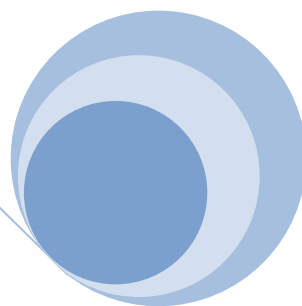




ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΒΑ-TOURISM MANAGEMENT



Business Plan

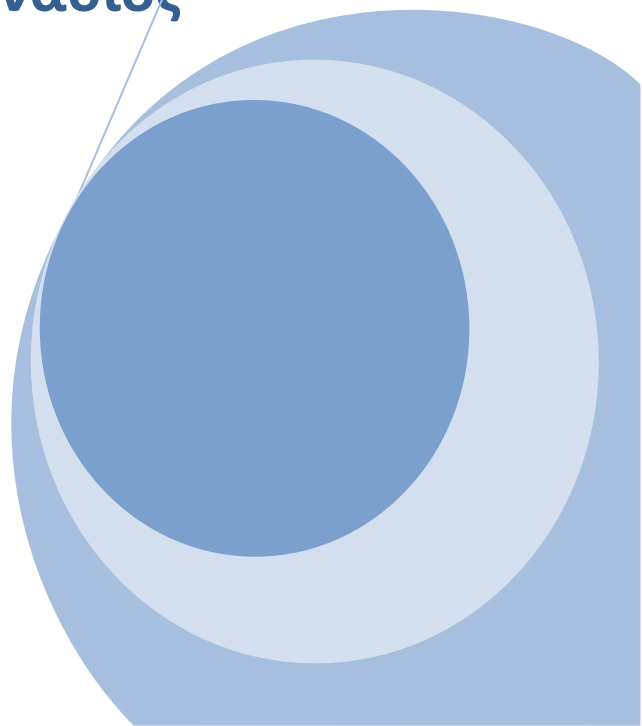
Μελέτη συνεδριακού - ξενοδοχειακού συγκροτήματος

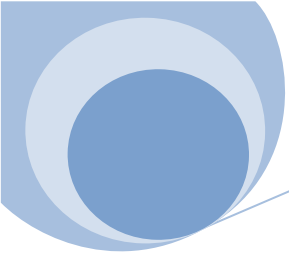
Ντόκορος Α. Αθανάσιος

Τριμελής Επιτροπή

Γεωργόπουλος Νικόλαος
Φίλιππας Νικόλαος
Ζήσης Βασίλειος

ΑΠΡΙΛΙΟΣ 2013





Η παρούσα συγγραφή αποτελεί αποτέλεσμα της διαδικασίας για την εκπόνηση της διπλωματικής εργασίας του μεταπτυχιακού προγράμματος MBA Tourism Management.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου για την δύναμη και την υποστήριξη τους όλα αυτά τα χρόνια και αφιερώνω σ' αυτούς την παρούσα διπλωματική εργασία.

*Με αγάπη,
στον Αναστάσιο και στη Μαριάνθη*

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN)	5
1.1 ΧΑΡΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ	6
1.1.1 ΓΕΝΙΚΗ ΕΙΣΑΓΩΓΗ	6
1.1.2 ΕΞΩΦΥΛΛΟ	6
1.1.3 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗ ΣΕΛΙΔΑ	7
1.1.4 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	7
1.1.5 EXECUTIVE SUMMARY	7
1.2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ)	8
1.2.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	8
1.2.2 ΠΡΟΪΟΝΤΑ / ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	9
1.2.3 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	10
1.3 ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	10
1.3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ	11
1.3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ	11
1.3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ	12
1.3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	13
1.4 ΕΠΙΛΟΓΗ, ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ	14
1.4.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	15
1.4.2 ΠΛΑΝΟ MARKETING (MARKETING PLAN)	15
1.4.2.1 ΠΩΛΗΣΕΙΣ	17
1.4.2.2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ	17
1.4.2.3 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ	18
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΤΑΙΡΙΑΣ ERMIS CENTER	20
2.1 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ, ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	20
2.2 ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	22
2.3 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ	24
2.4 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ	28
3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ	28
3.1.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ-ΕΤΑΙΡΙΩΝ	30
3.1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ-ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ	33
3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΜΜΕΣΟΥ ΚΑΙ ΑΜΕΣΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ	40
3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ	
3.3.1 ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	50
3.3.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ	52
3.3.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	57
3.3.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	58
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο Ο ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΚΑΙ Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΑ	60
4.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ	60
4.2. ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ	62
4.3. ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ	64
4.3.1. ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ	65
4.3.2. ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ	67
4.3.3. ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟ	69
4.3.4. ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ	71
4.4. ΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝ	74
4.5. ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	77
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	83
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	85

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα μελέτη πρόκειται να ολοκληρωθεί μέσα από τρία κεφάλαια. Πιο αναλυτικά, στο πρώτο κεφάλαιο θα αναλυθεί το επαγγελματικό σχέδιο business plan τονίζοντας τα βασικά σημεία βήμα βήμα. Θα περιγράψουν τα προϊόντα και οι υπηρεσίες της επιχείρησης καθώς θα γίνει αναφορά στην ανάλυση περιβάλλοντος, το διοικητικό και οικονομικό πλάνο. Στη συνέχεια, το δεύτερο κεφάλαιο θα εστιάσει στο επιχειρηματικό σχέδιο της εταιρίας Ερμής.

Το τρίτο και τελευταίο κεφάλαιο θα εστιάσει στην εξωτερική ανάλυση. Η εργασία κλείνει με τα συμπεράσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (BUSINESS PLAN)

Η δημιουργία ενός Επιχειρηματικού σχεδίου (business plan) είναι ένα σημαντικό εργαλείο για την βελτίωση της απόδοσης της επιχείρησης. Τα τελευταία χρόνια η κατάθεση επιχειρηματικού σχεδίου είναι απαραίτητη για επιχειρηματικά δάνεια, επιδοτήσεις από την ΕΕ και άλλες παρόμοιες ενέργειες.

Το Επιχειρηματικό Σχέδιο (ΕΣ) είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για κάθε επιχείρηση. Σκοπός του είναι, να αναλύσει την υπάρχουσα κατάσταση (αγορά, επιχείρηση) και να καθοδηγήσει τις ενέργειες των μελών-στελεχών της επιχείρησης προς συγκεκριμένες κατευθύνσεις και τακτικές. Ένα ΕΣ είναι χρήσιμο για μία μικρομεσαία επιχείρηση γιατί συμβάλει στις παρακάτω λειτουργίες¹:

- Δομή και Οργάνωση της επιχείρησης
- Λήψη αποφάσεων με βάση τους στόχους και την πολιτική της επιχείρησης.
- Καταγραφή, ανάλυση και κατανόηση της αγοράς, των καταναλωτών και του ανταγωνισμού.
- Αποτελεί σημείο αναφοράς και καταδεικνύει την επίτευξη ή μη των στόχων.
- Στη λήψη δανείου από τις τράπεζες και σε άλλες παρόμοιες ενέργειες θεωρείται πλέον απαραίτητο να προσκομίζεται και ένα επιχειρηματικό πλάνο.

¹ Λαμπρόπουλος Π., (1998), *Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας*, Αθήνα: Προπομπός.

Το ΕΣ πρέπει να είναι σαφές, κατανοητό και ρεαλιστικό. Ένα business plan αποτελείται από τέσσερις (4) μεγάλες ενότητες:

1. Εσωτερική Ανάλυση (Περιγραφή της Επιχείρησης)
2. Εξωτερική Ανάλυση (Περιγραφή της Αγοράς)
3. Επιλογή, προσδιορισμός και υλοποίηση στρατηγικής
4. Οικονομικό Πλάνο

Η κάθε ενότητα περιέχει υποκατηγορίες οι οποίες πρέπει να καλύψουν όλο το φάσμα της επιχειρηματικής δράσης. Η μορφή ενός ΕΣ δεν είναι τυποποιημένη ως προς τη δομή της, αλλά ούτε και ως προς το περιεχόμενό της.

1.1 ΧΑΡΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

1.1.1 ΓΕΝΙΚΗ ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Πριν από το κυρίως σώμα ενός επιχειρηματικού σχεδίου πρέπει να προσαρτώνται το εξώφυλλο, η εισαγωγική σελίδα, τα περιεχόμενα και το executive summary².

1.1.2 ΕΞΩΦΥΛΛΟ

Πρέπει να είναι καλαίσθητο, να είναι σαφές ότι πρόκειται για επιχειρηματικό σχέδιο να υπάρχει το λογότυπο της εταιρείας και η πλήρης επωνυμία.

² Πετράκης Π. Ε., (1996), *Επιχειρηματικότητα & Ανάπτυξη*, Αθήνα: Παπαζήση.

1.1.3 ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΗ ΣΕΛΙΔΑ

Περιλαμβάνει αρχικά, λίγα λόγια για την επιχείρηση, τηλέφωνα επικοινωνίας, διεύθυνση ιστοσελίδας και λογότυπο. Μπορεί επίσης να περιλαμβάνει περιγραφή και περίληψη των προϊόντων (αν και όποιων είναι απαραίτητο), φωτογραφίες και τον σκοπό του επιχειρηματικού πλάνου.

1.1.4 ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρέπει να είναι καλά δομημένα ώστε να περιλαμβάνει όλες τις κύριες κατηγορίες και τις υποκατηγορίες τους χωρίς να δημιουργεί σύγχυση.

1.1.5 EXECUTIVE SUMMARY

Εδώ πρέπει να περιλαμβάνεται σχεδόν όλο το περιεχόμενο του ΕΣ συμπιεσμένο σε μερικά συμπεράσματα, πληροφορίες, επιδιώξεις και στόχους της επιχείρησης και του πλάνου. Πρέπει να είναι ουσιαστικό και καλογραμμένο ώστε να προκαλεί το ενδιαφέρον. Να αναφέρονται κυρίως τα στοιχεία και τα νούμερα που δίνουν τη γενική εικόνα της επιχείρησης και τους στόχους της.

1.2 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ)

Σε αυτή την ενότητα πρέπει να υπάρχει μια λεπτομερής περιγραφή της επιχείρησης. Η ενότητα χωρίζεται σε τέσσερα κύρια μέρη³ :

- I. Περιγραφή της επιχείρησης.
- II. Προϊόντα ή / και υπηρεσίες που θα προσφέρονται.
- III. Επιλογή τοποθεσίας της επιχείρησης και παράγοντες επιλογής τοποθεσίας.
- IV. Ανθρώπινο Δυναμικό

1.2.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Σε γενικές γραμμές εδώ περιγράφονται⁴:

- Νομιμοποίηση - τύπος επιχείρησης: Ιδιοκτησιακό καθεστώς, τύπος επιχείρησης, άδειες και εξουσιοδοτήσεις.
- Είδος επιχείρησης: Εμπορία, κατασκευή, Υπηρεσίες.
- Αν είναι νέα ανεξάρτητη επιχείρηση, υποκατάστημα, επέκταση, franchise κλπ.
- Πώς και γιατί θα είναι η επιχείρηση κερδοφόρα. Ποιες ευκαιρίες για ανάπτυξη παρουσιάζονται και τι μπορεί να τις επηρεάσει
- Πότε θα λειτουργεί η επιχείρηση (Μέρες, ώρες).

³ Παπαδάκης Β., (2002), *Στρατηγικό Μάνατζμεντ*, Αθήνα: Μπένος.

⁴ Καζάζης Ν., (2002), *Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Μπένος

■ Ό,τι άλλο είναι γνωστό για τους εξωτερικούς πόρους της επιχείρησης (outside sources) όπως προμηθευτές, χονδρεμπόρους, τράπεζες, στρατηγικούς συνεργάτες, κλπ.

Στην αρχή αυτής της περιγραφής καλό είναι να υπάρχει μία σελίδα στη οποία να υπάρχει η επωνυμία η διεύθυνση και τα τηλέφωνα καθώς και τα ονόματα των επικεφαλών των τμημάτων (αν υπάρχουν). Στην περιγραφή επίσης πρέπει να τονίζεται κάτι το μοναδικό -αν υπάρχει- στο προϊόν (ή στις υπηρεσίες) και να δίνεται έμφαση στο γιατί τα χαρακτηριστικά του προϊόντος θα προσελκύουν και θα ικανοποιούν πελάτες. Πολύ σημαντικό είναι να ξεκαθαρίζονται οι στόχοι (ποιοτικοί και ποσοτικοί), οι σκοποί και το όραμα της επιχείρησης.

1.2.2 ΠΡΟΪΟΝΤΑ / ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Εδώ είναι απαραίτητη η περιγραφή των προϊόντων / υπηρεσιών με έμφαση στα οφέλη που θα έχουν οι καταναλωτές από αυτά. Οι επιτυχημένοι επιχειρηματίες γνωρίζουν καλά τι περιμένουν οι πελάτες τους. Συνοπτικά θα πρέπει να περιέχονται τα εξής⁵:

- Τί πουλάει η επιχείρηση;
- Πώς αυτό ωφελεί τον καταναλωτή;
- Τί διαφορετικό έχουν τα προϊόντα / υπηρεσίες της συγκεκριμένης επιχείρησης;
- Τί έχει μεγάλη ζήτηση;

⁵ Καζάζης Ν., (2002), *Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Μπένος

1.2.3 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ

Η τοποθεσία της επιχείρησης είναι ένα κρίσιμο σημείο για την επιτυχία ή την αποτυχία. Η τοποθεσία πρέπει να είναι "γύρω" απ' τους πελάτες. Ερωτήσεις που πρέπει να απαντηθούν όταν δημιουργείται αυτό το κομμάτι είναι οι εξής⁶:

1. Ποιες είναι οι ανάγκες όσον αφορά την τοποθεσία;
2. Τι είδους χώρος χρειάζεται;
3. Πόσος χώρος χρειάζεται;
4. Ποια είναι η επιθυμητή περιοχή ή / και το επιθυμητό κτίριο;
5. Είναι εύκολα προσβάσιμο; Υπάρχει δημόσια συγκοινωνία;
6. Γίνονται δημογραφικές αλλαγές ή αλλαγές στην αγορά;

1.3 ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Η εξωτερική ανάλυση περιλαμβάνει την εξέταση όλων των παραγόντων εκτός της επιχείρησης. Σ' αυτή την ενότητα η υπερβολική ανάλυση δεν είναι το ζητούμενο, αντίθετα ίσως στοιχίσει πολύτιμους πόρους. Μια απλή και περιεκτική περιγραφή είναι αρκετή. Η εξωτερική ανάλυση αποτελείται από τέσσερις υποομάδες.

⁶ Kotler P. (2000) *Marketing Management*, Prentice Hall International.

1.3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Εδώ περιλαμβάνεται η τμηματοποίηση της αγοράς, τα κίνητρα και οι ανεκπλήρωτες ανάγκες ή επιθυμίες του καταναλωτή σε κάθε τμήμα της αγοράς που δραστηριοποιείται η επιχείρηση.

Παράδειγμα: Ένας τρόπος να τμηματοποιηθεί η αγορά των κατεψυγμένων προϊόντων (φαγητά, επιδόρπια, γλυκά, γρανίτες, παγωτά κ.λπ.) είναι, σε λιανική πώληση και σε τροφοδοσία (σχολεία, νοσοκομεία, χώροι ψυχαγωγίας). Ένας άλλος τρόπος τμηματοποίησης είναι σε ομάδες με βάση τα κίνητρα. π.χ. με βάση τις θερμίδες, τη γεύση, τη τιμή, τη δροσιά την ευκολία κλπ. Μια ανεκπλήρωτη επιθυμία θα μπορούσε να είναι ένα γευστικό θρεπτικό γεύμα με λίγες θερμίδες.

1.3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Η ανάλυση του ανταγωνισμού αρχίζει με την αναγνώριση των υπαρχόντων και εν δυνάμει ανταγωνιστών. Στη συνέχεια, πρέπει να διερευνηθούν αυτοί και οι στρατηγικές τους. Εξαιρετικό ενδιαφέρον παρουσιάζουν τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών που θα πρέπει να εξεταστούν εκτεταμένα. Για να αναπτυχθεί μια σωστή στρατηγική πρέπει να έχουν κατανοηθεί οι ανταγωνιστές και ειδικότερα τα ακόλουθα⁷:

1. Απόδοση: πωλήσεις, τζίρος, κέρδη και μεταβολή αυτών καταδεικνύουν το πόσο υγιείς είναι.
2. Εικόνα & Προσωπικότητα: Πως τους αντιλαμβάνονται οι πελάτες.

⁷ Kotler P. (2000) *Marketing Management*, Prentice Hall International.

3. Στόχοι: Είναι πάντα ενδεικτικοί των προθέσεών τους.
4. Παρούσα και προηγούμενες στρατηγικές
5. Διάρθρωση κόστους (cost structure)
6. Δυνατά και αδύνατα σημεία
7. Πως τα προϊόντα τους διαφέρουν από τα υπόλοιπα.

1.3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ

Η ανάλυση αγοράς έχει δύο σκοπούς. Ο πρώτος είναι να προσδιορίσει πόσο ελκυστική είναι η αγορά και οι υποαγορές της. Ο δεύτερος σκοπός είναι να κατανοηθεί η δυναμική της αγοράς ώστε να εντοπιστούν οι ευκαιρίες αλλά και οι παγίδες . Έτσι μπορούν να ληφθούν προληπτικά μέτρα και να συνταχθούν ανάλογες στρατηγικές. Η ανάλυση αγοράς θα πρέπει να περιλαμβάνει:

- Μέγεθος αγοράς
- Ορίζοντες Ανάπτυξης (growth prospects)
- Κερδοφορία αγοράς
- Διάρθρωση κόστους (cost structure)
- Κανάλια Διανομής (Distribution Channels)
- Τάσεις
- Παράγοντες επιτυχίας (key success factors)

1.3.4 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Με τον όρο περιβάλλον εννοούνται όλοι οι παράγοντες που περιβάλλουν την αγορά και τη βιομηχανία ενός προϊόντος. Σε αυτό το τομέα υπάρχει μεγάλος κίνδυνος πλατειασμού γι' αυτό πρέπει να απομονώσουμε μόνο αυτά που επηρεάζουν την αγορά η την υποαγορά μας. Η ανάλυση περιβάλλοντος περιλαμβάνει τους εξής πέντε (5) παράγοντες:

- Τεχνολογία
- Κράτος
- Οικονομία
- Κουλτούρα-Πολιτισμός
- Δημογραφικά στοιχεία

Σε περίπτωση που η επιχείρηση ενδιαφέρεται να εφαρμόσει μεθόδους e-Επιχειρείν θα πρέπει πολύ συστηματικά να καταλάβει και να διαβλέψει τις αντιδράσεις της αγοράς και των καταναλωτών. Τα ερωτήματα που θα πρέπει να απαντηθούν είναι:

1. Πώς είναι η κατάσταση της αγοράς στο διαδίκτυο και πώς επηρεάζεται από αυτό;
2. Πως μπορεί να βοηθήσει το διαδίκτυο την επιχείρησή μου;
3. Τί προσφέρει ο ανταγωνισμός στο διαδίκτυο, πού υστερεί και πού είναι δυνατός.
4. Τί λείπει από το διαδίκτυο και πώς μπορώ να το αξιοποιήσω;
5. Τί ιδιαιτερότητες και τί φοβίες έχει ο διαδικτυακός καταναλωτής;

6. Πώς το διαδίκτυο επηρεάζει τη διαδικασία επιλογής ενός προϊόντος;
7. Πώς και γιατί θα διαλέξει ο καταναλωτής την επίσκεψη στην ιστοσελίδα της επιχείρησης και τί αυτή πρέπει να προσφέρει για να είναι πιο ελκυστική;

1.4 ΕΠΙΛΟΓΗ, ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Μετά την αναλυτική απεικόνιση της υπάρχουσας καταστάσεως και των δεδομένων, ακολουθεί η επιλογή και η ανάπτυξη στρατηγικής. Ο ρόλος που έπαιξαν οι δύο (2) προηγούμενες ενότητες είναι πολλαπλός και βοηθάει στα παρακάτω⁸:

- Κατανόηση της συνολικής κατάστασης
- Δημιουργία εναλλακτικών στρατηγικών
- Κατάδειξη των κριτηρίων επιλογής των τελικών προτάσεων

Σε αυτή την ενότητα θα αναλυθεί το πώς πρέπει να αναπτύσσονται σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο οι μελλοντικές στρατηγικές και πλάνα. Οι κύριες κατηγορίες της ενότητας είναι:

- Στρατηγική Προϊόντων (Product Strategy)
- Πλάνο Marketing (Marketing Plan)
- Πωλήσεις
- Διοικητικό Πλάνο (Management Plan)

⁸ Σκουλάς Ν., (2002), *Το εγχειρίδιο του μικρού και μεσαίου επιχειρηματία*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα

1.4.1 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Σε αυτό το κομμάτι περιγράφεται η στρατηγική που θα ακολουθήσουν τα προϊόντα όσον αφορά:

- Υπόσχεση του προϊόντος (π.χ. ακριβό και ποιοτικό, φτηνό, ευκολία στη χρήση κλπ.)
- Χαρακτηριστικά (π.χ. απορρυπαντικό σε μικρό μέγεθος, με βαλβίδα ασφαλείας για χρωματιστά ρούχα κλπ)
- Διαφοροποίηση από τα άλλα.
- Μοναδικότητα (Unique Selling Proposition / USP). Τί το μοναδικό έχει να προσφέρει το προϊόν.

