
ΤΡΙΚΑΛΩΝ				
ΦΘΙΩΤΙΔΑΣ			2	
ΦΛΩΡΙΝΑΣ			1	
ΦΩΚΙΔΑΣ			1	
ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ	2	1	2	1 (Πόρτο Καρράς)
ΧΑΝΙΩΝ	1	1	5	
ΧΙΟΥ			1	

Πηγή: ΕΣΥΕ & ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010

3.6 Τουρισμός Περιπέτειας

Άλλος ένας πρόσφατος τομέας ανάπτυξης που συνδέει δραστηριότητες, εκδηλώσεις και τουρισμό είναι ο τουρισμός περιπέτειας. Ο τουρισμός περιπέτειας ορίζεται ως μια δραστηριότητα σχολής που συμβαίνει σε ασυνήθιστους, εξωτικούς, μακρινούς ή μη συμβατικούς προορισμούς. Το καθοριστικό χαρακτηριστικό του τουρισμού περιπέτειας είναι η έντονη έμφαση σε εξωτερικές ενασχολήσεις, με υψηλό συνήθως επίπεδο κινδύνου, προκλήσεις και υπερέκκριση αδρεναλίνης. Αυτό το είδος τουρισμού θεωρείται ένα συνεχές που εκτείνεται από σχετικά ήπιες δραστηριότητες όπως οι καταδύσεις έως σκληρές δοκιμασίες όπως ορειβάσια στο Όρος Έβερεστ (Page, 2006). Στον πίνακα 9, παρακάτω, συνοψίζονται τα χαρακτηριστικά του τουρισμού περιπέτειας και παρατίθενται και μερικά παραδείγματα.

Οι κυριότερες δραστηριότητες του τουρισμού περιπέτειας είναι οι ακόλουθες:

- ⊕ Τουρισμός εξερευνήσεων και προσπέλασης απρόσιτων περιοχών: Οι εξερευνήσεις αυτές πραγματοποιούνται σε δάση, ζούγκλες, βουνά κ.α.
- ⊕ Τουρισμός ασκήσεων επιβίωσης και προσανατολισμού: Στόχος είναι η επιβίωση σε δυσμενείς συνθήκες και η εκμάθηση τεχνικών επιβίωσης.
- ⊕ Κινηγητικός τουρισμός και τουρισμός σαφάρι (Βελισσαρίου 2000).

Τα τελευταία χρόνια, η αγορά για τον τουρισμό περιπέτειας έχει αυξηθεί με την ταυτόχρονη ανάπτυξη των «φιλανθρωπικών προκλήσεων», όπου οι ταξιδιώτες αποκτούν χορηγούς για ένα ταξίδι. Οι χορηγοί αναλαμβάνουν να καλύψουν τα έξοδα της αερομεταφοράς και να συγκεντρώσουν ένα μίνιμουμ ποσό για τη φιλανθρωπική οργάνωση που οργάνωσε το ταξίδι. Σχετικές έρευνες δείχνουν ότι αυτοί οι ταξιδιώτες διακατέχονται από ηθικά κίνητρα και μπορεί να έχουν συμμετάσχει και σε κοινοτικές αλλά και περιβαλλοντικές αποστολές.

Άλλο ένα τμήμα της αγοράς που αναπτύχθηκε αρκετά είναι η αγορά περιπέτειας κύρους, όπου οι συμμετέχοντες ενδιαφέρονται για κάτι μοναδικό, ασυνήθιστο και αποκλειστικό για τους ίδιους (π.χ. μια ατομική αναρρίχηση σε κάποιο όρος – πρόκληση, όπως το Έβερεστ) γεγονός που εκτοξεύει την αδρεναλίνη στα ύψη.

Το τυπικό προφίλ των συμμετεχόντων στον τουρισμό περιπέτειας είναι άτομα ηλικίας 40-45 ετών, υψηλού επιπέδου εκπαίδευσης και με γνώσεις υπολογιστή, με μεγάλο

ύψος διαθέσιμου εισοδήματος και με δικαίωμα λήψης άδειας μεγαλύτερης διάρκειας για διακοπές. Οι γυναίκες είναι πιο πιθανό να συμμετέχουν από ότι οι άνδρες.

Αυτό το είδος τουρισμού συχνά περιβάλλεται από αρνητική δημοσιότητα εξαιτίας των ατυχημάτων που προκαλούνται. Παρ' όλα αυτά, η ζήτηση για τέτοια προϊόντα και υπηρεσίες συνεχίζει να αυξάνεται. Κάποιοι επιχειρηματίες έχουν ιδρύσει θεματικά ξενοδοχεία περιπέτειας, δίνοντας έμφαση στις δραστηριότητες και όχι στον τόπο προορισμού και στα φυσικά θέλγητρα. Ωστόσο, οι επικριτές του τουρισμού περιπέτειας έχουν υπερτονίσει την περιβαλλοντική επιβάρυνση που προκαλεί ο αυξανόμενος αριθμός ταξιδιωτών που επιζητούν να επισκεφτούν απομακρυσμένα μέρη προκειμένου να πραγματοποιήσουν τις δραστηριότητες τους και να βιώσουν την πρόκληση, κυρίως σε εθνικά πάρκα και στην άγρια φύση.

Βέβαια, πρέπει να τονιστεί ότι έχουν αυξηθεί τα κρούσματα εγκληματικών ενεργειών, επιθέσεων, ακόμα και απαγωγών, εξαιτίας των ταξιδιών που πραγματοποιούν σχετικά ευκατάστατοι επισκέπτες σε λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες για τουρισμό περιπέτειας. Πάντως, καθώς οι τουριστικοί προορισμοί γίνονται όλο και πιο προσιτοί, οι υπανάπτυκτες, μακρινές και άγνωστες περιοχές μειώνονται με σχετικά γρήγορο ρυθμό (Page, 2006).

Πίνακας 9 Χαρακτηριστικά του τουρισμού περιπέτειας

Ήπιος	Τουρισμός Περιπέτειας	Σκληρός
<u>Χαρακτηριστικά</u>		
Ελάχιστη ή καθόλου εμπειρία		Απαιτείται εμπειρία
Μειωμένο σωματικό ρίσκο		Υψηλό ρίσκο
Χαμηλό απαιτούμενο επίπεδο γνώσης και ικανοτήτων		Σημαντική η καλή φυσική και πνευματική κατάσταση
Λιγότερο απαιτητικός από φυσική άποψη		Μεγάλη φυσική πρόκληση
Δραστηριότητες πιο ασφαλείς και ελεγχόμενες		Δραστηριότητες που προκαλούν υπερέκκριση αδρεναλίνης
<u>Παραδείγματα</u>		
Ιππασία		Bungee jumping
Θαλάσσιο καγιάκ		Rafting σε ποταμούς (επιπέδου >5)
Surfing		Ορειβατικές εκδρομές
Παρακολούθηση άγριας ζωής		Επιβίωση στην άγρια φύση
Καταδύσεις		Αναρριχήσεις
Ποδηλατική περιήγηση		Ποδηλασία βουνού
Ιπτάμενο ψάρεμα		Ανεμοπλοΐα (hang gliding)
Snowmobiling		Καγιάκ σε λευκά νερά
Snowshoeing		Αλεξιπτωτο πлагίας (parapente)
Σπηλαιολογία		κλπ.
κλπ.		

Πηγή: Page, 2006

3.7 Θαλάσσιος Τουρισμός

Ο θαλάσσιος τουρισμός αναφέρεται στο σύνολο των τουριστικών δραστηριοτήτων που αναπτύσσονται στο θαλάσσιο χώρο μιας χώρας ή διαφορετικών χωρών και στις ακτές μιας περιοχής υποδοχής τουριστών. Συνήθως, ως θαλάσσιος τουρισμός νοούνται οι κρουαζιέρες με κρουαζιερόπλοια καθώς και οι θαλάσσιες περιηγήσεις με σκάφη αναψυχής (ιστιοπλοϊκά, ταχύπλοα σκάφη, θαλαμηγοί, γιώτ κλπ.) (Λύτρας 1989). Αποτελεί μια από τις δυναμικότερες μορφές του σύγχρονου τουρισμού, και η σημασία του είναι καθοριστική για τις τουριστικές οικονομίες των χωρών που έχουν τόσο τις φυσικές προϋποθέσεις όσο και τις οικονομικές δυνατότητες να τον αναπτύξουν.

Ο θαλάσσιος τουρισμός είναι ένα μεγάλο τμήμα της τουριστικής βιομηχανίας και λειτουργεί αλληλεπιδραστικά και σαν τροφοδότης σε άλλες κατηγορίες. Αυτό το είδος τουρισμού, απαιτεί ένα σύνολο εργασιών και υπηρεσιών που έχουν εξειδικευμένο χαρακτήρα, καθώς συνδυάζει τις απαιτήσεις δύο τομέων της οικονομίας, τον τουρισμό και τη ναυτιλία. Η εξειδίκευση την οποία απαιτεί η απασχόληση στον τομέα του θαλάσσιου τουρισμού, είναι αποτέλεσμα εκπαίδευσης, κατάρτισης και εμπειρίας. Ο τουρισμός αυτός, ως από τη φύση του βασιζόμενος αποκλειστικά στο θαλάσσιο στοιχείο, μπορεί με την ορθολογική διαχείρισή του να καταστεί μοχλός ανάπτυξης για τις παράκτιες και τις νησιωτικές περιοχές μιας χώρας (Μυλωνόπουλος και Μοίρα, 2005).

Η πιο παραγωγική και προσοδοφόρα δραστηριότητα του θαλάσσιου τουρισμού είναι οπωσδήποτε εκείνη της ναύλωσης σκαφών αναψυχής κάθε είδους. Άλλη αξιόλογη, με υψηλά οικονομικά οφέλη, δραστηριότητα του θαλάσσιου τουρισμού είναι και αυτή των κρουαζιερών, κυρίως με μεγάλα και πολυτελή κρουαζιερόπλοια η ζήτηση των οποίων παρουσιάζει διεθνώς σημαντική αύξηση καθότι κατά κανόνα αφορούν σε τουρίστες μεσαίας και υψηλής εισοδηματικής τάξης.

Στην κατηγορία του θαλάσσιου τουρισμού, εκτός της κρουαζιεροπλοΐας και του γιώτινγκ, εντάσσεται και ένα μεγάλο εύρος άλλων δραστηριοτήτων, όπως θαλάσσιες αθλητικές δραστηριότητες, το υποβρύχιο ψάρεμα, οι καταδύσεις («καταδυτικός τουρισμός»), η ιστιοπλοΐα, το θαλάσσιο σκι, η ιστιοσανίδα (wind surfing), kiteboarding - kitesurfing, jet ski, τουριστικά υποβρύχια κ.ά.

Εκτός από τις παραπάνω δραστηριότητες υπάρχουν και οι πολιτισμικές όπως επισκέψεις σε λιμάνια-μουσεία. Στο πλαίσιο αυτό τα σκάφη πέρα από την αποκατάσταση στην αρχική τους μορφή, τη συντήρηση και προστασία, ελλιμενίζονται σε λιμάνια-μουσεία, που αποτελούν ειδικά διαμορφωμένους και οργανωμένους χώρους όπου εκτίθενται στο κοινό.

3.7.1 Γιώτινγκ (Yachting) – Σκάφη αναψυχής

Με τον όρο γιώτινγκ είναι διεθνώς γνωστή η θαλάσσια δραστηριότητα κατά την οποία ο ταξιδιώτης χρησιμοποιεί θαλαμηγό σκάφος για λόγους αναψυχής. Το γιώτινγκ βασίζεται στο θαλαμηγό σκάφος που προσφέρει υπηρεσίες διαμονής και εστίασης στον τουρίστα, καθώς και την ευκαιρία προσέγγισης σε νησιωτικές και παράκτιες περιοχές που διαφορετικά δεν θα ήταν δυνατή η πρόσβαση (Μυλωνόπουλος και Μοίρα, 2005). Οι περιηγήσεις γίνονται με ιδιόκτητα ή μισθωμένα πλοία, τα οποία μπορεί να περιλαμβάνουν στη μίσθωση και πλήρωμα (crewed boats) ή να προσφέρονται χωρίς αυτό (bare boats). Ιδιαιτερότητα του γιώτινγκ αποτελεί το γεγονός ότι ο επιβαίνων στο θαλαμηγό σκάφος έχει την δυνατότητα να καθορίζει ο ίδιος το χρόνο και το χώρο των δραστηριοτήτων ψυχαγωγίας του.

Το γιώτινγκ υποστηρίζεται από πληθώρα υπηρεσιών (Μυλωνόπουλος και Μοίρα, 2005). Το θαλαμηγό σκάφος εκτός από χώρο καταλύματος και εστίασης, προσφέρει μια ποικιλία θαλάσσιων δραστηριοτήτων αναψυχής όπως είναι η ηλιοθεραπεία πάνω στο σκάφος, η κατάδυση, η ερασιτεχνική αλιεία, η κολύμβηση σε απομονωμένους όρμους, η προσέγγιση σε δυσπρόσιτες από την ξηρά ακτές, το θαλάσσιο σκι, κλπ. Επίσης διοργανώνονται κοινωνικές εκδηλώσεις στις οποίες μεταξύ των άλλων περιλαμβάνονται γαμήλιες δεξιώσεις, πάρτυ γενεθλίων, YIP events κλπ.

Στον κλάδο των σκαφών αναψυχής δραστηριοποιείται σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων, συγκριτικά με το μέγεθος της εγχώριας αγοράς, οι οποίες στην πλειοψηφία τους είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους. Το αντικείμενο της δραστηριότητάς τους περιλαμβάνει την κατασκευή ή/και εισαγωγή σκαφών αναψυχής, καθώς και άλλες παρεμφερείς δραστηριότητες, όπως η επισκευή και συντήρηση σκαφών, η ανάπτυξη εξειδικευμένης βιομηχανίας στην αντοχή των υλικών στην θαλάσσια καταπόνηση, η εμπορία ναυτιλιακών ειδών και μηχανών θαλάσσης κ.λπ.

Αξίζει να αναφερθεί ότι, το VIP yachting είναι ένας ιδιαίτερος και υψηλού επιπέδου τομέας του θαλάσσιου τουρισμού. Τα σκάφη με τα οποία πραγματοποιείται είναι πολυτελείς θαλαμηγοί πολλών μέτρων. Τόσο το κόστος ενοικίασης αλλά συντήρησης και μισθοδοσίας είναι τεράστιο και για αυτόν τον λόγο, αυτό το είδος θαλάσσιου τουρισμού απευθύνεται σε άτομα υψηλών οικονομικών δυνατοτήτων.

Αναφορικά με την Ελλάδα, ο θαλάσσιος τουρισμός και μάλιστα ο τομέας των yachts - σκαφών αναψυχής, είναι ένας κλάδος με αξιόλογα οικονομικά οφέλη και υψηλά περιθώρια ανάπτυξης, καθώς αποτελεί μία σημαντική πηγή εσόδων σε συνάλλαγμα. Απόδειξη αυτής της εξέλιξης αποτελεί το γεγονός ότι μερίδιο άνω του 90% των ναυλώσεων στην Ελλάδα, πραγματοποιείται κάθε χρόνο από αλλοδαπούς τουρίστες. Οι βασικοί χρήστες σκαφών αναψυχής προέρχονται από Ευρωπαϊκές χώρες, όπως τη Γερμανία, τη Γαλλία, την Ισπανία, την Ιταλία, κλπ., ενώ μικρότερη συμμετοχή στη ζήτηση υπηρεσιών σκαφών αναψυχής εμφανίζουν οι αμερικανικές και ασιατικές αγορές.

Στην περίοδο 1978-1992 τα επαγγελματικά σκάφη αυξήθηκαν από 800 σε 3.000 και το 2003 έφτασαν τα 4.500 σκάφη (αύξηση 1978 – 2003: 562,5%), ενώ τα ναυλοσύμφωνα σχεδόν τριπλασιάστηκαν την ίδια περίοδο (από 5.000 σε 16.000) για να φτάσουν τα 23.135 το 1997 (αύξηση 1978 - 1997: 462,7%). Στο Μεσογειακό χώρο η Ελλάδα μαζί με την Γαλλία και την Τουρκία είναι πολύ σημαντικές αγορές ενώ στη διάρκεια της καλοκαιρινής περιόδου πολλά είναι και τα σκάφη που επισκέπτονται τα ελληνικά λιμάνια με προέλευση κυρίως την Ευρώπη (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

Το νησιωτικό σύμπλεγμα αποτελεί σημαντικό βοήθημα στην ανάπτυξη του γιώτινγκ. Το φυσικό αυτό στοιχείο συναντάται στο Αιγαίο και στο Ιόνιο Πέλαγος με αποτέλεσμα την ευοίωνη ανάπτυξη του γιώτινγκ στην Ελλάδα καθώς υπάρχουν 3.000 περίπου νησιά, το μήκος της ακτογραμμής ανέρχεται στα 16.000χλμ και οι κλιματολογικές συνθήκες είναι κατάλληλες για ταξίδια με σκάφος.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, κάθε Μάιο στον Πόρο, έχει γίνει πλέον θεσμός το Διεθνές Συμπόσιο Θαλάσσιου Τουρισμού (International Yachting Symposium), μια μοναδική έκθεση με επαγγελματικά σκάφη αναψυχής.

Το International Yachting Symposium είναι η μεγαλύτερη γιορτή για το πιο προσοδοφόρο κομμάτι του ελληνικού τουρισμού, την ενοικίαση πολυτελών επανδρωμένων σκαφών. Για πέντε ημέρες η καρδιά του θαλάσσιου τουρισμού χτυπά δυνατά στο γραφικό λιμάνι του Πόρου, όπου είναι δεμένα πάρα πολλά σκάφη, τα οποία αντιπροσωπεύουν την αφρόκρεμα του ελληνικού στόλου.

Παράλληλα με το συμπόσιο, που διοργανώνεται από την Ένωση Πλοιοκτητών Ελληνικών Σκαφών Τουρισμού (ΕΠΕΣΤ) και τον Ελληνικό Σύνδεσμο Μεσιτών και Εμπειρογνομόνων Θαλαμηγών(ΕΣΜΕΘ) – υπό την αιγίδα του Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού (ΕΟΤ) - στην προβλήτα του νησιού λαμβάνει χώρα και διεθνής έκθεση τουριστικών σκαφών.

Η έκθεση αυτή αποτελεί μια από τις κορυφαίες εκδηλώσεις στον κόσμο που αφορούν τον ποιοτικό θαλάσσιο τουρισμό και προσελκύει το ενδιαφέρον των μεγαλύτερων ναυλομεσιτικών γραφείων της Ευρώπης και της Αμερικής. Brokers, από όλα τα μέρη του κόσμου, έρχονται και ναυλώνουν τα ελληνικά τουριστικά πλοία. Καθώς στέλνονται στον Πόρο τα περισσότερα επανδρωμένα ελληνικά τουριστικά πλοία, οι ξένοι brokers, στο διάστημα των 4 ημερών που διαρκεί, έχουν τη δυνατότητα να γνωρίσουν τα ελληνικά πληρώματα, να συζητήσουν μαζί τους, να δοκιμάσουν την ελληνική κουζίνα και να επιθεωρήσουν την κατάσταση που βρίσκεται το κάθε ελληνικό τουριστικό πλοίο, ώστε επιστρέφοντας στις χώρες τους να προωθήσουν το προϊόν του ελληνικού yachting στους ξένους πελάτες τους.

Η Οργανωτική Επιτροπή του Συμποσίου σε συνεργασία με τους φορείς και τους συντελεστές του Συνεδρίου έχει εντάξει πληθώρα παράλληλων εκδηλώσεων κατά τη διάρκεια του Συμποσίου, όπως διαγωνισμό γαστρονομίας, πολιτιστικές εκδηλώσεις αλλά και πολλά θεματικά πάρτυ.

3.7.2 Κρουαζιεροπλοία

Η κρουαζιέρα σαν ιδιαίτερος τρόπος αναψυχής είναι γνωστή από την αρχαιότητα και αποτελούσε προνόμιο των εύπορων κοινωνικών τάξεων. Η κρουαζιέρα συνδέει την ψυχαγωγία του επιβάτη στο κρουαζιερόπλοιο με την επίσκεψή του σε ένα ή περισσότερα κοσμοπολίτικα λιμάνια, ικανοποιώντας την ανάγκη για γνωριμία με νέους τόπους και επαφή με άλλους πολιτισμούς. Η κρουαζιέρα είναι αμιγώς δραστηριότητα αναψυχής.

Η Μεσόγειος αποτελεί μια από τις δημοφιλέστερες περιοχές προσέγγισης κρουαζιερόπλοιων, μαζί με την Καραϊβική και τελευταία τη Βαλτική. Σήμερα, το καθιερωμένο μέγεθος των μεγάλων κρουαζιερόπλοιων είναι γύρω στους 70000 κοχ με μεταφορική ικανότητα που υπερβαίνει τους 2000 επιβάτες, ενώ παράλληλα

καταγράφεται η τάση γιγαντισμού των κρουαζιεροπλοίων με κατασκευές που προσεγγίζουν τους 150000 κοχ και 3000 επιβάτες. Ως προς τα ποιοτικά χαρακτηριστικά σχεδίασης της σύγχρονης κρουαζιεροπλοίας, η προσφορά των πλοίων συμβατικής σχεδίασης εμπλουτίζεται με την αντίθεση που παρέχει ο ρομαντισμός και η φυσικότητα των σύγχρονων ιστιοφόρων από τη μια πλευρά και η «φουτουριστική» σχεδίαση των επερχόμενων πλοίων από την άλλη.

Οι λόγοι που οδήγησαν στην αύξηση του αριθμού των ατόμων που προτιμούν ένα πακέτο κρουαζιέρας για τις διακοπές τους από την δεκαετία του 80 και μετά, είναι πολλοί. Οι βασικότεροι είναι:

- ✚ Η ανάπτυξη της τεχνολογίας
- ✚ Η αύξηση του εισοδήματος των εργαζομένων
- ✚ Ο σύγχρονος τρόπος ζωής
- ✚ Η άνοδος του βιοτικού επιπέδου
- ✚ Τα μέσα μαζικής ενημέρωσης
- ✚ Ο ανταγωνισμός των ναυτιλιακών εταιρειών (Τουρισμός και Οικονομία, 2006)

Σε ότι αφορά το «προφίλ» του περιηγητή κρουαζιέρας, πρέπει να αναφερθεί ότι διεθνώς αλλά και ειδικότερα στην Ευρώπη καταγράφεται σαφής διαφοροποίηση από την παραδοσιακή προσέλκυση ατόμων τρίτης ηλικίας και υψηλού εισοδήματος. Η διαφοροποίηση αυτή συνιστάται στη διερεύνηση της αγοράς με νεότερους και συνεπώς περισσότερο ενεργούς περιηγητές. Η εμφάνιση και η προώθηση της τάσης αυτής είναι αναμφίβολα ενισχυτική ως προς το προτεινόμενο τουριστικό προϊόν.

Αυτό που πρέπει να γίνει σαφές, είναι ότι η κρουαζιέρα είναι μία αυτόνομη διεθνοποιημένη τουριστική βιομηχανία με πολλές ευκαιρίες ανάπτυξης και πλούτου για αυτούς που θα μπορέσουν έγκαιρα να τις αντιληφθούν και να τις αξιοποιήσουν.

Στην Ελλάδα, οι κρουαζιέρες - παρά τις μεγάλες ανακατατάξεις και προβλήματα που γνώρισε ο κλάδος στη δεκαετία του '80 αλλά και πρόσφατα στην περίοδο μετά το 2000 - αποτέλεσαν ένα από τα δημοφιλή τουριστικά προϊόντα της χώρας ήδη από τη δεκαετία του '60. Οι επιβάτες κρουαζιέρων από 55.525 το 1960, ανέρχονται στους 424.652 το 1992 και 812.100 το 2004 (αύξηση 1960 - 2004: 1462,6%), αλλά αυτό πρέπει να επισημανθεί ιδιαίτερα είναι οι «ποιοτικές» αλλαγές στον κλάδο: προσφέρονται κρουαζιέρες διαφορετικής χρονικής διάρκειας και τιμής, πληθαίνουν τα

συνέδρια, σεμινάρια και άλλες δραστηριότητες με παράλληλη διενέργεια κρουαζιέρας και ταυτόχρονα, η χώρα συνδέεται με πολλές άλλες μεσογειακές χώρες όπως με την Ιταλία, τη Γαλλία, την Τουρκία, το Ισραήλ, την Αίγυπτο και την Κύπρο (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

Ωστόσο, θέμα μείζονος σημασίας για την Ελλάδα αποτελούσε η άρση του καμποτάζ που στερούσε από τη χώρα υψηλό αριθμό εσόδων και έβαζε φρένο στον τουρισμό. Πλέον, ο νέος νόμος, με τον οποίο αίρονται και τα τελευταία εμπόδια που υπήρχαν στην αγορά της ελληνικής κρουαζιέρας, «υπόσχεται» ένα πιο ελκυστικό πλαίσιο για την προσέλκυση στα ελληνικά λιμάνια μεγάλων κρουαζιερόπλοιων. Στο νόμο αυτό, περιλαμβάνονται διατάξεις για την άρση των περιορισμών στην παροχή υπηρεσιών από πλοία με σημαίες τρίτων κρατών που εκτελούν κρουαζιέρες και έχουν ως αφετηρία ελληνικά λιμάνια. Τα πλοία αυτά θα μπορούν πλέον να πραγματοποιούν ταξίδια χωρίς την υποχρέωση σύναψης σύμβασης της πλοιοκτήτριας εταιρείας ή της εταιρείας που εκμεταλλεύεται το πλοίο με το ελληνικό κράτος.

Την ίδια ώρα, ρυθμίσεις της σύμβασης που αφορούσαν τον τρόπο και το ύψος της εισφοράς που καταβάλλουν οι πλοιοκτήτριες των κρουαζιερόπλοιων εταιρείες αλλά και τα κίνητρα (μείωση εισφορών) για την πρόσληψη ελλήνων ναυτικών ενσωματώνονται στον ψηφισθέντα νόμο. Όπως αναφέρει η εισηγητική έκθεση, από την μέχρι σήμερα εφαρμογή του νόμου για την άρση του καμποτάζ διαπιστώθηκε ότι η σύναψη της προβλεπόμενης σύμβασης «λειτούργησε αποτρεπτικά στο να δραστηριοποιηθούν πλοία με σημαία τρίτων χωρών στον χώρο της κρουαζιέρας στη χώρα μας, χωρίς να αποκομίζει το Δημόσιο κάποιο σημαντικό όφελος από την κατάρτιση της σύμβασης». Επισημαίνεται ότι εκπρόσωποι τόσο αμερικανικών όσο και ευρωπαϊκών ομίλων κρουαζιέρας είχαν επισημάνει επανειλημμένα ότι δεν τους συμφέρει αυτή η φόρμουλα (η υπογραφή σύμβασης) που επέλεξε η Ελλάδα για την άρση του καμποτάζ, γι' αυτό και δεν έχουν προγραμματίσει έως τώρα κυκλικά ταξίδια πλοίων τους με "home port" τον Πειραιά ή άλλα ελληνικά λιμάνια. Με το νέο αυτό νόμο καταργείται επίσης η απαίτηση για μετάφραση όλων των προβλεπόμενων εγγράφων στα ελληνικά και η επισημείωση τους σύμφωνα με τη Σύμβαση της Χάγης, επειδή αποδείχθηκαν «διαδικασίες χρονοβόρες και με σημαντικό κόστος, γεγονός που δεν συμβάλλει στη δημιουργία φιλικού επενδυτικού κλίματος»

Για την περαιτέρω ενίσχυση του επιχειρηματικού κλίματος η άρση των περιορισμών στην παροχή υπηρεσιών καμποτάζ συνοδεύεται από την κατάργηση των υφιστάμενων μη ρεαλιστικών προϋποθέσεων που προέβλεπε ο προηγούμενος νόμος, όπως για παράδειγμα η απαίτηση ελάχιστης χρονικής παραμονής ανά λιμένα.

Επιπλέον, θεσμοθετείται για πρώτη φορά ο αλιευτικός τουρισμός, ώστε να παρέχεται η δυνατότητα στους απασχολούμενους του τομέα να αναπτύσσουν παράλληλα με την αλιευτική ή υδατοκαλλιεργητική δραστηριότητες καθαρά αλιευτικού τουρισμού που θα συνεισφέρουν στο εισόδημά τους.

Προβλέπονται ακόμα διατάξεις με τις οποίες γίνεται (με τη συμβολή των σχετικών επαγγελματικών ενώσεων) η εκκαθάριση του μητρώου από όσους εικονικά επαγγέλλονται την εκμετάλλευση τουριστικών πλοίων αναψυχής και επωφελούνται παράνομα από οικονομικά κίνητρα του κλάδου και ιδιαίτερα τη μη πληρωμή ΦΠΑ και την απαλλαγή φόρου εισοδήματος.

Επίσης, με άλλη διάταξη προβλέπεται η απαγόρευση σε επαγγελματικά πλοία αναψυχής με σημαία τρίτων χωρών να ξεκινούν από ελληνικά λιμάνια ή να παραλαμβάνουν επιβάτες με σκοπό ταξίδια αναψυχής ή περιήγησης εντός της ελληνικής επικράτειας.

Τέλος, γενικά, η γεωμορφολογία της ηπειρωτικής Ελλάδας με 7.300 χλμ μήκος ακτογραμμής αλλά και ο σημαντικός αριθμός νησιών με ακτογραμμή 7.700 χλμ αλλά και το ανθρωπογενές περιβάλλον συντελούν στο συγκριτικό πλεόνασμα του ελληνικού χώρου για την ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού (Αποστολόπουλος, Θεοδωροπούλου και Τσακατούρα, 2000).

3.8 Πολιτιστικός Τουρισμός

Ο Πολιτισμός στις μέρες μας έχει γίνει απαραίτητο στοιχείο του τουριστικού συστήματος ή του πολιτισμού του τουρισμού (“culture of tourism”) (Urry, 2001, Ritzer, 1999).

Ως πολιτιστικός τουρισμός προσδιορίζεται η περιήγηση με κεντρικό κίνητρο την επίσκεψη των πολιτιστικών μνημείων και των πόρων πολιτιστικής κληρονομιάς ενός προορισμού, όπως αρχαιολογικοί χώροι, ιστορικά μνημεία, θρησκευτικά μνημεία, το δομημένο περιβάλλον (οικιστικά σύνολα αρχιτεκτονικής αξίας, παραδοσιακοί οικισμοί, ιστορικά κέντρα πόλεων, ιστορικοί φάροι κλπ) και οι πολιτιστικές εκδηλώσεις (μουσικής, χορού, τέχνης, θεάτρου, κινηματογράφου κλπ.). Αποτελεί μια ιδιαίτερα σημαντική μορφή τουρισμού, αφού το πολιτιστικό κίνητρο ήταν και εξακολουθεί να αποτελεί έναν από τους κυριότερους λόγους ταξιδιών για τους τουρίστες σε παγκόσμιο επίπεδο. Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (WTO), ο ορισμός του πολιτιστικού τουρισμού συνδέεται με τις μετακινήσεις ανθρώπων συγκεκριμένα για πολιτιστικούς σκοπούς όπως εκπαιδευτικές περιηγήσεις, περιηγήσεις τέχνης και πολιτισμού, ταξίδια για φεστιβάλ και άλλα πολιτιστικά δρώμενα, επισκέψεις σε μνημεία, αρχαιολογικούς χώρους, πινακοθήκες, ταξίδια με σκοπό την «εξερεύνηση» του φυσικού τοπίου, της λαϊκής παράδοσης ή της τέχνης καθώς και ταξίδια με σκοπό το προσκύνημα σε ιερούς τόπους λατρείας (WTO, 1985).

Αποτελεί μια μορφή τουρισμού στην οποία τα άτομα στοχεύουν πρωτίστως στη συμμετοχή τους σε πολιτιστικές εκδηλώσεις. Για την ανάπτυξη και αναβάθμιση αυτής της μορφής τουρισμού απαιτείται – εκτός της βασικής τουριστικής υποδομής - ειδική υποδομή όπως για παράδειγμα πλούσια προγράμματα πολιτιστικών, καλλιτεχνικών και μορφωτικών εκδηλώσεων. Για να επιτευχθεί κάτι τέτοιο κρίνεται αναγκαία η ύπαρξη διεθνούς φήμης θεάτρων, κάθε είδους μουσείων, πινακοθήκες, ιστορικοί χώροι, βιβλιοθήκες, εκπαιδευτικά ιδρύματα όλων των βαθμίδων της εκπαίδευσης κλπ. (Τσεκούρας 1991).

Οι κύριοι παράγοντες που καθορίζουν ένα πολιτιστικό αγαθό είναι οι εξής:

- Το κοινωνικό-ιστορικό υπόβαθρο του πολιτιστικού αγαθού (sociolistorical setting).

- Η θέση του πολιτιστικού αγαθού μέσα στο τοπικό πολιτιστικό περιβάλλον (physical setting).
- Η προσβασιμότητα του πολιτιστικού αγαθού (physical access) (Ζούνης, 2012).

Αξίζει να σημειωθεί ότι ο πολιτιστικός τουρισμός αποτελεί έναν από τους καλύτερους τρόπους για την καταπολέμηση της εποχικότητας του τουριστικού ρεύματος βοηθώντας, παράλληλα, στην καλύτερη χρονική κατανομή του. Αυτό σημαίνει υψηλά έσοδα καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου και μεγαλύτερη εισροή ξένου συναλλάγματος για την χώρα υποδοχής.

Επίσης, ο πολιτιστικός τουρισμός συμβάλλει στην ενεργοποίηση του νεότερου πληθυσμού τόσο στην οικονομική ζωή του τόπου μέσω της δημιουργίας ευκαιριών καθώς και στην ευαισθητοποίησή του αναφορικά με τη διατήρηση και ανάπτυξη τόσο της πολιτιστικής κληρονομιάς - όχι θεωρητικά αλλά σε ενεργή δράση - αλλά και στη συμμετοχή της νεολαίας στην ανάδειξη της σύγχρονης πολιτιστικής δημιουργίας με στόχο η περιοχή να γίνει πόλος έλξης και να φέρει υγιή ανάπτυξη (Ζούνης, 2012).

Πίνακας 10 Τα κριτήρια επιλογής μνημείων της UNESCO

Για να συμπεριληφθεί ένα μνημείο στη λίστα της παγκόσμιας κληρονομιάς, επιβάλλεται να είναι ξεχωριστής παγκόσμιας αξίας και σημασίας και να πληροί τουλάχιστον ένα από δέκα επιλεκτικά κριτήρια. Αυτά τα κριτήρια επεξηγούνται στον κατευθυντήριο οδηγό για την εφαρμογή της σύμβασης της παγκόσμιας κληρονομιάς, που αποτελεί, πέρα από το κείμενο της σύμβασης, ένα από τα κύρια εργαλεία της παγκόσμιας κληρονομιάς.

Τα κριτήρια αναθεωρούνται τακτικά από την επιτροπή της UNESCO, ώστε να αντικατοπτρίζουν σταθερά την έννοια της εξέλιξης της παγκόσμιας κληρονομιάς. Μέχρι το τέλος του 2004, τα μνημεία παγκόσμιας κληρονομιάς επιλέγονταν με βάση έξι πολιτιστικά και τέσσερα φυσικά κριτήρια. Με την έγκριση του αναθεωρημένου κατευθυντηρίου οδηγού για την εφαρμογή της σύμβασης της παγκόσμιας κληρονομιάς, ισχύει μόνο ένα σύνολο δέκα κριτηρίων.

Τα κριτήρια επιλογής μνημείων παγκόσμιας κληρονομιάς είναι τα εξής:

- ✓ Το μνημείο να αντιπροσωπεύει ένα αριστούργημα της ανθρώπινης δημιουργικής ιδιοφυΐας.
- ✓ Να φέρει μια μοναδική ή τουλάχιστον πολύ σημαντική μαρτυρία για μία πολιτιστική παράδοση ή για έναν πολιτισμό που υπάρχει ή έχει εξαφανιστεί.
- ✓ Να αποτελεί αξιόλογο παράδειγμα ενός τύπου κτηρίου, αρχιτεκτονικού ή τεχνολογικού συνόλου ή τοπίου, που απεικονίζει ένα σημαντικό βήμα στην ανθρώπινη ιστορία.
- ✓ Το μνημείο θα πρέπει να αποτελεί σημαντικό παράδειγμα μίας παραδοσιακής ανθρώπινης εγκατάστασης, χρήσης της γης ή θάλασσας, αντιπροσωπεύοντας έναν πολιτισμό ή πολιτισμούς ή την ανθρώπινη αλληλεπίδραση με το περιβάλλον, ιδιαίτερα όταν έχει γίνει ευάλωτο κάτω από την επίδραση μη αναστρέψιμων αλλαγών.
- ✓ Να είναι άμεσα ή άρρηκτα συνδεδεμένο με συμβάντα ή ζωντανές παραδόσεις, με ιδέες ή με πιστεύω, με καλλιτεχνικά ή λογοτεχνικά έργα εξέχουσας παγκόσμιας σημασίας (Η επιτροπή θεωρεί πως το εν λόγω κριτήριο θα πρέπει κατά προτίμηση να χρησιμοποιείται σε συνδυασμό με άλλα κριτήρια).
- ✓ Να περιέχει εξαιρετικά φυσικά φαινόμενα ή περιοχές αξιοθαύμαστης φυσικής ομορφιάς και αισθητικής σημασίας.
- ✓ Τα μνημεία θα πρέπει να αποτελούν ιδιάζοντα παραδείγματα των χαρακτηριστικών φάσεων της ιστορίας της γης, συμπεριλαμβανομένου του αρχείου της ζωής, των σημαντικών εν εξελίξει γεωλογικών διαδικασιών για την ανάπτυξη της γεωμορφίας ή των σημαντικών γεωμορφικών ή φυσιογραφικών χαρακτηριστικών.
- ✓ Να αποτελούν ιδιάζοντα παραδείγματα των σημαντικών εν εξελίξει οικολογικών και βιολογικών διαδικασιών στην ανάπτυξη των χερσαίων οικοσυστημάτων, του γλυκού νερού, των παράκτιων και θαλάσσιων οικοσυστημάτων και των κοινοτήτων ζώων και φυτών.
- ✓ Να περιέχουν το πιο σημαντικό και χαρακτηριστικό φυσικό περιβάλλον για in-site (επιτόπια) διατήρηση της βιολογικής ποικιλίας, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που περιέχουν απειλούμενα προς εξαφάνιση είδη, εξαιρετικής παγκόσμιας σημασίας από την πλευρά της επιστήμης ή της διατήρησης/συντήρησης του είδους.

