

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**M.B.A. TOURISM MANAGEMENT**

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**«Ανάλυση τουριστικής Αγοράς – Μελέτη περίπτωσης :**

**Τα Κύθηρα»**

**Καλλονιάτη Θεανώ**

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2015**

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	10
ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ .....	11
1.ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	11
Εισαγωγή.....	11
1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	12
1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	13
1.3 ΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΡΟΙΟΝ .....	15
1.4 ΕΙΔΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	16
1.4.1 Εναλλακτικός Τουρισμός .....	17
1.4.2 Αγροτουρισμός .....	19
1.4.3 Θεραπευτικός- Ιαματικός Τουρισμός.....	20
1.4.4 Οικοτουρισμός-Οικολογικός Τουρισμός .....	21
1.4.5 Επαγγελματικός Τουρισμός.....	22
1.4.6 Συνεδριακός Τουρισμός .....	23
1.4.7 Πολιτιστικός Τουρισμός .....	24
ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	25
Βιβλιογραφία κεφαλαίου.....	26
ΔΕΥΤΕΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ .....	27
2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	27
Εισαγωγή.....	27
2.1 Η ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΑΓΟΡΑ .....	28
2.2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΚΙΝΗΣΗ 2013 .....	29
2.3 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	33
2.3.1 Λόγοι επίσκεψης στην Ελλάδα .....	36
2.3.2 Αφίξεις αλλοδαπών ανά χώρα προέλευσης 2012- 2013.....	37
2.4 ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΑΙ ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΣΤΗ ΧΩΡΑ ΜΑΣ.....	41
2.5 Η ΕΠΟΧΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	44
2.6 ΔΑΠΑΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΑΝΑ ΕΠΙΣΚΕΨΗ ΚΑΙ ΗΜΕΡΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	47
2.6.1 Αφίξεις αλλοδαπών ανά χώρα προέλευσης 2012-2013 .....	48
2.7 ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΑΙ ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΣΤΗΝ ΧΩΡΑ ΜΑΣ .....	52

2.8 ΔΑΠΑΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΑΝΑ ΕΠΙΣΚΕΨΗ ΚΑΙ ΗΜΕΡΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	56
2.8.1 ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ.....	57
2.10 Η ΕΠΟΧΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	60
2.11 ΟΙ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΤΙΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΡΙΕΣ ΧΩΡΕΣ .....	63
2.12 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ .....	64
2.13 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ.....	71
2.13.1 Έσοδα των ελληνικών ξενοδοχείων 2012.....	72
2.13.2 Τιμές διάθεσης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος .....	73
2.14 SWOT Ελληνικός Τουρισμός .....	80
ΕΠΙΛΟΓΟΣ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	83
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου .....	84
Διαδικτυακές Πηγές.....	84
ΤΡΙΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ .....	85
3. ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .....	85
Εισαγωγή.....	85
3.1 ΤΟ ΜΑΚΡΟΉ ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	87
3.1.2 Πολιτικό Περιβάλλον.....	87
3.1.3 Οικονομικό Περιβάλλον .....	88
3.1.4 Κοινωνικοπολιτιστικό Περιβάλλον .....	89
3.1.5 Τεχνολογικό Περιβάλλον .....	90
3.2 Η ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΜΙΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ PORTER <sup>92</sup>	
3.2.1 Εκτίμηση εσωτερικού περιβάλλοντος.....	92
3.2.2 Παράγοντες που αποτελούν το εσωτερικό περιβάλλον .....	93
3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ .....	96
ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	97
Βιβλιογραφία κεφαλαίου.....	98
ΤΕΤΑΡΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ .....	100
4. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΑ ΚΥΘΗΡΑ.....	100
Εισαγωγή.....	100
4.1 ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΥΘΗΡΩΝ.....	101
4.2.1 Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος .....	103
4.2.2 Περιγραφή της ιδέας.....	104
4.2.3 Τοποθεσία.....	104
4.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ .....	105

4.3.1 Η τουριστική αγορά στα Κύθηρα .....	105
4.3.2 S.W.O.T. Ανάλυση .....	107
4.3.3 Ανίχνευση εξωτερικού περιβάλλοντος .....	109
4.3.4 Στόχοι και περιγραφή της ιδέας Μάρκετινγκ .....	112
4.3.5 Τιμολογιακή πολιτική .....	115
4.3.6 Αγορά-στόχος και κανάλια Διανομής.....	115
4.3.7 Προώθηση πωλήσεων και διαφήμιση .....	117
4.4 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ .....	120
4.4.1 Κριτήρια επιλογής προμηθευτών .....	120
4.4.2 Διαθεσιμότητα πρώτων υλών και άλλων εφοδίων .....	120
4.4.3 Κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων .....	121
4.5 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ – ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ.....	122
4.5.1 Παραγωγικότητα ανθρώπινου δυναμικού-μισθοί .....	124
4.6 ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΙ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ .....	125
4.6.1 Χρηματοδότηση της επένδυσης .....	128
4.6.2 Εκτιμώμενα αποτελέσματα 5-ετίας .....	131
ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	137
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου .....	138
Διαδικτυακές Πηγές.....	138

## **ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ-ΠΙΝΑΚΕΣ**

<b>Πίνακας 2.1</b>	
Διεθνείς αφίξεις τουριστών ανά περιοχή.....	28
<b>Πίνακας 2.2</b>	
Τουριστικές εισπράξεις ανά περιοχή.....	30
<b>Διάγραμμα 2.1</b>	
Ποσοστιαία μεταβολή αφίξεων αλλοδαπών τουριστών στα Αεροδρόμια ...	31
<b>Πίνακας 2.3</b>	
Αεροπορικές αφίξεις αλλοδαπών τουριστών σε επιλεγμένα αεροδρόμια της χώρας.....	32
<b>Διάγραμμα 2.2</b>	
Ταξιδιωτικές εισπράξεις στην Ελλάδα κατά λόγο ταξιδιού 2012.....	34
<b>Διάγραμμα 2.3</b>	
Μερίδια τουρισμού στην Ελλάδα ανά περιοχή.....	37
<b>Πίνακας 2.4</b>	
Ταξιδιωτική δαπάνη στην Ελλάδα.....	39
<b>Πίνακας 2.5</b>	
Βασικά τουριστικά μεγέθη .....	40
<b>Πίνακας 2.6</b>	
Βασικά τουριστικά μεγέθη 2013.....	41
<b>Διάγραμμα 2.4</b>	
Μερίδια τουρισμού στην Ελλάδα ανά περιοχή.....	48
<b>Πίνακας 2.7</b>	
Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών κατά χώρα προέλευσης.....	49
<b>Πίνακας 2.8</b>	
Ταξιδιωτική δαπάνη στην Ελλάδα.....	50
<b>Πίνακας 2.9</b>	
Βασικά τουριστικά μεγέθη 2013.....	52

<b>Πίνακας 2.10</b>	
Βασικά τουριστικά μεγέθη 2013.....	53
<b>Διάγραμμα 2.5</b>	
Διάρθρωση δαπανών.....	55
<b>Πίνακας 2.11</b>	
Διάρθρωση δαπανών ανά τύπο καταλύματος.....	56
<b>Πίνακας 2.12</b>	
Περιφερειακή διάρθρωση δαπανών.....	56
<b>Πίνακας 2.13</b>	
Περιφερειακή Διάρθρωση Δαπανών ανά τύπο Καταλύματος.....	57
<b>Πίνακας 2.14</b>	
Εξέλιξη τουρισμού στην Ελλάδα και τις Ανταγωνίστριες χώρες.....	61
<b>Διάγραμμα 2.6</b>	
Ποσοστιαία μεταβολή βασικών τουριστικών μεγεθών.....	61
<b>Πίνακας 2.16</b>	
Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας.....	62
<b>Πίνακας 2.17</b>	
Κατανομή Ξενοδοχείων με βάση την Κατηγορία.....	63
<b>Διάγραμμα 2.7</b>	
Κατανομή Ξενοδοχείων με βάση την Κατηγορία.....	63
<b>Πίνακας 2.17</b>	
Ποσοστιαία Κατανομή των Ξενοδοχείων με βάση το μέγεθος.....	64
<b>Διάγραμμα 2.8</b>	
Κατανομή Ξενοδοχειακών Καταλυμάτων με βάση το Μέγεθος.....	65
<b>Πίνακας 2.18</b>	

Διάθεση Ιστοσελίδας και Πρόσβαση στο Διαδίκτυο ανά Κατηγορία Καταλύματος.....	66
<b>Πίνακας 2.19</b>	
Χρηματοδότηση των Εγχώριων Επιχειρήσεων κατά Κλάδο Δραστηριότητας.....	68
<b>Πίνακας 2.20</b>	
Μέσο έσοδο ανά δωμάτιο ανά περιφέρεια και κατηγορία.....	69
<b>Πίνακας 2.21</b>	
Μέσο έσοδο ανά δωμάτιο με βάση την κατηγορία του ξενοδοχείου.....	70
<b>Πίνακας 2.22</b>	
Μέση τιμή δωματίου ανά περιφέρεια.....	71
<b>Πίνακας 2.23</b>	
Μέση τιμή δωματίου ανά μέγεθος ξενοδοχείου.....	73
<b>Πίνακας 2.24</b>	
Μέση τιμή δωματίου ανά κατηγορία ξενοδοχείου.....	73
<b>Πίνακας 2.25</b>	
Μέση τιμή διάθεσης δωματίων στα ελληνικά ξενοδοχεία.....	74
<b>Πίνακας 2.26</b>	
Κατανομή μέσης τιμής διάθεσης των δωματίων.....	75
<b>Πίνακας 2.22</b>	
Μέσο έσοδο ανά δωμάτιο.....	76
<b>Διάγραμμα 3.1</b>	
Μίκρο μάκρο περιβάλλον.....	82
<b>Πίνακας 4.1</b>	
Στατιστικά στοιχεία επιβατικής κίνησης Κυθήρων.....	103
<b>Πίνακας 4.2</b>	
Επιβατική κίνηση μέσω λιμένα Ν.Βοιών.....	104
<b>Πίνακας 4.3</b>	

Τιμές.....	112
<b>Πίνακας 4.4</b>	
Πρόβλεψη ποσοστού διανυκτερεύσεων.....	115
<b>Πίνακας 4.5</b>	
Πρόβλεψη πληρότητας ανά μήνα.....	115
<b>Πίνακας 4.6</b>	
Πρόβλεψη διανυκτερεύσεων ανά κατηγορία πελατών.....	116
<b>Πίνακας 4.7</b>	
Έσοδα διανυκτερεύσεων.....	116
<b>Πίνακας 4.8</b>	
Πρόβλεψη λειτουργικών εσόδων .....	116
<b>Πίνακας 4.9</b>	
Εκτιμώμενα έξοδα προβολής και διαφήμισης.....	117
<b>Πίνακας 4.10</b>	
Εκτιμώμενο κόστος πρώτων υλών και εφοδίων.....	119
<b>Πίνακας 4.11</b>	
Η στελέχωση των τμημάτων της επιχείρησης.....	121
<b>Διάγραμμα 4.1</b>	
Οργανόγραμμα.....	121
<b>Πίνακας 4.12</b>	
Προϋπολογισμός προσωπικού.....	122
<b>Πίνακας 4.13</b>	
Συνολικές δαπάνες.....	124
<b>Διάγραμμα 4.2</b>	
Διάρθρωση Επενδυτικού Σχεδίου.....	125
<b>Πίνακας 4.14</b>	



Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης επένδυσης.....	126
<b>Πίνακας 4.15</b>	
Τα επενδυτικά κεφάλαια.....	127
<b>Πίνακας 4.16</b>	
Πίνακας αποσβέσεων κτηρίων και κατασκευών.....	128
<b>Πίνακας 4.17</b>	
Πίνακας αποσβέσεων εξοπλισμού και λοιπών παγίων.....	129
<b>Πίνακας 4.18</b>	
Εκτιμώμενα αποτελέσματα 5 ετών.....	130
<b>Πίνακας 4.19</b>	
Πρόβλεψη χρηματοροών.....	131
<b>Πίνακας 4.20</b>	
Βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες.....	132
<b>Πίνακας 4.21</b>	
Πίνακας μηνιαίας τοκοχρεολυτικής απόσβεσης.....	134

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποτελείται από δύο μέρη. Το πρώτος μέρος αποτελεί την συγκέντρωση ποσοτικών στοιχείων για τα μεγέθη του Ελληνικού Τουρισμού, και των στοιχείων που συνθέτουν το τουριστικό προϊόν της χώρας.

Το πρώτο κεφάλαιο αποτελεί την θεωρητική προσέγγιση του Τουρισμού, μέσω της ιστορικής διαδρομής του και την παρουσίαση των διάφορων μορφών του.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται προσπάθεια ανάλυσης των εξελίξεων στον Ελληνικό Τουρισμό, ώστε να γίνουν αντιληπτά τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Παρουσιάζονται λοιπόν, στα πλαίσια απολογισμού του 2013, οι πρόσφατες εξελίξεις και τάσεις στην παγκόσμια τουριστική αγορά και στη παγκόσμια ξενοδοχειακή βιομηχανία καθώς και οι προτιμήσεις των ευρωπαίων τουριστών. Στην συνέχεια περιλαμβάνονται θέματα όπως ανάλυση των αφίξεων αλλοδαπών τουριστών και τους λόγους επίσκεψης στην Ελλάδα, τη ταξιδιωτική δαπάνη, τη μέση διάρκεια παραμονής και την τουριστική εποχικότητα καθώς και τη σύγκριση με τις ανταγωνιστικές χώρες.

Το δεύτερο μέρος αποτελείται από δύο κεφάλαια τα οποία ακολουθούν την εξής δομή: το πρώτο κεφάλαιο είναι αφιερωμένο στην ανάλυση του περιβάλλοντος (εσωτερικού και εξωτερικού) μιας επιχείρησης. Η προσέγγιση γίνεται τόσο από ξένους όσο και από Έλληνες ερευνητές. Το δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζει την διαδικασία σύνταξης ενός επιχειρηματικού πλάνου για την σύσταση ξενοδοχειακής μονάδας στα Κύθηρα.

## **ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

### **1.ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ**

#### **Εισαγωγή**

Στο πρώτο κεφάλαιο περιγράφεται η έννοια του Τουρισμού μέσω της ιστορικής του αναδρομής και της παρουσίασης όλων των μορφών του. Η παρούσα ενότητα αποτελείται από τέσσερις υποενότητες.

Στην πρώτη υποενότητα δίνονται κάποιοι ορισμοί που αφορούν την τουριστική δραστηριότητα, όπως αυτή παρουσιάζεται διαχρονικά.

Στην δεύτερη υποενότητα παρουσιάζεται ο τουρισμός από την αρχική μορφή της τουριστικής μετακίνησης έως και σήμερα. Καθώς αναλύονται και ο λόγοι των μετακινήσεων αυτών.

Στην τρίτη υποενότητα αναφέρεται στα στοιχεία που απαρτίζουν την έννοια του τουριστικού προϊόντος. Επιπλέον γίνεται αναφορά στα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος.

Τέλος, η τέταρτη υποενότητα περιγράφει την ανάπτυξη των ειδικών μορφών τουρισμού και τους λόγους ενίσχυσης τους.

## 1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Βασικός στόχος του κεφαλαίου είναι να παρουσιασθούν κάποιοι ορισμοί που αφορούν στην τουριστική δραστηριότητα, και πώς αυτή περιγράφεται διαχρονικά. Η Διεθνής Ακαδημία Τουρισμού ( A.I.T.- Monte Carlo) ορίζει τον τουρισμό ως: «το σύνολο των ανθρώπινων μετακινήσεων και δραστηριοτήτων που προκύπτουν από αυτές, οι οποίες (μετακινήσεις και δεξιότητες) προκαλούνται από την εξωτερική και πραγματοποίηση του πόθου που έχει κάθε άτομο για απόδραση και ο οποίος πόθος εκδηλώνεται σε διάφορους βαθμούς και κατά διαφορετική ένταση σε κάθε άτομο».

Σύμφωνα με τον Jacques Gouet, ως τουρισμός ορίζεται: «ο τρόπος του να ταξιδεύεις, συνδυάζοντας σε διαφορετικές αναλογίες, σύμφωνα με τα άτομα, την περιέργεια του πνεύματος, μαζί με τον πόθο να προσαρμοστεί κάποιος στα ξένα ήθη και έθιμα».

Οι καθηγητές W. Hunziker και ο K. Krapf στη Βέρνη το 1942 υποστήριξαν ότι: «τουρισμός είναι το σύνολο των ενεργοποιημένων σχέσεων και γεγονότων κατά τη διάρκεια της μετακίνησης και παραμονής των ατόμων εκτός του τόπου της συνήθους κατοικίας τους, υπό τον περιορισμό ότι τόσο η μετακίνηση όσο και παραμονή τους δεν έχουν ως κίνητρο την άσκηση οποιασδήποτε κερδοσκοπικής δραστηριότητας».

Ο Jean Medecin (Revue de Deux Mondes) θεωρεί ότι: «τουρισμός είναι μια δραστηριότητα ευκαιρίας η οποία συνίσταται στο να ταξιδεύει κάποιος μακριά από τον τόπο της μόνιμης κατοικίας του, για διασκέδαση, για ανάπαυση, για εμπλουτισμό της εμπειρίας του, για ανύψωση του μορφωτικού του επιπέδου από την παρουσία νέων μορφών της ανθρώπινης δράσης και από τις εικόνες μιας άγνωστης φύσης».

Όλοι οι παραπάνω ορισμοί έχουν γίνει αποδεκτοί από όλες τις χώρες με αποτέλεσμα η τουριστική κίνηση να παρακολουθείται με ομοιόμορφο τρόπο.

Ο τουρισμός αποτελεί σήμερα μια οικονομική, κοινωνική και πολιτιστική δραστηριότητα, που αφορά κάθε χώρα μεμονωμένα, αλλά και τις εν δυνάμει τουριστικές διασυνδέσεις και συνεργασίες μεταξύ αυτών. Απευθύνεται σχεδόν όλες τις κοινωνικές και εισοδηματικές τάξεις, αποβλέποντας στην ικανοποίηση της βασικής πλέον ανάγκης του ανθρώπου, δηλαδή της ανάγκης της πρόσκαιρης φυγής από την καθημερινότητα. Μέσω της ανάπτυξης των διαφόρων τουριστικών δραστηριοτήτων δίδεται η δυνατότητα της δημιουργίας προϋποθέσεων γνωριμίας και συναδέλφωσης των λαών προκειμένου να επιτευχθεί ένα καλύτερο και ειρηνικό μέλλον για το σύνολο της ανθρωπότητας.

Ως αναφορά στην ετυμολογία του όρου τουρισμός προέρχεται από την αγγλική λέξη touring ή την γαλλική λέξη tour, που σημαίνουν, γύρος, περιήγηση. Και οι δυο λέξεις προέρχονται από την λατινική λέξη tornus.

Η έννοια του τουρισμού μπορεί να εξεταστεί από δυο σκοπιές:

- μια θεωρητική, που να καλύπτει όλες τις πτυχές του φαινομένου όπως είναι οικονομικές, κοινωνικές, ψυχολογικές διαστάσεις και επιπτώσεις του και
- μια πρακτική που να ρυθμίζει τις συναλλακτικές σχέσεις μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών.

Από την θεωρητική σκοπιά μπορεί να προσδιοριστεί ως η πρόσκαιρη μετακίνηση ατόμων από τον μόνιμο τόπο κατοικίας τους σε έναν άλλο τόπο για λόγους κυρίως ψυχολογικούς, χωρίς κερδοσκοπικό κίνητρο και οργανωμένη προσπάθεια για την προσέλκυση, υποδοχή και εξυπηρέτηση των ατόμων. Ο συγκεκριμένος τύπος τουρισμού έχει δυο πλευρές:

- Η πρώτη αναφέρεται στη μετακίνηση των ατόμων, η οποία αντιπροσωπεύει το καταναλωτικό μέρος του τουρισμού και ταυτίζεται με την τουριστική ζήτηση
- Η δεύτερη αναφέρεται στην υποδοχή και την εξυπηρέτηση των μετακινούμενων, αντιπροσωπεύοντας έτσι το παραγωγικό μέρος του τουρισμού που ταυτίζεται με την τουριστική προσφορά.

Από την πρακτική σκοπιά, στα πλαίσια του τουριστικού κλάδου είναι βασικό να εντοπισθούν όλες εκείνες οι ενέργειες και διαδικασίες ώστε να προκύψει ο πλέον αποτελεσματικός τρόπος συνεννόησης όλων πλευρών που ασχολούνται και εμπλέκονται σε εθνική και διεθνή κλίμακα με τις τουριστικές δραστηριότητες.

## 1.2 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Η αρχική μορφή της τουριστικής μετακίνησης είναι τοποθετημένη τη στιγμή που ο άνθρωπος άρχισε να μετακινείται από το μόνιμο τόπο διαμονής του σε άλλους τόπους, για πολλούς και διάφορους σκοπούς, όπως είναι η εμπορία, η συμμετοχή σε θρησκευτικές γιορτές, οι αθλητικές εκδηλώσεις, η ικανοποίηση της έμφυτης περιέργειας του ανθρώπου, κ.α..

Στον Ελληνικό χώρο το αναπτυγμένο αίσθημα της ξενίας κατά την περίοδο της αρχαιότητας, μαρτυρά ότι τέτοιου είδους μετακινήσεις με πολλαπλούς σκοπούς, υπήρχαν από παλιά. Μάλιστα, το φαινόμενο του τουρισμού κατά την αρχαιότητα είχε διαφορετική μορφή από την σημερινή, αλλά τα βασικά στοιχεία του ήταν σχεδόν τα ίδια. Οι κύριοι λόγοι των μετακινήσεων συνήθως ήταν θρησκευτικοί, αθλητικοί, υγείας καθώς και εμπορικοί.

Η μεγάλη ανάπτυξη του τουρισμού, αρχίζει μετά τον Α' Παγκόσμιο πόλεμο και ιδιαίτερα μετά τον Β' Παγκόσμιο πόλεμο. Οι μεγάλες κοινωνικές μεταβολές που εμφανίστηκαν μετά τον πόλεμο, και κυρίως η ανάπτυξη της μεσαίας τάξης υπήρξε η βασική τονωτική ένεση στον τουρισμό, η οποία και συνεχίστηκε με αυξανόμενο ρυθμό μέχρι και συνετέλεσε στην ωρίμανση του τουρισμού μέχρι τη σημερινή του μορφή.

Τα οικονομικά οφέλη που αναμένονται από την εξάπλωση του τουρισμού σε όλο τον κόσμο, είναι τεράστια. Για τον λόγο αυτό, τόσο οι ιδιωτικοί όσο και οι κρατικοί φορείς των διαφόρων χωρών έχουν αναλάβει σημαντικές πρωτοβουλίες ενθάρρυνσης των τουριστικών δραστηριοτήτων προκειμένου τα εκατομμύρια των τουριστών που διακινούνται καθημερινά σε όλα τα μήκη και πλάτη του κόσμου να τυγχάνουν των πλέον αποτελεσματικών υπηρεσιών.

Όσον αφορά στην τουριστική ανάπτυξη, είναι γνωστό ότι μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 1950, ο διεθνής τουρισμός περιοριζόταν κύρια σε τρεις ευρωπαϊκές χώρες, την Ελβετία, την Ιταλία και την Αυστρία. Ο τουρισμός την εποχή εκείνη έχει κυρίως τη μορφή του ατομικού τουρισμού. Στην δεκαετία του 1960, η τουριστική αγορά άρχισε να περιλαμβάνει και άλλες χώρες. Μια από αυτές ήταν και η χώρα μας, που διέθετε ορισμένα συγκριτικά πλεονεκτήματα, έναντι άλλων χωρών. Έτσι άρχισε να αυξάνεται ο αριθμός των επισκεπτών και να δημιουργούνται οι προϋποθέσεις μιας νέας συναλλαγατοφόρου πηγής για την οικονομία μας.

Για να επιτευχτεί μια σωστή ανάπτυξη του τουριστικού τομέα της οικονομίας, πέρα από τις αποφάσεις των διαφόρων αρμόδιων κέντρων, απαραίτητο στοιχείο είναι τα άτομα, που εμπλέκονται εργασιακά, άμεσα ή έμμεσα με την τουριστική αγορά να έχουν αναπτυγμένη την τουριστική συνείδηση. Με τον όρο τουριστική συνείδηση εννοείται το

σύνολο των εργασιών που συμβάλλουν στην καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των τουριστών, τη διευκόλυνσή τους και τη δημιουργία σε αυτούς ευχάριστης εντύπωσης κατά την πρόσκαιρη παραμονή τους στον επισκεπτόμενο τόπο. Η ύπαρξη της τουριστικής συνείδησης αποτελεί βασικό προσόν του λαού της χώρας υποδοχής τουριστών. Η απόκτησή της γίνεται με την σωστή παιδεία και την τόνωση της σημασίας του τουρισμού τόσο από οικονομικοκοινωνική, όσο και από πολιτιστική άποψη. Σήμερα πλέον όταν γίνεται αναφορά στο φαινόμενο του τουρισμού, η ανάπτυξη του παραπέμπει στην λεπτομερή μελέτη και ανάλυση της τουριστικής βιομηχανία.

### 1.3 ΤΟ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΡΟΙΟΝ

Η έννοια του τουριστικού προϊόντος αναφέρεται συχνά από όλους τους παράγοντες που εμπλέκονται στον τουριστικό τομέα της οικονομίας, είτε πρόκειται για άτομα που προσφέρουν τουριστικό προϊόν ή τουριστικές υπηρεσίες. Χωρίς ωστόσο να φαίνεται ότι γνωρίζουν σε βάθος τη σημασία και την πολυδιάστατη σημαντικότητα της συγκεκριμένης έννοιας, τόσο στη διαδικασία της παραγωγής και διάθεσης της, όσο και στα οικονομικά αποτελέσματα και την άσκηση μιας αποτελεσματικής τουριστικής πολιτικής.

Μια από τις πληρέστερες περιγραφές του τουριστικού προϊόντος, είναι αυτή που προέρχεται από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού το 1980 και αφορά σε επτά τύπους διαφορετικών στοιχείων που απαρτίζουν την έννοια του τουριστικού προϊόντος:

1. τη φυσική κληρονομιά
2. την ανθρώπινη κληρονομιά (δημογραφικά στοιχεία, συνθήκες διαβίωσης, πολιτιστικά δεδομένα, απόψεις και νοοτροπίες του πληθυσμού σχετικά με το τουριστικό φαινόμενο)
3. τις θεσμικές, πολιτικές, νομικές και διοικητικές δομές
4. τις κοινωνικές δομές της χώρας (συμμετοχή του πληθυσμού στο δημοκρατικό σύστημα της χώρας, την οργάνωση του χρόνου εργασίας και του ελεύθερου χρόνου, τις διακοπές μετ' αποδοχών, το επίπεδο μόρφωσης, υγείας και αναψυχής)

5. τα αγαθά και τις υπηρεσίες, τα μεταφορικά μέσα και τους εξοπλισμούς, την ειδική υποδομή των διακοπών
6. τις οικονομικές και χρηματοδοτικές δραστηριότητες.