1.4.2 ΠΛΑΝΟ MARKETING (MARKETING PLAN)

Το Marketing είναι ένα ζωτικό κομμάτι της επιχείρησης. Το πόσο καλά έχει τοποθετηθεί μια επιχείρηση στην αγορά είναι αυτό που τελικά -μαζί με κάποια άλλα- θα κρίνει την επιτυχία η μη της επιχείρησης. Το marketing plan πρέπει να αρχίζει με μια σύντομη περίληψη των στόχων της επιχείρησης, της θέσης που επιθυμεί, ανάμεσα στις άλλες του χώρου (positioning) και της ομάδας στόχου της . Επίσης πρέπει να περιγραφούν⁹:

1. **Συμπεριφορά καταναλωτή:** Διαδικασία αγοράς, ευαίσθητα σημεία κατά την επιλογή, από πού κάνει τις αγορές του, συνήθειες, κίνητρα επιθυμία και ανάγκες που οδηγούν σε αγορές, συχνότητα κατανάλωσης κλπ.
2. **Προϊόν:** Χαρακτηριστικά και σε ποια από αυτά θα δοθεί έμφαση. Χρήσιμο είναι να αναφέρεται ο κύκλος ζωής και σε

⁹ Μάλιαρης Π., (2002), *Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης

ποιο στάδιο της ζωής του βρίσκεται το προϊόν (Product Life Cycle/ PLC)

3. **Τιμή:** Καθορισμός τιμολογιακής πολιτικής, εναλλακτικές λύσεις και εκπτώσεις.
4. **Διανομή:** Περιλαμβάνει κανάλια διανομής, στόχους διανομής, κόστος, κίνητρα για χονδρεμπόρους και λιανέμπορους, εναλλακτικά κανάλια, κ.α.
5. **Προώθηση:** Περιλαμβάνει στόχους, **διαφήμιση**, δημόσιες σχέσεις, δημοσιότητα, προώθηση πωλήσεων, προσωπικές πωλήσεις, άμεσο marketing και διαδίκτυο.
6. Σύνοψη των παραπάνω και τελικά σχόλια

Αναλυτική παρουσίαση αλλά και συμβουλές για ένα marketing plan θα παρουσιαστεί σε μελλοντικό αφιέρωμα. Σε περίπτωση εφαρμογής του e-Επιχειρείν πρέπει να ληφθούν υπόψη για όλα τα παραπάνω οι ιδιαιτερότητες που θα υπάρχουν όπως:

- Μικρότερα κόστη για άμεσο marketing και προσωπικές πωλήσεις και πιθανά κίνητρα για παραγγελίες μέσω διαδικτύου.
- Πιθανόν αύξηση των απαιτήσεων της διανομής
- Πιθανή αλλαγή των στόχων για όλα τα παραπάνω
- Διαφορετικές συνήθειες των καταναλωτών που χρησιμοποιούν το διαδίκτυο για αγορές
- Εκμετάλλευση της δυνατότητας για καλύτερη στόχευση της αγοράς στόχου που προσφέρει το διαδίκτυο
- Δυνατότητα παροχής υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας

- Καλύτερη και αναλυτικότερη παρουσίαση των προϊόντων και των υπηρεσιών.
- Καλύτερη και ευκολότερη παρατήρηση των καταναλωτών

1.4.2.1 ΠΩΛΗΣΕΙΣ

Θα πρέπει να περιλαμβάνει την πορεία των πωλήσεων των τελευταίων ετών (τα σχεδιαγράμματα βοηθάνε πολύ). Θα πρέπει να υπάρχει πρόβλεψη των πωλήσεων για τα επόμενα έτη και πρόβλεψη της συνολικής αγοράς (και της υποαγοράς αν είναι χρήσιμο) . Για τις προβλέψεις χρειάζεται πάντα να γίνονται κάποιες υποθέσεις. Αυτές πρέπει να γίνονται σαφείς και να είναι ρεαλιστικές.

Τυχόν συνεργασίες, μέθοδοι πωλήσεων που μπορούν να βελτιώσουν τις πωλήσεις πρέπει να αναφέρονται. Ιδιαίτερα αν πρόκειται να γίνει χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου τότε η επίδραση στις πωλήσεις και στις συνεργασίες θα πρέπει να εξεταστεί προσεκτικά. Πιθανόν οι πωλήσεις μέσω του e-Επιχειρείν να θέλουν διαφορετική στρατηγική.

1.4.2.2 ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΠΛΑΝΟ

Η διοίκηση μίας επιχείρησης έχει πολλές ευθύνες. Η απλοποίηση ότι "είμαι αφεντικό του εαυτού μου" σε καμία περίπτωση δεν ισχύει. Η διοίκηση βάζει τις βάσεις για την επιτυχία της επιχείρησης. Οι άνθρωποι, τα μηχανήματα και οι διάφορες λειτουργίες της επιχείρησης χρειάζονται συντονισμό, εκπαίδευση, και οργάνωση στο χώρο και στο χρόνο.

Η προνοητικότητα είναι το μεγαλύτερο πλεονέκτημα για ένα σωστά δομημένο διοικητικό πλάνο. Επίσης θα πρέπει να απαντηθούν τα παρακάτω ερωτήματα¹⁰:

1. Ποιες αδυναμίες υπάρχουν σε διοικητικό επίπεδο;
2. Ποιος ή ποιοι θα αναλάβουν τη διοίκηση;
3. Ποια είναι τα καθήκοντά τους;
4. Είναι ξεκάθαρες και κατανεμημένες οι ευθύνες;
5. Ποιες είναι οι ανάγκες σε προσωπικό;
6. Ποιο θα είναι το μισθολογικό καθεστώς;
7. Τί προνόμια, πριμ παραγωγικότητας, διακοπές και αργίες θα προσφέρονται;
8. Πώς και πότε θα γίνεται η εκπαίδευση και από ποιους;

Στο τέλος αυτής της ενότητας είναι σωστό να υπάρχει ένα σχέδιο δράσης (action plan) που θα αναφέρει ημερομηνίες, ενέργειες και προθεσμίες. Το σχέδιο δράσης θα πρέπει να είναι συνοπτικό. Να υπάρχουν σχεδιαγράμματα με κάποιες επεξηγήσεις ώστε να είναι, ευανάγνωστο, και να δίνει συνολική εικόνα του πως πρέπει να εξελιχθούν οι ενέργειες.

1.4.2.3 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΛΑΝΟ

Σε αυτή την ενότητα παρουσιάζεται η οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. Τα στοιχεία που πρέπει να παρουσιαστούν θα πρέπει να είναι των προηγούμενων ετών

¹⁰ Σιρόπολις Ν., (2001), *Διοίκηση Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων*, Αθήνα: Παπαζήση.

αλλά και προβλέψεις (π.χ. επιτόκια, αλλαγές στην αγορά, φορολογία, έξοδα κλπ) για τα επόμενα χρόνια. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να γίνουν πάλι κάποιες υποθέσεις που πρέπει να είναι ρεαλιστικές. Ένα οικονομικό πλάνο πρέπει να περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- **Ισολογισμός:** Καταδεικνύει το πόσο υγιής είναι η επιχείρηση περιγράφοντας το ενεργητικό, το παθητικό και τα ίδια κεφάλαια. Το σχέδιο πρέπει να περιέχει έναν ισολογισμό του τρέχοντος έτους, ένα προηγούμενο και έναν ενδεικτικό για τα επόμενα έτη.
- **Ανάλυση Χρηματοροών:** Αναλύει την ρευστότητα μιας επιχείρησης. Μέσω αυτής, ο επιχειρηματίας μπορεί να έχει πλήρη εικόνα των χρημάτων που μπαίνουν και βγαίνουν από το ταμείο. Αυτό το εργαλείο είναι πολύ χρήσιμο για την επιχείρηση διότι βοηθάει στη σωστή ρύθμιση των υποχρεώσεων και των απαιτήσεων της.
- **Κατάσταση Αποτελεσμάτων χρήσης:** Παρουσιάζει τα έσοδα, τα έξοδα, κέρδη και ζημίες της επιχείρησης. Καλό είναι να περιλαμβάνονται στο σχέδιο τωρινές, παλαιές αλλά και μελλοντικές καταστάσεις.
- **Break-even Analysis:** Καταδεικνύει τις πωλήσεις που πρέπει να γίνουν (σε ευρώ ή τεμάχια) για να καλυφθεί το συνολικό κόστος της επιχείρησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ ΕΤΑΙΡΙΑΣ

ERMIS CENTER

2.1 ΕΣΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η ιδέα για την ίδρυση συνεδριακού πολυχώρου με την ονομασία ERMIS CENTER βασίζεται στην ανάγκη την επιχειρησιακής αγοράς για την ύπαρξη ενός καλά οργανωμένου πολυχώρου, ο οποίος θα διατίθεται για τη διοργάνωση σεμιναρίων, εκθέσεων κ.λπ. Το ERMIS CENTER θα βασιστεί σε μια διαφορετική προσέγγιση. Ουσιαστικά θα προσπαθήσει να λειτουργήσει σε δυο επίπεδα. Από τη μια να λειτουργήσει ως ειδικός και εξειδικευμένος χώρος φιλοξενίας μεγάλων επαγγελματικών συνεδρίων αλλά και εκθέσεων οι οποίες θα ικανοποιούν τις επαγγελματικές ανάγκες ενώ θα τις συνδυάζουν με τη διασκέδαση και γενικά την ευχάριστη διαμονή. Από την άλλη θα μπορεί να λειτουργεί ως χώρος φιλοξενίας ανθρώπων οι οποίοι θέλουν να καλύψουν την ανάγκη του να διασκεδάσουν μέσα στον ίδιο χώρο, βρίσκοντας παροχές όπως κινηματογραφικές προβολές, εστιατόρια, καταστήματα, χώρους αναψυχής (club, bar, παιδότοπους για τα παιδιά κλπ), θεατρικές και μουσικές σκηνές, συναυλιακοί χώροι, γήπεδα 5X5, γυμναστήρια κλπ., χώροι διαμονής (δημιουργία πολυτελούς ξενοδοχείου). Ο χώρος αυτός θα είναι πρώτιστα συνεδριακός και μετά όλα τα άλλα. Όλα τα υπόλοιπα θα φτιαχτούν με βάση το σκεπτικό συνεχής κερδοφορίας αλλά και στήριξης του ευρύτερου χώρου. Η στρατηγική ανάπτυξης θα είναι συγκεκριμένη και θα αναλυθεί παρακάτω.

Η συγκεκριμένη εταιρία θα λειτουργήσει με τη μορφή της Ανώνυμης Εταιρίας. Ο λόγος επιλογής της συγκεκριμένης εταιρικής μορφής αναφέρεται στην ανάγκη της συγκεκριμένης να συγκεντρώσει για το ξεκίνημα της μεγάλα κεφάλαια προερχόμενα από οποιαδήποτε πηγή¹¹. Συγκεκριμένα:

1. Ίδια συμμετοχή μετόχων.
2. Τραπεζικός δανεισμός.
3. Επιδοτήσεις.

Για την ίδρυση της θα καταρτιστεί καταστατικό το οποίο παίρνει τη μορφή συμβολαιογραφικού εγγράφου, το οποίο θα εγκριθεί από το Υπουργείο Εμπορίου και Βιομηχανίας ή τη Διεύθυνση Εμπορίου και Βιομηχανίας της Νομαρχίας στην οποία ανήκει η υπό ίδρυση ανώνυμη εταιρία. Το καταστατικό της εταιρίας θα δημοσιευθεί στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Το κεφάλαιο το οποίο θα επενδυθεί από τις διάφορες πηγές που προαναφέραμε θα διαιρεθεί σε ίσα μερίδια τα οποία ονομάζονται μετοχές. Κάθε μέτοχος ευθύνεται μέχρι του ποσού της μετοχής του και μπορεί ελεύθερα να μεταβιβάσει τις μετοχές του σ' άλλο πρόσωπο χωρίς να επηρεάζεται η εταιρία.

Το κεφάλαιο το οποίο θα επενδυθεί από τους ιδρυτές ανέρχεται στα 10.000.000 Ευρώ, ενώ η εταιρία θα προσπαθήσει να πάρει ένα αντίστοιχο ποσό από επιδοτήσεις και τραπεζικούς δανεισμούς οπότε και να ξεκινήσει μ' ένα κεφάλαιο κίνησης της τάξεως των 20.000.000 Ευρώ. Οι μέτοχοι της εταιρίας θα επιδιώξουν πολλές από τις δραστηριότητες του πολυχώρου να ενοικιαστούν σε άλλους επιχειρηματίες, οπότε να μειώσουν το επιχειρηματικό τους ρίσκο, να αυξήσουν τα έσοδα, να διευρύνουν τις δράσεις του πολυχώρου, να αποσβέσουν την

¹¹ Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), *Οργάνωση και Διοίκηση*, Αθήνα: Rosili, σελ 54-55

επένδυση τους τα και τέλος να έχουν οι ίδιοι ως βασικές δραστηριότητες τα ακόλουθα:

1. Το μάρκετινγκ του χώρου.
2. Τη διοργάνωση συνεδρίων, σεμιναρίων, εκθέσεων.
3. Την εύρεση χορηγών.
4. Την εύρεση διαφημιζόμενων.

2.2 ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Σκοπός των μετόχων είναι να ενισχύσουν και να στηρίξουν τις υποστηρικτικές επιχειρήσεις, οπότε τα δύο συμβαλλόμενα μέρη και αυτοί αλλά και οι ενοικιαστές να είναι ικανοποιημένα¹². Συγκεντρωτικά η ιδρυθείσα εταιρία θα βασίζεται στις ακόλουθες αρχές:

1. Ανώνυμη επιχείρηση οι οποίοι θα αποτελείται από τέσσερα ιδρυτικά στελέχη τα οποία προέρχονται από το χώρο της αναψυχής και το καθένα από αυτά θ' αναλάβει ένα τμήμα της επιχείρησης. Συγκεκριμένα τα τέσσερα αυτά στελέχη θα αποτελούν το διοικητικό συμβούλιο και θα είναι ισότιμα μεταξύ τους. Κάθε χρόνο σε κυκλική και τυχαία μορφή το καθένα από αυτά θα είναι ο πρόεδρος της εταιρίας και θα είναι υπεύθυνο για την εύρυθμη λειτουργία όλης της δράσης και στρατηγικής του πολυχώρου. Τα τρία άλλα στελέχη θα ασχολούνται το πρώτο με το μάρκετινγκ ,τις δημόσιες σχέσεις και τις χορηγίες, το δεύτερο με τη διοργάνωση των συνεδρίων, το τρίτο με τη διοργάνωση των events, των εκδηλώσεων, της εύρυθμης λειτουργίας

¹² Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), *Οργάνωση και Διοίκηση*, Αθήνα: Rosili, σελ 54-55

του χώρου κλπ. Το άτομο που θα τελειώνει τη δράση του ως πρόεδρος θα παίρνει τη θέση του ατόμου που το αντικαθιστά, και με αυτό τον τρόπο όλοι οι συμμετέχοντες θα περνούν από όλες τις βασικές θέσεις.

2. Ο συνεδριακός χώρος θα είναι αρκετά μεγάλος. Συγκεκριμένα το ERMIS θα έχει τρεις μεγάλες αίθουσες, η μια εκ των οποίων θα είναι 2000 τετραγωνικά και εκεί πρόκειται να διοργανώνονται τα μεγάλα συνέδρια, μεγάλων επιχειρήσεων και δυο μικρότερες των 500 τετραγωνικών η κάθε μια. Η πρώτη θα μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως εκθεσιακός χώρος, ενώ με τη τοποθέτηση ειδικών διαχωριστικών να φιλοξενεί και άλλες μικρότερες διοργανώσεις.
3. Ο πολυχώρος θα ενοικιάζει με μακρά μίσθωση τους ακόλουθους χώρους (ξενοδοχείο, εστιατόριο, θέατρο, μουσική σκηνή, παιδότοπος, καφετέρια, καταστήματα, 5Χ5). Η εταιρική μορφή της κάθε επιχείρησης στο εσωτερικό του πολυχώρου, θα είναι ανεξάρτητη με την ανώνυμη και θα επιλέγεται από τον ενοικιαστή.
4. Η δομή της επιχείρησης θα εκτείνεται στα αντίστοιχα τμήματα. Συγκεκριμένα τμήμα μάρκετινγκ όπου θα αποτελείται από ένα άτομο επί των δημοσίων σχέσεων, ένα άτομο που θα σχεδιάζει τη στρατηγική μάρκετινγκ του πολυχώρου, ένα άτομο το οποίο θα ασχολείται με τις πωλήσεις χορηγίες, διαφημίσεις κλπ. Το τμήμα των συνεδρίων θ' αποτελείται από ένα τμήμα διοργάνωσης και ένα τμήμα υποδομής, το δεύτερο θα ασχολείται και με την υποδομή όλου του χώρου. Το τμήμα διοργανώσεων θα αποτελείται από μια καλά οργανωμένη γραμματεία συν ένα άτομο άρτια εκπαιδευμένο για τη διοργάνωση και δυο άτομα στο τμήμα πωλήσεων. Όλα μαζί θα αναλαμβάνουν την οργάνωση και προώθηση (κατά τη διάρκεια των

διοργανώσεων θα προσλαμβάνεται αρκετό έκτακτο προσωπικό). Το τμήμα υποδομής θα ασχολείται με την υποδομή, τα υλικά, τη συντήρηση κλπ. Τέλος το τμήμα των events θα ελέγχει ένα κομμάτι του τμήματος υποδομής, ενώ θα έχει και δυο άτομα τα οποία θα ασχολούνται με το κλείσιμο καλλιτεχνών και τα εισιτήρια, με το πρόγραμμα των εκδηλώσεων κλπ. Η εταιρία θα έχει και ένα τμήμα προσωπικού, το οποίο θα έχει και τα λογιστικά (θα αποτελείται από ένα προϊστάμενο τμήματος, δυο λογιστές και έναν υπεύθυνο προσωπικού).

5. Η επιλογή του προσωπικού θα γίνεται με κριτήρια, την προϋπηρεσία και τις πανεπιστημιακές γνώσεις. Η εταιρία θα προσλάβει τα καλύτερα στελέχη, τα οποία θα προέρχονται από παρόμοιους χώρους.

2.3 ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ

Η τοποθεσία θα γίνει με κριτήριο την έκταση αλλά και την προσβασιμότητα. Συγκεκριμένα όσον αφορά την έκταση θα επιλεγεί μια στα προάστια των Αθηνών και ειδικότερα προς τη Παλλήνη. Η συγκεκριμένη περιοχή προσφέρεται για τους ακόλουθους λόγους:

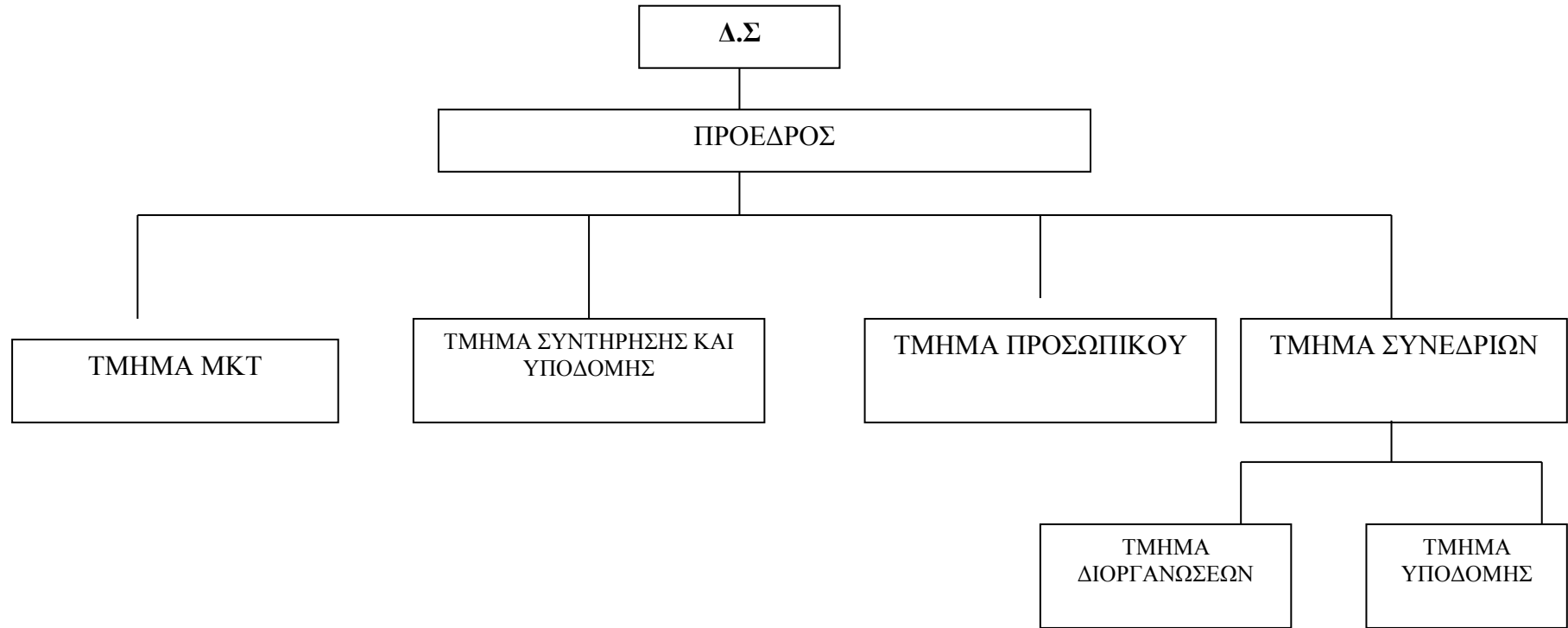
- Λόγω έκτασης, εκεί υπάρχουν εκτάσεις οι οποίες μπορούν να αξιοποιηθούν για να γίνει ένας τέτοιος πολυχώρος.
- Συνδυάζει το ότι είναι κοντά στην Αθήνα ενώ ταυτόχρονα είναι και μακριά. Η περιοχή είναι αρκετά αραιοκατοικημένη και γεμάτη πράσινο. Επίσης δεν υπάρχει πρόβλημα κυκλοφοριακής συμφόρησης διευκολύνοντας έτσι τους συνέδρους και τους πελάτες του πολυχώρου.