Πηγή: περιοδικό «Τουριστική Αγορά», Τεύχος Δεκεμβρίου 2010

Σύμφωνα με το διεθνή οργανισμό προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς UNESCO, ο πολιτιστικός τουρισμός αποτελεί το πιο γρήγορα αναπτυσσόμενο προϊόν της τουριστικής βιομηχανίας, σε παγκόσμιο επίπεδο.

Η παγκόσμια πολιτιστική κληρονομιά που προστατεύεται από την UNESCO, μετρά 890 περιοχές με πολιτιστικό και φυσικό ενδιαφέρον. Στον Πίνακα 10 αναλύεται με βάση ποια κριτήρια επιλέγονται τα μνημεία παγκόσμιας κληρονομιάς από την UNESCO. Οι 689 από αυτές τις περιοχές έχουν πολιτιστικό χαρακτήρα, οι 176 είναι φυσικού ενδιαφέροντος, ενώ οι υπόλοιπες συνδυάζουν και τα δύο. Η Ελλάδα, σύμφωνα με τον παγκόσμιο εκπαιδευτικό, επιστημονικό και πολιτιστικό οργανισμό, UNESCO, βρίσκεται στην 9^η θέση³² σε αριθμό χαρακτηρισμένων τόπων παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς, σε παγκόσμια κλίμακα και την 23^η θέση σε μνημεία παγκόσμιας φυσικής κληρονομιάς. Ανάμεσα στα 17 ελληνικά μνημεία με εξέχουσα ιστορική σημασία που προστατεύονται από την UNESCO είναι τα εξής: ο ναός του Επικούρειου Απόλλωνα, ο αρχαιολογικός τόπος των Δελφών, η Ακρόπολη, το Άγιο Όρος, ο αρχαιολογικός χώρος της Επιδαύρου, τα παλαιοχριστιανικά και βυζαντινά μνημεία της Θεσσαλονίκης, τα Μετέωρα, η μεσαιωνική πόλη της Ρόδου, η Αρχαία Ολυμπία, ο Μυστράς, η Μονή Δαφνίου, η Μονή Οσίου Λουκά και η Νέα Μονή Χίου, η Δήλος, το Πυθαγόρειο και το Ηραίον Σάμου, ο αρχαιολογικός τόπος της Βεργίνας, το ιστορικό κέντρο (Χώρα), η Μονή του Αγίου Ιωάννου του Θεολόγου, το Σπήλαιο Αποκάλυψης στο νησί της Πάτμου, οι αρχαιολογικοί τόποι των Μυκηνών και της Τίρυνθας και η Παλαιά Πόλη της Κέρκυρας (Τουριστική Αγορά, 2010)

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, ο πολιτιστικός τουρισμός και ο τουρισμός πολιτιστικής κληρονομιάς σε άλλες χώρες αφορά στην επίσκεψη ιστορικών κτηρίων, μνημείων και μουσείων. Σε άλλες ίσως να σχετίζεται με τη φυσική ομορφιά ενός τόπου, τον οικοτουρισμό, την τέχνη, τη γαστρονομία και τη θρησκεία. Σύμφωνα με έρευνα της Mintel International Group Limited, για τον πολιτιστικό τουρισμό, το Μάιο του 2010, ένας στους 4 Ευρωπαίους επιλέγει το ταξιδιωτικό προορισμό του, δίνοντας ιδιαίτερη σημασία και στην πολιτιστική κληρονομιά του. Αρκετά υψηλά είναι τα ποσοστά των διεθνών ταξιδιωτών και επισκεπτών που επιλέγουν προορισμούς με ιδιαίτερα πολιτιστικά στοιχεία. Οι εν λόγω ταξιδιώτες επιθυμούν να ζήσουν μία πιο «τοπική, πολιτιστική και αυθεντική εμπειρία», όταν ταξιδεύουν στο εξωτερικό και σε χώρες με πολιτιστικό χαρακτήρα, κάτι που πρόκειται να επηρεάσει κατά πολύ την τουριστική βιομηχανία και τα επόμενα χρόνια. Έτσι, σύμφωνα με τη στατιστική

³² Σε κάποια ηλεκτρονική βιβλιογραφία (sites) αναφέρεται ότι η Ελλάδα κατέχει την 11^η θέση.

υπηρεσία ATLAS, τις πρώτες θέσεις στις προτιμήσεων των τουριστών κατέχουν τα μουσεία και τα μεγάλης ιστορικής σημασίας μνημεία (Τουριστική Αγορά, 2010).

Οι προτιμήσεις και το προφίλ των ταξιδιωτών

Η δαπάνη για τον πολιτιστικό τουρισμό από τους ταξιδιώτες που επιλέγουν τον συγκεκριμένο λόγο για την επίσκεψη ενός προορισμού, είναι συνήθως μεγαλύτερη από εκείνη του μέσου ταξιδιώτη που επιλέγει άλλους προορισμούς και διαφορετικό τρόπο τουρισμού. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι, οι ιδιαίτερα εξεζητημένες προτιμήσεις τους αλλά και η επιθυμία τους να βιώσουν τις πιο αυθεντικές εμπειρίες σε κάποιον προορισμό, προϋποθέτουν μεγαλύτερες δαπάνες.

Ο πολιτισμός και τα ιστορικά στοιχεία ενός τόπου βρίσκονται στον πυρήνα του τουριστικού προϊόντος κάθε προορισμού, συμβάλλοντας με αυτό τον τρόπο στη μετέπειτα διαφοροποίηση του “brand” του προορισμού. Χώρες όπως η Γαλλία και η Ιταλία είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τα πολιτιστικά χαρακτηριστικά και την πολιτιστική κληρονομιά που διαθέτουν. Επιπλέον, μεγάλο πολιτιστικό ενδιαφέρον και συνεπώς αυξημένη προτίμηση από τους ταξιδιώτες αποτελούν και οι ΗΠΑ, η Βρετανία, η Ιρλανδία, οι Σκανδιναβικές χώρες, αλλά και η νέα μεσαία τάξη που δημιουργείται και αναπτύσσεται στις αναδυόμενες οικονομίες της Κίνας, της Ινδίας και της Βραζιλίας. Ελκυστικοί προορισμοί πολιτιστικού τουρισμού, που όλο και περισσότερο προτιμούνται από τους ταξιδιώτες, είναι η Γερμανία, η Αυστραλία, το Περού, το Μεξικό και η Αργεντινή (Τουριστική Αγορά, 2010).

Σύμφωνα με έρευνες, ένας τουρίστας χαρακτηρίζεται πολιτιστικός όταν θέλει πραγματικά να καταλάβει έναν τόπο, να νιώσει την ιστορία του, να αισθανθεί ότι ζει μέσα σε έναν άλλο πολιτισμό, να βιώσει την εμπειρία μιας πολιτιστικής «περιπέτειας», να συγκρίνει το σήμερα με το χθες, να κατανοήσει τους λόγους των αλλαγών και της εξέλιξης. Το προφίλ των τουριστών αυτών φαίνεται να έχει τα ακόλουθα χαρακτηριστικά:

- ✘ ηλικία 45 ως 64 χρόνων
- ✘ οι γυναίκες είναι περισσότερες από τους άντρες
- ✘ ανωτέρου μορφωτικού επιπέδου
- ✘ υψηλότερης βαθμίδας εισόδημα
- ✘ ξοδεύουν 10 ως 15% περισσότερα για κάθε ημέρα ταξιδιού

- ✘ ξοδεύουν περισσότερα σε καταναλωτικά προϊόντα όπως αναμνηστικά αντικείμενα και δώρα, χειροποίητα είδη, ρουχισμό κλπ.

Οι συνήθεις τύποι των πολιτιστικών τουριστών είναι οι ακόλουθοι:

- Ο πολιτιστικός τουρίστας με συγκεκριμένο σκοπό (The purposeful cultural tourist).
- Ο περιηγητικός πολιτιστικός τουρίστας (The sightseeing cultural tourist).
- Ο εξερευνητικός πολιτιστικός τουρίστας (The serendipitous cultural tourist).
- Ο συνηθισμένος πολιτιστικός τουρίστας (The casual cultural tourist).
- Ο τυχαίος πολιτιστικός τουρίστας (The incidental cultural tourist) (Ζούνης 2012).

Εκσυγχρονισμός του πολιτιστικού τουρισμού

Πολλοί είναι εκείνοι οι πολιτιστικοί οργανισμοί που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες του Internet να ενημερώνουν και για να εκπαιδεύουν τους ταξιδιώτες μέσα από τις ιστοσελίδες τους. Επιπλέον, άλλοι οργανισμοί πολιτιστικής κληρονομιάς, αξιοποιώντας τα πλεονεκτήματα της κινητής τηλεφωνίας για να βελτιωθούν, αλλά και να καινοτομήσουν, προσπαθούν να δημιουργήσουν λειτουργίες στα Smartphones, οι οποίες θα πληροφορούν και θα βοηθούν τους ταξιδιώτες ακόμη και καθ' οδόν για τον προορισμό που επιλέγουν. Από τον Μάρτιο του 2010, η National Trust δίνει τη δυνατότητα στους ταξιδιώτες να έχουν πρόσβαση, μέσα από μία λειτουργία του iPhone, σε πληροφορίες αναφορικά με το μέρος στο οποίο βρίσκονται. Αξίζει να σημειωθεί ότι πολλοί ταξιδιωτικοί οδηγοί είναι, πλέον, διαθέσιμοι και προσβάσιμοι τόσο μέσω του διαδικτύου, όσο και μέσω των κινητών τηλεφώνων τελευταίας τεχνολογίας, ενώ παράλληλα είναι δυνατή και προβολή βίντεο πολλών προορισμών με πολιτιστικά χαρακτηριστικά.

Τα τελευταία περίπου 30 χρόνια έχουν συντελεστεί σημαντικές αλλαγές στην πολιτιστική πολιτική πολλών χωρών, επηρεάζοντας ταυτόχρονα την πολιτιστική οικονομία τους (López-Bonilla et al., 2010). Σύμφωνα με τον Bonet (2003), ο πολιτιστικός τουρισμός (cultural tourism), εκτός από τις υπηρεσίες κληρονομιάς που συνδέονται με τις επισκέψεις σε μουσεία, μνημεία, ιστορικά κτίρια, αρχαιολογικούς χώρους και φυσικά πάρκα, περιλαμβάνει τη συμμετοχή σε οποιαδήποτε εκδήλωση πολιτιστικής παράδοσης, όπως λόγου χάρη λαογραφικές γιορτές (folkloric

celebrations) και τοπικά φεστιβάλ, εκδηλώσεις που προβάλουν τέχνη, χειροτεχνίες ή βιβλία και φεστιβάλ κινηματογράφου, θεάτρου, χορού ή όπερας.

Οι πολιτιστικές εκδηλώσεις αποτελούν έναν από τους πιο συναρπαστικούς και ταχέως αναπτυσσόμενους τύπους ψυχαγωγίας, επιχειρηματικότητας και φαινομένων σχετιζόμενων με τον τουρισμό. Ο οικονομικός ρόλος των πολιτιστικών εκδηλώσεων, λειτουργεί σαν καταλύτης για την προσέλκυση επισκεπτών και αυξάνει το μέσο όρο των δαπανών τους και της παραμονής τους στον τόπο. Μπορεί ακόμα να παίξουν και το ρόλο του *image maker* δηλ. της δημιουργίας ενός ιδιαίτερου προφίλ για τον τουριστικό προορισμό, δίνοντας του μία ξεχωριστή θέση στην αγορά, εξασφαλίζοντάς του ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Getz, 1997).

Συγκεκριμένα, ο φεστιβαλικός τουρισμός (*festival tourism*), αναφέρεται ως το φαινόμενο κατά το οποίο επισκέπτες συρρέουν στον προορισμό όπου πραγματοποιείται κάποιο φεστιβάλ κατά την περίοδο της διεξαγωγής του παρακινούμενοι από αυτό. Συνδέεται, επίσης, με την εξέλιξη και αναβάθμιση της κοινότητας, το ενδιαφέρον για το τοπικό περιβάλλον και θεωρείται βιώσιμη μορφή τουρισμού, καθώς εξ' ορισμού επιβάλλει μια ισορροπημένη προσέγγιση (Ο' Sullivan & Jackson, 2002).

Δικαίως, λοιπόν, ο τουρισμός των φεστιβάλ θεωρείται σημαντικό στοιχείο στον τομέα του τουρισμού των εκδηλώσεων, σε τέτοιο βαθμό μάλιστα που εφευρέθηκε ο όρος "festivalization" για να επιτευχθεί μια υπέρ – προώθηση των φεστιβάλ ως αντικείμενο αξιοποίησης τόσο από πλευράς των ειδικών του μάρκετινγκ (*marketers*) όσο και από πλευράς του προορισμού (Quinn 2006 και Richards 2007). Τα τελευταία χρόνια, τα φεστιβάλ έχουν ομολογουμένως αναδειχθεί σε μια από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες μορφές τουριστικών εκδηλώσεων (Crompton and McKay, 1997), δικαιολογώντας το χαρακτηρισμό τους ως τουριστικού καταλύτη (Mohr, Backman, Gahan and Backman, 1993). Οι τουρίστες που επισκέπτονται μια περιοχή για να παρευρεθούν σε κάποιο φεστιβάλ επιζητούν την ψυχαγωγία και καταναλώνουν το «οικείο» ως μορφή τέχνης ή κοινωνικών σχέσεων (Prentice and Andersen, 2003) και αντιλαμβάνονται την καλλιτεχνική αναζήτηση ως τρόπο συγκρότησης ταυτότητάς τους και συστατικό της αναψυχής τους (Stebbins, 1996).

Οι κυριότεροι λόγοι για τους οποίους τα τοπικά φεστιβάλ είναι δημοφιλή ως εργαλεία τουριστικής προώθησης θεωρούνται η ικανότητά τους να αυξάνουν τη ζήτηση για τον τοπικό τουρισμό (Smith and Jenner, 1998) καθώς και η συμβολή τους στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου (Getz, 1997), στην αναμόρφωση της εικόνας ενός τόπου και στην προβολή ενός προορισμού που φιλοδοξεί να αναδειχθεί στον

παγκόσμιο τουριστικό χάρτη (Kotler, Haider and Rein, 1993). Λειτουργούν, επίσης, ως μοναδικοί τουριστικοί πόλοι έλξης αφού ο σχεδιασμός και η οργάνωσή τους δεν θεωρούνται απαγορευτικά δαπανηροί, αλλά η επιτυχία τους εξαρτάται σε μεγαλύτερο βαθμό από τον ενθουσιασμό της τοπικής κοινωνίας και των διοργανωτών παρά από σπάνια φυσικά ή τεχνητά θέλγητρα (Getz, 1993, Janiskee, 1994, Turko and Kelsey, 1992).

Όσον αφορά στις επιδράσεις των φεστιβάλ στον τοπικό τουρισμό, αυτές διακρίνονται σε δύο βασικές συνιστώσες: την οικονομική και την περιβαλλοντική. Η πρώτη σχετίζεται με τις προσδοκίες αύξησης του τοπικού εισοδήματος και δημιουργίας ευκαιριών απασχόλησης, εξαιτίας του υψηλού αριθμού τουριστών, που ως επί το πλείστον αντικρούουν τις αρνητικές οικονομικές επιπτώσεις (μετάθεση της ζήτησης, αισχροκέρδεια στην αγορά ακίνητης περιουσίας και άνοδος τιμών). Η δεύτερη συνιστώσα αφορά στην όχληση που δημιουργείται από τα φεστιβάλ λόγω των προετοιμασιών του χώρου διεξαγωγής, στην κατασκευή νέων τουριστικών υποδομών καθώς και στη βελτίωση των ήδη υπάρχουσών υποδομών. Έτσι, διάφορα τοπικά, πολιτιστικά, θρησκευτικά, διαχρονικά γεγονότα είτε αναβιώνουν ως τουριστικά δρώμενα είτε δημιουργούνται νέα φεστιβάλ και προωθούνται με στόχο την προσέλκυση όσο το δυνατόν περισσότερων επισκεπτών σε ένα προορισμό (Felsenstein and Fleischer, 2003).

Λαμβάνοντας υπόψη τα ανωτέρω, προκύπτει ότι ο συγκεκριμένος κλάδος των φεστιβάλ - και των πολιτιστικών εκδηλώσεων εν γένει - είναι αναπτυσσόμενος και πολλά υποσχόμενος. Παρ' όλα αυτά παραμονεύει πάντα ο κίνδυνος να πληγεί το εορταστικό πνεύμα εξαιτίας της εμπορευματοποίησης (Getz, 1994, Janiskee and Drews, 1998), αφού αποτελεί συχνό φαινόμενο προορισμοί και φεστιβάλ να μετατρέπονται σε κανονικά προϊόντα που αγοράζονται και πωλούνται, διαφημιζόμενα από τουριστικά γραφεία (Gotham, 2002).

Στην περίπτωση της Ελλάδας, ο συνδυασμός του αρχαιολογικού πλούτου και του αρχαιοελληνικού πολιτισμού αποτελεί, διαχρονικά, έναν από τους κυριότερους πόλους προσέλκυσης τουριστών στην χώρα και ένα σημαντικό συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι άλλων τουριστικών προορισμών. Ιδιαίτερη έμφαση, δε, πρέπει να δοθεί στις περιηγήσεις σε χώρους πολιτιστικής κληρονομιάς, ως μέρος του πολιτιστικού τουρισμού, καθώς μια τέτοια περιήγηση, αναδεικνύει στη συνείδηση του επισκέπτη τους δεσμούς ανάμεσα στο φυσικό και τον πολιτιστικό πλούτο, μια και περιβάλλον και πολιτισμός είναι άρρηκτα δεμένα μεταξύ τους, κάτι που εύκολα

διαπιστώνει κανείς επισκεπτόμενος για παράδειγμα, ένα ανοικτό μουσείο ή έναν αρχαιολογικό χώρο, όπου τα μνημεία συμβιώνουν αρμονικά με τη φύση.

Η ανακάλυψη του φυσικού, ιστορικού και καλλιτεχνικού πλούτου της Ελλάδας, στοιχεία άλλωστε της κοινωνικής συνοχής της και της ποιότητας ζωής, είναι μια ευκαιρία για τον επισκέπτη για την κατανόηση της ιστορίας, της διαδρομής, αλλά και της σημασίας του κάθε τόπου.

Σημαντική προσφορά στην προσέλκυση τουρισμού είναι οι εκδηλώσεις τεχνών και πολιτισμού που διοργανώνονται καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου σε όλη την ελληνική επικράτεια. Μουσεία όπως το καινούργιο μουσείο της Ακρόπολης, εκδηλώσεις όπως αναβιώσεις ιστορικών γεγονότων (π.χ. «η Αρμάτα» στις Σπέτσες), το Ελληνικό Φεστιβάλ, το Φεστιβάλ Επιδαύρου, το Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσσαλονίκης, το Διεθνές Φεστιβάλ Αρχαίας Ολυμπίας, το Διεθνές Φεστιβάλ Κινηματογράφου της Αθήνας «Νύχτες Πρεμιέρας», το Διεθνές Μουσικό Φεστιβάλ Αίγινας, το Φεστιβάλ Ταινιών Μικρού Μήκους Δράμας, το Φεστιβάλ Χορού Καλαμάτας, το Αναγεννησιακό Φεστιβάλ Ρεθύμνου, το Διεθνές Φεστιβάλ Κω «Ιπποκράτης» για θέματα υγείας, Διεθνές Φεστιβάλ Κέρκυρας, Διεθνές Φεστιβάλ Κινηματογράφου Νάουσας κ.α. προβάλλουν τη χώρα μας διεθνώς και σε συνδυασμό με τον ελληνικό πολιτισμό και την πλούσια πολιτιστική παράδοση, αναδεικνύουν την Ελλάδα σε έναν από τους δημοφιλέστερους προορισμούς πολιτισμού παγκοσμίως (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

Σύμφωνα με την αναφορά για την τουριστική και ταξιδιωτική ανταγωνιστικότητα του 2009 (WEF), η Ελλάδα στο δείκτη συμπεριφοράς της τοπικής κοινωνίας απέναντι στον τουρισμό, κατέλαβε την 35η θέση. Στους επιμέρους δείκτες η απόδοση της κυμάνθηκε σε μέτρια επίπεδα, ενώ όσον αφορά στις διοργανώσεις διεθνούς εμβέλειας εκθέσεων και εκδηλώσεων, κατετάγη 19η στο σχετικό δείκτη.

Από τις πιο μεγάλες και σημαντικές εκδηλώσεις, μέχρι τα τοπικά και όχι τόσο δημοφιλή φεστιβάλ προέκυψε μια ευρύτερη εκτίμηση της σημασίας των πολιτιστικών υποδομών και της πολιτιστικής ποικιλομορφίας στην τοπική οικονομική ανάπτυξη μέσω:

- της αστικής πολιτισμικής ανάπτυξης,
- της πολιτιστικής και τουριστικής κληρονομιάς,
- του μάρκετινγκ προορισμού, της αναδιαμόρφωσης της εικόνας της πόλης και της αστικής ενίσχυσης,

- των πολιτιστικών περιφερειών,
- των πολιτιστικών βιομηχανιών,
- της δημιουργίας νέων καλλιτεχνικών επιχειρημάτων, και
- του προγραμματισμού σε κοινοτική βάση και πολιτιστική στρατηγική

(Freestone and Gibson, 2004).

Τέλος, ειδική μνεία πρέπει να γίνει για το θρησκευτικό τουρισμό ο οποίος δεν αποτελεί κάποια καινούρια έννοια, πρόσφατα επινοημένη. Πρόκειται για την παλαιότερη και επικρατέστερη μορφή μετακίνησης στην ιστορία της ανθρωπότητας, καθώς τα μέλη όλων των κοινωνιών επιζήτησαν να επικοινωνήσουν με το θείο. Ως συνέπεια, το θρησκευτικό ταξίδι ανάγει τις καταβολές του στην προσκυνηματική δραστηριότητα παλαιότερων εποχών. Από τους αρχαίους χρόνους ακόμη, το ταξίδι με θρησκευτικό χαρακτήρα αποτέλεσε ισχυρό κίνητρο που οδήγησε Έλληνες και ξένους να κατευθυνθούν σε θρησκευτικά κέντρα ανά την Ελλάδα. Ανέκαθεν οι Έλληνες συνήθιζαν να εκφράζουν το θρησκευτικό τους αίσθημα, τη βαθιά τους πίστη και ευλάβεια προς το Θεό, βασικό χαρακτηριστικό της Ορθοδοξίας εδώ και 2.000 χρόνια.

Επιπλέον, η θρησκεία ως πολιτισμικό φαινόμενο συνδέεται άμεσα με τον τουρισμό και συνιστά ειδικό τουριστικό απόθεμα που βασίζεται σε διακριτό πολιτιστικό υπόβαθρο και παραδόσεις. Έλληνες και ξένοι επισκέπτες συγκλονίζονται από τους μεγαλοπρεπείς βυζαντινούς ναούς, τα αμέτρητα ξωκλήσια, μοναστήρια και μετόχια, ιερά προσκυνήματα και θρησκευτικά κέντρα που προκαλούν το δέος. Ο επισκέπτης κατά τη διάρκεια ενός ταξιδιού με θρησκευτικούς σκοπούς θα θαυμάσει τόσο στα νησιά όσο και στην ενδοχώρα αναρίθμητους τόπους λατρείας με σπουδαίες αναφορές ιερότητας. Συχνά, ο επισκέπτης έχει την ευκαιρία να συναντήσει, επίσης, κτίσματα και μνημεία λατρείας διαφορετικών δογμάτων και θρησκειών, που συνυπάρχουν σε ένα διαρκή διάλογο, αναδεικνύοντας το σπάνιο ιστορικό και πολιτισμικό παλίμψηστο του ελληνικού χώρου.

Ανάμεσα στα μείζονα θρησκευτικά κέντρα της Ελλάδας συγκαταλέγονται η μοναστική πολιτεία του Αγίου Όρους, τα εντυπωσιακά μοναστήρια των Μετεώρων, το Σπήλαιο της Αποκάλυψης και η Μονή του Αγίου Ιωάννου Θεολόγου στην Πάτμο, οι περιοχές όπου κήρυξε ο Απόστολος Παύλος, καθώς και τα προσκυνήματα στην Παναγία της Τήνου, στην Παναγία Σουμελά, στην Παναγία Εκατονταπυλιανή κ.α.

Στα μέρη αυτά όπου ενυπάρχει η έννοια του ιερού ή η εκδήλωση του υπερφυσικού ξεδιπλώνεται κατά ευτυχή σύμπτωση το μεγαλείο της ελληνικής φύσης. Κάθε βράχος και σπηλιά, κάθε βουνό και νησί είναι και ένα «μονοπάτι» πρόσβασης στο θείο. Το ταξίδι στην άλλη πλευρά της Ελλάδας που αντανακλά την έκφραση του θρησκευτικού αισθήματος ανά τους αιώνες είναι βασικά ένα ταξίδι διαμέσου του χρόνου που πρέπει οπωσδήποτε να προβληθεί ώστε να αποκτήσει τη λάμψη που του αξίζει.

Καθ' όλη τη διάρκεια του έτους θρησκευτικές πανηγύρεις και φεστιβάλ με ήθη και έθιμα βαθιά ριζωμένα ανά τους αιώνες, τοπικού ή πανελληνίου χαρακτήρα, αποτελούν ευκαιρία για εορτασμό και κατ' επέκταση για τουρισμό. Κορωνίδα όλων των πανηγύρεων είναι το Πάσχα στην Ελλάδα με το μωσαϊκό των υποβλητικών θρησκευτικών εκδηλώσεων και των λαϊκών παραδόσεων, που πραγματοποιούνται κάθε άνοιξη (στην Κέρκυρα, Πάτμο, Σκιάθο ή στο Λεωνίδιο κ.ά.). Καθόλου δεν υπολείπεται το «Πάσχα του καλοκαιριού», ο εορτασμός της Κοίμησης της Θεοτόκου στις 15 Αυγούστου, εορτή ιδιαίτερα δημοφιλής, βοηθούσης και της εποχής, με πλήθος δρώμενων σε κάθε γωνιά της χώρας. Ακόμη, σημαντικοί άγιοι του Ορθόδοξου αγιολογίου, συχνά πολιούχοι πόλεων ή χωριών, τιμώνται με ιδιαίτερη λαμπρότητα την ημέρα της εορτής τους με μικρά ή μεγάλα θρησκευτικά πανηγύρια, συνδυαζόμενα και με άλλου είδους πολιτιστικές εκδηλώσεις.

Χιλιάδες είναι οι ταξιδιώτες που ενδιαφέρονται για τα βυζαντινά και μεταβυζαντινά έργα τέχνης με θρησκευτικό χαρακτήρα, όπως οι εικόνες, οι τοιχογραφίες και τα ψηφιδωτά, πολιτιστικό καταπίστευμα του παρελθόντος που καταμαρτυρεί την αφοσίωση στην παράδοση και στη συνεκτική σχέση μεταξύ Τέχνης και Θρησκείας. Μεγάλα βυζαντινά μουσεία όπως αυτά σε Αθήνα, Θεσσαλονίκη, Βέροια, Ιωάννινα, Καστοριά κ.ά. μπορούν να συναρπάσουν με τον πλούτο και την ποιότητα των ανυπέρβλητων εκθεμάτων τους.

3.9 Αγροτουρισμός

Ο αγροτουρισμός αποτελεί μια ήπια μορφή βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης και πολυδραστηριότητας στον αγροτικό χώρο, η οποία δίνει τη δυνατότητα στον επισκέπτη να γνωρίσει τις αγροτικές περιοχές, τις αγροτικές ασχολίες, τα τοπικά προϊόντα, την παραδοσιακή κουζίνα και την καθημερινό τρόπο ζωής των κατοίκων, τα πολιτισμικά στοιχεία και τα αυθεντικά χαρακτηριστικά του χώρου αυτού, με

σεβασμό απέναντι στο περιβάλλον και την παράδοση. Επίσης, ο επισκέπτης έχει την ευκαιρία να έρθει σε επαφή με τη φύση καθώς και με δραστηριότητες και εκδηλώσεις στην ύπαιθρο, τις οποίες μπορεί να παρακολουθήσει ή να λάβει μέρος, να ψυχαγωγηθεί και να νιώσει τη χαρά της περιήγησης, της γνώσης και της ανακάλυψης, να εναρμονιστεί με τις τοπικές συνθήκες και συνήθειες.

Ειδικότερα διακρίνονται δύο μορφές αγροτουρισμού σε διεθνές επίπεδο:

- ❑ Η πρώτη αφορά στους επισκέπτες που φιλοξενούνται σε μεγάλα αγροκτήματα και συμμετέχουν στις γεωργικές εργασίες αλλά και στην καθημερινότητα και τον τρόπο ζωής των ίδιων των εργατών. Η μορφή αυτή είναι γνωστή ως “Farmhouse Holidays” (Διακοπές σε αγροκτήματα) και εμφανίζεται σε χώρες και περιοχές με μεγάλες γεωργικές εκμεταλλεύσεις.
- ❑ Η δεύτερη συνδέεται με την φιλοξενία σε μικρά καταλύματα όπου μαζί με την διαμονή προσφέρεται και πρωινό γεύμα. Η μορφή αυτή του αγροτουρισμού είναι γνωστή ως «Bed and Breakfast» και εμφανίζεται σε χώρες με μικρές γεωργικές περιοχές (Βελισσαρίου 2000).

Στην Ελλάδα, το αγροτουριστικό της προϊόν παρουσιάζει ιδιαίτερα θετικά χαρακτηριστικά σε σχέση με το αντίστοιχο των ευρωπαϊκών χωρών. Κύρια χαρακτηριστικά αποτελούν η κοινωνική διάστασή του και το χαμηλό επιχειρησιακό επίπεδο των αγροτών συγκριτικά με αυτό της Ευρώπης (Βενετσανοπούλου 2006, Ιακωβίδου 2000). Παρατηρούμε, μέσα από τον Πίνακα 11, ότι οι υποδομές που λειτουργούν ως φάρμες - αγροκτήματα είναι σχετικά λίγες, αντίθετα με τον οινοτουρισμό όπου υπάρχει αρκετά μεγάλη γεωγραφική διασπορά των οينوποιείων σε όλη τη χώρα με κύριες περιοχές συγκέντρωσης την Μακεδονία, το νομό Κυκλάδων και την βόρεια Πελοπόννησο, την Μαγνησία και την Εύβοια.

Μέχρι πρόσφατα, στη χώρα μας, οι δραστηριότητες αγροτουρισμού περιορίζονταν στην παροχή κάποιου καταλύματος, αλλά τα τελευταία χρόνια τα δεδομένα αυτά έχουν ανατραπεί. Πλέον, έχει ήδη αρχίσει να εφαρμόζεται και να καθιερώνεται μια πολιτική γύρω από το αγροτουριστικό προϊόν, το οποίο εκτός από τις συγκεκριμένες προσφερόμενες αγροτουριστικές υπηρεσίες και τα τοπικά προϊόντα, ενσωματώνει παράλληλα ολόκληρη την εικόνα του προορισμού, έτσι όπως αναδύεται μέσα από το αγροτικό τοπίο, τον τρόπο ζωής και τον πολιτισμό του (Ιακωβίδου 2003).

Εντούτοις, αξίζει να τονιστεί ότι σε όλη την ελληνική περιφέρεια, πολλές επιχειρήσεις παρέχουν τη δυνατότητα γνωριμίας και εμπειρίας της ελληνικής υπαίθρου, μέσω ειδικών προγραμμάτων και εκδηλώσεων στο πλαίσιο του αγροτουρισμού. Οι επιχειρήσεις αυτές κατατάσσονται στις παρακάτω κατηγορίες:

- Πρατήρια - εκθετήρια αγροτουριστικών προϊόντων
- Αγροτουριστικά κέντρα εστίασης και αναψυχής
- Τουριστικά γραφεία, που αναλαμβάνουν τη διοργάνωση ή την υλοποίηση προγραμμάτων υπαίθριων δραστηριοτήτων και περιηγήσεων οικοτουριστικού και πολιτιστικού ενδιαφέροντος
- Αgroκτήματα
- Επιχειρήσεις παραγωγής παραδοσιακών προϊόντων
- Εργαστήρια λαϊκής τέχνης.

Πίνακας 11 Αγροτουρισμός – Οινοτουρισμός

ΑΓΡΟΤΟΥΡΙΣΜΟΣ - ΟΙΝΟΤΟΥΡΙΣΜΟΣ			
ΝΟΜΟΙ	ΑΓΡΟΚΤΗΜΑΤΑ - ΦΑΡΜΕΣ	ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΑ - ΑΓΡΟΤΙΚΟΙ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΟΙ - ΠΡΑΤΗΡΙΑ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ
ΑΙΤΩΛΟΑΚΑΡΝΑΝΙΑΣ		1	1
ΑΡΓΟΛΙΔΑΣ	4	11	2
ΑΡΚΑΔΙΑΣ	1	11	
ΑΡΤΑΣ	1	1	
ΑΤΤΙΚΗΣ	1	2	10
ΑΧΑΪΑΣ		1	2
ΒΟΙΩΤΙΑΣ	2	7	1
ΓΡΕΒΕΝΩΝ		2	
ΔΡΑΜΑΣ		2	2
ΔΩΔΕΚΑΝΗΣΟΥ	1	2	
ΕΒΡΟΥ		10	1
ΕΥΒΟΙΑΣ	2	12	2
ΕΥΡΥΤΑΝΙΑΣ		9	

ΖΑΚΥΝΘΟΥ	1		11
ΗΛΕΙΑΣ		1	2
ΗΜΑΘΙΑΣ	1	5	10
ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ	2	6	3
ΘΕΣΠΡΩΤΙΑΣ			
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	3	7	2
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ	1	10	6
ΚΑΒΑΛΑΣ		4	2
ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ	2	3	2
ΚΑΣΤΟΡΙΑΣ			2
ΚΕΡΚΥΡΑΣ	2	3	1
ΚΕΦΑΛΛΗΝΙΑΣ		1	1
ΚΙΛΚΙΣ		2	4
ΚΟΖΑΝΗΣ		2	2
ΚΟΡΙΝΘΙΑΣ		8	2
ΚΥΚΛΑΔΩΝ	2	19	1
ΛΑΚΩΝΙΑΣ	1	7	1
ΛΑΡΙΣΑΣ		9	3
ΛΑΣΙΘΙΟΥ	2	1	
ΛΕΣΒΟΥ		6	1
ΛΕΥΚΑΔΑΣ		1	
ΜΑΓΝΗΣΙΑΣ		19	
ΜΕΣΣΗΝΙΑΣ	1	1	
ΞΑΝΘΗΣ		3	1
ΠΕΛΛΑΣ	1	4	1
ΠΙΕΡΙΑΣ		4	
ΠΡΕΒΕΖΑΣ		1	
ΡΕΘΥΜΝΟΥ	1	6	
ΡΟΔΟΠΗΣ		1	1
ΣΑΜΟΥ		3	2
ΣΕΡΡΩΝ		3	
ΤΡΙΚΑΛΩΝ	1	7	1
ΦΘΙΩΤΙΔΑΣ	1	4	1
ΦΛΩΡΙΝΑΣ		4	6
ΦΩΚΙΔΑΣ		5	
ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ		4	6
ΧΑΝΙΩΝ	2	5	1
ΧΙΟΥ		2	3

Πηγή: ΕΣΥΕ & ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010

3.9.1 Οινικός τουρισμός

Ο οινικός τουρισμός αποτελεί μια από τις σημαντικότερες και αναπτυσσόμενες προεκτάσεις του αγροτουρισμού. Σύμφωνα με τους Hall και Macionis (1998), ως οινοτουρισμός ορίζεται η επίσκεψη σε αμπελώνες, οινοποιεία, γιορτές, εκδηλώσεις και διαγωνισμούς κρασιού όπου οι γευστικές δοκιμές και η γνωριμία με τα βασικά χαρακτηριστικά της περιοχής αποτελούν τα κύρια κίνητρα για τους επισκέπτες. Οι Getz και Brown (2006) υποστηρίζουν ότι ο οινικός τουρισμός μπορεί να εκληφθεί ως μια μορφή καταναλωτικής συμπεριφοράς, μια στρατηγική με την οποία μπορεί να επιτευχθεί τοπική ανάπτυξη καθώς και μια ευκαιρία μάρκετινγκ για οινοποιεία και άλλες επιχειρήσεις σχετιζόμενες με τον οίνο και τον οινοτουρισμό ώστε να πωλούν τα προϊόντα τους απευθείας στους επισκέπτες – οινοτουρίστες – καταναλωτές.

Ο οινικός τουρισμός αποτελεί μια δυναμικά αναπτυσσόμενη μορφή τουρισμού ειδικών ενδιαφερόντων και ταυτόχρονα ένα ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο της περιφερειακής ανάπτυξης, συνδράμοντας στη μείωση των διαρθρωτικών προβλημάτων των αγροτικών περιοχών, οι οποίες τα τελευταία χρόνια πέρασαν και συνεχίζουν να υφίστανται ποικίλες οικονομικές, πολιτικές, θεσμικές και κοινωνικές αλλαγές με αντίκτυπο σε όλους τους τομείς (Μπουλασίδου 2007). Επίσης, πρόκειται για μια ξεχωριστή εναλλακτική τουριστική αλλά και γευσιγνωστική εμπειρία καθώς και ιδανική πρακτική εφαρμογή του αγροτουρισμού στην ευρύτερη περιφέρεια.