Σχετικά με τα παραπάνω χαρακτηριστικά του τουριστικού προϊόντος, και τα ιδιαίτερα στοιχεία που συνιστούν το ελληνικό τουριστικό προϊόν προκύπτουν τα εξής. Σύμφωνα με σχετική διερεύνηση του R. Hollier προκύπτει ότι τα κύρια μειονεκτήματα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος σε σχέση με τις άλλες χώρες της Ε.Ε. είναι:

- Ο μικρός βαθμός αλλαγής που χαρακτηρίζει τις μετακινήσεις του διεθνούς τουρίστα εντός της χώρας. Αυτός ο παράγοντας σχετίζεται με τις κοινωνικές, περιβαλλοντικές και πολιτιστικές αλλοιώσεις του τόπου υποδοχής.
- Ο χαμηλός βαθμός ξενοδοχειακής άνεσης.
- Η αλλοίωση των φυσικών τοπίων ως απόρροια της έλλειψης περιβαλλοντικής προστασίας.
- Ο μικρός βαθμός ανάπτυξης των αθλητικών κέντρων και δραστηριοτήτων

Είναι σημαντικό να ληφθούν μέτρα και κατάλληλες πολιτικές προς βελτίωση της θέσης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, δεδομένου ότι ο κλάδος του Τουρισμού συμβάλλει στη δημιουργία του ΑΕΠ κατά ένα σημαντικό ποσοστό που ανέρχεται στο 20%.

#### 1.4 ΕΙΔΙΚΕΣ ΜΟΡΦΕΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Δεδομένου ότι το τουριστικό προϊόν στην Ελλάδα αποτελεί βασικό σημείο ενίσχυσης των εσόδων τόσο σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο, όσο και σε επίπεδο κεντρικής κυβέρνησης, για το λόγο αυτό τα τελευταία χρόνια ενθαρρύνεται η ανάπτυξη ειδικών μορφών τουρισμού. Κύριοι στόχοι της ενίσχυσης των διαφόρων ειδικών μορφών τουρισμού είναι :

- Η αντιμετώπιση της εποχικότητας της τουριστικής κίνησης. Η χώρα μας παρουσιάζει το υψηλότερο ποσοστό προσέλκυσης επισκεπτών κατά τη θερινή περίοδο αιχμής. Η παρατηρούμενη αυτή αυξημένη ζήτηση, δημιουργεί ποικίλα προβλήματα που συνδέονται με την καλλίτερη δυνατή αξιοποίηση των παραγωγικών πόρων, την παροχή αποτελεσματικού τουριστικού προϊόντος και



περαιτέρω με τις αρνητικές επιδράσεις στις περιορισμένες υποδομές και το περιβάλλον.

- Ο προσανατολισμός σε προσέλκυση τουριστών υψηλής ποιότητας προς την χώρα μας. Παρατηρείται ότι η συντριπτική πλειοψηφία του τουριστικού ρεύματος αντιστοιχούν σε τουρίστες χαμηλού εισοδηματικού επιπέδου, ενώ ένα μικρό σχετικά ποσοστό που δεν ξεπερνά το 20% των εισερχομένων τουριστών αντιστοιχεί σε τουρίστες υψηλών εισοδημάτων.
- Η δημιουργία των απαραίτητων υποδομών και η διαμόρφωση αποτελεσματικών συμπληρωματικών πολιτικών και μέτρων,

Οι κατάλληλες πολιτικές θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν

- ✓ Ειδικές εκπτώσεις προσέλκυσης τουριστών σε χρονικές περιόδους μη αιχμής.
- ✓ Ενίσχυση διάφορων οικιστικών προγραμμάτων προκειμένου να αποκτηθούν εξοχικές κατοικίες από αλλοδαπούς.
- ✓ Υιοθέτηση της μεθόδου της χρονομεριστικής μίσθωσης (time sharing) για τους χειμερινούς μήνες σε διάφορα τουριστικά καταλύματα.

#### 1.4.1 Εναλλακτικός Τουρισμός

Οι ειδικές μορφές τουρισμού προϋπήρχαν χρονικά τόσο του μαζικού τουρισμού όσο και των νέων μορφών τουρισμού. Λειτουργούσαν όμως στις περισσότερες περιπτώσεις ως συμπληρωματική μορφή του μαζικού τουρισμού, ενώ οι νέες μορφές παρουσιάστηκαν κυρίως τα τελευταία χρόνια ως απάντηση στην αλλαγή κινήτρων των τουριστών με έμφαση σε αυτά που συνδέονται με την οικολογία και το περιβάλλον. Οι

ειδικές μορφές τουρισμού χαρακτηρίζονται από την ύπαρξη ενός ειδικού και κυρίαρχου κινήτρου στη ζήτηση και από την ανάπτυξη μιας αντίστοιχης ειδικής υποδομής στις τουριστικές περιοχές, που αποσκοπεί στην εξυπηρέτηση των τουριστών της κάθε ειδικής μορφής. Οι εναλλακτικές μορφές αποτελούν τμήμα των ειδικών μορφών, όπου οι τουρίστες συχνά επιλέγουν τον τρόπο οργάνωσης και διεξαγωγής του ταξιδιού, στον οποίο κυριαρχεί η αυτονομία των επιλογών και η περιήγηση με μικρή χρήση υπηρεσιών οργανωμένου τουρισμού (Τσάρτας, 1999).

Οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού βρίσκονται στον αντίποδα του μαζικού τουρισμού και ειδικότερα του διεθνούς τουριστικού προτύπου της αγοράς που χαρακτηρίζονται από την μαζικότητα, την επιβάρυνση του περιβάλλοντος, τη μείωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών και αποσκοπεί στη μεγιστοποίηση του κέρδους σε βάρος των τοπικών κοινωνιών, της τοπικής οικονομίας και περιβάλλοντος. Στις εναλλακτικές μορφές περιλαμβάνονται όσες έχουν ως βασικό χαρακτηριστικό τους την αντίθεση στον κλασικό τύπο μαζικού τουρισμού, έχοντας ως αφετηρία την ανάγκη προστασίας του φυσικού περιβάλλοντος, τη διαφύλαξη πολιτιστικής κληρονομιάς και τη φυσική ζωή. Επιπλέον στις εναλλακτικές μορφές τουρισμού τίθενται στην πρώτη γραμμή της τουριστικής ανάπτυξης οι φυσικοί και οι πολιτιστικοί πόροι.

Κάθε ειδική μορφή τουρισμού έχει ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό, το οποίο λειτουργώντας ως κίνητρο γίνεται αναπόσπαστο συστατικό στοιχείο και δίνει το όνομά του στην ειδική αυτή μορφή. Η πλειοψηφία αυτών των μορφών εμπεριέχει την ενεργό συμμετοχή των τουριστών στις δραστηριότητες αυτών των εναλλακτικών μορφών. Επίσης στις ειδικές μορφές τουρισμού εκτός από τον προσδιοριστικό κίνητρο, μπορούν να διακριθούν και άλλα χαρακτηριστικά όπως ο τρόπος οργάνωσης και λειτουργίας του και η απαιτούμενη υποδομή που αποσκοπούν στην ικανοποίηση των ειδικών αναγκών των τουριστών-επισκεπτών. Πολλές από αυτές τις μορφές αναπτύχθηκαν υπό την επιρροή του οικολογικού κινήματος ενώ είναι συχνό φαινόμενο η παράλληλη ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών που συνδέουν την οικολογία και τον πολιτισμό (π.χ. οικοτουρισμός – πολιτιστικός τουρισμός) (Βελισσαρίου, 2000).

Ολοκληρώνοντας, τονίζεται και πάλι, ότι ως «εναλλακτικός τουρισμός» ορίζεται ο τουρισμός που διαφέρει κατά περίπτωση από το κυρίαρχο μοντέλο μαζικού τουρισμού ως προς τους πόρους που αξιοποιεί, το βαθμό χωρικής συγκέντρωσης, τον τρόπο και το χώρο διάθεσής του καθώς και τη χρονική περίοδο ανάπτυξής του (Άρθρο 3, ΦΕΚ 1138).

## 1.4.2 Αγροτουρισμός

Ο αγροτουρισμός είναι μια ήπια μορφή βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης και υπερδραστηριότητας στον αγροτικό χώρο, με την οποία ο επισκέπτης έχει την ευκαιρία να γνωρίσει τις αγροτικές περιοχές, τις αγροτικές ασχολίες, τα τοπικά προϊόντα, την παραδοσιακή κουζίνα και την καθημερινή ζωή των κατοίκων, τα πολιτισμικά στοιχεία και τα αυθεντικά χαρακτηριστικά του χώρου αυτού, με σεβασμό προς το περιβάλλον και την παράδοση. Επίσης, η δραστηριότητα αυτή φέρνει τον επισκέπτη σε επαφή με τη φύση καθώς και με τις δραστηριότητες στην ύπαιθρο, στις οποίες μπορεί να συμμετέχει, να ψυχαγωγηθεί και να νιώσει τη χαρά της περιήγησης, της γνώσης και της ανακάλυψης, να ενσωματωθεί με τις τοπικές συνθήκες. Ειδικότερα διακρίνονται δύο μορφές αγροτουρισμού σε διεθνές επίπεδο:

- Εκείνη όπου οι επισκέπτες φιλοξενούνται σε μεγάλα αγροκτήματα και συμμετέχουν στις γεωργικές εργασίες, αλλά και στην καθημερινότητα και τον τρόπο ζωής των ίδιων των εργατών. Η μορφή αυτή είναι γνωστή ως « Farmhouse holidays» (Διακοπές σε αγροκτήματα) και εμφανίζεται σε χώρες με μεγάλες γεωργικές εκμεταλλεύσεις.
- Εκείνη που προβλέπει την φιλοξενία σε μικρά καταλύματα όπου μαζί με την διαμονή προσφέρεται και πρωινό γεύμα. Η μορφή αυτή του αγροτουρισμού είναι γνωστή ως «Bed and breakfast» και εμφανίζεται σε χώρες με μικρές γεωργικές περιοχές (Βελισσαρίου, 2000). Αυτή η μορφή τουρισμού είναι ιδιαίτερα διαδεδομένη στην χώρα μας.

Πολλές επιχειρήσεις σ' όλη τη χώρα, προσφέρουν τη δυνατότητα να απολαύσει ο εν δυνάμει τουρίστας τα μοναδικά πλεονεκτήματα της ελληνικής υπαίθρου, μέσω ειδικών προγραμμάτων αγροτουρισμού. Οι επιχειρήσεις αυτές κατατάσσονται στις παρακάτω κατηγορίες:

- πρατήρια / εκθετήρια αγροτουριστικών προϊόντων
- αγροτουριστικά κέντρα εστίασης και αναψυχής
- αγροκτήματα
- τουριστικά γραφεία, που αναλαμβάνουν τη διοργάνωση ή την υλοποίηση προγραμμάτων υπαίθριων δραστηριοτήτων και περιηγήσεων οικοτουριστικού και πολιτιστικού ενδιαφέροντος .

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον για τον αγροτουρισμό επιδεικνύει και η ΕΕ, η οποία στα πλαίσια στήριξης της αγροτικής ανάπτυξης των κρατών μελών της θεσπίζει ειδικούς κανόνες. Συγκεκριμένα τα άρθρα 52 και 56 του Κανονισμού 1698/05 αφορούν ακριβώς στην ενθάρρυνση των τουριστικών δραστηριοτήτων, μεταξύ των οποίων και ο αγροτουρισμός. Η στήριξη αυτή παρέχεται μέσω του Ευρωπαϊκού Ταμείου Αγροτικής Ανάπτυξης. Η κοινοτική αυτή πρωτοβουλία γίνεται από το 1991 με την εφαρμογή του προγράμματος LEADER. Οι κύριοι στόχοι του προγράμματος είναι:

- Η συμπλήρωση και βελτίωση του γεωργικού εισοδήματος.
- Η βελτίωση των συνθηκών εργασίας και διαβίωσης του αγροτικού πληθυσμού.
- Η συγκράτηση του αγροτικού πληθυσμού στο τόπο διαμονής του.
- Η βελτίωση και διάθεση των τοπικών γεωργικών και βιοτεχνικών προϊόντων.
- Η φροντίδα του φυσικού περιβάλλοντος.
- Η διατήρηση, η προβολή και η αξιοποίηση της αρχιτεκτονικής και πολιτιστικής κληρονομιάς.
- Η ανάπτυξη του αγροτουρισμού, οποίος παρουσιάζει μια αυξανόμενη ζήτηση στην αγορά του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος.

#### 1.4.3 Θεραπευτικός- Ιαματικός Τουρισμός

Ο θεραπευτικός – ιαματικός τουρισμός τα τελευταία 15 χρόνια εξελίσσεται σε μια από τις βασικότερες μορφές τουρισμού. Αφορά την επίσκεψη σε περιοχές που διαθέτουν ιαματικά λουτρά, πηγές, κέντρα θαλασσοθεραπείας, Spa, υδροθεραπευτήρια κτλ, με σκοπό την ίαση από κάποιο νόσημα ή την επίσκεψη για λόγους κοσμετολογίας, ξεκούρασης και χαλάρωσης. Η νέα αυτή εξειδίκευση του τουρισμού υγείας κερδίζει διαρκώς και μεγαλύτερη πελατεία στις ανεπτυγμένες χώρες και ιδιαίτερα στην Κεντρική και Βόρεια Ευρώπη.

Τα βασικά χαρακτηριστικά αυτής της μορφής τουρισμού αναφέρονται από τη μια πλευρά στη σύνθεση της πελατείας τους, που δεν αποτελείται αποκλειστικά από άτομα της δεύτερης και τρίτης ηλικίας αλλά και από νεότερους ανθρώπους που επιθυμούν να συνδυάσουν τις διακοπές τους με ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα.

Η μορφή αυτή τουρισμού, εκτός από ειδικές εγκαταστάσεις υδρόλουτρο-θαλασσο-αεροθεραπείας και καταλύματα αξιώσεων με συμπληρωματικές εγκαταστάσεις, απαιτεί και ειδικές ιατρικές και φυσιοθεραπευτικές υπηρεσίες περιλαμβάνει τις υπηρεσίες που έχουν σχέση με την υγεία, τον Ιατρικό έλεγχο, την ειδική διαιτητική, την θεραπεία με βιταμίνες, τις βοτανοθεραπείες, τη γυμναστική, τις ειδικές θεραπείες όπως την αντικαπνιστική θεραπεία, τη θεραπεία του άγχους, τη ψυχοθεραπεία, τη κινησιοθεραπεία, τη χαλάρωση, την αντιμετώπιση προβλημάτων ύπνου, την έρευνα της σωστής γραμμής του σώματος, την αισθητική κ.α.

Η φύση εκτός από σπάνια τοπία και ιδιαίτερες φυσικές ομορφιές, «χάρισε» στην Ελλάδα και πηγές με σημαντικές θεραπευτικές ιδιότητες. Τα ιαματικά λουτρά αποτελούν μέρος του εθνικού πλούτου της χώρας, ενώ οι θεραπευτικές τους ιδιότητες ήταν γνωστές, ήδη, από τους αρχαίους χρόνους. Οι ιαματικοί φυσικοί πόροι είναι διάσπαρτοι στην ελληνική επικράτεια, ενώ τα νερά των συγκεκριμένων πηγών διαφέρουν από τα συνηθισμένα, είτε λόγω της υψηλής τους θερμοκρασίας είτε λόγω της παρουσίας σπάνιων δραστικών συστατικών.

#### 1.4.4 Οικοτουρισμός-Οικολογικός Τουρισμός

Ο Οικοτουρισμός είναι ο φυσικός τουρισμός περιορισμένων περιβαλλοντικών επιπτώσεων που συμβάλλει στη διατήρηση των βιοτόπων και των ειδών της χλωρίδας και της πανίδας είτε άμεσα μέσα από την συμβολή στη διατήρηση του περιβάλλοντος, είτε έμμεσα. Η εξασφάλιση αυξημένων εσόδων για αρκετούς από τους κατοίκους στην τοπική κοινότητα δίδει το κίνητρο ενισχυμένων δράσεων προστασίας της φυσικής τους κληρονομιάς. Αυτή η μορφή του τουρισμού συνδυάζει την τοπική οικονομική ανάπτυξη, σε αρμονικό συνδυασμό με τη διαφύλαξη της ποιότητας του περιβάλλοντος και την ανάδειξη των φυσικών πλεονεκτημάτων καθώς και της ιστορίας μιας περιοχής. Η Ελλάδα διαθέτει ιδιαίτερα πλούσιο και ποικίλο φυσικό περιβάλλον, καθώς παρά τη

μικρή της έκταση παρουσιάζει σπάνια γεωμορφολογία με έντονες αντιθέσεις και πολλές περιοχές υψηλής οικολογικής αξίας. Οι επισκέπτες των οικολογικά ευαίσθητων περιοχών οφείλουν να τηρούν προσεκτικά τις προδιαγραφές για την προστασία του περιβάλλοντος από τη ρύπανση, την αποφυγή κάθε ενόχλησης των φυσικών βιοτόπων και της πιθανής διατάραξης της ισορροπίας των οικοσυστημάτων.

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού (ΕΟΤ) και τον International Ecotourism Society οι επιχειρήσεις που προωθούν οικοτουριστικό προϊόν, θα πρέπει να τηρούν τις ακόλουθες προϋποθέσεις:

- Η επιχείρηση να οργανώνει ταξίδια αναψυχής, ξενάγησης και ψυχαγωγίας σε τόπους φυσικού κάλους.
- Να παίρνει μέρος στην προστασία μη ανανεώσιμων πόρων και άλλων πηγών του περιβάλλοντος.
- Να δημιουργεί περιβαλλοντική γνώση.
- Να προσφέρει άμεσα χαρακτηριστικά προτερήματα για τη συντήρηση παραδοσιακών τόπων.
- Να σέβεται την τοπική κουλτούρα.
- Να στηρίζει τα ανθρώπινα δικαιώματα.
- Να προσφέρει χαρακτηριστικά πλεονεκτήματα για την ενδυνάμωση των γηγενών πληθυσμών.
- Να συνεισφέρει στην εκπαίδευση και γνωριμία του επισκέπτη με την τοπική κουλτούρα, ήθη, έθιμα και τοπικές συνήθειες.
- Να προωθεί τη φιλοσοφία για «επιστροφή στη φύση».

Αυτή η μορφή τουρισμού θα μπορούσε να αξιοποιηθεί ιδιαίτερα στη χώρα μας, συμβάλλοντας έτσι στην οικονομική ανάπτυξη κάποιων περιοχών με παράλληλο σεβασμό στα ιδιαίτερα μοναδικά χαρακτηριστικά τους.

#### 1.4.5 Επαγγελματικός Τουρισμός

Ο επαγγελματικός τουρισμός θεωρείται ως η σημαντικότερη σύγχρονη μορφή τουρισμού, δεδομένου ότι ένας τεράστιος αριθμός μετακινήσεων, που ίσως ξεπερνά το 25% γίνεται για επαγγελματικούς λόγους, όσον αφορά την Ευρώπη και τη βόρεια Αμερική. Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο που αποτελεί και πλεονέκτημα του επαγγελματικού τουρισμού, είναι ότι η τουριστική δαπάνη στις περιπτώσεις αυτές

θεωρείται ότι μπορεί να είναι μέχρι και υπερτριπλάσια των συνηθισμένων ταξιδίων για διακοπές κυρίως όταν η σύγκριση γίνεται με τα δεδομένα του μαζικού τουρισμού.

Ως επαγγελματικός τουρισμός, χαρακτηρίζεται κατά κανόνα κάθε μετακίνηση που γίνεται σε άλλο τόπο για λόγους κυρίως επαγγελματικούς. Τέτοιοι λόγοι μπορεί να είναι πχ. η συμμετοχή και παρακολούθηση συνεδρίων, επαγγελματικών σεμιναρίων ή εκθέσεων. Η δαπάνη στις περιπτώσεις αυτές είναι ιδιαίτερα υψηλή, ενδιαφέρον δε παρουσιάζει το στοιχείο ότι πολύ συχνά τα άτομα αυτά παρατείνουν την παραμονή τους, ώστε να γνωρίσουν ακόμα καλύτερα τον τόπο. Ανήκουν στην κατηγορία των λεγομένων ποιοτικών τουριστών, η δε προσέλκυσή τους έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για όλες τις χώρες. Η χώρα μας, αν και έχει πολλές δυνατότητες προσέλκυσης τους, δυστυχώς υστερεί στον τομέα αυτό. Τα συνέδρια που οργανώνονται είναι περιορισμένα σε σύγκριση με άλλες χώρες, γεγονός που οφείλεται τόσο στην έλλειψη επαρκών συνεδριακών κέντρων όσο και σε ένα μεγάλο αριθμό άλλων μορφών προβλημάτων. Άλλη μορφή επαγγελματικού τουρισμού είναι τα ταξίδια κινήτρων, αυτά δηλαδή που διοργανώνουν για τους υπαλλήλους ή τα στελέχη τους πολλές μεγάλες επιχειρήσεις, ως επιβράβευση της απόδοσης στην εργασία τους ή και ως καθεαυτό κίνητρο εκ των προτέρων ενθαρρύνοντας έτσι την βελτίωση της αποδοτικότητας. Από νομοθετική άποψη, ενδιαφέρον στον τομέα αυτό παρουσιάζει ο συνεδριακός τουρισμός, δεδομένου ότι υπάρχει νομοθετικό πλαίσιο για τη δημιουργία συνεδριακών κέντρων.

#### 1.4.6 Συνεδριακός Τουρισμός

Η χώρα μας, έχει ένα μεγάλο αριθμό προϋποθέσεων για την προσέλκυση και την διεξαγωγή επιτυχημένων διεθνών συνεδρίων και συναντήσεων. Διαθέτει μεταξύ άλλων το κατάλληλο κλίμα, ιδιαίτερες φυσικές ομορφιές και εξαιρετικού ενδιαφέροντος μνημεία για την προσέλκυση του απαιτητού και ποιοτικού τουρίστα. Ωστόσο, υστερεί σε θέματα όπως υποδομή, ποιότητα υπηρεσιών, εξυπηρέτηση σε σύγκριση με χώρες που έχουν παράδοση να προσελκύουν πολύ μεγαλύτερο αριθμό συνεδρίων. Μια από τις βασικότερες ελλείψεις μας στον τομέα αυτό, είναι η έλλειψη επαρκώς μεγάλων συνεδριακών κέντρων. Τα συνέδρια συνήθως πραγματοποιούνται σε ξενοδοχεία που διαθέτουν αίθουσες με αντίστοιχες προδιαγραφές και εγκαταστάσεις για την επιτυχή υλοποίησή τους. Έχουν δηλαδή την σωστή μόνωση από ήχο και φως και την απαραίτητη τεχνική υποστήριξη, αλλά διαθέτουν παράλληλα και την πολυτέλεια που

δίνει σ' ένα συνέδριο στην ολοκλήρωση της εργασίας του σε συνδυασμό με την αναψυχή. Σημαντικό θετικό στοιχείο της διεξαγωγής των συνεδρίων στα ξενοδοχεία είναι και η αίσθηση που επίσης απολαμβάνει ο σύνεδρος ως αποτέλεσμα της πείρας της επιχείρησης στη φιλοξενία. Είναι προφανές, ότι ο συνεδριακός τουρισμός έχει βαρύνουσα σημασία για τον τουριστικό τομέα της χώρας μας και για τα ξενοδοχεία ειδικότερα, δεδομένου ότι αφενός οδηγεί στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και αφετέρου δίνει την δυνατότητα σε μεγάλο αριθμό ατόμων, να έρθουν σε πρώτη επαφή μαζί της, έτσι ώστε να επιθυμήσουν να επανέλθουν με την οικογένεια ή τους φίλους τους, για τις διακοπές τους. Είναι σημαντικό να τονισθεί ότι η δυνατότητα του συνεδρίου ενισχύει την προτίμηση του τόπου διεξαγωγής του συνεδρίου και για άλλες εκδηλώσεις και επισκέψεις στο μέλλον, ενώ διαφορετικά δεν θα είχαν την ευκαιρία να επισκεφτούν, ίσως ποτέ, τη χώρα μας.

#### 1.4.7 Πολιτιστικός Τουρισμός

Κατά καιρούς έχουν γίνει πολλές προσπάθειες ορισμού του πολιτιστικού – πολιτισμικού τουρισμού:

- Ένα φαινόμενο που βασίζεται περισσότερο στα κίνητρα και την αντίληψη των τουριστών παρά στα ειδικά χαρακτηριστικά του τοπίου. Ο πολιτισμικός τουρισμός είναι μια υποομάδα του τουρισμού στην οποία το κύριο κίνητρο για την επίσκεψη ενός τόπου βασίζεται στα πολιτιστικά χαρακτηριστικά του σύμφωνα όμως με την αντίληψη του πολιτισμικού υπόβαθρου που έχει ο ίδιος ο τουρίστας (Poria et al., 2001).
- Ο τουρισμός που δημιουργείται, προσφέρεται και καταναλώνεται σαν πολιτισμική αναγνώριση και εκτίμηση υπό μορφή κτήσης εμπειριών ή γνώσης (Prentice, 2001).



- Ειδική μορφή τουρισμού βασισμένη στη νοσταλγία του παρελθόντος και την επιθυμία της απόκτησης εμπειρίας πολλαπλών πολιτισμικών τοπίων (Zeppel και Hall, 1992).
- Μια ιδέα που προέρχεται από τη σύνθεση πολλών και διαφορετικών συναισθημάτων, συμπεριλαμβανομένων της νοσταλγίας, του ρομαντισμού, της αισθητικής και της αίσθησης της καταγωγής στο χρόνο και στο χώρο (Ashworth και Goodall, 1990).
- Ο πολιτισμικός τουρισμός μπορεί να θεωρηθεί σαν μια υπο-ομάδα του οικοτουρισμού και αφορά τουρίστες που επιθυμούν να γνωρίσουν και να διατηρήσουν το φυσικό περιβάλλον ενός τόπου, να μάθουν για τον πολιτισμό που συνδέεται με τον τόπο αυτό και την ανάγκη διατήρησης των τοπικών κοινωνιών (Ryan, 2002).
- Ο πολιτισμικός τουρισμός υποδηλώνει την ανάγκη αναζήτησης του τρόπου ζωής των ανθρώπων τόσο στο παρόν όσο και στο παρελθόν (Kennedy, 2002).
- Ο πολιτισμικός τουρισμός περιλαμβάνει την επίσκεψη σε ιστορικούς και αρχαιολογικούς χώρους, την παρακολούθηση τοπικών φεστιβάλ, χορών και τελετών (Besculides et al., 2002).