- Μοιάζει σα να είναι κάποιος σε κάποιο εξοχικό μέρος, σε μέρος διακοπών και αναψυχής.
- Ο δήμος υποστηρίζει επιχειρηματικές δράσεις στη περιοχή του, μια και θέλει να αναβαθμιστεί, προσφέροντας στους κατοίκους του αλλά και στην ευρύτερη Αττική εναλλακτικές μορφές διασκέδασης.
- Η περιοχή είναι προσβάσιμη, λόγω της Αττικής οδού από όλες τις περιοχές της Αττικής, ενώ υπάρχει συγκοινωνία, προαστιακός και τέλος προσβασιμότητα από εθνικές οδούς.
- Το πρόβλημα εστιάζεται λίγο στους προμηθευτές όλου του πολυχώρου, μια και η συγκεκριμένη περιοχή φαντάζει πολύ απομακρυσμένη ειδικά αν κάποιοι προμηθευτές κινούνται συνεχώς προς και από το ERMIS CENTER.
- Σκοπός των επιχειρηματιών είναι να αγοράσουν το οικοπέδο, ενώ θα προσπαθήσουν να χτίσουν από τη πρώτη στιγμή το σύνολο των λοιπών επιχειρήσεων στο εσωτερικό του οικοπέδου.

2.4 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Η οργανωτική δομή της επιχείρησης είναι απλή και καλύπτει πλήρως τις ανάγκες της. Στην συνέχεια παρουσιάζεται το λειτουργικό οργανόγραμμα της επιχείρησης.

Διάγραμμα 2-1 : Λειτουργικό Οργανόγραμμα της Επιχείρησης



Πηγή: Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), Οργάνωση και Διοίκηση, Αθήνα: Rosili, σελ 54-55

Στον παρακάτω Πίνακα παραθέτουμε το προσωπικό ανά τμήμα

ΠΙΝΑΚΑΣ 2-1 : ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΑΝΑ ΤΜΗΜΑ

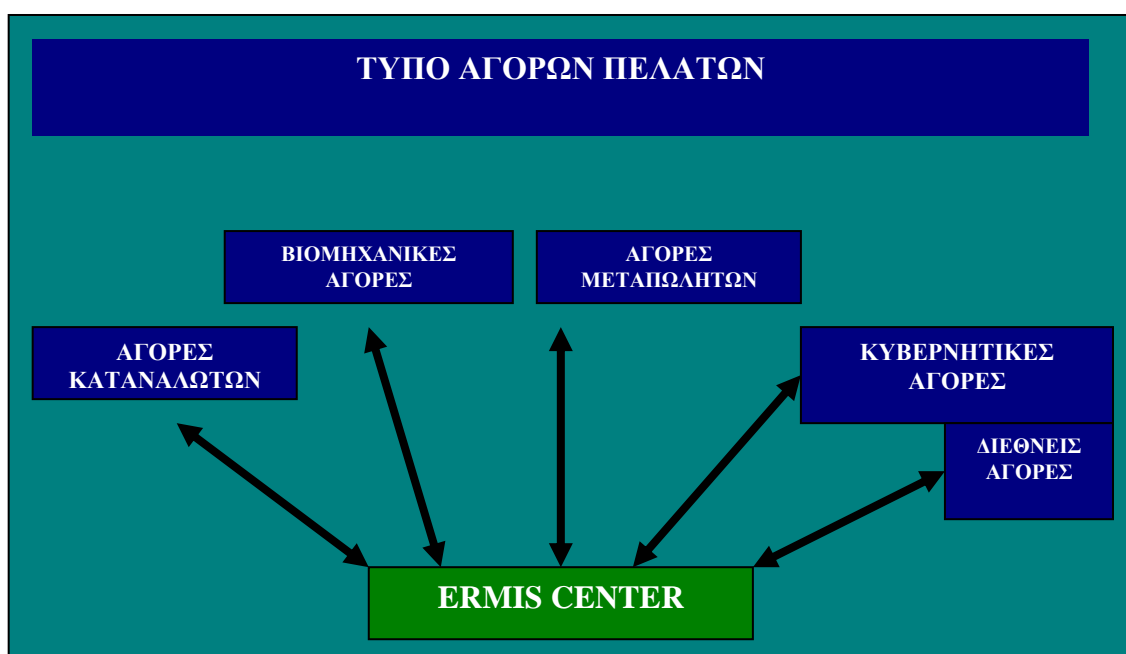
Τμήματα Επιχείρησης	Αριθμός απασχολουμένων
Τμήμα Μάρκετινγκ	3(1 στρατηγική μάρκετινγκ, 1 πωλήσεις, διαφημίσεις, χορηγίες, 1 δημόσιες σχέσεις)
Τμήμα Συντήρησης και Υποδομής	3 (συν 1 Τεχνικός Διευθυντής)
Τμήμα Προσωπικού και Λογιστήριο	1 Οικονομικός Διευθυντής 2 βοηθοί λογιστές 1 άτομο υπεύθυνος προσωπικού
Τμήμα Συνεδρίων	1 Άτομο Γραμματεία 2 Διοργανωτές
Τμήμα Συνεδρίων	3 Άτομα Υποδομής
Τμήμα Εκδηλώσεων (γάμοι και δεξιώσεις)	1 γραμματέας 1 άτομο για διοργάνωση εκδηλώσεων 1 πωλητής
ΣΥΝΟΛΟ	20

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο

ΕΞΩΤΕΡΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η ανάλυση των πελατών θα βασιστεί στο μοντέλο των Kotler & Armstrong το 2001, το οποίο αναφέρεται στις αγορές στις οποίες μπορεί να εστιάσει μια εταιρία, ανάλογα με τα είδη ή τις υπηρεσίες που προωθεί στην αγορά. Συγκεκριμένα παραθέτουμε αρχικά το ΣΧΗΜΑ 3-1



Σχήμα 3-1

Πηγή: Kotler P., Armstrong G., (2001), *Αρχές Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Γκιούρδας

Ο εξεταζόμενος πολυχώρος θα εστιάσει σε δύο από τις προαναφερόμενες αγορές. Συγκεκριμένα¹³:

¹³ Kotler P., Armstrong G., (2001), *Αρχές Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Γκιούρδας

- 1. Αγορές Καταναλωτών:** Η ανάπτυξη στο εσωτερικό του πολυχώρου διαφόρων δραστηριοτήτων διασκέδασης, ανεξάρτητα αν τα καταστήματα και οι διάφορες επιχειρήσεις επικοινωνιάζονται, δεσμεύει τους συνεταίρους να εστιάσουν διαφημιστικά αλλά και μ' άλλους τρόπους στο σύνολο της αγοράς, μια και ο χώρος παρέχει ποικίλες δραστηριότητες. Οι ιδιοκτήτες θα εισπράττουν ένα μικρό ποσό από το κάθε χώρο πέρα από το ενοίκιο, το οποίο αναφέρεται στη διαφήμιση των διαφόρων δραστηριοτήτων αλλά και στη συντήρηση των χώρων. Συγχρόνως η εισροή κόσμου, θα βοηθήσει στην αύξηση των χορηγιών, από τις οποίες δίνεται και ένα μικρό μερίδιο στους ενοικιαστές των διαφόρων επιχειρήσεων αναλόγως με το τζίρο που θα κάνουν. Οι καταναλωτικές αγορές είναι σημείο αναφοράς για την ERMIS, μια και αυτοί είναι οι άμεσοι πελάτες και αυτοί που μπορούν σε μόνιμη βάση να αξιοποιήσουν όλους τους χώρους. Τα χαρακτηριστικά των πελατών, μπορεί να είναι ποικίλα και να αναφέρονται σε διάφορες ηλικίες από 0 έως 100 ετών. Συγκεκριμένα (αν και ευρύτερη ανάλυση θα γίνει στη τμηματοποίηση της αγοράς) το ERMIS, εστιάζει με τους παιδότοπους στα ζευγάρια που θέλουν να διασκεδάσουν αυτοί και τα παιδιά τους. Τα club, bar οι μουσικές σκηνές κλπ., εστιάζουν στους νέους ανθρώπους. Οι κινηματογράφοι, το θέατρο, τα εστιατόρια κλπ, εστιάζουν σ' όλες τις ηλικίες. Το ξενοδοχείο εστιάζει σε ανθρώπους που θέλουν να κάνουν διακοπές αλλά κυρίως στους συνέδρους. Οι αθλητικοί χώροι εστιάζουν πάλι σε ηλικίες 6-50 ετών.
- 2. Βιομηχανικές Αγορές:** Όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις σε Ελλάδα και Εξωτερικό αποτελούν πελάτες για την εταιρία σε σχέση με το συνεδριακό χώρο. Οι μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν να στείλουν τα στελέχη τους ώστε να συνδυάσουν τη δουλειά με τη διασκέδαση (για πρώτη φορά

δε τα στελέχη μπορούν να έχουν μαζί και τις οικογένειές τους. Με τη δημιουργία και παροχή όλων αυτών των επιπρόσθετων δραστηριοτήτων, οι ιδιοκτήτες μπορούν να κερδίσουν χρήματα και από άλλες πηγές πέρα από τη διοργάνωση των συνεδρίων και των σεμιναρίων. Αγορά-στόχος οι μεγάλες επιχειρήσεις, οι μεγάλες εμπορικές εκθέσεις, τα επιστημονικά συνέδρια κ.λ.π.

3.1.1.ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ-ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Στη παρούσα αλλά και στην επόμενη ενότητα θα γίνει με βάση το μοντέλο των βασικών μεταβλητών τμηματοποίησης η ανάλυση της βιομηχανικής (πελάτες εταιρίες) αλλά και της καταναλωτικής αγοράς. Συγκεκριμένα το μοντέλο αυτό αναφέρεται σε 4 κριτήρια¹⁴:

1. Γεωγραφικά κριτήρια: Γεωγραφικά η τοποθέτηση στη Παλλήνη εστιάζει περισσότερο στα Βόρεια Προάστια αλλά και σε περιοχές όπου υπάρχουν μεγάλες βιομηχανίες και βιοτεχνίες. Συγχρόνως εστίαση θα γίνει στην ευρύτερη Αττική όπου υπάρχουν Πανεπιστημιακοί και γενικά εκπαιδευτικοί φορείς.
2. Δημογραφικά κριτήρια: Εστίαση θα γίνει σε εταιρίες με περισσότερα από 100 άτομα προσωπικό όσον αφορά το συνεδριακό κομμάτι, -διότι σε άλλη περίπτωση δεν είναι δυνατόν μια μικρότερη εταιρία να αντέξει το κόστος της διοργάνωσης ενός σεμιναρίου- και σε μικρομεσαίες όσον αφορά τη διοργάνωση κάποιου μικρού event, όπως είναι τα γεύματα εργασίας με συνεργάτες του εξωτερικού. Σε σχέση με τα Πανεπιστήμια θα επιλεγούν φορείς οι οποίοι έχουν την ανάγκη εύρεσης χώρων παρουσίασης νέων ιδεών και καινοτομικών επιστημονικών δράσεων.

¹⁴ Kotler&Armstrong (2001), *Αρχές Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Γκιούρδας σελ 252-253

3. Ψυχολογικά κριτήρια: Αναφέρεται σε εταιρίες οι οποίες δραστηριοποιούνται σε άκρως ανταγωνιστικές αγορές αλλά και συνεχώς μεταβαλλόμενες. Συγκεκριμένα φαρμακευτικές εταιρίες, εταιρίες νέων τεχνολογιών κλπ. Συγχρόνως σε επαγγέλματα των οποίων η μελέτη και η συνεχή ενημέρωση έχει γίνει τρόπος ζωής όπως γιατροί, βιολόγοι, καθηγητές πανεπιστημίου κλπ.
4. Συμπεριφορές: Εστίαση σε εταιρίες και σχολές με υψηλή χρήση σε σχέση με τη διοργάνωση σεμιναρίων και άλλων εκδηλώσεων.

Ο Πίνακας 3-1 δίνει περισσότερα στοιχεία για τη βιομηχανική αγορά. Συγκεκριμένα¹⁵:

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΓΟΡΑΣ	
1. Δομή Αγοράς	<p>Γεωγραφικά συγκεντρωμένη (Αθήνα, Θεσσαλονίκη).</p> <p>Μεγάλος αριθμός εταιριών, μεγάλοι φορείς έχουν το 50% της αγοράς</p> <p>Αμιγές ολιγοπώλιο.</p> <p>Μεγάλη πίεση από οικονομικό, πολιτικό, οικολογικό και κοινωνικό περιβάλλον, υψηλό από τεχνολογικό. Κάποιες από τις εξωτερικές πιέσεις πιθανόν να αποτελέσουν πλεονέκτημα στο μέλλον για την εταιρία, όπως για παράδειγμα από το κοινωνικό περιβάλλον.</p>
2. Προϊόντα	<p>Προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις του συνόλου της αγοράς.</p> <p>Τεχνικά πολύπλοκη αγορά- Η Ελλάδα δεν είναι τεχνολογικά αναπτυγμένη.</p>
3. Αγοραστική συμπεριφορά	<p>Ισχυρές εταιρίες.</p> <p>Τεχνολογική κατάρτιση.</p> <p>Απαιτήσεις για συνεργασία.</p>

¹⁵ Αυλωνίτης Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης σελ 25

4. Προβολή	<p>Ανάγκη κυρίως για χαμηλά κόστη παραγωγής.</p> <p>Σημαντικό η φήμη.</p> <p>Προσωπικές επαφές.</p>
5. Τιμές	<p>Ανάγκη σε χαμηλά κόστη παραγωγής και χαμηλές τιμές πώλησης.</p>

Πίνακας 3-1

Πηγή: Αυλωνίτης Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης σελ 25

3.1.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ-ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΩΝ

Το μοντέλο τμηματοποίησης καταναλωτικών αγορών, παρουσιάζεται παρακάτω. Συγκεκριμένα¹⁶:

1. Γεωγραφικές: Εστίαση σε περιοχές με μεγαλύτερη προσβασιμότητα. Συγκεκριμένα Βόρεια Προάστια, περιοχές Αττικής και προς τα παραλιακά μέρη. Δυνατότητες πρόσβασης είτε με αυτοκίνητο από την Αττική οδό, είτε με προαστιακό, είτε με συγκοινωνία.

2. Δημογραφικές:

□ **Ηλικία:**

1. Από 3-10 ετών προσφέρονται οι παιδότοποι αλλά και οι καφετέριες και τα εστιατόρια για τους γονείς. Επειδή οι παιδότοποι θα έχουν και παιδαγωγούς που θα κρατάνε τα παιδιά, τα ζευγάρια μπορούν να απολαύσουν μια παράσταση θεατρική ή κινηματογραφική, ή και

¹⁶ Kotler P., Armstrong G., (2001), *Αρχές Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Γκιούρδας σελ 252-253

ακόμα να διασκεδάσουν στα bar-café του κέντρου.

2. Από 15-25 ετών προσφέρονται όλοι οι χώροι για τους νέους αλλά και οι συναυλίες και οι μουσικοί χώροι.
 3. Από 25-40 ετών προσφέρονται οι χώροι με μικρή διαφοροποίηση μεταξύ των παντρεμένων και μη ζευγαριών.
 4. Από 40 ετών και πάνω προσφέρονται το εστιατόριο, το θέατρο και ο κινηματογράφος. Βέβαια όλοι οι χώροι προσφέρονται προς το κοινό αλλά με μεγαλύτερη εστίαση στους προαναφερθέντες.
- **Οικογενειακή κατάσταση:** Παντρεμένοι με παιδιά ή χωρίς, ελεύθεροι
 - **Φύλο:** Γυναίκες και Άντρες
 - **Οικονομική κατάσταση:** Μέτρια και πάνω
 - **Ψυχογραφικά:** Όλες οι κοινωνικές τάξεις άνθρωποι κυρίως ζευγάρια που δε διασκεδάζουν πολύ λόγω των παιδιών. Νέοι άνθρωποι που κάθε βράδυ πηγαίνουν και αλλού, οπότε ένας πολυχώρος θα κάλυπτε τις ανάγκες τους.
 - **Συμπεριφορές:** Μέτριοι ως υψηλοί χρήστες χώρων διασκέδασης, που επιδιώκουν όμως να μειώσουν τις μετακινήσεις από τον ένα χώρο στον άλλο.

Σε σχέση με τις εταιρίες η τμηματοποίηση η οποία γίνεται αναφέρεται ως εξής στους παρακάτω Πίνακες:

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΓΟΡΑΣ

1. Δομή Αγοράς

Γεωγραφικά συγκεντρωμένη (Αθήνα, Θεσσαλονίκη).

Μεγάλος αριθμός χώρων οι οποίοι λειτουργούν μόνο ως συνεδριακοί ή υποστηρικτικά ως συνεδριακοί

Ολιγοπώλιο.

Μεγάλη πίεση από οικονομικό, πολιτικό, οικολογικό και κοινωνικό περιβάλλον, λιγότερη από τεχνολογικό. Κάποιες από τις εξωτερικές πιέσεις πιθανόν να αποτελέσουν πλεονέκτημα στο μέλλον για το ERMIS, όπως για παράδειγμα από το κοινωνικό περιβάλλον.

2. Προϊόντα

Προσαρμοσμένη στις απαιτήσεις του συνόλου της αγοράς.

Τεχνικά πολύπλοκη αγορά- Η Ελλάδα δεν είναι τεχνολογικά αναπτυγμένη.

3. Αγοραστική συμπεριφορά

Ισχυρές Μονάδες.

Τεχνολογική κατάρτιση.

Υψηλές Απαιτήσεις για συνεργασία.

Ανάγκη κυρίως για χαμηλά κόστη .

4. Κανάλια διανομής	11. Ταξιδιωτικά γραφεία- Tour Operators
5. Προβολή	12. Σημαντικό η φήμη. 13. Προσωπικές επαφές.
6. Τιμές	14. Ανάγκη σε χαμηλά κόστη και χαμηλές τιμές πώλησης.