Η αναπτυσσόμενη βιομηχανία του οίνου κατέχει ιδιαίτερα σπουδαίο ρόλο καθώς συμβάλλει αναμφισβήτητα στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας αλλά παράλληλα στην τόνωση και ανάδειξη της πολιτιστικής ταυτότητας και των ιδιαίτερων ποιοτικών χαρακτηριστικών που συνθέτουν την εικόνα της περιφέρειας – γεγονός που έχει αναγνωριστεί ήδη από πολλές χώρες.

Κατά συνέπεια, ο οινοτουρισμός διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο αναφορικά με τη βιώσιμη ανάπτυξη και την ανάδειξη των αγροτικών περιοχών καθώς βοηθά στη δημιουργία περισσότερων και καλύτερων προοπτικών εργασίας, στην αύξηση των πωλήσεων των τοπικών εμπορευμάτων και στη σύναψη συνεργασιών με άλλες τοπικές επιχειρήσεις διαφορετικών κλάδων με αποτέλεσμα την αύξηση του κύκλου εργασιών τους. Με άλλα λόγια, δίνει ευκαιρίες κινητοποίησης παραγόντων και συνεργασίας μεταξύ των πόλεων, οικονομικών παραγόντων και πολιτιστικών φορέων σε εθνικό αλλά και διακρατικό επίπεδο (ΠΑΣΕΓΕΣ, 2011).

Οι κοινωνικοοικονομικές συνέπειες του οινοτουρισμού έχουν θετική χροιά καθώς βοηθούν στην αύξηση των προγραμματισμένων πολιτιστικών εκδηλώσεων, στην ενίσχυση του αριθμού των επισκεπτών και στην δημιουργία επιπλέον ευκαιριών απασχόλησης μέσω των πρωτοβουλιών των «Δρόμων του Κρασιού» (Πίνακας 12) (Karafolas, 2007).

Πίνακας 12 «Δρόμοι του Κρασιού»

- ❖ Οι «Δρόμοι του Κρασιού» είναι ειδικές διαδρομές υποδεικνυόμενες από κατάλληλη σήμανση, κατά μήκος των οποίων υπάρχουν φυσιολατρικά, πολιτιστικά και περιβαλλοντικά αξιοθέατα, αμπέλια και οινοποιεία μεμονωμένων ή συνδεδεμένων γεωργικών επιχειρήσεων, επισκέψιμων για το κοινό (Εθνική Διεπαγγελματική Οργάνωση Αμπέλου και Οίνου).
- ❖ Σήμερα, οι «Δρόμοι του Κρασιού» έχουν αναδειχτεί σε ένα σημαντικό τουριστικό και πολιτιστικό προϊόν παγκοσμίως και αποτελούν εργαλείο προώθησης του τουρισμού κάθε χώρας (Getz, 2000, Hashimoto and Telfer, 2003).
- ❖ Οι «Δρόμοι του Κρασιού» συμβάλλουν άμεσα στη διαφοροποίηση των περιφερειακών οικονομιών και στη βελτίωση της φήμης και εικόνας των περιοχών αυτών και των κρασιών τους με αποτέλεσμα την οικονομική πολιτιστική και κοινωνική ανάπτυξη της κάθε περιοχής και της περιφέρειας μιας χώρας γενικότερα (Cambourne et al., 2000).

Στην Ελλάδα, μέσω του αμπελώνα μπορεί να συνδυαστεί ο πρωτογενής τομέας με το οινοποιείο, που δίνει την μεταποίηση, με στόχο να αποκομίσει ο επισκέπτης την αίσθηση της επαφής με τη γη, της συμμετοχής στην παραγωγική διαδικασία και της εμπειρίας του ιδιαίτερου τρόπου ζωής που διαμορφώνει η καλλιέργεια του αμπελιού και η οινοποίηση. Συνεπώς, όταν γίνεται λόγος για οινικό τουρισμό δεν πρόκειται ούτε μόνο για «Δρόμους του Κρασιού» ούτε μόνο για επισκέψιμα οινοποιεία αλλά για πολλαπλή επιχειρηματικότητα. Επομένως, ο οινικός και οινοτουριστικός επιχειρηματικός τομέας δεν πρέπει να είναι αποκομμένος αλλά να συνδέεται στενά

με τον τουρισμό, τα τοπικά αξιοθέατα και την πολιτιστική κληρονομιά κάθε τόπου – προορισμού (Ασκελή, 2008). Στον Πίνακα 13, που ακολουθεί, γίνεται ένας ενδεικτικός διαχωρισμός των θετικών και αρνητικών σημείων του οινικού τουρισμού στην Ελλάδα.

Όσον αφορά συγκεκριμένα τον τουρίστα, που σχετίζεται με τον οινοτουρισμό, για να μπορεί να γευτεί μια ολοκληρωμένη εμπειρία, θα πρέπει η περιοχή να του προσφέρει μια ευρεία γκάμα δραστηριοτήτων όπως λόγου χάρη επισκέψεις σε οινοποιεία, αμπελουργικές ζώνες, μονοπάτια, μνημεία όλων των ιστορικών περιόδων, αξιοθέατα και οτιδήποτε μπορεί να σχετίζεται με τον πολιτισμό της καθημερινότητας. Επιπλέον, ο οινοτουρίστας θα πρέπει να μπορεί να εξασφαλίσει βασικές υποδομές υψηλού επιπέδου, όπως διαμονή, σίτιση αλλά και ψυχαγωγία οι οποίες να συνδέονται με ευρηματικό τρόπο με το κρασί της περιοχής, προκειμένου να πειστεί ότι η συγκεκριμένη περιοχή διαθέτει υψηλό οινοτουριστικό ενδιαφέρον (Μπουτάρης, 2008).

Συμπερασματικά, ο οινικός τουρισμός αποτελεί εργαλείο που δημιουργεί ένα ισχυρό “brand name”, δηλαδή εμπορική φήμη ανεκτίμητης αξίας για κάποια περιοχή. Οι ειδικοί υποστηρίζουν ότι ο ιδανικότερος τρόπος για να αποκτηθεί μια ισχυρή εμπορική φήμη είναι οι εμπειρίες που αποκομίζει ο επισκέπτης από ένα τόπο - όχι μόνο τα προϊόντα και οι υπηρεσίες – και το κρασί είναι μια από τις πιο δυνατές εμπειρίες που εντυπώνεται στον επισκέπτη. Συνεπώς, τα πλεονεκτήματα από ένα καλό “brand name” είναι πολλά και μεταφέρονται σε όλα τα αγροτικά προϊόντα που παράγει η περιοχή (Γιακουμάκης 2010).

Ο οινοτουρισμός ως ανερχόμενη επιχειρηματική δραστηριότητα

Όπως στο μαζικό τουρισμό γίνεται λόγος για τουριστικό πακέτο το οποίο περιλαμβάνει διαμονή, μεταφορές, εκδρομές, αξιοθέατα, εκδηλώσεις κλπ, έτσι και στον οινικό τουρισμό υπάρχει ένα οινοτουριστικό πακέτο το οποίο περιλαμβάνει τρία βασικά στοιχεία: τη διαμονή σε καταλύματα παραδοσιακού τύπου και εναρμονισμένα με το περιβάλλον, παραδοσιακή τοπική γαστρονομία και δραστηριότητες – εκδηλώσεις. Οι δραστηριότητες αποτελούν αναπόσπαστο και πρωτεύουσας σημασίας κομμάτι του οινοτουρισμού καθώς ο τουρίστας, στη συγκεκριμένη περίπτωση, επιθυμεί να είναι ενεργός.

Οι δραστηριότητες, λοιπόν, εμπλουτίζουν και αναβαθμίζουν – κατά μια έννοια - τον προορισμό καθώς δίνουν κίνητρο επίσκεψης και εστιάζουν σε συγκεκριμένους πελάτες, εκείνους οι οποίοι ενδιαφέρονται για το κρασί. Αυτά τα αποτελέσματα

λειτουργούν όχι μόνο για έναν προορισμό στο σύνολό του αλλά ακόμα και για μεμονωμένες επιχειρήσεις. Αξίζει να σημειωθεί ότι από τις πλέον σημαντικές δραστηριότητες είναι εκείνες που συνδέονται με την τοπική οινογαστρονομία και ειδικά με τη χρήση, κατανάλωση και εμπορία τοπικών αγροτικών προϊόντων. Στην κατηγορία αυτών των δραστηριοτήτων μπορούν να συμπεριληφθούν σεμινάρια που λαμβάνουν χώρα σε ξενώνες, εκπαιδευτικές αναπαραστάσεις της διαδικασίας παραγωγής του κρασιού με συμμετοχή των εκπαιδευόμενων, μαθήματα γευσισγνωσίας και οινολογίας σε κάποιο οινοποιείο, γιορτές κρασιού, φιλανθρωπικές εκδηλώσεις με κεντρικό άξονα το κρασί κ.α. (Ασκελή, 2008).

Οινοτουρισμός και δημόσιες σχέσεις

Στον τουρισμό, και συνεπώς και στον οινοτουρισμό οι δημόσιες σχέσεις αποτελούν και πρέπει να αποτελούν σημαντικό εργαλείο. Το μήνυμα των δημοσίων σχέσεων πρέπει να μεταφέρεται αναλλοίωτο στα τμήματα του κοινού που απευθύνεται και να αντανakλά τις ανάγκες των οινοποιητικών επιχειρήσεων ή άλλων επιχειρήσεων που σχετίζονται με το κρασί και τον οινοτουρισμό. Τα μηνύματα που λαμβάνει ο καθένας θα πρέπει να είναι τα εξής: α) έντονα ενημερωτικού χαρακτήρα ώστε να πεισθεί ο επισκέπτης κατά την ανάπτυξη του προϊόντος, β) υπενθυμητικού χαρακτήρα, όταν πια έχει αγοραστεί το προϊόν οπότε γίνεται προσπάθεια να κρατηθεί ζωντανή η ανάμνηση για να επαναληφθεί η αγορά. Έτσι, ο ρόλος των δημοσίων σχέσεων είναι να ενισχύσουν είναι να ενισχύσουν το μάρκετινγκ κατά τα διάφορα στάδια του κύκλου ζωής του τουριστικού προϊόντος.

Οι κυριότερες δραστηριότητες δημοσίων σχέσεων στον τουρισμό που μπορούν να λειτουργήσουν αποτελεσματικά και στον οινοτουρισμό είναι οι εξής:

- i. Σχέσεις με τον Τύπο: η οινοτουριστική επιχείρηση πρέπει να αναπτύξει στενές σχέσεις με τον Τύπο με σκοπό τη διοχέτευση πληροφοριών και τη δημιουργία ευνοϊκής δημοσιότητας. Επίσης, μπορεί να προσκαλεί δημοσιογράφους αρμόδιους για θέματα τουρισμού και οίνου παρέχοντας τους τη δυνατότητα επαφής με το οινοτουριστικό προϊόν.
- ii. Δημοσιότητα προϊόντος ή υπηρεσίας: η επιχείρηση μπορεί να προσελκύσει πιθανούς πελάτες μέσω εφαρμογής πολιτικών όπως συνεργασία με τα ΜΜΕ και άλλες μεθόδους.
- iii. Δημοσιότητα επιχείρησης: είναι απαραίτητη προκειμένου να δημιουργηθεί μια ευνοϊκή εταιρική εικόνα.

- iv. Άσκηση επιρροής: έχει σκοπό την επίλυση θεμάτων της επιχείρησης, τα οποία εξαρτώνται από την κυβέρνηση, την τοπική αυτοδιοίκηση ή άλλους φορείς.
- v. Παροχή συμβουλών: ο υπεύθυνος δημοσίων σχέσεων θα πρέπει να ενημερώνει για θέματα που αφορούν εσωτερικές ή εξωτερικές εξελίξεις και επηρεάζουν την εταιρική εικόνα.

Γενικότερα, τα εργαλεία επικοινωνίας μιας οινοτουριστικής επιχείρησης ή μιας επιχείρησης που συνδέεται με το κρασί και τον οινοτουρισμό, παράλληλα με τα γενικά εργαλεία των δημοσίων σχέσεων είναι:

- Εκθέσεις και διεθνείς διαγωνισμοί: σημαντικό μέρος της καλής φήμης που έχει διαμορφωθεί γύρω από το ελληνικό κρασί οφείλεται σε διεθνείς εκθέσεις σε πολλές από τις οποίες διοργανώνονται διαγωνισμοί κρασιού, κάποιοι από τους πιο δημοφιλείς είναι: Wine America (N. Υόρκη), International Wine & Spirit Competition and International Wine Challenge (Λονδίνο), Concours Mondial de Bruxells (Βρυξέλλες) κλπ. Επίσης αξιόλογες εκθέσεις σχετιζόμενες με τον κλάδο τροφίμων και ποτών τόσο σε Ελλάδα όσο και σε άλλες χώρες είναι μεταξύ άλλων η Δ.Ε.ΤΡΟ.Π. (Διεθνής Έκθεση Τροφίμων & Ποτών), το Οινόραμα (Αθήνα), η Vinexpo (Μπορντό), ITB (Βερολίνο) κ.α.
- Γευστικές δοκιμές: η συμβολή τους είναι σπουδαία όσον αφορά στις ξεναγήσεις σε οινοποιεία, στην κατάκτηση διεθνών βραβείων, στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ) κλπ και αποτελούν ιδιαίτερα σημαντική «πινελιά».
- Χορηγίες: πρόκειται για κοινωνική πράξη σύμφωνα με την οποία η συνδεόμενη με τον οινοτουρισμό επιχείρηση επιστρέφει μέρος από τα κέρδη στο κοινό που τη στήριξε σε μια αέναη προσπάθεια εδραίωσης και διατήρησης της καλής εικόνας και φήμης της επιχείρησης.
- Τύπος – Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης (ΜΜΕ): η διατήρηση καλών σχέσεων με τα ΜΜΕ³³, η παροχή πληροφοριών αλλά και η διεξαγωγή γευστικών δοκιμών για την παρουσίαση ενός νέου κρασιού ή προϊόντων/υπηρεσιών γύρω από αυτό είναι – και πρέπει να είναι – από τις βασικές ενέργειες μιας εταιρίας του συγκεκριμένου τομέα.

³³ Στην Ελλάδα υπάρχει η Ένωση Ελλήνων Δημοσιογράφων Οίνου (ΕΛΔΟΙΝ).

- Αποκλειστικές ιστορίες: αφορούν όλα εκείνα τα στοιχεία της επιχείρησης που συνδράμουν στην ενίσχυση της καλής εικόνας και φήμης της.
- Συνέδρια – εκθέσεις – ημερίδες: προάγουν τη γνώση, την ενημέρωση και προωθούν την προσέγγιση του οίνου από επιστημονικής πλευράς παρέχοντας παράλληλα και γευστικές δοκιμές.
- Πολιτιστικές εκδηλώσεις: το κρασί, άρρηκτα συνδεδεμένο με πολιτιστικά, γαστρονομικά και επικοινωνιακά χαρακτηριστικά, μπορεί να πλαισιωθεί από εκδηλώσεις με στόχο την ανάδειξη των τοπικών γαστρονομικών και λαογραφικών στοιχείων κάθε τόπου – προορισμού.
- Εκπαιδευτικά σεμινάρια: συμβάλλουν στην απόκτηση οινικής παιδείας και στη διάδοση της φιλοσοφίας του κρασιού.
- Ένωση για το δικαίωμα στη γευστική απόλαυση (Slow Food): πρόκειται για ένα παγκόσμιο κίνημα κατά το οποίο η γαστρονομική παράδοση και η τοπική κουζίνα συνδέονται στενά με το κρασί και αποτελούν μέρος του πολιτισμού κάθε χώρας.
- Wine clubs: διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο καθώς α) εκπαιδεύουν και δημιουργούν νέους «φίλους» οίνου, β) ευνοούν την επικοινωνία και τη διοργάνωση συναντήσεων ατόμων που αγαπούν το κρασί και τα προϊόντα/υπηρεσίες που σχετίζονται με αυτό, γ) επηρεάζουν θετικά τους νέους, δ) τα μέλη γίνονται πολλαπλασιαστές της οινικής πληροφορίας κλπ.

Συνεπώς, διαφαίνεται ότι μέσω των δημοσίων σχέσεων, οι οινοτουριστικές επιχειρήσεις και όσες σχετίζονται με τον οίνο και τον οινοτουρισμό, μπορούν να ασκήσουν επιρροή στη στάση των επισκεπτών – οινοτουριστών – καταναλωτών συντελώντας καταλυτικά στην αναβάθμιση του οινοτουρισμού και κατ' επέκταση και του τουρισμού συνολικά. (Ηγουμενάκης, 1996)

Πίνακας 13 Θετικά – Αρνητικά σημεία για τον Οινοτουρισμό στην Ελλάδα

<p>Θετικά σημεία εσωτερικού περιβάλλοντος</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Οινική εμπειρία που ξεπερνά τις προσδοκίες του καταναλωτή ✓ Βούληση του κλάδου για συνολική αλλαγή ✓ Η Ελλάδα είναι ένας δημοφιλής προορισμός ✓ Αξιόλογες γηγενείς ποικιλίες ✓ Τεχνολογία στην οινοποίηση 	<p>Θετικά σημεία εξωτερικού περιβάλλοντος</p> <ul style="list-style-type: none"> ☑ Αμφισβήτηση της τάσης για μαζικοποίηση ☑ Ανάδειξη της γαστρονομίας σε στοιχείο δημιουργικής έκφρασης και lifestyle ☑ Ενημερωμένοι καταναλωτές σε αναζήτηση άμεσης, εξειδικευμένης, ανεξάρτητης πληροφόρησης ☑ Απαίτηση για πιστοποιημένη ποιότητα ☑ Διερεύνηση των περιστάσεων κατανάλωσης κρασιού ☑ Ευρεία αναγνώριση των ευεργετικών ιδιοτήτων της λελογισμένης καθημερινής κατανάλωσης κρασιού ☑ Αύξηση της επιρροής των ειδικών του κρασιού ☑ Ανάδειξη του οινοτουρισμού σε δημοφιλή ταξιδιωτική δραστηριότητα
<p>Αρνητικά σημεία εσωτερικού περιβάλλοντος</p> <ul style="list-style-type: none"> ✗ Μικρή αναγνωρισιμότητα του ελληνικού κρασιού στις διεθνείς αγορές ✗ Έλλειμμα εθνικού οινικού στρατηγικού σχεδιασμού ✗ Έλλειψη θεσμοθετημένων κρατικών δομών και οργάνων ✗ Απουσία συστημάτων ελέγχου και πιστοποίησης ποιότητας ✗ Μικρό μερίδιο αγοράς διεθνώς και πωλήσεις κυρίως προς την ομογένεια ✗ Χαμηλού επιπέδου on – trade οινική εμπειρία στην Ελλάδα ✗ Περιορισμένη προσφορά ολοκληρωμένων οινοτουριστικών εμπειριών σε σχέση με τον ανταγωνισμό 	<p>Αρνητικά σημεία εξωτερικού περιβάλλοντος</p> <ul style="list-style-type: none"> ✗ Μετατροπή του κρασιού σε φθινό προϊόν μαζικής κατανάλωσης ✗ Αυξανόμενη αντιπαλότητα μεταξύ οινοπαραγωγικών χωρών ✗ Είσοδος νέων οινοπαραγωγικών χωρών ✗ Παγκόσμια οικονομική κρίση ✗ Μειονεκτική εθνική εικόνα της Ελλάδας

Πηγή: Rapid Business Improvement, 2011

3.9.2 Γαστρονομικός τουρισμός

Μια άλλη – ανερχόμενη - προέκταση του αγροτουρισμού είναι ο γαστρονομικός τουρισμός.

Η σχέση της γαστρονομίας με τον τουρισμό είναι πολυδιάστατη, αφού το φαγητό υπεισέρχεται στην ταξιδιωτική εμπειρία με διάφορους τρόπους. Πιο συγκεκριμένα:

- Η προσφορά «καλής κουζίνας» αποτελεί εμπειρία, απόλαυση, κομμάτι της πολιτιστικής ταυτότητας ενός τόπου γεγονός που αποτελεί μια σημαντική πηγή ικανοποίησης για κάθε τουρίστα, ανεξαρτήτως αν έχει ή δεν έχει κάποια σχέση ή ειδικό ενδιαφέρον για τη γαστρονομία.
- Παρατηρείται ολοένα και μεγαλύτερη αύξηση του αριθμού των επισκεπτών που επιθυμούν να γνωρίσουν καλύτερα την τοπική γαστρονομία, χωρίς όμως αυτό να αποτελεί απαραίτητα το κύριο ταξιδιωτικό τους κίνητρο.
- Υπάρχουν τουρίστες που επιλέγουν κάποιον προορισμό με αποκλειστικό ταξιδιωτικό κίνητρο την ενασχόληση με δραστηριότητες γαστρονομικού ενδιαφέροντος. Αυτή η μορφή τουρισμού ορίζεται ως γαστροτουρισμός. Οι «γαστροτουρίστες» ταξιδεύουν με σκοπό να δοκιμάσουν νέες γεύσεις και να απολαύσουν τοπική ή/και υψηλού επιπέδου γαστρονομία, ανακαλύπτοντας ταυτόχρονα την ιστορία και τις παραδόσεις του προορισμού. Εξειδικευμένες επιχειρήσεις (θεματικοί tour operators, ειδικευμένα ξενοδοχεία κλπ) καλύπτουν αυτή την αυξανόμενη ζήτηση για γαστρονομικά ταξίδια.
- Ορισμένες μορφές τουρισμού, όπως ο τουρισμός ευεξίας και ο αγροτουρισμός, προάγουν την ενασχόληση με πτυχές της γαστρονομίας π.χ. με την προσφορά διαιτητικής κουζίνας, την προβολή της υγιεινής διατροφής και την καλλιέργεια τοπικών προϊόντων.

Συνεπώς η γαστρονομία εκτείνεται σε δύο άξονες αναφορικά με τον τουρισμό:

- αναβαθμίζει την ταξιδιωτική εμπειρία για όλους ανεξαιρέτως τους τουρίστες
- προσελκύει εύπορους, ειδικού ενδιαφέροντος τουρίστες, τους «γαστροτουρίστες» (ΣΕΤΕ, 2009).



Σχήμα 1 Παράγοντες επιτυχίας γαστρονομικών προορισμών

Πηγή: ΣΕΤΕ, 2009

Γαστρονομικό χαρτοφυλάκιο προορισμών

Επισκέψιμοι χώροι παραγωγής

Η δυνατότητα επίσκεψης χώρων παραγωγής τροφίμων και ποτών λ.χ. οινοποιεία, βιολογικές φάρμες, μύλοι, ελαιολιβερά, τυροκομεία, ζυθοποιεία κ.ο.κ. αποτελεί για πολλούς φίλους της γαστρονομίας μια συναρπαστική δραστηριότητα. Παρακολουθούν τη διαδικασία παραγωγής των διαφόρων προϊόντων που τους ενδιαφέρουν συλλέγοντας εμπειρίες που απευθύνονται άμεσα στις αισθήσεις τους.

Από τους πιο χαρακτηριστικούς τύπους επισκέψιμων χώρων παραγωγής είναι τα οινοποιεία, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω. Πολλοί επιχειρηματίες έχουν επενδύσει σημαντικά ποσά προκειμένου να μετατρέψουν τα οινοποιεία τους σε τουριστικά αξιοθέατα υψηλού επιπέδου με εγκαταστάσεις για δοκιμή και πώληση κρασιών, εστιατόρια, χώρους προβολής, εκθέσεων, και διοργάνωσης εκδηλώσεων, μουσεία και ξενώνες. Ο συναγωνισμός μεταξύ των οινοπαραγωγών οδήγησε στη δημιουργία εξαιρετικών «πολυχώρων». Στην περιοχή Rioja της Ισπανίας για

παράδειγμα, υπάρχουν μερικά από τα πλέον εντυπωσιακά οινοποιεία που φέρνουν την υπογραφή διάσημων αρχιτεκτόνων, όπως του Frank Gehry, Zaha Adid και Santiago Calatrava. Ιδιαίτερη αναφορά θα πρέπει να γίνει στο οινοποιείο Marqués de Riscal, δημιούργημα του Frank Gehry, το οποίο περιλαμβάνει ξενοδοχείο πολυτελείας, spa οινοθεραπείας, εστιατόριο, συνεδριακό κέντρο, χώρους δεξιώσεων και εκδηλώσεων (ΣΕΤΕ, 2009).

Καταστήματα Εμπορίας Τροφίμων & Ποτών

Ενδιαφέρον για τους τουρίστες παρουσιάζουν τα εμπορικά καταστήματα γαστρονομίας, κυρίως εκείνα με ιδιαίτερο παραδοσιακό χρώμα, όπου μπορούν να προμηθευτούν τρόφιμα και ποτά για τα οποία φημίζεται ο τουριστικός προορισμός.

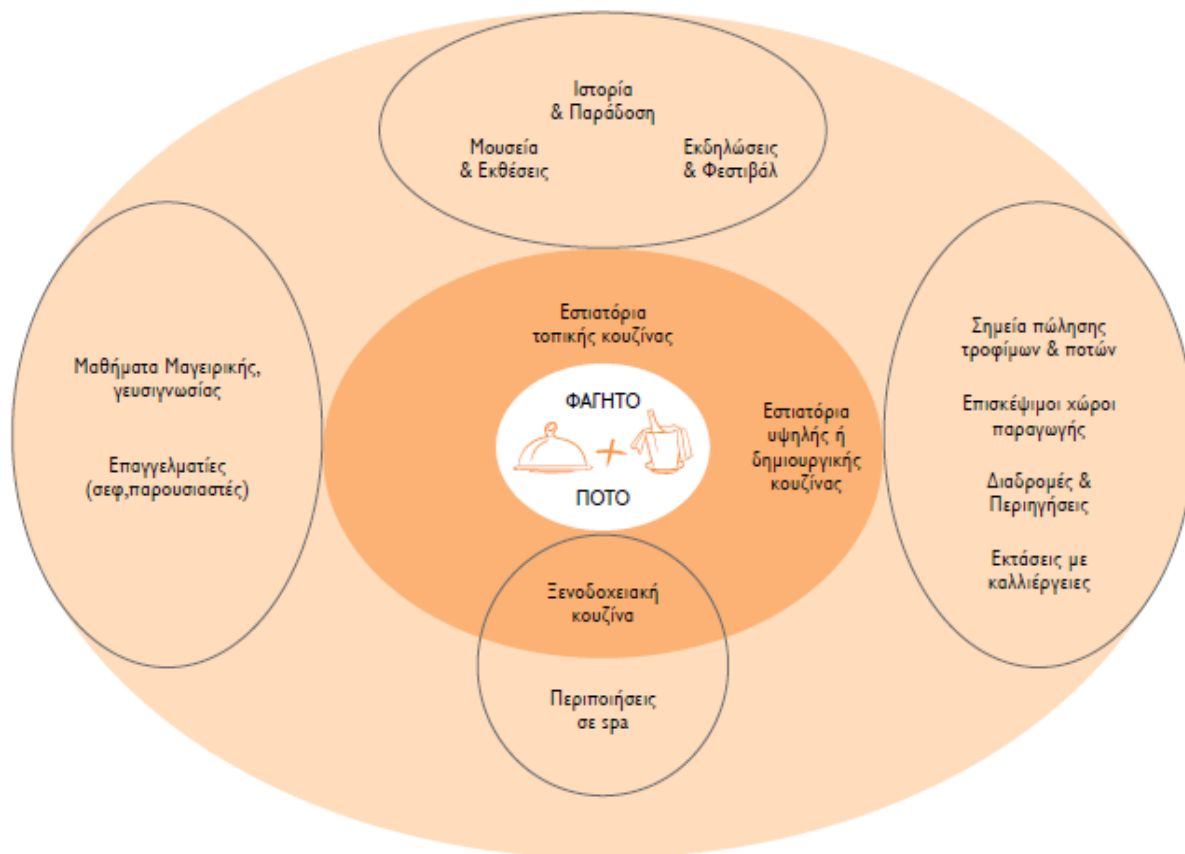
Διαδρομές και Περιηγήσεις

Όπως είναι ευρέως γνωστό, οι διαδρομές και περιηγήσεις αποτελούν ένα τουριστικό προϊόν, το οποίο ενσωματώνει μια ποικιλία γαστρονομικών στοιχείων μιας περιοχής ή ενός συνόλου περιοχών για να κεντρίσει το ενδιαφέρον επισκεπτών, συμβάλλοντας έτσι στην οικονομική και πολιτιστική ανάπτυξή της.

Σε πολλούς τουριστικούς προορισμούς προσφέρονται τέτοιες διαδρομές, οι οποίες ενδεικτικά μπορεί να περιλαμβάνουν:

- επιχειρήσεις εστίασης κάθε μορφής (από σημεία πώλησης πρόχειρου φαγητού μέχρι εστιατόρια υψηλής γαστρονομίας)
- επισκέψιμους χώρους παραγωγής τροφίμων ή ποτών, όπως αγροκτήματα, οινοποιεία, ζυθοποιεία και τυροκομεία
- εκτάσεις με καλλιέργειες δηλαδή χαρακτηριστικούς υπαίθριους χώρους που διαμορφώθηκαν από την ανθρώπινη αγροτική δραστηριότητα, όπως αμπελώνες, ελαιώνες κλπ.

Τα είδη των διαδρομών ποικίλλουν ως προς τη θεματολογία, τη διάρκεια, το κόστος, την εποχή του έτους και διοργανωτές τους είναι συνήθως τοπικοί, περιφερειακοί, εθνικοί οργανισμοί τουρισμού καθώς και συλλογικοί επιχειρηματικοί φορείς (π.χ. ενώσεις οινοποιών). Αν και οι πλέον γνωστές και διαδεδομένες γαστρονομικές διαδρομές είναι οι «Δρόμοι του Κρασιού», κάποιοι προορισμοί δεν επικεντρώνονται μόνο σε ένα γαστρονομικό προϊόν ή μοτίβο αλλά σχεδιάζουν και αναδεικνύουν ένα πλήρες γαστρονομικό πρόγραμμα μέσα από τις προτεινόμενες διαδρομές (ΣΕΤΕ, 2009).



Σχήμα 2 Ενδεικτικό τουριστικό χαρτοφυλάκιο γαστρονομικών προϊόντων

Πηγή: ΣΕΤΕ, 2009

Εκδηλώσεις Γαστρονομικού Ενδιαφέροντος

Πληθώρα εκδηλώσεων λαμβάνει χώρα, ανά τον κόσμο, έχοντας ως κύριο θέμα τη γαστρονομία προσεγγίζοντας τόσο μόνιμους κατοίκους, όσο και τουρίστες. Αυτές οι εκδηλώσεις ποικίλουν ως προς τη μορφή και τη θεματολογία: φεστιβάλ υψηλής γαστρονομίας σε επιλεγμένα εστιατόρια και ξενοδοχεία μιας πόλης ή μιας ευρύτερης περιοχής, γιορτές μετά τη συγκομιδή, γιορτές αφιερωμένες σε συγκεκριμένα προϊόντα (από γιορτές κρασιού μέχρι ημέρες τομάτας), διαγωνισμοί και επιδείξεις μαγειρικής, εμπορικές εκθέσεις κ.ά.).

Στην Ελλάδα, πραγματοποιούνται πολλές εκδηλώσεις με θέμα τη γαστρονομία (π.χ. Γιορτή της Σαρδέλας στη Σκάλα Καλλονής, Aegina Fistiki Fest στην Αίγινα κλπ). Πολλές από αυτές προβάλλονται ως τουριστικού ενδιαφέροντος είτε από τους ίδιους τους διοργανωτές τους, είτε από τουριστικούς φορείς. Ωστόσο, οι περισσότερες είναι

μόνο τοπικού ενδιαφέροντος και δεν είναι αρκούντως ελκυστικές για να προσελκύσουν και να ψυχαγωγήσουν Έλληνες ή ξένους τουρίστες, κάτι που πρέπει να αλλάξει άρδην. Πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στο σχεδιασμό, την οργάνωση και την προβολή τέτοιου είδους εκδηλώσεων ώστε να αποτελούν πόλο έλξης επισκεπτών, τόσο ξένων όσο και εγχώριων (ΣΕΤΕ, 2009).

Μουσεία και Εκθέσεις

Υπάρχει σημαντικός αριθμός μουσείων τα οποία είναι αφιερωμένα σε κάποιο προϊόν και στην παραγωγή του π.χ. μουσείο σοκολάτας, οίνου κ.α. Τέτοιου είδους χώροι αποτελούν μια ενδιαφέρουσα προσθήκη σε διαδρομές γαστρονομικού ενδιαφέροντος, αφού συνδυάζουν την απόλαυση φαγητού και ποτού με την απόκτηση σχετικών γνώσεων.

Αναφορικά με την Ελλάδα, δεκάδες παλιές εγκαταστάσεις έχουν μετατραπεί σε μουσεία και εκθεσιακούς χώρους με κεντρική θεματολογία την ιστορική διαδρομή ενός προϊόντος και τους παρελθοντικούς ή/και σύγχρονους τρόπους παραγωγής του. Αυτά τα θεματικά μουσεία συμπληρώνουν τη γαστρονομική εμπειρία των τουριστών οι οποίοι μπορούν να δοκιμάσουν τα τελικά προϊόντα παραδοσιακών ή πιο προχωρημένων, δημιουργικά, συνταγών. Ενδεικτικά και μόνο, αναφέρονται κάποια μουσεία γαστρονομικού ενδιαφέροντος:

- ✦ Μουσείο Αμπέλου και Οίνου, Νάουσα Ημαθίας
- ✦ Μουσείο Ούζου Βαρβαγιάννη, Πλωμάρι Λέσβου
- ✦ Μουσείο της Ελιάς και του Ελληνικού Λαδιού, Σπάρτη Λακωνίας κ.α.

Βέβαια, παρόλο που υπάρχουν πολλά και ενδιαφέροντα μουσεία σε όλη τη χώρα, δεν υπάρχει κάποιο που να είναι ευρύτερα γνωστό και δημοφιλές - λόγω ελλιπούς οργάνωσης και προβολής - ικανό να προσελκύσει σημαντικό αριθμό τουριστών, γεγονός που αποτελεί τροχοπέδη για την αναβάθμιση και προώθηση τέτοιου είδους εγχειρημάτων (ΣΕΤΕ, 2009).

Μαθήματα και Σεμινάρια

Μια πολύ δημοφιλής δραστηριότητα είναι η διοργάνωση μαθημάτων και σεμιναρίων σχετικά με θέματα μαγειρικής, γευσιγνωσίας και διατροφής. Διοργανώνονται για τους τουρίστες συνήθως από ξενοδοχεία, εστιατόρια, ειδικευμένους tour operators ή τοπικούς φορείς και έχουν διάρκεια από λίγες ώρες μέχρι και αρκετές ημέρες.

Εδώ και μερικά χρόνια, προσφέρονται και στην Ελλάδα τέτοια μαθήματα που διαρκούν από λίγες ώρες μέχρι και μερικές ημέρες. Οι συμμετέχοντες είτε έχουν παθητικό ρόλο - π.χ. στο πλαίσιο μιας επίδειξης μαγειρικής ή ενός σεμιναρίου διατροφής - είτε μαγειρεύουν οι ίδιοι και στο τέλος γεύονται τα «κατορθώματά» τους. Ορισμένα προγράμματα περιλαμβάνουν, επιπλέον, επισκέψεις σε παραγωγούς, καθώς και γνωριμία και επαφή με την τοπική πανίδα και χλωρίδα (ΣΕΤΕ, 2009).

Περιποιήσεις σε Spa

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η τάση που έχει δημιουργηθεί τα τελευταία έτη και αφορά στη συσχέτιση της γαστρονομίας με τον τουρισμό ευεξίας χρησιμοποιώντας τρόφιμα και ποτά ως καλλυντικές ουσίες για περιποιήσεις σε spa. Υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις που έχουν βρει έξυπνους και αποδοτικούς τρόπους ώστε να επιτύχουν «ένταξη» της γαστρονομικής παράδοσης ενός τόπου στη φιλοσοφία των spa, διαφοροποιώντας έτσι τη δική τους παροχή υπηρεσιών ευεξίας, με στόχο να ανταπεξέρθουν καλύτερα στον ανταγωνισμό.

Στην Ελλάδα, η εμφάνιση θεματικών ξενοδοχείων με κεντρικό άξονα τη γαστρονομία αποτελεί μια πολύ πρόσφατη εξέλιξη. Το 2007 ανεγέρθηκε στο Μέτσοβο ξενοδοχείο δίπλα σε οινοποιείο εμπνευσμένο από τον κόσμο του κρασιού. Το ξενοδοχείο ακολουθεί την τοπική παραδοσιακή αρχιτεκτονική, ενώ η εσωτερική διακόσμηση παραπέμπει στα κρασιά που παράγονται στην περιοχή.

Μια ακόμη περίπτωση χαρακτηριστικού θεματικού ξενοδοχείου είναι μονάδα που άνοιξε τις πόρτες της το 2009 στη Σαντορίνη. Τέσσερις παλιές κτίσεις και ένα ερημωμένο σπίτι μετατράπηκαν σε μια από τις πιο ασυνήθιστες και ξεχωριστές ξενοδοχειακές μονάδες του νησιού. Καθεμιά από τις υπόσκαφες κτίσεις (βιοτεχνικοί μεγάλοι χώροι παραγωγής κρασιού) μεταμορφώθηκε σε μια ατμοσφαιρική και ευρύχωρη σουίτα, διατηρώντας και αξιοποιώντας τις εγκαταστάσεις οινοποίησης. Η δεξαμενή όπου συγκεντρωνόταν ο μούστος πλέον λειτουργεί ως στοιχείο του ασυνήθιστου διάκοσμου με ειδικό φωτισμό, ενώ το παλιό πατητήρι έχει μετατραπεί σε ντους. Στο παρακείμενο σπίτι λειτουργεί το ατμοσφαιρικό spa καθώς και ο χώρος για δοκιμές κρασιών. Οι πελάτες της μονάδας μπορούν να μετέχουν σε δραστηριότητες σχετικές με το κρασί, ενώ στο spa προσφέρονται και περιποιήσεις «οινοθεραπείας».