Από τους παραπάνω ορισμούς γίνεται αντιληπτό ότι η συγκεκριμένη μορφή τουρισμού αναφέρεται τόσο στην επίσκεψη σε αρχαιολογικούς χώρους, μνημεία, μουσεία κ.λπ. όσο και στην «παρακολούθηση» των στοιχείων που συνθέτουν την κουλτούρα μιας κοινωνίας/ενός τόπου όπως παραδοσιακοί χώροι, φεστιβάλ κ.λπ.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται οι επικρατέστεροι ορισμοί του Τουρισμού μέσα από την ελληνική και ξένη βιβλιογραφία. Στην συνέχεια παρουσιάζονται οι διάφορες μορφές του και οι κυριότεροι λόγοι ενίσχυσης αυτών των εναλλακτικών μορφών τουρισμού. Γίνεται αναφορά στις διαφορές του μαζικού και του εναλλακτικού τουρισμού, όσον αφορά στο περιβάλλον, την κοινωνία και την τοπική οικονομία. Στη συνέχεια, υπογραμμίζονται τα τεράστια οικονομικά οφέλη του Τουρισμού στην Ελλάδα και σε ολόκληρο τον κόσμο.

Τέλος, παρουσιάζονται ορισμένες συμπληρωματικές πολιτικές που θα μπορούσαν να ενισχύσουν και να βελτιώσουν το τουριστικό προϊόν της Ελλάδας μειώνοντας το πρόβλημα της εποχικότητας.

## Βιβλιογραφία κεφαλαίου

Βαρβαρέσου, Στ., 2000, “Τουρισμός, έννοιες, μεγέθη, δομές”, Εκδόσεις Σακουλά

Τσάρτας, Π., 1996, “Τουρίστες, Ταξίδια, Τόποι : κοινωνιολογικές προσεγγίσεις στον τουρισμό,” Εκδόσεις Σταμούλη

Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ', “Τουριστικός Τομέας”

Τσίπουρα, Αν., 1998, “Η εποχικότητα του τουρισμού στην Ελλάδα και τις ανταγωνίστριες χώρες”

## ΔΕΥΤΕΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### 2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

#### Εισαγωγή

Το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ), η μοναδική μέχρι σήμερα ερευνητική δομή για την ανάπτυξη του ελληνικού τουρισμού στη χώρα, είναι ένα μη κερδοσκοπικό σωματείο, που ιδρύθηκε τον Ιούλιο του 1996 με πρωτοβουλία του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου Ελλάδος. Διαθέτει μια εκτεταμένη βάση δεδομένων, δηλαδή, στατιστικά, πληροφοριακά και ιστορικά αρχεία που αφορούν στην ανάπτυξη του ελληνικού τουρισμού.

Στο δεύτερο κεφάλαιο παρουσιάζεται η συγκέντρωση των ποσοτικών στοιχείων για όλο το φάσμα των μεγεθών του ελληνικού τουρισμού και των στοιχείων που συνθέτουν το τουριστικό προϊόν της χώρας.

Αναλυτικότερα παρουσιάζονται θέματα όπως η ανάλυση των αφίξεων αλλοδαπών τουριστών και οι λόγοι επίσκεψης στην Ελλάδα, η ταξιδιωτική δαπάνη, η μέση διάρκεια παραμονής. Επιπλέον, εξετάζεται το πρόβλημα της εποχικότητας του ελληνικού τουρισμού.

Το κεφάλαιο ολοκληρώνεται με την παρουσίαση των εξελίξεων στην Ελλάδα σε σύγκριση με τις ανταγωνίστριες χώρες.

## 2.1 Η ΘΕΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΑΓΟΡΑ

Ο τουρισμός αναμφισβήτητα πλέον έχει αναγνωριστεί ως η σημαντική μορφή οικονομικής δραστηριότητας παγκοσμίως, γι' αυτό εξάλλου χρησιμοποιείται ευρέως και ο όρος "τουριστική βιομηχανία". Το ποσοστό συμβολής του τουρισμού στη δημιουργία εισοδήματος και απασχόλησης υπολογίζεται ότι σεβαστό ποσοστό που πλησιάζει το 20% για την χώρα μας.

Σύμφωνα με το WTTC (Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών και Τουρισμού), ο τουριστικός κλάδος απασχολεί 200 εκατομμύρια άτομα παγκοσμίως. Ως αναφορά την Ελλάδα εκτιμάται ότι απασχολούνται στον ευρύτερο τουριστικό τομέα περίπου 800.000 άτομα (UNWTO, 2014)

Η Ευρώπη, είχε πάντοτε τη μερίδα του λέοντος στην παγκόσμια τουριστική κίνηση με ποσοστό περίπου στο 64%, το οποίο προβλέπεται να διατηρήσει, έστω και ελαφρά μειωμένο, τα επόμενα χρόνια. Η συμβολή της τουριστικής οικονομίας το 2012 στο ΑΕΠ της Ελλάδας φτάνει το 16,4%, ενώ η συνολική απασχόληση στην τουριστική οικονομία (688.800 θέσεις εργασίας) αντιστοιχεί στο 18,3% των απασχολούμενων (UNWTO, 2014)

Συγκρινόμενος σε παγκόσμιο επίπεδο, ο ελληνικός τουρισμός καταγράφει ικανοποιητικές επιδόσεις. Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (WTO), η Ελλάδα το 2012 ήταν 17η σε επίπεδο διεθνών αφίξεων και 23η σε επίπεδο εσόδων. Επίσης, σύμφωνα με το Παγκόσμιο Οικονομικό Φόρουμ (WEF) το 2013, η χώρα μας καταλαμβάνει την 32η θέση μεταξύ 140 χωρών στο Δείκτη Ταξιδιωτικής και Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας, ενώ στο Γενικό Δείκτη Ανταγωνιστικότητας καταλαμβάνει μόλις την 96η.

Τα στοιχεία αυτά αποδεικνύουν ότι ο ελληνικός τουρισμός είναι ένας από τους σημαντικότερους τομείς της εθνικής οικονομίας, ο οποίος είναι ανταγωνιστικός σε παγκόσμιο επίπεδο.

## 2.2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΚΙΝΗΣΗ 2013

Ο τουρισμός είναι ένας από τους δυναμικότερα αναπτυσσόμενους κλάδους της ελληνικής οικονομίας. Τα τελευταία έτη σημείωσε σημαντική ανάπτυξη, συμβάλλοντας έτσι στην άνοδο του επιπέδου διαβίωσης των τουριστικά ανεπτυγμένων χωρών.

Το 2013, ήταν μια εξαιρετική χρονιά για τον Τουρισμό σε διεθνές επίπεδο. Η διεθνής τουριστική ζήτηση αυξήθηκε κατά 5%, φτάνοντας σε απόλυτο αριθμό, τις 1.087 εκατομμύρια αφίξεις. Σύμφωνα με σχετική εμπειρική μελέτη του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού το 2013, ο τουρισμός παρά τις συνεχιζόμενες οικονομικές και

γεωπολιτικές προκλήσεις, τροφοδότησε την ανάπτυξη και τη δημιουργία θέσεων απασχόλησης παγκοσμίως. Τα στοιχεία αυτά παρουσιάζονται στον Πίνακα 2.1, όπου αποτυπώνονται οι Διεθνείς αφίξεις του τουριστικού ρεύματος ανά γεωγραφική περιοχή (UNWTO, 2014).

Σημαντική αύξηση των αφίξεων παρατηρήθηκε σε Ευρώπη και Ασία, με ποσοστό αύξησης 5%-6%. Αύξηση όμως σημειώθηκε σε όλες τις γεωγραφικές ενότητες, ακόμη και στην Μέση Ανατολή παρατηρήθηκε μια χαμηλή αύξηση της τάξης του 0,3%.

Στην Ευρώπη η αύξηση της διεθνούς τουριστικής ζήτησης έφτασε το 5% το έτος 2013, με συνολικό αριθμό αφίξεων που ανέρχεται στα 563 εκ. τόσο στις αναπτυγμένες οικονομίες όσο και στις αναδυόμενες παρατηρείται μια συνεχής αύξηση των διεθνών αφίξεων τουριστών. Οι επιδόσεις αυτές σε επίπεδο διεθνούς τουρισμού είναι ιδιαίτερα σημαντικές, δεδομένης της γενικότερης οικονομική κατάσταση που πλήττει τις περισσότερες αναπτυγμένες οικονομίες άμεσα και αναδυόμενες έμμεσα. Τα υψηλότερα ποσοστά στην ευρύτερη ευρωπαϊκή περιοχή κατέγραψαν η Κεντρική και Ανατολική Ευρώπη (7%) και η Νότια Μεσογειακή Ευρώπη (6%) (UNWTO, 2014).

#### **Πίνακας 2.1 ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΑΦΙΞΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΑΝΑ ΠΕΡΙΟΧΗ**

	2000	2005	2010	2011	2012	2013
<b>ΠΕΡΙΟΧΕΣ</b>	(σε εκατ.)					
<b>ΚΟΣΜΟΣ</b>	<b>677</b>	<b>807</b>	<b>949</b>	<b>995</b>	<b>1.035</b>	<b>1.087</b>
Αναπτυγμένες Οικονομίες	420	459	506	531	551	580
Αναδυόμενες Οικονομίες	256	348	442	434	484	507
<b>Ευρώπη</b>	<b>388,0</b>	<b>448,9</b>	<b>484,9</b>	<b>516,1</b>	<b>533,9</b>	<b>562,8</b>
ΕΕ-27	332,1	363,8	380,1	401,3	411,1	430,0
Βόρεια Ευρώπη	46,4	60,4	62,8	64,5	65,6	68,3
Δυτική Ευρώπη	139,7	141,7	154,4	161,5	166,7	173,6
Κεντρ. & Ανατ. Ευρώπη	69,3	90,4	94,5	103,2	111,2	118,8
Νότ. & Μεσογ. Ευρώπη	132,6	156,4	173,3	186,9	190,4	202,0
<b>Ασία και Ειρηνικός</b>	<b>110,1</b>	<b>153,6</b>	<b>205,1</b>	<b>218,6</b>	<b>233,6</b>	<b>247,7</b>
Ωκεανία	9,6	11,0	11,6	11,7	12,1	12,7
Νότια Ασία	6,1	8,1	12,0	13,7	14,4	15,2
<b>Αμερική</b>	<b>128,2</b>	<b>133,3</b>	<b>150,6</b>	<b>156,0</b>	<b>163,0</b>	<b>168,8</b>
Βόρεια Αμερική	91,5	89,9	99,5	102,1	106,7	111,3
Καραϊβική	17,1	18,8	19,5	20,1	20,7	20,9
<b>Αφρική</b>	<b>26,2</b>	<b>34,8</b>	<b>49,9</b>	<b>49,7</b>	<b>53,1</b>	<b>56,1</b>
<b>Μέση Ανατολή</b>	<b>24,1</b>	<b>36,3</b>	<b>58,2</b>	<b>54,7</b>	<b>51,8</b>	<b>51,9</b>

Πηγή: UNWTO, Βαρόμετρο 12, Ιανουάριος 2014.

Δεδομένου δε, ότι σημαντικό σημείο των θετικών επιδράσεων της τουριστικής βιομηχανίας αποτελούν κυρίως οι τουριστικές εισπράξεις και η κατανομή αυτών ανά περιοχή ενδιαφέροντος, θα πρέπει να παρατεθούν τα παρακάτω στοιχεία σύμφωνα με τον Πίνακα 2.1. Ο Πίνακας 2.1 παρουσιάζει τις συνολικές τουριστικές εισπράξεις σε παγκόσμιο επίπεδο οι οποίες έφτασαν τα 1,16 τρις δολάρια. Την μεγαλύτερη ποσοστιαία άνοδο στις εισπράξεις απέσπασαν οι χώρες της Νότιας Ασίας που φθάνουν τα 24.3 δις δολάρια ενώ το αντίστοιχο επίπεδο το έτος 2000 ανερχόταν μόλις στα 4.8 δις δολάρια. Οι χώρες της Αμερικής παρουσιάζουν την πολύ ενδιαφέρουσα

αύξηση των τουριστικών εισπράξεων που ανέρχεται στα 229 δις δολάρια σε σύγκριση με τα 131 δις δολάρια το έτος 2000. Σχετικά με την Αφρική και την Μέση Ανατολή παρουσιάζεται ένας τριπλασιασμός των συνολικών εισπράξεων το έτος 2013 σε σύγκριση με το έτος 2000. Η Ευρώπη παρουσιάζει μικρότερα ποσοστά ανάπτυξης των τουριστικών εισπράξεων, με τις συνολικές εισπράξεις να φθάνουν το επίπεδο των 489 δις δολάρια, έναντι των 231 δις δολάρια το έτος 2000 ( UNWTO,2014)

Όσον αφορά στις τουριστικές δαπάνες, η Κίνα, η Ρωσία και η Βραζιλία αντιπροσωπεύουν περίπου το μισό των διεθνών τουριστικών πληρωμών και αποτελούν τους δυναμικούς οδηγούς του εξερχόμενου τουρισμού κατά τα τελευταία χρόνια. Η τουριστική αγορά διευρύνθηκε στις ΗΠΑ κατά 7%, στο Ην. Βασίλειο 5% και στη Γερμανία 3%. Αντίθετα, συρρικνώθηκαν οι αγορές των χωρών της Νότιας Ευρώπης που εφαρμόζουν αυστηρά προγράμματα λιτότητας προκειμένου να διορθώσουν τις δημοσιονομικές τους ανισορροπίες. Στη Γαλλία η δαπάνη για ταξίδια στο εξωτερικό μειώθηκε κατά 7%, στην Ιταλία κατά 2%, στην Ισπανία κατά 4% και στην Ελλάδα κατά 18,5% (ΙΤΕΠ, 2014).

## **Πίνακας 2.2 ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΠΡΑΞΕΙΣ ΑΝΑ ΠΕΡΙΟΧΗ**



	2000	2009	2010	2011	2012	2013
<b>ΠΕΡΙΟΧΕΣ</b>						
	(σε δις \$)					
<b>ΚΟΣΜΟΣ</b>	<b>476</b>	<b>854</b>	<b>929</b>	<b>1.041</b>	<b>1.078</b>	<b>1.159</b>
<b>Ευρώπη</b>	<b>231,6</b>	<b>411,5</b>	<b>409,5</b>	<b>464,6</b>	<b>453,7</b>	<b>489,3</b>
<i>Βόρεια Ευρώπη</i>	36,1	58,6	61,7	66,3	67,4	74,2
<i>Δυτική Ευρώπη</i>	83,7	144,2	142,4	162,9	157,9	167,9
<i>Κεντρ. &amp; Ανατ. Ευρώπη</i>	20,3	47,4	48,1	56,0	56,6	59,9
<i>Νότια &amp; Μεσογ. Ευρώπη</i>	91,5	161,3	157,4	179,4	171,8	187,3
<b>Ασία και Ειρηνικός</b>	<b>85,3</b>	<b>203,2</b>	<b>255,6</b>	<b>299,3</b>	<b>329,7</b>	<b>358,9</b>
<i>Ωκεανία</i>	14,3	33,6	38,5	40,7	41,3	42,6
<i>Νότια Ασία</i>	4,8	14,9	19,9	23,8	24,5	24,3
<b>Αμερική</b>	<b>131,3</b>	<b>165,9</b>	<b>180,7</b>	<b>198,0</b>	<b>212,5</b>	<b>229,2</b>
<i>Βόρεια Αμερική</i>	102,0	119,2	131,2	144,2	156,4	171,0
<i>Καραϊβική</i>	17,2	22,4	22,8	23,6	24,5	24,8
<b>Αφρική</b>	<b>10,3</b>	<b>28,6</b>	<b>30,5</b>	<b>32,7</b>	<b>34,1</b>	<b>34,2</b>
<b>Μέση Ανατολή</b>	<b>16,8</b>	<b>42,0</b>	<b>52,2</b>	<b>46,0</b>	<b>48,0</b>	<b>47,3</b>

Πηγή: UNWTO, Βαρόμετρο 12, Απρίλιος 2014.

### 2.3 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

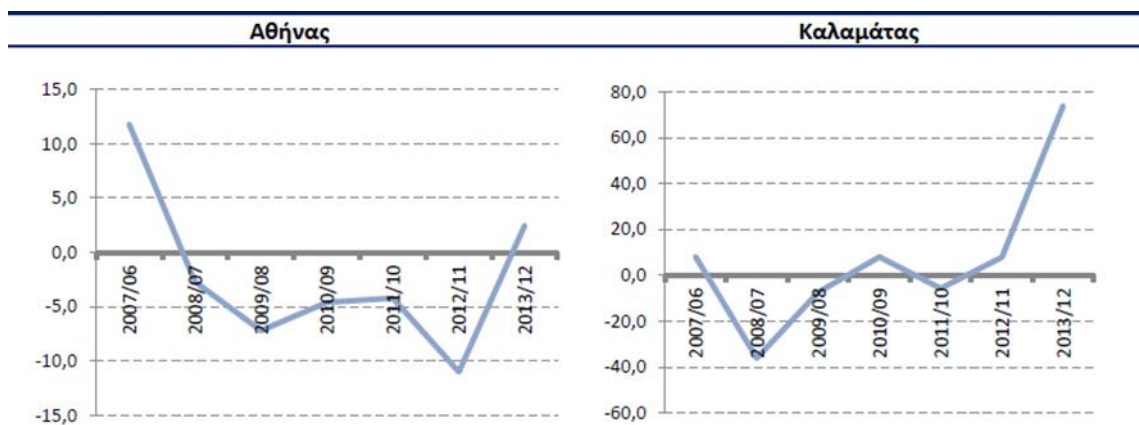
Το έτος 2013 υπήρξε μια εξαιρετικά καλή χρονιά για τον ελληνικό τουρισμό. Συγκεκριμένα, οι αφίξεις αλλοδαπών τουριστών αυξήθηκαν κατά 11%, οι διανυκτερεύσεις κατά 14,4% και οι τουριστικές εισπράξεις κατά 16,4% (ΙΤΕΠ, 2014).

Σύμφωνα με τα στοιχεία της Υπηρεσίας Πολιτικής Αεροπορίας, το 2013 οι αφίξεις αυξήθηκαν 11% σε σύγκριση με το 2012. Σε όλες τις περιφέρειες της Ελλάδος σημειώθηκε διψήφιο ποσοστό αύξησης με το αεροδρόμιο της Καλαμάτας να καταγράφει το μεγαλύτερο ποσοστό. Γεγονός που οφείλεται στην ίδρυση νέων, σύγχρονων τουριστικών εγκαταστάσεων στην περιοχή. Από τα υψηλότερα ποσοστά

αύξησης των αεροπορικών αφίξεων έχουν οι παραδοσιακοί τουριστικοί προορισμοί της χώρας, όπως η Μύκονος (26%), τα Χανιά (22%), η Σαντορίνη (20%), το Ηράκλειο (18%), η Κως (15%) και η Ρόδος (12%).

Τα στοιχεία όπως αυτά παρουσιάζονται στον Πίνακα 2.3 και το Διάγραμμα 2.1, εμφανίζουν ξεκάθαρα πόσο ο τουρισμός στην Αθήνα έχει επηρεαστεί από την οικονομική κρίση σε σύγκριση με τα προηγούμενα έτη . Σε αντίθεση ο τουρισμός στην Καλαμάτα εμφανίζεται να ανακάμπτει ταχέως από την οικονομική κρίση του 2008-2009, και ο πιθανότερος λόγος είναι ότι προσφέρεται πλέον ένα αναβαθμισμένο τουριστικό προϊόν(ΙΤΕΠ, 2014).

**Διάγραμμα 2.1,** Ποσοστιαία Μεταβολή Αφίξεων Αλλοδαπών Τουριστών στα Αεροδρόμια



Πηγή: AIA/Passenger Survey, ΥΠΑ. Επεξεργασία ΙΤΕΠ.

**Πίνακας 2.3.** Αεροπορικές αφίξεις αλλοδαπών τουριστών σε επιλεγμένα αεροδρόμια της χώρας

Αεροδρόμια	2010	2011	2012	2013	11/10	12/11	13/12
Θεσσαλονίκη*	1.146.356	1.261.885	1.319.018	1.360.970	10,1	4,5	3,2
Καβάλα	81.461	79.474	67.925	72.635	-2,4	-14,5	6,9
(Β. Ελλάς)	<b>1.227.817</b>	<b>1.341.359</b>	<b>1.386.943</b>	<b>1.433.605</b>	<b>9,2</b>	<b>3,4</b>	<b>3,4</b>
Ηράκλειο*	1.934.765	2.173.276	2.114.901	2.494.924	12,3	-2,7	18,0
Χανιά	592.992	656.985	717.598	878.481	10,8	9,2	22,4
(Κρήτη)	<b>2.527.757</b>	<b>2.830.261</b>	<b>2.832.499</b>	<b>3.373.405</b>	<b>12,0</b>	<b>0,1</b>	<b>19,1</b>
Ρόδος	1.374.926	1.647.707	1.608.064	1.794.765	19,8	-2,4	11,6
Κως	697.324	851.930	803.188	926.666	22,2	-5,7	15,4
(Δωδεκάνησα)	<b>2.072.250</b>	<b>2.499.637</b>	<b>2.411.252</b>	<b>2.721.431</b>	<b>20,6</b>	<b>-3,5</b>	<b>12,9</b>
Άραξος	39.636	38.015	66.107	70.005	-4,1	73,9	5,9
Καλαμάτα	32.874	30.967	33.407	58.159	-5,8	7,9	74,1
(Πελοπόννησος)	<b>72.510</b>	<b>68.982</b>	<b>99.514</b>	<b>128.164</b>	<b>-4,9</b>	<b>44,3</b>	<b>28,8</b>
Κέρκυρα	729.765	789.760	868.787	943.678	8,2	10,0	8,6
Κεφαλονιά	148.811	148.768	168.357	197.856	0,0	13,2	17,5
Ζάκυνθος	420.241	448.576	424.165	488.534	6,7	-5,4	15,2
Άκτιο	143.950	143.965	142.465	154.641	0,0	-1,0	8,5
(Ιόνια Νησιά)	<b>1.442.767</b>	<b>1.531.069</b>	<b>1.603.774</b>	<b>1.784.709</b>	<b>6,1</b>	<b>4,7</b>	<b>11,3</b>
Μύκονος	111.289	131.003	139.963	176.227	17,7	6,8	25,9
Σαντορίνη	181.352	200.576	200.165	240.795	10,6	-0,2	20,3
(Κυκλάδες)	<b>292.641</b>	<b>331.579</b>	<b>340.128</b>	<b>417.022</b>	<b>13,3</b>	<b>2,6</b>	<b>22,6</b>
Σκιάθος	106.833	113.006	117.912	119.061	5,8	4,3	1,0
Μυτιλήνη	62.010	62.889	49.442	54.467	1,4	-21,4	10,2
Χίος	12.079	9.971	8.420	8.830	-17,5	-15,6	4,9
Λήμνος	5.575	7.473	7.620	9.204	34,0	2,0	20,8
Σάμος	108.933	118.219	108.157	103.559	8,5	-8,5	-4,3
(Β. Αιγαίο)	<b>295.430</b>	<b>311.558</b>	<b>291.551</b>	<b>295.121</b>	<b>5,5</b>	<b>-6,4</b>	<b>1,2</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>7.931.172</b>	<b>8.914.445</b>	<b>8.965.661</b>	<b>10.153.457</b>	<b>12,4</b>	<b>0,6</b>	<b>13,2</b>
ΑΘΗΝΑ	2.996.595	2.871.526	2.555.352	2.618.370	-4,2	-11,0	2,5
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>10.927.767</b>	<b>11.785.971</b>	<b>11.521.013</b>	<b>12.771.827</b>	<b>7,9</b>	<b>-2,2</b>	<b>10,9</b>

\* Συνολικές αφίξεις από το εξωτερικό.

Πηγή: ΥΠΑ, ΔΑΑ "Ελ. Βενιζέλος", Περιφερειακά Αεροδρόμια. Επεξεργασία ΙΤΕΠ.

Στο αεροδρόμιο της Θεσσαλονίκης σημειώθηκε αύξηση 3,2%, ενώ οι διανυκτερεύσεις αυξήθηκαν 5,4% με τους Έλληνες τουρίστες να εξακολουθούν να διατηρούν την πρώτη θέση. Μεγάλη αύξηση παρατηρήθηκε στις επισκέψεις των Ρώσων που κατατάσσονται στη δεύτερη θέση ανάμεσα στις είκοσι πρώτες εθνικότητες που επισκέφτηκαν τη Θεσσαλονίκη (άνοδος 51,35%), των Τούρκων (άνοδος 50,13%), των Ρουμάνων (άνοδος 57,27%) και των Πολωνών (άνοδος 53,48%).

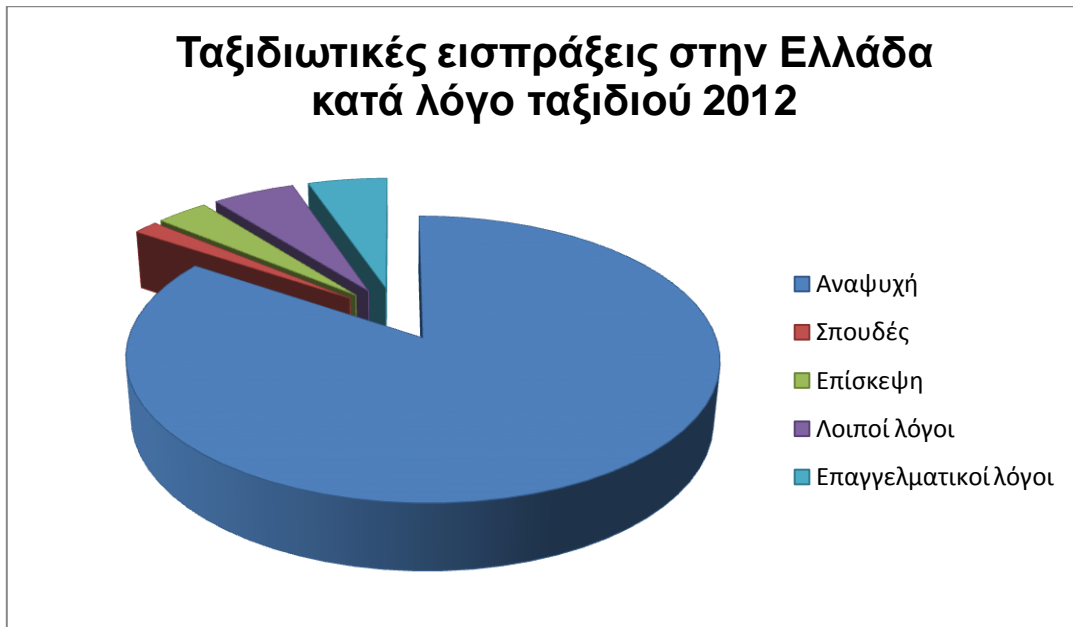
### 2.3.1 Λόγοι επίσκεψης στην Ελλάδα

Όπως ήδη έχει αναφερθεί, ο τουρισμός προς τη χώρα μας επικεντρώνεται κυρίως στις παρακάτω ειδικότερες κατηγορίες. Τουρισμός για λόγους ψυχαγωγίας και αναψυχής, για σπουδές, για επαγγελματικούς λόγους, για λόγους επίσκεψης συγκεκριμένων χώρων ιδιαίτερου ενδιαφέροντος κλπ.