Πίνακας 3-2

Πηγή: Αυλωνίτης Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης σελ 25

	ΝΕΟ ΕΡΓΟ	ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΜΕΝΗ ΕΠΑΝΑΓΟΡΑ	ΑΠΕΥΘΕΙΑΣ ΕΠΑΝΑΓΟΡΑ
ΣΤΑΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ			
1. ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΟΣ	Το ERMIS σ' αυτό το στάδιο και ως νέα εταιρία στην αγορά θα πρέπει να προσπαθήσει να εστιάσει στη διαφοροποιημένη ποιότητα που παρέχει αλλά και τις διαφοροποιημένες υπηρεσίες, τονίζοντας τα με τη βοήθεια εξειδικευμένων πωλητών.	Εάν μπει στη λίστα θα πρέπει να ακολουθεί μια στρατηγική συνεχής εξυπηρέτησης και κάλυψη αναγκών. Εάν είναι έξω από τη λίστα θα πρέπει συνεχώς να είναι ενήμερη για αλλαγές στην αγορά.	Εάν είναι στη λίστα θα έχει καλές σχέσεις με τους πελάτες της προκειμένου να μη χάνει πωλήσεις από επαναγορές. Αν είναι εκτός θα πρέπει να πείσει τις εταιρίες ότι θα έχουν συμφέρον να συνεργαστούν με αυτή έστω και δοκιμαστικά (Διοργάνωση Σεμιναρίου)
2. ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ	Ειδικά η ERMIS λόγω των εξειδικευμένων υπηρεσιών που	Είτε είναι μέσα είτε έξω από τη λίστα	Ότι και στο 1

<p>ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗΣ ΠΟΣΟΤΗΤΑΣ.</p>	<p>παρέχει θα πρέπει να παρέχει εξειδικευμένες υπηρεσίες.</p>	<p>θα πρέπει να τονίζει τις δυνατότητες της να επιλύει αγοραστικά προβλήματα</p>	
<p>3.ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΗΣ ΠΟΣΟΤΗΤΑΣ.</p>	<p>Πληροφόρηση μετά τη λήψη της υπηρεσίας.</p>	<p>Ότι και στο 2</p>	<p>Ότι και στο 1</p>
<p>4. ΑΝΕΥΡΕΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΙΘΑΝΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ</p>	<p>Εάν η εταιρία είναι στη λίστα θα πρέπει να τονίσει την αξιοπιστία των υπηρεσιών της προκειμένου να αποτελέσει πρώτη επιλογή. Εάν είναι έξω από τη λίστα θα πρέπει να δείξει ότι μπορεί να επιλύνει καλύτερα τα προβλήματα από τον ανταγωνισμό.</p>	<p>Εάν είναι μέσα στη λίστα θα πρέπει να ενεργεί γρήγορα και να ικανοποιεί τις ανάγκες των καταναλωτών. Εάν είναι εκτός θα πρέπει να πείσει ότι μπορεί να επιλύει καλύτερα</p>	<p>Ότι και στο 1</p>

5. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗ ΚΑΙ
ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Να είναι πάντα σε ετοιμότητα να κάνει προτάσεις στους πελάτες της σε σχέση με τα προβλήματα τα οποία αντιμετωπίζουν.

τα προβλήματα από τον ανταγωνισμό.

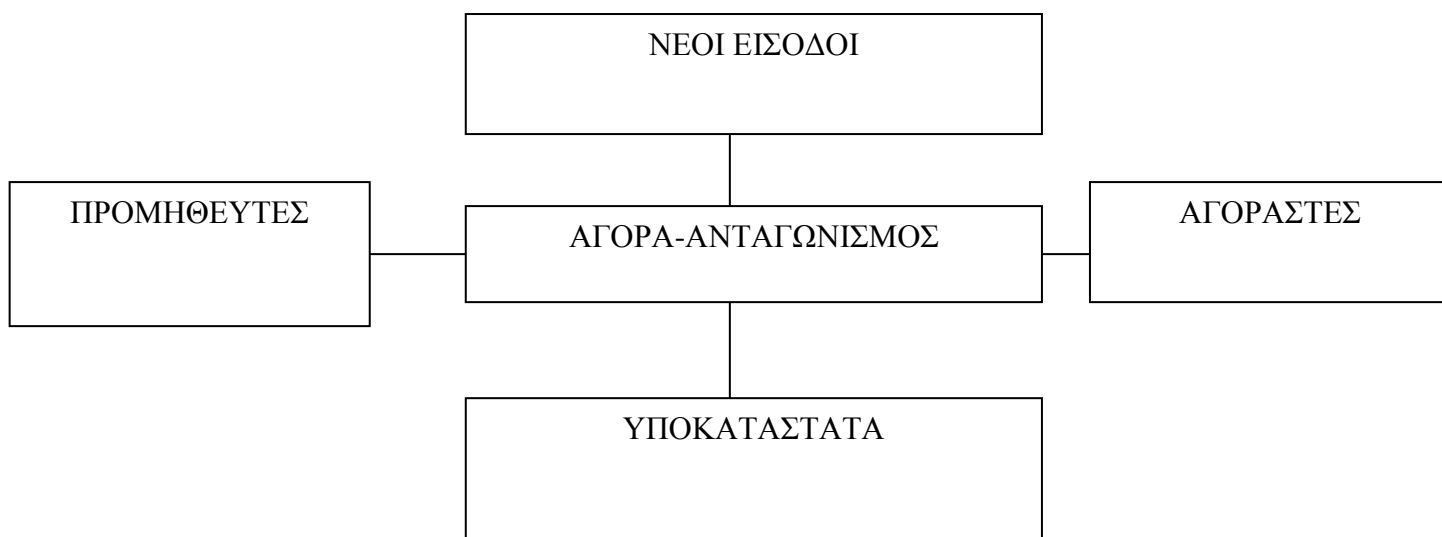
Να είναι πάντα σε ετοιμότητα να κάνει προτάσεις στους πελάτες της σε σχέση με τα προβλήματα τα οποία αντιμετωπίζουν. Ότι και στο 1

Πίνακας 3-3

Πηγή: Αυλωνίτης Γ., (2001), *Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Σταμούλης σελ 25

3.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΜΜΕΣΟΥ ΚΑΙ ΑΜΕΣΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Για την ανάλυση του ανταγωνισμού θα χρησιμοποιήσουμε το μοντέλο των 5 δυνάμεων του Porter. Συγκεκριμένα βλέπε ΣΧΗΜΑ 3-2¹⁷:



Σχήμα 3-2

Πηγή: Porter M., (1980), *Competitive Advantage*, Free Press

ΑΓΟΡΑΣΤΕΣ: Στη βιομηχανική αγορά οι εταιρίες έχουν αρκετή δύναμη αφού μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα σε πολλούς συνεδριακούς χώρους σε όλη την Ελλάδα (Βλέπε παρακάτω ανάλυση ανταγωνισμού) αλλά και ανάμεσα από πολλά ξενοδοχεία πρώτης κατηγορίας τα οποία διαθέτουν τους χώρους τους για συνέδρια, σεμινάρια κλπ. Ο ανταγωνισμός είναι υψηλός και εστιάζεται κυρίως σε επίπεδο τιμών αλλά και σε επίπεδο παροχών. Συγχρόνως, μείζον σημασία έχει και η φήμη ενός χώρου, η οποία παίζει μεγάλο ρόλο και στις τάξεις των

¹⁷ Porter M., (1980), *Competitive Advantage*, Free Press

εταιριών αλλά και στις τάξεις των πανεπιστημίων και των διαφόρων δημόσιων και ιδιωτικών φορέων. Στη καταναλωτική αγορά ισχύει παρόμοια κατάσταση, στο σύνολο τους υπάρχουν στην Αττική πολυχώροι οι οποίοι μπορούν να καλύψουν παρόμοιες ανάγκες στο σύνολο τους, αλλά και χώροι που μπορούν να καλύψουν κάποιες από τις ανάγκες που καλύπτει ένας πολυχώρος όπως παράδειγμα οι παιδότοποι, ή τα εστιατόρια. Σε γενικές γραμμές οι Έλληνες καταναλωτές έχουν πολλά μέρη στα οποία θα μπορούσαν να διασκεδάσουν και να καλύψουν τις δικές τους ανάγκες ή των παιδιών τους. Οι αγοραστές επιλέγουν με βάση την απόσταση (αυτό σημαίνει ότι δύσκολα θα επισκέπτονταν συχνά το ERMIS CENTER, καταναλωτές από τα δυτικά προάστια) με βάση τις υπηρεσίες αλλά και με βάση το κόστος.

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ: Η διοίκηση του ERMIS CENTER θα προσπαθήσει να προμηθεύεται κάποια είδη για το σύνολο των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στους χώρους της, για να εξασφαλίσει καλύτερες τιμές. Βέβαια οι διάφοροι επιχειρηματίες θα έχουν πλήρη έλεγχο των προμηθευόμενων αγαθών και θα συμβάλουν με τη δική τους άποψη. Οι προμηθευτές έχουν χαμηλό επίπεδο ισχύος σε σχέση με τέτοιους πολυχώρους, μια και λόγω των μεγάλων παραγγελιών είναι πιο διαλλακτικοί αλλά και πιο ελαστικοί σε σχέση με τις διάφορες παραγγελίες οι οποίες γίνονται και τους τρόπους πληρωμής τους αλλά και το κόστος το οποίο δίνουν. Σε επίπεδο συνεδρίων ισχύει το ίδιο κυρίως για τις εταιρίες που αναλαμβάνουν συνήθως το catering. Βέβαια στη συγκεκριμένη περίπτωση και λόγω της μείωσης κόστους το catering θα το αναλαμβάνει το εστιατόριο, το οποίο λειτουργεί μέσα στο συγκεκριμένο χώρο.

ΝΕΟΙ ΕΙΣΟΔΟΙ: Δεν είναι εύκολη η ανέγερση και λειτουργία ενός πολυχώρου, λόγω του υψηλού κόστους. Ο ενδεδειγμένος τρόπος είναι είτε να υπάρχει κρατική βοήθεια, είτε

να συμμετέχουν πολλοί επενδυτές, είτε να επενδύσει κάποιος όμιλος επιχειρήσεων.

ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ: Στα υποκατάστατα έχουμε όλες τις μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες μπορούν να παράσχουν διασκέδαση στο καταναλωτή, ή που μπορούν να διοργανώσουν μια εκδήλωση επαγγελματικού ή ακαδημαϊκού χαρακτήρα. Ειδικά σε επίπεδο καταναλωτών και λόγω της οικονομικής ύφεσης της χώρας μας, οι τελευταίοι μπορούν να βρουν φθηνούς τρόπους διασκέδασης ή απλά να μείνουν σπίτι.

ΑΓΟΡΑ-ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ: Στο κομμάτι του ανταγωνισμού η ανάλυση μας θα χωριστεί σε άμεσο και έμμεσο. Στο άμεσο θα παρουσιάσουμε όλους τους συνεδριακούς χώρους, οι οποίοι μπορούν άμεσα να επηρεάσουν τη λειτουργία του ERMIS ενώ από την άλλη στον έμμεσο θα παρουσιάσουμε όλους τους πολυχώρους, οι οποίοι μπορούν να καλύψουν πολλές διαφορετικές ανάγκες και απαιτήσεις, ενώ συγχρόνως μπορούν να αξιοποιηθούν και ως συνεδριακοί χώροι.

Έμμεσος Ανταγωνισμός

«Πόλεις» μέσα στην πόλη που εκτός από εμπορικά καταστήματα και κινηματογράφους διαθέτουν πολυτελείς σουίτες, συνεδριακούς χώρους, κέντρα spa, παιδικούς σταθμούς ακόμα και εκκλησίες δημιουργούνται σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη. Αναπτύσσονται σε εκτάσεις πολλών χιλιάδων τετραγωνικών μέτρων και σύμφωνα με τους αρχικούς υπολογισμούς θα τεθούν σε πλήρη λειτουργία μέσα στο τρέχον έτος. Η κατασκευή τους στηρίζεται στο ήδη δοκιμασμένο αν και αμφιλεγόμενο μοντέλο των γιγαντιαίων πολυχώρων των ΗΠΑ, το οποίο άρχισε να επεκτείνεται την τελευταία δεκαετία σε χώρες όλου του κόσμου, συμπεριλαμβανομένης της Ελλάδας. Η μέχρι τώρα εμπειρία μαρτυρά ότι η λειτουργία τους προκαλεί αλυσιδωτές αντιδράσεις στις τοπικές αγορές αλλά και ανακατατάξεις στα πολεοδομικά χαρακτηριστικά της περιοχής. Πολλά «ανεξάρτητα» καταστήματα

βάζουν λουκέτο ή αλλάζουν χαρακτηριστικά, προκειμένου να αντέξουν τον ανταγωνισμό, ενώ οι γιγαντιαίες εμπορικές και ψυχαγωγικές «νησίδες» μετατρέπονται σε σημείο αναφοράς της πόλης, υποκαθιστώντας συχνά τον ρόλο του παραδοσιακού «κέντρου».

Η αρχή έγινε από το κέντρο της πρωτεύουσας με τη λειτουργία του «Attica», του μεγαλύτερου πολυκαταστήματος της χώρας, που αποτελεί τμήμα του πολυχώρου «City Link» συνολικής έκτασης 65.000 τ.μ., που θα λειτουργήσει προσεχώς. Ένα γιγαντιαίο εμπορικό και ψυχαγωγικό «πάρκο», το «MediterraneaCosmos», το οποίο εκτός από 222 καταστήματα διαθέτει μια επιβλητική εκκλησία (ίσως επειδή η έκταση ανήκει στο Οικουμενικό Πατριαρχείο), εγκαινιάζεται το φθινόπωρο στη Θεσσαλονίκη.

Σε «κόμβο» των βορείων προαστίων και «διάδοχο» του Village Center στο Μαρούσι φιλοδοξεί να μετατραπεί το ψυχαγωγικό κέντρο «Cineville», στον σταθμό του προαστιακού «Νεραντζιώτισσα», ενώ το «Kosmopolis Park» που λειτουργεί ήδη στην Κομοτηνή, διαθέτει εκτός όλων των άλλων 130 στούντιο 30 τμ το καθένα, τα οποία διατίθενται κυρίως στους φοιτητές της πόλης. Στο μεταξύ, για «σημείο των καιρών» και φυσικό επακόλουθο της συγκέντρωσης του λιανικού εμπορίου και της βιομηχανίας θεάματος στα χέρια λιγότερων «παικτών» κάνουν λόγο όσοι παρατηρούν από κοντά τις εξελίξεις στην ελληνική οικονομία. «Τα τελευταία χρόνια έχουν δημιουργηθεί μεγάλα επιχειρηματικά γκρουπ, με αποτέλεσμα η αγορά να περνά στα χέρια λίγων επιχειρηματιών και κατά συνέπεια να περιορίζεται γεωγραφικά. Η δημιουργία των συγκεκριμένων εμπορικών χώρων αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα», σχολιάζει στην «Κ» ο καθηγητής μάρκετινγκ κ. Βασίλης Θεοχαράκης. Επισημαίνει ωστόσο ότι οι νέου τύπου εμπορικοί και ψυχαγωγικοί προορισμοί είναι προσαρμοσμένοι στις ανάγκες και τις απαιτήσεις του σύγχρονου καταναλωτή. «Ο καταναλωτής

θέλει να ικανοποιήσει όλες του τις ανάγκες εύκολα και γρήγορα. Να κάνει έρευνα αγοράς, να επιλέξει αυτό που του χρειάζεται και όλα αυτά μέσα σε σύντομο χρονικό διάστημα»¹⁸.

Για το πέρασμα από τα πρώτα multiplex (στο πρότυπο του Village Center του Αμαρουσίου) στο μοντέλο των γιγαντιαίων ψυχαγωγικών πολυχώρων που εκτός από κινηματογραφικές αίθουσες αριθμούν ακόμα και περισσότερα από 200 εμπορικά καταστήματα μίλησε στην «Κ» ο κ. Χάρης Αντωνόπουλος, διευθύνων σύμβουλος του ομίλου «Village», ο οποίος αποκτά 11 νέες κινηματογραφικές αίθουσες, εντός του «Mediterranea Cosmos» της Θεσσαλονίκης¹⁹. Όπως εξηγεί, η ιδέα για τη δημιουργία εμπορικών και ψυχαγωγικών πολυχώρων προέκυψε πριν από περίπου μια πενταετία, όταν οι έως τότε δημοφιλείς πολυκινηματογράφοι (τα γνωστά multiplex) άρχισαν να εμφανίζουν φθίνουσα πορεία. «Διαπιστώσαμε ότι ο κινηματογράφος από μόνος του δεν ήταν αρκετός για να κινητοποιήσει τον κόσμο, ο οποίος άρχισε να αναζητεί εναλλακτικές λύσεις. Εκείνο που χρειαζόταν ήταν ένας προορισμός ψυχαγωγίας όπου θα μπορούσε να περάσει ευχάριστα 4 - 5 ώρες».

Σ' επίπεδο έμμεσου ανταγωνισμού έχουμε τους ακόλουθους φορείς²⁰:

1. **Θεσσαλονίκη, «MediterraneaCosmos»:** Κατασκευασμένο στον Δήμο Πυλαίας της Θεσσαλονίκης σε έκταση 250.000 τετραγωνικών μέτρων. Βρίσκεται σε στρατηγική τοποθεσία με εύκολη πρόσβαση από το κέντρο της πόλης. Περιλαμβάνει 7 υποκαταστήματα πολύ γνωστών εταιριών, 11 κινηματογραφικές αίθουσες, ένα σούπερ μάρκετ, 188 μικρά καταστήματα, 18 καταστήματα διατροφής, 8 εστιατόρια.

¹⁸ Σουλιώτης Γ., (2007), Κτίρια - γίγαντες για ψυχαγωγία και κατανάλωση, *Καθημερινή*

¹⁹ Σουλιώτης Γ., (2007), Κτίρια - γίγαντες για ψυχαγωγία και κατανάλωση, *Καθημερινή*

²⁰ Σουλιώτης Γ., (2007), Κτίρια - γίγαντες για ψυχαγωγία και κατανάλωση, *Καθημερινή*

Διαθέτει ακόμα παιδικό σταθμό, τράπεζες, φαρμακείο, καθαριστήριο, κομμωτήριο, καθώς και 3.000 θέσεις παρκινγκ. Στο κέντρο του «πάρκου» δεσπόζει μια νεόδμητη εκκλησία.

2. **Μαρούσι, «Cineville»:** Βρίσκεται στο Μαρούσι, επί της λεωφόρου Κηφισίας στον κόμβο με την Αττική Οδό σε έκταση 8.700 στρεμμάτων. Εντός του «Cineville» θα λειτουργήσουν 12 κινηματογραφικές αίθουσες, εστιατόρια, βιβλιοπωλεία και δισκοπωλεία. Σε έκταση 5.100 τμ θα αναπτυχθούν υπαίθριες χρήσεις ψυχαγωγίας, ενώ θα υπάρχουν 480 θέσεις στάθμευσης.
3. **Αθήνα, «City Link» :** Εντός του πρώην Μεγάλου Μετοχικού Ταμείου Στρατού βρίσκεται το εμπορικό κέντρο «Attica» το οποίο διαθέτει 300 καταστήματα σε έκταση συνολικού εμβαδού 25.000 τ.μ και στο οποίο θα λειτουργήσουν προσεχώς: Το θέατρο «Αλίκη», το θέατρο «Παλλάς», πολυτελές γυμναστήριο με εσωτερική πισίνα, τζακούζι και χαμάμ, 10 ανεξάρτητα εμπορικά καταστήματα πολυτελείας, καθώς και τα δύο ιστορικά cafe «Zonar's» και «Brazilian».
4. **The Mall Athens:** Ο ενοικιάσιμος χώρος φτάνει τα 58.500 τ.μ. και τα υπόγεια είναι 90.000 τ.μ. με 2.500 θέσεις στάθμευσης. Τα καταστήματα που λειτουργούν είναι περί τα 200, ενώ υπάρχουν εστιατόρια, καφέ, μπαρ, σούπερ μάρκετ και 15 αίθουσες κινηματογράφου από τη Village. Η επένδυση της Lamda Development έφτασε τα 300 εκατ. ευρώ και μεγάλα ονόματα του λιανεμπορίου έχουν πάρει θέση (Champion, Zara, Fnac, Sephora, Sfera, Dixons, Πλαίσιο, Αναγνωστόπουλος κ.λπ.).
5. **Κομοτηνή, Kosmopolis Park:** Αποτελείται από το Kosmopolis Center και το Kosmopolis Residence. Εντός του Kosmopolis Center, το οποίο είναι ήδη σε λειτουργία, υπάρχουν εμπορικά καταστήματα, σούπερ μάρκετ, χώροι ψυχαγωγίας, 7 καφετέριες και εστιατόρια καθώς επίσης και

130 studios με εμβαδόν 33 τ.μ έκαστο, τα οποία διατίθενται σε φοιτητές. Ακριβώς δίπλα στο εμπορικό κέντρο βρίσκεται το Kosmopolis Residence το οποίο διαθέτει δύο κτιριακά συγκροτήματα. Κάθε κτίριο περιλαμβάνει 80 κατοικίες από 80 έως 125 τ.μ κάθε μία καθώς και 300 υπόγειες και υπαίθριες θέσεις στάθμευσης.

- 6. Mediterranean Cosmos:** Στη Θεσσαλονίκη αναπτύχθηκε το πρώτο (χρονολογικά) εμπορικό και ψυχαγωγικό κέντρο. Σε οικόπεδο 250 στρεμμάτων ο ενοικιάσιμος χώρος φτάνει τα 45.500 τ.μ. και τα καταστήματα είναι περίπου 200, ενώ υπάρχει και πάλι πολυκινηματογράφος Village. Η επένδυση της κοινοπραξίας Lamda -Sierra Charagionis έφτασε τα 100 εκατ. ευρώ.
- 7. City Gate:** Το εμπορικό κέντρο της Carrefour στη δυτική Θεσσαλονίκη είναι επένδυση της τάξης των 80 εκατ. ευρώ. Η έκτασή του είναι 30.000 τ.μ. και υπάρχουν 82 καταστήματα, 1.200 θέσεις στάθμευσης, πολυσινεμά από τη Ster κλπ.