Όλο και περισσότερα ξενοδοχεία στην Ελλάδα - θεματικά και μη - εντάσσουν στις υπηρεσίες τους χαρακτηριστικά τρόφιμα και ποτά ως βασικά συστατικά των περιποιήσεων που παρέχουν. Για παράδειγμα, το ελαιόλαδο ενδείκνυται για τέτοια

χρήση αφού προσφέρει εντατική ενυδάτωση στην επιδερμίδα, διαθέτει ισχυρές αντιοξειδωτικές ιδιότητες και βοηθά στη μείωση των τοξινών. Επίσης, η ρακή χρησιμοποιείται σε περιποιήσεις ευεξίας σε μονάδες της Κρήτης. Αντίστοιχες και παρόμοιες περιποιήσεις προσφέρονται και σε άλλα ελληνικά spa, αλλά γενικά η προσφορά αφενός μεν είναι περιορισμένη και αφετέρου - όπου υπάρχει - σίγουρα δεν έχει δοθεί η δέουσα προβολή και προώθηση (ΣΕΤΕ, 2009).

Εκτάσεις με Καλλιέργειες

Οι εκτάσεις όπου καλλιεργούνται οι πρώτες ύλες τροφίμων και ποτών (λ.χ. αμπελώνες, ελαιώνες) συμπεριλαμβάνονται στο γαστρονομικό χαρτοφυλάκιο ενός προορισμού καθώς εμπλουτίζουν την εμπειρία του επισκέπτη. Συνήθως είναι σημεία ενδιαφέροντος σε διαδρομές και περιηγήσεις και προσελκύουν μεγάλο αριθμό επισκεπτών (ΣΕΤΕ, 2009).

Οι παραπάνω μορφές τουρισμού αποτελούν κάποιες από τις εναλλακτικές εκδοχές του τουρισμού και μάλιστα εκείνες που μπορούν να συνδεθούν και να υποστηρίξουν τη διοργάνωση αντίστοιχων εκδηλώσεων με στόχο την αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος και την προσέλκυση περισσότερων επισκεπτών. Ωστόσο, στη χώρα μας απαιτείται ιδιαίτερη προσπάθεια ακόμα, ώστε οι εκδηλώσεις αυτές να αποτελούν πόλο έλξης τουρισμού.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, οι παραπάνω μορφές τουρισμού μπορούν να συνδυάζονται μεταξύ τους – όχι να «λειτουργούν» και να αναπτύσσονται μεμονωμένα – και καλό θα ήταν να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση προς αυτή την κατεύθυνση καθώς έτσι είναι πιο πιθανό να επιτευχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Για παράδειγμα, οι «επαγγελματικοί τουρίστες» μπορούν να συνδυάσουν την επιχειρηματική εκδήλωση στην οποία έχουν κληθεί να παρευρεθούν με επισκέψεις σε γνωστά κέντρα θαλασσοθεραπείας (συνδυασμός επαγγελματικού τουρισμού με τουρισμό υγείας – ευεξίας), με παρακολούθηση και συμμετοχή σε γαστρονομικές εκδηλώσεις, με συμμετοχή σε δραστηριότητες περιπέτειας, με παρακολούθηση πολιτιστικών εκδηλώσεων – φεστιβάλ μουσικής, χορού, κινηματογράφου, με συμμετοχή σε χειμερινά αθλήματα και αντίστοιχες εκδηλώσεις κ.ο.κ. Όλες οι μορφές τουρισμού μπορούν να συμπληρώνουν η μία την άλλη αρκεί να το επιτρέπουν οι συνθήκες και οι υποδομές του προορισμού.

Για την ανάπτυξη των ειδικών μορφών τουρισμού απαιτείται η ικανοποίηση αναγκαίων συνθηκών οι οποίες προϋποθέτουν τη συντονισμένη δράση φορέων και οργανισμών που εμπλέκονται άμεσα ή έμμεσα με το τουριστικό προϊόν. Η βελτίωση των συγκοινωνιακών υποδομών, της κοινωνίας της πληροφορίας, του αισθήματος ασφάλειας, της δημόσια υγείας και της υγιεινής αποτελούν ορισμένους από τους τομείς συντονισμένης δράσης των οποίων το όφελος λειτουργεί πολλαπλασιαστικά για την ανάπτυξη και βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ειδικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

Ενώ στην χώρα μας η συνολική προσπάθεια για τουριστική ανάπτυξη και επένδυση σε υποδομές που αφορούν σε τομείς τουρισμού εκτός του δίπτυχου «ήλιος – θάλασσα» προχωρά με βραδείς ρυθμούς, υφίστανται σημαντικές προσπάθειες όπως αυτή της πόλης της Αθήνας, η οποία μετά τη διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004, δεν υστερεί σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές πόλεις ως προς το εύρος και την ποιότητα των τουριστικών αξιοθέατων αλλά και των υποδομών. Απόδειξη της προσπάθειας αυτής είναι η δημιουργία της Ε.Τ.Ο.Α.Α.³⁴ η οποία και ανέλαβε τη διοργάνωση της 2ης έκθεσης «City Break 2007» καθώς και του ετήσιου συνεδρίου του συνεδρίου «European Cities Marketing» (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

3.10 Επιδράσεις των εκδηλώσεων

Οι εκδηλώσεις προσφέρουν ένα εύρος επιπτώσεων, θετικών και αρνητικών, στις πόλεις όπου φιλοξενούνται αλλά και σε όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη τους (Πίνακας 14). Οι διοργανωτές των εκδηλώσεων, λοιπόν, θα πρέπει να προσδιορίσουν και να προβλέψουν τις επιδράσεις αυτές, να τις διαχειριστούν και να πετύχουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα για όλα τα μέρη έτσι ώστε η συνολική επίδραση της εκδήλωσης να είναι θετική. Κάθε εκδήλωση έχει άμεσες κοινωνικές και πολιτιστικές επιρροές στους συμμετέχοντες και μερικές φορές στην ευρύτερη κοινότητα υποδοχής, όπως τονίζουν ο Hall (1989) και ο Getz (2005).

Οι επιρροές αυτές μπορεί να αφορούν απλά σε μία κοινή ανταλλαγή εμπειριών, όπως συμβαίνει στις αθλητικές και μουσικές εκδηλώσεις, μέχρι την πρόκληση της φαντασίας και τη ανακάλυψη νέων δυνατοτήτων. Αν και οι μελέτες που εξετάζουν τις οικονομικές επιπτώσεις συνεχίζουν να δηλώνουν ότι ο τουρισμός των εκδηλώσεων

³⁴ Εταιρεία Τουριστικής και Οικονομικής Ανάπτυξης Αθηνών

μπορεί να ωφελήσει τις τοπικές τουριστικές επιχειρήσεις που σχετίζονται με αυτές (Yu and Turco, 2000), παρ' όλα αυτά η δημιουργία εισοδήματος από μόνη της δεν αρκεί. Αν όμως ο τουρισμός των εκδηλώσεων συνεισφέρει στη βιώσιμη ανάπτυξη μιας τοποθεσίας τότε είναι λογικό να δοθεί έμφαση και να αναζητηθεί ένα πιο ευρύ φάσμα ωφελειών για τους κατοίκους και τις επιχειρήσεις.

Πίνακας 14 Οι επιδράσεις των εκδηλώσεων

Επιδράσεις των εκδηλώσεων	Θετικές	Αρνητικές
Κοινωνικές και Πολιτιστικές	Κοινή ανταλλαγή εμπειριών	Αλλοτρίωση της κοινότητας
	Αναγέννηση των παραδόσεων	Χειραγώγηση της κοινότητας
	Παγίωση/ Ενδυνάμωση της τοπικής υπερηφάνειας	Αρνητική εικόνα για την κοινότητα
	Επισημοποίηση των κοινοτικών ομάδων	Κακή συμπεριφορά
	Αυξημένη συμμετοχή των κατοίκων και φορέων της κοινότητας	Κατάχρηση ουσιών
	Εισαγωγή νέων και ενδιαφερουσών ιδεών	Κοινωνική αποδιάρθρωση
	Επέκταση των πολιτιστικών προοπτικών	Απώλεια άνεσης και αναψυχής
Πολιτικές	Διεθνές κύρος	Προπαγάνδα
	Βελτίωση του προφίλ της κοινότητας	Απώλεια ελέγχου κοινότητας
	Πρώθηση των επενδύσεων	Κακή κατανομή των κεφαλαίων
	Κοινωνική συνοχή	Έλλειψη ευθύνης
	Ανάπτυξη των διοικητικών δεξιοτήτων	Κίνδυνος αποτυχίας της εκδήλωσης
		Νομιμοποίηση της ιδεολογίας
Περιβαλλοντικές	Ανάδειξη του περιβάλλοντος	Περιβαλλοντική φθορά
	Προετοιμασία υποδομών	Μόλυνση
	Αύξηση της περιβαλλοντικής ευαισθητοποίησης	Καταστροφή κληρονομιάς
	Κληρονομιά των υποδομών	Ηχορύπανση
	Βελτίωση μεταφορών και συστημάτων επικοινωνιών	Κυκλοφοριακή Συμφόρηση
	Αστική μεταμόρφωση και ανανέωση	
	Πρώθηση του προορισμού και αυξημένη επισκεψιμότητα τουριστών	Αντίσταση της κοινότητας στον τουρισμό

Τουριστικές και Οικονομικές	Εκτεταμένη διάρκεια παραμονής	Ζημιά της φήμης
	Υψηλότερες αποδόσεις	Απώλεια αυθεντικότητας
	Αύξηση φορολογικών εσόδων	Αισχροκέρδεια
	Επιχειρηματικές ευκαιρίες	Αυξημένες τιμές
	Εμπορική δραστηριότητα	Κακή διαχείριση οικονομικών
	Δημιουργία θέσεων εργασίας	Οικονομικές απώλειες
		Ευκαιριακά κόστη

Πηγή: Hall, 1989

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 3

Ξένη βιβλιογραφία

Allen, J., et al. (2008) “Festivals and special event management”, 4th edition, John Wiley and Sons, Australia.

Bonet, L. (2003) Cultural tourism, in R. Towse (Ed.), A Handbook of Cultural Economics, Edward Edgar, Cheltenham.

Cambourne, B., Macionis, N., Hall, C.M., and Sharples, E., (2000) “Wine tourism around the world: Development, management and markets” , in Hall C.M., Sharples E., Cambourne B., and Macionis N. (Eds.), Butterworth Heinemann, Oxford.

Crompton, J.L., and McKay, S.L. (1997) “Motives of visitors attending festival events”, Annals of Tourism Research, Vol. 24, No 2.

Davidson, R. (1996) “Tourism”, Pearson Education, UK.

Felsenstein, D., and Fleischer A. (2003) “Local Festivals and Tourism Promotion: The role of Public Assistance and Visitor Expenditure, Journal of Travel Research, Vol. 41, No 4.

Formica, S. (1998) “The development of festivals and special events studies”, Festival Management and Event Tourism, Vol. 5, No 3.

Freestone, R., and Gibson, C. (2004) “City planning and the cultural economy”, Paper delivered to the City Futures Conference, Chicago, (July 2004).

Getz, D. (1989) “Special Events: Defining the product”, Tourism Management, Vol. 10, No 2.

Getz, D. (1993) “Festivals and special events”, in M.A. Khan, M.D. Olsen, & T. Var (Eds.), Encyclopedia of hospitality and tourism, Van Nostrand Reinhold, NY.

Getz, D. (1994) “Event tourism: Evaluating the impacts”, In J. R. Brent Ritchie & R. G. Charles (Eds.), Travel, Tourism, and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Researchers, 2nd ed., John Wiley & Sons, New York.

Getz, D. (1997) "Festival Management and Event Tourism", Elmsford, Cognizant Communications, NY.

Getz, D. (2000) "Explore wine tourism: Management, Development, Destinations", Cognizant, NY.

Getz, D. (2008) "Event Tourism: Definition, Evolution, and Research", Tourism Management, Vol. 29, No 3.

Getz, D., and Brown, G. (2006) "Critical success factors for wine tourism regions: A demand analysis", Tourism Management, Vol. 27, No 1.

Gotham, K.F. (2002) "Marketing Mardi Gras: Commodification, Spectacle and the Political Economy of Tourism in New Orleans", Urban Studies, Vol. 39, No 10.

Hall, M. (1989) "The definition and analysis of hallmark tourist events", GeoJournal, Vol. 19, No 3.

Hall, C., and Macionis, N. (1998) "Wine tourism in Australia and New Zealand", in R. Butler, M. Hall, & J. Jenkins (Eds.), *Tourism and recreation in rural areas*, Wiley, England.

Hashimoto, A., and Telfer, D. (2003) "Positioning an emerging wine route in the Niagara region: understanding the wine tourism market and its implications for marketing", In Hall, M. (Ed.), *Wine, food, and tourism marketing*, The Haworth Hospitality Press, New York.

Hudson, S. (2003) "Sport and Adventure Tourism", The Haworth Hospitality Press

Janiskee, J.R. (1994) "Some macro scale growth trends in America's community festival industry", Festival Management & Event Tourism, Vol. 2, No 1.

Janiskee, R., and Drews, P.L. (1998) "Rural festivals and community reimagining", In R. Butler, C.M. Hall & J. Jenkins (Eds.), *Tourism and recreation in rural areas*, John Wiley & Sons, Chichester.

Karafolas, S. (2007) "Wine roads in Greece: A cooperation for the development of local tourism in rural areas", Journal of Rural Cooperation, Vol. 35, No 1.

Klaic, D. (2006) "Festival" in Lexicon, Performance Research, Vol. 4, No 11.

Kotler, P., Haider, D.H., and Rein, I. (1993) "Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations", Free Press, New York.

Loftman, P., and Nevil, B. (1996) "Going for growth: prestige projects in three British cities", Urban Studies, Vol. 33, No 6.

López-Bonilla, J.M., López-Bonilla, L.M. and Sanz-Altamira, B. (2010) "Designated Public Festivals of Interest to Tourists", European Planning Studies, Vol. 18, No 3.

Mohr, K., Backman, K., Gahan, L., and Backman, S. (1993) "An investigation of festival motivations and event satisfaction by visitor type", Festival Management and Event Tourism, Vol. 1, No 3.

OSullivan, D., and Jackson, M. (2002) "Festival Tourism: a contributor to sustainable local economic development?", Journal of Sustainable Tourism, Vol. 10, No 4.

Page, S. (2006) «Εισαγωγή στον Τουρισμό – Το τουριστικό μάντζιμντ στον 21^ο αιώνα», Παπαζήση, Αθήνα.

Prentice R., and Andersen V. (2003) "Festival as Creative Destination", Annals of Tourism Research, Vol. 30, No 1.

Quinn, B. (2006) "Problematizing 'festival tourism': Arts festivals and sustainable development in Ireland", Journal of Sustainable Tourism, Vol. 14, No 3.

Quinn, B. (2009) "Festivals, events and tourism", in Jamal, T. and Robinson, M. (Eds.), The SAGE Handbook of Tourism Studies, SAGE, London.

Richards, G. (2007) "Culture and authenticity in a traditional event: The views of producers, residents, and visitors in Barcelona", Event Management, Vol. 11, No 1/2, pp. 33-44.

Ritzer, G. (1999) "Enchanting a disenchanted world: Revolutionizing the means of consumption", Thousand Oaks, Pine Forge Press, CA.

Smith, C., and Jenner, P. (1998) "The impact of Festivals on Special Event Tourism", Travel and Tourism Analyst, No 4.

Stebbins, R. (1996) "Cultural Tourism as Serious Leisure", Annals of Tourism Research, Vol. 23, No 4.

Stokes, R. (2005) "Network-based strategy making for events tourism", European Journal of Marketing, Vol. 40, No 5/6.

Swarbrooke, J. and Horner S. (2001) "Travel & Tourism", Butterworth –Heinemann.

Turko, D.M., and Kelsey, C.W. (1992) "Determining the economic impact of recreation special events", National Recreation and Parks Association, Alexandria.

Urry, J. (2001) "The Tourist Gaze", 2nd edition, Sage, London.

Waitt, G. (2003) "Social impact of the Sydney Olympics", Annals of Tourism Research, Vol. 30, No 1.

World Tourism Organisation (WTO) Report (1985) "The State's Role in Protecting and Promoting Culture as a Factor of Tourism Development and the Proper Use and Exploitation of the National Cultural Heritage of Sites and Monuments for Tourism", Madrid.

World Tourism Organisation (WTO) (1985), Developing Tourism.

Yeoman, M., Robertson, J., Ali – Knight et al. (2004) "Festivals and Events Management: an International Arts and Culture Perspective", Butterworth-Heinemann, Oxford.

Yonell, R. (1996) The Complete A-Z Leisure and Tourism Handbook, Hodder & Stoughton, London.

Yu, Y. and Turco, D. (2000) "Issues in tourism event economic impact studies: The case of the Albuquerque International Balloon Fiesta", Current Issues in Tourism, Vol.3, No 2.

Ελληνική βιβλιογραφία

Αποστολόπουλος, Κ., Θεοδοροπούλου, Ε., και Τσακατούρα, Α.Γ. (2000) «Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού», ΤΕΕ 2^{ος} Κύκλος.

Ασκελή, Σ. (2008) Εθνική Διεπαγγελματική Οργάνωση Αμπέλου και Οίνου, 1^ο συνέδριο για τον οινοτουρισμό, Λήμνος.

Βελισσαρίου, Ε. (2000) «Μάνατζμεντ Ειδικών και Εναλλακτικών Μορφών Τουρισμού», Ε.Α.Π, Πάτρα.

Βενετσανοπούλου, Μ. (2006) «Η Κρατική Συμβολή στον Τουρισμό. Εναλλακτικές μορφές τουρισμού. Ιστορική Εξέλιξη και Θεσμικό Πλαίσιο», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Γιακουμάκης, Χ. (2010) «Αμπέλι, τουρισμός, ανάπτυξη», Αθήνα.

Γλυνιά, Ε. (2003) «Εκτίμηση της ποιότητας υπηρεσιών άθλησης και ψυχαγωγίας σε ξενοδοχεία διακοπών», περιοδικό Αναζητήσεις στη Φυσική Αγωγή & τον Αθλητισμό, Τόμος 1, Τεύχος 1.

Δρακόπουλος, Γ. (2008) «Τα μεγέθη της αγοράς συνεδριακού τουρισμού», ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, Μάιος 2008
http://www.epistimonikomarketing.gr/article_show.php?article_id=2166

ΕΣΥΕ – ΣΤΕ (1988) Μελέτη Αποτελεσμάτων Έρευνας Ξενοδοχειακών Καταλυμάτων και Πτυχιούχων Σχολής ΣΤΕ 1986, ΣΤΕ, Αθήνα.

Ζούνης, Π. (2012) «Η ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού σε συνάρτηση με την εξέλιξη του τοπικού μουσειακού πολιτιστικού προϊόντος», Διημερίδα Μονάδας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜΟ.Κ.Ε.) «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα. Στόχος και Διέξοδος στην κρίση», ΤΕΙ Αθήνας.

Ηγουμενάκης, Γ. (1996) «Οι Δημόσιες Σχέσεις στον Τουρισμό», Interbooks, Αθήνα.

Ηγουμενάκης, Ν., Καραβίτης Κ., και Λύτρας, Π. (1999) «Εισαγωγή στον τουρισμό», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Ιακωβίδου, Ο. (2000) «Αγροτουρισμός: το μικρό όμορφο και θηλυκό πρόσωπο στον τουρισμό» Τουριστική Ανάπτυξη Πολυεπιστημονικές Προσεγγίσεις, Εξάντας, Αθήνα.

Ιακωβίδου, Ο. (2003) «Ο Αγροτουρισμός στην Ελλάδα - ένας απολογισμός της αποκτηθείσας εμπειρίας», ΓΕΩΤΕΧΝΙΚΗ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ, Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, Τεύχος 132 (Μάιος – Ιούνιος 2003).

Κραβαρίτης, Κ. (1992) «Επαγγελματικός Τουρισμός», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Κραβαρίτης, Κ. και Παπαγεωργίου, Α. (2007) «Επαγγελματικός Τουρισμός. Οργάνωση Συνεδρίων», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Λύτρας, Π. (1989) «Ο τουρισμός προς το 2000», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Μπουλασίδου, Κ. (2007) «Ο οινικός τουρισμός και οι προοπτικές ανάπτυξής τους στην Ελλάδα», Τμήμα Τουριστικής Ανάπτυξης και Οικονομίας, Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης, ΙΗ΄ Εκπαιδευτική Σειρά, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, Αθήνα.

Μπουτάρης, Γ. (2008) «Οι δρόμοι του κρασιού - Μέσο ανάδειξης και προβολής του κρασιού ως οικονομικού στοιχείου και πολιτιστικού προϊόντος», Συνέδριο Οινικής Πράξης και Προβληματισμού, Κύπρος.

Μπουτάρης, Γ. (2008) Εθνική Διεπαγγελματική Οργάνωση Αμπέλου και Οίνου, 1^ο συνέδριο για τον οινοτουρισμό, Λήμνος.

Μυλωνόπουλος, Δ., και Μοίρα Π. (2005) «Θαλλάσιος Τουρισμός», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Πανελλήνια Ομοσπονδία Ενώσεων Αγροτικών Συνεταιρισμών – ΠΑΣΕΓΕΣ (2011) «Περιφέρεια – Ύπαιθρος» - <http://www.paseges.gr>

Παπαγεωργίου, Α. (2002) «Οργάνωση Συνεδρίων και Μαζικών Εκδηλώσεων», Διδακτικές Σημειώσεις ΟΤΕΚ/(ΣΤΕ) Αναβύσσου.

ΣΕΤΕ (2009) «Η γαστρονομία στο μάρκετινγκ του ελληνικού τουρισμού»

Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), Πανεπιστήμιο Αιγαίου (2010) Μελέτη με θέμα: «Η σημασία του τουρισμού για την ελληνική οικονομία/ κοινωνία & προτάσεις πολιτικής για την τουριστική ανάπτυξη», Εργαστήριο Τουριστικών Ερευνών και Μελετών, Χίος.

Τερζάκης Δ. (2002), « Αθλητικός τουρισμός, μια νέα έννοια - πρόκληση», ανακτήθηκε από την ηλεκτρονική διεύθυνση του Διεθνούς Συμβουλίου Αθλητικού Τουρισμού - Ερευνητική Μονάδα Ελλάδος, <http://www.sport-tourism.com>

Τουρισμός και Οικονομία (2006), Περιοδικό, Τεύχος Νοεμβρίου.

Τουριστική Αγορά (2010) «Πολιτιστικός Τουρισμός», Περιοδικό, τεύχος Δεκεμβρίου (240) <http://www.touristiki-agora.gr/article.asp?ID=2203>

Τουριστική Αγορά (2010) «Ιαματικός Τουρισμός - Θερμαλισμός», Περιοδικό, τεύχος Δεκεμβρίου (240) <http://www.e-compupress.gr/magazines/free/ta/240/>

Τσεκούρας, Γ. και Συνεργάτες (1991) «Μεταβολή του προτύπου του μαζικού τουρισμού – νέες μορφές τουρισμού», ΕΤΒΑ Σύμβουλοι Αναπτυξιακού Προγραμματισμού και Περιβαλλοντικής Προστασίας, Διεύθυνση Μελετών, Αθήνα.

Ιστοσελίδες - Διαδίκτυο

<http://altertourism.gr/morfes-tourismou>

<http://www.touristiki-agera.gr>

http://tzoumerka-murgia.gr/site/index.php?option=com_content&view=article&id=111&Itemid=126&lang=el

<http://www.gnto.gov.gr/>

www.greece-yachting.com

www.cruiseplan.gr

www.wikipedia.gr

www.thalassa.net.gr

www.capital.gr/news

<http://news.cna.gr>

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>

<http://www.site-intl.org> (Society of Incentive Travel Executives - SITE)

<http://www.rapidbi.com>

<http://traveldailynews.gr/news/article/22491>

http://news.kathimerini.gr/4dcgi/w_articles_economyepix_2_08/05/2007_226269

<http://www.tanea.gr/oikonomia/article/?aid=4705154>

<http://www.tanea.gr/oikonomia/article/?aid=4687057>

<http://www.wttc.org> (World Travel & Tourism Council)

www.hapco.gr (Hellenic Association of Professional Congress Organizers)

<http://www.hrima.gr/article.asp?view=664&ref=647>

<http://www.iapco.org/>

<http://www.visitgreece.gr/el/religion>

<http://www.visitgreece.gr/el/activities>

http://www.newwinesofgreece.com/news_of_greek_wine/el_exagoges_to_e8niko_st_oixima.html

<http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE>

<http://www.ipkinternational.com/en/home/>

Τέταρτο Κεφάλαιο

Διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού

4.1 Στρατηγικός σχεδιασμός εκδηλώσεων

Η διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού (strategy process) σχετίζεται με τον καθορισμό της τρέχουσας κατάστασης (strategic analysis/awareness) - με την οποία «έρχεται αντιμέτωπη» μια εκδήλωση – λαμβάνοντας υπόψη τις διαθέσιμες στρατηγικές επιλογές που μπορεί να χρησιμοποιήσει ο μάνατζερ (strategic creation and choice) και τους μηχανισμούς εφαρμογής και αξιολόγησης/ελέγχου των επιλεγμένων στρατηγικών (strategic implementation) (Thompson with Martin, 2005). Το πλαίσιο στο οποίο αυτή η διαδικασία λαμβάνει χώρα ορίζεται από τον λόγο διεξαγωγής (purpose), το όραμα (vision) και την αποστολή (mission) της εκδήλωσης.

4.1.1 Λόγος διεξαγωγής, όραμα, αποστολή

Μια σαφής δήλωση του λόγου ύπαρξης και διεξαγωγής καθώς και του οράματος θα πρέπει να συνοδεύει κάθε εκδήλωση. Η δήλωση αυτή με τη σειρά της θα εξαρτηθεί από τις ανάγκες των διαφόρων ομάδων ενδιαφερομένων μερών που σχετίζονται με την εκδήλωση. Οι ομάδες αυτές μπορούν να περιλαμβάνουν οργανισμούς - πελάτες, την τοπική κοινότητα, την κυβέρνηση σε διάφορα επίπεδα, συμμετέχοντες και δυνητικούς συμμετέχοντες καθώς και τους χορηγούς και τους εθελοντές. Σε περίπτωση πολλών εκδηλώσεων, ιδιαίτερα εκείνων των οποίων η φύση αφορά σε εταιρικές ή δημόσιες σχέσεις, μια καλά μελετημένη πρόταση ως προς το λόγο ύπαρξης - διεξαγωγής και την επιδίωξη της εκδήλωσης είναι αυτό που πραγματικά

απαιτείται ώστε να υπάρξουν οι κατάλληλες κατευθυντήριες γραμμές και εστιασμένη προσπάθεια.

Όσον αφορά σε γεγονότα που έχουν πιο περίπλοκη δομή και φύση (όπως μεγάλες δημόσιες εκδηλώσεις) και περιλαμβάνουν μια σειρά από ομάδες ενδιαφερομένων, θα ήταν πιο ευεργετικό να εμβαθύνουν πιο πολύ αναφορικά με το θέμα του λόγου ύπαρξης - διεξαγωγής και της επιδίωξης της εκδήλωσης. Είναι προφανές ότι πολλές εκδηλώσεις, πλέον, λειτουργούν έτσι, και ως εκ τούτου, δημιουργούν όραμα και αποστολή μέσα από τα οποία καθοδηγούν την ανάπτυξη και τη συμπεριφορά τους.

Το όραμα μπορεί να είναι ξεχωριστό από την αποστολή μιας εκδήλωσης, ή οι δύο αυτές έννοιες μπορούν να συνδυαστούν. Το όραμα συνήθως περιγράφει τι επιδιώκει η εκδήλωση να γίνει και να επιτύχει μακροπρόθεσμα (Thompson with Martin, 2005). Επίσης, ως επί το πλείστον, είναι σύντομο, ακριβές και έχει παρακινητικό χαρακτήρα. Ωστόσο, κάποιες εκδηλώσεις συνηθίζουν να διατυπώνουν πιο διευρυμένο και εκτενές όραμα, γεγονός που αποτελεί συνδυασμό οράματος και αποστολής. Αξίζει να σημειωθεί ότι το όραμα δεν είναι απαραίτητο να υπάρχει σε γραπτή μορφή, υπό την προϋπόθεση ότι είναι αποδεκτό και κατανοητό από όλους όσους εμπλέκονται και ασχολούνται με την εκάστοτε εκδήλωση. Για παράδειγμα, αναφορικά με το Notting Hill Carnival, ενώ δεν υπήρχε επίσημα διατυπωμένο το όραμα της εν λόγω εκδήλωσης, τα ενδιαφερόμενα μέρη γνώριζαν ξεκάθαρα ότι ένας από τους μακροπρόθεσμους στόχους της ήταν η επίτευξη ισότητας και κοινωνικής αποδοχής.

Όσον αφορά στην πρόταση αποστολής, αυτή περιγράφει το έργο που έχει αναλάβει να φέρει εις πέρας η εκάστοτε εκδήλωση. Αν έχει ήδη διατυπωθεί και όραμα τότε η αποστολή πρέπει να διαμορφωθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να απεικονίζεται η εκπλήρωση του οράματος αυτού. Τέτοιες προτάσεις αποστολής, στο πιο προχωρημένο επίπεδό τους, επιδιώκουν τον καθορισμό του λόγου ύπαρξης και διεξαγωγής της εκδήλωσης, τον εντοπισμό βασικών και σημαντικών δικαιούχων και ομάδων πελατών, την υπόδειξη της ευρείας φύσης της εκδήλωσης καθώς και τη διατύπωση της συνολικής φιλοσοφίας λειτουργίας του οργανισμού, καθοδηγώντας τον (για παράδειγμα, εάν θα είναι πλήρως ή εν μέρει αυτό-χρηματοδοτούμενος). Μετά την καθιέρωσή της, μια πρόταση αποστολής λειτουργεί ως βάση πάνω στην οποία μπορούν να οριστούν οι στόχοι και οι σκοποί της εκδήλωσης και να εδραιωθούν οι στρατηγικές που θα εφαρμοστούν. Επίσης, επικοινωνεί στους εργαζομένους – έμμισθους και εθελοντές – τι θέλει να επιτύχει η εκδήλωση και αποτελεί μέσο μετάδοσης και κατανόησης της φύσης και του χαρακτήρα της. Όσο πιο συνεκτική είναι η διατύπωση της αποστολής τόσο πιο πολύτιμο εργαλείο μπορεί

να καταστεί για τη δημιουργία κοινής κατεύθυνσης σε μια ομάδα και την προώθηση της ενότητας μεταξύ των μελών της.

4.1.2 Στόχοι και σκοποί

Μετά τη διατύπωση της πρότασης αποστολής ακολουθεί ο ορισμός των στόχων και σκοπών της εκδήλωσης. Όσον αφορά στους στόχους, πρόκειται για ευρείες δηλώσεις που επιδιώκουν να παρέχουν κατεύθυνση για εκείνους που εμπλέκονται και ασχολούνται με την εκδήλωση. Οι σκοποί, με τη σειρά τους, χρησιμοποιούνται για την ποσοτικοποίηση της προόδου ως προς τους στόχους της εκδήλωσης και κατ'επέκταση θέτουν τα σημεία αναφοράς της επίδοσης – σε μια διαδικασία αναζήτησης των βέλτιστων πρακτικών - και επιτρέπουν στους φορείς που οργανώνουν τις εκδηλώσεις να αξιολογήσουν τις πτυχές του σχεδιασμού τους που έχουν επιτευχθεί ή αποτύχει.

Πρέπει να τονιστεί ότι οι όροι «σκοποί» και «στόχοι» συνήθως χρησιμοποιούνται εναλλακτικά αλλά είναι τελείως διακριτές έννοιες, όπως διατυπώθηκε και στο πρώτο κεφάλαιο. Επίσης, αξίζει να σημειωθεί ότι για ορισμένες μορφές εκδηλώσεων - ιδιαίτερα εκείνων εταιρικής φύσης – η διαδικασία του ορισμού στόχων πριν από την καθιέρωση των σκοπών δεν είναι συνήθως απαραίτητη. Κάτι τέτοιο μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμο όταν η εκδήλωση είναι πιο σύνθετη ως προς τη φύση και δομή της και περιλαμβάνει μια σειρά από ομάδες ενδιαφερομένων.

Οι σκοποί πρέπει να ανταποκρίνονται σε μια σειρά από κριτήρια που συνοψίζονται με το ακρωνύμιο “**SMART**” και τα οποία παρατίθενται παρακάτω:

Specific	Πρέπει να περιγράφουν λεπτομερώς και με ευκρίνεια τι πρέπει να επιτευχθεί με την εκδήλωση
Measurable	Πρέπει να εκφράζονται με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι μετρήσιμοι
Achievable	Πρέπει να είναι αποδεκτοί από εκείνους που είναι υπεύθυνοι να τους επιτύχουν
Realistic	Πρέπει να είναι πραγματοποιήσιμοι δεδομένων των συνθηκών και να υπάρχουν οι άνθρωποι, οι

οικονομικοί και οι φυσικοί πόροι για να επιτευχθούν, όσον αφορά στην εκδήλωση και το φορέα που τη διοργανώνει

Time bound

Πρέπει να υπάρχει χρονικός ορίζοντας για την πραγματοποίησή τους και οι προθεσμίες να ανταποκρίνονται στην πραγματικότητα

Προφανώς, κάθε εκδήλωση θα διαφέρει σε σχέση με τους σκοπούς που θέτει. Παραδείγματα σκοπών είναι τα ακόλουθα:

Σκοποί οικονομικού περιεχομένου

- Ποσοστό απόδοσης των χρημάτων που έχουν επενδυθεί ή συνολικό ακαθάριστο/καθαρό επιθυμητό κέρδος.
- Οικονομική αξία χορηγιών
- Ποσοστό εισοδήματος που πρέπει να συγκεντρωθεί από φιλανθρωπικές δραστηριότητες
- Ποσοστό αύξησης του μεριδίου αγοράς (αν η εκδήλωση ανταγωνίζεται άμεσα άλλες πανομοιότυπες εκδηλώσεις)

Προσέλευση/συμμετοχή

- Συνολική προσέλευση/προσέλευση ειδικών ομάδων (π.χ. ειδικές ηλικιακές ομάδες, επαγγέλματα κλπ)
- Μέγεθος εκδήλωσης αναφορικά με τον αριθμό των εκθετών/ παρουσιαστών-ερμηνευτών/παρευρισκομένων
- Αριθμός τοπικών και μη καλλιτεχνών
- Ποσοστό πολιτιστικών ομάδων μιας περιοχής που εκπροσωπούνται σε ένα πρόγραμμα
- Αριθμός κοινωνικών ομάδων που εμπλέκονται στην εκδήλωση

Ποιότητα

- Ποσοστό βαθμού ικανοποίησης των παρευρισκομένων/εκθετών/χορηγών/εθελοντών
- Αριθμός συμμετεχόντων/ομιλητών/παρουσιαστών - ερμηνευτών διεθνούς φήμης
- Αριθμός παραπόνων από παρευρισκομένους/εκθέτες/εθελοντές

Επίγνωση/γνώση/συμπεριφορά

- Ποσοστό συμμετεχόντων ή άλλων ατόμων που εκτίθενται στην εκδήλωση οι οποίοι έχουν αλλάξει το επίπεδο επίγνωσης τους (awareness) ως αποτέλεσμα της εκδήλωσης
- Ποσοστό συμμετεχόντων ή άλλων ατόμων που εκτίθενται στην εκδήλωση οι οποίοι έχουν αλλάξει τη συμπεριφορά - στάση τους ως αποτέλεσμα της εκδήλωσης

Ανθρώπινοι πόροι

- Ποσοστό προσέλευσης προσωπικού και εθελοντών
- Ποσοστό εθελοντών που διατηρούνται από προηγούμενα έτη

Ο Wendroff (2004) υπογραμμίζει επτά βασικούς στόχους που αφορούν τις μη κερδοσκοπικές/φιλανθρωπικές εκδηλώσεις και είναι οι ακόλουθοι:

- ⊕ Συγκέντρωση χρημάτων
- ⊕ Ενημέρωση – αναβάθμιση - εκσυγχρονισμός της πρότασης αποστολής για την εκπαίδευση της κοινότητας
- ⊕ Παρακίνηση των μελών του διοικητικού συμβουλίου και των υποστηρικτών
- ⊕ Πρόσληψη εθελοντών και μελλοντικών μελών του διοικητικού συμβουλίου
- ⊕ Διεύρυνση του δικτύου του εν λόγω οργανισμού
- ⊕ Αναζήτηση υποστήριξης
- ⊕ Γνωστοποίηση του οργανισμού.

4.1.3 Ανίχνευση περιβάλλοντος (Situational analysis)

Μια χρήσιμη διαδικασία, που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ώστε να επιτευχθεί λεπτομερής κατανόηση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος μιας εκδήλωσης, αποτελεί η ανάλυση SWOT και πρόκειται για ένα ακρωνύμιο που περιγράφει δυνάμεις (**strengths**), αδυναμίες (**weaknesses**), ευκαιρίες (**opportunities**) και απειλές (**threats**) που αποτελούν στρατηγικούς παράγοντες για την εκάστοτε εκδήλωση και αποτελούν την ανίχνευση του περιβάλλοντος, όπως διατυπώθηκε και στο πρώτο κεφάλαιο.

Αυτή η διαδικασία μπορεί να περικλείει αναφορά σε ένα ευρύ φάσμα πηγών υπαρχουσών πληροφοριών, συμπεριλαμβανομένων και δεδομένων που έχουν συλλεχθεί στο παρελθόν σχετικά με την εκδήλωση, στοιχείων απογραφής και γενικών εκθέσεων για σχετικά θέματα όπως οι τάσεις στον τρόπο αναψυχής.