Ειδικότερα για την Ελλάδα Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων το 80% των τουριστών επισκέπτονται τη χώρα μας για λόγους αναψυχής, ενώ μόνο το 6,8% των επισκεπτών έρχονται στην χώρα μας για επαγγελματικούς λόγους. Τα τελευταία χρόνια έχει μειωθεί το ποσοστό ταξιδιών για λόγους υγείας ή εκπαίδευσης, φαινόμενο που ερμηνεύεται από την παρατεταμένη οικονομική δυσπραγία που πλήττει τη χώρα μας (ΤτΕ, 2014).

Το 2012, παρουσιάστηκε μείωση των ταξιδιών (-12,9%) για επαγγελματικούς λόγους προς την χώρα μας, σε σχέση με το 2011. Η αναλυτική παρουσίαση των διαφόρων μορφών ταξιδιωτικών εισπράξεων στην Ελλάδα κατά το έτος 2012, παρουσιάζεται αναλυτικά στο Διάγραμμα 2.2.

## Διάγραμμα 2.2



Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδας, 2013

### 2.3.2 Αφίξεις αλλοδαπών ανά χώρα προέλευσης 2012- 2013

Ως προς τις αφίξεις των αλλοδαπών τουριστών στη χώρα μας, το 2012 παρουσιάστηκε μείωση των αφίξεων από τις παραδοσιακές αγορές της Ευρωπαϊκής Ένωσης, κατά ένα ποσοστό που ανέρχεται στο 5,5%. Οι σημαντικότερες μειώσεις παρατηρήθηκαν στην πολωνική αγορά, καθώς οι αφίξεις το 2011 ανήλθαν σε 450.618 ενώ το 2012 σε 254.682 (μείωση δηλαδή κατά 43,5%). Σημαντική κάμψη σημειώθηκε επίσης στη γερμανική αγορά, η οποία εξακολουθεί να είναι η σημαντικότερη πηγή προέλευσης τουριστικών ροών στην χώρα μας, κατά 5,9% γεγονός που αντιστοιχεί σε 150.000 λιγότερες αφίξεις. Μείωση παρατηρήθηκε τέλος στην γαλλική (-15%), την Ολλανδική (-14%), την ελβετική (-17,1%) και τη φιλανδική αγορά (-8,1%).

Ο εισερχόμενος τουρισμός και ιδιαίτερα από την Γερμανία επηρεάστηκε αρνητικά από την πολιτική και οικονομική αστάθεια της χώρας, τον κίνδυνο εξόδου από την ευρωζώνη καθώς και από δυσφημιστικά σχόλια των διεθνών ΜΜΕ για την Ελλάδα. Η πτώση αφίξεων από τις χώρες της νότιας Ευρώπης αποδίδεται κατά κύριο λόγο στην οικονομική ύφεση που αντιμετωπίζουν οι συγκεκριμένες χώρες. Εξαίρεση αποτέλεσε η Μεγάλη Βρετανία, καθώς το 2012 παρουσίασε αύξηση 9,3%, ποσοστό το οποίο αντιστοιχεί σε 160.000 περισσότερους Άγγλους τουρίστες.

Δύο αγορές, οι οποίες εξακολούθησαν να αναπτύσσονται με υψηλούς ρυθμούς παρά τη μεγάλη άνοδο που είχαν σημειώσει και κατά το προηγούμενο έτος, είναι η ρωσική και η νορβηγική. Η ρωσική αγορά διευρύνθηκε κατά 18,4% μετά από την εντυπωσιακή άνοδο του 63,8% που είχε καταγράψει το 2011 (ΙΤΕΠ, 2014).

Οι αφίξεις από τη Νορβηγία αυξήθηκαν κατά 29,8% μετά από μια ανάλογη αύξηση το 2011. Την ανοδική πορεία συνέχισε και η τουρκική αγορά που αυξήθηκε κατά 9,1%. Μετά την Τουρκία, η δεύτερη μεγαλύτερη ασιατική αγορά είναι το Ισραήλ που φέτος σημείωσε κάμψη κατά 8,1%, μετά από άνοδο της τάξης του 139% κατά το προηγούμενο έτος. Ανησυχητική πτώση καταγράφηκε και στις αφίξεις από την Αμερική στο σημαντικό ποσοστό που ανέρχεται στο 22,9% (ΙΤΕΠ, 2014).

Τέλος, η σημαντική πτώση των αφίξεων από Κίνα και Ιαπωνία καταδεικνύει ότι οι κάτοικοι των χωρών αυτών συνδυάζουν τα ταξίδια προς την Ελλάδα με εμπορικές ή άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Φαίνεται δηλαδή ότι οι ελληνικοί προορισμοί δεν έχουν καταξιωθεί ως σημαντικά κέντρα περιηγητικού τουρισμού στις αναδυόμενες αγορές της Ασίας, στοιχείο που χρειάζεται να ληφθεί ιδιαίτερα σοβαρά υπόψη, προκειμένου να σχεδιασθούν οι κατάλληλες πολιτικές ενημέρωσης της συγκεκριμένης αγοράς(ΙΤΕΠ, 2014).

Το 2013 ωστόσο, υπήρξε μια ιδιαίτερα καλή χρονιά. Οι αφίξεις έφτασαν τα 18 εκατ. τουρίστες, σημειώνοντας αύξηση κατά 15,4% σε σχέση με το 2012. Σημαντική αύξηση

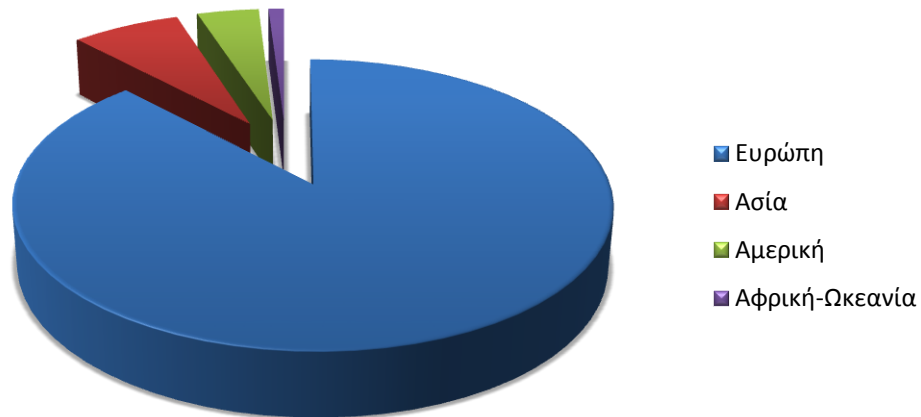
σημειώθηκε από τις χώρες της Ευρώπης, που άγγιξε το 14%. Αναλυτικότερα, οι αφίξεις από την Ρωσία σημείωσαν αύξηση 55%, από την Πολωνία 51%, ενώ από την Ισπανία και την Πορτογαλία οι αφίξεις κατέγραψαν μείωση 41% και 35%, αντίστοιχα. Είναι προφανές ότι στις χώρες με οικονομική κρίση, οι κάτοικοι περιορίσαν τα ταξίδια τους προς το εξωτερικό. Οι αφίξεις από την Κίνα, κατέγραψαν αύξηση 97% σε σχέση με το 2012. Αύξηση κατά 38% παρουσίασε επίσης ο αριθμός των τούρκων τουριστών που επισκέφτηκαν τη χώρα μας το 2013 σε σχέση με το 2012. Τέλος, σχεδόν διπλασιάστηκε (82%) ο αριθμός των τουριστών από τον Καναδά το 2013 σε σχέση με το 2012 ενώ από τις ΗΠΑ η αύξηση των αφίξεων ήταν της τάξης του 25%.

Στη συνέχεια στο Διάγραμμα 2.3 παρουσιάζονται τα μερίδια τουρισμού στην Ελλάδα από τις διάφορες ηπείρους.

Η Ευρώπη εξακολουθεί και το 2013 παραμένει η κύρια πηγή προέλευσης αλλοδαπών τουριστών στη χώρα μας, με ποσοστό 88%. Το μερίδιό της, όμως, το 2013 κατέγραψε μια μικρή μείωση σε σχέση με το 2012, ενώ αντίθετα αυξήθηκε το μερίδιο των τουριστών από τις χώρες της Ασίας. Τα μερίδια από τις υπόλοιπες περιοχές παρέμειναν αμετάβλητα σε πολύ χαμηλά επίπεδα.

### **Διάγραμμα 2.3**

## Μερίδια τουρισμού στην Ελλάδα ανά περιοχή



Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ,2014

Όσον αφορά στους τουρίστες από τις επιμέρους ευρωπαϊκές χώρες, οι Γερμανοί εξακολουθούν να έχουν το μεγαλύτερο μερίδιο ως ποσοστό του εισερχόμενου τουρισμού (12,7%) με δεύτερους τους Βρετανούς (10,3%). Τα μερίδια, όμως, και των δύο αυτών εθνικοτήτων παρουσίασαν σημαντική μείωση το 2013 σε σχέση με το 2012. Τη μεγαλύτερη μείωση (-16,7%) κατέγραψαν οι Βρετανοί και ακολούθησαν οι Γερμανοί με μείωση της τάξης του 6,8% περίπου. Οι γάλλοι τουρίστες αποτελούν το 6,4%, οι Ιταλοί το 5,4% του εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα. Οι τουρίστες από τη Σερβία και τη Βουλγαρία κατέχουν το 4,9% και 4,4%, αντίστοιχα, στο σύνολο του εισερχόμενου τουρισμού. Τα μερίδια των τουριστών από τις υπόλοιπες χώρες είναι μικρότερα από το 4%. Της Πολωνίας, της Σουηδίας και του Βελγίου κυμαίνονται στο 2%, της Αυστρίας είναι 1,3%, της Ισπανίας 0,5%.



## 2.4 ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΑΙ ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΣΤΗ ΧΩΡΑ ΜΑΣ

Ένας σημαντικός παράγοντας που διερευνάται πιο αναλυτικά είναι η ταξιδιωτική δαπάνη των τουριστών, δεδομένου ότι, μέσω της δαπάνης ενισχύεται η συγκεκριμένη αγορά με διάφορα πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα σε επίπεδο περιφέρειας ή και χώρας.

Σύμφωνα με την έρευνα συνόρων της Τράπεζας της Ελλάδας, η μέση δαπάνη ανά ταξίδι προς την χώρα μας μειώνεται συνεχώς. Από 730€ που ήταν το 2008, έφτασε στα 639,50€ το 2011. Αντίστοιχα, η μέση ημερήσια κατανάλωση παρουσίασε μείωση από 76,3 € το 2008 στα 69,6 € το 2011. Η μέση διάρκεια παραμονής των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα συρρικνώθηκε από 9,6 μέρες που ήταν το 2008 σε 8,0 το 2011. Τα στοιχεία για το 2012 αναφέρουν ότι η μέση δαπάνη ανά ταξίδι αλλοδαπού τουρίστα το 2013 αυξήθηκε κατά 1,2% σε σχέση με το 2012 και έφτασε τα 653,0 €. Παραμένει όμως μειωμένη κατά ένα ποσοστό 10,5% κάτω από τα επίπεδα του 2008 που ήταν 730 ευρώ. Η πορεία της ταξιδιωτικής δαπάνης, από το έτος 2008 έως το 2013 εμφανίζεται αναλυτικά στον Πίνακα 2.4.

**Πίνακας 2.4** Ταξιδιωτική δαπάνη στην Ελλάδα

Έτος	Δαπάνη ανά ταξίδι	Δαπάνη ανά διανυκτέρευση	Διάρκεια παραμονής
2008	<b>730</b>	<b>76,3</b>	<b>9,6</b>
2009	<b>697,3</b>	<b>73,5</b>	<b>9,5</b>
2010	<b>640,4</b>	<b>68,6</b>	<b>9,3</b>
2011	<b>639,5</b>	<b>69,6</b>	<b>9,2</b>
2012	<b>646</b>	<b>71,1</b>	<b>9,1</b>
2013	<b>653,3</b>	<b>73,1</b>	<b>8,9</b>

Πηγή: Τράπεζα της Ελλάδας, 2014

Εάν γίνει μία σύγκριση των δύο Πινάκων 2.1 και 2.4 παρατηρείται ότι ενώ, σημειώθηκε σημαντική αύξηση αφίξεων και εισπράξεων κατά το έτος 2013 σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος 2012, εντούτοις η μέση ημερήσια δαπάνη έφτασε τα 73,1 ευρώ, αυξήθηκε δηλαδή κατά 2,7% μόνο και σημειώνεται ότι παρέμεινε χαμηλότερη από την μέση δαπάνη του 2008. Η μέση διάρκεια παραμονής των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα εξακολουθεί να μειώνεται συνεχώς από το έτος 2008. Αναλυτικότερα από 9,6 ημέρες που ήταν το 2008 έχει μειωθεί σε 8,9 το 2013. Από τις χώρες της ΕΕ το 2013 τη μεγαλύτερη ταξιδιωτική δαπάνη παρουσιάζουν οι αυστριακοί τουρίστες με 898 ευρώ κατά ταξίδι και ακολουθούν οι Γερμανοί με 838 € κατά ταξίδι. Τη μεγαλύτερη διάρκεια παραμονής όμως έχουν οι γερμανοί τουρίστες με 12,8 διανυκτερεύσεις και ακολουθούν οι άγγλοι με 10,2 διανυκτερεύσεις. Από τις υπόλοιπες εκτός ΕΕ χώρες, οι Καναδοί είναι αυτοί έχουν την υψηλότερη δαπάνη κατά ταξίδι (1.388€), με τους τουρίστες τους προερχόμενους από τη Βραζιλία (1.387€) και την Αυστραλία (1.370€) να βρίσκονται στη δεύτερη και τρίτη θέση αντίστοιχα. Οι Καναδοί μένουν τις περισσότερες μέρες στην Ελλάδα με 14,6 διανυκτερεύσεις και ακολουθούν οι Αυστραλοί με 12,2 γεγονός που

ερμηνεύεται από μεγάλη απόσταση που τους χωρίζει από την Ελλάδα. Τα παραπάνω στοιχεία αναφέρονται λεπτομερώς στους παρακάτω Πίνακες 2.5 και 2.6.

**Πίνακας 2.5** Βασικά τουριστικά μεγέθη για το 2013

Χώρα Προέλευσης	Δαπάνες	Διανυκτερεύσεις	Επισκέπτες
Αυστρία	<b>212.386.612</b>	<b>2.422.484</b>	<b>236.477</b>
Γερμανία	<b>1.900.354.430</b>	<b>28.950.232</b>	<b>2.267.546</b>
Βέλγιο	<b>283.242.105</b>	<b>3.312.299</b>	<b>344.553</b>
Γαλλία	<b>905.494.669</b>	<b>11.420.304</b>	<b>1.152.217</b>
Ην. Βασίλειο	<b>1.354.724.581</b>	<b>18.606.794</b>	<b>1.846.333</b>
Ιαπωνία	<b>11.287.317</b>	<b>104.332</b>	<b>13.141</b>
Βραζιλία	<b>37.939.399</b>	<b>206.512</b>	<b>27.355</b>
Καναδάς	<b>259.188.391</b>	<b>2.725.708</b>	<b>186.701</b>
Αυστραλία	<b>176.828.999</b>	<b>1.655.842</b>	<b>129.112</b>
ΗΠΑ	<b>568.590.588</b>	<b>5.684.111</b>	<b>466.520</b>
Ρωσία	<b>1.338.552.651</b>	<b>14.320.123</b>	<b>1.352.901</b>
Κίνα	<b>20.919.679</b>	<b>172.142</b>	<b>24.040</b>

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ, 2014

**Πίνακας 2.6** Βασικά τουριστικά μεγέθη για το 2013

<b>Χώρα</b>	<b>Δαπάνη ανά ταξίδι</b>	<b>Δαπάνη ανά διανυκτέρευση</b>	<b>Μέση διάρκεια παραμονής</b>
<b>Αυστρία</b>	<b>898,1</b>	<b>87,7</b>	<b>10,2</b>
<b>Γερμανία</b>	<b>838,1</b>	<b>65,6</b>	<b>12,8</b>
<b>Βέλγιο</b>	<b>822,1</b>	<b>85,5</b>	<b>9,6</b>
<b>Γαλλία</b>	<b>785,9</b>	<b>79,3</b>	<b>9,9</b>
<b>Ην.Βασίλειο</b>	<b>733,7</b>	<b>72,8</b>	<b>10,1</b>
<b>Ιαπωνία</b>	<b>858,0</b>	<b>108,2</b>	<b>7,9</b>
<b>Βραζιλία</b>	<b>1.386,9</b>	<b>183,7</b>	<b>7,5</b>
<b>Καναδάς</b>	<b>1.388,3</b>	<b>95,1</b>	<b>14,6</b>
<b>Αυστραλία</b>	<b>1.369,6</b>	<b>106,8</b>	<b>12,8</b>
<b>ΗΠΑ</b>	<b>1.218,8</b>	<b>100,0</b>	<b>12,2</b>
<b>Ρωσία</b>	<b>989,4</b>	<b>93,5</b>	<b>10,6</b>
<b>Κίνα</b>	<b>870,2</b>	<b>121,5</b>	<b>7,2</b>

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.,2013

## 2.5 Η ΕΠΟΧΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η εποχικότητα του φαινομένου του τουρισμού εμφανίζεται έντονα στους προορισμούς των «θερινών διακοπών» της Μεσογείου στους οποίους συμπεριλαμβάνεται και η Ελλάδα. Στις χώρες αυτές, όπου επικρατούν οι ίδιες περίπου κλιματολογικές συνθήκες και η ζήτηση προέρχεται κυρίως από τις ίδιες τουριστικές αγορές. Η Ελλάδα ως ένας

από τους πιο σημαντικούς προορισμούς της Μεσογείου και γενικότερα στην Ευρώπη, δεν θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστη από το φαινόμενο της εποχικότητας της τουριστικής κίνησης. Κατά την τελευταία πενταετία ένα ποσοστό του αλλοδαπού τουρισμού το οποίο σταθερά ξεπερνά το 50% συγκεντρώνεται στον Ελληνικά χώρο , κατά το τρίμηνο της τουριστικής αιχμής από τον Ιούλιο έως τον Σεπτέμβριο. Στους πιο γνωστούς στην διεθνή αγορά τουριστικούς προορισμούς όπως το νησί της Κρήτης, της Κέρκυρας και της Ρόδου, το ποσοστό αυτό αναφέρεται να είναι ακόμα μεγαλύτερο, ενώ παράλληλα παρατηρείται ότι συνοδεύεται έντονα με μια παράλληλη μείωση του μέσου όρου ημερών διαμονής.

Μια πρώτη προσέγγιση του προβλήματος οδηγεί στον εντοπισμό των ακολούθων παραγόντων οι φαίνεται να επηρεάζουν την τουριστική εποχικότητα στην Ελλάδα.

- Ο οργανωμένος μαζικός τουρισμός ο οποίος διακινείται στους προορισμούς της Ελλάδος, έχει κατά κανόνα ως κίνητρο τον ήλιο, τη θάλασσα και την παραλία με σκοπό να επιλέξει τον τόπο των διακοπών του. Είναι επομένως λογικό να προτιμά τους μήνες εκείνους με τις ευνοϊκότερες κλιματολογικές συνθήκες, που επιτρέπουν στο κάθε τουρίστα να απολαύσει τα στοιχεία της προτίμησής του. Η συρρίκνωση βέβαια του μήνα Απριλίου δεν αποκλείεται να οφείλεται σε κάποιο βαθμό σε αλλαγή του κλίματος που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια και εκδηλώνεται στην περίπτωση τουλάχιστον της Ελλάδος με τις συχνότερες βροχοπτώσεις και τη πτώση της θερμοκρασίας του αέρα και της θάλασσας, οπότε και τη δημιουργία μη ευνοϊκού κλίματος για διακοπές.
- Η τουριστική προσφορά στους νησιώτικους και παράκτιους προορισμούς όπως η Κρήτη , έχει δημιουργηθεί χωρικά και λειτουργικά κατά τέτοιο τρόπο, έτσι ώστε οι προδιαγραφές της να ανταποκρίνονται σχεδόν αποκλειστικά στις

ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες του τουρισμού των θερινών διακοπών. . Όσον αφορά τα χαρακτηριστικά των καταλυμάτων, αυτά που συγκεντρώνουν την υψηλότερη προτίμηση είναι τα παραλιακά ξενοδοχεία με εξωστρεφείς και κατά κανόνα υπαίθριες συμπληρωματικές λειτουργίες.

Χρήσιμο είναι να αναφερθούν και στοιχεία που ενισχύουν τα παραπάνω σημεία. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της Έρευνας Συνόρων της Τράπεζας της Ελλάδος για το 2012, το 68,9% των ταξιδιών αλλοδαπών τουριστών πραγματοποιείται στο διάστημα Ιουνίου - Σεπτεμβρίου. Εάν διευρυνθεί το διάστημα των θερινών μηνών παρατηρείται σύμφωνα με την ίδια πηγή ότι οι αφίξεις στο εξάμηνο Μαΐου - Οκτωβρίου ανέρχονται στο 85% του συνόλου (ΤτΕ ,2013).

Από έρευνες της ΙΤΕΠ παρατηρείται επίσης ότι η συμπεριφορά των τουριστών συνδέεται με την εθνικότητα τους. Το 2012 από το σύνολο των Ιταλών που επισκέφτηκαν την χώρα μας το 81,3% πραγματοποίησε τις διακοπές του κατά την περίοδο Ιουνίου-Σεπτεμβρίου, ενώ αντιθέτως ένα μεγάλο ποσοστό των Αμερικανών τουριστών επισκέφτηκε την Ελλάδα κατά το μήνα Μάρτιο (3,4%) και Νοέμβριο (7,4%). Ενδιαφέρον είναι το γεγονός πως ένας σημαντικός όγκος επισκεπτών από τη Γαλλία (το 7% της συνολικής κίνησης των Γάλλων) έρχεται στην Ελλάδα για διακοπές τον Απρίλιο, δηλαδή ένα μήνα νωρίτερα σε σύγκριση με τους επισκέπτες άλλων εθνικοτήτων (ΙΤΕΠ, 2013).

Για το ζήτημα της εποχικότητας το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ) με σχετικές ερευνητικές μελέτες που πραγματοποίησε καταλήγει στα εξής ενδιαφέροντα συμπεράσματα:

- Η εποχικότητα του τουρισμού στην Ελλάδα είναι ιδιαίτερα έντονη, ειδικότερα σε ότι αφορά τον εισερχόμενο τουρισμό.
- Η εποχικότητα του εγχώριου τουρισμού είναι αισθητά μικρότερη από την εποχικότητα του εισερχόμενου και του συνολικού τουρισμού, το μέγεθος όμως

επιβαρύνεται σημαντικά τα τελευταία έτη επηρεαζόμενο προφανώς από τις συνέπειες της οικονομικής κρίσης.

- Η εποχικότητα του εισερχόμενου και του συνολικού τουρισμού είναι σημαντικά εντονότερη σε σχέση με ανταγωνίστριες χώρες (Ισπανία, Ιταλία, Κύπρος, Πορτογαλία).
- Το πρόβλημα της εποχικότητας του εισερχόμενου και συνολικού τουρισμού στην Ελλάδα γίνεται εντονότερο διαχρονικά και μάλιστα οι εξεταζόμενοι δείκτες επιδεινώνονται γρηγορότερα στην Ελλάδα απ' ότι στις ανταγωνίστριες χώρες.
- Η εποχικότητα του εγχώριου τουρισμού εμφανίζεται μικρότερη στην Ελλάδα απ' ότι στις ανταγωνίστριες χώρες της για τα έτη πριν την οικονομική κρίση. Τα τελευταία έτη όμως οι επιδόσεις του μεγέθους αυτού επιδεινώνονται.
- Η διερεύνηση του εισερχόμενου τουρισμού ανά χώρα προέλευσης δείχνει ότι οι χώρες προέλευσης με υψηλότερο μερίδιο στις αφίξεις εμφανίζουν και την υψηλότερη εποχικότητα, ενώ χαμηλή εποχικότητα εμφανίζουν τουρίστες από χώρες προέλευσης με μικρό μερίδιο στις αφίξεις στην Ελλάδα (ΙΤΕΠ, 2013).

Τα συμπεράσματα αυτά θα μπορούσαν να αποτελέσουν βάση μελέτης του προβλήματος της εποχικότητας του ελληνικού τουρισμού, με στόχο τη διαμόρφωση κατάλληλα σχεδιασμένων πολιτικών και μέτρων προκειμένου το ελληνικό παρεχόμενο τουριστικό προϊόν να καλύπτει τις ανάγκες του εισερχόμενου τουρισμού για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, και με περισσότερο αποτελεσματικό τρόπο.

## 2.6 ΔΑΠΑΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΑΝΑ ΕΠΙΣΚΕΨΗ ΚΑΙ ΗΜΕΡΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Σύμφωνα με την Έρευνα Συνόρων της Τράπεζας της Ελλάδος παρατηρείται ότι, οι δαπάνες των τουριστών ανά επίσκεψη είναι υψηλότερες κατά τους θερινούς μήνες φαινόμενο το οποίο συσχετίζεται με την μεγαλύτερη διάρκεια. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με την παραπάνω μελέτη, διαπιστώθηκε ότι, τον Αύγουστο του 2012 οι τουρίστες δαπάνησαν κατά μέσο όρο 750 ευρώ ανά ταξίδι, ενώ το Δεκέμβριο του ίδιου έτους το αντίστοιχο ποσό περιορίστηκε στο επίπεδο των 420 ευρώ κατά μέσο όρο, καταγράφοντας μία αισθητή μείωση της τάξης του -45%.με εξαίρεση τους μήνες Αύγουστο και Σεπτέμβριο, οι τουριστικές δαπάνες ανά ημέρα παραμονής μειώθηκαν κατά το έτος 2012 σε σχέση με το προηγούμενο έτος 2011 (ΤΤΕ, 2013).