Στα προηγούμενα μεγάλα εμπορικά κέντρα συνοπτικά θα πρέπει να αναφερθούν το Village Park (20.000 τ.μ.), το Veso Mare στην Πάτρα (18.000 τ.μ.), το γήπεδο Καραϊσκάκη με χώρους 20.000 τ.μ., το Carrefour στην Πέτρου Ράλλη (15 χιλ. τ.μ.), το Ster στην Αχαρνών (4,5 χιλ. τ.μ.), το Egli στην Κηφισιά (6.000 τ.μ.), το κατάστημα της Media Markt στην Κηφισιάς. Μεγάλης σημασίας είναι και το εκπωτικό εμπορικό κέντρο BIG στον Προμαχώνα (16.800 τ.μ.), το Kosmopolis στην Κηφισιάς (ενοικιάσιμοι χώροι 22.000 τ.μ.).

Άμεσος Ανταγωνισμός

- 1. Οδός Πειραιώς, «Pantheon»:** Βρίσκεται επί της οδού Πειραιώς και εκτός από τον συναυλιακό χώρο «Αρένα» συνολικής δυναμικότητας 7.000 θέσεων περιλαμβάνει ακόμα: θέατρα, συνεδριακά και εκθεσιακά κέντρα

δυναμικότητας 4.500 θέσεων, θερινούς και χειμερινούς κινηματογράφους, εστιατόρια, εμπορικά καταστήματα, ξενοδοχείο πολυτελείας με 70 σουίτες, γυμναστήριο, spa, παρκινγκ 1.500 θέσεων και ελικοδρόμιο.

2. **Αθηναΐδα:** Αθήνα, 1920. Στην ιστορική είσοδο της πόλης, λίγα βήματα από την Αρχαία Αγορά και την Ιερά Οδό, ένα νέο κτίριο παρουσιάζει τις τάσεις της βιομηχανικής αισθητικής του 20ού αιώνα. Για δύο περίπου δεκαετίες, η ΑΘΗΝΑΪΣ, το περίφημο εργοστάσιο παραγωγής ζωικού μεταξιού, θα συνδέσει την πορεία της με το γόνιμο κλίμα της εποχής του μεσοπολέμου και τη δυναμική ανάπτυξη του αθηναϊκού αστικού τοπίου. Στα χρόνια του '40, το εργοστάσιο αναστέλλει τη λειτουργία του και μεταβάλλεται προσωρινά σε πολεμικό καταφύγιο. Μετά την απελευθέρωση, η καμινάδα της ΑΘΗΝΑΪΔΑΣ καπνίζει ξανά, οι καιροί όμως έχουν πια ριζικά αλλάξει. Με τη θεαματική διάδοση των νέων τεχνολογιών, το ρεγιόν αντικαθιστά σιγά-σιγά τις φυσικές υφαντικές ίνες και, έτσι, γύρω στα μέσα της δεκαετίας του '50 το παλιό μεταξουργείο διακόπτει οριστικά την παραγωγή του και μετατρέπεται σε απλό αποθηκευτικό χώρο. Οι συνεδριακές αίθουσες της ΑΘΗΝΑΪΔΗΣ καλύπτουν συνολική έκταση 1.600 τ.μ. και μπορούν να φιλοξενήσουν επιχειρηματικές διασκέψεις, εταιρικές παρουσιάσεις, προϊόντικές εκθέσεις, επιστημονικές ημερίδες και κοινωνικές εκδηλώσεις. Ο φυσικός φωτισμός και η ενιαία διαρρύθμιση των χώρων εξασφαλίζουν ιδανικές συνθήκες ορατότητας και ακουστικής. Με πρωτοποριακή σχεδίαση, προηγμένο οπτικοακουστικό εξοπλισμό, άρτια τηλεπικοινωνιακή υποδομή και δυνατότητες εκθεσιακής προβολής, οι αίθουσες της ΑΘΗΝΑΪΔΑΣ συνθέτουν ένα πρότυπο συνεδριακό κέντρο σύγχρονης τεχνολογίας και υψηλής αισθητικής. Δημιουργώντας ένα πολυδιάστατο περιβάλλον,

όπου λειτουργικότητα και τέχνη συνυπάρχουν αρμονικά, η ΑΘΗΝΑΪΣ αλλάζει την απρόσωπη εικόνα των συμβατικών συνεδριακών κέντρων και διαμορφώνει μια ολοκληρωμένη πρόταση για τις νέες, αυξημένες απαιτήσεις του 21ου αιώνα.

Άλλοι συνεδριακοί χώροι ανά την Ελλάδα είναι οι ακόλουθοι:

1.ΣΥΝΕΔΡΙΑ ΣΕ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΟΠΛΟΙΑ

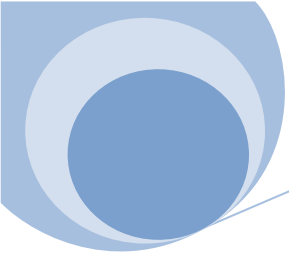
LOUIS HELLENIC CRUISES

2. ΑΛΥΣΙΔΕΣ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΩΝ

1. AIROTEL GROUP
2. AMALIA HOTELS
3. CAPSIS CONVENTION CENTRES & RESORT HOTELS
CAPSIS HOTELS
4. IBEROSTAR HOTELS & RESORTS
5. THE MYCONIAN COLLECTION HOTELS - RESORTS - SPA - THALASSO - CONVENTIONS

ΑΤΤΙΚΗ

1. **ΑΘΗΝΑ**
2. AEGLI
3. AMALIA HOTEL
4. ALEXANDROS HOTEL



5. CAPSIS CULTURAL EXHIBITION & CONFERENCE
6. ENTRE
7. HOLIDAY INN ATHENS
8. IONIC CENTRE
9. LEDRA MARRIOTT HOTEL
10. ΟΔΟΣ ΚΑΣΣΑΝΔΡΑΣ
11. OLYMPIA CONFERENCE & SEMINAR HALL
12. PARK HOTEL
13. ΠΟΛΕΜΙΚΟ ΜΟΥΣΕΙΟ
14. POLIS GRAND HOTEL
15. STRATOS VASSILIKOS HOTEL
16. TITANIA HOTEL
17. ZAFOLIA HOTEL

3. ΠΕΙΡΑΙΑ

1. ΠΕΙΡΑΙΑΣ 1911

4, ΓΛΥΦΑΔΑ

- 1.FENIX HOTEL
2. OASIS HOTEL APARTMENTS

5. ΚΗΦΙΣΙΑ

- 1.HOTEL PENTELIKON
2. LIFE GALLERY HOTEL

6.ΘΡΑΚΟΜΑΚΕΔΟΝΕΣ

- JOCKEY'S COUNTRY CLUB

7. ΒΑΡΥΜΠΟΜΠΗ

1. ΡΕΝΤΕΛΙΚΟΝ ΕΣΤΑΤΕ

3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

3.3.1 ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Σύμφωνα με το European Economy(2009) η Ευρωπαϊκή Ένωση ελέγχει σήμερα όλες τις Ευρωπαϊκές οικονομίες, συντελεσμένη από δημοκρατικά όργανα επιδιώκει να υπάρξει ένα δίκαιο σύστημα το οποίο καθορίζει τον τρόπο διάθεσης των πόρων, το ευρωπαϊκό εμπόριο, την τήρηση των ευρωπαϊκών νόμων σε ό,τι σχετίζεται με την αγορά. Φυσικά χώρες όπως η Γερμανία επικρατούν μέσα στην Ε.Ε και καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τη λειτουργία των μικρότερων κρατών πράγμα που έγινε και γίνεται ακόμα στη περίπτωση της Ελλάδος²¹. Η ελεύθερη μετακίνηση αγαθών και ανθρώπων, οι νόμοι που διέπουν όλους τους κλάδους και τον τουριστικό είναι κάποιοι από τις παραμέτρους επηρεασμού των κρατών, παράμετροι που σε πολλές περιπτώσεις επιφέρουν εσωτερικές συγκρούσεις των πολιτών με τις εθνικές κυβερνήσεις.

Η Ελλάδα είναι μια δημοκρατική χώρα, όπου το πολιτικό σύστημα που επικρατεί είναι η προοδευμένη δημοκρατία. Σύμφωνα με τον Παπαιωάννου (2001), «Οι αρμοδιότητες του Προέδρου της Δημοκρατίας διαχωρίζονται σε συμβουλευτικές, νομοθετικές, διοικητικές και δικαστικές,»(Παπαιωάννου,2001)²². Ο Πρόεδρος της Δημοκρατίας σύμφωνα με τον ερμηνευτικό κανόνα του Άρθρου 50, έχει μόνο όσες αρμοδιότητες του αναθέτονται από το Σύνταγμα και τους νόμους που το διέπουν (Προεδρία της

²¹ European Economy.(2009), *Economic Crisis in Europe: Causes, Consequences and Responses*, European Commission

²² Παπαιωάννου, Κ.Ν.(2001), *Το Σύνταγμα της Ελλάδος*, Το Ποντίκι

Ελληνικής Δημοκρατίας, 2011)²³.

Σύμφωνα με το άρθρο 35 παράγραφος 1, καμία πράξη του Προέδρου δεν ισχύει ούτε μπορεί να εκτελεστεί χωρίς τη σύμφωνη γνώμη του αρμόδιου Υπουργού, εκτός από τις εξαιρέσεις που αναφέρονται στην παράγραφο 2 του ίδιου άρθρου. Οι περιπτώσεις που δεν χρειάζεται προσηγογραφία από Υπουργό είναι οι ακόλουθες και αναφέρονται γιατί σχετίζονται και με τη Βουλή²⁴:

1. Το διορισμό Πρωθυπουργού.
2. Την ανάθεση διερευνητικής εντολής στα πρώτα κόμματα των εκλογών προκειμένου να κάνουν κυβέρνηση.
3. Τη διάλυση της Βουλής η οποία σύμφωνα με το άρθρο 32 παράγραφος 4 και κατά το άρθρο 41 παράγραφος 1, δεν γίνεται αν δεν την προσηγογράψει ο Υπουργός και κατά το άρθρο 53 παράγραφος 1 δεν γίνεται αν δεν την προσηγογράψει το Υπουργικό Συμβούλιο(Προεδρία της Ελληνικής Δημοκρατίας, 2011)²⁵.
4. Την αναπομπή που έχει ψηφιστεί από τη Βουλή.

Το διορισμό του προσωπικού της Προεδρίας της Δημοκρατίας. Ο πρωθυπουργός της χώρας εκλέγεται μέσα από δημοκρατικές διαδικασίες, που κάθε πολίτης προσέρχεται στις κάλπες και έχει το δικαίωμα να ψηφίσει το κόμμα της αρεσκείας του, χωρίς περιορισμούς και παρεμβάσεις²⁶.

Η κυβέρνηση της Ελλάδας όποια και να είναι αυτή έχει τη

²³ Προεδρία της Ελληνικής Δημοκρατίας.(2011), Άρθρο 50 του Συντάγματος, Ανάκτηση στις 16-11-2012 από http://www.presidency.gr/?page_id=1980#35

²⁴ Προεδρία της Ελληνικής Δημοκρατίας.(2011), Άρθρο 50 του Συντάγματος, Ανάκτηση στις 16-11-2012 από http://www.presidency.gr/?page_id=1980#35

²⁵ Προεδρία της Ελληνικής Δημοκρατίας.(2011), άρθρο 32 παράγραφος 4 και κατά το άρθρο 41 παράγραφος 1 και άρθρο 53 παράγραφος 1 του Συντάγματος , Ανάκτηση στις 16-11-2012 από <http://www.presidency.gr>

²⁶ European Commission.(2010), The Economic Adjustment Programme for Greece Second review – autumn 2010, Economic and Financial Affairs

δυνατότητα να καθορίσει με νομοθετικές διατάξεις τα όρια των παρεχόμενων υπηρεσιών καθώς και τους κανόνες υγιεινής και ασφάλειας των ξενοδοχείων με βάση και τα ευρωπαϊκά πρότυπα που βρίσκονται στην ελληνική επικράτεια.

Το κράτος μπορεί να εκδίδει ταξιδιωτικούς οδηγούς, να προβαίνει σε προωθητικές δράσεις προκειμένου να επηρεάζει θετικά την επισκεψιμότητα, άρα και να ενισχύει τη κερδοφορία των ξενοδοχείων. Επιπλέον, μπορεί να θεσμοθετήσει ελεγκτικούς μηχανισμούς, «καλές πρακτικές ανταγωνισμού» ιδιαίτερα μέσω πολυεθνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, αλλά και να υποστηρίξει τον κλάδο μέσω αναπτυξιακών νόμων και χρηματοδοτήσεων²⁷.

3.3.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Στην Ελλάδα λειτουργούν πολλά ολιγοπώλια ειδικά στις νέες τεχνολογίες, στις τηλεπικοινωνίες, στις αεροπορικές γραμμές κ.λ.π. Το κράτος στήριζε και συνεχίζει να το κάνει σε μικρότερο βαθμό τις δημόσιες υπηρεσίες με αποτέλεσμα να επηρεάζεται αρνητικά ο ιδιωτικός τομέας.

Στον ξενοδοχειακό κλάδο ισχύει ένας πιο λογικός ανταγωνισμός, μιας και υπάρχουν πολλές ξενοδοχειακές μονάδες, περισσότερες επιλογές για τους πελάτες, ισορροπία στις τιμές. Βέβαια τα εμπόδια εισόδου και εξόδου λόγω γραφειοκρατίας και κόστους επένδυσης είναι μεγάλα²⁸.

Σε επίπεδο ζήτησης υπάρχει μια πτωτική τάση λόγω της οικονομικής δυσχέρειας που αντιμετωπίζουν οι καταναλωτές, ενώ σε επίπεδο τουρισμού όπως θα διαπιστωθεί και στην επόμενη ενότητα υπάρχει ζήτηση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος όχι όμως με την ίδια ένταση που υπήρχε στο παρελθόν. Οι αλυσίδες ξενοδοχείων που λειτουργούν στην

²⁷ Economist Intelligent Unit.(2009), *Greece-County Report*, Economist Intelligent Unit

²⁸ Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Notes for Economic Perspectives*, Aegean College, p.8

Ελλάδα αλλά και ευρύτερα οι εμπλεκόμενοι επιχειρηματίες στο κλάδο αυτό, έχουν επενδύσει αρκετά χρήματα και παρέχουν υψηλή ποιότητα υπηρεσιών²⁹.

Το πρόβλημα σχετίζεται με την εύρεση πόρων είτε μέσω τραπεζικού δανεισμού είτε από αναπτυξιακά προγράμματα, πράγμα που περιορίζει τις επενδύσεις από την πλευρά των επιχειρηματιών, ενώ δεν τους δίνει διεξόδους στην παρούσα οικονομική κρίση που βιώνει η Ελλάδα. Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο που επηρεάζει τον κλάδο, είναι οι αυξημένο φόροι, οι πρόσθετες επιβαρύνσεις από τις ΔΕΚΟ, η αύξηση του φόρου ακινήτων και τέλος η μείωση των πτήσεων από πολλές αεροπορικές εταιρίες, λόγω του κόστους που αντιμετωπίζουν από τα δρομολόγια προς και από την Ελλάδα, Ειδικά το τελευταίο σε συνδυασμό και με τα υπόλοιπα έχει επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό τις επιχειρήσεις του κλάδου.

Σύμφωνα με τον Engelen (2010), η πρόσφατη οικονομική κρίση η οποία επηρέασε σε πολύ μεγάλο βαθμό διάφορες ευρωπαϊκές χώρες, όπως είναι η Ελλάδα, η Ιρλανδία κλπ, κλόνησε την εμπιστοσύνη των ευρωπαίων πολιτών προς το Ευρώ. Πέρα όμως από τους πολίτες το σημαντικό είναι ότι επηρέασε τις τράπεζες και τους οίκους αξιολόγησης, οι οποίοι έσπευσαν από τη μια να αλλάξουν τη στρατηγική τους εις βάρος των διεθνών οικονομιών και των πολιτών αλλά και από την άλλη να υποβαθμίσουν χώρες³⁰.

Η κρίση της ελληνικής οικονομίας αποτέλεσε και αποτελεί ένα μελανό σημείο για την ευρωζώνη. Λόγω της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα, οι κεντρικοί τραπεζίτες, οι Ευρωπαίοι πολιτικοί εταίροι αλλά και οι Ευρωπαίοι γραφειοκράτες αναγνώρισαν την αλήθεια, δηλαδή ότι το Ευρώ έχει πολλά μειονεκτήματα και μπορεί να επηρεαστεί σε μεγάλο βαθμό από

²⁹ Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Notes for Greek Crises*, Aegean College, p.8

³⁰ Engelen, C.K.(2010), "Death of the German Euro", *Magazine of International Economic Policy*

τους εθνικούς κραδασμούς σε κράτη μέλη, σε τέτοιο βαθμό που μπορεί να οδηγηθεί και στην απόλυτη κατάρρευση³¹.

Μετά τις εκλογές του 2009 όπου η σοσιαλιστική παράταξη κέρδισε και πήρε τα ινία της διακυβέρνησης της χώρας, υπήρξε ένας υπέρμετρος προβληματισμός, ο οποίος σχετίστηκε με την αύξηση του χρέους από το 6.7 του ΑΕΠ στο 12.7 πράγμα που είχε αντίκτυπο στην εμπιστοσύνη των επενδυτών στην ελληνική οικονομία.

Οι οίκοι διαπίστωσαν ότι είναι αδύνατο η Ελλάδα να πληρώσει το χρέος της με αποτέλεσμα να υπάρξουν σενάρια εξόδου της Ελλάδος από το Ευρώ³². Η κατάσταση αυτή επηρέασε ευρύτερα την παγκόσμια οικονομία, ενώ επέδρασε αρνητικά σε όλους τους παραγωγικούς κλάδους της Ελλάδος, επιδρώντας αρνητικά και στη λειτουργία των ξενοδοχείων.

Προχωρώντας στην ανάλυση του μακρο περιβάλλοντος, θα δοθούν κάποια στοιχεία για την ελληνική οικονομία, τα οποία καθόρισαν σε μεγάλο βαθμό και την παρούσα αρνητική κατάσταση. Συγκεκριμένα η Ελλάδα είχε και έχει ακόμα σε πολύ μεγάλο βαθμό μια καπιταλιστική οικονομία, με ένα δημόσιο τομέα, ο οποίος κοστίζει πολλά χρήματα στην ελληνική οικονομία επηρεάζοντας σε μεγάλο βαθμό το εγχώριο ακαθάριστο προϊόν³³.

Η ελληνική οικονομία βασιζόταν και βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στο τουρισμό και στη ναυτιλία. Είναι δεδομένο λοιπόν ότι μέσα από αυτούς τους δύο κλάδους θα επιδιώξει να βγει από την οικονομική κρίση. Οι κλάδοι αυτοί και ειδικά ο τουρισμός επηρεάστηκε σε μεγάλο βαθμό από την κρίση, από τη μια λόγω της αρνητικής εικόνας που δημιουργήθηκε για την Ελλάδα και από την άλλη λόγω του φόβου κατάρρευσης του κράτους, που

³¹ Howard, D.(2010), "*The Naked ECB*", *Magazine of International Economic Policy*

³² IOBE.(2011), *The Greek Economy*, No.63, Quarterly Bulletin, Foundation for Economic and Industrial Research

³³ Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Notes for Economic Perspectives*, Aegean College, p.26

καλλιεργήθηκε στους τουρίστες που ήθελαν να επισκεφτούν τη χώρα³⁴.

Το 2002, πριν και από την Ολυμπιάδα ο τουρισμός έφτασε στο top του συμβάλλοντας στο 70% του GDP. Μελετώντας τον τουρισμό και τη συμβολή του στην ελληνική οικονομία παρατηρείται ότι παρότι υπήρχε μια αρνητική τάση, δεν έπαψε να συμβάλει θετικά στο GDP, ειδικά εκείνη την περίοδο που η Ελλάδα το είχε μεγαλύτερη ανάγκη. Το 2010, η συνεισφορά του τουρισμού ανερχόταν στα 34,4 δισ. ευρώ ή 15,1% του ΑΕΠ³⁵. Με βάση τα στοιχεία του 2011 το ΑΕΠ συρρικνώθηκε, ο τουρισμός είχε πτωτική τάση, αλλά και πάλι ήταν θετική η συμβολή του στην ελληνική οικονομία³⁶.