Επιπλέον, μπορεί να κριθεί απαραίτητο να διενεργηθούν μελέτες ώστε να καλυφθούν τυχόν κενά πληροφόρησης ή να υπάρξει ενημέρωση – αναβάθμιση της εκδήλωσης πάνω σε συγκεκριμένα θέματα. Μια βαθύτερη κατανόηση των αναγκών, των επιθυμιών, των κινήτρων και των αντιλήψεων - πεποιθήσεων των υπαρχόντων αλλά και των δυνητικών ομάδων πελατών, για παράδειγμα, μπορεί να αποτελέσει ιδιαίτερα σημαντική κίνηση πριν από την αλλαγή της εκδήλωσης, σε μια προσπάθεια να αυξηθούν τα επίπεδα προσέλευσης.

Το εξωτερικό περιβάλλον αποτελείται από όλους εκείνους τους παράγοντες που περιβάλλουν την εκδήλωση και μπορούν να επηρεάσουν την επιτυχία της. Είναι συνήθως αυτό που αξιολογείται πρώτα και αποτελείται από πολλούς παράγοντες εκ των οποίων οι βασικοί είναι:

Πολιτικοί/Ηθικοί: οι αποφάσεις που λαμβάνονται σε όλα τα κυβερνητικά επίπεδα γίνονται νόμοι ή κανονισμοί που επηρεάζουν τον τρόπο ζωής των ανθρώπων σε μια κοινωνία. Για παράδειγμα, οι νόμοι που ρυθμίζουν την κατανάλωση των τροφίμων και των αλκοολούχων ποτών, έχουν αλλάξει ριζικά στο Ηνωμένο Βασίλειο από το 1950, καθιστώντας δυνατή την οργάνωση και διεξαγωγή υπαίθριων φεστιβάλ φαγητού και κρασιού.

Οικονομικοί: οικονομικοί παράγοντες όπως η ανεργία, ο πληθωρισμός, τα επιτόκια, η κατανομή του πλούτου και τα επίπεδα μισθών και ημερομισθίων μπορούν να έχουν

αντίκτυπο στη ζήτηση για εκδηλώσεις. Για παράδειγμα, η μείωση του βιοτικού επιπέδου μιας περιοχής μπορεί να οδηγήσει μια εκδήλωση να μειώσει τις τιμές των εισιτηρίων της και να αναζητήσει εναλλακτικές πηγές εσόδων, όπως επιχορηγήσεις ή χορηγίες, για την επιδότηση του κόστους της εκδήλωσης.

Κοινωνικοί – πολιτισμικοί: οι αλλαγές στις εθνικές/θρησκευτικές αντιλήψεις ενός πληθυσμού ή στη συμπεριφορά αναψυχής του μπορούν να επηρεάσουν τη ζήτηση για εκδηλώσεις. Αυτές οι αλλαγές μπορεί να προσφέρουν ευκαιρίες, όπως λόγω χάρη η ζήτηση για πολυπολιτισμικές εκδηλώσεις, ή να προκαλέσουν απειλές, όπως για παράδειγμα η ολοένα και αυξανόμενη τάση για εύρεση τρόπων ψυχαγωγίας εντός σπιτιού. Επίσης, η υπάρχουσα νοοτροπία ενός πληθυσμού ως προς μια συγκεκριμένη δραστηριότητα μπορεί να αποτελέσει έναν ενδιαφέροντα παράγοντα για τα διευθυντικά στελέχη των εκδηλώσεων. Η αγάπη των Βρετανών για τον αθλητισμό ήταν μια σημαντική παράμετρος που αξιοποιήθηκε και συνετέλεσε στην ανάληψη των Ολυμπιακών Αγώνων του 2012 από το Λονδίνο, τόσο για να δημιουργήσει ζήτηση όσο και ένα κλίμα ανοχής για τις διάφορες διαταραχές κατά την προετοιμασία των εκδηλώσεων. Επιπροσθέτως, η κουλτούρα ενός συγκεκριμένου τόπου μπορεί να αποτελέσει μια πλούσια πηγή από την οποία οι μάντζερ των εκδηλώσεων μπορούν να αντλήσουν δεδομένα, ιδέες και κατευθυντήριες γραμμές. Λόγου χάρη, η αρχιτεκτονική, οι παραδόσεις, οι πεποιθήσεις, η κουζίνα και οι καλλιτεχνικές δεξιότητες που είναι συνυφασμένες με μια συγκεκριμένη περιοχή μπορούν να αξιοποιηθούν από τους μάντζερ και να αποτελέσουν σημείο αναφοράς.

Τεχνολογικοί: οι αλλαγές στην τεχνολογία και τον εξοπλισμό έχουν επιφέρει «επανάσταση» στον τρόπο με τον οποίο οι άνθρωποι αναλαμβάνουν καθήκοντα – συμπεριλαμβανομένων και των διαστάσεων του μάντζμεντ των εκδηλώσεων. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η χρήση του Διαδικτύου στην προώθηση φεστιβάλ, εκθέσεων, συνεδρίων και διαφόρων άλλων ειδών εκδηλώσεων. Ένα άλλο παράδειγμα είναι η χρήση του Διαδικτύου για τη διεξαγωγή εκδηλώσεων ιδιαίτερα όταν πρόκειται για συνεδριάσεις ή συναντήσεις. Επίσης, υπάρχουν ιστοσελίδες που παρέχουν πληροφορίες, πηγές, στοιχεία προτεινόμενων εταιριών που σχετίζονται με τον κλάδο των εκδηλώσεων και όχι μόνο, δηλαδή, προβάλλουν ένα σύμπλεγμα συμπληρωματικών προϊόντων και υπηρεσιών που συνδέονται στενά στο μυαλό των ανθρώπων με τον κλάδο των εκδηλώσεων, αλλά είναι διασκορπισμένα και σε άλλους κλάδους.

Δημογραφικοί: η σύνθεση της κοινωνίας όσον αφορά στην ηλικία, το φύλο, την εκπαίδευση και την απασχόληση υφίσταται συνεχείς αλλαγές. Εντυπωσιακό παράδειγμα αποτελεί η είσοδος της γενιάς των “baby boomers” (οι γεννημένοι μεταξύ 1945 και 1960) στη μέση ηλικία. Η γενιά που έφερε το rock ‘n’ roll, τα τζιν και τα χαλαρά σεξουαλικά ήθη, είναι και θα συνεχίσει να είναι για τους μάνατζερ των εκδηλώσεων σημαντική αγορά - στόχος και θα έχει πάντα πολύ διαφορετικές ανάγκες σε σχέση με τις προηγούμενες και επόμενες γενιές.

Περιβαλλοντικοί: το ενδιαφέρον για θέματα όπως η μόλυνση και η διαχείριση των αποβλήτων επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο οργανώνονται και διενεργούνται οι εκδηλώσεις. Έτσι, πολλές περιβαλλοντικές ομάδες και οργανώσεις ενθαρρύνουν και παροτρύνουν τους διοργανωτές να χρωματίσουν όσο το δυνατόν πιο «πράσινα» τα διάφορα γεγονότα (π.χ. Waste Awareness Wales 2005). Ένα άλλο περιβαλλοντικό ζήτημα που αφορά τους μάνατζερ είναι οι διαρκώς μεταβαλλόμενες καιρικές συνθήκες που προκαλούνται από το φαινόμενο του θερμοκηπίου. Τέτοιες αλλαγές έχουν τη δύναμη να επηρεάζουν τις εκδηλώσεις, ιδιαίτερα όταν πραγματοποιούνται σε εξωτερικούς χώρους.

Ανταγωνιστικοί: άλλες εκδηλώσεις που απευθύνονται σε αντίστοιχα κοινά πρέπει να παρακολουθούνται στενά από τους μάνατζερ μιας εκδήλωσης. Από αυτήν την άποψη, συγκρίσεις αναφορικά με θέματα όπως τα προγράμματα και η τιμολόγηση είναι εξαιρετικά χρήσιμες. Αξίζει να σημειωθεί ότι, οι εκδηλώσεις για να απευθύνονται και να προσελκύουν ίδια κοινά δεν πρέπει απαραίτητως να είναι όμοιες ως προς τη φύση και δομή. Για παράδειγμα, ένας διοργανωτής εκθέσεων καταναλωτικών ειδών υπέστη σημαντική μείωση ζήτησης για την εκδήλωση που είχε σχεδιάσει όταν διοργανώθηκαν πτήσεις από «περιηγητικό» αεροσκάφος με δυνατότητα συμμετοχής του κοινού, την ίδια μέρα.

Η διεξοδική αποτύπωση του πλήρους φάσματος των παραγόντων αυτών που συνθέτουν τον εξωτερικό περιβάλλον, μπορεί να βοηθήσει το μάνατζερ της εκδήλωσης στη λήψη κρίσιμων αποφάσεων όπως ο προγραμματισμός, τα διαφημιστικά μηνύματα – προωθητικές ενέργειες, η τιμολόγηση των εισιτηρίων, ο χρόνος διεξαγωγής κλπ και να αναδείξει την/τις αγορά/ές – στόχο της, το πεδίο και το εύρος των δραστηριοτήτων της, ευκαιρίες για προβολή, χορηγίες και χρηματοδοτήσεις. Αντίστοιχα, μέσω της διαδικασίας αυτής, μπορούν να εντοπιστούν οι απειλές που τυχόν μπορεί να αντιμετωπίσει η εκδήλωση (π.χ. προτεινόμενες αλλαγές στη νομοθεσία όσον αφορά στην υπαίθρια κατανάλωση αλκοόλ, ανάκυψη νέων ανταγωνιστικών εκδηλώσεων κλπ).

Κατά τη διάρκεια μιας χρονικής περιόδου, εξαιτίας και της «πολυταραχότητας» του εξωτερικού περιβάλλοντος, οι παράγοντες αυτοί μπορούν να αλλάξουν, και μάλιστα κάποιες φορές δραματικά, απαιτώντας προσαρμογές ως προς τους σκοπούς ή το σχεδιασμό της εκδήλωσης. Για παράδειγμα, η φυλετική σύνθεση πολλών περιοχών εντός του Ηνωμένου Βασιλείου έχει υποστεί σημαντικές αλλαγές, με αποτέλεσμα οι μεταβολές που προκύπτουν στο κοινωνικό και πολιτιστικό περιβάλλον των περιοχών αυτών να έχουν επηρεάσει τη ζήτηση διαφόρων πολιτιστικών φεστιβάλ. Σε ένα άλλο παράδειγμα, η προβλεπόμενη μείωση της κρατικής χρηματοδότησης των πολιτιστικών εκδηλώσεων θα αποτελούσε μια απειλή για την διοργάνωση εκδηλώσεων των οποίων μεγάλο μέρος των εσόδων τους, βάσει του προϋπολογισμού τους, εξαρτάται από τη χρηματοδότηση αυτή.

Αφού ολοκληρωθεί η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, το επόμενο βήμα στη διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού μιας εκδήλωσης είναι η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος, δηλαδή, της δομής, της κουλτούρας και των πόρων (φυσικών, οικονομικών - χρηματοοικονομικών, πληροφοριακών, ανθρώπινων κλπ) της εκδήλωσης ώστε να διατυπωθούν οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της. Συγκεκριμένα μελετάται πού η εκδήλωση δημιουργεί την αξία³⁵, δηλαδή το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Τα σημεία δυνάμεων ή αδυναμιών, συσχετιζόμενα με μια εκδήλωση, μπορεί να περιλαμβάνουν: το επίπεδο της διαχείρισης ή της δημιουργικής εμπειρίας από το οποίο μπορεί η εκδήλωση να αντλήσει θετικά στοιχεία, την ποιότητα των σχέσεων με τους προμηθευτές της, την κυριότητα ή την πρόσβαση σε κατάλληλους χώρους και εγκαταστάσεις, την ποιότητα των στοιχείων του προγράμματος των εκδηλώσεων, την πρόσβαση σε κατάλληλη τεχνολογία όπως συστήματα έκδοσης εισιτηρίων, το επίπεδο πολυπλοκότητας των συστημάτων λογισμικού - αναφορικά με το μάνατζμεντ των εκδηλώσεων - στην πράξη, την πρόσβαση σε οικονομικούς πόρους, τη φήμη της εκδήλωσης, το μέγεθος της βάσης εθελοντών, τη δύναμη των δεσμών με τους δυνητικούς χορηγούς κ.α.

³⁵ Η αξία που δίνει η εκδήλωση στο κοινό, η οποία τη βοηθάει να «ανταγωνιστεί» άλλες εκδηλώσεις που απευθύνονται σε αντίστοιχο κοινό.

4.1.4 Αναγνώριση των επιλογών στρατηγικής (Identification of strategy options)

Η διαδικασία ανίχνευσης του περιβάλλοντος – εσωτερικού και εξωτερικού – συμβάλλει στη συγκέντρωση σημαντικών πληροφοριών που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τον μάνατζερ της εκδήλωσης ως οδηγός για την επιλογή των κατάλληλων στρατηγικών μέσω των οποίων θα επιτευχθεί το όραμα, η αποστολή και ο σκοπός της εκδήλωσης. Οι στρατηγικές αυτές πρέπει να χρησιμοποιήσουν τις δυνάμεις, να ελαχιστοποιήσουν τις αδυναμίες, να επωφεληθούν από τις ευκαιρίες και να αποφύγουν τις απειλές που έχουν εντοπιστεί. Διαφορετικά, η ανάλυση SWOT θεωρείται χαμένη προσπάθεια, εάν το υλικό που συγκεντρώθηκε κατά τη διαδικασία αυτή δεν χρησιμοποιηθεί στη διαμόρφωση της στρατηγικής. Οι διάφορες γενικές στρατηγικές, οι οποίες μπορούν να υιοθετηθούν από τους μάνατζερ των εκδηλώσεων, συνοψίζονται παρακάτω.

Στρατηγική ανάπτυξης

Η ανάπτυξη μπορεί να εκφραστεί μέσα από μεγαλύτερα έσοδα, εμπλουτισμό της εκδήλωσης με επιπλέον «συστατικά», περισσότερους παρευρισκομένους, ή ένα μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά εκδηλώσεων. Πολλοί μάνατζερ έχουν εμμονή με το μέγεθος της εκδήλωσης και ως εκ τούτου, επιδιώκουν να κάνουν τις εκδηλώσεις τους μεγαλύτερες από ό, τι ήταν οι προηγούμενες ή άλλες παρόμοιες εκδηλώσεις. Υπάρχει γενικά η πεποίθηση - ιδιαίτερα από φιλόδοξους μάνατζερ - ότι όσο μεγαλύτερη είναι μια εκδήλωση τόσο καλύτερα, αλλά κάτι τέτοιο δεν υφίσταται πάντα ούτε αποτελεί κανόνα.

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι ένα γεγονός ή μια εκδήλωση δεν πρέπει κατ' ανάγκη να αυξηθεί σε μέγεθος για να χαίρει μεγαλύτερου θαυμασμού από τους συμμετέχοντες ως προς τους προκατόχους του - της. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την επικέντρωση της προσοχής σε ποιοτικές δραστηριότητες, με προσεκτική τοποθέτηση (positioning) της εκδήλωσης στην αγορά και βελτίωση του σχεδιασμού. Βέβαια, μια στρατηγική ανάπτυξης μπορεί να είναι κατάλληλη, αν σύμφωνα με ιστορικά στοιχεία προκύπτει ότι υπάρχει μια αυξανόμενη ζήτηση για το είδος της εν λόγω εκδήλωσης ή κάποια χρηματοοικονομική επιτακτική ανάγκη απαιτεί την αύξηση των εσόδων. Για παράδειγμα, το ετήσιο φεστιβάλ του Reading αύξησε σημαντικά το ποσοστό συμμετοχής με την ενσωμάτωση σύγχρονων ποπ παραστάσεων στο

πρόγραμμά του, προσελκύοντας έτσι ένα τμήμα της αγοράς με «ισχυρή ροπή» στην παρακολούθηση μουσικών εκδηλώσεων.

Στρατηγική ενοποίησης ή σταθεροποίησης (Consolidation or stability strategy)

Σε κάποιες περιπτώσεις κρίνεται απαραίτητη η υιοθέτηση στρατηγικής συνέχισης με προσοχή που σημαίνει διατήρηση της συμμετοχής σ' ένα συγκεκριμένο επίπεδο. Για παράδειγμα, η ισχυρή ζήτηση για τα εισιτήρια στο "T In The Park" επέτρεψε στην εκδήλωση να πωλεί εισιτήρια εκ των προτέρων, να θέσει ανώτατο όριο στο επίπεδο συμμετοχής και να βελτιώσει περεταίρω την ποιότητα του προγράμματος. Θέτοντας ανώτατο όριο στις πωλήσεις εισιτηρίων, μέσα σε ένα κλίμα μεγάλης ζήτησης, η εκδήλωση αυτή έχει δημιουργήσει μια τέτοια κατάσταση που της επιτρέπει μεγαλύτερη ελευθερία στη διαμόρφωση των τιμών.

Στρατηγική περισυλλογής (Retrenchment strategy)

Κάποιες φορές, η διαδικασία ανίχνευσης του περιβάλλοντος μπορεί να οδηγήσει στο συμπέρασμα ότι η κατάλληλη στρατηγική για μία εκδήλωση είναι να μειωθεί αφενός το μέγεθός της αλλά αφετέρου να προστεθεί αξία στα ήδη υπάρχοντα «συστατικά στοιχεία» της. Μια τέτοιου είδους στρατηγική μπορεί να είναι εφαρμόσιμη όταν αλλάζει το λειτουργικό περιβάλλον της εκδήλωσης. Η περισυλλογή μπορεί να φαίνεται μια ηττοπαθής ή αρνητική στρατηγική, ιδιαίτερα στα μακροχρόνια μέλη της επιτροπής μιας εκδήλωσης, αλλά μπορεί να αποτελεί την αναγκαία απάντηση σε ένα δυσμενές οικονομικό περιβάλλον ή σε μια σημαντική αλλαγή στο κοινωνικοπολιτιστικό περιβάλλον. Το μάνατζμεντ ενός φεστιβάλ μιας κοινότητας, για παράδειγμα, μπορεί να αποφασίσει να καταργήσει τα στοιχεία εκείνα του φεστιβάλ που αντιμετωπίζονται συγκαταβατικά από το κοινό και να επικεντρωθεί μόνο σε εκείνα που είναι αποδεδειγμένα δημοφιλή στην αγορά - στόχο του. Ομοίως, κάποιες εκθέσεις μπορεί να κριθεί σκόπιμο να καταργήσουν τα συνοδευτικά προγράμματα σεμιναρίων και να επικεντρωθούν στον πυρήνα της έκθεσης.

Συνδυαστική στρατηγική (Combination strategy)

Όπως προδίδει και το όνομά της, η συνδυαστική στρατηγική περιλαμβάνει στοιχεία από περισσότερες από μία στρατηγικές. Ο μάνατζερ της εκδήλωσης θα μπορούσε να αποφασίσει να περικόψει ή ακόμα και να καταργήσει ορισμένες πτυχές της εκδήλωσης σε περίπτωση που δεν αποτελούν τον επιθυμητό πόλο έλξης για την/τις αγορά/ες - στόχο, αλλά εμπλουτίζοντας ταυτόχρονα άλλες πτυχές της που φαίνεται να έχουν ιδιαίτερη απήχηση.

4.1.5 Αξιολόγηση στρατηγικής και επιλογή (Strategy evaluation and selection)

Διάφοροι συγγραφείς του μάνατζμεντ όπως οι Thompson και Martin (2005) και οι Johnson, Scholes και Whittington (2005) θεωρούν ότι οι διάφορες εναλλακτικές στρατηγικές μπορούν να αξιολογηθούν χρησιμοποιώντας τρία βασικά κριτήρια:

- i. **Καταλληλότητα (appropriateness/ suitability):** οι στρατηγικές και τα στοιχεία που τις απαρτίζουν θα πρέπει να είναι σε αρμονία, δηλαδή, οι στρατηγικές που επιλέγονται θα πρέπει να συμπληρώνουν η μια την άλλη και να είναι σύμφωνες με το περιβάλλον, τους πόρους και τις αξίες της εκδήλωσης.
- ii. **Δυνατότητα επίτευξης (feasibility):** η προτεινόμενη στρατηγική θα πρέπει να είναι εφικτή δηλ. να λειτουργεί στην πράξη, λαμβάνοντας υπόψη τους διαθέσιμους πόρους (όπως π.χ. χρηματοδότηση, ανθρώπινοι πόροι, χρόνος). Η στρατηγική αυτή θα πρέπει, επίσης, να πληροί βασικούς παράγοντες επιτυχίας (όπως π.χ. ποιότητα, τιμή, επίπεδο παρεχόμενων υπηρεσιών).
- iii. **Αποδοχή/ επιθυμία (acceptability/ desirability):** οι στρατηγικές θα πρέπει να είναι σε θέση να φέρουν εις πέρας τους σκοπούς της εκδήλωσης. Θα πρέπει να επικεντρωθούν σε αυτά που η ανίχνευση του περιβάλλοντος έχει αναγνωρίσει ως σημαντικά και να αγνοήσουν τα ασήμαντα. Οι φορείς που διοργανώνουν τις εκδηλώσεις θα πρέπει, ωστόσο, να είναι προσεκτικοί για να μην παραβλέψουν τους πιθανούς κινδύνους που τυχόν ενέχουν οι στρατηγικές, όπως λ.χ., τον οικονομικό ή περιβαλλοντικό κίνδυνο, ή τον

κίνδυνο οι απαιτούμενες δεξιότητες να μην είναι διαθέσιμες εντός της εκδήλωσης.

Για άλλη μια φορά, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι οι στρατηγικές που επιλέγονται πρέπει να είναι σύμφωνες με τα πορίσματα της ανάλυσης SWOT, αλλιώς η «σάρωση» του περιβάλλοντος είναι χάσιμο χρόνου και πνευματικής ενέργειας και οδηγεί σε μη ορθή επιλογή στρατηγικής.

Λειτουργικά – επιχειρησιακά σχέδια (Operational plans)

Μόλις αποφασιστεί η στρατηγική κατεύθυνση της εκδήλωσης, η εφαρμογή του σχεδίου μπορεί να αρχίσει. Αυτή η διαδικασία μπορεί να πραγματοποιηθεί με τη βοήθεια μιας σειράς από επιχειρησιακά - λειτουργικά σχέδια. Αυτή η εφαρμογή των πρακτικών και τεχνικών διαχείρισης έργου (project management) είναι ιδιαίτερα χρήσιμη σε αυτό το σημείο της διαδικασίας στρατηγικού σχεδιασμού.

Επιχειρησιακά - λειτουργικά σχέδια θα χρειαστούν για όλους τους τομείς καίριας σημασίας για την επίτευξη των σκοπών της εκδήλωσης και την εφαρμογή της στρατηγικής της. Ως εκ τούτου, οι τομείς του επιχειρησιακού - λειτουργικού σχεδιασμού, κατά πάσα πιθανότητα θα διαφέρουν, από εκδήλωση σε εκδήλωση. Όμως, είναι σύνηθες για τέτοιου είδους σχέδια να αναπτύσσονται σε τομείς όπως: η κατάρτιση του προϋπολογισμού (budgeting), το μάρκετινγκ, η διοίκηση (administration), η ανασυγκρότηση (staging), η έρευνα και αξιολόγηση (research and evaluation), η διαχείριση του κινδύνου (risk management), οι χορηγίες (sponsorship), η περιβαλλοντική διαχείριση των αποβλήτων (environmental waste management), ο προγραμματισμός (programming), η μεταφορά (transportation), η «εμπορευματοποίηση» – εμπορική ανάδειξη (merchandising) και το προσωπικό (έμμισθοι και εθελοντές).

Κάθε τομέας που αναπτύσσει επιχειρησιακά - λειτουργικά σχέδια απαιτεί μια σειρά σκοπών που συνοδεύουν την πρόοδο της συνολικής στρατηγικής της εκδήλωσης, όπως σχέδια δράσης και χρονοδιαγράμματα που αποτελούν εργαλεία εκείνων που ευθύνονται για την εκτέλεση των διαφόρων πτυχών του σχεδίου δηλ. παρακολούθησης και ελέγχου, συμπεριλαμβανομένου του προϋπολογισμού και της κατανομής των πόρων (οικονομικοί, ανθρώπινοι, υποστηρικτικές υπηρεσίες/εξοπλισμός).

Δεδομένου ότι πολλά φεστιβάλ, εκθέσεις και εκδηλώσεις δεν λαμβάνουν χώρα μόνο μία και μοναδική φορά, αλλά ανά τακτά χρονικά διαστήματα - κάθε χρόνο, κάθε δύο έτη ή, στην περίπτωση εξεχουσών αθλητικών εκδηλώσεων, κάθε τέσσερα χρόνια -

κάποια σταθερά σχέδια μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε μια σειρά λειτουργικών πεδίων. Τα σταθερά αυτά σχέδια αποτελούνται από πολιτικές, κανόνες και τυποποιημένες διαδικασίες και χρησιμεύουν για να μειώσουν το χρόνο λήψης αποφάσεων διασφαλίζοντας ότι παρόμοιες καταστάσεις θα αντιμετωπίζονται κατά τρόπο προκαθορισμένο και συνεπή.

Οι πολιτικές μπορούν να θεωρηθούν ως κατευθυντήριες γραμμές για τη λήψη αποφάσεων. Μια εκδήλωση μπορεί, για παράδειγμα, να έχει μια πολιτική συνεργασίας μόνο με επισιτιστικές εταιρίες που πληρούν συγκεκριμένα κριτήρια. Τα κριτήρια αυτά θα μπορούσαν να σχετίζονται με τις εγκεκριμένες άδειες και την ασφάλιση (π.χ. ISO, HACCP κ.α.). Οι πολιτικές εφαρμόζονται σύμφωνα με καθιερωμένες λεπτομερείς οδηγίες γνωστές ως διαδικασίες. Στην περίπτωση του παραπάνω παραδείγματος, οι διαδικασίες θα μπορούσαν να απαιτούν από τον υπεύθυνο για την επιλογή επισιτιστικής εταιρίας να εξετάζει την άδειά της και τα πιστοποιητικά ασφάλισης, να ελέγχει ότι είναι τρέχοντα και να λαμβάνει αντίγραφα για το αρχείο της εκδήλωσης. Μια εκδήλωση μπορεί να θεσπίσει κανόνες, για παράδειγμα, σχετικά με το τι μπορεί και δεν μπορεί να κάνουν οι επισιτιστικές εταιρίες με τα απόβλητα που παράγουν επί τόπου, ή για το τι μπορούν ή δεν μπορούν να πουλήσουν.

Συστήματα ελέγχου (Control systems)

Από τη στιγμή που υλοποιούνται τα επιχειρησιακά σχέδια, απαιτούνται μηχανισμοί για να εξασφαλιστεί ότι οι δράσεις είναι σύμφωνες με τα σχέδια. Οι μηχανισμοί αυτοί λαμβάνουν τη μορφή συστημάτων που επιτρέπουν η επίδοση να βρίσκεται συνεχώς σε σύγκριση με τους σκοπούς. Διάφορα κριτήρια επίδοσης (performance benchmarks) - όπως πωλήσεις εισιτηρίων κατά τη διάρκεια μιας δεδομένης περιόδου - είναι ιδιαίτερα χρήσιμα. Συναντήσεις και αναφορές βρίσκονται στο επίκεντρο της διαδικασίας ελέγχου, όπως και οι προϋπολογισμοί. Οι προϋπολογισμοί επιτρέπουν τα πραγματικά κόστη και οι δαπάνες να συγκρίνονται με τα προϋπολογισθέντα για τους διάφορους λειτουργικούς τομείς.

4.1.6 Αξιολόγηση εκδήλωσης και ανατροφοδότηση (Event evaluation and feedback)

Η αξιολόγηση είναι μια παραμελημένη έννοια του σχεδιασμού εκδηλώσεων. Όμως, μόνο μέσω της αξιολόγησης οι μάντζερ μπορούν να κρίνουν το πόσο επιτυχείς ή όχι ήταν οι προσπάθειες τους ως προς την επίτευξη των οποιονδήποτε σκοπών είχαν θέσει για την εκδήλωση. Επίσης, αποτελεί τον τρόπο μέσω του οποίου η ανατροφοδότηση μπορεί να παρέχεται στα ενδιαφερόμενα μέρη και τα προβλήματα και οι ελλείψεις της διαδικασίας σχεδιασμού μπορεί να εντοπιστούν και να προταθούν βελτιώσεις, αν η εκδήλωση πρόκειται να επαναληφθεί. Σημαντικά σημεία για εξέταση, λαμβάνοντας υπόψη την αξιολόγηση από την πλευρά του μάντζερ της εκδήλωσης, αποτελούν το «πότε να αξιολογήσει», το «πώς να αξιολογήσει» και το «τι πρέπει να αξιολογήσει».

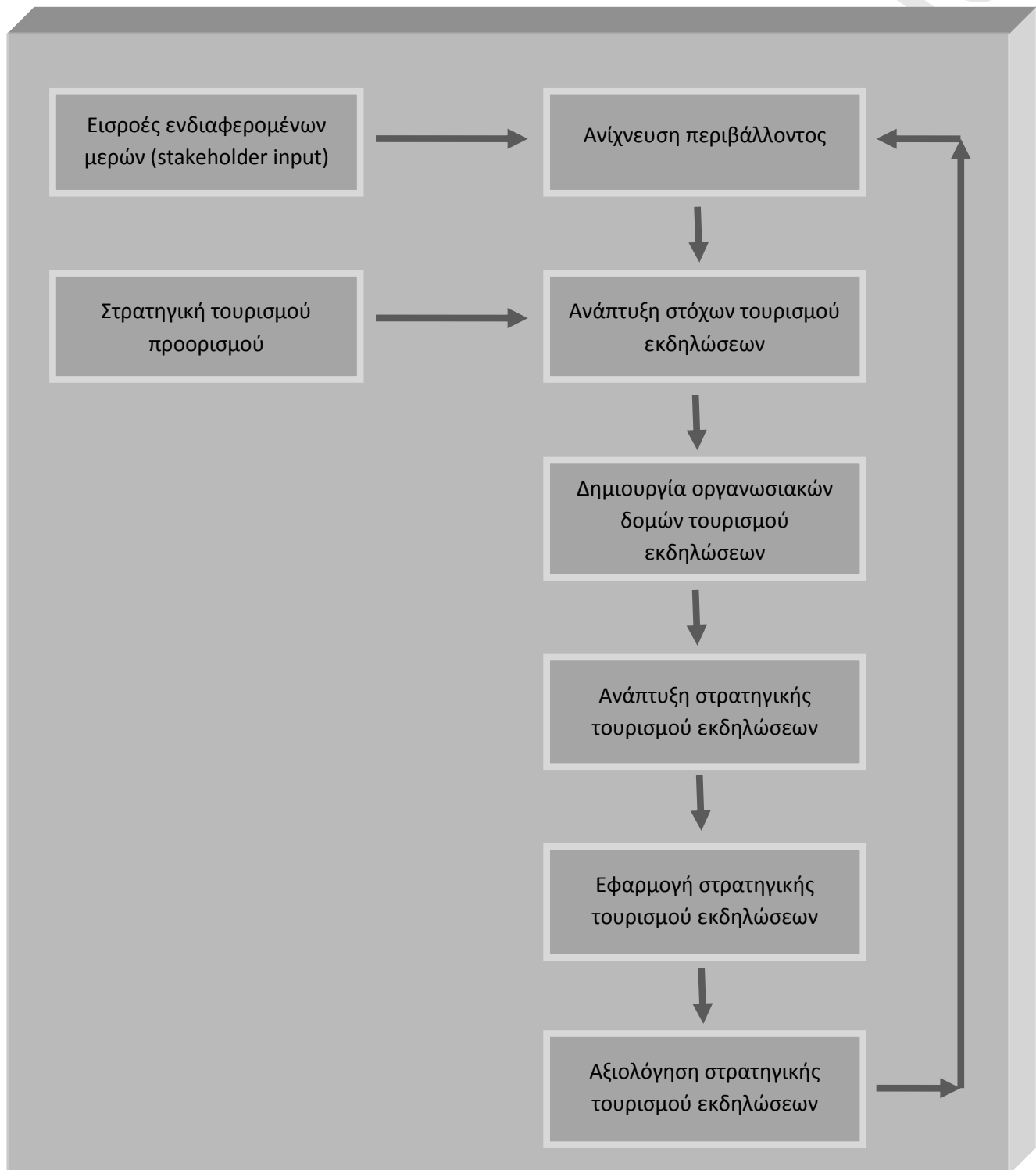
Η εφαρμογή του στρατηγικού σχεδίου και των σχετικών επιχειρησιακών σχεδίων

Μόλις εφαρμοστούν, το στρατηγικό σχέδιο και τα συναφή λειτουργικά σχέδιά του είναι πιθανό να χρειαστούν βελτιώσεις ώστε να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες συνθήκες. Επιπροσθέτως, σε αυτό το στάδιο, συλλέγονται οι πληροφορίες για να μπορεί να πραγματοποιηθεί η αξιολόγηση.

4.2 Διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού «τουρισμού εκδηλώσεων» (event tourism strategic planning)

Η στρατηγική προσέγγιση των προσπαθειών ανάπτυξης των εκδηλώσεων που συνδέονται με τον τουρισμό (event tourism) - από την πλευρά του προορισμού - προσφέρει σημαντικά οφέλη. Τα οφέλη αυτά βρίσκονται κυρίως στους τομείς του συντονισμού και στην οικοδόμηση μιας τέτοιας δυναμικότητας του “event tourism” ώστε να αντιπροσωπεύει την καλύτερη στρατηγική εναρμόνιση με τις συνολικές τουριστικές προσπάθειες του προορισμού, καθώς και στο τρέχον και προβλεπόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον. Η προσέγγιση αυτή παρουσιάζεται στο Διάγραμμα 6 ως μια σειρά από διαδοχικά βήματα. Το χρονικό διάστημα εντός του οποίου βρίσκουν

εφαρμογή τα στρατηγικά σχέδια του “event tourism” διαφέρει από προορισμό σε προορισμό, αλλά 5-15 έτη ως ορίζοντα σχεδιασμού είναι αρκετά σύνηθες.



Διάγραμμα 6 Διαδικασία στρατηγικού σχεδιασμού τουρισμού εκδηλώσεων

Πηγή: Bowdin, Allen, O’Toole, Harris, McDonnell, 2006

4.2.1 Ανίχνευση του περιβάλλοντος (Situation Analysis)

Μια λεπτομερής διαδικασία ανίχνευσης του περιβάλλοντος θα πρέπει να στηρίζει και να συνοδεύει τις αποφάσεις που λαμβάνονται σχετικά με το τι στόχοι “event tourism” πρέπει να τεθούν για έναν προορισμό. Η ανάλυση αυτή θα πρέπει να αντικατοπτρίζει τις διάφορες προοπτικές των βασικών ενδιαφερόμενων μερών στο χώρο εκδηλώσεων, όπως φορείς τουρισμού, της κοινότητας του προορισμού, τις κρατικές υπηρεσίες που σχετίζονται με τομείς όπως οι τέχνες και ο αθλητισμός, καθώς και μεγάλους διοργανωτές εκδηλώσεων.

Μια SWOT ανάλυση είναι ένας χρήσιμος τρόπος για την εκτίμηση της κατάστασης που αντιμετωπίζει ένας προορισμός στην προσπάθειά του να αναπτύξει τον τουρισμό μέσα από τις εκδηλώσεις. Ο πίνακας 15 απαριθμεί μια σειρά από παράγοντες που θα μπορούσαν να χαρακτηρίζουν μια τέτοια ανάλυση η οποία έχει διενεργηθεί ως πρόδρομος για την ανάπτυξη μιας στρατηγικής για τον τουρισμό εκδηλώσεων (event tourism) ενός προορισμού.

4.2.2 Ανάπτυξη στόχων «τουρισμού εκδηλώσεων» (Development of event tourism goals)

Ο ρόλος που καλείται να διαδραματίσει ο τουρισμός εκδηλώσεων στις προσπάθειες της τουριστικής ανάπτυξης ενός προορισμού ποικίλλει ανάλογα με τη συνολική στρατηγική τουρισμού που ακολουθείται. Η κατανόηση αυτής της στρατηγικής είναι σημαντική, καθώς παρέχει τη βάση για τον καθορισμό των στόχων επισκεψιμότητας για τον τουρισμό εκδηλώσεων, καθώς και βαθιά γνώση ώστε ένας προορισμός να έχει αναγνωρίσιμη ταυτότητα και σωστή τοποθέτηση στην αγορά, δηλ. ισχυρό branding και positioning – τα οποία η στρατηγική του τουρισμού εκδηλώσεων, με τη σειρά της, καλείται να υποστηρίξει. Παρ’ όλο που οι στόχοι του τουρισμού εκδηλώσεων διαφέρουν από προορισμό σε προορισμό, παρατηρούνται κάποιες κοινές εκτιμήσεις στον καθορισμό αυτών των στόχων οι οποίες και αναλύονται παρακάτω.