Όσον αφορά στις δαπάνες ανά εθνικότητα οι μόνες σημαντικές διαφορές, σχετίζονται με το μέγεθος των δαπανών Αμερικανών και Ρώσων τουριστών, οι οποίοι παρατηρήθηκε ότι διαθέτουν και δαπανούν περισσότερα χρήματα κατά την παραμονή τους. Οι Ρώσοι και οι Αμερικάνοι δαπανούν 90 - 110 ευρώ ανά ημέρα παραμονής κατά την περίοδο Μαΐου – Οκτώβριου, ποσό που είναι αισθητά υψηλότερο σε σύγκριση με εκείνο των επισκεπτών από άλλες χώρες. Οι Ρώσοι επιπλέον ξόδεψαν περισσότερα από 160 ευρώ ανά ημέρα κατά το μήνα Δεκέμβριο, ενώ σημαντικά αυξημένες σε σύγκριση με τους υπόλοιπους μήνες παρουσιάζονται και οι δαπάνες των Γάλλων τουριστών κατά το μήνα Δεκέμβριο (ΤΤΕ, 2013).

### 2.6.1 Αφίξεις αλλοδαπών ανά χώρα προέλευσης 2012-2013

Το 2012 παρουσιάστηκε μείωση των αφίξεων στην χώρα μας (5,5%) από τις παραδοσιακές αγορές της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι σημαντικότερες μειώσεις παρατηρήθηκαν στην πολωνική αγορά, καθώς οι αφίξεις το 2011 ανήλθαν σε 450.618 ενώ το 2012 σε 254.682 (μείωση δηλαδή κατά 43,5%). Σημαντική κάμψη σημειώθηκε



επίσης στη γερμανική αγορά, η οποία εξακολουθεί να είναι η σημαντικότερη πηγή προέλευσης τουριστικών ροών στην χώρα μας, κατά 5,9% δηλαδή γεγονός που μεταφράζεται σε 150.000 λιγότερες αφίξεις. Μείωση παρατηρήθηκε τέλος στην γαλλική (-15%), την ολλανδική (-14%), την ελβετική (-17,1%) και τη φιλανδική αγορά (-8,1%).

Ο εισερχόμενος τουρισμός και ιδιαίτερα από την Γερμανία επηρεάστηκε αρνητικά από την πολιτική και οικονομική αστάθεια της χώρας, τον κίνδυνο εξόδου από την ευρωζώνη καθώς και από δυσφημιστικά σχόλια των διεθνών ΜΜΕ για την Ελλάδα. Το αρνητικό κλίμα κορυφώθηκε με το εκλογικό αποτέλεσμα της 6ης Μαΐου και συνέπεσε με την έναρξη της τουριστικής περιόδου. Η πτώση αφίξεων από της χώρες της νότιας Ευρώπης αποδίδεται κατά κύριο λόγο στην οικονομική ύφεση που αντιμετωπίζουν οι συγκεκριμένες χώρες. Εξαίρεση αποτέλεσε η Μεγάλη Βρετανία, καθώς το 2012 παρουσίασε αύξηση 9,3% , το οποίο μεταφράζεται σε 160.000 περισσότερους Άγγλους.

Δύο αγορές, οι οποίες εξακολούθησαν να αναπτύσσονται με υψηλούς ρυθμούς παρά τη μεγάλη άνοδο που είχαν σημειώσει και κατά το προηγούμενο έτος, είναι η ρωσική και η νορβηγική. Η ρωσική αγορά διευρύνθηκε κατά 18,4% μετά από την εντυπωσιακή άνοδο του 63,8% που είχε καταγράψει το 2011.

Οι αφίξεις από τη Νορβηγία αυξήθηκαν κατά 29,8% μετά από μια ανάλογη αύξηση το 2011. Την ανοδική πορεία συνέχισε και η τουρκική αγορά που αυξήθηκε κατά 9,1%. Μετά την Τουρκία, η δεύτερη μεγαλύτερη ασιατική αγορά είναι το Ισραήλ που φέτος σημείωσε κάμψη κατά 8,1%, μετά από άνοδο της τάξης του 139% κατά το προηγούμενο έτος. Ανησυχητική πτώση καταγράφηκε και στις αφίξεις από την Αμερική (22,9%).

Τέλος, η σημαντική πτώση των αφίξεων από Κίνα και Ιαπωνία καταδεικνύει ότι οι κάτοικοι των χωρών αυτών συνδυάζουν τα ταξίδια προς την Ελλάδα με εμπορικές ή άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες. Φαίνεται δηλαδή ότι οι ελληνικοί προορισμοί

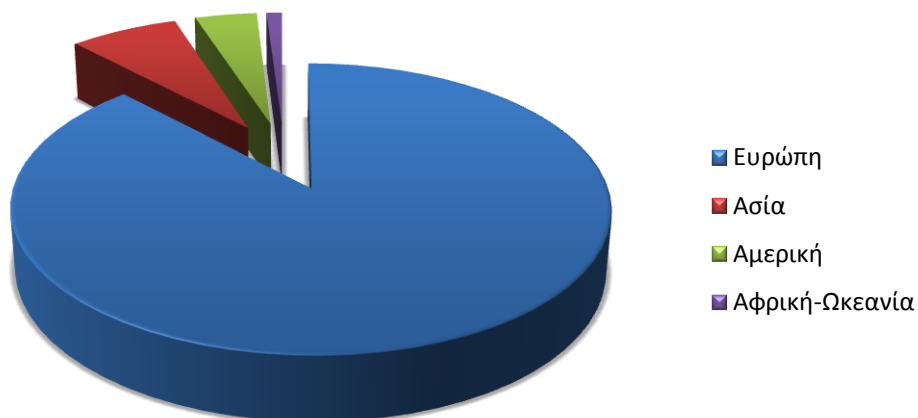
δεν έχουν καταξιωθεί ως σημαντικά κέντρα περιηγητικού τουρισμού στις αναδυόμενες αγορές της Ασίας.

Το 2013 ωστόσο, ήταν μια ιδιαίτερα καλή χρονιά όπως εμφανίζεται στον πίνακα 2.7. Οι αφίξεις έφτασαν τα 18 εκατ. τουρίστες, σημειώνοντας αύξηση κατά 15,4% σε σχέση με το 2012. Σημαντική αύξηση σημειώθηκε από τις χώρες της Ευρώπης, που άγγιξε το 14%. Αναλυτικότερα, οι αφίξεις από την Ρωσία σημείωσαν αύξηση 55%, από την Πολωνία 51%, ενώ από την Ισπανία και την Πορτογαλία οι αφίξεις κατέγραψαν μείωση 41% και 35%, αντίστοιχα. Είναι προφανές ότι στις χώρες με οικονομική κρίση, οι κάτοικοι περιορίσαν τα ταξίδια τους προς το εξωτερικό. Οι αφίξεις από την Κίνα, κατέγραψαν αύξηση 97% σε σχέση με το 2012. Αύξηση κατά 38% παρουσίασε επίσης ο αριθμός των τούρκων τουριστών που επισκέφτηκαν τη χώρα μας το 2013 σε σχέση με το 2012. Τέλος, σχεδόν διπλασιάστηκε (82%) ο αριθμός των τουριστών από τον Καναδά το 2013 σε σχέση με το 2012 ενώ από τις ΗΠΑ η αύξηση των αφίξεων ήταν της τάξης του 25%.

Η Ευρώπη, όπως εμφανίζεται στο επόμενο διάγραμμα 2.4 εξακολουθεί και το 2013 παραμένει η κύρια πηγή προέλευσης αλλοδαπών τουριστών στη χώρα μας, με ποσοστό 88%. Το μερίδιό της, όμως, το 2013 κατέγραψε μια μικρή μείωση σε σχέση με το 2012, ενώ αντίθετα αυξήθηκε το μερίδιο των τουριστών από τις χώρες της Ασίας. Τα μερίδια από τις υπόλοιπες περιοχές παρέμειναν αμετάβλητα σε πολύ χαμηλά επίπεδα.

#### **Διάγραμμα 2.4**

### Μερίδια τουρισμού στην Ελλάδα ανά περιοχή



Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.,2013

Όσον αφορά στους τουρίστες από τις επιμέρους ευρωπαϊκές χώρες, οι Γερμανοί εξακολουθούν να έχουν το μεγαλύτερο μερίδιο ως ποσοστό του εισερχόμενου τουρισμού (12,7%) με δεύτερους τους Βρετανούς (10,3%). Τα μερίδια, όμως, και των δύο αυτών εθνικοτήτων παρουσίασαν σημαντική μείωση το 2013 σε σχέση με το 2012. Τη μεγαλύτερη μείωση (-16,7%) κατέγραψαν οι Βρετανοί και ακολούθησαν οι Γερμανοί με μείωση της τάξης του 6,8% περίπου. Οι γάλλοι τουρίστες αποτελούν το 6,4%, οι Ιταλοί το 5,4% του εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα. Οι τουρίστες από τη Σερβία και τη Βουλγαρία κατέχουν το 4,9% και 4,4%, αντίστοιχα, στο σύνολο του εισερχόμενου τουρισμού. Τα μερίδια των τουριστών από τις υπόλοιπες χώρες είναι μικρότερα από το 4%. Της Πολωνίας, της Σουηδίας και του Βελγίου κυμαίνονται στο 2%, της Αυστρίας είναι 1,3%, της Ισπανίας 0,5%.

**Πίνακας 2.7** Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών κατά χώρα προέλευσης

ΧΩΡΕΣ	2012	2013	ΜΕΤΑΒΟΛΗ 2013/2012
I.Ευρώπη	13.851.064	15.778.397	14%
Αυστρία	236.416	236.476	0%
Γαλλία	977.376	1.152.217	18%
Γερμανία	2.108.787	2.267.546	8%
Ηνωμένο Βασίλειο	1.920.794	1.846.333	-4%
Ισπανία	155.722	91.988	-41%
Ιταλία	848.073	964.314	14%
Ολλανδία	478.483	580.867	21%
Πολωνία	254.682	385.474	51%
Πορτογαλία	20.483	13.304	-35%
Ρουμανία	230.396	278.873	21%
Σουηδία	319.756	368.834	15%
Τσεχία	289.034	286.974	-1%
Φινλανδία	154.134	139.341	-10%
Ελβετία	299.619	346.518	16%
Νορβηγία	294.114	264.816	-10%
Ρωσία	874.787	1.352.901	55%
II.Ασία	937.050	1.213.148	30%
Ιαπωνία	8.841	13.141	49%
Κίνα	12.203	24.040	97%
Ισραήλ	207.711	212.466	2%
Τουρκία	602.306	831.113	38%
III.Κράτη Αφρικής	37.411	30.905	-17%
Αίγυπτος	4.724	4.038	-15%
Νοτιοαφρ. Ένωση	19.686	17.644	-10%
IV.Αμερική	558.728	754.488	35%
Βραζιλία	31.125	27.355	-12%
Η.Π.Α.	373.831	466.520	25%
Καναδάς	102.694	186.701	82%
V.Ωκεανία	133.368	142.642	7%
Αυστραλία	117.852	129.112	10%
V.I. Σύνολο	15.517.622	17.919.580	16%

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.,2013

## 2.7 ΤΑΞΙΔΙΩΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΚΑΙ ΜΕΣΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΣΤΗΝ ΧΩΡΑ ΜΑΣ

Σύμφωνα με την Έρευνα Συνόρων της Τράπεζας της Ελλάδας, η μέση δαπάνη ανά ταξίδι προς την χώρα μας μειώνεται συνεχώς. Από 730€ που ήταν το 2008, έφτασε στα 639,50€ το 2011. Αντίστοιχα, η μέση ημερήσια κατανάλωση έπεσε από 76,3 € το 2008 στα 69,6 € το 2011. Η μέση διάρκεια παραμονής των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα μειώθηκε από 9,6 μέρες που ήταν το 2008 σε 8,0 το 2011. Τα στοιχεία για το 2012 αναφέρουν ότι η μέση δαπάνη ανά ταξίδι αλλοδαπού τουρίστα το 2013 αυξήθηκε κατά 1,2% σε σχέση με το 2012 και έφτασε τα 653,0 €. Παραμένει όμως 10,5% κάτω από τα επίπεδα του 2008 που ήταν 730 ευρώ. Τα παραπάνω στοιχεία γίνονται εμφανή στον παρακάτω Πίνακα 2.8.

**Πίνακας 2.8** Ταξιδιωτική δαπάνη στην Ελλάδα

Έτος	Δαπάνη ανά ταξίδι	Δαπάνη ανά διανυκτέρευση	Διάρκεια παραμονής
<b>2008</b>	<b>730</b>	<b>76,3</b>	<b>9,6</b>
<b>2009</b>	<b>697,3</b>	<b>73,5</b>	<b>9,5</b>
<b>2010</b>	<b>640,4</b>	<b>68,6</b>	<b>9,3</b>
<b>2011</b>	<b>639,5</b>	<b>69,6</b>	<b>9,2</b>
<b>2012</b>	<b>646</b>	<b>71,1</b>	<b>9,1</b>
<b>2013</b>	<b>653,3</b>	<b>73,1</b>	<b>8,9</b>

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.,2013

Ενώ σημειώθηκε σημαντική αύξηση αφίξεων και εισπράξεων, εντούτοις η μέση ημερήσια δαπάνη έφτασε τα 73,1 ευρώ, αυξήθηκε δηλαδή κατά 2,7% μόνο και παρέμεινε χαμηλότερη από την μέση δαπάνη του 2008. Η μέση διάρκεια παραμονής των αλλοδαπών τουριστών στην Ελλάδα εξακολουθεί να μειώνεται συνεχώς από το

2008. Από 9,6 ημέρες που ήταν το 2008 έχει μειωθεί σε 8,9 το 2013. Από τις χώρες της ΕΕ το 2013 τη μεγαλύτερη ταξιδιωτική δαπάνη έχουν οι αυστριακοί τουρίστες με 898 ευρώ κατά ταξίδι και ακολουθούν οι Γερμανοί με 838 € κατά ταξίδι. Τη μεγαλύτερη διάρκεια παραμονής όμως έχουν οι γερμανοί τουρίστες με 12,8 διανυκτερεύσεις και ακολουθούν οι Άγγλοι με 10,2 διανυκτερεύσεις. Από τις υπόλοιπες εκτός ΕΕ χώρες, οι Καναδοί είναι αυτοί έχουν την υψηλότερη δαπάνη κατά ταξίδι (1.388€), με τους τουρίστες από τη Βραζιλία (1.387€) και την Αυστραλία (1.370€) να βρίσκονται στη δεύτερη και τρίτη θέση αντίστοιχα. Οι Καναδοί μένουν τις περισσότερες μέρες στην Ελλάδα με 14,6 διανυκτερεύσεις και ακολουθούν οι Αυστραλοί με 12,2 γεγονός που οφείλεται στη μεγάλη απόσταση που τους χωρίζει από την Ελλάδα.

**Πίνακας 2.9** Βασικά τουριστικά μεγέθη 2013

Χώρα Προέλευσης	Δαπάνες	Διανυκτερεύσεις	Επισκέπτες
Αυστρία	<b>212.386.612</b>	<b>2.422.484</b>	<b>236.477</b>
Γερμανία	<b>1.900.354.430</b>	<b>28.950.232</b>	<b>2.267.546</b>
Βέλγιο	<b>283.242.105</b>	<b>3.312.299</b>	<b>344.553</b>
Γαλλία	<b>905.494.669</b>	<b>11.420.304</b>	<b>1.152.217</b>
Ην.Βασίλειο	<b>1.354.724.581</b>	<b>18.606.794</b>	<b>1.846.333</b>
Ιαπωνία	<b>11.287.317</b>	<b>104.332</b>	<b>13.141</b>
Βραζιλία	<b>37.939.399</b>	<b>206.512</b>	<b>27.355</b>
Καναδάς	<b>259.188.391</b>	<b>2.725.708</b>	<b>186.701</b>
Αυστραλία	<b>176.828.999</b>	<b>1.655.842</b>	<b>129.112</b>
ΗΠΑ	<b>568.590.588</b>	<b>5.684.111</b>	<b>466.520</b>
Ρωσία	<b>1.338.552.651</b>	<b>14.320.123</b>	<b>1.352.901</b>
Κίνα	<b>20.919.679</b>	<b>172.142</b>	<b>24.040</b>

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.,2013

**Πίνακας 2.10** Βασικά τουριστικά μεγέθη 2013

Χώρα	Δαπάνη ανά ταξίδι	Δαπάνη ανά διανυκτέρευση	Μέση διάρκεια παραμονής
Αυστρία	898,1	87,7	10,2
Γερμανία	838,1	65,6	12,8
Βέλγιο	822,1	85,5	9,6
Γαλλία	785,9	79,3	9,9
Ην. Βασίλειο	733,7	72,8	10,1
Ιαπωνία	858,0	108,2	7,9
Βραζιλία	1.386,9	183,7	7,5
Καναδάς	1.388,3	95,1	14,6
Αυστραλία	1.369,6	106,8	12,8
ΗΠΑ	1.218,8	100,0	12,2
Ρωσία	989,4	93,5	10,6
Κίνα	870,2	121,5	7,2

Πηγή: ΕΛ.ΣΤΑΤ.,2013

## 2.8 ΔΑΠΑΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ ΑΝΑ ΕΠΙΣΚΕΨΗ ΚΑΙ ΗΜΕΡΑ ΠΑΡΑΜΟΝΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Σύμφωνα με την έρευνα συνόρων οι δαπάνες ανά επίσκεψη είναι υψηλότερες κατά τους θερινούς μήνες το οποίο ασφαλώς οφείλεται στην μεγαλύτερη διάρκεια. Τον Αύγουστο του 2012 οι τουρίστες ξόδεψαν κατά μέσο όρο περίπου 750 ευρώ ανά ταξίδι, ενώ το Δεκέμβριο περίπου 420 ευρώ (-45%). Με εξαίρεση τους μήνες Αύγουστο και Σεπτέμβριο, οι τουριστικές δαπάνες ανά ημέρα παραμονής μειώθηκαν το 2012 σε σχέση με το 2011.



Όσον αφορά στις δαπάνες ανά εθνικότητα οι μόνες σημαντικές διαφορές, σχετίζονται με το μέγεθος των δαπανών Αμερικανών και Ρώσων, οι οποίοι ξοδεύουν περισσότερα χρήματα κατά την παραμονή τους. Οι Ρώσοι και οι Αμερικάνοι δαπανούν 90 - 110 ευρώ ανά ημέρα παραμονής κατά την περίοδο Μαΐου – Οκτώβριου, ποσό που είναι αισθητά μεγαλύτερο σε σύγκριση με εκείνο των επισκεπτών από άλλες χώρες. Οι Ρώσοι επιπλέον ξόδεψαν περισσότερα από 160 ευρώ ανά ημέρα το Δεκέμβριο, ενώ σημαντικά αυξημένες σε σύγκριση με τους υπόλοιπους μήνες ήταν οι δαπάνες κατά το μήνα Δεκέμβριο και για τους Γάλλους.

### 2.8.1 ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ

Στην συνέχεια παρουσιάζονται οι δαπάνες των τουριστών, σύμφωνα με έρευνα της Τράπεζας της Ελλάδας. Κατά την έρευνα λαμβάνονται υπόψιν οι δαπάνες που έγιναν στην χώρας μας και όχι συνολικά οι δαπάνες που έκαναν οι επισκέπτες για το ταξίδι τους πριν την άφιξη τους. Οι κατηγορίες αφορούν στην διαμονή, εστιατόρια και μπαρ, μετακινήσεις, αγορές και άλλες δαπάνες, ψυχαγωγικές, πολιτιστικές και άλλες δραστηριότητες. Το ύψος των δαπανών ανέρχεται στα 7,72 δις ευρώ, και το μεγαλύτερο μέρος απορροφούν οι δαπάνες για διαμονή, εστιατόρια και μπαρ. Περίπου το 11,7% των δαπανών αφορούν στις Μετακινήσεις, ενώ μόλις το 5,2% των δαπανών πηγαίνει για Ψυχαγωγικές και Πολιτιστικές Δραστηριότητες.

**Διάγραμμα 2.5**



**Πηγή:** Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, 2013

Στον επόμενο πίνακα παρουσιάζονται οι δαπάνες που έγιναν στην Ελλάδα ανά τύπο καταλύματος. Το μεγαλύτερο μερίδιο δαπανών αφορά επισκέπτες που διέμειναν σε ξενοδοχείο ή ξενοδοχειακό συγκρότημα (56,8%) ενώ οι δαπάνες από επισκέπτες που προτίμησαν ενοικιαζόμενα δωμάτια, διαμέρισμα ή σπίτι είναι μόλις το 12,1%. Τέλος, το υπόλοιπο 31,1% των δαπανών προέρχεται από επισκέπτες οι οποίοι χρησιμοποίησαν κάποιο άλλο τύπο καταλύματος ή δεν δήλωσαν τον τύπο καταλύματος που χρησιμοποίησαν.

**Πίνακας 2.11** Διάρθρωση δαπανών ανά τύπο καταλύματος, 2013

Κατηγορία Δαπάνης	Δαπάνη (σε δις €)	% δαπανών
Ξενοδοχείο, ξενοδοχειακό συγκρότημα	4,38	56,8%
Ενοικιαζόμενα δωμάτια, διαμερίσματα, σπίτι	0,93	12,1%
Άλλος τύπος καταλύματος / Αγνώστου τύπου διανυκτέρευση	2,40	31,1%
<b>Σύνολο Δαπανών</b>	<b>7,72</b>	<b>100%</b>

Πηγή: Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, 2013

**Πίνακας 2.12** Περιφερειακή διάρθρωση δαπανών ,2013

Περιφέρεια	Σύνολο Δαπάνης	Διαμονή	Εστιατόρια και Μπαρ	Μετακινήσεις	Αγορές και Άλλες Δαπάνες	Ψυχαγωγία	Άγνωστο
Ανατ. Μακεδονία & Θράκη	373.522.493,2	16,61%	19,35%	20,07%	30,93%	3,92%	9,12%
Κεντρ. Μακεδονία	1.183.793.200,5	17,25%	19,74%	11,07%	34,17%	3,27%	14,50%
Δυτ. Μακεδονία	73.430.286,3	11,40%	15,59%	14,26%	45,21%	4,22%	9,32%
Ήπειρος	165.656.684,1	12,75%	14,57%	16,87%	46,27%	2,36%	7,18%
Θεσσαλία	113.181.275,8	21,55%	22,30%	13,69%	27,04%	4,11%	11,31%
Ιόνια Νησιά	745.345.801,6	26,82%	25,91%	9,38%	19,23%	5,42%	13,25%
Δυτική Ελλάδα	82.447.452,7	22,42%	20,84%	14,30%	25,31%	4,98%	12,16%
Στερεά Ελλάδα	71.604.411,2	22,56%	21,29%	12,45%	23,97%	5,78%	13,96%
Πελοπόννησος	164.160.688,3	25,64%	23,01%	13,32%	20,88%	4,65%	12,50%
Αττική	937.612.168,5	22,75%	22,18%	15,44%	23,56%	5,08%	10,98%
Βόρειο Αιγαίο	49.344.788,2	26,24%	22,62%	14,23%	20,26%	4,59%	12,07%
Νότιο Αιγαίο	2.058.338.682,1	28,48%	23,42%	10,01%	18,18%	5,82%	14,09%
Κρήτη	1.699.325.640,7	27,01%	22,19%	10,18%	19,31%	6,32%	14,99%

Πηγή: Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων,2013

**Πίνακας 2.13** Περιφερειακή Διάρθρωση Δαπανών ανά τύπο Καταλύματος,2013

Περιφέρεια	Σύνολο Δαπάνης	Ξενοδοχείο	Ενοικιαζόμενα	Άλλο
Ανατ. Μακεδονία & Θράκη	373.522.493,2	31,53%	8,44%	60,03%
Κεντρ. Μακεδονία	1.183.793.200,5	34,14%	12,57%	53,30%
Δυτ. Μακεδονία	73.430.286,3	34,33%	3,99%	61,67%
Ήπειρος	165.656.684,1	21,57%	9,50%	68,94%
Θεσσαλία	113.181.275,8	40,66%	12,86%	46,47%
Ιόνια Νησιά	745.345.801,6	58,24%	19,20%	22,55%
Δυτική Ελλάδα	82.447.452,7	41,82%	11,94%	46,24%
Στερεά Ελλάδα	71.604.411,2	50,55%	9,57%	39,89%
Πελοπόννησος	164.160.688,3	47,94%	10,97%	41,10%
Αττική	937.612.168,5	48,84%	8,52%	42,65%
Βόρειο Αιγαίο	49.344.788,2	45,71%	11,57%	42,73%
Νότιο Αιγαίο	2.058.338.682,1	71,85%	11,45%	16,70%
Κρήτη	1.699.325.640,7	71,27%	13,01%	15,72%

Πηγή: Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων,2013

## 2.10 Η ΕΠΟΧΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η εποχικότητα του φαινομένου του τουρισμού στους προορισμούς των «θερινών διακοπών» της Μεσογείου συμπεριλαμβάνει και την Ελλάδα, όπου επικρατούν οι ίδιες περίπου κλιματολογικές συνθήκες. Η ζήτηση προέρχεται κυρίως από τις ίδιες τουριστικές αγορές και συνεπώς, παρουσιάζει μια έξαρση η οποία εκδηλώνεται με μια βαθμιαία συρρίκνωση της τουριστικής περιόδου. Η Ελλάδα ως ένας από τους πιο σημαντικούς προορισμούς της Μεσογείου και γενικότερα στην Ευρώπη, δεν θα μπορούσε να μείνει ανεπηρέαστη από αυτή τη διεργασία. Κατά την τελευταία πενταετία ένα ποσοστό του αλλοδαπού τουρισμού το οποίο σταθερά ξεπερνά το 50% συγκεντρώνεται στο τρίμηνο, της τουριστικής αιχμής από τον Ιούλιο έως τον Σεπτέμβριο. Στους φημισμένους τουριστικούς προορισμούς όπως το νησί της Κρήτης,

της Κέρκυρας και της Ρόδου, το ποσοστό αυτό αναφέρεται να είναι ακόμα μεγαλύτερο και συνοδεύεται έντονα με μια παράλληλη μείωση του μέσου όρου ημερών διαμονής.

Μια πρώτη προσέγγιση του προβλήματος οδηγεί στον εντοπισμό των ακολούθων παραγόντων οι φαίνεται να επηρεάζουν την τουριστική εποχικότητα στην Ελλάδα.