Το 2012 η κατάσταση κινήθηκε στα ίδια επίπεδα με μια μικρή τάση βελτίωσης. Σε όρους απασχόλησης, η άμεση και έμμεση τουριστική απασχόληση στην Ελλάδα εκτιμάται σε 446 χιλ. εργαζόμενους, ενώ συνολικά 741 χιλ. θέσεις απασχόλησης (ή 16% της συνολικής απασχόλησης της χώρας) υποστηρίζονται από την ανάπτυξη του τουρισμού στην Ελλάδα (Στα γράφημα 1 και 2 παρουσιάζονται κάποια μεγέθη που δηλώνουν την παρούσα δύσκολη κατάσταση που βιώνει η ελληνική οικονομία)³⁷.

³⁴ Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Notes for Economic Perspectives*, Aegean College, p.26

³⁵ Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, Η Επίδραση του Τουρισμού στην ελληνική οικονομία, IOBE, όπως αναφέρεται στη Καθημερινή.(2012), Τουρισμός: «Άφησε» 35 δισ. στο ελληνικό ΑΕΠ το 2012, Ανάκτηση στις 4-2-2013 από http://portal.kathimerini.gr/4dcgi/_w_articles_kathbreak_1_25/09/2012_462911

³⁶ Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Notes for Economic Perspectives*, Aegean College

³⁷ Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Notes for Greek crises*, Aegean College



Σχήμα 3-3- Dept and Deficit % of GDP

Πηγή: Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Notes for Greek crises*, Aegean College



Σχήμα 3-4- Ανεργία

Πηγή: Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Notes for Greek crises*, Aegean College

Στον Πίνακα 1 παρατίθεται το χρέος της Ελλάδας σε σχέση με άλλα κράτη, ενώ παρουσιάζεται και μια πρόβλεψη μέχρι και το 2050.

Πίνακας 3-4 Χρέος σε σχέση με το GDP των χωρών

	2007	2009	2020 (est)	2050 (est)
JAPAN	167%		246%	600%
GREECE	104%	115.1%	171%	
USA	62%		133%	
ITALY	112%	115.8%	131%	
UK	47%	68.1%	124%	400%
IRELAND	28%	64%	118%	
FRANCE	70%	77.8%	114%	400%
GERMANY	65%	73.2%	97%	300%
SWEDEN	38%	42%		

Πηγή: Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Notes for Greek crises*, Aegean College

Σήμερα η ευρωπαϊκή κεντρική τράπεζα σε συνεργασία με τις εθνικές τράπεζες προχώρησαν στην ανάπτυξη προγραμμάτων σταθεροποίησης αλλά και εξαγοράς μέρους των χρεών, με στόχο την ενδυνάμωση των εθνικών οικονομιών, ειδικά αυτών που επλήγησαν περισσότερο αλλά και την εξοικονόμηση πόρων προς επένδυση³⁸. Η Ελλάδα αν θέλει να βγει από την κρίση θα πρέπει να αυξήσει το GTP επιδιώκοντας να κάνει την οικονομία της πιο ανταγωνιστική.

3.3.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Πολλές φορές η εισροή τουριστών μπορεί να αλλοιώσει το χαρακτήρα μιας περιοχής, καθώς κατά τη διάρκεια της παραμονής τους οι τουρίστες «μεταφέρουν» στον τόπο που τους φιλοξενεί τα δικά τους ήθη, έθιμα, αξίες και συμπεριφορές.

Συγχρόνως η επαφή με τις ελληνικές παραδόσεις τα ήθη και τα έθιμα ειδικά για τους τουρίστες που έρχονται για διακοπές είναι απαραίτητα και αποτελεί διακριτό πλεονέκτημα³⁹. Η Ελλάδα έχει ένα πλούσιο πολιτισμό και ειδικά η πόλη της Αθήνας έχει

³⁸ Colomer,N.(2010),*Problems in Greece wash ashore*, Asset Securitization Report

³⁹ Ένωση Ξενοδόχων Αττικής (ΕΞΑ), (2011), *Ο Τουρισμός στην Αττική το 2015: Δυνατότητες και Προϋποθέσεις Ανάπτυξης*, Γενική Συνέλευση, σελ 1-58

πολλούς αρχαιολογικούς χώρους, μουσεία και περιοχές πολύ γνωστές που οι τουρίστες έρχονται στην Ελλάδα μόνο και μόνο για να τις επισκεφτούν. Οι συνεχείς απεργιακές δράσεις οι οποίες έχουν σαν αντίκτυπο το κλείσιμο των αρχαιολογικών χώρων αλλά και τη δυσκολία μετακίνησης μέσα στις πόλεις, επηρεάζουν αρνητικά τον ξενοδοχειακό κλάδο και συγκεκριμένα την προσέλκυση τουριστών. Η εσωτερική αναταραχή οφείλεται στην υψηλή ανεργία, στη στοχοποίηση των αδύναμων τάξεων και των ηλικιωμένων και γενικά της πολιτικής που προαναφέρθηκε παραπάνω⁴⁰. Ένα άλλο αρνητικό κοινωνικό φαινόμενο αποτελεί η ενίσχυση του ρατσιστικού στοιχείου στην Ελλάδα, η οποία είναι απόρροια πολλών άσχημων συμβάντων στην Ελλάδα και κυρίως στην Αττική. Όλα αυτά αποτελούν ανασταλτικό παράγοντα προσέλευσης τουριστών καθιστώντας την Αθήνα μη ασφαλή προορισμό.

3.3.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Οι περιοχές όπου δέχονται μεγάλο αριθμό επισκεπτών όπως η Αττική και επομένως βρίσκονται εγκατεστημένες σύγχρονες ξενοδοχειακές μονάδες έχει παρατηρηθεί ότι προωθούν και ενσωματώνουν γρήγορα τεχνολογικές εξελίξεις σε τομείς όπως η στέγαση, η μεταφορά, η οργάνωση και η διοίκηση.

Η Ελλάδα δεν είναι από τις πιο τεχνολογικά εξελιγμένες χώρες στην Ευρώπη. Σήμερα και με δεδομένες τις δυσκολίες που αντιμετωπίζει η χώρα λόγω της οικονομικής κρίσης, παρατηρούνται δράσεις σε διάφορους άξονες ανάπτυξης όπως την παιδεία, την ποιότητα ζωής ειδικά των ατόμων με ειδικές ανάγκες, την τηλεργασία για την αντιμετώπιση της ανεργίας, των

⁴⁰ Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Social Perspectives*, Aegean College

επικοινωνιών⁴¹. Το Ίντερνετ και τα κοινωνικά δίκτυα δεν έχουν γίνει πλήρως αποδεκτά από το σύνολο της κοινωνίας, έχουν όμως αναπτυχθεί αρκετά τα τελευταία χρόνια σε επίπεδο χρηστών.

Τα σύγχρονα ξενοδοχεία έχουν ανάγκη την οικονομική υποστήριξη του κράτους μιας και είναι υποχρεωμένα να κάνουν συνεχείς επενδύσεις σε τομείς όπως σύγχρονες μηχανές εξυπηρέτησης των πελατών, επάνδρωση των συνεδριακών χώρων με οπτικοακουστικά μέσα και γενικά οτιδήποτε θα διευκολύνει ειδικά τους επαγγελματίες να βρίσκονται σε επαφή με την εταιρία τους ανεξάρτητα από πού είναι η έδρα της. Τέλος είναι απαραίτητη η στήριξη του κράτους σε επίπεδο εκπαίδευσης και κατάρτισης του προσωπικού στις νέες τεχνολογίες, προκειμένου να είναι εξοικειωμένα με την ανάπτυξη και τη χρήση τους. Η παρούσα αδυναμία του κράτους σε οικονομικό επίπεδο δε βοηθά στην τεχνολογική ανάπτυξη των ξενοδοχειακών μονάδων και αναγκάζει τους ιδιοκτήτες τους να επενδύουν με δικούς τους πόρους, πράγμα που μειώνει την ανταγωνιστικότητα του σε σχέση με παρόμοιες ανταγωνιστικές μονάδες σε χώρες όπως είναι η Τουρκία.

⁴¹ Papatheofanous, I.(2011), *Managing in the Business Context-Technological aspects*, Aegean College

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4ο

Ο ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΚΑΙ Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΑ

Είναι γενικά αποδεκτό ότι ο τουρισμός για μια οικονομία είναι πολύ σημαντικός κλάδος για την ανάπτυξη της χώρας και για την περαιτέρω εξέλιξη της. Στην Ελλάδα αυτό ισχύει σε μεγάλο βαθμό καθότι ο τουρισμός είναι πολύ σημαντικός για την ανάπτυξη της χώρας μας, την εισροή συναλλάγματος και για την ενίσχυση της απασχόλησης.

Η παρούσα εργασία θα εστιάσει σε θεωρίες τουριστικής ανάπτυξης και κυρίως όσον αφορά τον Ελλαδικό χώρο.

4.1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Οι ορισμοί που έχουν αποδοθεί διαχρονικά στην έννοια του τουρισμού είναι πολυάριθμοι, ενώ σε όλες σχεδόν τις γλώσσες παγκοσμίως ο όρος χρησιμοποιείται με την ίδια ρίζα. Η λέξη τουρισμός προέρχεται από τη λέξη *tour*, η οποία τόσο στα αγγλικά όσο και στα γαλλικά σημαίνει «γύρος – περιήγηση». Σύμφωνα με τον ορισμό τον οποίο έχει διατυπώσει και υιοθετήσει η Διεθνής Ένωση Επιστημόνων Τουρισμού (International Association of Scientific Experts on Tourism – AIAEST), ως τουρισμός ορίζεται «το σύνολο των φαινομένων και των σχέσεων που προκύπτουν από το ταξίδι και τη διαμονή μη μόνιμων κατοίκων σε έναν προορισμό και δεν συνδέονται με κάποια κερδοσκοπική δραστηριότητα»⁴².

⁴² Βενετσανοπούλου Μ., «Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 45

Οι ορισμοί που αναφέρονται στην έννοια του τουρισμού, συνήθως παρουσιάζουν κάποιο ή κάποια από τα πέντε βασικότερα χαρακτηριστικά του, τα οποία εν συντομία είναι τα ακόλουθα⁴³:

1. «Ο τουρισμός είναι αποτέλεσμα μεμονωμένης ή ομαδικής μετακίνησης ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς και η διαμονή τους σε αυτούς επί τουλάχιστον ένα 24ωρο με σκοπό την ικανοποίηση των τουριστικών τους αναγκών»
2. «Οι διάφορες μορφές του τουρισμού περιλαμβάνουν απαραίτητα δύο στοιχεία: το ταξίδι στον τουριστικό προορισμό και τη διαμονή σε αυτόν, συμπεριλαμβανομένης της διατροφής»
3. «Το ταξίδι και η διαμονή λαμβάνουν χώρα εκτός του τόπου μόνιμης διαμονής των ανθρώπων που αποφασίζουν να μετακινηθούν για τουριστικούς λόγους»
4. «Η μετακίνηση ανθρώπων σε διάφορους τουριστικούς προορισμούς είναι προσωρινού και βραχυχρόνιου χαρακτήρα, που σημαίνει ότι πρόθεση τους είναι να επιστρέψουν στον τόπο της μόνιμης κατοικίας τους μέσα σε λίγες μέρες, εβδομάδες ή μήνες»
5. «Οι άνθρωποι επισκέπτονται τουριστικούς προορισμούς για τουριστικούς λόγους, δηλαδή για λόγους άλλους από εκείνους της μόνιμης διαμονής ή της επαγγελματικής απασχόλησης τους».

Ένα στοιχείο όμως το οποίο καθιστά ελλιπείς τους περισσότερους ορισμούς είναι το γεγονός ότι αγνοούν και τον

⁴³ Ηλεκτρονική Εγκυκλοπαίδεια Wikipedia, θέμα «Τουρισμός» <http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82> , τελευταία επίσκεψη 5/6/2012

εσωτερικό τουρισμό. Σύμφωνα με τις ΗΠΑ , στον εσωτερικό τουρισμό εντάσσονται τα άτομα εκείνα τα οποία φεύγουν από το μέρος κατοικίας τους και επισκέπτονται κάποιο άλλο μέρος, το οποίο απέχει το λιγότερο 80 χιλιόμετρα από αυτό, για λόγο διαφορετικό από την καθημερινή τους μετάβαση στο χώρο εργασίας⁴⁴.

Σε γενικές γραμμές, οι άνθρωποι με τις τουριστικές τους μετακινήσεις προσπαθούν να ικανοποιήσουν σχετικές ανάγκες, όπως είναι οι διακοπές, η αναψυχή και η διασκέδαση, και οι οποίες περιλαμβάνουν τις πολιτισμικές δραστηριότητες, τα σπορ, τις αγορές, τις επαγγελματικές συναντήσεις, τα συνέδρια ή τις εκθέσεις, τις επισκέψεις σε κέντρα υγείας, το προσκύνημα κλπ.

4.2. ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Διαχρονικά, ο τουρισμός έχει λάβει πολλές και διαφορετικές μορφές με βάση διαφορετικά κριτήρια ανά περίπτωση. Έτσι, ο τουρισμός θα μπορούσε να διακριθεί ως εξής⁴⁵:

α) με βάση το μέσο μεταφοράς σε αεροπορικό, θαλάσσιο, εδάφους κλπ.,

β) με βάση τον προορισμό σε εσωτερικό, διεθνή, περιφερειακό κλπ.,

γ) με βάση το σκοπό αναψυχής σε επαγγελματικό, φοιτητικό, αθλητικό, θρησκευτικό, πολιτιστικό, αγροτουρισμό κλπ.,

⁴⁴ Ηλεκτρονική Εγκυκλοπαίδεια Wikipedia , θέμα «Τουρισμός» <http://el.Wikipedia.org/wiki/%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82> , τελευταία επίσκεψη 5/6/2012

⁴⁵ Λαλούμης Δ. & Ρούπας Β., «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2008 σελ. 38-41

- δ) με βάση το επάγγελμα σε επιστημονικό, συνεδριακό, εκθεσιακό κλπ.,
- ε) με βάση τη διάρκεια παραμονής σε μικρής διάρκειας ή μεγάλης διάρκειας,
- στ) με βάση το μέγεθος της ομάδας σε ατομικό, μικρο-ομαδικό, ομαδικό κλπ.,
- ζ) με βάση τον προϋπολογισμό και το κόστος του ταξιδιού σε πολυτελείας, μεσαίας τάξης κλπ.,
- η) με βάση την ηλικία σε τουρισμό παιδιών, νεανικό, ενηλίκων, υπερηλίκων κλπ.,
- θ) με βάση το φύλο σε γυναικείο, ανδρικό, ομοφυλοφίλων κλπ.,
- ι) με βάση το φορέα που καλύπτει το κόστος του ταξιδιού σε ιδιωτικό, κοινωνικό, κινήτρων κλπ.,
- κ) με βάση το χρόνο κατανάλωσης του τουριστικού προϊόντος σε χειμερινό, καλοκαιρινό κλπ.,
- λ) με βάση την οικογενειακή κατάσταση των τουριστών σε οικογενειακό, ζευγαριών, για μόνους κλπ.

Τα τελευταία χρόνια έχουν αναπτυχθεί πολλές νέες μορφές τουρισμού που συνθέτουν τον αποκαλούμενο «εναλλακτικό τουρισμό». Με τις λύσεις αυτές αντιμετωπίζονται τα προβλήματα εποχικότητας του τουρισμού, αναπτύσσεται περαιτέρω η τουριστική υποδομή και ο τουρισμός συνεισφέρει ακόμη περισσότερο στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Οι κυριότερες μορφές εναλλακτικού τουρισμού είναι⁴⁶:

- Τουρισμός υγείας

⁴⁶ Γ.Ηγουμενάκης, «Τουριστική Οικονομία», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2007, σελ. 157

- Τουρισμός άθλησης
 - Συνεδριακός τουρισμός
 - Τουρισμός περιπέτειας
 - Τουρισμός τρίτης ηλικίας
 - Αγροτικός τουρισμός
 - Ορεινός τουρισμός
 - Τουρισμός τρίτης ηλικίας
 - Θρησκευτικός τουρισμός
 - Οικολογικός τουρισμός
 - Λαϊκός τουρισμός
 - Τουρισμός αναπήρων κλπ.

4.3. ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Ο τουρισμός αποτελεί για πολλές χώρες έναν από τους σημαντικότερους τομείς δραστηριότητας, ο οποίος δίνει ώθηση στην οικονομική αλλά και στην κοινωνική τους ζωή. Μεταξύ των χωρών αυτών εντάσσεται αναμφίβολα και η Ελλάδα, ως μια χώρα η οποία χαρακτηρίζεται ως ένας δημοφιλής προορισμός παγκοσμίως, χάρη στη μορφολογία της, με τις απέραντες παραλίες, τα γραφικά τοπία, τα πολυάριθμα νησιά και γενικότερα τις ομορφιές της, οι οποίες μένουν χαραγμένες στη μνήμη κάθε επισκέπτη. Έτσι, ο τουρισμός στη χώρα μας διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο για την οικονομική ανάπτυξη, την αύξηση της απασχόλησης, την ενδυνάμωση της διατήρησης της φυσικής κληρονομιάς του τόπου κλπ.

Βέβαια, ο τουρισμός, ενώ έως πρόσφατα γινόταν αντιληπτός ως ένα φαινόμενο το οποίο επέφερε θετικές οικονομικές συνέπειες, η τουριστική υπερανάπτυξη των τελευταίων χρόνων προκάλεσε και επιπτώσεις, τόσο στην κοινωνία όσο και στο περιβάλλον⁴⁷. Το φαινόμενο αυτό, λοιπόν, έχει πολλαπλές και ποικίλες επιδράσεις, ενώ και οι παράπλευρες δραστηριότητες οι οποίες αναπτύσσονται στο πλαίσιο εξυπηρέτησης του τουριστικού φαινομένου επιδρούν σε πολλούς τομείς των κοινωνικοοικονομικών δραστηριοτήτων του ανθρώπου⁴⁸.

4.3.1.ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Θετικές επιδράσεις στην οικονομία

Όπως είναι φυσικό, η είσοδος των τουριστών σε μια χώρα συνδέεται άμεσα με την εισροή χρήματος και κατά κύριο λόγο ξένου συναλλάγματος, το οποίο εξάλλου και δαπανάται από αυτούς προκειμένου να απολαύσουν τα αγαθά και τις υπηρεσίες που επιθυμούν. Το γεγονός αυτό συμβάλλει στην βελτίωση του ισοζυγίου μιας χώρας, στην αύξηση των κρατικών εσόδων, στη δημιουργία νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και θέσεων απασχόλησης κλπ⁴⁹. Πιο συγκεκριμένα, οι θετικές επιδράσεις από τον τουρισμό στην οικονομία θα μπορούσαν να κατηγοριοποιηθούν ως εξής:

⁴⁷ Βενετσανοπούλου Μ., «Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 69

⁴⁸ Κουτρομπής Ν., «Τουρισμός-Γενικές Αρχές-Οργάνωση νομοθεσία», Αθήνα 1980, σελ. 44

⁴⁹ Λαλούμης Δ. & Ρούπας Β., «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2008, σελ. 57

α) Αύξηση των εσόδων του κράτους

Μέσα από την αύξηση των κρατικών εσόδων, ο τουρισμός συμβάλλει στην ανάπτυξη της εθνικής οικονομίας, καθώς με τα δημοσιονομικά και συναλλαγματικά έσοδα καλύπτεται μέρος του χρόνιου ελλείμματος των ισοζυγίου πληρωμών, ιδιαίτερα μάλιστα στις αναπτυσσόμενες χώρες⁵⁰.

β) Δημιουργία ή βελτίωση υποδομών

Ο τουρισμός αποτελεί ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα ανάπτυξης. Αυτό βέβαια συμβαίνει κυρίως στις ήδη αναπτυγμένες ή νέο-βιομηχανοποιημένες χώρες, καθώς για την προσφορά τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών απαιτούνται συγκεκριμένες υποδομές, η λειτουργία αποτελεσματικής αγοράς κεφαλαίου και η ύπαρξη καλά εκπαιδευμένου προσωπικού. Έτσι, για παράδειγμα, αυξάνει τη μετατροπή αγροτικών περιοχών σε αστικές⁵¹.

γ) Αύξηση οικονομικής ανάπτυξης και ευκαιριών απασχόλησης

Πέρα από τους επιμέρους κλάδους παραγωγής τους οποίους ενεργοποιεί ο τουρισμός (για παράδειγμα εμπόριο, μεταφορές, επικοινωνίες κλπ.), συμβάλλει και στην αύξηση των δημοσίων εσόδων από φόρους, που συνδέονται σε μεγάλο βαθμό με τον τουρισμό ή έμμεσα με την αύξηση του κύκλου εργασιών των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, όπως και των εσόδων των Οργανισμών Τοπικής Αυτοδιοίκησης, στις περιφέρειες των οποίων δραστηριοποιείται ο τουρισμός⁵². Ένα

⁵⁰ Ζαχαράτος Γ. & Τσάρτας Π., «Πολιτική και Κοινωνιολογία της Τουριστικής ανάπτυξης», τόμος Γ', Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα, 2009, σελ. 24

⁵¹ Λαλούμης Δ. & Ρούπας Β., «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2008, σελ. 42

⁵² Λογοθέτης Μ., «Δίκαιο της Τουριστικής Βιομηχανίας», Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα 2001, σελ. 36

από τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του τουριστικού κλάδου είναι το γεγονός ότι μπορεί να συμβάλει στην προσφορά θέσεων απασχόλησης σε άτομα όλων των μορφωτικών επιπέδων, διαφόρων ηλικιών και των δύο φύλων.