Πίνακας 15 Θετικά – Αρνητικά σημεία εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος

Θετικά – Αρνητικά σημεία εσωτερικού περιβάλλοντος

Υπάρχουσες εκδηλώσεις

- ▣ Τύπος
- ▣ Ποιότητα
- ▣ Μοναδικότητα/ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
- ▣ Αριθμός
- ▣ Διάρκεια/χρονική περίοδος - εποχή (π.χ. αν οι περισσότερες εκδηλώσεις έχουν προγραμματιστεί σε μια συγκεκριμένη εποχή του χρόνου, όπως το καλοκαίρι, και αν αυτό είναι πλεονέκτημα ή μειονέκτημα για τον προορισμό)
- ▣ Τρέχουσα οικονομική κατάσταση
- ▣ Εικόνα/φήμη
- ▣ Το επίπεδο της τρέχουσας ζήτησης στο πλαίσιο περιφερειακών, εθνικών και διεθνών τουριστικών αγορών και το επίπεδο της κατανόησης αυτών των αγορών
- ▣ Οι οικονομικές, κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιπτώσεις
- ▣ Οι υφιστάμενες διασυνδέσεις μεταξύ των εκδηλώσεων και της τουριστικής βιομηχανίας του προορισμού (π.χ. το επίπεδο της συνεργασίας με φορείς αρμόδιους για τουριστικό μάρκετινγκ)
- ▣ Στάδιο του κύκλου ζωής των μεμονωμένων εκδηλώσεων
- ▣ Στοιχεία του μακροπρόθεσμου στρατηγικού σχεδιασμού

Χώροι/Τοποθεσίες/Εγκαταστάσεις/Υπηρεσίες υποστήριξης

- ▣ Αριθμός, είδος, ποιότητα και δυναμικότητα εσωτερικών και εξωτερικών χώρων εκδηλώσεων
- ▣ Δυναμική τοπικών προμηθευτών (π.χ. εξοπλισμός ενοικίασης, επισιτιστικές υπηρεσίες κ.α.) για την διεκπεραίωση διαφόρων ειδών εκδηλώσεων
- ▣ Δυναμική τοπικών τουριστικών υπηρεσιών (π.χ. οι παρέχοντες υπηρεσίες μεταφορών, διαμονής κλπ, tour operators κ.α.)

Ανθρώπινοι πόροι

- ▣ Ικανότητα να προσελκύσει εθελοντές να στηρίξουν την πραγματοποίηση της εκδήλωσης
- ▣ Εύρος/είδος προγραμμάτων κατάρτισης αναφορικά με τις εκδηλώσεις που διεξάγονται στην περιοχή, ή προσβάσιμα σε άτομα από την περιοχή μέσω άλλων τρόπων, όπως το διαδίκτυο

Πίνακας 15 (Συνέχεια)

Θετικά - Αρνητικά σημεία εσωτερικού περιβάλλοντος

Στάδιο ανάπτυξης του τομέα των εκδηλώσεων

- ▣ Ύπαρξη οργανισμών όπως ενώσεις του κλάδου, convention bureau κλπ.

Τοποθεσία προορισμού σε σχέση με σημαντικές τουριστικές αγορές

- ▣ Διάρκεια ταξιδιού και κόστος
- ▣ Επίπεδο των μέσων μαζικής μεταφοράς στον προορισμό και συχνότητα

Βαθμός πολιτικής στήριξης

- ▣ Επίπεδο διαθέσιμης χρηματοδότησης για τον τουρισμό εκδηλώσεων
- ▣ Δυνατότητα νομοθετικής στήριξης

Επίπεδο στήριξης από την πλευρά τοπικής κοινωνίας και αρχών

- ▣ Οπτική τοπικής κοινωνίας και αρχών ως προς τα οικονομικά αποτελέσματα (π.χ. αν αντιλαμβάνονται το οικονομικό όφελος από τη πραγματοποίηση εκδηλώσεων ή αν θεωρούν ότι τα περισσότερα οφέλη θα «εξαχθούν» από την περιοχή)
- ▣ Επίπεδο αναμενόμενης τοπικής υποστήριξης ή πελατείας για τις εκδηλώσεις (απαραίτητο για την υποστήριξη των οικονομικών για πολλές εκδηλώσεις)
- ▣ Επίπεδο προθυμίας της τοπικής κοινωνίας να «απορροφήσει» βραχυπρόθεσμες αρνητικές επιπτώσεις όπως η πολυκοσμία, η κυκλοφοριακή συμφόρηση κλπ.
- ▣ Διάθεση της τοπικής κοινωνίας να συμβάλει στη διοργάνωση των εκδηλώσεων μέσω εθελοντισμού, παροχής κατ' οίκον υπηρεσιών φιλοξενίας κλπ.

Έκταση και φύση των υφιστάμενων σχέσεων μεταξύ εκδηλώσεων και τουριστικής βιομηχανίας

- ▣ Τύπος/φύση των δεσμών με τις τουριστικές επιχειρήσεις, οργανισμούς και υπηρεσίες

Τοπικές καιρικές συνθήκες

- ▣ Περίοδοι εκτεταμένων βροχοπτώσεων, καύσωνα ή παγετού μπορεί να περιορίζουν χρονικά τη διεξαγωγή των εκδηλώσεων

Πίνακας 15 (Συνέχεια)

Θετικά - Αρνητικά σημεία εξωτερικού περιβάλλοντος

Δυνατότητα συνεργασίας με επιλεγμένους οργανισμούς για την προώθηση ενός ή περισσότερων στόχων

- Πιθανοί φορείς συνεργασίας:
 - Κρατικές υπηρεσίες
 - Πολιτιστικές οργανώσεις
 - Φορείς τουρισμού
 - Εμπορικά επιμελητήρια
 - Περιβαλλοντικές οργανώσεις (για τη μεγιστοποίηση των θετικών περιβαλλοντικών αποτελεσμάτων και ελαχιστοποίηση των αρνητικών επιπτώσεων)

Επίπεδο και είδος ανταγωνισμού από άλλες εκδηλώσεις σε άλλους προορισμούς

- Άμεσος ανταγωνισμός από παρόμοιες εκδηλώσεις
- Ανταγωνισμός από ανόμοιες εκδηλώσεις που διεξάγονται την ίδια χρονική περίοδο

Τάσεις και προτιμήσεις της αγοράς για τις εκδηλώσεις

- Ικανότητα του προορισμού να ανταποκριθεί στις ανάγκες της αγοράς μέσω υφιστάμενων και νέων εκδηλώσεων
- Επιπτώσεις στις υπάρχουσες και προγραμματισμένες εκδηλώσεις εξαιτίας αλλαγών στις δομές της οικογένειας, στην ηλικία του πληθυσμού, στους ρυθμούς εργασίας/συνταξιοδότησης κλπ.

Διαθεσιμότητα εξωτερικών πόρων/πηγών χρηματοδότησης

- Ικανότητα προσέλκυσης κρατικών επιχορηγήσεων ή δάνειων
- Πιθανότητα ανεύρεσης χορηγιών
- Δυνατότητα διασύνδεσης των εκδηλώσεων με τις συνολικές προσπάθειες δημιουργίας «ταυτότητας» (branding) για έναν προορισμό

Πίνακας 15 (Συνέχεια)

Θετικά - Αρνητικά σημεία εξωτερικού περιβάλλοντος

Τοπικά πολιτιστικά ή/και περιβαλλοντικά χαρακτηριστικά που θα μπορούσαν λειτουργήσουν ως σημείο αναφοράς για τους σκοπούς των εκδηλώσεων (π.χ. μια μοναδική χλωρίδα και πανίδα, ένας ισχυρός και ζωντανός γηγενής πολιτισμός, η ιστορία, η αρχιτεκτονική, οι τοπικές γεωργικές ασχολίες κ.α.)

Επίπεδο/είδος δεσμών μεταξύ τοπικών/περιφερειακών αθλητικών/επιχειρηματικών/πολιτιστικών φορέων και τις εθνικές ή διεθνείς ενώσεις τους (π.χ. ισχυροί δεσμοί μεταξύ ενός περιφερειακού αθλητικού φορέα και της αντίστοιχης εθνικής ένωσής του μπορεί να διευκολύνουν την ανάληψη της διεξαγωγής των περιφερειακών ή/και εθνικών πρωταθλημάτων από τον εν λόγω προορισμό)

Ικανότητα ενός προορισμού να απορροφά τις επιπτώσεις του τουρισμού εκδηλώσεων χωρίς να υπάρχει αρνητικό αντίκτυπο στο περιβάλλον ή την κοινωνία

- ▣ Προοπτικές ομάδων, όπως μη κυβερνητικών περιβαλλοντικών οργανώσεων, για τις εκδηλώσεις διαφόρων τύπων και κλίμακας

Γενικές οικονομικές συνθήκες

- ▣ Επίπεδα απασχόλησης
- ▣ Επιτόκια
- ▣ Πληθωρισμός
- ▣ Επίπεδα εμπιστοσύνης καταναλωτών

Άλλα

- ▣ Κλιματολογικές αλλαγές λόγω υπερθέρμανσης του πλανήτη
- ▣ Ζητήματα ασφάλειας και υγείας (π.χ. τρομοκρατία, γρίπη των χοίρων, γρίπη των πτηνών)
- ▣ Πολιτικό κλίμα (π.χ. ο βαθμός στον οποίο οι εκδηλώσεις περιλαμβάνοντας συγκεκριμένες ομάδες ή έθνη θα υποστηριχθούν από βασικούς ενδιαφερόμενους φορείς, όπως οι τοπικές ή εθνικές κυβερνήσεις)

⊕ **Μόχλευση εκδηλώσεων για κέρδος (Leveraging events for economic gain)**

Βασικό μέλημα οποιασδήποτε στρατηγικής τουρισμού εκδηλώσεων αποτελεί η δυνατότητα των εκδηλώσεων - γεγονότων να φέρουν νέο χρήμα από επισκέπτες - τουρίστες. Για παράδειγμα, μία μεγάλης κλίμακας εκδήλωση, όπως το Διεθνές Φεστιβάλ του Μάντσεστερ, έχει τη δυναμική να συμβάλει σημαντικά στην οικονομία ενός προορισμού. Όταν είχε προταθεί αυτό το γεγονός το 2004, η έρευνα για τη μελέτη σκοπιμότητας έδειξε ότι θα μπορούσε αρχικά να προσελκύσει 160.000 επισκέπτες οι οποίοι θα ανέρχονταν σε 270.000 κατά τα προσεχή έτη, με εκτιμώμενο οικονομικό αντίκτυπο 34 εκατομμύρια λίρες (Davidson, 2004).

Ακόμη και στις αναπτυσσόμενες χώρες οι εκδηλώσεις μπορούν να δημιουργήσουν σημαντική τουριστική ζήτηση (και κατ' επέκταση έσοδα από εξαγωγές – export income). Στην Καραϊβική, για παράδειγμα, οι περίοδοι αιχμής σε επισκεψιμότητα σε πολλές χώρες, συχνά συμπίπτουν με ένα γεγονός ή μια εκδήλωση (Nurse, 2003).

⊕ **Γεωγραφική διασπορά των οικονομικών οφελών που απορρέουν από τον τουρισμό**

Στην περίπτωση που οι προορισμοί αποτελούν μεγάλα γεωγραφικά συμπλέγματα (π.χ. ολόκληρες χώρες) είθισται να χρησιμοποιούν τις εκδηλώσεις ως μέσο προώθησης – ενθάρρυνσης των ταξιδιών σε περιοχές όχι τόσο τουριστικά δημοφιλείς. Με τον τρόπο αυτό, τα οικονομικά οφέλη από την επισκεψιμότητα κατανέμονται σε πιο ευρεία κλίμακα.

⊕ **Η «ταυτότητα» του προορισμού (Destination branding)**

«Ταυτότητα» ενός προορισμού μπορεί να θεωρηθεί η συνολική εντύπωση, η συσχέτιση ή η αίσθηση που γεννά το όνομά του - και σύμβολα που συνδέονται με αυτόν - στο μυαλό των τουριστών - επισκεπτών. Οι εκδηλώσεις αποτελούν μια ιδανική ευκαιρία δημιουργίας, αλλαγής ή ενίσχυσης των «ταυτοτήτων» αυτών. Σύμφωνα με μια μελέτη των Jago, Chalip, Brown, Mules και Ali (2003) στην Αυστραλία, οι προσπάθειες αυτές εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από την υποστήριξη της τοπικής κοινότητας και από την πολιτιστική και στρατηγική εναρμόνιση μεταξύ του προορισμού και των εκδηλώσεων που διεξάγονται σε αυτόν. Η μελέτη διαπίστωσε επίσης ότι, στο πλαίσιο των μεμονωμένων εκδηλώσεων, η διαφοροποίηση της εκδήλωσης, η μακροβιότητα/παράδοση που συνδέεται με την εκδήλωση, ο

συνεργατικός σχεδιασμός από «παίκτες» κλειδιά και η υποστήριξη από τα μέσα ενημέρωσης ήταν κρίσιμοι παράγοντες για την επιτυχή ένταξη των μεμονωμένων εκδηλώσεων στη συνολική προσπάθεια δημιουργίας ισχυρής ταυτότητας ενός προορισμού.

Μια άλλη πτυχή της σχέσης μεταξύ των εκδηλώσεων και της «ταυτότητας» του προορισμού είναι η αξιοποίηση των εκδηλώσεων από φορείς τουριστικού μάρκετινγκ ως αναπόσπαστα μέρη διοργάνωσης «θεματικών ετών». Η Πολιτιστική Εταιρεία του Λίβερπουλ είχε αναπτύξει μια σειρά θεματικών ετών³⁶, σε μια προσπάθεια ενδυνάμωσης της εικόνας της πόλης ως Πολιτιστική Πρωτεύουσα της Ευρώπης το 2008, ώστε να αντικατοπτρίζει τις πλευρές εκείνες του Λίβερπουλ που σχετίζονταν με τον πολιτισμό, τη μάθηση, την πίστη, τη θάλασσα και τα 800 χρόνια της πόλης, έχοντας ως βασικούς άξονες το περιβάλλον και την καινοτομία. Το πρόγραμμα των εκδηλώσεων και δραστηριοτήτων αναμενόταν να προσελκύσει 1,5 εκατομμύρια επισκέπτες (Liverpool Culture Company, 2005).

Μερικές φορές οι εκδηλώσεις χρησιμοποιούνται ως βάση για «θεματικά έτη». Ένα παράδειγμα είναι το SeaBritain το 2005, που συντονίστηκε από το Εθνικό Ναυτικό Μουσείο της Μεγάλης Βρετανίας. Στόχος του θεματικού αυτού έτους ήταν να γιορτάσει «τους τρόπους με τους οποίους η θάλασσα αγγίζει τη ζωή όλων», με κεντρικό γεγονός το Φεστιβάλ Trafalgar που σηματοδότησε την 200η επέτειο της νίκης του Nelson.

⊕ Το μάρκετινγκ του προορισμού (Destination marketing)

Η έννοια του μάρκετινγκ ενός προορισμού είναι στενά συνδεδεμένη με εκείνη του branding του προορισμού. Πολλοί από αυτούς εκμεταλλεύονται συχνά την ευκαιρία που δημιουργούν εκδηλώσεις ώστε να αναβαθμίσουν τη συνολική πορεία του τουρισμού μέσα από τις προωθητικές προσπάθειές τους, συμπεριλαμβανομένων και οργανισμών μάρκετινγκ προορισμού που έχουν δημιουργηθεί τα τελευταία χρόνια για την προώθηση αυτού του στόχου³⁷.

Για παράδειγμα, μια υπηρεσία της Ουαλίας αρμόδια για τον τουρισμό (Wales Tourist Board) ανέλαβε μια σημαντική εκστρατεία μάρκετινγκ και προώθησης σε σχέση με το Παγκόσμιο Κύπελλο Ράγκμπι που διεξήχθη στην Ουαλία το

³⁶ Είχαν σχεδιαστεί για τα δυο επόμενα χρόνια μετά το 2008.

³⁷ Ειδικά στο Ηνωμένο Βασίλειο: Marketing Manchester, Marketing Birmingham, Marketing Leeds, Glasgow City Marketing Bureau, Experience Nottinghamshire.

1999. Ο γενικός στόχος της εκστρατείας ήταν να χρησιμοποιήσει το εν λόγω τουρνουά ως μια ευκαιρία για να προσελκύσει επιπλέον επισκέπτες, προκειμένου να ενισχύσει το προφίλ της χώρας ως χώρα υποδοχής και να εξασφαλίσει μακροχρόνια οφέλη για τον τουρισμό. Πάνω από 330.000 άνθρωποι εκτιμάται ότι επισκέφθηκαν την Ουαλία, ως αποτέλεσμα του γεγονότος αυτού. Μια έρευνα σε διεθνείς φιλάθλους του ράγκμπι, που διενεργήθηκε πριν και μετά το Παγκόσμιο Κύπελλο Ράγκμπι, έδειξε ότι λιγότερο από το 20% είχε επισκεφθεί Ουαλία. Από αυτούς που την είχαν επισκεφθεί, σχεδόν το 70% θεωρούσαν πιθανόν ότι θα επιστρέψουν για διακοπές. Μεταξύ αυτών που παρακολούθησαν την κάλυψη της εκδήλωσης από την τηλεόραση, το 25% πίστευαν ότι θα ήταν πολύ πιο πιθανό να επισκεφθούν για διακοπές Ουαλία μετά από αυτό. Η έρευνα έδειξε ότι περίπου 135.000 ταξίδια επρόκειτο να πραγματοποιηθούν από το Ηνωμένο Βασίλειο μέσα στην επόμενη πενταετία, πιθανής αξίας περίπου 15.000.000 λιρών (Anon, 2000).

Αν οι εκδηλώσεις θέλουν να είναι αποτελεσματικές στην σωστή τοποθέτηση των προορισμών τους στην αγορά, θα πρέπει να πασχίσουν για την αυθεντικότητα και την ανάδειξη των μοναδικών χαρακτηριστικών των κοινοτήτων τους. Οι επισκέπτες θέλουν να κάνουν ό, τι κάνουν οι ντόπιοι, και να «γευτούν» ό, τι απολαμβάνουν οι ντόπιοι.

Ο τουρισμός βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην κληρονομιά, τον πολιτισμό και την ύπαιθρο και, ως εκ τούτου, πρέπει να διατηρηθεί η ποιότητα των πόρων από τους οποίους εξαρτάται. Ο τουρισμός μπορεί να αποτελέσει κίνητρο και εισόδημα για την προστασία του δομημένου και φυσικού περιβάλλοντος και να συμβάλει στη διατήρηση της τοπικής κουλτούρας και διαφορετικότητας. Όπου ο τουρισμός είναι δημοφιλής, ενισχύει τις τοπικές εμπορικές δραστηριότητες και υπηρεσίες και βοηθά στην αναζωογόνηση των αστικών και αγροτικών περιοχών (DCMS, 1999).

Αντίθετα, προορισμοί που οργανώνουν εκδηλώσεις για τους τουρίστες παρά γεγονότα που να έχουν νόημα για τις δικές τους κοινότητες, διατρέχουν τον κίνδυνο να παράγουν εκδηλώσεις μη γνήσιες και ρηχές που μπορούν να βλάψουν τη φήμη του προορισμού.

⊕ **Δημιουργία ζήτησης για τις υπηρεσίες της τουριστικής βιομηχανίας εκτός περιόδων αιχμής**

Οι εκδηλώσεις έχουν την ικανότητα να προγραμματιστούν για περιόδους χαμηλής τουριστικής ζήτησης, όταν οι πάροχοι αεροπορικών εισιτηρίων και διαμονής έχουν πλεονάζουσα δυναμικότητα, εξισορροπώντας έτσι τις εποχιακές τουριστικές ροές. Τα χιονοδρομικά κέντρα, για παράδειγμα, χρησιμοποιούν συχνά διάφορες εκδηλώσεις και γεγονότα ως μέσο για τη δημιουργία ζήτησης κατά τη διάρκεια και άλλων περιόδων μη χειμερινών. Ο Getz περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο οι εκδηλώσεις μπορούν να υπερνικήσουν την εποχικότητα εκμεταλλευόμενες οτιδήποτε φυσικό ελκύει «δώρα» που είναι εκτός εποχής, όπως για παράδειγμα ο χειμώνας αντί των θαλάσσιων σπορ, τα εποχιακά τρόφιμα και η παραγωγή καθώς και τα τοπία ή η άγρια ζωή σε διαφορετικά μέρη και υπό μεταβαλλόμενες συνθήκες. Σημειώνει, επίσης, ότι σε πολλούς προορισμούς οι κάτοικοι προτιμούν τις περιόδους «μη αιχμής» για τους δικούς τους εορτασμούς, γεγονός που παρέχει πιο αυθεντικές εκδηλώσεις για τους επισκέπτες (Getz, 2005).

Αξίζει να σημειωθεί ότι, οι εκδηλώσεις μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν ως ένα μέσο για την επέκταση της τουριστικής περιόδου με τη διεξαγωγή τους ακριβώς πριν ή ακριβώς μετά από περιόδους αιχμής.

⊕ **Ενίσχυση των εμπειριών των επισκεπτών (Enhancing visitor experience)**

Οι εκδηλώσεις εμπλουτίζουν το φάσμα των εμπειριών που ένας προορισμός μπορεί να προσφέρει, και έτσι ενδυναμώνουν την ικανότητά του να προσελκύει και να κρατά τους επισκέπτες για μεγαλύτερες χρονικές περιόδους (Getz, 2005). Μπορούν, επίσης, να προσφέρουν φρεσκάδα και αλλαγή, πράγμα που συντηρεί το ενδιαφέρον των ντόπιων, και κάνει τον προορισμό όλο και πιο δυνατό πόλο έλξης για τους επισκέπτες. Τουριστικά αξιοθέατα και θεματικά πάρκα ενσωματώνουν διάφορες εκδηλώσεις ως ένα βασικό στοιχείο στα προγράμματα μάρκετινγκ που σχεδιάζουν (Getz, 2005). Το μουσείο Bradford Κινηματογράφου, Τηλεόρασης και Τεχνών, το θεματικό πάρκο Alton Towers στο Staffordshire και το θεματικό πάρκο Blackpool Pleasure Beach χρησιμοποιούν εκτεταμένα προγράμματα εκδηλώσεων για να βελτιώσουν την εικόνα τους στην αγορά και την επαναληψιμότητα στις επισκέψεις.

Θέρετρα, μουσεία, ιστορικές περιοχές, χώροι πολιτιστικής κληρονομιάς,

αρχαιολογικοί χώροι, αγορές και εμπορικά κέντρα, αθλητικά στάδια, συνεδριακά κέντρα, θεματικά πάρκα κλπ οργανώνουν και ενσωματώνουν στα προγράμματά τους ξεχωριστές εκδηλώσεις.

⊕ **Επιμήκυνση (Extenders)**

Ένα άλλο ζήτημα που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι η ευκαιρία να παραμείνουν οι επισκέπτες ή τουρίστες στην περιοχή και μετά το πέρας της εκδήλωσης, με άλλα λόγια, να παρατείνουν τη διαμονή τους. Οι Davidson και Core (2003) υπογραμμίζουν ότι οι επισκέπτες για επιχειρηματικές εκδηλώσεις, ως επί το πλείστον, χρηματοδοτούνται από τον οργανισμό τους για να συμμετάσχουν και τα έξοδα καλύπτονται από τους εργοδότες τους. Ως εκ τούτου, μπορούν να φέρνουν μαζί συνεργάτες ή μέλη της οικογένειάς τους, να παρακολουθήσουν και άλλες επαγγελματικές ή κοινωνικές εκδηλώσεις, να παρατείνουν την επίσκεψή τους είτε πριν είτε μετά την εκδήλωση για να ξοδέψουν μέρος από τον ελεύθερο χρόνο τους (και χρήμα) στην περιοχή ή να επιστρέψουν κάποια στιγμή στο μέλλον. Ως αποτέλεσμα, οι διοργανωτές, τα τουριστικά γραφεία και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη πρέπει να λάβουν υπόψη τις ευκαιρίες που κάτι τέτοιο μπορεί να δημιουργήσει και να διασφαλίσουν ότι οι επισκέπτες διαθέτουν επαρκείς πληροφορίες για να επηρεάσουν την απόφασή τους. Για παράδειγμα, η VisitBritain και η Business Tourism Partnership παρέχουν χρήσιμες οδηγίες ώστε να εξασφαλίσουν την μεγιστοποίηση των κερδών - οφελών από τους «επαγγελματίες – τουρίστες» (business tourists) (Davidson, 2002).

⊕ **Καταλύτης για την επέκταση ή/και βελτίωση των υποδομών προορισμού και των τουριστικών υποδομών (Catalyst for the expansion and/or improvement of destination infrastructure and tourism infrastructure)**

Εκδηλώσεις μπορούν να βελτιώσουν την ποιότητα ζωής, και να δώσουν σημαντική ώθηση τόσο στις δημόσιες όσο και στις ιδιωτικές επενδύσεις σε έναν προορισμό. Πολλοί συγγραφείς, όπως οι Carlsen και Millan (2002), οι Carlsen και Taylor (2003), οι Hiller και Moylan (1999), ο Jones, (2001, 2002), ο Mules (1993), ο Ritchie (2001), ο Roche (2000), έχουν επισημάνει το ρόλο που μπορούν να διαδραματίσουν – ιδιαίτερα οι εκδηλώσεις μεγάλης κλίμακας – στην αστική ανανέωση και στην επακόλουθη ανάπτυξη της ελκυστικότητας και της δυναμικότητας ενός προορισμού ως τουριστικού.

Ένας από τους ιδρυτές του Διεθνούς Φεστιβάλ του Εδιμβούργου, ο Henry Harvey Wood, τόνισε, το 1947, το ρόλο που ένα φεστιβάλ θα μπορούσε να παίξει στην ανάκαμψη και αναζωογόνηση της οικονομίας. Δήλωσε ότι, αν το φεστιβάλ πετύχει, το Εδιμβούργο όχι μόνο θα έχει σημειώσει καλλιτεχνικό θρίαμβο αλλά θα έχει θέσει και τα θεμέλια μιας εξέχουσας βιομηχανίας και μιας νέας και σπουδαίας πηγής εσόδων. Το φεστιβάλ όντως πέτυχε και οι προβλέψεις του Wood βγήκαν αληθινές. Το Διεθνές Φεστιβάλ του Εδιμβούργου συνεχίζει να είναι ιδιαίτερης οικονομικής σημασίας όπως και το πρόγραμμα των εκδηλώσεων που στρέφονται γύρω από αυτό. Το 2004, τα καλοκαιρινά φεστιβάλ - μόνο - απέδωσαν γύρω στα 135 εκατομμύρια λίρες.

⊕ Η εξέλιξη των κοινωνικών - πολιτιστικών και περιβαλλοντικών θεμάτων του προορισμού

Μια σειρά από ζητήματα μπορεί να επιδιωχθεί με τη διεξαγωγή των εκδηλώσεων – η επισκεψιμότητα των τουριστών είναι ένα παράδειγμα. Αυτά τα άλλα ζητήματα μπορούν να χρησιμεύσουν στο πώς προσεγγίζεται ο τουρισμός των εκδηλώσεων ή μπορεί να είναι ανεξάρτητος τέτοιων υποθέσεων. Σημαντικοί φορείς εκδηλώσεων είθισται να ασχολούνται επιπλέον με ένα πλήθος στόχων εκτός τουρισμού (non-tourism goals).

Τα Υπουργεία Τουρισμού και οι διάφοροι φορείς τεχνών συχνά χρησιμοποιούν συνειδητά τις εκδηλώσεις για να τοποθετήσουν τους προορισμούς στην αγορά (positioning) και να ανταποκριθούν με επιτυχία στα θέματα τουρισμού, πολιτισμού και καλλιτεχνικών στρατηγικών. Για παράδειγμα, το συμβούλιο του Hampshire τόνισε ότι, τα φεστιβάλ προσφέρουν ευκαιρίες εορτασμού στις κοινότητες, προώθησης της καλλιτεχνικής αριστείας και της καινοτομίας, καθώς και βελτίωση της εικόνας, της ταυτότητας και της ανταγωνιστικότητας των επιμέρους περιοχών» (Fuller, 1998).

Ένα άλλο παράδειγμα είναι ο καίριος ρόλος που διαδραμάτισαν οι εκδηλώσεις στο πλαίσιο της καλλιτεχνικής στρατηγικής του συμβουλίου του Bath και του North East Somerset (B&NES) για το 2005 έως το 2008 (Arts Development Service, 2004). Η στρατηγική είχε ως στόχο να αυξήσει τον αριθμό των κατοίκων και των επισκεπτών στο B&NES βιώνοντας υψηλής ποιότητας καλλιτεχνικές εκδηλώσεις και δραστηριότητες. Για να επιτευχθεί αυτό, το B&NES έθεσε τρεις στρατηγικούς στόχους:

- Να ενισχύσει το κοινό με την αύξηση του αριθμού των εισακτέων και

συμμετεχόντων στις τέχνες, στις εκδηλώσεις και τις δραστηριότητες

- Να δημιουργήσει κοινό με την ανάπτυξη ευκαιριών για εκείνο ώστε να έχει πρόσβαση στις τέχνες

- Να ενθαρρύνει την ανάπτυξη των πολιτιστικών και δημιουργικών βιομηχανιών (Arts Development Service, 2004).

Τέλος, η αυξανόμενη επιδίωξη των πολιτιστικών στρατηγικών καθώς και ευρύτερων αποτελεσμάτων (π.χ. δημιουργία αφύπνισης) μπορεί να επιτευχθεί μέσα από τις εκδηλώσεις και τα φεστιβάλ.

Όποιοι και αν είναι οι στόχοι, αναφορικά με τον «τουρισμό εκδηλώσεων» (event tourism), που θέτονται από έναν προορισμό, πρέπει να καθοριστούν ειδικά κριτήρια για την αξιολόγηση της προόδου προς την κατεύθυνση των στόχων αυτών. Λόγου χάρη, η Northern Ireland Events Company, μια εταιρία εκδηλώσεων της Βόρειας Ιρλανδίας, έχει τη στρατηγική γραμμή να υποστηρίζει 2-3 γεγονότα παγκόσμιας κλάσης, 4-6 διεθνή γεγονότα και κάποιες μικρότερης κλίμακας εκδηλώσεις.

Άλλοι τομείς αμιγώς τουριστικού χαρακτήρα, όπου πρέπει να καθοριστούν στόχοι και να παρακολουθείται η πρόοδος, περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, τα τουριστικά έσοδα που προέρχονται από τις εκδηλώσεις, τις αλλαγές στη διάρκεια διαμονής των τουριστών, τα επίπεδα των τουριστικών υπηρεσιών (κυρίως η διαμονή), την έκταση της γεωγραφικής κατανομής του τουρισμού που απορρέει από τη διεξαγωγή των εκδηλώσεων, τον όγκο κάλυψης εκδηλώσεων ενός προορισμού από τα μέσα ενημέρωσης και τις αλλαγές στην εικόνα ή στην τοποθέτηση του προορισμού στην αγορά που απορρέουν από τη διεξαγωγή των εκδηλώσεων.

4.2.3 Δημιουργία οργανωσιακών δομών τουρισμού εκδηλώσεων (Creation of event tourism organizational structure)

Για να υπάρχει πρόοδος ως προς την επίτευξη των στόχων του «τουρισμού εκδηλώσεων» ενός προορισμού, είναι αναγκαίο να ανατεθούν οι ευθύνες για την επίτευξη αυτών σε ένα ή περισσότερους οργανισμούς. Στην περίπτωση των δήμων ή κοινοτήτων, τέτοιες αρμοδιότητες συχνά ανατίθενται στον ίδιο φορέα που είναι

επιφορτισμένος με την ανάπτυξη του τουρισμού συνολικά. Στην περίπτωση των περιφερειών, πόλεων, ή χωρών μπορεί να εμπλέκονται πολλοί οργανισμοί, όπως φορείς που είναι αρμόδιοι για τα φεστιβάλ, για τον επιχειρηματικό/επαγγελματικό τουρισμό, για εξέχουσες εκδηλώσεις και τη συνολική ανάπτυξη του τουρισμού.

Ωστόσο, η ύπαρξη πολλών φορέων οι οποίοι εμπλέκονται στην ανάπτυξη του «τουρισμού εκδηλώσεων» ενός προορισμού, γεννά την πιθανότητα απώλειας της επικέντρωσης ως προς τους γενικούς στόχους του τουρισμού εκδηλώσεων, καθώς και μια λιγότερο συντονισμένη προσπάθεια για την επίτευξή τους. Για τους λόγους αυτούς, υπάρχει ένα ισχυρό επιχείρημα για τη δημιουργία ενός ενιαίου φορέα, είτε εντός ενός υφιστάμενου οργανισμού είτε με τη μορφή μιας νέας οργάνωσης με εκείνες τις προδιαγραφές ώστε να συντονίζει, να βοηθά και, αν είναι απαραίτητο, να ασκεί κάποια πίεση προς την κατεύθυνση των ευρύτερων στόχων του «τουρισμού εκδηλώσεων» του προορισμού. Σε περίπτωση ανυπαρξίας ενός τέτοιου οργανισμού, θα πρέπει να ανευρεθούν εναλλακτικοί μηχανισμοί που θα έχουν αντίστοιχο αποτέλεσμα. Τέτοιου είδους μηχανισμούς θα μπορούσαν να αποτελούν κοινά μέλη Διοικητικών Συμβουλίων μεταξύ των βασικών φορέων του «τουρισμού εκδηλώσεων» με ευκρινώς καθορισμένες αποστολές (organizational missions) για να αποφευχθεί η αλληλοκάλυψη των προσπαθειών.

4.2.4 Ανάπτυξη στρατηγικής «τουρισμού εκδηλώσεων» (Development of an event tourism strategy)

Όσον αφορά στις γενικές στρατηγικές επιλογές που είναι διαθέσιμες και εφαρμόσιμες σε επίπεδο δήμων, κοινοτήτων, νομών, περιφερειών ή χωρών, υπάρχουν πολλές δυνατότητες. Οι στρατηγικές αυτές έχουν να κάνουν με την ανάπτυξη ήδη υφιστάμενων εκδηλώσεων, με τη διεξαγωγή διαγωνισμών για την προσέλκυση των υφιστάμενων (κινητών) εκδηλώσεων καθώς και με τη δημιουργία νέων. Αυτές οι τρεις γενικές στρατηγικές επιλογές δεν αλληλο - αποκλείονται - για παράδειγμα, οι φορείς τουρισμού εκδηλώσεων σε οποιοδήποτε προορισμό μπορεί να εφαρμόζουν σύνθετες στρατηγικές, που αφορούν δύο ή και τις τρεις αυτές τις επιλογές, για την επίτευξη των στόχων του τουρισμού εκδηλώσεων του προορισμού. Όποια και αν

είναι η στρατηγική που έχει επιλεγεί, θα πρέπει να αντανακλά τη βαθιά γνώση που έχει αποκτηθεί από τη διαδικασία ανίχνευσης του περιβάλλοντος που έχει προηγηθεί.

● **Ανάπτυξη υφιστάμενης εκδήλωσης**

Υπάρχει ένα εύρος πιθανών προσεγγίσεων ως προς την αξιοποίηση ήδη υπάρχουσών εκδηλώσεων για την αναβάθμιση του τουρισμού εκδηλώσεων ενός προορισμού. Μια επιλογή είναι να εντοπιστούν ένα ή περισσότερα γεγονότα που έχουν την δυναμικότητα να εξελιχθούν σε «μεγαλειώδη» αξιοθέατα για μια περιοχή (εκδηλώσεις «σήμα κατατεθέν» - hallmark events³⁸), με σκοπό τη χρήση τους ως βάση για την ενδυνάμωση της εικόνας της περιοχής αυτής. Μια παραλλαγή αυτής της προσέγγισης είναι να οργανωθεί μια μεμονωμένη – αυτόνομη – εκδήλωση «σήμα κατατεθέν» που να μπορεί, στη συνέχεια, να υποστηρίζεται και να συνοδεύεται από μια σειρά παρόμοιων θεματικών εκδηλώσεων. Μια άλλη επιλογή είναι η συγχώνευση υφιστάμενων, μικρότερων εκδηλώσεων ώστε να δημιουργηθεί ένα ή περισσότερα μεγαλύτερης κλίμακας γεγονόσ/τα, ή η ενσωμάτωση μικρότερων εκδηλώσεων σε μεγαλύτερες για να ενισχυθεί η μοναδικότητα τους και κατ' επέκταση η προσέλκυση επισκεπτών - τουριστών. Μια ακόμα προσέγγιση είναι η ανάπτυξη ενός ή περισσότερων «χαρακτηριστικών» γεγονότων, διατηρώντας παράλληλα ένα μείγμα από μικρής κλίμακας προγραμματισμένες εκδηλώσεις καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου, ως μέσο για την ανάπτυξη του προορισμού σε πόλο «ετήσιας» έλξης, καταπολεμώντας έτσι και την εποχικότητα.

● **Διαγωνισμοί για την ανάληψη εκδήλωσης/γεγονότος**

Πολλές εκδηλώσεις ή γεγονότα είναι κινητά, με την έννοια ότι μεταφέρονται τακτικά μεταξύ διαφόρων προορισμών. Διάφορα αθλητικά γεγονότα και πολλές επιχειρηματικές εκδηλώσεις ανήκουν σε αυτήν την κατηγορία. Διάφοροι τύποι οργανισμών που σχετίζονται με τον τουρισμό εκδηλώσεων (δηλαδή εθνικοί ή περιφερειακοί φορείς, και convention bureau³⁹) έχουν συσταθεί ειδικά για το σκοπό της προσέλκυσης νέων εκδηλώσεων σε έναν προορισμό με τη διαδικασία υποβολής υποψηφιότητας σε ειδικούς διαγωνισμούς. Τέτοιου είδους φορείς πρέπει να είναι σε θέση να εντοπίζουν εκδηλώσεις αυτού του τύπου - ένα καθήκον που αναλαμβάνει ένα CVB διατηρώντας εκπροσώπους τόσο σε άλλες περιοχές όσο και στο εξωτερικό,

³⁸ Βλ. Κεφάλαιο 2.

³⁹ Βλ. Κεφάλαιο 2.

και έχοντας απ' ευθείας επικοινωνία με διοργανωτές εκδηλώσεων "MICE" (meetings-incentives-conventions-exhibitions). Για να αναλάβει ένας προορισμός ένα «κινητό» γεγονός, είναι αναγκαίο να καταθέσει μια επίσημη υποψηφιότητα έχοντας πειστικά επιχειρήματα ως προς το γιατί ένα γεγονός θα πρέπει να διεξαχθεί στον συγκεκριμένο προορισμό. Πριν από αυτό, όμως, είναι απαραίτητο να διασφαλιστεί ότι υπάρχει εναρμόνιση μεταξύ της εν λόγω εκδήλωσης και της ικανότητας του προορισμού να τη φιλοξενήσει επιτυχώς.