- Ο οργανωμένος μαζικός τουρισμός ο οποίος διακινείται στους προορισμούς της Ελλάδος, έχει κατά κανόνα ως κίνητρο τον ήλιο, τη θάλασσα και την παραλία με σκοπό να επιλέξει τον τόπο των διακοπών του. Είναι επομένως λογικό να προτιμά τους μήνες εκείνους με τις ευνοϊκότερες κλιματολογικές συνθήκες, που επιτρέπουν στο κάθε τουρίστα να απολαύσει τα στοιχεία της προτίμησής του. Η συρρίκνωση βέβαια του μήνα Απριλίου δεν αποκλείεται να οφείλεται σε κάποιο βαθμό σε αλλαγή του κλίματος που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια και εκδηλώνεται στην περίπτωση τουλάχιστον της Ελλάδος με τις συχνότερες βροχοπτώσεις και τη πτώση της θερμοκρασίας του αέρα και της θάλασσας, οπότε και τη δημιουργία μη ευνοϊκού κλίματος για διακοπές.
- Η τουριστική προσφορά στους νησιώτικους και παράκτιους προορισμούς όπως η Κρήτη, έχει δημιουργηθεί χωρικά και λειτουργικά κατά τέτοιο τρόπο έτσι ώστε οι προδιαγραφές της να ανταποκρίνονται σχεδόν αποκλειστικά στις ανάγκες αλλά και τις επιθυμίες του τουρισμού των θερινών διακοπών στο νησί αυτό και στους τέσσερις. Κάποια παραλιακά ξενοδοχεία με εξωστρεφείς και κατά κανόνα υπαίθριες συμπληρωματικές λειτουργίες είναι η κυρίαρχη μορφή καταλύματος.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της Έρευνας Συνόρων της Τράπεζας της Ελλάδος για το 2012, το 68,9% των ταξιδιών αλλοδαπών τουριστών πραγματοποιείται στο διάστημα Ιουνίου - Σεπτεμβρίου. Οι αφίξεις στο εξάμηνο Μαΐου - Οκτωβρίου ανέρχονται στο 85% του συνόλου.

Από έρευνες της ΙΤΕΠ παρατηρούμε ότι η συμπεριφορά των τουριστών συνδέεται με την εθνικότητα τους. Το 2012 από το σύνολο των Ιταλών που επισκέφτηκαν την χώρα μας το 81,3% πραγματοποίησε τις διακοπές του κατά την περίοδο Ιουνίου-Σεπτεμβρίου, ενώ αντιθέτως ένα μεγάλο ποσοστό των Αμερικανών τουριστών επισκέφτηκε την Ελλάδα τον μήνα Μάρτιο (3,4%) και Νοέμβριο (7,4%). Ενδιαφέρον είναι το γεγονός πως ένας σημαντικός όγκος επισκεπτών από τη Γαλλία (το 7% της συνολικής κίνησης των Γάλλων) έρχεται στην Ελλάδα για διακοπές τον Απρίλιο, ένα μήνα νωρίτερα σε σύγκριση με τους επισκέπτες άλλων εθνικοτήτων.

Για το ζήτημα της εποχικότητας το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ) με μελέτες που πραγματοποίησε καταλήγει στα εξής συμπεράσματα:

- Η εποχικότητα του τουρισμού στην Ελλάδα είναι ιδιαίτερα έντονη, ειδικότερα σε ό,τι αφορά τον εισερχόμενο τουρισμό.
- Η εποχικότητα του εγχώριου τουρισμού είναι αισθητά μικρότερη από την εποχικότητα του εισερχόμενου και του συνολικού τουρισμού, το μέγεθος όμως επιβαρύνεται σημαντικά τα τελευταία έτη της οικονομικής κρίσης.
- Η εποχικότητα του εισερχόμενου και του συνολικού τουρισμού είναι σημαντικά εντονότερη σε σχέση με ανταγωνίστριες χώρες (Ισπανία, Ιταλία, Κύπρος, Πορτογαλία).
- Το πρόβλημα της εποχικότητας του εισερχόμενου και συνολικού τουρισμού στην Ελλάδα γίνεται εντονότερο διαχρονικά και μάλιστα οι εξεταζόμενοι δείκτες επιδεινώνονται γρηγορότερα στην Ελλάδα απ' ό,τι στις ανταγωνίστριες χώρες.

- Η εποχικότητα του εγχώριου τουρισμού εμφανίζεται μικρότερη στην Ελλάδα απ' ό,τι στις ανταγωνίστριες χώρες της για τα έτη πριν την οικονομική κρίση. Τα τελευταία έτη όμως οι επιδόσεις του μεγέθους αυτού επιδεινώνονται.
- Η διερεύνηση του εισερχόμενου τουρισμού ανά χώρα προέλευσης δείχνει ότι οι χώρες προέλευσης με υψηλότερο μερίδιο στις αφίξεις εμφανίζουν και την υψηλότερη εποχικότητα, ενώ χαμηλή εποχικότητα εμφανίζουν τουρίστες από χώρες προέλευσης με μικρό μερίδιο στις αφίξεις στην Ελλάδα.

## 2.11 ΟΙ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΤΙΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΡΙΕΣ ΧΩΡΕΣ

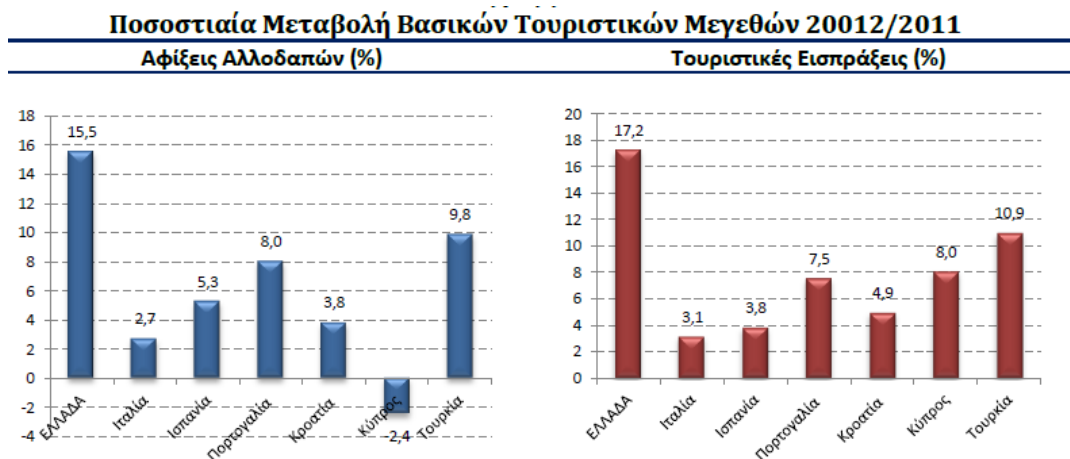
Στις χώρες της Μεσογείου, οι αφίξεις αυξήθηκαν κατά 6,1% το 2013 σε σχέση με το 2012. Με εξαίρεση την Κύπρο, η οποία σημείωσε μείωση (-2,4%), οι κύριες ανταγωνίστριες χώρες της Ελλάδας σημείωσαν αύξηση το 2013, χωρίς όμως να καταφέρουν να ξεπεράσουν το ποσοστό της Ελλάδας που ήταν 15,5%. Στην δεύτερη θέση μετά την Ελλάδα βρίσκεται η Τουρκία με ποσοστό 9,8% και ακολουθεί η Πορτογαλία με ποσοστό 8%. Τα θετικά αποτελέσματα σε επίπεδο αφίξεων αντικατοπτρίστηκαν και στις τουριστικές εισπράξεις. Τις καλύτερες επιδόσεις είχε και πάλι η Ελλάδα με αύξηση των τουριστικών εισπράξεων κατά 17% περίπου το 2013 σε σχέση με το 2012.

**Πίνακας 2.14** Εξέλιξη τουρισμού στην Ελλάδα και τις Ανταγωνίστριες χώρες

Χώρα	Περίοδος	Αφίξεις			Τουριστικές Εισπράξεις			
		2011/10	2012/11	2013/12	Περίοδος	2011/10	2012/11	2013/12
ΕΛΛΑΔΑ <sup>(1)</sup>	Ιαν.- Δεκ.	9,6	-5,6	15,5	Ιαν.- Δεκ.	9,3	-4,2	17,2
Ιταλία	Ιαν.- Δεκ.	5,2	0,6	2,7	Ιαν.- Δεκ.	6,5	3,2	3,1
Ισπανία	Ιαν.- Δεκ.	7,6	1,6	5,3	Ιαν.- Δεκ.	8,6	1,2	3,8
Πορτογαλία <sup>(2)</sup>	Ιαν.- Δεκ.	11,1	3,9	8,0	Ιαν.- Δεκ.	7,2	5,6	7,5
Κροατία <sup>(2)</sup>	Ιαν.- Δεκ.	7,4	5,1	3,8	Ιαν.- Δεκ.	6,2	3,7	4,9
Κύπρος	Ιαν.- Δεκ.	10,1	3,0	-2,4	Ιαν.- Δεκ.	12,9	10,2	8,0
Τουρκία	Ιαν.- Δεκ.	9,9	1,0	9,8	Ιαν.- Δεκ.	9,1	2,4	10,9

Πηγή : Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων,2013

## Διάγραμμα 2.6



Πηγή: Εθνικές Στατιστικές Υπηρεσίες και Κεντρικές Τράπεζες των χωρών.

## 2.12 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΟ ΣΥΝΟΛΟ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ



Η χώρα μας διαθέτει 9.677 ξενοδοχειακές μονάδες συνολικής δυναμικότητας 773.445 κλινών σύμφωνα με τα στοιχεία του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου Ελλάδος (ΞΕΕ). Το συνολικό ξενοδοχειακό δυναμικό αποτυπώνεται στον πίνακα που ακολουθεί.

**Πίνακας 2.16** Ξενοδοχειακό Δυναμικό Ελλάδας 2013

	5*	4*	3*	2*	1*	Γενικό Άθροισμα
Μονάδες	<b>361</b>	<b>1.277</b>	<b>2.358</b>	<b>4.203</b>	<b>1.478</b>	<b>9.677</b>
Δωμάτια	<b>57.878</b>	<b>100.289</b>	<b>95.674</b>	<b>119.157</b>	<b>28.334</b>	<b>401.332</b>
Κλίνες	<b>117.555</b>	<b>194.010</b>	<b>183.722</b>	<b>223.932</b>	<b>54.226</b>	<b>773.445</b>

**Πηγή :** Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Δεκέμβριος 2013.

Το 2013 τα ξενοδοχεία αυξήθηκαν κατά 1,3%, ενώ σε όρους δωματίων η αύξηση αυτή ανέρχεται σε 5,6% σε σχέση με το 2009. Επίσης, από τη σύγκριση της κατανομής των ξενοδοχείων με βάση την κατηγορία τους, προκύπτει ότι το ξενοδοχειακό δυναμικό της χώρας αναβαθμίζεται, καθώς τα ξενοδοχεία 5 αστέρων αυξήθηκαν κατά 31,4% το 2013 σε σχέση με το 2009 και παράλληλα μειώθηκε το ποσοστό των δύο χαμηλότερων κατηγοριών. Μικρότερης έκτασης αύξηση παρατηρήθηκε και στα ξενοδοχεία 4 και 3 αστέρων.

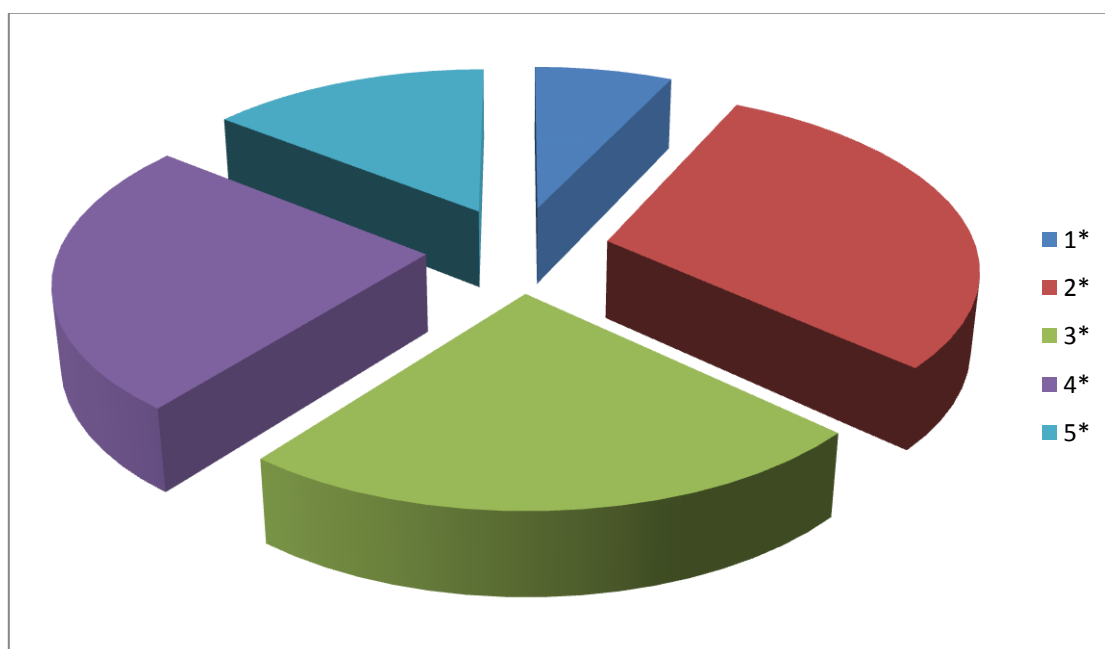
**Πίνακας 2.17** Κατανομή Ξενοδοχείων με βάση την Κατηγορία

Κατηγορία	2013	2009	Δ% 2013/2009
5*	14,4%	11,60%	31,40%
4*	25,0%	25,30%	4,20%
3*	23,8%	23,60%	6,50%
2*	29,7%	31,80%	-1,50%
1*	7,1%	7,70%	-2,80%

Πηγή : Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Δεκέμβριος 2013.

Στο διάγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζεται η κατανομή του ξενοδοχειακού δυναμικού το 2013. Το 2013 πάνω από το 63% των ξενοδοχείων ήταν ενταγμένο στις 3 ανώτερες κατηγορίες, ενώ το 2009 το ποσοστό αυτό ήταν περίπου 60%.

**Διάγραμμα 2.7** Κατανομή Ξενοδοχείων με βάση την Κατηγορία,2013



Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Δεκέμβριος 2013.

Όσον αφορά στο μέγεθος των ξενοδοχείων γίνεται η τυπική παραδοχή ότι τα ξενοδοχεία από 1-20 δωμάτια χαρακτηρίζονται ως οικογενειακά, από 21-50 δωμάτια ως μικρά, από 51-100 δωμάτια ως μεσαία και από 101 δωμάτια και πάνω ως μεγάλα. Στον πίνακα παρουσιάζεται η κατανομή του ξενοδοχειακού δυναμικού της χώρας το 2013.

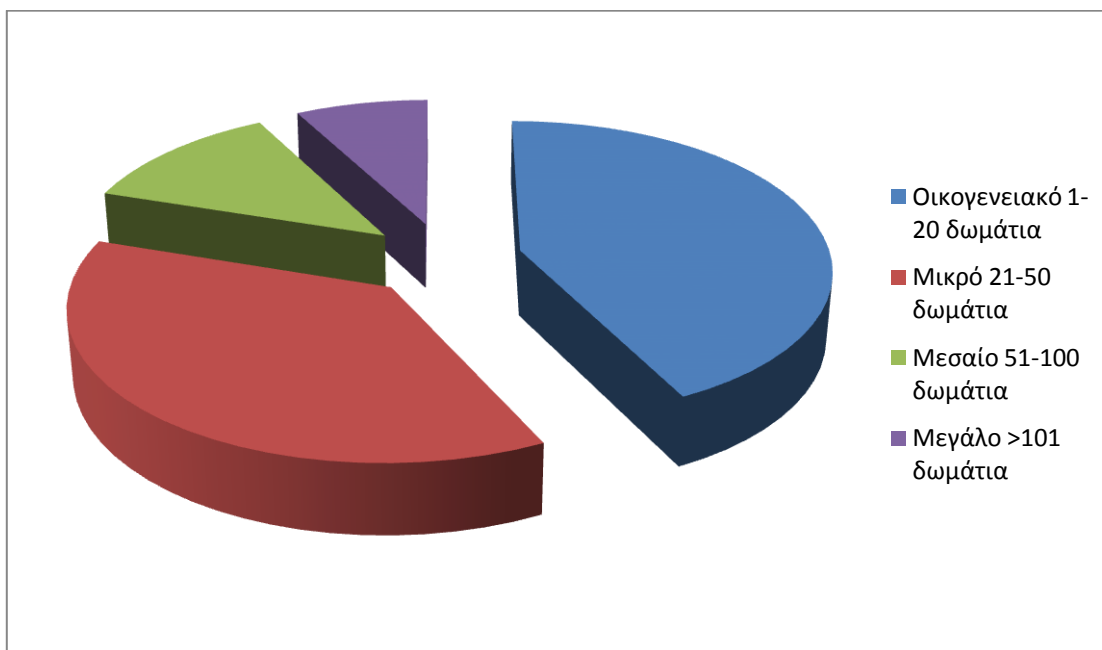
**Πίνακας 2.17** Ποσοστιαία Κατανομή των Ξενοδοχείων με βάση το μέγεθος, 2013

Μέγεθος ξενοδοχείου	5*	4*	3*	2*	1*	Σύνολο
Οικογενειακό 1-20 δωμάτια	<b>12,2%</b>	<b>34,8%</b>	<b>37,6%</b>	<b>42,8%</b>	<b>65,4%</b>	<b>42,8%</b>
Μικρό 21-50 δωμάτια	<b>13,0%</b>	<b>24,1%</b>	<b>35,5%</b>	<b>45,9%</b>	<b>32,7%</b>	<b>37,3%</b>
Μεσαίο 51-100 δωμάτια	<b>15,5%</b>	<b>15,3%</b>	<b>19,9%</b>	<b>10,3%</b>	<b>1,7%</b>	<b>12,2%</b>
Μεγάλο >101 δωμάτια	<b>59,3%</b>	<b>25,8%</b>	<b>7,0%</b>	<b>1,0%</b>	<b>0,1%</b>	<b>7,8%</b>

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Δεκέμβριος 2013.

Σχεδόν το 43% των καταλυμάτων της χώρας αφορά σε οικογενειακά ξενοδοχεία με μέγεθος μέχρι 20 δωμάτια και μόνο το 8% περίπου των μονάδων είναι ξενοδοχεία μεγάλου μεγέθους με πάνω από 100 δωμάτια. Η πλειονότητα των ξενοδοχείων 5 αστέρων είναι ξενοδοχεία μεγάλου μεγέθους (59,3%) και αντίστροφα, η πλειονότητα των ξενοδοχείων ενός αστεριού (65,4%) είναι οικογενειακά ξενοδοχεία δυναμικότητας μέχρι 20 δωμάτια.

**Διάγραμμα 2.8** Κατανομή Ξενοδοχειακών Καταλυμάτων με βάση το Μέγεθος, 2013



**Πηγή:** Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Δεκέμβριος 2013.

Η αναβάθμιση του ξενοδοχειακού δυναμικού το 2013 δεν έχει γίνει μόνο ως προς την κατηγορία του ξενοδοχείου, αλλά και ως προς τις προσφερόμενες υπηρεσίες. Ιδιαίτερα εμφανής είναι η αναβάθμιση ως προς τη χρήση νέων τεχνολογιών, όπως αυτή αποτυπώνεται στη διαδικτυακή παρουσία του ξενοδοχείου με την ιστοσελίδα του και τη δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο των πελατών του.

**Πίνακας 2.18** Διάθεση Ιστοσελίδας και Πρόσβαση στο Διαδίκτυο ανά Κατηγορία Καταλύματος, 2013

<b>Κατηγορία</b>	<b>website</b>	<b>Internet Access</b>	<b>Internet Corner</b>
<b>5*</b>	<b>326</b>	<b>238</b>	<b>249</b>
<b>4*</b>	<b>1058</b>	<b>577</b>	<b>617</b>
<b>3*</b>	<b>1723</b>	<b>813</b>	<b>812</b>
<b>2*</b>	<b>2332</b>	<b>1014</b>	<b>974</b>
<b>1*</b>	<b>550</b>	<b>224</b>	<b>180</b>
<b>Έχουν</b>	<b>5.989</b>	<b>2.866</b>	<b>2.832</b>
<b>Δεν έχουν</b>	<b>3.688</b>	<b>6.811</b>	<b>6.845</b>

Πηγή: Ξενοδοχειακό Επιμελητήριο Ελλάδος, Δεκέμβριος, 2013

Το 2013, το δυναμικό των ξενοδοχειακών μονάδων αναβαθμίστηκε, όχι μόνο αναφορικά με την κατηγορία τους, αλλά και ως προς τις υπηρεσίες που προσφέρονται. Αξιοσημείωτη είναι η αναβάθμιση όσον αφορά στην χρήση νέων τεχνολογιών, ιδιαίτερα όπως εκδηλώνεται μέσω της διαδικτυακής παρουσίας του ξενοδοχείου με τη δημιουργία της ιστοσελίδας του και την παροχή ελεύθερου δικτύου σύνδεσης.

Με τον τρόπο αυτό το 2013 το 62% των ξενοδοχειακών μονάδων έχουν δική τους ιστοσελίδα έναντι 52% το 2009 και 45% το 2007. Το 30% των ξενοδοχείων δίνει τη δυνατότητα πρόσβασης στο διαδίκτυο και ένα 30% παρέχει τη δυνατότητα ενός Internet Corner (18% και 21%, αντίστοιχα το 2009).

Η πλειοψηφία των ξενοδοχείων υψηλής κατηγορίας, όπως είναι αναμενόμενο, διαθέτει ιστοσελίδα, κατά προσέγγιση τα 5άστερα σε ποσοστό 90% και τα 4άστερα σε ποσοστό 83%. Ωστόσο, πρέπει να αναφερθεί ότι και τα ξενοδοχεία χαμηλότερων κατηγοριών έχουν αρχίσει με έντονους ρυθμούς να χρησιμοποιούν τις νέες τεχνολογίες. Παρατηρούμε λοιπόν ότι το ποσοστό των ξενοδοχείων ενός αστεριού που διαθέτει ιστοσελίδα αυξήθηκε κατά 37% το 2013 σε σχέση με το 2009, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό των ξενοδοχείων 2 αστέρων αυξήθηκε κατά 22% την ίδια περίοδο. Με τον ίδιο εξίσου θεαματικό τρόπο, έχουν αυξηθεί και τα ποσοστά των ξενοδοχείων των

χαμηλότερων κατηγοριών που παρέχουν στους πελάτες τους πρόσβαση στο διαδίκτυο.

Σε καμία περίπτωση, οι Έλληνες ξενοδόχοι δεν πρέπει να επαναπαυθούν στην συγκεκριμένη χρήση του διαδικτύου μέσω ύπαρξης ιστοσελίδας και απλής σύνδεσης σε μηχανές αναζήτησης για την προσέλκυση νέων πελατών. Οφείλουν να γίνουν ενεργητικότεροι και περισσότερο δυναμικοί σχετικά με τη συνεχή και αδιάκοπη αναβάθμιση της εικόνας των ξενοδοχείων τους. Η συμπεριφορά των Ελλήνων ξενοδόχων και των ανταγωνιστών τους απεικονίζεται παραστατικά σε πρόσφατη συγκριτική μελέτη της Trivago. Στη συγκεκριμένη μελέτη, διαφαίνεται ότι το 2013 μόνο το 21% όσων είχαν κάποιο λογαριασμό στην Trivago ανανέωσαν το προφίλ του ξενοδοχείου τους ανεβάζοντας νέες πληροφορίες και επαγγελματικές φωτογραφίες, όταν στην Πορτογαλία το αντίστοιχο ποσοστό ξεπερνά το 80%.

Πλέον τα ξενοδοχεία που διαθέτουν εστιατόριο ανέρχονται σε ποσοστό 38,8%, ποσοστό λίγο μεγαλύτερο από αυτό του 2009 (38,4%). Περίπου ίδιο παραμένει και το ποσοστό των ξενοδοχείων που διαθέτουν εστιατόριο, αναφορικά με την κατηγορία τους. Εν αντιθέσει παρατηρείται αύξηση σε σχέση με το 2009 στα ξενοδοχεία που διαθέτουν αίθουσες συνεδρίων και συνεδριακό κέντρο. Ο κύριος λόγος αυτής της αύξησης είναι η αναβάθμιση των ξενοδοχείων 3 και 4 αστέρων, τα οποία στοχεύουν στη βελτίωση των προσφερόμενων υπηρεσιών τους, έτσι ώστε να ικανοποιείται ποικιλοτρόπως η ανάγκη των πελατών τους. Τα ποσοστά αυτά είναι πολύ πιο χαμηλά στα ξενοδοχεία μικρότερης κατηγορίας.

Συμπερασματικά, η συνολική εικόνα των ξενοδοχείων της χώρας μας το 2013 παρουσιάζει σημαντική ανανέωση και βελτίωση. Αναμφισβήτητα όμως ο ξενοδοχειακός κλάδος και ιδιαίτερα τα ξενοδοχεία μικρότερων κατηγοριών χρήζουν περαιτέρω βελτίωσης και αναβάθμισης, έτσι ώστε να προσφέρουν όσο το δυνατόν περισσότερες υπηρεσίες καλύπτοντας τις ανάγκες του εκάστοτε πελατολογίου τους, παραμένοντας ανταγωνιστικά.

## 2.13 ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ

Παρά το γεγονός ότι η τραπεζική χρηματοδότηση μειώθηκε 16% το 2013 σε σχέση με το 2010 σε όλους τους τομείς της ελληνικής οικονομίας, εντούτοις ο τουριστικός τομέας παρουσιάζεται να έχει ευνοηθεί, καθώς η χρηματοδότηση από τις τράπεζες αυξήθηκε 5,2% κατά το ίδιο διάστημα.

**Πίνακας 2.19** Χρηματοδότηση των Εγχώριων Επιχειρήσεων κατά Κλάδο Δραστηριότητας

Έτος	Τρίμηνο	Γεωργία	Βιομηχανία	Εμπόριο	Τουρισμός	Ναυτιλία	Σύνολο
2010	I	3.987	23.934	33.203	7.639	10.701	135.105
	II	2.200	26.829	26.724	7.376	19.340	130.159
	III	2.155	24.471	25.873	7.274	17.798	123.543
	IV	2.060	24.269	25.355	7.355	17.498	123.244
2011	I	2.124	24.854	25.407	7.404	16.983	122.173
	II	2.031	24.862	25.245	7.224	16.927	121.372
	III	2.024	23.907	25.678	7.282	18.306	122.680
	IV	2.009	23.405	24.687	7.229	18.008	120.126
2012	I	1.921	23.054	24.053	7.490	16.231	118.316
	II	1.895	22.879	23.590	7.453	14.803	114.529
	III	1.503	22.011	22.641	7.326	14.190	110.320
	IV	1.412	22.162	22.168	7.501	12.442	107.335
2013	I	1.456	22.367	22.212	7.946	13.586	109.975
	II	1.415	21.728	21.751	7.840	12.901	106.798
	III	1.555	21.303	21.239	7.731	12.481	105.033
	IV	1.628	21.481	20.038	7.735	11.838	103.204

Πηγή: Στατιστικό Δελτίο Οικονομικής Συγκυρίας, Τράπεζα της Ελλάδος, 2013

Βέβαια, το μερίδιο του τουρισμού στο σύνολο της ιδιωτικής χρηματοδότησης παραμένει χαμηλό. Το 2010, το μερίδιο της τουριστικής χρηματοδότησης ήταν περίπου 4% και αυξήθηκε σε 5,2% το 2013. Παραμένει, όμως, λίγο πάνω από το 1/3 περίπου της χρηματοδότησης της βιομηχανίας.