δ) Ανάπτυξη απομονωμένων περιοχών

Ο τουρισμός συμβάλει στην ανάπτυξη απομονωμένων περιοχών οι οποίες μπορεί να έχουν τουριστική σημασία αλλά να υστερούν σε άλλους κλάδους, γεγονός που πιθανότατα παρεμποδίζει την πλήρη τους ανάπτυξη. Έτσι, ευνοούνται απομονωμένα νησιά, ακριτικές περιοχές, ακόμα και ορεινά μέρη με την ιδιαίτερη ανάπτυξη που γνωρίζει ο χειμερινός τουρισμός και οι φυσιολατρικές εκδρομές⁵³.

4.3.2. ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ

Ο τουρισμός δεν αποτελεί απλά ένα οικονομικό φαινόμενο αλλά πρόκειται για ένα πολυδιάστατο κοινωνικοοικονομικό φαινόμενο, επομένως δεν πρέπει κανείς να αγνοήσει και τις κοινωνικές του επιδράσεις. Οι βασικότερες από αυτές είναι οι ακόλουθες:

α) Ανάπτυξη και διεύρυνση κοινωνικών σχέσεων

Ο τουρισμός αποτελεί παράγοντα κοινωνικής προσέγγισης ανθρώπων από διαφορετικές χώρες, με διαφορετική γλώσσα και συνήθειες. Υπό τις συνθήκες αυτές οι τουρίστες έρχονται σε επαφή με τους ανθρώπους των προορισμών που επισκέπτονται στο φυσικό τους περιβάλλον, ενώ μπορεί να ενισχυθεί η

⁵³ Λαλούμης Δ. & Ρούπας Β., «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2008, σελ. 43

κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη των λιγότερο ευνοημένων περιοχών⁵⁴.

β) Ισοκατανομή του πληθυσμού και αποφυγή της αστικοποίησης

Καθώς ο τουρισμός συμβάλει στην αντιμετώπιση της ανεργίας σε τοπικό επίπεδο μέσα από τη δημιουργία νέων θέσεων απασχόλησης, μπορεί κατά τον τρόπο αυτό να συμβάλλει στη συγκράτηση του πληθυσμού στην ύπαιθρο. Έτσι, κατά κύριο λόγο οι νέοι άνθρωποι δεν εγκαταλείπουν τον τόπο καταγωγής τους και απασχολούνται σε ξενοδοχειακές μονάδες, εστιατόρια, ταξιδιωτικά γραφεία κλπ⁵⁵.

γ) Δημιουργία νέων επαγγελματιών

Πέρα από τη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, ο τουρισμός συμβάλλει στην ανάπτυξη νέων επαγγελματιών, ανάλογα με τις συνθήκες που δημιουργούνται με βάση την τουριστική ζήτηση. Μάλιστα, τα τελευταία χρόνια έντονη είναι η επαγγελματική κινητικότητα και η στροφή της εκπαίδευσης στην προώθηση της τουριστικής παιδείας και την καλλιέργεια της τουριστικής συνείδησης⁵⁶. Η κοινωνική ομάδα η οποία φαίνεται να ευνοείται περισσότερο από την εξέλιξη αυτή είναι οι γυναίκες.

δ) Ψυχαγωγία

Κανείς δεν μπορεί να αγνοήσει τη συμβολή του φαινομένου στον ίδιο τον τουρίστα ως ευκαιρία για ξεκούραση και ψυχαγωγία, αλλά και ευκαιρία να γνωρίσει νέα μέρη, να διευρύνει τις γνώσεις και τις εμπειρίες του. Γενικότερα, η αλλαγή

⁵⁴ Βενετσανοπούλου Μ., «Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 71

⁵⁵ Βενετσανοπούλου Μ., «Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 71

⁵⁶ Βενετσανοπούλου Μ., «Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 71

χώρου και κλίματος επανενεργοποιεί τη φυσική αντίσταση και μειώνει τη νευρική ένταση⁵⁷.

ε) Διεθνής συνεργασία

Ο διεθνής τουρισμός συμβάλει στη δημιουργία ενός κλίματος που αναμφίβολα ευνοεί την ανάπτυξη της διεθνούς συνεργασίας, καθώς βοηθά στην προσέλκυση ξένων επενδυτικών κεφαλαίων αλλά και τεχνογνωσίας για την ενίσχυση διαφόρων τουριστικών αναπτυξιακών σχεδίων⁵⁸.

στ) Λήψη μέτρων κοινωνικής πρόνοιας

Η αύξηση των κρατικών εσόδων που οφείλεται στην τουριστική δραστηριότητα της χώρας επιτρέπει στο κράτος να θέτει σε εφαρμογή ένα ευρύτερο πρόγραμμα κοινωνικής πολιτικής προκειμένου να αντιμετωπιστούν σημαντικά κοινωνικά προβλήματα, όπως είναι η έλλειψη στέγης, η αναγκαιότητα δημιουργίας ή χρηματοδότησης ιδρυμάτων παροχής υπηρεσιών υγείας και περίθαλψης αναξιοπαθούντων ατόμων κλπ.⁵⁹

4.3.3. ΘΕΤΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΠΟΛΙΤΙΣΜΟ

Τα πολιτιστικά μνημεία κάθε χώρας αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους λόγους προσέλκυσης τουριστών, για το λόγο αυτό χρήζουν ιδιαίτερης φροντίδας αλλά και προβολής ώστε να συνεχίζεται η αλληλουχία θετικών επιδράσεων μεταξύ

⁵⁷ Λαλούμης Δ. & Ρούπας Β., «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2008, σελ. 43-44

⁵⁸ Βενετσανοπούλου Μ., «Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 72

⁵⁹ Βενετσανοπούλου Μ., «Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 72

πολιτισμού και τουρισμού. Κάποιες από τις βασικότερες επιδράσεις στον τομέα του πολιτισμού είναι οι ακόλουθες⁶⁰:

α) Προστασία και διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς

Ο πολιτισμός αποτελεί ένα πολύτιμο «περιουσιακό στοιχείο» για κάθε χώρα και εφόσον είναι δύσκολο να ανανεωθεί μέσα σε ένα βραχύ χρονικό διάστημα, όλοι πρέπει να φροντίζουν για την διατήρηση του. Η σύνδεση του τουρισμού με τον πολιτισμό κάνει επιτακτική την ανάγκη για προστασία, συντήρηση και αποκατάσταση μνημείων, παραδοσιακών οικισμών, μουσείων κλπ.

β) Πολιτιστικές και καλλιτεχνικές δημιουργίες

Το ενδιαφέρον που αναγείρεται μέσω του τουρισμού για τα πολιτιστικά πράγματα και δρώμενα επιδρά σημαντικά στην συνεχή συντήρηση της λαϊκής παράδοσης μέσα από την οργάνωση εκδηλώσεων, φεστιβάλ, έργων λαϊκής τέχνης, διαγωνισμών, αλλά και στην αναβίωση παλιών εθίμων και παραδόσεων.

γ) Εκμάθηση και χρήση ξένων γλωσσών

Ο τουρισμός είναι ένας από τους βασικότερους λόγους για τους οποίους οι άνθρωποι ασχολούνται με την εκμάθηση ξένων γλωσσών. Η ανάγκη που δημιουργείται για αμεσότητα στην

⁶⁰ Βενετσανοπούλου Μ., «Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 73-74

επικοινωνία οδηγεί στην αναζήτηση της σχετικής γνώσης, προσφέροντας πραγματικά χρήσιμα εφόδια στους ανθρώπους.

δ) Ανταλλαγή πολιτιστικών αξιών

Μέσα από τον τουρισμό έρχονται σε επαφή άνθρωποι οι οποίοι εκπροσωπούν διαφορετικούς πολιτισμούς, γλώσσες, εθνότητες, ήθη, έθιμα και παραδόσεις με αποτέλεσμα να ενισχύεται η υπερεθνική επικοινωνία και να δημιουργούνται ειρηνικές σχέσεις μεταξύ των διαφορετικών εθνών.

ε) Στροφή σε ξεχασμένα επαγγέλματα και τέχνες

Η ζήτηση για τουριστικά προϊόντα και υπηρεσίες συμβάλει στην αναβίωση επαγγελμάτων τα οποία με το πέρασμα του χρόνου ξεχάστηκαν καθώς και τεχνών. Έτσι αναβιώνουν για παράδειγμα, οι κατασκευές σαμαριών, οι κατασκευές στεγών για ανεμόμυλους και άλλα. Επίσης, καθώς οι τουρίστες επιθυμούν να αποκτήσουν κατά τις επισκέψεις τους κάποια αντικείμενα παραδοσιακού τοπικού χαρακτήρα, αναβιώνει η κατασκευή παραδοσιακών πήλινων αγγείων, υφαντών, τοπικών ενδυμασιών κλπ.

4.3.4. ΑΡΝΗΤΙΚΕΣ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Πέρα όμως από τις πολυάριθμες θετικές επιδράσεις οι οποίες απορρέουν από το φαινόμενο του τουρισμού, αυτό επιφέρει και κάποιες αρνητικές επιπτώσεις στην οικονομική,

κοινωνική και πολιτιστική ζωή. Κάποιες από τις συνέπειες αυτές είναι οι ακόλουθες⁶¹:

α) Εκμετάλλευση και κερδοσκοπία από μέρους των ντόπιων επιχειρηματιών για τους τουρίστες. Η συμπεριφορά αυτή, όπως είναι φυσικό, αμαυρώνει την εικόνα της χώρας μας και αποθαρρύνει τους τουρίστες από το να την επισκεφθούν ξανά, έχοντας αρνητικές εμπειρίες που κάθε άλλο παρά είναι ενδεικτικές της ελληνικής φιλοξενίας.

β) Αύξηση του κόστους διαβίωσης σε περιοχές όπου σημειώνεται υπερανάπτυξη του τουρισμού, καθώς και πάλι είναι εμφανείς οι προσπάθειες κερδοσκοπίας σε βάρος των τουριστών.

γ) Σύγκρουση Ηθών. Αν και με τον τουρισμό έρχονται σε επαφή και επικοινωνούν άμεσα άνθρωποι με διαφορετική κουλτούρα, ήθη και έθιμα, είναι πολύ πιθανό να επέλθει και σύγκρουση των ηθών, των συνηθειών και του βιοτικού επιπέδου ανάμεσα στον ντόπιο πληθυσμό και τους τουρίστες που επισκέπτονται έναν τόπο. Δεν είναι λίγα τα περιστατικά σύμφωνα με τα οποία οι επισκέπτες δεν σέβονται τα τοπικά έθιμα, τις παραδόσεις και τον τρόπο ζωής των ντόπιων, δεν επιθυμούν να προσαρμοστούν στις ιδιαίτερες συνθήκες της κάθε κοινωνίας και αντιτίθενται σε αυτές. Οι περιπτώσεις αυτές μπορεί να οδηγήσουν σε φθορά, τόσο της κοινωνικής δομής μιας χώρας, όσο και των δεσμών που παραδοσιακά χαρακτηρίζουν την οικογενειακή δομή.

δ) Ξενοφοβία και απόρριψη των τουριστών από τον ντόπιο πληθυσμό. Αρκετές είναι οι περιπτώσεις στις οποίες αυτόχθονες πληθυσμοί επέδειξαν σημάδια απόρριψης των τουριστών εξαιτίας κάποιων συνηθειών τους καθώς και εξαιτίας

⁶¹ Βενετσανοπούλου Μ., «Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 74-81

του βιοτικού τους επιπέδου, το οποίο είναι υψηλότερο από εκείνο του ντόπιου πληθυσμού. Κάποιες φορές μάλιστα οι ίδιοι οι τουρίστες με εκδηλώσεις και πράξεις τους προκαλούν την αρνητική στάση των ντόπιων, όπως συμβαίνει για παράδειγμα στη χώρα μας και συγκεκριμένα στην περιοχή Μάλια της Κρήτης, όταν Βρετανοί τουρίστες προκαλούν και προβαίνουν σε προσβλητικές ενέργειες και βανδαλισμούς.

ε) Έλλειψη προσωπικής επαφής μεταξύ ντόπιου πληθυσμού και τουριστών. Η έλλειψη της προσωπικής αυτής επαφής είναι κατά κύριο λόγο αποτέλεσμα του τουρισμού που οργανώνεται μαζικά. Έτσι, οι τουρίστες έρχονται σε επαφή με τα άτομα της ομάδας με τα οποία συνταξιδεύουν, με το προσωπικό των ξενοδοχείων, των εστιατορίων και των λοιπών χώρων εξυπηρέτησης τους και όχι με τους κατοίκους της περιοχής. Το γεγονός αυτό επιφέρει τη διατήρηση σημαντικής απόστασης των τουριστών από την κουλτούρα, τα ήθη και τα έθιμα των τόπων που επισκέπτονται.

στ) Δημιουργία ψυχολογικών προβλημάτων λόγω της ανάληψης νέων κοινωνικών ρόλων. Ο ντόπιος πληθυσμός, στο πλαίσιο των αναγκών της παροχής τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών, καλείται να υποδυθεί νέους ρόλους, οι οποίοι είναι ασυνήθιστοι με αποτέλεσμα, όχι σπάνια, τα άτομα να απειλούνται με διατάραξη της ψυχικής τους ισορροπίας.

ζ) Διατάραξη του ρυθμού ζωής των ντόπιων. Κατά τις περιόδους έντονης τουριστικής κίνησης η ρουτίνα του ντόπιου πληθυσμού συνήθως διαταράσσεται από τις αρκετές φορές θεαματικές αλλαγές, όπως είναι η έντονη νυχτερινή ζωή, η φασαρία, η διάβρωση των ηθών και των εθίμων κλπ.

η) **Υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος.** Η δημιουργία και η διατήρηση των τουριστικών δομών επηρεάζει σε σημαντικό βαθμό το περιβάλλον, όπως για παράδειγμα η επέκταση των οδικών δικτύων, η δημιουργία μεγάλων ξενοδοχειακών μονάδων, η αύξηση των καυσαερίων από τα κάθε είδους μέσα μεταφοράς κλπ.

4.4. ΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝ

Η Ελλάδα αποτελεί μια εκ των 15 πιο δημοφιλών χωρών του κόσμου, με πολλούς δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς. Η χώρα μας κατέχει πολλά συγκριτικά πλεονεκτήματα τα οποία την κάνουν μοναδική και αναπτύσσουν ακόμα περισσότερο το τουριστικό προϊόν της.

Τα συγκριτικά αυτά πλεονεκτήματα της Ελλάδος σε σχέση με άλλες χώρες είναι η πλούσια πολιτισμική και φυσική κληρονομιά, η θάλασσα και ο ήλιος, η ποικιλία των τουριστικών περιοχών που διαθέτει. Τα χαρακτηριστικά αυτά προσδίδουν στην Ελλάδα μια ξεχωριστή θέση στην Ευρώπη και στη Μεσόγειο.

Ο σύγχρονος τουρίστας την σημερινή εποχή είναι πιο απαιτητικός, αποζητά την ποιότητα στις υπηρεσίες, έχει εξειδικευμένες ανάγκες και σημαντική εμπειρία από τουριστικούς προορισμούς, μπορεί και συγκρίνει και αναζητεί όλο και μεγαλύτερη ποιότητα για τα χρήματα που ξοδεύει.

Όμως, ενώ από τη μια οι δυνατότητες των ατομικών επιλογών διευρύνονται, από την άλλη, ο τουρισμός σε διεθνές επίπεδο ακολουθεί την τροχιά των εξελίξεων με συχνές αλλαγές και μεγάλη επίδραση από τις στρατηγικές προώθησης των τουριστικών προϊόντων.

Με άλλα λόγια το παλαιότερο πρότυπο του μαζικού

τουρισμού αλλάζει μορφή και η τουριστική αγορά εξειδικεύεται και τμηματοποιείται με αποτέλεσμα να δημιουργείται μια αυξανόμενη ζήτηση για εξειδικευμένα τουριστικά προϊόντα, ιδιαίτερα ποιοτικά.

Επίσης οι τουριστικοί προορισμοί προσαρμόζονται στο νέο περιβάλλον, διευρύνοντας τις προσφερόμενες εξυπηρετήσεις και αναβαθμίζοντας το τουριστικό τους προϊόν. Την ίδια στιγμή, ενισχύεται ο ανταγωνισμός, που επιτείνεται και από την δημιουργία νέων προορισμών που προσφέρουν «νέα» προϊόντα, συχνά πιο εξωτικά ή και αντίστοιχα σε χαμηλότερο κόστος έναντι των ώριμων προορισμών και των παραδοσιακών και τυποποιημένων προϊόντων.

Η Ελλάδα έχει σημαντικά συγκριτικά πλεονεκτήματα τα οποία μπορεί να προωθήσει και να αναπτύξει ακόμα περισσότερο το τουριστικό προϊόν της, αλλά την ίδια στιγμή έχει και σοβαρές αδυναμίες που δεν επιτρέπουν την αξιοποίηση της δυναμικής του τουρισμού για ανάπτυξη σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.

Το τουριστικό προϊόν βασίζεται στο παραδοσιακό πρότυπο μαζικού τουρισμού της Μεσογείου που συνδυάζει ήλιο - θάλασσα - ακρογιαλιές και δεν είναι πλέον ανταγωνιστικό, καθώς νέοι προορισμοί στην ευρύτερη περιοχή μας όπως είναι η Τουρκία προσφέρουν αντίστοιχο προϊόν σε χαμηλότερες τιμές.

Το ελληνικό τουριστικό προϊόν δεν έχει ταυτότητα ούτε σύγχρονο χαρακτήρα.

Βέβαια αξίζει να αναφερθεί ότι ο ελληνικός τουρισμός συνεχίζει να φέρει τα βάρη και την παθολογία από γενικότερες αδυναμίες που επηρεάζουν και το τουριστικό προϊόν. Έτσι, υπάρχουν πολλά προβλήματα που πρέπει να διευθετηθούν άμεσα, όπως για παράδειγμα η πολυδιάστατη διάχυση αρμοδιοτήτων σε συνδυασμό με αδυναμίες ιδίως σε τοπικό

επίπεδο, που επηρεάζουν τη λειτουργία ενός τουριστικού προορισμού.

Η Ελλάδα μέσα στο 2015 (θεωρητικά δεδομένης της οικονομικής κρίσης) θα πρέπει να αναλάβει μια συνολική προσπάθεια για να γίνει πιο ανταγωνιστική στον τουρισμό έχοντας ως βάση μια μακροχρόνια συγκροτημένη στρατηγική αναβάθμισης του τουριστικού προϊόντος και εμπλουτισμού του με νέα προϊόντα.

Η ανάπτυξη του τουρισμού θα πρέπει να ενταχθεί στο πλαίσιο της γενικότερης αναπτυξιακής πολιτικής. Σημαντικά βήματα προς την κατεύθυνση αυτή είναι το χωροταξικός σχεδιασμός του τουρισμού, η αποτελεσματική λειτουργία ευέλικτου επιτελικού μηχανισμού για επενδύσεις σύνθετου χαρακτήρα στον τουρισμό.

Επίσης, θα πρέπει να υπάρξει κατάρτιση των προγραμμάτων περιφερειακής ανάπτυξης με άξονα τον τουρισμό και γνώμονα τη διάχυση ευκαιριών στην περιφέρεια. Τέλος θα πρέπει να δημιουργηθούν και να αναπτυχθούν ακόμα περισσότερο οι διάφορες τουριστικές υποδομές οι οποίες θα ενισχυθούν και θα συμπληρωθούν με δράσεις που διασφαλίζουν τη συμπληρωματικότητα και συνέργεια σε σχέση με άλλους τομείς.

Το τουριστικό προϊόν είναι σύνθετο, ιδιαίτερα τώρα που ο τουρισμός αλλάζει από παθητική σε ενεργητική μορφή, από την απλή τουριστική επίσκεψη στην παροχή καλής ποιότητας υπηρεσιών διαμονής.

Οι προκλήσεις ως προς τον τουρισμό το 2006 είναι άμεσα συσχετισμένες με τις γενικότερες προκλήσεις αναδιάρθρωσης της ελληνικής κοινωνίας προκειμένου να δημιουργηθεί μια Ελλάδα διεθνώς ανταγωνιστική με επίκεντρο την ποιότητα και με

4.5. ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Όπως έχει ήδη αναφερθεί, ο τουρισμός αποτελεί τομέα ιδιαίτερης σημασίας για την Ελλάδα, άρα η χώρα αναμένεται να έχει δημιουργήσει την κατάλληλη υποδομή προκειμένου να μπορεί να αξιοποιήσει κατά τον καλύτερο δυνατό τρόπο το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που της προσφέρει ο κλάδος αυτός.