Δημιουργία νέας εκδήλωσης

Η δημιουργία νέων εκδηλώσεων θα πρέπει να βασίζεται στις πληροφορίες - αναφορικά με τις δραστηριότητες και τα θέματα - που προκύπτουν από την ανίχνευση του περιβάλλοντος, διαδικασία που παρέχει ουσιαστική κατεύθυνση για την ανάπτυξη των τουριστικών αγορών. Το περιεχόμενο και ο τρόπος οργάνωσης και διεκπεραίωσής τους θα ποικίλει ανάλογα με τις στρατηγικές ανάγκες του κάθε προορισμού, το εύρος των γενικών επιλογών συμπεριλαμβανομένων εκδηλώσεων με ενεργή συμμετοχή των παρευρισκομένων, αθλητικών γεγονότων, θρησκευτικών εκδηλώσεων, εκδηλώσεων με περιβαλλοντικά/πολιτιστικά θέματα, μουσικών εκδηλώσεων, εκδηλώσεων ειδικού ενδιαφέροντος, επαγγελματικών εκδηλώσεων κ.α.⁴⁰ Όπως και με την ανάπτυξη των υφιστάμενων εκδηλώσεων, οι αρμόδιοι φορείς για τον τουρισμό εκδηλώσεων πρέπει να μεριμνήσουν ότι οι νέες εκδηλώσεις διαθέτουν επαρκείς πόρους ώστε να μπορέσουν εξασφαλίσουν μακροπρόθεσμη επιβίωση. Κάτι τέτοιο μπορεί να σημαίνει ότι οι φορείς αυτοί ίσως χρειάζεται, κατά περιπτώσεις, να περιορίσουν την υποστήριξή τους, σε λίγα - επιλεγμένα νέα γεγονότα.

Γενικές παρατηρήσεις στην επιλογή της στρατηγικής περίπτωση του τουρισμού

Κατά τη λήψη αποφάσεων σχετικά με το τι επιδιώκει η επιλεγμένη στρατηγική για τον τουρισμό εκδηλώσεων, είναι αποδοτικό να αναζητείται το «χαρτοφυλάκιο» (ή συνδυασμός) εκείνο των εκδηλώσεων (φεστιβάλ, αθλητικές διοργανώσεις, επιχειρηματικές εκδηλώσεις, κλπ), που θα αποφέρει τα επιθυμητά οφέλη στον προορισμό - μέσω του τουρισμού εκδηλώσεων. Ένα χρήσιμο πρώτο βήμα στο θέμα αυτό είναι η κατάταξη των εκδηλώσεων (υφιστάμενες, νέες και διαγωνισμοί για ανάληψη εκδηλώσεων) - χρησιμοποιώντας διαθέσιμα δεδομένα και

⁴⁰ Βλ. Κεφάλαια 2, 3.

εμπεριστατωμένες κρίσεις – ως προς συγκεκριμένα κριτήρια, με ένα απλό σύστημα αξιολόγησης – από το 1(κατώτερο) έως το 5 (ανώτερο) - όπως στον Πίνακα 16. Ανάλογα με την περίπτωση και αν κρίνεται απαραίτητο, θα μπορούσε, επίσης, να εφαρμοστεί ένας συντελεστής βαρύτητας για κάθε κριτήριο, ώστε η τελική αριθμητική τιμή που σχετίζεται με κάθε εκδήλωση να είναι αποτέλεσμα της έκτασης στην οποία θεωρήθηκε ότι πληροί κάθε κριτήριο, πολλαπλασιαζόμενη με τη βαρύτητα του κριτηρίου αυτού.

Μια ουσιαστική προσέγγιση σχετικά με το συνδυασμό των εκδηλώσεων σε ένα προορισμό είναι η εξέτασή τους από μια ιεραρχική προοπτική η οποία συνήθως απεικονίζεται με μια πυραμίδα. Με αυτή την προσέγγιση, οι εκδηλώσεις με υψηλή τουριστική αξία και την ικανότητα να συμβάλουν στην επίτευξη πολλών από τους στόχους που έχουν τεθεί θα εμφανιστούν στην κορυφή της πυραμίδας, ενώ εκείνες με τη χαμηλότερη τουριστική αξία και περιορισμένη ικανότητα για την πρόοδο των στόχων θα τοποθετηθούν στη βάση της. Επιπλέον, τα μοντέλα αυτά παρέχουν ενδείξεις αναφορικά με το πού μπορεί να υπάρχουν «κενά» στο τρέχον χαρτοφυλάκιο εκδηλώσεων της περιοχής αυτής.

Πίνακας 16 Σύστημα αξιολόγησης εκδηλώσεων

ΕΚΔΗΛΩΣΗ	ΚΡΙΤΗΡΙΟ 1	ΚΡΙΤΗΡΙΟ 2	ΚΡΙΤΗΡΙΟ 3	ΚΡΙΤΗΡΙΟ 4	ΣΥΝΟΛΟ
A	1	2	3	4	10
B	1	4	5	5	15
Γ	2	4	3	1	10

Πηγή: Bowdin, Allen, O'Toole, Harris, McDonnell, 2006

4.2.5 Εφαρμογή στρατηγικής «τουρισμού εκδηλώσεων»

Αφού επιλεγθεί μια συγκεκριμένη στρατηγική για τη διοργάνωση μιας εκδήλωσης, το επόμενο βήμα είναι η εφαρμογή της από τον αρμόδιο οργανισμό (ή οργανισμούς) με ενέργειες που ορίζονται από το καταστατικό του. Τέτοιου είδους ενέργειες ποικίλουν, από την παροχή συμβουλών και υποστήριξης μέσω προωθητικών ενεργειών, μέχρι τη διεξαγωγή νέων εκδηλώσεων.

Στην ενότητα αυτή, γίνεται μια προσπάθεια να προσδιοριστεί και να ταξινομηθεί, σε γενικές γραμμές, όλο το φάσμα των δράσεων των οργανισμών που εμπλέκονται άμεσα στην ανάπτυξη του τουρισμού εκδηλώσεων.

Οικονομική υποστήριξη

Όσον αφορά στην οικονομική ενίσχυση, συνήθως, έχει τη μορφή επιδοτήσεων, χορηγιών και ιδίων κεφαλαίων.

Επιδοτήσεις (Grants)

Οι επιδοτήσεις αποτελούν ένα κοινό μέσο για την παροχή υποστήριξης στις εκδηλώσεις με τουριστικό χαρακτήρα. Η EventScotland, για παράδειγμα, λειτουργεί δύο προγράμματα με έμφαση σε μεγάλες και περιφερειακές εκδηλώσεις.

Το Διεθνές Πρόγραμμα Εκδηλώσεων, χρηματοδοτεί από ένα έως τρία χρόνια τις υφιστάμενες εκδηλώσεις με σκοπό να εξελιχθούν σε παγκοσμίου κύρους εκδηλώσεις. Επιπλέον, αναγνωρίζει και υποβάλλει υποψηφιότητα για την ανάληψη εκδηλώσεων που θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν στη Σκωτία και συμβάλλει στη δημιουργία εκδηλώσεων που μπορούν να λάβουν χώρα μία ή δύο φορές το χρόνο, με την προϋπόθεση ότι η χρηματοδότηση της EventScotland προσφέρει αξία στην εκδήλωση.

Το Περιφερειακό Πρόγραμμα Εκδηλώσεων, έχει ως στόχο να συμβάλλει στην ανάπτυξη ενός χαρτοφυλακίου των εκδηλώσεων σε πόλεις και κωμοπόλεις έξω από τη Γλασκώβη και το Εδιμβούργο, με την παροχή κεφαλαίων για τον εμπλουτισμό μιας εκδήλωσης ή ενός γεγονότος με πρόσθετα στοιχεία ή νέες δραστηριότητες που έχουν σχεδιαστεί για να βοηθήσουν στην ανάπτυξή τους.

Πιο συγκεκριμένα, το χαρτοφυλάκιο των εκδηλώσεων θα πρέπει:

- Να δημιουργήσει οικονομικά οφέλη για συγκεκριμένες περιοχές της Σκωτίας
- Να προσελκύσει επισκέπτες και από άλλα μέρη της χώρας
- Να εμπνεύσει και να κινητοποιήσει τις τοπικές κοινότητες
- Να ενισχύσει το προφίλ και την ελκυστικότητα της περιοχής.

Με κεφάλαιο των 500.000 λιρών ετησίως, το Περιφερειακό Πρόγραμμα Εκδηλώσεων, παρέχει επιδοτήσεις μεταξύ 2.000 και 25.000 λιρών σε εκδηλώσεις με επιβεβαιωμένη οικονομική ενίσχυση από τοπικούς φορείς, παρακινήμένες από το τοπικό πάθος, με ηγεσία, με ένα βιώσιμο προϋπολογισμό και ρεαλιστικό σχεδιασμό, με την επιθυμία να δημιουργήσουν διάρκεια στο χρόνο και βιωσιμότητα και με την ικανότητα να αναπτύξουν μετρήσιμα αποτελέσματα.

Αξίζει να σημειωθεί ότι, οι επιδοτήσεις μπορεί να παρέχονται, από φορείς αρμόδιους για τουρισμό εκδηλώσεων, με τη μορφή κεφαλαίων εκκίνησης, ώστε να συμβάλλουν στη δημιουργία νέων εκδηλώσεων, ή για πιο συγκεκριμένους λόγους, όπως η διεξαγωγή μιας μελέτης σκοπιμότητας για τον προσδιορισμό της βιωσιμότητας μιας «υπό διαπραγμάτευση» εκδήλωσης. Επίσης, μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως μια μορφή κινήτρου για τη διεξαγωγή ενός γεγονότος σε ένα συγκεκριμένο προορισμό.

Χορηγίες (Sponsorships)

Ορισμένοι οργανισμοί εκδηλώσεων, προβαίνουν σε άμεση χρηματοδότηση εκδηλώσεων, αφενός για να τις ενισχύσουν οικονομικά και αφετέρου - εκμεταλλευόμενοι την ευκαιρία μέσω της εκδήλωσης - να αναδείξουν τον προορισμό χρησιμοποιώντας μέσα όπως η οπτική αναγνώριση, η δημοσιότητα και η διαφήμιση.

Ίδια κεφάλαια (Equity)

Για τη διευκόλυνση της διεξαγωγής μιας εκδήλωσης, ένας οργανισμός αρμόδιος για «τουρισμό εκδηλώσεων», μπορεί να προβεί σε άμεση επένδυση σε αυτή.

Τα ίδια κεφάλαια είναι:

- 1) Τα κεφάλαια (σε χρήμα και είδος) που εισφέρουν οι φορείς στην εκδήλωση, κατά την ίδρυση της ή και αργότερα κατά τη διάρκεια της «παραγωγικής της ζωής».
- 2) Τα αποθεματικά, δηλαδή τα κέρδη που δεν διανέμονται στους φορείς της εκδήλωσης αλλά παρακρατούνται σ' αυτή (παρακρατηθέντα/αδιανέμητα κέρδη).
- 3) Τα κεφάλαια (σε χρήμα και είδος) που χορηγούν δωρεάν στην εκδήλωση διάφοροι τρίτοι, χωρίς να αποκτούν την ιδιότητα του φορέα.

Ιδιοκτησία

Ορισμένοι τουριστικοί φορείς αναπτύσσουν και παράγουν εκδηλώσεις για αύξηση της επισκεψιμότητας στον συγκεκριμένο προορισμό. Ενεργούν με αυτό τον τρόπο για διάφορους λόγους, αλλά κυρίως για να εξασφαλίσουν ότι η διαδικασία προχωράει χωρίς να χρειάζεται να βασιστούν στον ιδιωτικό τομέα αφού παρατηρείται μια απροθυμία εκ μέρους του ιδιωτικού τομέα να αναλάβει το χρηματοοικονομικό κίνδυνο που ενέχεται στο σχεδιασμό και την πραγματοποίηση μιας εκδήλωσης.

Κάποιες φορές χρειάζεται η ίδρυση μιας θυγατρικής εταιρείας, προκειμένου να έχει την ιδιοκτησία και τη διαχείριση των εκδηλώσεων για λογαριασμό του εν λόγω τουριστικού φορέα.

Διαγωνισμοί για την ανάληψη εκδήλωσης από έναν προορισμό

Οι διαγωνισμοί που διενεργούνται - με την υποβολή υποψηφιοτήτων εκ μέρων των προορισμών - για την ανάληψη μιας εκδήλωσης αποτελούν την σημαντικότερη στόχευση από πλευράς των οργανισμών που είναι αρμόδιοι για τον «τουρισμό εκδηλώσεων».

Από τη στιγμή που αποφασιστεί η ανάληψη ενός γεγονότος ή μιας εκδήλωσης από τον προορισμό, ο ρόλος των οργανισμών περιορίζεται στην ανεύρεση τρόπων αύξησης της προσέλευσης στην εκδήλωση και στη σύσταση οργανωτικής επιτροπής.

Υπηρεσίες ανάπτυξης του τομέα των εκδηλώσεων (event sector development services)

Στις υπηρεσίες ανάπτυξης της εκδήλωσης περιλαμβάνεται η έρευνα, η κατάρτιση, η εκπαίδευση και η δημιουργία εταιρικών σχέσεων και δικτύων.

Έρευνα: Μερικοί οργανισμοί αρμόδιοι για «τουρισμό εκδηλώσεων» αναθέτουν ή αναλαμβάνουν έρευνα για μια σειρά ζητημάτων γύρω από τις εκδηλώσεις, με σκοπό να αποκτήσουν πληροφορίες οι οποίες θα βοηθήσουν την ανάπτυξη των επιμέρους εκδηλώσεων ή του τομέα εν γένει.

Τα θέματα τα οποία συνήθως διερευνώνται μέσω των ερευνών αυτών σχετίζονται με τις τάσεις των «αγορών τουριστών», τις εξελίξεις σε προορισμούς – ανταγωνιστές, τις αντιλήψεις των τουριστών ως προς την ποιότητα των εκδηλώσεων που έχουν παρευρεθεί (ιδιαίτερα εκείνες που υποστηρίζονται από το συγκεκριμένο οργανισμό), τις απόψεις των

ενδιαφερομένων μερών του κλάδου, τις οικονομικές επιπτώσεις της εκδήλωσης και τις πρακτικές του κλάδου/τομέα συνολικά.

Όσον αφορά στο τελευταίο σημείο, η έρευνα μπορεί να λειτουργήσει διορατικά βοηθώντας τους οργανισμούς εκδηλώσεων στην ανάπτυξη προγραμμάτων που αποσκοπούν στην ανάπτυξη του τομέα/κλάδου των εκδηλώσεων. Απόδειξη για αυτό αποτελεί η μελέτη Goh (2003), η οποία υπογράμμισε τις αδυναμίες ενός των φεστιβάλ της Ιρλανδίας.

Πιο συγκεκριμένα,

- Το 47% των φεστιβάλ δεν έχουν στοιχεία σχετικά με το κοινό τους
- Το 59% των φεστιβάλ δεν παρέχουν εκπαίδευση στους εθελοντές
- Το 23% των φεστιβάλ δε διαθέτουν ηλεκτρονική ιστοσελίδα
- Το 58% των φεστιβάλ δεν ακολουθούν συγκεκριμένο στρατηγικό σχεδιασμό.

↗ Εκπαίδευση και κατάρτιση: Η προώθηση των βέλτιστων πρακτικών και η συνεχής βελτίωση, είναι χαρακτηριστικά τα οποία συμβάλλουν στο σχεδιασμό εκδηλώσεων που είναι βιώσιμες μακροπρόθεσμα. Για το λόγο αυτό, πολλοί οργανισμοί αρμόδιοι για «τουρισμό εκδηλώσεων» αναλαμβάνουν – ή αναθέτουν σε τρίτους φορείς – την εκπαίδευση σε θέματα event project management, event marketing και αναζήτησης βέλτιστων πρακτικών του κλάδου εν γένει.

Μάλιστα, κάποιοι από τους οργανισμούς διαθέτουν μια βάση δεδομένων (ηλεκτρονική ή χειρόγραφη), από την οποία οι διοργανωτές αντλούν τις απαραίτητες πληροφορίες είτε για εκπαιδευτικούς/επιμορφωτικούς σκοπούς είτε για διεξαγωγή εκδηλώσεων του κλάδου, όπως για παράδειγμα, συνέδρια.

↗ Εταιρικές σχέσεις και δίκτυα: Οι οργανισμοί που είναι αρμόδιοι για «τουρισμό εκδηλώσεων» έχουν μια πλειάδα ευκαιριών να δημιουργήσουν συνεργασίες και δικτύωση τόσο στον κλάδο των εκδηλώσεων, όσο και μεταξύ του τομέα των εκδηλώσεων και εξωτερικούς φορείς. Η δημιουργία δεσμών μεταξύ μεμονωμένων εκδηλώσεων και άλλων οργανισμών, που έχουν την ικανότητα να ενισχύσουν την ελκυστικότητα των εκδηλώσεων στις «αγορές τουριστών», μπορεί να επιτευχθεί μέσω των επιχορηγήσεων, για παράδειγμα.

Άλλοι τρόποι με τους οποίους μπορούν να αναπτυχθούν τέτοιου είδους συνδέσεις είναι η πραγματοποίηση επίσημων και ανεπίσημων συναντήσεων, με τη συμμετοχή των μελών του κλάδου των εκδηλώσεων, τουριστικών οργανισμών και της ευρύτερης επιχειρηματικής κοινότητας. Η καθιέρωση τέτοιου είδους διασυνδέσεων και δικτύων, μπορεί να εξυπηρετεί διάφορους σκοπούς όπως για παράδειγμα, τη διευκόλυνση της ανταλλαγής πληροφοριών και τεχνογνωσίας, τη διευρυμένη πρόσβαση σε χορηγίες καθώς και την ανάπτυξη εταιρικών σχέσεων που θα συντελέσουν στην αναβάθμιση των τουριστικών αγορών.

Αξίζει να επισημανθεί ότι οι αρμόδιοι - για τον τουρισμό εκδηλώσεων - φορείς έχουν να κερδίσουν πολλά επικοινωνώντας τις στρατηγικές τους σε δημόσιους και ιδιωτικούς οργανισμούς, ενθαρρύνοντας παράλληλα το διάλογο, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει στον προσδιορισμό νέων ευκαιριών προώθησης κοινής «ατζέντας» καθώς έτσι ευνοείται ο προσδιορισμός νέων και διαρκώς αυξανόμενων ευκαιριών. Κρατικές υπηρεσίες που σχετίζονται με τις τέχνες, τον αθλητισμό και την περιφερειακή ανάπτυξη, για παράδειγμα, μπορούν να προωθήσουν τους στόχους τους μέσω συνεργασίας με έναν ή περισσότερους φορείς «τουρισμού εκδηλώσεων».

Συντονισμός: Ένας οργανισμός αρμόδιος για «τουρισμό εκδηλώσεων» μπορεί να διαδραματίσει πολλούς ρόλους συντονισμού. Ένας από τους ρόλους αυτούς είναι ο σχεδιασμός ενός ημερολογίου ώστε να αποφεύγεται να συμπίπτει μια εκδήλωση με άλλες.

Δεδομένου ότι μια σειρά από κυβερνητικούς φορείς μπορεί να εμπλέκονται στην διεξαγωγή κάθε εκδήλωσης, ο εν λόγω αρμόδιος οργανισμός μπορεί, επίσης, να μεσολαβήσει για τη δημιουργία πρωτοκόλλων συνεργασίας και διαβούλευσης μεταξύ των διαφόρων υπουργείων και φορέων, συντελώντας παράλληλα στην πραγματοποίηση των εκδηλώσεων σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία.

Υπηρεσίες προώθησης εκδηλώσεων από έναν προορισμό

Οι αρμόδιοι φορείς εκδηλώσεων τουρισμού – ανάλογα με το καταστατικό τους - για να βοηθήσουν οργανισμούς (όπως αθλητικούς φορείς και επαγγελματικές ενώσεις), στο πλαίσιο των προσπαθειών τους να φιλοξενήσουν ειδικές εκδηλώσεις, μπορούν να παρέχουν μια σειρά εγγυήσεων μάρκετινγκ (marketing collateral)

συμπεριλαμβανομένων μεταξύ άλλων φυλλαδίων, αναμνηστικών δώρων, αφισών, βίντεο/DVD τονίζοντας τα αξιοθέατα του προορισμού καθώς και τις εγκαταστάσεις και τις υπηρεσίες γύρω από τις εκδηλώσεις. Επιπλέον, οι εν λόγω φορείς μπορούν να διευκολύνουν τη διεξαγωγή των εκδηλώσεων:

- ✘ Παρέχοντας πληροφορίες σε οργανώσεις που επιδιώκουν τη διεξαγωγή εκδηλώσεων, σχετικά με τις εγκαταστάσεις, τις υπηρεσίες κλπ που στρέφονται γύρω από μια εκδήλωση,
- ✘ Οργανώνοντας ξεναγήσεις και εκδρομές με στόχο την «εξοικείωση» των επισκεπτών στον προορισμό,
- ✘ Διοργανώνοντας περιηγήσεις τόσο πριν όσο και μετά την εκδήλωση, βοηθώντας στην προετοιμασία των προγραμμάτων,
- ✘ Ενεργώντας ως σύνδεσμος μεταξύ της κυβέρνησης και των τοπικών αρχών,
- ✘ Συμβάλλοντας στην αύξηση της προσέλευσης μέσω των δημοσίων σχέσεων και του διαφημιστικού ταχυδρομείου,
- ✘ Αναπτύσσοντας σχέδια διαχείρισης κινδύνων (risk management),
- ✘ Παρέχοντας συμβουλές σχετικά με τη διαπραγμάτευση των τηλεοπτικών δικαιωμάτων και με τη στρατηγική της εμπορικής ανάδειξης των εκδηλώσεων (merchandising),
- ✘ Ασκώντας πολιτική πίεση (lobbying) για διάφορα ζητήματα, όπως για παράδειγμα, την ανάπτυξη νέων υποδομών.

4.2.6 Αξιολόγηση στρατηγικής «τουρισμού εκδηλώσεων» (Evaluation of an event tourism strategy)

Η διαδικασία της αξιολόγησης είναι θεμελιώδους σημασίας για την επιτυχία οποιασδήποτε στρατηγικής. Σε επίπεδο προορισμού, οι γενικοί στόχοι που έχουν τεθεί για τον τουρισμό εκδηλώσεων, και οι σκοποί που σχετίζονται με αυτούς τους στόχους, πρέπει να αποτελούν τη βάση κάθε αξιολόγησης. Η συλλογή και ερμηνεία των πληροφοριών είναι στο επίκεντρο αυτής της διαδικασίας, με τα στοιχεία σχετικά

με τις ροές επισκεψιμότητας που συνδέονται με τον τουρισμό εκδηλώσεων να είναι ιδιαίτερης σημασίας.

Εκτός από τις συνολικές αξιολογήσεις της επίδοσης - σε επίπεδο προορισμού - του «τουρισμού εκδηλώσεων», στο πλαίσιο συγκεκριμένων τύπων εκδηλώσεων, ή των εκδηλώσεων εν γένει, κάθε οργάνωση που ασχολείται με την ανάπτυξη του «τουρισμού εκδηλώσεων» μιας περιοχής θα πρέπει να έχει τους δικούς της στόχους. Για να είναι σύμφωνοι με το βασικό μοντέλο στρατηγικού σχεδιασμού του τουρισμού εκδηλώσεων που αναπτύχθηκε σε αυτό το κεφάλαιο, οι στόχοι αυτοί πρέπει να συνδέονται άμεσα με τους γενικούς στόχους του «τουρισμού εκδηλώσεων» του προορισμού. Ωστόσο, αυτές οι μεμονωμένες εκτιμήσεις - αξιολογήσεις θα πρέπει να συμβάλουν στη διαμόρφωση μιας συνολικής εικόνας της επίδοσης του «τουρισμού εκδηλώσεων» του προορισμού, κάτι που στη συνέχεια μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως βάση για μελλοντικές στρατηγικές αποφάσεις, όσον αφορά στην ανάπτυξη του «τουρισμού εκδηλώσεων».

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 4

Ξένη βιβλιογραφία

Anon (2000) "Rugby World Cup 1999 Economic Impact Evaluation: Summary Report, Segal Quince Wicksted Limited and System Three, Edinburgh.

Arts Development Service (2004) "Art Development Strategy 2005-2008", Bath, Bath and North East Somerset Council. <http://www.bathnes.gov.uk>

Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., and McDonnell, I. (2006) "Events Management" (2nd edition), Elsevier, Oxford.

Carlsen J. and Millan, A. (2002) "The links between mega-events and urban development: the case of the Manchester 2002 Commonwealth Games, Event Research Conference, 15-16 July 2002, Australian Centre for Event Management, UTS, CRC in Sustainable Tourism and Victoria University.

Carlsen, J., and Taylor, A. (2003) "Mega-events and urban renewal: The case of the Manchester 2002 Commonwealth Games", Event Management, Vol. 8, No 1.

Davidson, H. (2004) "Manchester International Festival Proposal", Press Release, 12 January, Manchester City Council, Manchester. <http://www.manchester.gov.uk>

Davidson, R. (2002) "Making of the Most of Our Business Visitors", Business Tourism Partnership, London. <http://www.businesstourismpartnership.com/pubs/makingthemost.pdf>

Davidson, R. and Cope, B. (2003) "Business Travel: Conferences, Incentive Travel Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel, Harlow, Financial Times, Prentice Hall.

Department for Culture, Media and Sport (DCMS) (1999) "Tomorrow's Tourism: A Growth Industry for the New Millennium", Department for Culture, Media and Sport, London.

Fuller, M. (1998) "Basingstoke Arts Festival Feasibility Study: Report of the Director of Arts, Countryside and Community", Hampshire County Council Recreation and Heritage Committee, 15 January, Hampshire.

Hiller, H. And Moylan, D. (1999) "Mega-events and community obsolescence:

redevelopment, versus rehabilitation in Victoria Park East”, Canadian Journal of Urban Research, Vol. 8, No 1.

Jago, L., Chalip, L., Brown, G., Mules, T. And Ali, S. (2003) “Building events into destination branding: insights from experts”, Event Management, Vol. 8, No 1.

Johnson, G., Scholes, K. and Whittington, R. (2005) “Exploring Corporate Strategy”, 7th edition, Harlow, Financial Times, Prentice Hall.

Jones, C. (2001) “A level playing field? Sports stadium infrastructure and urban development in the United Kingdom”, Environment and Planning, Vol. 33, No 5.

Jones, C. (2002) “The stadium and economic development: Cardiff and the Millennium Stadium”, European Planning Studies, Vol. 10, No 7.

Liverpool Culture Company (2005) “Culture Uncovered – Your questions Answered”, Liverpool Culture Company, Liverpool. <http://www.liverpool08.com/>

Mules, T. (1993) “A special event as part of an urban renewal strategy”, Festival Management and Event Tourism, Vol. 1, No 2.

Nurse, K. (2003) “Festival tourism in the Caribbean: an economic impact assessment”. In Proceedings of the Fifth Annual Caribbean Conference on Sustainable Tourism Development, Caribbean Tourism Organization.

Ritchie, B. (2001) “Turning 16 days into 16 years through Olympic legacies”, Event Management, Vol.6, No 3.

Roche, M. (2000) “Mega-Events and Modernity: Olympics and Expos in the Growth of Global Culture”, Routledge, London

Thompson, J. L., with Martin, F. (2005) “Strategic Management: Awareness and Change”, 5th edition, Thompson Learning, London.

Wendroff, A. L. (2004) “Special Events: Proven Strategies for Nonprofit Fundraising”, John Wiley & Sons Inc, Hoboken, New Jersey.

Ιστοσελίδες – Διαδίκτυο

<http://www.euretirio.com/2010/06/idia-kefalaia.html>

Πέμπτο Κεφάλαιο

Συμπεράσματα

Για την ανάπτυξη του βέλτιστου πλαισίου εφαρμογής μίας τουριστικής στρατηγικής, θα πρέπει να γίνουν σαφή ορισμένα κρίσιμα στοιχεία που σχετίζονται με το ίδιο το τουριστικό προϊόν (μαζικό ή εναλλακτικό). Συγκεκριμένα, ως προς την φύση του τουριστικού προϊόντος, θα πρέπει να γίνει ξεκάθαρα αντιληπτό και κατανοητό από όλους τους εμπλεκόμενους στον τουριστικό κλάδο και στην προβολή του το γεγονός ότι το τουριστικό προϊόν διαφέρει σημαντικότερα από όλα τα υπόλοιπα προϊόντα.

Το τουριστικό προϊόν δεν εντάσσεται στις υπηρεσίες, αλλά αποτελεί στην ουσία ένα «υβρίδιο», καθώς περιλαμβάνει μια ποικιλία αλληλοεπηρεαζόμενων συστατικών στοιχείων όπως υλικά προϊόντα, υπηρεσίες, φυσικό περιβάλλον, ιδέες, πληροφορίες, δραστηριότητες, αλλά και ανθρώπους – τόσο οι παροχείς του τουριστικού προϊόντος όσο και οι καταναλωτές του αποτελούν και συστατικά του. Ταυτόχρονα, το τουριστικό προϊόν παρουσιάζει και όλες τις κλασσικές ιδιαιτερότητες των υπηρεσιών, όπως: η σύντομη απαξίωση (για παράδειγμα, δεν μπορεί να αποθηκευτεί για μελλοντική πώληση και κατανάλωση), η άυλη φύση του (ο καταναλωτής δεν γνωρίζει τι ακριβώς αγοράζει πριν καταναλώσει το προϊόν), η εξάρτησή του από τον ανθρώπινο παράγοντα, και τέλος η συνήθης ταυτόχρονη παραγωγή και κατανάλωσή του. Όλες οι παραπάνω παράμετροι θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στην διαμόρφωση ή την αναθεώρηση - ανανέωση της τουριστικής στρατηγικής ανάπτυξης υιοθετώντας τις λειτουργίες και τα εργαλεία του τουριστικού μάνατζμεντ (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

Η τουριστική προσφορά πρέπει να είναι εστιασμένη στον καταναλωτή και γι' αυτό πολλές τουριστικές επιχειρήσεις δεν απαιτείται μόνο να σκέφτονται, να εργάζονται και να δρουν στρατηγικά (δηλαδή να προσανατολίζονται στο μέλλον και στον καλύτερο δυνατό τρόπο λειτουργίας) αλλά και να γνωρίζουν τα άμεσα λειτουργικά θέματα και τα θέματα μάνατζμεντ, ώστε να διατηρήσουν την κερδοφορία τους (τον αποφασιστικό παράγοντα ύπαρξής τους). Η ικανότητα ανταπόκρισης στις επιταγές της αγοράς

απαιτεί όλο και μεγαλύτερη χρήση προηγμένης πληροφορικής τεχνολογίας, καινοτομική διαφήμιση και αναγνωρίσιμα εμπορικά σήματα έτσι ώστε οι καταναλωτές να «αγοράζουν» αυτό που προσφέρεται. Στην τουριστική προσφορά υπηρεσιών και προϊόντων, χρειάζεται να συνυπάρχει κορυφαία ανάπτυξη των μεταφορών, της διαμονής, των θέλγητρων, των συνδεδεμένων υπηρεσιών και των θεσμικών στοιχείων ώστε οι τόποι προορισμού να συνεχίζουν να προσελκύουν τον επισκέπτη.

Το μάντζμεντ της αλυσίδας προσφοράς, ώστε να διασφαλίζεται ότι οι τουριστικές υπηρεσίες παρέχονται με συνοχή και σύμφωνα με τις προδιαγραφές που πωλούνται στον επισκέπτη, απαιτεί πολλές δεξιότητες στη βάση καθημερινής διαχείρισης. Επίσης, απαιτεί μια ευέλικτη επιχειρηματική στρατηγική που να απαντά στις μεταβολές που συμβαίνουν στο περιβάλλον, εσωτερικό και εξωτερικό. Αυτές οι ικανότητες μάντζμεντ απαιτούν, επίσης, σφαιρική κατανόηση των τουριστικών τάσεων, της καινοτομίας στην ανάπτυξη προϊόντων και του τρόπου προσαρμογής σε αρνητικά στοιχεία της αγοράς καθώς και την κατανόηση των ευκαιριών που αναδύονται (Page, 2006).

Στην πραγματικότητα, οι καταναλωτές τουριστικών προϊόντων αγοράζουν όνειρα – αγοράζουν αυτό το οποίο προσδοκούν και φαντάζονται ότι θα βιώσουν κατά την επίσκεψή τους σε ένα τουριστικό προορισμό ή κατά την διαμονή τους σε ένα τουριστικό κατάλυμα ή κατά την συμμετοχή τους σε μια εκδήλωση. Κατά συνέπεια, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι οι άνθρωποι δεν αγοράζουν απλώς τουριστικά προϊόντα αλλά αγοράζουν την προσδοκία μιας εμπειρίας. Από την πλευρά της τουριστικής παραγωγής, είτε σε μάκρο - επίπεδο (φορείς και διοίκηση ενός τουριστικού προορισμού) είτε σε μικρο - επίπεδο (τουριστικές επιχειρήσεις), το κρίσιμο ζήτημα είναι η διαμόρφωση της προσφοράς μιας επιθυμητής από τον καταναλωτή εμπειρίας με χαρακτηριστικά υψηλής ποιότητας και καλής εξυπηρέτησης. Ο στόχος είναι η προσφορά μιας αξέχαστης και βεβαίως θετικής εμπειρίας. Κατά συνέπεια, τα κεντρικά μηνύματα όλων των ενεργειών σχεδιασμού και προβολής θα πρέπει να ενσωματώνουν την λογική της «προσδοκώμενης εμπειρίας» (ΣΕΤΕ, Παν/μιο Αιγαίου, 2010).

Όστόσο, μέρος αυτής της «προσδοκώμενης εμπειρίας» πρέπει να είναι και οι εκδηλώσεις. Η «βιομηχανία» των εκδηλώσεων αποτελεί – και πρέπει να αποτελεί – έναν από τους βασικούς πυλώνες υποστήριξης του τρόπου εφαρμογής της τουριστικής στρατηγικής που χαράσσεται από κάθε χώρα. Όπως αναλύθηκε και στην παρούσα μελέτη, οι εκδηλώσεις αυτές βρίσκουν πεδίο δράσης και εφαρμογής, κυρίως, στις ειδικές και εναλλακτικές μορφές τουρισμού.

Οι εκδηλώσεις προσφέρουν ένα εύρος επιρροών, κυρίως θετικών, στις πόλεις όπου φιλοξενούνται αλλά και σε όλα τα μέρη που σχετίζονται με την οργάνωση⁴¹ και την υλοποίησή τους. Οι διοργανωτές των εκδηλώσεων, λοιπόν, θα πρέπει να προσδιορίσουν και να προβλέψουν τις επιδράσεις αυτές, να τις διαχειριστούν και να πετύχουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα για όλα τα μέρη έτσι ώστε η συνολική επίδραση της εκδήλωσης να είναι θετική. Κάθε εκδήλωση έχει άμεσες κοινωνικές, πολιτιστικές και οικονομικές επιρροές ανάλογα με το μέγεθός της, την αναγνωρισιμότητα και την προσέλκυση επισκεπτών/τουριστών. Επίσης, σημαντικά θέματα αποτελούν και η ενίσχυση της διεθνούς εικόνας της κοινότητας υποδοχής, η αλλαγή της εικόνας της κοινότητας (από αρνητική σε θετική), η κληρονομιά μιας ανανεωμένης πόλης, η ενίσχυση της υπερηφάνειας ενός λαού, της συνοχής και της υποστήριξης της πόλης που φιλοξενεί μια εκδήλωση.

Η χρήση των ειδικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού αποτελούν το βασικό άξονα της τοπικής τουριστικής ανάπτυξης με στόχο την ισορροπία ανάμεσα σε κοινωνία, οικονομία και περιβάλλον.

Επιδιώξεις στην οικονομία:

- i. Απασχόληση: ο τουρισμός είναι τομέας έντασης εργασίας και δημιουργεί συχνά πολλές θέσεις απασχόλησης.
- ii. Περιφερειακή ανάπτυξη: συμβάλλει στην ανάπτυξη των περιφερειών
- iii. Πολλαπλασιαστικές επιδράσεις στην οικονομία: υπάρχουν θετικές επιδράσεις σε πολλούς κλάδους όπως βιομηχανία, εμπόριο, μεταφορές
- iv. Αξιοποίηση των τοπικών προϊόντων (Τσάρτας 1999).

Σημαντικό θέμα συζήτησης γύρω από τις οικονομικές επιπτώσεις των εκδηλώσεων αποτελεί το γεγονός ότι μία εκδήλωση μπορεί να έχει θετικό οικονομικό αντίκτυπο στον τουρισμό της διοργανώτριας πόλης ακόμα και αν δεν προσελκύσουν θεατές από άλλες περιοχές, κι αυτό γιατί αν η εκδήλωση δεν συνέβαινε στην πόλη τους, τότε οι κάτοικοί της θα ταξίδευαν σε άλλη περιοχή για να παρακολουθήσουν μία παρόμοια εκδήλωση, επομένως έτσι εμποδίζεται η απώλεια χρημάτων, μιας και η χρηματική ροή ξεκινά και καταλήγει σε τοπικό επίπεδο (Tyrrell and Johnston, 2001).

⁴¹ Στο πλαίσιο αυτό πρέπει να αξιοποιηθούν - τόσο από πλευράς του κράτους όσο και από τον ιδιωτικό τομέα - όλοι οι δυνατοί χώροι διεξαγωγής των εκδηλώσεων αυτών ανάλογα με το είδος, το ύψος, το κύρος, το αντικείμενο που πραγματεύονται, το κοινό που απευθύνονται, το μέγεθος, την προσδοκώμενη προβολή τους κλπ. Τέτοιου είδους χώροι μπορεί να είναι: ξενοδοχειακές μονάδες, συνεδριακά και εκθεσιακά κέντρα, θέατρα, στάδια, θαλαμηγοί, κρουαζιερόπλοια, εστιατόρια, κήποι - πάρκα, κτήματα - αγροκτήματα, σαλέ, αρχοντικά, πανεπιστήμια, ζωολογικοί κήποι, ιππικοί όμιλοι κ.ά.