### 2.13.1 Έσοδα των ελληνικών ξενοδοχείων 2012

Τα στατιστικά του κύκλου εργασιών που συλλέγονται στην ετήσια έρευνα, αφορούν στην προηγούμενη διαχειριστική περίοδο. Επομένως, στη φετινή έκθεση παρουσιάζονται τα οικονομικά αποτελέσματα των ελληνικών ξενοδοχείων κατά το 2012.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας του ΙΤΕΠ για την προηγούμενη χρονιά καταδεικνύεται ότι το 2011 ήταν αρκετά προσοδοφόρα χρονιά για τις ελληνικές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, καθώς το μέσο έσοδο ανά δωμάτιο αυξήθηκε κατά 9,2% σε σχέση με το 2010. Παρ' όλα αυτά το 2012 τα έσοδα των ξενοδοχείων μειώθηκαν κατά περίπου 13% ακολουθώντας την καθοδική πορεία του τουρισμού την χρονιά αυτή.

Τις μεγαλύτερες μειώσεις, σε περιφερειακό επίπεδο, τις κατέγραψαν τα ξενοδοχεία της Κεντρ. Ελλάδας (-37,6%), της Αττικής (-19,6%) και των Κυκλάδων-Δωδεκανήσων (-15,6%). Στις υπόλοιπες περιοχές οι μειώσεις κυμαίνονται από -0,4% για την Πελοπόννησο μέχρι -7,7% για την Κρήτη.

**Πίνακας 2.20** Μέσο Έσοδο ανά Δωμάτιο ανά Περιφέρεια και Κατηγορία

Περιφέρεια	5*	4*	3*	2*	1*	M.O. 2012	M.O.2011	M.O.2010
Αττική (χωρίς νησιά)	38.301,3	20.431,3	9.429,2	7.573,9	5.723,6	22.134,8	27.517,80	28.095,10
Κεντρ. Ελλάδα (χωρίς Αττική)	15.708,0	9.901,5	5.829,0	2.733,4	1.860,9	5.498,6	8.815,80	8.661,90
Ήπειρος- Θεσσαλία	19.450,8	8.581,2	6.951,3	4.350,7	3.327,6	7.684,5	8.958,40	9.848,60
Μακεδονία- Θράκη	27.678,3	17.206,3	7.601,6	5.007,9	3.562,1	13.505,2	13.869,10	11.132,60
Πελοπόννησος	15.314,8	12.124,8	6.383,1	9.024,9	736,9	10.186,0	10.223,80	10.495,80
Νησιά Αιγαίου	17.705,8	6.800,2	6.777,3	3.198,3	1.680,8	7.591,6	7.931,00	7.800,80
Κρήτη	20.655,5	12.309,4	11.469,1	6.351,4	2.859,7	13.943,3	15.111,90	12.837,40
Κυκλάδες- Δωδεκάνησα	21.109,9	13.505,4	6.726,9	4.986,9	4.414,3	11.605,7	13.755,90	12.285,90
Νησιά Ιονίου	20.255,7	11.405,4	8.582,2	4.964,5	4.036,3	9.838,8	10.275,10	10.109,70
<b>Σύνολο Χώρας</b>	<b>23.707,1</b>	<b>13.739,8</b>	<b>8.199,8</b>	<b>5.567,1</b>	<b>3.239,6</b>	<b>12.626,9</b>	<b>14.491,20</b>	<b>13.274,40</b>

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, 2013



Ως προς τις κατηγορίες των ξενοδοχείων τη μεγαλύτερη μείωση κατέγραψαν τα ξενοδοχεία 5 αστέρων (-14%) και τη μικρότερη τα ξενοδοχεία 2 αστέρων (-2,5%).

**Πίνακας 2.21** Μέσο Έσοδο ανά Δωμάτιο με βάση την Κατηγορία του Ξενοδοχείου(€)

Κατηγορία ξενοδοχείου	2012	2011	2010	Δ% 2012/11	Δ% 2011/10	Δ% 2012/10
5*	23.707,1	27.556,9	24.532,7	-14,0%	12,3%	-3,4%
4*	13.739,8	13.887,4	13.887,4	-1,1%	0,0%	-1,1%
3*	8.199,8	8.650,2	8.043,3	-5,2%	7,5%	1,9%
2*	5.567,1	5.709,2	5.912,1	-2,5%	-3,4%	-5,8%
1*	3.239,6	3.344,5	3.544,2	-3,1%	-5,6%	-8,6%
<b>Σύνολο χώρας</b>	<b>12.626,9</b>	<b>14.491,2</b>	<b>13.274,4</b>	<b>-12,9%</b>	<b>9,2%</b>	<b>-4,9%</b>

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, 2013.

Προφανώς το ποσοστό των οικογενειακών ξενοδοχείων που οι υπηρεσίες τους είναι χαμηλότερου ποιοτικού επιπέδου είναι σχεδόν αδύνατον να απευθυνθούν σε τουριστικό κοινό του εξωτερικού ισοσκελίζοντας με αυτό τον τρόπο την μείωση του εσόδων τους εξαιτίας της ύφεσης στην εγχώρια οικονομία.

### 2.13.2 Τιμές διάθεσης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος

Οι τιμές των ξενοδοχείων που διαμορφώθηκαν το 2013 αποτελούν άμεση απόρροια της δυσχερούς οικονομικής κατάστασης που επικράτησε στο σύνολο του ξενοδοχειακού κλάδου κατά το 2012. Η πρώτη ενέργεια στην οποία προέβησαν οι ξενοδόχοι ήταν η μείωση των τιμών αποσκοπώντας στην αύξηση της πελατείας τους. Κατά συνέπεια η μέση σταθμισμένη τιμή διάθεσης των δωματίων στο σύνολο της χώρας μειώθηκε κατά 3,5% το Μάιο του 2013 σε σχέση με τον αντίστοιχο μήνα του 2012, ενώ τον Αύγουστο του 2013 παρέμεινε ουσιαστικά στα ίδια επίπεδα με το 2012.

Σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας η σχέση ανάμεσα στις πληρότητες και τις τιμές των ξενοδοχείων ήταν αντιστρόφως ανάλογη, και σε επίπεδο χώρας και σε επίπεδο ορισμένων περιφερειών. Η κατά 12% περίπου αύξηση στις πληρότητες το Μάιο

συνδέεται με μείωση των τιμών κατά 3,5%, ενώ η πιο ήπια αύξηση στις πληρότητες τον Αύγουστο (4,7%) συνδέεται με μια στασιμότητα στις τιμές διάθεσης των δωματίων το μήνα αυτό.

**Πίνακας 2.22** Μέση Τιμή Δωματίου ανά Περιφέρεια (€)

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	Μάιος			Δ%		Αύγουστος			Δ%	
	2011	2012	2013	12/11	13/12	2011	2012	2013	12/11	13/12
Αττική	98,54	87,08	86,65	-11,63	-0,50	98,83	82,90	85,97	-16,11	3,70
Κεντρ. Ελλάδα (χωρίς Αττική)	52,04	57,20	46,11	9,91	-19,38	65,67	73,78	56,61	12,35	-23,28
Ήπειρος - Θεσσαλία	56,11	50,91	51,12	-9,27	0,41	65,35	65,94	64,97	0,90	-1,47
Μακεδονία - Θράκη	68,73	62,02	63,76	-9,77	2,80	102,36	106,04	113,60	3,60	7,13
Πελοπόννησος	68,26	68,21	67,86	-0,07	-0,52	95,17	88,63	95,76	-6,87	8,04
Νησιά Αιγαίου	51,65	52,04	51,54	0,76	-0,97	70,63	72,81	77,36	3,09	6,25
Κρήτη	66,35	70,45	66,66	6,18	-5,38	106,55	122,12	114,58	14,62	-6,18
Κυκλάδες - Δωδεκάνησος	61,32	62,62	60,27	2,12	-3,75	109,55	111,42	111,86	1,70	0,40
Νησιά Ιονίου	55,07	57,82	56,17	4,99	-2,85	107,41	96,50	93,06	-10,16	-3,57
<b>Σύνολο Χώρας</b>	<b>65,28</b>	<b>66,02</b>	<b>63,72</b>	<b>1,14</b>	<b>-3,48</b>	<b>100,16</b>	<b>102,13</b>	<b>102,16</b>	<b>1,97</b>	<b>0,03</b>

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, 2013.

Αξιοσημείωτο παραμένει το γεγονός, ότι ενώ οι τιμές παρουσίαζαν άνοδο από το 2000 μέχρι το 2008, το 2009 παρουσίασαν μείωση 5% και έκτοτε ακολουθούν μια καθοδική πορεία είτε παραμένουν σταθερές, ανάλογα με το μήνα που κάθε φορά εξετάζεται.

Η μέση τιμή δωματίου στο σύνολο της χώρας το Μάιο του 2013 διαμορφώθηκε στα 64 €, από 66 € που ήταν τον Μάιο του 2012. Αντίστοιχα τον Αύγουστο του 2013 η μέση τιμή παρέμεινε στα επίπεδα του αντίστοιχου μήνα του 2012.

Οι τιμές το Μάιο του 2013 μειώθηκαν και σε περιφερειακό επίπεδο. Με εξαίρεση τα ξενοδοχεία στην Ήπειρο-Θεσσαλία και την Μακεδονία-Θράκη, οι τιμές στις υπόλοιπες περιφέρειες κατέγραψαν μείωση από -0,5% για Αττική και Πελοπόννησο μέχρι -19% για Κεντρική Ελλάδα.

Εμφανής διαφορά, σύμφωνα με τα στοιχεία της έρευνας, δηλώνεται κατά τον μήνα Αύγουστο για τις διάφορες περιοχές. Η μείωση στις νησιωτικές περιοχές, όπου

σημειωτέον παραδοσιακά καταγράφονταν οι μεγαλύτερες τουριστικές αφίξεις, έφτασε τον Αύγουστο του 2013 σε 6% στην Κρήτη, σε 3,6% στα Ιόνια Νησιά, ενώ οριακή ήταν η αύξηση στις Κυκλάδες-Δωδεκάνησα. Εξαιρετικά θετικά αποτελέσματα όσον αφορά στην πληρότητα (15% αύξηση) των ξενοδοχειακών συγκροτημάτων της Κεντρικής Ελλάδας (χωρίς την Αττική) είχε η μεγάλη μείωση των τιμών η οποία έφτασε μέχρι και το 23%. Με αρκετή αισιοδοξία οφείλουμε να αναφέρουμε την αύξηση της πληρότητας των ξενοδοχείων της Αττικής κατά 3,7% τον Αύγουστο του 2013, συγκριτικά με τις μειώσεις 16-17% που είχαν παρατηρηθεί τον ίδιο μήνα τα προηγούμενα έτη. Μια πιθανή εξήγηση της αύξησης των τιμών στα ξενοδοχεία της Αττικής συνδυαστικά με την αύξηση της πληρότητας τους δείχνει την αρχή μιας ευνοϊκής μεταβολής στον τουρισμό της Αθήνας και γενικότερα της Αττικής, αντιστρέφοντας το πρότερο αρνητικό κλίμα.

Οι τιμές των ξενοδοχείων της Κρήτης τον Αύγουστο του 2013 συνεχίζουν να κατέχουν την υψηλότερη θέση παρά την μείωση που υπέστησαν (6%) σε σχέση με τον Αύγουστο του 2012 και διαμορφώνονται στα 115 ευρώ περίπου. Τα ξενοδοχεία Μακεδονίας-Θράκης καταλαμβάνουν την δεύτερη θέση με 114 ευρώ, από την τρίτη που βρίσκονταν το 2012, ενώ στην τρίτη θέση (από δεύτερη το 2012) βρέθηκαν τα ξενοδοχεία στις Κυκλάδες-Δωδεκάνησα με 112 ευρώ. Αρκετά αισιόδοξες είναι και οι προβλέψεις για τον τουρισμό στα νησιά του Βορ. Αιγαίου, όπου οι αεροπορικές αφίξεις αλλοδαπών τουριστών αυξήθηκαν κατά 1,2% το 2013, οι τιμές τον Αύγουστο αυξήθηκαν κατά 6,3% και οι πληρότητες κατά 9%. Η εξέταση των επιδόσεων στα ξενοδοχεία της Ηπείρου-Θεσσαλίας τον ίδιο μήνα δεν θα μπορούσαν να δείξουν την πραγματική εικόνα, εξαιτίας της διαφορετικότητας στον εποχικό τουρισμό σε σχέση με τις προαναφερθείσες νησιωτικές περιοχές. Έτσι, αν εξετάσουμε τις επιδόσεις των ξενοδοχείων της περιοχής το Μάιο του 2013 σε σχέση με το 2012, θα δούμε ότι οι τιμές ουσιαστικά παρέμειναν σταθερές (+0,4%) ενώ αντίθετα οι πληρότητες αυξήθηκαν κατά 22%. Τον Αύγουστο οι πληρότητες αυξήθηκαν κατά 3% περίπου και οι τιμές μειώθηκαν κατά 1,5% περίπου.

Όπως ήταν λογικό οι μικρές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις επηρεάστηκαν περισσότερο από την οικονομική κρίση μειώνοντας σε μεγαλύτερο βαθμό τις τιμές τους. Στα μικρά οικογενειακά ξενοδοχεία (μέχρι 20 δωμάτια) οι τιμές μειώθηκαν κατά 2% περίπου τον Αύγουστο και κατά 4,6% το Μάιο. Στα μεγάλα ξενοδοχεία (>101 δωμάτια) η μείωση των τιμών το Μάιο περιορίστηκε στο 3,5%, ενώ τον Αύγουστο οι τιμές τους αυξήθηκαν κατά 3,7%.

**Πίνακας 2.23** Μέση Τιμή Δωματίου ανά Μέγεθος Ξενοδοχείου (€)

ΜΕΓΕΘΟΣ	Μάιος			Δ%		Αύγουστος			Δ%	
	2011	2012	2013	12/11	13/12	2011	2012	2013	12/11	13/12
Οικογενειακό (1-20 δωμάτια)	51,40	48,01	45,79	-6,60	-4,63	67,19	66,26	65,00	-1,39	-1,90
Μικρό (21-50 δωμάτια)	48,82	46,81	46,81	-4,11	0,00	70,11	67,34	67,07	-3,95	-0,40
Μεσαίο (51-100 δωμάτια)	59,27	55,78	54,94	-5,90	-1,50	77,17	79,39	77,90	2,88	-1,88
Μεγάλο (> 101 δωμάτια)	79,38	78,88	76,95	-0,63	-2,44	122,62	127,61	132,31	4,07	3,69
<b>Σύνολο ξεν/χείων</b>	<b>65,28</b>	<b>66,02</b>	<b>63,72</b>	<b>1,14</b>	<b>-3,48</b>	<b>100,16</b>	<b>102,13</b>	<b>102,16</b>	<b>1,97</b>	<b>0,03</b>

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, 2013

Όπως και τις προηγούμενες χρονιές, έτσι και το 2013 τα ξενοδοχεία των χαμηλών τάξεων εξακολουθούν να χάνουν έδαφος. Οι τιμές στα ξενοδοχεία 2\* και 1\* μειώθηκαν και το Μάιο και τον Αύγουστο. Μείωση, όμως, σημειώθηκε τον Μάιο και στα ξενοδοχεία των 3\* (-1,6%) και των 4\* (-3,2%), ενώ τον Αύγουστο και στις 3 υψηλές κατηγορίες ξενοδοχείων παρατηρήθηκε αύξηση των τιμών.

**Πίνακας 2.24** Μέση Τιμή Δωματίου ανά Κατηγορία Ξενοδοχείου (€)

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	Μάιος			Δ%		Αύγουστος			Δ%	
	2011	2012	2013	12/11	13/12	2011	2012	2013	12/11	13/12
5*	102,61	101,99	105,12	-0,61	3,08	156,90	170,99	176,06	8,98	2,96
4*	69,13	70,11	67,84	1,42	-3,24	107,42	110,05	114,33	2,45	3,89
3*	49,98	49,01	48,25	-1,93	-1,56	69,99	67,40	68,11	-3,70	1,04
2*	44,67	41,12	37,35	-7,94	-9,18	62,67	57,80	55,99	-7,78	-3,13
1*	32,96	31,04	29,15	-5,81	-6,11	48,51	47,26	46,57	-2,57	-1,46
<b>Σύνολο ξεν/χείων</b>	<b>65,28</b>	<b>66,02</b>	<b>63,72</b>	<b>1,14</b>	<b>-3,48</b>	<b>100,16</b>	<b>102,13</b>	<b>102,16</b>	<b>1,97</b>	<b>0,03</b>

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, 2013

**Πίνακας 2.25** Μέση Τιμή Διάθεσης Δωματίων στα Ελληνικά Ξενοδοχεία (€)

<b>ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ</b>	<b>Μάιος</b>	<b>Αύγουστος</b>
5*	105 €	170 €
4*	70 €	110 €
3*	50 €	70 €
2*	40 €	60 €
1*	30 €	50 €

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, 2013.

Οι στα ξενοδοχεία 5 αστέρων κυμαίνεται γύρω στα 105 ευρώ τον Μάιο και γύρω στα 170 ευρώ τον Αύγουστο. Η πλειοψηφία των ξενοδοχειακών μονάδων που αποτελείται από ξενοδοχεία 2 αστέρων διαμορφώνει τις τιμές στα 40 ευρώ περίπου τον Μάιο και 60 ευρώ τον Αύγουστο.

Οι τιμές αυτές αποτελούν τους σταθμισμένους μέσους της κάθε κατηγορίας. Επομένως, η βαρύτητα των μεγάλων μονάδων είναι πολύ αυξημένη έναντι των μικρών. Αν μελετηθεί διεξοδικότερα η κατανομή των τιμών, διαπιστώνεται ότι το 45% των ελληνικών ξενοδοχείων διαθέτουν τα δωμάτιά τους κάτω από 40 ευρώ το Μάιο. Το ποσοστό των ξενοδοχείων που πωλούν κάτω από 60 ευρώ ανέρχεται στο 78%. Αντίθετα, μόνο το 7% περίπου των ελληνικών ξενοδοχείων πωλούν πάνω από 100 ευρώ τα δωμάτιά τους το Μάιο.

**Πίνακας 2.26** Κατανομή Μέσης Τιμής Διάθεσης των Δωματίων

Εύρος Πληρότητας	Μάιος 2013		Αύγουστος 2012	
	% Ξενοδοχείων	Αθροιστική κατανομή (%)	% Ξενοδοχείων	Αθροιστική κατανομή (%)
Μέση τιμή δωματίου <40 ευρώ	45,4	45,4	19,3	19,3
Μέση τιμή δωματίου 41-60 ευρώ	32,5	77,8	35,9	55,2
Μέση τιμή δωματίου 61-80 ευρώ	10,9	88,7	18,2	73,4
Μέση τιμή δωματίου 81-100 ευρώ	4,9	93,6	10,0	83,4
Μέση τιμή δωματίου 101-130 ευρώ	3,9	97,5	6,2	89,6
Μέση τιμή δωματίου 131-150 ευρώ	1,1	98,5	3,6	93,2
Μέση τιμή δωματίου >151 ευρώ	1,5	100,0	6,8	100,0

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, 2013.

Όπως παρατηρούμε, το ποσοστό των ξενοδοχείων που διαθέτει δωμάτια κάτω των 40 ευρώ, τον Αύγουστο του 2013, βρίσκεται κάτω από το μισό του Μαΐου (19%). Γεγονός ενδεικτικό της βελτίωσης στο επίπεδο των τιμών. Το ποσοστό αυτό ήταν 7% τον Αύγουστο του 2012, γεγονός που αποτυπώνει τη γενικευμένη τάση μείωσης του επιπέδου των ξενοδοχειακών τιμών. Στην περίοδο της υψηλής ζήτησης μόνο το 17% των ξενοδοχειακών μονάδων διαθέτει τα δωμάτια πάνω από 100 ευρώ την ημέρα, ποσοστό που παραμένει σταθερό σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο του 2012.

**Πίνακας 2.22** Μέσο Έσοδο ανά Δωμάτιο 2012 (€)

<b>ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ</b>	<b>Οικογενειακό (1-20 δωμ.)</b>	<b>Μικρό (21-50 δωμ.)</b>	<b>Μεσαίο (51-100 δωμ.)</b>	<b>Μεγάλο (&gt;101 δωμ.)</b>
Αττική (χωρίς νησιά)	8.509,30	9.698,84	14.532,98	30.250,84
Κεντρ. Ελλάδα (χωρίς Αττική)	3.825,69	3.596,35	8.832,28	5.308,70
Ήπειρος-Θεσσαλία	4.470,31	5.867,75	9.894,58	10.885,53
Μακεδονία-Θράκη	4.832,31	6.576,40	10.134,00	21.372,25
Πελοπόννησος	5.385,49	6.576,40	9.412,97	11.821,23
Νησιά Αιγαίου	3.375,34	6.509,93	5.464,64	11.967,64
Κρήτη	4.249,47	6.508,61	11.325,34	16.419,19
Κυκλάδες- Δωδεκάνησα	6.623,69	6.502,66	9.122,60	14.554,25
Νησιά Ιονίου	4.504,69	5.814,20	6.929,48	12.785,60
<b>Σύνολο Χώρας</b>	<b>5.227,51</b>	<b>6.903,44</b>	<b>10.085,07</b>	<b>17.020,81</b>

Πηγή: ΙΤΕΠ, Έρευνα πεδίου στα ξενοδοχεία της Ελλάδας, 2013.

Τα μεγαλύτερα ποσοστά εισπράξεων συνεχίζουν να κατέχουν τα ξενοδοχεία υψηλών κατηγοριών της Αττικής και της Θεσσαλονίκης, κυρίως λόγω της διάθεσης μεγάλων αιθουσών και χώρων μαζικής εστίασης στο ευρύ κοινό.

Η πρακτική των προηγούμενων χρόνων συνεχίζεται στα ξενοδοχεία του Βορείου Αιγαίου και της Κεντρικής Ελλάδος, όπου πραγματοποιούνται τα μικρότερα έσοδα ανά δωμάτιο. Οι δύο κυριότεροι παράγοντες που ερμηνεύουν αυτό το φαινόμενο είναι αφενός η ανά κατηγορία διάρθρωση του ξενοδοχειακού δυναμικού με τα χαμηλών κατηγοριών ξενοδοχεία να υπερτερούν έναντι των υψηλών, αφετέρου και η σύνθεση της πελατείας τους (Έλληνες, αλλοδαποί).

## 2.14 SWOT Ελληνικός Τουρισμός

Η swot analysis θα αποτελέσει το εργαλείο εντοπισμού των θετικών και αρνητικών στοιχείων του Ελληνικού Τουρισμού, μέσω της καταγραφής του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος. Το εσωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει τις Δυνάμεις και Αδυναμίες, ενώ το εξωτερικό τις Ευκαιρίες και τις Απειλές.

### Δυνάμεις

#### Γεωφυσικά χαρακτηριστικά

- Το μεσογειακό κλίμα
- Η ακτογραμμή που ξεπερνά τα 15.000 χιλιόμετρα
- Μεγάλος αριθμός νησιών

#### Πολιτιστικά και Πολιτισμικά χαρακτηριστικά

- Σημαντική πολιτιστική και ιστορική κληρονομιά
- Η φήμη της Ελληνικής κουζίνας και διατροφής

#### Θεσμικά χαρακτηριστικά

- Υψηλότερο αίσθημα ασφάλειας των τουριστών σε σχέση με ανταγωνιστικούς προορισμούς
- Κρατικές επιχορηγήσεις με στόχο την αύξηση της ανταγωνιστικότητας του τουρισμού

#### Τεχνολογικό επίπεδο

- Προσπάθεια εκσυγχρονισμού των υφιστάμενων τουριστικών επιχειρήσεων
- Βελτίωση προβολής του τουριστικού προϊόντος



## Μειονεκτήματα

### Χωροταξικό περιβαλλοντικό επίπεδο

- Ανισοκατανομή του ξενοδοχειακού δυναμικού
- Επιβάρυνση του φυσικού περιβάλλοντος
- Υπέρβαση της φέρουσας ικανότητας τουριστικής ανάπτυξης σε ορισμένους τουριστικούς προορισμούς

### Σε επίπεδο τουριστικής προσφοράς

- Ελλείψεις εγκαταστάσεων ειδικών μορφών τουρισμού και γενικότερα τουριστικών υποδομών
- Η πλειονότητα των τουριστικών μονάδων είναι ΜμΕ με μειωμένη ικανότητα marketing, και χαμηλή ποιότητα τουριστικών υποδομών
- Μικρός βαθμός διαφοροποίησης του προσφερόμενου προϊόντος σε σχέση με τους ανταγωνιστές
- Έλλειψη σύνθετων τουριστικών προϊόντων για προσέλκυση τουριστών με ειδικά ενδιαφέροντα, όπως ο ιαματικός ή φυσιολατρικός τουρισμός

### Σε επίπεδο τουριστικής ζήτησης

- Το ελληνικό τουριστικό προϊόν είναι το μοντέλο “Ηλιος- Θάλασσα”
- Χαμηλή τουριστική δαπάνη λόγω προσέλκυσης μη ποιοτικών τουριστών
- Η μεγάλη πλειονότητα των αλλοδαπών τουριστών έρχεται στην Ελλάδα τους μήνες Μάιο έως Σεπτέμβριο

### Σε θεσμικό επίπεδο

- Έλλειψη εκσυγχρονισμένης τουριστικής νομοθεσίας
- Αδυναμία συνεργασίας μεταξύ φορέων και επιχειρήσεων

## Ευκαιρίες

- Αναζήτηση νέων αγορών από αυτές που τροφοδοτούν παραδοσιακά τον ελληνικό τουρισμό
- Η δυνατότητα χρηματοδότησης, ώστε να βελτιωθεί και να διαφοροποιηθεί το τουριστικό προϊόν
- Η δυνατότητα αξιοποίησης των τοπικών και παραδοσιακών προϊόντων
- Η διαφοροποίηση της ζήτησης των τουριστών μπορεί να δημιουργήσει νέες αγορές πέρα από τον μαζικό τουρισμό ήλιου-θάλασσας και επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου

## Απειλές

- Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός στο εξωτερικό από χώρες με χαμηλότερο κόστος
- Η αυξανόμενη συγκέντρωση των tour-operators

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το 2013 αποδείχτηκε μια πολύ καλή χρονιά για την ελληνική ξενοδοχειακή βιομηχανία . Οι επιδόσεις των ξενοδοχείων, όπως αυτές αποτυπώνονται στους επιμέρους δείκτες, είναι ευνοϊκές και ιδιαίτερα ενθαρρυντικές.