Ένα από τα πιο βασικά χαρακτηριστικά που αφορούν στην ελληνική τουριστική υποδομή είναι η ύπαρξη πληθώρας επιχειρήσεων μικρού μεγέθους, οι οποίες χρειάζονται αναμφίβολα την κρατική βοήθεια προκειμένου να διαμορφώσουν τα κατάλληλα έργα, τις απαραίτητες εγκαταστάσεις κλπ.⁶³ Οι μικρές αυτές επιχειρήσεις μπορεί να είναι ξενοδοχειακές μονάδες (κατά κύριο λόγο επιχειρήσεις με ενοικιαζόμενα δωμάτια, πανσιόν κλπ.), ταβέρνες και άλλες επισιτιστικές μονάδες, γραφεία ταξιδιών και διάφορες άλλες.

Στις τουριστικές επιχειρήσεις βέβαια δεν μπορούμε να εντάξουμε μόνο τις επιχειρήσεις οι οποίες προσφέρουν τις άμεσα σχετιζόμενες υπηρεσίες. Μια διάκριση που θα μπορούσε να γίνει, λοιπόν, σχετικά με τις υποδομές είναι μεταξύ γενικών και ειδικών.

Στις γενικές υποδομές εντάσσονται τα μεταφορικά δίκτυα, τα δίκτυα ηλεκτροδότησης και υδροδότησης, τα δίκτυα μεταφορών και τηλεπικοινωνιών, οι εγκαταστάσεις υγείας κλπ. Ο όρος «γενικές» παραπέμπει και στο γεγονός ότι πρόκειται για

⁶² Κοκκώσης Χ, 2006, «Τουριστική ανάπτυξη και φέρουσα ικανότητα στα νησιά», Εξάντας

⁶³ «Η συμβολή των υποδομών στη προώθηση της ελληνικής τουριστικής ανάπτυξης», διαθέσιμο στην ιστοσελίδα http://www.traveldailynews.gr/makeof2.asp?subpage_id=700, περιοδικό Τουριστική Επιστημονική Επιθεώρηση : 1η έκδοση - Ιανουάριος 2004

υπηρεσίες γενικής χρήσης, οι οποίες εξυπηρετούν πολλούς ακόμα τομείς της οικονομικής δραστηριότητας και της ζωής των πολιτών.

Στις ειδικές υποδομές περιλαμβάνονται οι μαρίνες, οι εγκαταστάσεις για γκολφ, σκι κλπ., καθώς και οι εγκαταστάσεις άμεσου τουριστικού επιχειρηματικού χαρακτήρα, όπως αυτές που προαναφέρθηκαν (ξενοδοχεία και λοιπά καταλύματα ταξιδιωτικά γραφεία, επισιτιστικές επιχειρήσεις, γραφεία ενοικίασης αυτοκινήτων κλπ.

Εξετάζοντας τώρα πιο συγκεκριμένα τον τομέα των τουριστικών επιχειρήσεων, θα μπορούσαμε αρχικά να τις ορίσουμε ως τις επιχειρήσεις εκείνες οι οποίες εξυπηρετούν κατά κύριο λόγο τουρίστες. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχουν εκείνες οι οποίες εξυπηρετούν αποκλειστικά τουρίστες (αμιγείς τουριστικές επιχειρήσεις) όπως είναι τα παραθαλάσσια ξενοδοχειακά συγκροτήματα, καθώς και εκείνες που εξυπηρετούν και άλλες ομάδες πελατών, όπως επαγγελματίες και κατοίκους της περιοχής (μεικτού χαρακτήρα τουριστικές επιχειρήσεις)⁶⁴.

Με κριτήριο το αντικείμενο ενασχόλησης τους, οι τουριστικές επιχειρήσεις θα μπορούσαν να διακριθούν στις ακόλουθες κατηγορίες:

α) Καταλύματα

Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει τα ξενοδοχεία και ξενοδοχειακά συγκροτήματα, τα ενοικιαζόμενα δωμάτια και διαμερίσματα, τα μοτέλ κλπ. Στον όρο «ξενοδοχειακές επιχειρήσεις» περιλαμβάνεται κάθε επίσημη μορφή τουριστικού καταλύματος, δηλαδή επιχειρήσεις οι οποίες προσφέρουν κατά

⁶⁴ Λαλούμης Δ. & Κούπας Β., «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2008 σελ. 125

κύριο λόγο στους ταξιδιώτες υποδομές διαμονής καθώς και πληθώρα άλλων συνοδευτικών δραστηριοτήτων και ανέσεων. Οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις διακρίνονται σε κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα και μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα⁶⁵.

Στα κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα εντάσσονται τα ξενοδοχεία, τα ξενοδοχεία επιπλωμένων διαμερισμάτων, τα ξενοδοχεία τύπου “motel”, οι μεικτές επιχειρήσεις (ξενοδοχεία μεικτού τύπου, ενοικίασης δωματίων και επιπλωμένων διαμερισμάτων ή τουριστικά χωριά), τα υδροθεραπευτήρια, τα κέντρα παραθερισμού γυμνιστών, τα χιονοδρομικά κέντρα, τα ξενοδοχεία αεροδρομίων, τα ξενοδοχεία μακράς διαμονής και τα Bungalows.

Στα μη κύρια ξενοδοχειακά καταλύματα εντάσσονται Οργανωμένες τουριστικές κατασκηνώσεις (Campings), τα αυτοεξυπηρετούμενα καταλύματα, τα ενοικιαζόμενα επιπλωμένα διαμερίσματα και δωμάτια, τα τουριστικά καταλύματα σε παραδοσιακούς οικισμούς, οι πανσιόν και τα μετακινούμενα ξενοδοχεία.

β) Τουριστικά πρακτορεία

Στην κατηγορία αυτή ανήκουν τα γραφεία εσωτερικού τουρισμού, γενικού τουρισμού, τα ναυλομεσιτικά γραφεία κλπ. Τα τουριστικά γραφεία είναι επιχειρήσεις οι οποίες, με τα μέσα που διαθέτουν και τις υπηρεσίες που προσφέρουν, αναλαμβάνουν τη μεταφορά, τη διακίνηση, τη διαμονή μεμονωμένων ατόμων ή ομάδων στην Ελλάδα αλλά και σε χώρες του εξωτερικού. Είναι, λοιπόν, τουριστικές μονάδες που δραστηριοποιούνται για την ικανοποίηση αναγκών που προκύπτουν κατά τη διακίνηση των τουριστών, Ελλήνων και

⁶⁵ Λαλούμης Δ. & Ρούπας Β., «Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων», Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2008 σελ. 220

αλλοδαπών, εντός και εκτός της χώρας. Σε αντίθεση με τους άλλους κλάδους της τουριστικής βιομηχανίας (ξενοδοχεία, εστιατόρια κλπ.), τα τουριστικά γραφεία είναι εγκατεστημένα στο σημείο από το οποίο ξεκινά ο ταξιδιώτης και όχι στον τόπο προορισμού του.

γ) Μεταφορικές επιχειρήσεις

Στις μεταφορικές επιχειρήσεις περιλαμβάνονται οι αεροπορικές και οι ναυτιλιακές εταιρείες, οι επιχειρήσεις τουριστικών λεωφορείων, οι επιχειρήσεις ενοικίασης αυτοκινήτων και σκαφών και άλλες. Πρόκειται λοιπόν για όλες εκείνες τις επιχειρήσεις οι οποίες μεριμνούν ή προσφέρουν τα μέσα στους ταξιδιώτες για να μετακινηθούν στον τόπο τον οποίο επισκέπτονται καθώς και να ξεναγηθούν σε μέρη για τα οποία φημίζεται ο τόπος αυτός (μουσεία, μνημεία, φυσικά τοπία κλπ.)

δ) Επισιτιστικές επιχειρήσεις και κέντρα διασκέδασης

Οι επισιτιστικές επιχειρήσεις και τα κέντρα διασκέδασης αποτελούν έναν πολύμορφο κλάδο των τουριστικών επιχειρήσεων, στον οποίο εντάσσονται εστιατόρια, ταβέρνες, ταχυφαγεία, μπαρ, καφετέριες, νυκτερινά κέντρα κλπ. Πρόκειται για εκείνες τις επιχειρήσεις οι οποίες εξασφαλίζουν στους ταξιδιώτες την διατροφή και τα ποτά που επιθυμούν να καταναλώσουν, ενώ κάποιες φορές υπάρχει και το διασκεδαστικό μέρος κατά την κατανάλωση των ανωτέρω προϊόντων.

ε) Άλλες επιχειρήσεις άμεσης ή έμμεσης εξυπηρέτησης τουριστών

Τέτοιες επιχειρήσεις είναι εκείνες που πουλούν αναμνηστικά και δώρα από τους διάφορους τουριστικούς προορισμούς, επιχειρήσεις φύλαξης αποσκευών, επιχειρήσεις

υγείας, μουσικοχορευτικές ομάδες που συμμετέχουν σε εκδηλώσεις κατά την περίοδο αυξημένης τουριστικής κίνησης κλπ.

Φυσικά, κανείς δεν μπορεί να αγνοήσει τις παρατουριστικές επιχειρήσεις, οι οποίες με τη δραστηριότητα τους εξυπηρετούν έμμεσα τους τουρίστες. Παραδείγματα τέτοιων επιχειρήσεων είναι εκείνες που εφοδιάζουν με ημιεπεξεργασμένα προϊόντα τις επισιτιστικές επιχειρήσεις, οι βιοτεχνίες παραγωγής παραδοσιακών και αναμνηστικών αντικειμένων που αγοράζονται από τους τουρίστες, αλλά και οι επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας (ΔΕΗ, παροχή νερού, νοσοκομεία κλπ.).

Το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων⁶⁶ παρουσιάζει ως ανεξάρτητους τουριστικούς κλάδους αυτούς των ξενοδοχείων, των εστιατορίων, των κέντρων διασκέδασης, των τουριστικών πρακτορείων, των κρουαζιέρων, των ειδικών διαρκών καταναλωτικών αγαθών που συνδέονται στενά με τον τουρισμό (π.χ. βαλίτσες, υπνόσακοι), των μεταφορών, των γραφείων ενοικίασης αυτοκινήτων και των μουσείων και βιβλιοθηκών.

Η διαμονή, διακίνηση και κυρίως η κατανάλωση των ετησίως 14 εκατ. τουριστών με τις περισσότερες από 100 εκατ. διανυκτερεύσεις στα πάσης φύσεως καταλύματα της Ελλάδος υποστηρίζεται από ένα κύκλωμα υποκλάδων αποκλειστικής παραγωγής και διάθεσης τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών με τα ακόλουθα σε γενικές γραμμές μεγέθη⁶⁷:

- 4.500 Τουριστικά γραφεία.

⁶⁶ Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ), Σύνοψη Μελέτης με θέμα «Τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση: εξελίξεις, προβλήματα, ανάγκες και πολιτική», Μελετητής: Αθανασίου Λ. <http://www.itep.gr/pdfs/Meleti16Sin.pdf>

⁶⁷ «Η συμβολή των υποδομών στη προώθηση της ελληνικής τουριστικής ανάπτυξης», διαθέσιμο στην ιστοσελίδα http://www.traveldailynews.gr/makeof2.asp?subpage_id=700, περιοδικό Τουριστική Επιστημονική Επιθεώρηση : 1η έκδοση - Ιανουάριος 2004

- 738 Τουριστικές επιχειρήσεις οδικών μεταφορών.
- 1455 Γραφεία ενοικίασης αυτοκινήτων Ι.Χ. χωρίς οδηγό
- 200 Ναυλομεσιτικά γραφεία για την αντιπροσώπευση περισσότερων από 4.500 σκάφη αναψυχής.
- 30.000 Επιχειρήσεις εστίασης – καφετέριες- διασκέδασης.
- 350 Κάμπινγκ με περίπου 34.000 θέσεις κατασκήνωσης.

Στην ειδική τουριστική υποδομή συμπεριλαμβάνονται 5 Συνεδριακά κέντρα και άλλα 9 υπό κατασκευή, 5 Γήπεδα Γκολφ και 1 υπό κατασκευή, 16 χιονοδρομικά κέντρα, 62 ορεινά καταφύγια, 3 κέντρα θαλασσοθεραπείας και 5 υπό κατασκευή, 17 υδροθεραπευτήρια, 28 λιμένες σκαφών αναψυχής (μαρίνες), 20 μαρίνες υπό κατασκευή και 15 καταφύγια σκαφών αναψυχής και 5 διεθνή αεροδρόμια και 31 λοιπά περιφερειακά αεροδρόμια. Επίσης, συμπεριλαμβάνονται τα 86 μουσεία εποπτευόμενα από το Υπουργείο Πολιτισμού (ΥΠ.ΠΟ), καθώς και 64 επισκέψιμοι αρχαιολογικοί χώροι⁶⁸.

⁶⁸ «Η συμβολή των υποδομών στη προώθηση της ελληνικής τουριστικής ανάπτυξης», διαθέσιμο στην ιστοσελίδα http://www.traveldailynews.gr/makeof2.asp?subpage_id=700, περιοδικό Τουριστική Επιστημονική Επιθεώρηση : 1η έκδοση - Ιανουάριος 2004

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η παρούσα εργασία μελέτησε το business plan της τουριστικής επιχείρησης Ερμής. Το business plan εντάσσεται στον γενικότερο επιχειρηματικό σχεδιασμό μιας επιχείρησης, το οποίο σημαίνει ότι ο επιχειρηματίας αποφασίζει τι θα κάνει, πώς θα το κάνει και πότε θα το κάνει, και οργανώνει προσεκτικά μία σειρά ενεργειών για την υλοποίηση αυτών των αποφάσεων. Η ίδια η πράξη της προετοιμασίας επιχειρηματικού σχεδιασμού αναγκάζει τους επιχειρηματίες να σκεφθούν τα μέτρα που πρέπει να πάρουν, από τη στιγμή που θα αποφασίσουν να ανοίξουν δική τους επιχείρηση και σε όλα τα χρόνια που θα αφιερώσουν ως ενεργοί επιχειρηματίες στο εγχείρημα τους. Η αξία του επιχειρηματικού σχεδιασμού είναι αδιαμφισβήτητη και προκύπτει από την ίδια τη φιλοσοφία του σχεδιασμού, δηλαδή η αποδοχή του ή όχι διαχωρίζει τις επιτυχημένες επιχειρηματικές δραστηριότητες από τις ανεπιτυχείς. Είναι γεγονός ότι, καταστρώνοντας επιχειρηματικό σχεδιασμό, δημιουργούνται εναλλακτικές λύσεις δράσης στην αντιμετώπιση των προβλημάτων που θα προκύψουν στην πορεία. Από την αξιοποίηση πολύ περισσότερων στοιχείων που αφορούν την επιχείρηση και το περιβάλλον που κινείται, σε σχέση με τον επιχειρηματία που επιμένει στη φιλοσοφία «εγώ ξέρω - εγώ αποφασίζω». Από το ότι οι επιχειρηματίες αποκτούν έναν οδηγό πλεύσης, τόσο βραχυπρόθεσμα, όσο και μακροπρόθεσμα.

Το Business Plan, που παρουσιάστηκε στην παρούσα εργασία, οργανώθηκε προτού ληφθούν δεσμευτικές αποφάσεις για την επιχείρηση, προτού δηλαδή ο επιχειρηματίας προβεί σε ριζικές αλλαγές στην εν λειτουργία επιχείρηση. Το παρόν επιχειρηματικό σχέδιο αποτέλεσε μία πρακτική που βοήθησε τον επιχειρηματία-ιδιοκτήτη της επιχείρησης, να αποκρυσταλλώσει τις ιδέες και να επικεντρώσει την προσοχή του στην εφαρμογή των κατάλληλων πολιτικών που θα οδηγήσουν στην υλοποίηση

των ιδεών αυτών. Οι βασικοί λόγοι που οδήγησαν τον επιχειρηματία για τη σύνταξη και αξιοποίηση του επιχειρηματικού σχεδίου ήταν οι εξής:

Το Business Plan παρείχε ένα είδος «χάρτη» που καθοδήγησε την πορεία του επιχειρηματία και του επέτρεψε να τροποποιήσει τα σχέδιά του, ανάλογα με τις αλλαγές στο περιβάλλον και τις δυσκολίες που ενδεχομένως θα εμφανίζονταν στο δρόμο.

Βοήθησε τον επιχειρηματία στην εξασφάλιση χρηματοδότησης. Οι τράπεζες και τα άλλα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα έχουν ανάγκη από το αίσθημα της σιγουριάς που τους δίνει η γνώση ότι ο επιχειρηματίας ξέρει ακριβώς πού είναι και ποιες οι προοπτικές της επιχείρησής του.

Τον πληροφόρησε για τα επενδυτικά κεφάλαια και το κεφάλαιο κίνησης που θα χρειαστεί για το επιχειρηματικό του εγχείρημα, πότε θα το χρειαστεί και με ποιο τρόπο θα το αποκτήσει.

Τον ανάγκασε να καταγράψει και να αναλύσει τον ανταγωνισμό.

Εισήγαγε ένα σύστημα ελέγχου και παρακολούθησης των αποτελεσμάτων της επιχείρησής, κατά τρόπο που προλαμβάνονται λάθη και αστοχίες.

Τέλος, τον προστάτευσε από τον κίνδυνο να μπει στα τυφλά σε μία επιχειρηματική διαδικασία, όταν του λείπουν ζωτικής σημασίας πληροφορίες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αυλωνίτης Γ., (2001), **«Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ»**, Αθήνα: Σταμούλης
2. Βενετσανοπούλου Μ., **«Η κρατική συμβολή στον τουρισμό – Εναλλακτικές μορφές τουρισμού: Ιστορική Εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο»**, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2006, σελ. 74-81
3. Ηγουμενάκης Γ., **«Τουριστική Οικονομία»**, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα 2007, σελ. 157
4. Ζαχαράτος Γ. & Τσάρτας Π., **«Πολιτική και Κοινωνιολογία της Τουριστικής ανάπτυξης»**, τόμος Γ', Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο, Πάτρα, 2009, σελ. 24
5. Καζάζης Ν., (2002), **«Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ»**, Αθήνα: Μπένος
6. Κοκκώσης Χ, 2006, **«Τουριστική ανάπτυξη και φέρουσα ικανότητα στα νησιά»**, Εξάντας
7. Κουτρομπής Ν., **«Τουρισμός-Γενικές Αρχές-Οργάνωση νομοθεσία»**, Αθήνα 1980, σελ. 44
8. Λαλούμης Δ. & Ρούπας Β., **«Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων»**, Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2008, σελ. 43-44
9. Λαμπρόπουλος Π., (1998), **«Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας»**, Αθήνα: Προπομπός.
10. Λογοθέτης Μ., **«Δίκαιο της Τουριστικής Βιομηχανίας»**, Εκδόσεις Σάκκουλα, Αθήνα 2001, σελ. 36

11. Μάλιαρης Π., (2002), «**Μάρκετινγκ**», Αθήνα: Σταμούλης
12. Παπαδάκης Β., (2002), «**Στρατηγικό Μάνατζμεντ**», Αθήνα: Μπένος.
13. Πετράκης Π. Ε., (1996), «**Επιχειρηματικότητα & Ανάπτυξη**», Αθήνα: Παπαζήση.
14. Σιρόπολις Ν., (2001), «**Διοίκηση Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων**», Αθήνα: Παπαζήση.
15. Σκουλάς Ν., (2002), «**Το εγχειρίδιο του μικρού και μεσαίου επιχειρηματία**», Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα
16. Σουλιώτης Γ., (2007), «**Κτίρια - γίγαντες για ψυχαγωγία και κατανάλωση**», Καθημερινή
17. Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., (2002), «**Οργάνωση και Διοίκηση**», Αθήνα: Rosili
18. Kotler P. & Armstrong G., (2001), «**Αρχές Μάρκετινγκ**», Αθήνα: Γκιούρδας
19. Kotler P. (2000). «**Marketing Management**», Prentice Hall International.
20. Porter M. (1980), «**Competitive Advantage**», Free Press
21. «**Η συμβολή των υποδομών στη προώθηση της ελληνικής τουριστικής ανάπτυξης**», διαθέσιμο στην ιστοσελίδα:
http://www.traveldailynews.gr/makeof2.asp?subpage_id=700, περιοδικό Τουριστική Επιστημονική Επιθεώρηση : 1η έκδοση - Ιανουάριος 2004

22. Ηλεκτρονική Εγκυκλοπαίδεια Wikipedia, θέμα «Τουρισμός»

<http://el.Wikipedia.org/wiki/%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82>, τελευταία επίσκεψη 5/6/2012

23. Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ), Σύνοψη Μελέτης με θέμα «Τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση: εξελίξεις, προβλήματα, ανάγκες και πολιτική», Μελετητής: Αθανασίου Λ.

<http://www.atop.grad/pod's/Meleti16Sin.pdf>