Για την εκτίμηση των οικονομικών επιδράσεων της εκδήλωσης – σύμφωνα με μεθοδολογίες και προσεγγίσεις που χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό των οικονομικών αποτελεσμάτων και την ακρίβεια των κερδών - εκτός από τις άμεσες δαπάνες και το ρυθμό μεταβολής του κατά κεφαλήν ΑΕΠ, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη και η τάση προς μία μεγαλύτερη εξέταση των κοινωνικο – οικονομικών και περιβαλλοντικών μεταβλητών (O'Sullivan and Jackson, 2002). Αυτό συχνά ενσωματώνεται στον αόριστο όρο της «ποιότητας ζωής». Ενώ οι σύγχρονες αντιλήψεις για την ανάπτυξη ενσωματώνουν συνήθως την οικονομική ανάπτυξη, δεν αποτελούν κατ' ανάγκη το ίδιο πράγμα. Αυτό εξηγείται καθώς η οικονομική ανάπτυξη μπορεί να λαμβάνει χώρα ταυτόχρονα με τη αύξηση της φτώχειας, την ύπαρξη ανεργίας και ανισότητας (Warburton, 1998). Επομένως, υποστηρίζεται ότι η ανάπτυξη αφορά στην ανθρώπινη πρόοδο η οποία μπορεί να επιτευχθεί μέσα από τη βελτίωση του τρόπου ζωής και των ευκαιριών.

Έτσι, οι εκδηλώσεις μπορούν να δημιουργήσουν ευκαιρίες στην κοινοτική δράση, να συμβάλλουν στη δημιουργία θετικής εικόνας για τον προορισμό και να τονώσουν την τουριστική ζήτηση ακόμα και σε περιόδους χαμηλής τουριστικής δραστηριότητας (Ryan, 1998).

Επιδιώξεις στην κοινωνία και τον πολιτισμό:

- i. Επαγγελματική και κοινωνική κινητικότητα: διάχυση εισοδημάτων, υπηρεσίες με παράλληλη στροφή στον τουρισμό
- ii. Αποτελεσματική επικοινωνία ντόπιων με τους τουρίστες
- iii. Ενεργητική συμμετοχή και δραστηριοποίηση των τουριστών (Τσάρτας 1999).

Πιο αναλυτικά, οι κοινωνικοπολιτισμικές επιπτώσεις των εκδηλώσεων αφορούν:

- Στον προορισμό – και κατά πόσο ο προορισμός μπορεί να αφομοιώσει συγκεκριμένους αριθμούς επισκεπτών.
- Στον τρόπο ζωής – τον αντίκτυπο των επισκεπτών στις τοπικές αρχές και τον τοπικό τρόπο ζωής.
- Στις τέχνες – την επίδραση των επισκεπτών στις τέχνες: τη μουσική, το χορό, τη ζωγραφική, τη γλυπτική, το θέατρο, την αρχιτεκτονική κλπ. (Doswell, 2002).

Τα τρία αυτά είδη συνεπειών έχουν τα ακόλουθα θετικά αποτελέσματα:

- Η έλευση επισκεπτών δίνει ώθηση στην τοπική οικονομία. Δημιουργείται πλούτος, εργασία, βελτιώνονται οι τοπικές υποδομές, δημιουργούνται νέες εγκαταστάσεις και νέες υπηρεσίες και προσελκύονται άλλου είδους επενδύσεις.
- Δίνεται η ευκαιρία για περισσότερες επαφές με τον «έξω κόσμο», προωθείται μια διαδικασία διεθνοποίησης, δημιουργούνται διάυλοι επικοινωνίας που λειτουργούν προς δύο κατευθύνσεις, προωθούνται οι πολιτισμικές αλλαγές, παρατηρείται εισαγωγή περισσότερων αγαθών και υπηρεσιών και γενικότερα σημειώνεται ανάπτυξη στον τομέα του εμπορίου και των επικοινωνιών, στο σύνολό του.
- Διαμορφώνεται ένα κοινό που αποτελεί και υποστηρικτή των τοπικών τεχνών, των παραδόσεων, των αρχαιολογικών μνημείων, των θρησκευτικών χώρων κλπ (Doswell, 2002).

Ωστόσο, μπορεί να υπάρχουν και αρνητικές επιπτώσεις, όπως:

- Ο τοπικός πληθυσμός μπορεί να μη θέλει να μοιράζεται τους χώρους αναψυχής του τόπου με μεγάλο αριθμό επισκεπτών.
- Μπορεί να υπάρξει αντίσταση απέναντι στις αλλαγές των αξιών και του τρόπου ζωής που οφείλονται όχι στον τουρισμό και στις εκδηλώσεις ειδικά, αλλά εν γένει στην ανάπτυξη.
- Μπορεί να γεννηθούν αρνητικά συναισθήματα από τον αντίκτυπο που θα έχουν οι νέες δυνάμεις της αγοράς στην παραδοσιακή και σύγχρονη τέχνη του τόπου (Doswell, 2002).

Επιδιώξεις στο περιβάλλον:

- i. Προστασία του φυσικού περιβάλλοντος
- ii. Προστασία της κοινωνικής - πολιτιστικής κληρονομιάς: διατήρηση και προώθηση του τοπικού πολιτισμού (Τσάρτας 1999).

Πιο συγκεκριμένα, ο τουρισμός και οι εκδηλώσεις μπορούν να στρέψουν την προσοχή του κοινού προς σημαντικά περιβαλλοντικά θέματα, ενώ επίσης μπορεί να

αποτελέσουν το έναυσμα για την έναρξη διαδικασιών που προστατεύουν και βελτιώνουν το περιβάλλον. Για παράδειγμα:

- Δημιουργείται ένα κοινό που ενδιαφέρεται για τα ιστορικά και τα αρχαιολογικά αξιοθέατα, επομένως μπορούν να βοηθήσουν στην εξασφάλιση κεφαλαίων για τη διατήρηση και συντήρησή τους.
- Δημιουργούν κίνηση προς περιοχές φυσικού κάλλους. Αν και ασκούν πιέσεις στις περιοχές αυτές, εξασφαλίζουν τα απαραίτητα κεφάλαια για την προστασία και διαχείρισή τους.
- Τονίζουν το θέμα της βιοποικιλότητας και κάνουν γνωστή την ύπαρξη πολλών ειδών που κινδυνεύουν με εξαφάνιση.
- Καθώς σημαντικό μέρος του τουρισμού και των εκδηλώσεων στρέφεται γύρω από τη θάλασσα και το θαλάσσιο περιβάλλον, επιστούν την προσοχή στα προβλήματα της μόλυνσης, της καταστροφής των κοραλλιογενών υφάλων, της δεινής θέσης των δελφινιών, των φαλαινών και άλλων θαλάσσιων θηλαστικών και στους κινδύνους που συνεπάγεται η ανεξέλεγκτη αλιεία.
- Δίνεται έμφαση στην ανάγκη διατήρησης και προστασίας των δασών και των υγροβιότοπων ενώ παράλληλα εξασφαλίζονται τα κεφάλαια που απαιτούνται για τη δημιουργία εθνικών δρυμών.
- Οι τουριστικές εγκαταστάσεις συχνά αποτελούν παράδειγμα για τους τρόπους εξοικονόμησης της ενέργειας μέσω της χρήσης ηλιακής και αιολικής ενέργειας και του φυσικού εξοπλισμού.
- Συχνά χρησιμοποιείται η χωροταξία και η αρχιτεκτονική για τη μείωση της ανάγκης χρήσης δαπανηρών συστημάτων θέρμανσης, ψύξης και φωτισμού.
- Έχουν συμβάλλει ουσιαστικά στην αξιοποίηση και τον εξωραϊσμό εργοστασίων, ορυχείων και παραποτάμιων περιοχών που είχαν εγκαταλειφθεί ύστερα από πολλά χρόνια βιομηχανικής χρήσης.
- Έχουν συντελέσει στην προστασία και διατήρηση μέσων μεταφοράς που δεν χρησιμοποιούνται πλέον, όπως παλιοί ατμοκίνητοι σιδηρόδρομοι, ιστιοφόρα πλοία κ.α. (Doswell, 2002).

Μέσα από την ανάπτυξη των ειδικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού επιτυγχάνεται η επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου. Δηλαδή προωθείται η

ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου και σύνθετου τουριστικού προϊόντος που δεν επηρεάζεται από την εποχικότητα, αλλά η τουριστική κίνηση διαχέεται καθ' όλη τη διάρκεια του έτους.

Συμπερασματικά, για την εφαρμογή και την ανάπτυξη των ειδικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού σε μια τουριστική περιοχή απαιτούνται ορισμένες προϋποθέσεις που αφορούν το φυσικό, κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον, αλλά και την ανάπτυξη και διαχείριση των πόρων, των υποδομών και υπηρεσιών της περιοχής. Επιπλέον, απαιτούνται παρεμβάσεις από την πολιτεία τόσο σε τοπικό, όσο και σε περιφερειακό και εθνικό επίπεδο. Οι προϋποθέσεις αυτές συνοψίζονται ως εξής:

- 1. Πόροι, υποδομές και υπηρεσίες** (Φυσικοί και περιβαλλοντικοί πόροι, πολιτισμικοί και ιστορικοί πόροι, ανθρωπογενείς πόροι, υποδομές και υπηρεσίες)
- 2. Σχεδιασμός και διαχείριση της ανάπτυξης του ειδικού και εναλλακτικού τουρισμού** (Σχεδιασμός και διαχείριση του τουριστικού προϊόντος)

Τονίζεται εδώ η σημασία της προστασίας και ανάδειξης των υπαρχόντων πόρων, της διευκόλυνσης της πρόσβασης, της δημιουργίας υποδομών, του εκσυγχρονισμού των υπηρεσιών, ώστε η διαμονή και οι δραστηριότητες που προσφέρονται στον τόπο προορισμού, να καθίστανται ικανοποιητικές για τον επισκέπτη.

Τέλος, σημαντικός είναι ο καθορισμός των επιδιώξεων αυτών των μορφών τουρισμού, με κεντρικό άξονα την τοπική τουριστική ανάπτυξη, την ισορροπία ανάμεσα σε κοινωνία, οικονομία και περιβάλλον αλλά και την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ 5

Ξένα βιβλιογραφία

Doswell, R. (2002) «Τουρισμός: Ο ρόλος του αποτελεσματικού μανάτζμεντ», εκδόσεις Κριτική.

O'Sullivan, D., and Jackson, M. (2002) "Festival Tourism: a contributor to sustainable local economic development?", Journal of Sustainable Tourism, Vol. 10, No 4.

Page, S. (2006) «Εισαγωγή στον Τουρισμό – Το τουριστικό μανάτζμεντ στον 21^ο αιώνα», Παπαζήση, Αθήνα.

Ryan, C. (1998) "Economic Impacts of Small Events: Estimates and Determinants – A New Zealand Example", Tourism Economics, Vol. 4, No 4.

Tyrrell T. and Johnston, R. (2001) "A framework for assessing direct economic impacts of tourist events: distinguishing origins, destinations and causes of expenditures", Journal of Travel Research, Vol. 40, No 1.

Warburton, D. (1998) "Development and Community", Earthscan, London.

Ελληνική βιβλιογραφία

Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), Πανεπιστήμιο Αιγαίου (2010) Μελέτη με θέμα: «Η σημασία του τουρισμού για την ελληνική οικονομία/ κοινωνία & προτάσεις πολιτικής για την τουριστική ανάπτυξη», Εργαστήριο Τουριστικών Ερευνών και Μελετών, Χίος.

Τσάρτας, Π. (1999), «Σχεδιασμός και Διαχείριση της Τουριστικής Ανάπτυξης», στο Κοκκώσης, Χ.– Τσάρτας, Π. «Ανάπτυξη και Περιβάλλον στον τουρισμό», ΕΑΠ, Πάτρα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ξένη βιβλιογραφία

Allen, J., O' Toole, W., McDonnell, I., Harris, R. (2005) "Festival and Special Event Management, 3rd edition, John Wiley and Sons, Australia.

Allen, J., et al. (2008) "Festivals and special event management", 4th edition, John Wiley and Sons, Australia.

Anon (2000) "Rugby World Cup 1999 Economic Impact Evaluation: Summary Report, Segal Quince Wicksteed Limited and System Three, Edinburgh.

Arts Development Service (2004) "Art Development Strategy 2005-2008", Bath, Bath and North East Somerset Council. <http://www.bathnes.gov.uk>

Bonet, L. (2003) Cultural tourism, in R. Towse (Ed.), A Handbook of Cultural Economics, Edward Edgar, Cheltenham.

Bowdin, G., Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., and McDonnell, I. (2006) "Events Management" (2nd edition), Elsevier, Oxford.

Boyle, M. (1997) "Civic boosterism in the politics of local economic development – 'institutional positions' and 'strategic orientations' in the consumption of hallmark events", Environment and Planning A, Vol. 29, No 11.

Burns, J., Hatch, J., and Mules, T. (1986) "The Adelaide Grand Prix: the Impact of a Special Event", The Centre for South Australian Economic Studies, Adelaide .

Cambourne, B., Macionis, N., Hall, C.M., and Sharples, E., (2000) "Wine tourism around the world: Development, management and markets" , in Hall C.M., Sharples E., Cambourne B., and Macionis N. (Eds.), Butterworth Heinemann, Oxford.

Carlsen J. and Millan, A. (2002) "The links between mega-events and urban development: the case of the Manchester 2002 Commonwealth Games, Event Research Conference, 15-16 July 2002, Australian Centre for Event Management, UTS, CRC in Sustainable Tourism and Victoria University.

Carlsen, J., and Taylor, A. (2003) "Mega-events and urban renewal: The case of the Manchester 2002 Commonwealth Games", Event Management, Vol. 8, No 1.

Chang, J. (2006) “Segmenting tourists to aboriginal cultural festivals: An example in the Rukai tribal area, Taiwan”, Tourism Management, Vol.27, No 6.

Crompton, J.L., and McKay, S.L. (1997) “Motives of visitors attending festival events”, Annals of Tourism Research, Vol. 24, No 2.

Davidson, H. (2004) “Manchester International Festival Proposal”, Press Release, 12 January, Manchester City Council, Manchester. <http://www.manchester.gov.uk>

Davidson, R. (1994) “Business Travel”, Pitman, London.

Davidson, R. (1996) “Tourism”, Pearson Education, UK.

Davidson, R. (2002) “Making of the Most of Our Business Visitors”, Business Tourism Partnership, London.
<http://www.businesstourismpartnership.com/pubs/makingthemost.pdf>

Davidson, R. and Cope, B. (2003) “Business Travel: Conferences, Incentive Travel Exhibitions, Corporate Hospitality and Corporate Travel, Harlow, Financial Times, Prentice Hall.

Department for Culture, Media and Sport (DCMS) (1999) “Tomorrow’s Tourism: A Growth Industry for the New Millennium”, Department for Culture, Media and Sport, London.

Doswell, R. (2002) «Τουρισμός: Ο ρόλος του αποτελεσματικού μάρκετινγκ», εκδόσεις Κριτική.

Felsenstein, D., and Fleischer A. (2003) “Local Festivals and Tourism Promotion: The role of Public Assistance and Visitor Expenditure”, Journal of Travel Research, Vol. 41, No 4.

Formica, S. (1998) “The development of festivals and special events studies”, Festival Management and Event Tourism, Vol. 5, No 3.

Freestone, R., and Gibson, C. (2004) “City planning and the cultural economy”, Paper delivered to the City Futures Conference, Chicago, (July 2004).

Frisby, W., and Getz, D. (1989) “Festival Management: a Case Study Perspective”, Journal of Travel Research, Vol. 28, No 1.

Fuller, M. (1998) "Basingstoke Arts Festival Feasibility Study: Report of the Director of Arts, Countryside and Community", Hampshire County Council Recreation and Heritage Committee, 15 January, Hampshire.

Geertz, C. (1993) "The Interpretation of Cultures", Fontana Press, London.

Getz, D. (1989) "Special Events: Defining the product", Tourism Management, Vol. 10, No 2.

Getz, D. (1993) "Festivals and special events", in M.A. Khan, M.D. Olsen, & T. Var (Eds.), Encyclopedia of hospitality and tourism, Van Nostrand Reinhold, NY.

Getz, D. (1994) "Event tourism: Evaluating the impacts", In J. R. Brent Ritchie & R. G. Charles (Eds.), Travel, Tourism, and Hospitality Research: A Handbook for Managers and Researchers, 2nd ed., John Wiley & Sons, New York.

Getz, D. (1997) "Festival Management and Event Tourism", Elmsford, Cognizant Communications, NY.

Getz, D. (2000) "Explore wine tourism: Management, Development, Destinations", Cognizant, NY.

Getz, D. (2003) "Sport event tourism: Planning, development, and marketing - Sport and adventure tourism", In S. Hudson (Ed.), Haworth, New York.

Getz, D. (2005) "Event management and event tourism", 2nd ed., Cognizant Communication Corporation, NY.

Getz, D. (2008) "Event Tourism: Definition, Evolution, and Research", Tourism Management, Vol. 29, No 3.

Getz, D. (2010) "The nature and scope of festival studies", International Journal of Event Management Research, Vol. 5, No 1.

Getz, D., and Brown, G. (2006) "Critical success factors for wine tourism regions: A demand analysis", Tourism Management, Vol. 27, No 1.

Getz, D., and Frisby, W. (1988) "Evaluating Management Effectiveness in Community – Run Festivals", Journal of Travel Research, Vol. 27, No 1.

Gibson, C., and Davidson, D. (2004) "Tamworth, Australia's 'country music capital': Place marketing, rurality and resident reactions", Journal of Rural Studies, Vol. 20, No 4.

Glueck, W., and Jauch, L. (1984) "Business Policy and Strategic Management: International Student Edition, 4th edition, McGraw – Hill Book Company.

Gotham, K.F. (2002) "Marketing Mardi Gras: Commodification, Spectacle and the Political Economy of Tourism in New Orleans, Urban Studies, Vol. 39, No 10.

Gratton, C., and Kokolakakis, T. (1997) "Economic impact of sport in England", The Sports Council, London.

Hall, M. (1989) "The definition and analysis of hallmark tourist events", GeoJournal, Vol. 19, No 3.

Hall, M. (1992) "Hallmark tourist events: impacts, management and planning", Belhaven Press, London.

Hall, C., and Macionis, N. (1998) "Wine tourism in Australia and New Zealand, in R. Butler, M. Hall, & J. Jenkins (Eds.), Tourism and recreation in rural areas, Wiley, England.

Hashimoto, A., and Telfer, D. (2003) "Positioning an emerging wine route in the Niagara region: understanding the wine tourism market and its implications for marketing", In Hall, M. (Ed.), Wine, food, and tourism marketing, The Haworth Hospitality Press, New York.

Hiller, H. And Moylan, D. (1999) "Mega-events and community obsolescence: redevelopment, versus rehabilitation in Victoria Park East", Canadian Journal of Urban Research, Vol. 8, No 1.

Hudson, S. (2003) "Sport and Adventure Tourism", The Haworth Hospitality Press

Jago, L., Chalip, L., Brown, G., Mules, T. And Ali, S. (2003) "Building events into destination branding: insights from experts", Event Management, Vol. 8, No 1.

Janiskee, J.R. (1994) "Some macro scale growth trends in America's community festival industry", Festival Management & Event Tourism, Vol. 2, No 1.

Janiskee, J.R. (1996) "Historic houses and special events", Annals of Leisure Research, Vol. 23, No. 2.

Janiskee, R., and Drews, P.L. (1998) "Rural festivals and community reimagining", In R. Butler, C.M. Hall & J. Jenkins (Eds.), *Tourism and recreation in rural areas*, John Wiley & Sons, Chichester.

Johnson, G., Scholes, K. and Whittington, R. (2005) "Exploring Corporate Strategy", 7th edition, Harlow, Financial Times, Prentice Hall.

Jones, C. (2001) "A level playing field? Sports stadium infrastructure and urban development in the United Kingdom", *Environment and Planning*, Vol. 33, No 5.

Jones, C. (2002) "The stadium and economic development: Cardiff and the Millennium Stadium", *European Planning Studies*, Vol. 10, No 7.

Karafolas, S. (2007) "Wine roads in Greece: A cooperation for the development of local tourism in rural areas", *Journal of Rural Cooperation*, Vol. 35, No 1.

Klaic, D. (2006) "Festival" in Lexicon, *Performance Research*, Vol. 4, No 11.

Kotler, P., Haider, D.H., and Rein, I. (1993) "Marketing Places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations", Free Press, New York.

Lade, C., and Jackson, J. (2004) "Key Success Factors in Regional Festivals: Some Australian Experiences", *Event Management*, Vol. 9, No 1.

Lee, J., and Back, K. (2005) «A review of convention and meeting management Research», *Journal of Convention and Event Tourism*, Vol. 7, No 2.

Liverpool Culture Company (2005) "Culture Uncovered – Your questions Answered", Liverpool Culture Company, Liverpool. <http://www.liverpool08.com/>

Loftman, P., and Nevil, B. (1996) "Going for growth: prestige projects in three British cities", *Urban Studies*, Vol. 33, No 6.

López-Bonilla, J.M., López-Bonilla, L.M. and Sanz-Altamira, B. (2010) "Designated Public Festivals of Interest to Tourists", *European Planning Studies*, Vol. 18, No 3.

Mayfield, T., and Crompton, J. (1995) "The status of the Marketing Concept Among Festival Organizers", *Journal of Travel Research*, Vol. 33, No 4.

McDonnell, I., Allen, J., and O' Toole, W. (1999) "Festival and Special Event Management", Wiley.

Mohr, K., Backman, K., Gahan, L., and Backman, S. (1993) “An investigation of festival motivations and event satisfaction by visitor type”, Festival Management and Event Tourism, Vol. 1, No 3.

Moscardo, G. (2007) “Analyzing the role of festivals and events in regional development”, Event Management, Vol. 11, No 1/2.

Mules, T. (1993) “A special event as part of an urban renewal strategy”, Festival Management and Event Tourism, Vol. 1, No 2.

Nurse, K. (2003) “Festival tourism in the Caribbean: an economic impact assessment”. In Proceedings of the Fifth Annual Caribbean Conference on Sustainable Tourism Development, Caribbean Tourism Organization.

OSullivan, D., and Jackson, M. (2002) “Festival Tourism: a contributor to sustainable local economic development?”, Journal of Sustainable Tourism, Vol. 10, No 4.

Page, S. (2006) «Εισαγωγή στον Τουρισμό – Το τουριστικό μάντζιμεντ στον 21^ο αιώνα», Παπαζήση, Αθήνα.

Picard, D., and Robinson, M. (Eds.) (2006) “Festivals, Tourism and Social Change: Remaking World”, Channel View, Clevedon.

Prentice R., and Andersen V. (2003) “Festival as Creative Destination”, Annals of Tourism Research, Vol. 30, No 1.

Quinn, B. (2006) “Problematizing ‘festival tourism’: Arts festivals and sustainable development in Ireland”, Journal of Sustainable Tourism, Vol. 14, No 3.

Quinn, B. (2009) “Festivals, events and tourism”, in Jamal, T. and Robinson, M. (Eds.), *The SAGE Handbook of Tourism Studies*, SAGE, London.

Richards, G. (2007) “Culture and authenticity in a traditional event: The views of producers, residents, and visitors in Barcelona”, Event Management, Vol. 11, No 1/2, pp. 33-44.

Ritchie, J. R. B. (1984) “Assessing the impacts of hallmark events: conceptual and research issues”, Journal of Travel Research, Vol. 23, No 1.

Ritchie, B. (2001) “Turning 16 days into 16 years through Olympic legacies”, Event Management, Vol.6, No 3.

Ritzer, G. (1999) "Enchanting a disenchanted world: Revolutionizing the means of consumption", Thousand Oaks, Pine Forge Press, CA.

Roche, M. (2000) "Mega-Events and Modernity: Olympics and Expos in the Growth of Global Culture", Routledge, London

Rogers, T. (2008) "Conferences & Conventions: A Global Industry", 2nd edition, Butterworth Heinemann.

Ryan, C. (1998) "Economic Impacts of Small Events: Estimates and Determinants – A New Zealand Example", Tourism Economics, Vol. 4, No 4.

Saleh, F., & Ryan, C. (1993) "Jazz And Knitwear: Factors That Attract Tourists To Festivals", Tourism Management, Vol. 14, No 4.

Smith, C., and Jenner, P. (1998) "The impact of Festivals on Special Event Tourism", Travel and Tourism Analyst, No 4.

Spiropoulos S., Gargalianou D., and Sotiriadou K. (2006) "The 20th Greek Festival of Sydney: a Stakeholder Analysis", Event Management, Vol. 9.

Stebbins, R. (1996) "Cultural Tourism as Serious Leisure", Annals of Tourism Research, Vol. 23, No 4.

Stokes, R. (2005) "Network-based strategy making for events tourism", European Journal of Marketing, Vol. 40, No 5/6.

Swarbrooke, J. and Horner S. (2001) «Travel & Tourism», Butterworth – Heinemann.

Thompson, J. L., with Martin, F. (2005) "Strategic Management: Awareness and Change", 5th edition, Thompson Learning, London.

Turko, D.M., and Kelsey, C.W. (1992) "Determining the economic impact of recreation special events, National Recreation and Parks Association, Alexandria.

Turner, V. (1982) "Introduction in Celebration: Studies in Festivity and Ritual", Smithsonian Institution Press, Washington D. C.

Tyrrell T. and Johnston, R. (2001) "A framework for assessing direct economic impacts of tourist events: distinguishing origins, destinations and causes of expenditures", Journal of Travel Research, Vol. 40, No 1.

Urry, J. (2001) "The Tourist Gaze", 2nd edition, Sage, London.

Waite, G. (2003) "Social impact of the Sydney Olympics", Annals of Tourism Research, Vol. 30, No 1.

Warburton, D. (1998) "Development and Community", Earthscan, London.

Weber, K., and Ladkin, A. (2004) "Trends affecting the convention industry in the 21st century", Journal of Convention and Event Tourism, Vol. 6, No 4.

Wendroff, A. L. (2004) "Special Events: Proven Strategies for Nonprofit Fundraising", John Wiley & Sons Inc, Hoboken, New Jersey.

Wheelen, T., and Hunger, D. (2008) "Concepts in Strategic Management and Business Policy" (11th edition), Pearson Prentice Hall.

Williams, M., and Bowdin, G. A. J. (2007) "Festival Evaluation: an Exploration of Seven UK Arts Festivals", Managing Leisure, Vol. 12.

World Tourism Organisation (WTO) Report (1985) "The State's Role in Protecting and Promoting Culture as a Factor of Tourism Development and the Proper Use and Exploitation of the National Cultural Heritage of Sites and Monuments for Tourism", Madrid.

World Tourism Organisation (WTO) (1985), Developing Tourism.

Yeoman, M., Robertson, J., Ali – Knight et al. (2004) "Festivals and Events Management: an International Arts and Culture Perspective", Butterworth-Heinemann, Oxford.

Yonell, R. (1996) The Complete A-Z Leisure and Tourism Handbook, Hodder & Stoughton, London.

Yoo, J., and Weber, K. (2005) "Progress in convention tourism research", Journal of Hospitality and Tourism Research, Vol. 29, No 2.

Yu, Y. and Turco, D. (2000) "Issues in tourism event economic impact studies: The case of the Albuquerque International Balloon Fiesta", Current Issues in Tourism, Vol. 3, No 2.

Ελληνική βιβλιογραφία

Αποστολόπουλος, Κ., Θεοδωροπούλου, Ε., και Τσακατούρα, Α.Γ. (2000) «Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού», ΤΕΕ 2^{ος} Κύκλος.

Ασκελή, Σ. (2008) Εθνική Διεπαγγελματική Οργάνωση Αμπέλου και Οίνου, 1^ο συνέδριο για τον οινοτουρισμό, Λήμνος.

Βελισσαρίου, Ε. (2000) «Μάνατζμεντ Ειδικών και Εναλλακτικών Μορφών Τουρισμού», Ε.Α.Π, Πάτρα.

Βενετσανοπούλου, Μ. (2006) «Η Κρατική Συμβολή στον Τουρισμό. Εναλλακτικές μορφές τουρισμού. Ιστορική Εξέλιξη και Θεσμικό Πλαίσιο», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Γιακουμάκης, Χ. (2010) «Αμπέλι, τουρισμός, ανάπτυξη», Αθήνα.

Γεωργόπουλος, Ν. (2006) «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.

Γλυνιά, Ε. (2003) «Εκτίμηση της ποιότητας υπηρεσιών άθλησης και ψυχαγωγίας σε ξενοδοχεία διακοπών», περιοδικό Αναζητήσεις στη Φυσική Αγωγή & τον Αθλητισμό, Τόμος 1, Τεύχος 1.

Δρακόπουλος, Γ. (2008) «Τα μεγέθη της αγοράς συνεδριακού τουρισμού», ΕΠΙΣΤΗΜΟΝΙΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ ΜΑΝΑΓΕΜΕΝΤ, Μάιος 2008
http://www.epistimonikomarketing.gr/article_show.php?article_id=2166

ΕΣΥΕ – ΣΤΕ (1988) Μελέτη Αποτελεσμάτων Έρευνας Ξενοδοχειακών Καταλυμάτων και Πτυχιούχων Σχολής ΣΤΕ 1986, ΣΤΕ, Αθήνα.

Ζούνης, Π. (2012) «Η ανάπτυξη του πολιτιστικού τουρισμού σε συνάρτηση με την εξέλιξη του τοπικού μουσειακού πολιτιστικού προϊόντος», Διημερίδα Μονάδας Καινοτομίας και Επιχειρηματικότητας (ΜΟ.Κ.Ε.) «Καινοτόμος Επιχειρηματικότητα. Στόχος και Διέξοδος στην κρίση», ΤΕΙ Αθήνας.

Ηγουμενάκης, Γ. (1996) «Οι Δημόσιες Σχέσεις στον Τουρισμό», Interbooks, Αθήνα.

Ηγουμενάκης, Ν., Καραβίτης Κ., και Λύτρας, Π. (1999) «Εισαγωγή στον τουρισμό», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Ιακωβίδου, Ο. (2000) «Αγροτουρισμός: το μικρό όμορφο και θηλυκό πρόσωπο στον τουρισμό» Τουριστική Ανάπτυξη Πολυεπιστημονικές Προσεγγίσεις, Εξάντας, Αθήνα.

Ιακωβίδου, Ο. (2003) «Ο Αγροτουρισμός στην Ελλάδα - ένας απολογισμός της αποκτηθείσας εμπειρίας», ΓΕΩΤΕΧΝΙΚΗ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ, Γεωτεχνικό Επιμελητήριο Ελλάδας, Τεύχος 132 (Μάιος – Ιούνιος 2003).

Κραβαρίτης, Κ. (1992) «Επαγγελματικός Τουρισμός», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Κραβαρίτης, Κ. και Παπαγεωργίου, Α. (2007) «Επαγγελματικός Τουρισμός. Οργάνωση Συνεδρίων», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Λύτρας, Π. (1989) «Ο τουρισμός προς το 2000», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Μερακλής, Μ. (1989) «Λαογραφικά ζητήματα», εκδόσεις Μπούρα, Αθήνα.

Μπουλασίδου, Κ. (2007) «Ο οινικός τουρισμός και οι προοπτικές ανάπτυξης τους στην Ελλάδα», Τμήμα Τουριστικής Ανάπτυξης και Οικονομίας, Εθνική Σχολή Δημόσιας Διοίκησης, ΙΗ΄ Εκπαιδευτική Σειρά, Εθνικό Κέντρο Δημόσιας Διοίκησης και Αυτοδιοίκησης, Αθήνα.

Μπουτάρης, Γ. (2008) «Οι δρόμοι του κρασιού - Μέσο ανάδειξης και προβολής του κρασιού ως οικονομικού στοιχείου και πολιτιστικού προϊόντος», Συνέδριο Οινικής Πράξης και Προβληματισμού, Κύπρος.

Μπουτάρης, Γ. (2008) Εθνική Διεπαγγελματική Οργάνωση Αμπέλου και Οίνου, 1^ο συνέδριο για τον οινοτουρισμό, Λήμνος.

Μυλωνόπουλος, Δ., και Μοίρα Π. (2005) «Θαλλάσιος Τουρισμός», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Πανελλήνια Ομοσπονδία Ενώσεων Αγροτικών Συνεταιρισμών – ΠΑΣΕΓΕΣ (2011) «Περιφέρεια – Ύπαιθρος» - <http://www.paseges.gr>

Παπαγεωργίου, Α. (2002) «Οργάνωση Συνεδρίων και Μαζικών Εκδηλώσεων», Διδακτικές Σημειώσεις ΟΤΕΚ/(ΣΤΕ) Αναβύσσου.

Παπατριανταφύλλου, Γ. (2008) «Προγράμματα Δημοσίων Σχέσεων», εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

ΣΕΤΕ (2009) «Η γαστρονομία στο μάρκετινγκ του ελληνικού τουρισμού»

Σύνδεσμος Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), Πανεπιστήμιο Αιγαίου (2010) Μελέτη με θέμα: «Η σημασία του τουρισμού για την ελληνική

οικονομία/ κοινωνία & προτάσεις πολιτικής για την τουριστική ανάπτυξη», Εργαστήριο Τουριστικών Ερευνών και Μελετών, Χίος.

Τερζάκης Δ. (2002), « Αθλητικός τουρισμός, μια νέα έννοια - πρόκληση», ανακτήθηκε από την ηλεκτρονική διεύθυνση του Διεθνούς Συμβουλίου Αθλητικού Τουρισμού - Ερευνητική Μονάδα Ελλάδος, <http://www.sport-tourism.com>

Τουρισμός και Οικονομία (2006), Περιοδικό, Τεύχος Νοεμβρίου.

Τουριστική Αγορά (2010) «Πολιτιστικός Τουρισμός», Περιοδικό, τεύχος Δεκεμβρίου (240) <http://www.touristiki-agora.gr/article.asp?ID=2203>

Τουριστική Αγορά (2010) «Ιαματικός Τουρισμός - Θερμαλισμός», Περιοδικό, τεύχος Δεκεμβρίου (240) <http://www.e-compupress.gr/magazines/free/ta/240/>

Τσάρτας, Π. (1999), «Σχεδιασμός και Διαχείριση της Τουριστικής Ανάπτυξης», στο Κοκκώσης, Χ.– Τσάρτας, Π. «Ανάπτυξη και Περιβάλλον στον τουρισμό», ΕΑΠ, Πάτρα.

Τσεκούρας, Γ. και Συνεργάτες (1991) «Μεταβολή του προτύπου του μαζικού τουρισμού – νέες μορφές τουρισμού», ΕΤΒΑ Σύμβουλοι Αναπτυξιακού Προγραμματισμού και Περιβαλλοντικής Προστασίας, Διεύθυνση Μελετών, Αθήνα.

Χολέβας, Γ. (1995) «Οργάνωση και Διοίκηση – Management», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Χυτήρης, Λ. (1995) «Τουριστικά Γραφεία», εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

Ψαρρού, Μ. (2009) «Ο σχεδιασμός των φεστιβάλ στο πλαίσιο του πολιτιστικού τουρισμού» Υποψήφια Διδάκτωρ Παντείου Πανεπιστημίου Αθηνών – Τμήμα Επικοινωνίας, Μέσων και Πολιτισμού - <http://festivalmania.wordpress.com/2009/08/31/31/>

Ψαρρού, Μ. (2012) «Τα φολκλорικά φεστιβάλ στην εποχή του διαπολιτισμικού διαλόγου και της οικονομικής κρίσης» Υποψήφια Διδάκτωρ Παντείου Πανεπιστημίου Αθηνών – Τμήμα Επικοινωνίας, Μέσων και Πολιτισμού - http://www.citybranding.gr/2012/08/blog-post_20.html

Ιστοσελίδες - Διαδίκτυο

<http://altertourism.gr/morfes-tourismou>

<http://www.touristiki-agera.gr>

[\[murgia.gr/site/index.php?option=com_content&view=article&id=111&Itemid=126&lang=el\]\(http://murgia.gr/site/index.php?option=com_content&view=article&id=111&Itemid=126&lang=el\)](http://tzoumerka-</p></div><div data-bbox=)

<http://www.gnto.gov.gr/>

www.greece-yachting.com

www.cruiseplan.gr

www.wikipedia.gr

www.thalassa.net.gr

www.capital.gr/news

<http://news.cna.gr>

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/eurostat/home/>

<http://www.exhibitoronline.com/>

<http://www.site-intl.org> (Society of Incentive Travel Executives - SITE)

<http://www.eventsandfestivalsresearch.com/>

<http://www.rapidbi.com>

<http://event-management.bestmanagementarticles.com/a-35695-best-event-planning-tips.aspx>

<http://eventmanagement.com/types-of-events.html>

http://eventplanning.about.com/od/eventplanningbasics/tp/common_events.htm

<http://traveldailynews.gr/news/article/22491>

<http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE>

<http://www.ipkinternational.com/en/home/>

<http://news.kathimerini.gr/4dcgi/ w articles economyepix 2 08/05/2007 226269>

<http://www.tanea.gr/oikonomia/article/?aid=4705154>

<http://www.tanea.gr/oikonomia/article/?aid=4687057>

<http://www.wttc.org> (World Travel & Tourism Council)

www.hapco.gr (Hellenic Association of Professional Congress Organizers)

<http://www.hrima.gr/article.asp?view=664&ref=647>

http://ektheseis.net/index.php?option=com_sobi2&catid=9&Itemid=70&limitstart=20

<http://www.iapco.org/>

<http://www.visitgreece.gr/el/religion>

<http://www.visitgreece.gr/el/activities>

http://www.newwinesofgreece.com/news_of_greek_wine/el_exagoges_to_e8niko_st_oixima.html