Η μείωση που παρατηρήθηκε στις τιμές διάθεσης των δωματίων το Μάιο οδήγησε σε θεαματική αύξηση της πληρότητας των ξενοδοχείων και μπορούμε να πούμε ότι η απασχόληση δεν μειώθηκε ουσιαστικά το μήνα αυτό. Οι θετικές επιδόσεις των ξενοδοχείων τον Αύγουστο ως προς τις τιμές, τις πληρότητες και την απασχόληση αποδεικνύουν για άλλη μια φορά την ανθεκτικότητα του ελληνικού τουρισμού στις οικονομικές κρίσεις. Ωστόσο, το πρόβλημα της εποχικότητας δείχνει να γίνεται εντονότερο, ειδικά όσον αφορά στον εισερχόμενο τουρισμό.

Τέλος, όλο και περισσότεροι τουρίστες επιλέγουν να οργανώσουν μόνοι τους τις κύριες διακοπές τους κάνοντας χρήση του διαδικτύου. Έτσι, θα πρέπει, κυρίως τα μικρά ξενοδοχεία χαμηλότερων κατηγοριών, να εκσυγχρονιστούν και να δικτυωθούν.

## Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Χρήστου Ευαγ., 1999, “Έρευνα Τουριστικής Αγοράς”, εκδόσεις interbooks, Αθήνα

## Διαδικτυακές Πηγές

1. [www.itep.gr](http://www.itep.gr)
2. <http://invenio.lib.auth.gr/record/123198/files/GRI-2010-5263.pdf>
3. [www.sete.gr](http://www.sete.gr)
4. [www.unwto.org](http://www.unwto.org)

## ΤΡΙΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### 3. ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΚΑΙ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

#### Εισαγωγή

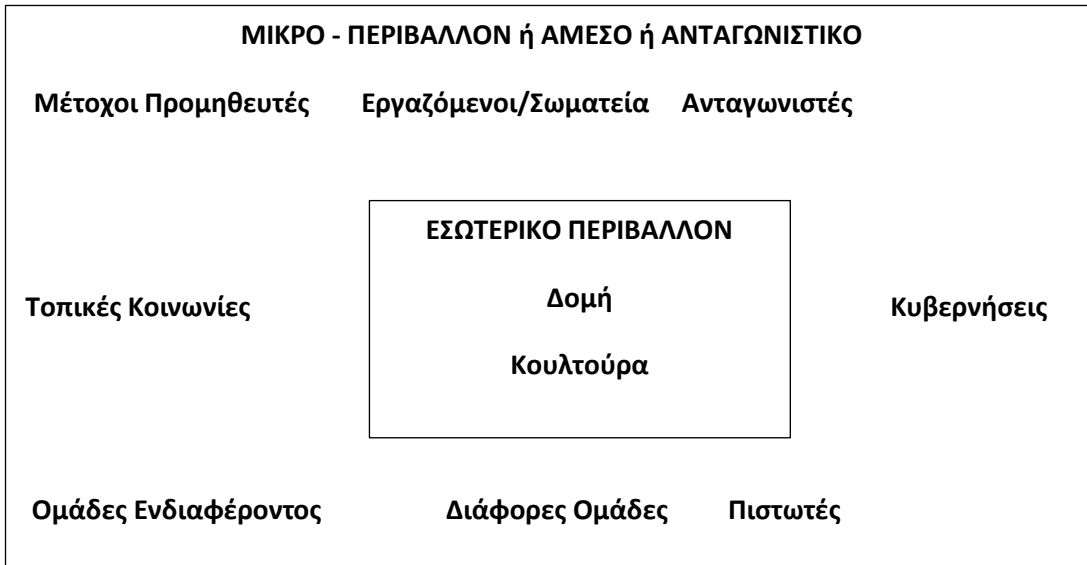
Οι εξελίξεις και οι αλλαγές όλων των κοινωνικών επιπέδων, δημιουργούν ένα πολυτάραχο εξωτερικό περιβάλλον, που, όπως είναι ευνόητο, επηρεάζει την επιχείρηση είτε με άμεσο είτε με έμμεσο τρόπο. Ιδιαίτερα η δυναμική των γεγονότων στη σημερινή εποχή καθιστούν απολύτως αναγκαίο τον εντοπισμό των μεταβλητών αυτών και τη δυνατότητα προσαρμογής της εταιρείας σε αυτές.

Αρχικά ως εξωτερικό περιβάλλον μιας εταιρείας θεωρείται το σύνολο όλων των εξωτερικών στοιχείων που καθορίζουν τις ενέργειες μιας επιχείρησης και την πορεία της. Ο κλάδος στον οποίο ανήκει κάθε επιχείρηση υπόκειται σε ειδικότερους τύπους περιβαλλοντικών δυνάμεων που διαφέρουν από τον ένα κλάδο στον άλλο. Η επιρροή όμως των γενικευμένων περιβαλλοντικών δυνάμεων, βρίσκουν εφαρμογή σε όλους τους κλάδους των επιχειρήσεων, οι οποίες οφείλουν να διαμορφώνουν συγκεκριμένες στρατηγικές.

Παρακάτω, αναφέρονται δυο τύποι εξωτερικού περιβάλλοντος: το μάκρο περιβάλλον ή γενικευμένο περιβάλλον και το μικρό περιβάλλον ή άμεσο ανταγωνιστικό περιβάλλον (Γεωργόπουλος, 2010, σελ.83).

Η συγκεκριμένη ανάλυση στοχεύει στον εντοπισμό των μεταβλητών εκείνων που επηρεάζουν την επιχείρηση. Με τον τρόπο αυτό θα την προετοιμάσουν να αντιδράσει άμεσα στις μεταβαλλόμενες εξωτερικές συνθήκες, βελτιώνοντας την ανταγωνιστικότητα της και θεμελιώνοντας τη θέση της στην εγχώρια και παγκόσμια αγορά.

#### **Διάγραμμα 3.1**



**Πηγή:** Γεωργόπουλος, 2010, σελ.85

Στο συγκεκριμένο διάγραμμα εμφανίζονται οι μεταβλητές ενός επιχειρησιακού περιβάλλοντος. Οι γενικότεροι περιβαλλοντικοί παράγοντες, αυτοί που ανήκουν στο γενικευμένο ή μάκρο περιβάλλον, βρίσκονται στο εξωτερικό παραλληλόγραμμο επειδή δεν επηρεάζουν μόνο το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, αλλά περιέχουν και άλλους πιο συγκεκριμένους παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν τη γενικότερη εξέλιξη της οικονομίας καθώς και άλλους οργανισμούς και επιχειρήσεις. Οι συγκεκριμένες μεταβλητές που επηρεάζουν πιο άμεσα την επιχείρηση βρίσκονται στο εσωτερικό παραλληλόγραμμο ( Γεωργόπουλος, 2010, σελ 84).

Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως η δυναμικότητα και η συνεχής μεταβολή των εξωτερικών παραγόντων καθιστούν αναγκαία την αναγνώριση και την προσαρμογή της διοίκησης σε αυτές. Αν η επιχείρηση κωλυσιεργήσει ή ακόμη και αν αγνοήσει τις αλλαγές στο περιβάλλον που την επηρεάζουν, θέτει σε κίνδυνο ακόμη και την ίδια την επιβίωση της. είναι λοιπόν εύλογο ότι η επιχείρηση ιδιαίτερος στην σύγχρονη εποχή, οφείλει να δημιουργεί και να προσαρμόζει την στρατηγική της σε σχέση πάντα με το περιβάλλον στο οποίο δημιουργεί καθώς και στις αλλαγές που συντελούνται μέσα σε αυτό.

Επομένως, αναλύεται η έννοια των στρατηγικών ομάδων. Οι στρατηγικές ομάδες (strategic groups), σχεδιάζονται για να δώσουν έμφαση σε ακόμη περισσότερες συγκεκριμένες διαφορές στην ανταγωνιστική συμπεριφορά ανάμεσα σε επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου ( Γεωργόπουλος, 2010, σελ 85).

### 3.1 ΤΟ ΜΑΚΡΟ Ή ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΜΙΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Το γενικευμένο (societal) περιβάλλον ή αλλιώς μάκρο περιβάλλον, αποτελείται από το σύνολο των περιβαλλοντικών μεταβλητών και καταστάσεων που ασκούν επιρροή, εμμέσως, σε κάθε επιχείρηση και οργανισμό αναφορικά με το οικονομικό επίπεδο. Ο τρόπος με τον οποίο συνδέεται η προαναφερθείσα επιρροή με τις στρατηγικές αποφάσεις ορίζεται σε μακροχρόνιο επίπεδο περισσότερο, παρά σε βραχυχρόνιο.

Αντιπροσωπεύει την ευρεία συλλογή όλων αυτών των παραγόντων που είτε άμεσα είτε έμμεσα επηρεάζουν κάθε επιχείρηση σε οποιοδήποτε κλάδο. Έτσι λοιπόν, οι αλλαγές στις τιμές του πετρελαίου, η άνοδος και η πτώση των επιτοκίων, η πολιτική αστάθεια ενός κράτους, η μείωση του πληθυσμού μιας χώρας, η δυνατότητα νέων τεχνολογιών πληροφορίας και τεχνολογιών, αποτελούν παραδείγματα δυναμικών αλλαγών στο περιβάλλον (Γεωργόπουλος, 2010, σελ 88-89).

Όλες οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί επιτελούν τις ενέργειες και δραστηριότητες τους σε ένα μάκρο περιβάλλον το οποίο διαμορφώνεται από πλήθος παράγοντων, παρόμοιους με αυτούς που ήδη αναφέρθηκαν. Κάποιοι από αυτούς τους παράγοντες καταδεικνύουν μακροχρόνιες αλλαγές, όπως επί παραδείγματι η γήρανση του πληθυσμού στην Ελλάδα και στο εξωτερικό ή η διαρκώς αυξανόμενη τάση του διεθνούς ανταγωνισμού. Το ποσοστό στο οποίο κάθε επιχείρηση μπορεί να καθορίσει και να ασκήσει κάποιου είδους επιρροή στο μάκρο περιβάλλον της δεν είναι μεγάλο. Δεν πρέπει επίσης να αγνοηθεί ότι το πλήθος των παραγόντων που διαμορφώνουν το μάκρο περιβάλλον είναι δύσκολο να εκτιμηθεί. Μολονότι υφίστανται πολλοί παράγοντες οι οποίοι καθορίζουν το μάκρο περιβάλλον, διακρίνονται σε τέσσερις κατηγορίες: το πολιτικό, το οικονομικό, το κοινωνικοπολιτιστικό και το τεχνολογικό περιβάλλον (Political, Economic, Sociocultural, Technological- PEST).

#### 3.1.2 Πολιτικό Περιβάλλον

Ο σημαίνων και καθοριστικός ρόλος της επίδρασης του πολιτικού περιβάλλοντος στον τρόπο διαμόρφωσης της ανταγωνιστικότητας σε κάθε επιχειρησιακό κλάδο, καθώς επίσης και στην διαμόρφωση της επιχειρησιακής στρατηγικής είναι αποδεδειγμένος. Η επιρροή του πολιτικού περιβάλλοντος σε μια επιχείρηση είναι διμερής, από την μια περιλαμβάνει το γενικό πολιτικό πλαίσιο των χώρων όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση ή η εταιρεία και από την άλλη, την καθορισμένη στάση που κρατάει η

κυβέρνηση απέναντι στον κλάδο των επιχειρήσεων. Όπως γίνεται κατανοητό, οι επιχειρήσεις κάθε χώρας επηρεάζονται από την πολιτική κατάσταση που επικρατεί σε κάθε χώρα. Σε αρκετές περιπτώσεις βέβαια δύναται να συμβεί και το αντίθετο, κολοσιαίες επιχειρήσεις ασκούν επιρροή στην πολιτική κατάσταση ενός κράτους. Επιπλέον, η διοίκηση μιας επιχείρησης είναι μια δραστηριότητα με παγκόσμια εμβέλεια (παγκοσμιοποίηση αγορών). Ο αριθμός των επιχειρήσεων για παράδειγμα που δραστηριοποιούνται σε πολιτικά ασταθείς χώρες είναι μεγάλος. Στην περίπτωση αυτή τα στελέχη που προΐστανται της διοικήσεως είναι ανάγκη να επιχειρούν λεπτομερείς αναλύσεις και εκτιμήσεις των πολιτικών αλλαγών, με στόχο την πρόβλεψη οποιονδήποτε πολιτικών καταστάσεων και μεταβολών που μπορεί να συμβούν, όπως για παράδειγμα αλλαγή πολιτεύματος.

Το πολιτικό αποτέλεσμα πολλές φορές ελλοχεύει κινδύνους, διότι μια κυβερνητική αλλαγή μπορεί να ισοδυναμεί με ριζικές αλλαγές όσον αφορά στην κρατική στάση και προσέγγιση απέναντι στις επιχειρήσεις. Ο «πολιτικός κίνδυνος» αποτελεί το τελευταίο στοιχείο στο πολιτικό περιβάλλον και συνίσταται σε κρατικοποιήσεις, φορολογικούς/τιμολογιακούς ελέγχους. Οι επιχειρήσεις λοιπόν οφείλουν να λαμβάνουν υπ' όψιν τους τα παρακάτω στοιχεία με στόχο την όσον το δυνατόν μεγαλύτερη εξάλειψη ενδεχόμενων τέτοιων κινδύνων:

- Τις αντιλήψεις και πεποιθήσεις όλων των πολιτικών κομμάτων, στις χώρες που δραστηριοποιούνται
- Τις πολιτικές συμφωνίες που γίνονται τόσο σε εθνικό όσο και σε πολιτικό επίπεδο
- Την σχέση της κάθε κυβέρνησης με τις επιχειρήσεις όπως και την πολιτική της σχετικά με τα μονοπώλια και τον ανταγωνισμό.

Συμπερασματικά το πολιτικό περιβάλλον αποτελεί διαμορφωτικό παράγοντα του μάκρο η γενικευμένου περιβάλλοντος μιας επιχείρησης.

### 3.1.3 Οικονομικό Περιβάλλον

Η σημαντικότερη μεταβλητή, όπως είναι προφανές, είναι το οικονομικό περιβάλλον διότι επιδρά παρόμοια σε όλες τις επιχειρήσεις. Η μακροχρόνια πρόβλεψη των μακροοικονομικών εξελίξεων είναι πολύ δύσκολο να επιτευχθεί, παρότι οι μακροοικονομικές εξελίξεις αποτελούν την κρισιμότερη ίσως εξωτερική δύναμη στο



σύνολο των επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου. Μερικοί από τους παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την επιχειρηματική πρακτική σε έναν οργανισμό είναι τα επιτόκια, ο πληθωρισμός, οι μεταβολές στο διαθέσιμο εισόδημα και σαφώς οι δείκτες του χρηματιστηρίου και του επιχειρηματικού κύκλου. Οι συνισταμένες που αποτελούν το υπό εξέταση οικονομικό περιβάλλον είναι: το επιχειρησιακό οικονομικό περιβάλλον (το αφορών στην συγκεκριμένη επιχείρηση), το βιομηχανικό οικονομικό περιβάλλον (τον κλάδο), το εθνικό οικονομικό περιβάλλον και βέβαια εξαιτίας της παγκοσμιοποίησης των αγορών το παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον. Παρακάτω παραθέτονται κάποια οικονομικά γεγονότα που επέδρασαν σημαντικά στο επιχειρησιακό περιβάλλον:

- Η παγκοσμιοποίηση του ανταγωνισμού
- Η υπό ανάπτυξη του τρίτου κόσμου
- Ο αντίκτυπος των δίδυμων πύργων στην Νέα Υόρκη
- Ο πληθωρισμός

Στα πλαίσια του οικονομικού περιβάλλοντος οι επιχειρήσεις θα πρέπει να αναλύουν:

- Το ΑΕΠ
- Το επίπεδο των μισθών
- Την προσφορά χρήματος
- Το επίπεδο ανεργίας
- Το διαθέσιμο εισόδημα των αγοραστών
- Την διαθεσιμότητα των πόρων
- Τις πληθωριστικές τάσεις
- Το ύψος των πραγματοποιηθέντων επενδύσεων

### 3.1.4 Κοινωνικοπολιτιστικό Περιβάλλον

Οι αξίες, η ιδεολογία, ο ηθικός κώδικας τα έθιμα και οι παραδόσεις μιας κοινωνίας συναποτελούν το κοινωνικοπολιτιστικό περιβάλλον. Η επιρροή της μεταβλητής αυτής, στον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις οργανώνονται και δραστηριοποιούνται είναι και πρέπει να είναι πολύ μεγάλη, διότι οτιδήποτε θεωρείται ως κοινωνικά και πολιτισμικά αποκλίνον είναι μη αποδεκτό και προβληματικό για την εταιρεία. Επομένως κάθε επιχείρηση οφείλει να έχει λάβει την κατάλληλη πληροφόρηση για τον τρόπο με τον οποίο ο κοινωνικός και πολιτισμικός παράγοντας έχει την δυνατότητα άμεσα να

επηρεάσει τις επιχειρηματικές δραστηριότητες, συγκεκριμένα ότι αφορά στους ανθρώπινους πόρους και το μάρκετινγκ.

Κάποια από τα στοιχεία που πρέπει να αναλυθούν όσον αφορά στον κοινωνικοπολιτιστικό περιβάλλον είναι:

- Οι αλλαγές στον τρόπο ζωής
- Η στάση των καταναλωτών σε συγκεκριμένες ενέργειες (μάρκετινγκ)
- Η εγκληματικότητα
- Η αλλαγή στην σύνθεση του παγκόσμιου πληθυσμού

Το εργατικό δυναμικό διαρκώς μεταβάλλεται στην σύνθεση του, οπότε γίνεται αντιληπτό ότι οι ιθύνοντες της επιχείρησης όπως και οι εργαζόμενοι θα πρέπει να κατανοήσουν το πως πρέπει να διευθύνουν ένα περιβάλλον εργασίας που διαρκώς μεταβάλλεται και ορίζεται από την ανομοιογένεια του. Ως επακόλουθο η κοινωνία μέσα στην οποία λειτουργεί η επιχείρηση και οι προσδοκίες που κάθε φορά αυτή έχει αποτελεί προσαρμοστικό παράγοντα της πρακτικής των στελεχών μιας εταιρείας. Οι υπηρεσίες, τα προϊόντα και οι εσωτερικές πολιτικές που διέπουν μια εταιρεία είναι απαραίτητο να μεταβάλλονται και να ακολουθούν δυναμική της κοινωνικής μεταβολής. Όσο τα ήθη, οι αξίες και οι επιθυμίες διαφοροποιούνται τα στελέχη θα πρέπει και αυτά να διαμορφώνουν διαφορετικές τακτικές.

Εν κατακλείδι το κοινωνικοπολιτιστικό περιβάλλον μέσα στο οποίο μια εταιρεία προτίθεται να δραστηριοποιηθεί πρέπει να αναλύεται ενδελεχώς. Η εκάστοτε επιχείρηση εφόσον έχει μελετήσει το κοινωνικοπολιτιστικό γίνεσθαι οφείλει να συμβαδίζει με αυτό αλλά ακόμη περισσότερο πρέπει να προσαρμόζεται με τον ταχύτερο τρόπο στις μεταβολές του. Έτσι ώστε να μην βρίσκεται σε αντιπαλότητα με αυτό και να αποφεύγει οποιαδήποτε δυσάρεστη συνέπεια.

### 3.1.5 Τεχνολογικό Περιβάλλον

Το τεχνολογικό περιβάλλον αποτελείται από όλους αυτούς τους τεχνολογικούς παράγοντες οι οποίοι σχετίζονται με τις δραστηριότητες που έχουν να κάνουν με νέα γνώση και τον τρόπο που ενσωματώνουν σε νέα προϊόντα και νέους τρόπους παραγωγής. Επομένως οι τεχνολογικές μεταβολές μπορούν να επηρεάσουν τις επιχειρήσεις οι οποίες θα πρέπει να είναι σε εγρήγορση έτσι ώστε να αντιλαμβάνονται τις νέες εξελίξεις και να είναι ανταγωνιστικές και βιώσιμες. Το τεχνολογικό περιβάλλον αποτελείται:

- Επιστημονικές ανακαλύψεις
- Οι επιπτώσεις από την ανάπτυξη συσχετισμένων προϊόντων
- Βελτίωση μηχανημάτων και μεθόδων παραγωγής
- Αυτοματοποίηση και επεξεργασία δεδομένων

Κάθε επιχείρηση καλείται να παρακολουθεί την οποιαδήποτε αλλαγή στο εξωτερικό περιβάλλον με στόχο να αποκτήσει την ικανότητα για να αναπτύξει την κατάλληλη τεχνολογία, καθώς και για να εκμεταλλευτεί καινούργιες ευκαιρίες χρησιμοποιώντας την υπάρχουσα τεχνολογία με καινούργιους τρόπους. Το τελευταίο τέταρτο του αιώνα πιθανότατα έχουν συντελεστεί οι περισσότερες και ταχύτερες αλλαγές στην τεχνολογία. Η δυναμική του τεχνολογικού περιβάλλοντος στις μέρες μας είναι τόσο έντονη που έχει ως απόρροια αρκετές επιχειρήσεις να μην μπορούν να ενσωματώσουν τις αλλαγές. Οι ανακαλύψεις και οι τάσεις της τεχνολογίας που είναι εμφανείς, έχουν πολλές πιθανές ωφέλειες σε πολλούς κλάδους και επιχειρήσεις. Ο ρυθμός και ο βαθμός της προσαρμοστικότητας κάθε επιχείρησης σε μια νέα τεχνολογία αποτελεί σαφώς και σημαντικό παράγοντα για την επιτυχημένη αφομοίωση της τεχνολογίας από την νέα επιχείρηση. Στην αντίθετη περίπτωση, η τεχνολογία αποτελεί μεγάλο κίνδυνο για την επιχείρηση. Επομένως η διαπίστωση από την πλευρά των επιχειρήσεων ότι η τεχνολογία και η στρατηγική είναι συνυφασμένες η μια με την άλλη.

Συμπερασματικά η στρατηγική σημασία των πληροφοριακών και επικοινωνιακών τεχνολογιών αναφορικά με την πρόβλεψη ενδεχόμενων μεταβολών του εξωτερικού περιβάλλοντος, καθίσταται διαρκώς και περισσότερο αναγκαία. Η χρήση της πληροφοριακής τεχνολογίας είναι ένα εφόδιο των επιχειρήσεων, το οποίο τις βοηθάει να κατανοήσουν και να εκμεταλλευτούν ευκαιρίες, καθώς αναλύει και μελετά ταχύτατα τις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Ός άμεσο αποτέλεσμα της χρήσης αυτής είναι τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα τα οποία αποκτούν και με τα οποία δύνανται να αποκτήσουν πιο αποτελεσματικά τους ανταγωνιστές εδραιώνοντας μια ισχυρή θέση στον κλάδο τους.

## 3.2 Η ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ ΜΙΚΡΟΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟΝ PORTER

Σύμφωνα με το βιβλίο « Ανταγωνιστική Στρατηγική» του Harvard M. Porter, μια επιχείρηση ενδιαφέρεται ιδιαίτερα για την ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο της. Η ένταση αυτή συνίσταται από πέντε ανταγωνιστικές δυνάμεις (παράγοντες). Αυτές οι δυνάμεις ορίζουν την κερδοφορία του κλάδου και συνακόλουθα τη στρατηγική που καλούνται να έχουν οι επιχειρήσεις. Αναλύοντας τους παράγοντες αυτούς, κάθε επιχείρηση έχει την δυνατότητα να φτάσει σε συμπεράσματα όσον αφορά στην δομή του κλάδου και στο βαθμό που μπορεί να επηρεάσει και τον ανταγωνισμό. Είναι αντιληπτό λοιπόν ότι ο ανταγωνισμός αποτελεί προσδιοριστικό παράγοντα για την κερδοφορία της επιχείρησης. Σύμφωνα με αυτή την μεθοδολογία μπορεί να εντοπιστεί εύκολα η ελκυστικότητα ενός κλάδου. Καθώς αναλύεται το μικρο περιβάλλον της επιχείρησης, μπορεί να γίνει η πρόβλεψη των δυνάμεων αλλαγής του κλάδου, όπως και οι ευκαιρίες που μπορεί να εκμεταλλευτεί η επιχείρηση με σκοπό ασκήσει επιρροή στον κλάδο αρά και στην ανταγωνιστική της θέση. Οι πέντε δυνάμεις που προσδιορίζουν το ανταγωνιστικό περιβάλλον σύμφωνα με τον Porter είναι:

- Η απειλή από τους νεοεισερχόμενους στον βιομηχανικό κλάδο
- Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
- Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
- Η πίεση ή η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα
- Η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων

Πρέπει βέβαια να επισημανθεί ότι το υπόδειγμα του Porter αναφέρεται σε όλο τον κλάδο και όχι σε μια επιχείρηση μεμονωμένα. Επομένως στον πυρήνα του υποδείγματος υπάρχει ολόκληρος ο υπό εξέταση βιομηχανικός κλάδος. Κάποιοι συγγραφείς οι οποίοι διαδέχθηκαν τον Porter, ενέταξαν ακόμη μια δύναμη στο μοντέλο του και αυτή περιέχει όλους τους παράγοντες που δεν περιείχε το μέχρι τότε υπόδειγμα όπως επι παραδείγματι τα σωματεία, η δύναμη της κυβέρνησης και οι υπόλοιποι ενδιαφερόμενοι.

### 3.2.1 Εκτίμηση εσωτερικού περιβάλλοντος

Κάθε επιχείρηση έχει ως στόχο της την εκπόνηση μιας επιχειρηματικής στρατηγικής, η οποία θα της προσφέρει ισχυρή θέση στην αγορά και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Για να το επιτύχει αυτό οφείλει να είναι σε θέση να εντοπίζει τις ευκαιρίες και τις απειλές

που θα παρουσιαστούν στο εξωτερικό περιβάλλον της. βέβαια η ανάλυση μόνο του εξωτερικού περιβάλλοντος δεν είναι αρκετή, η επιχείρηση θα πρέπει να αναλύσει λεπτομερώς το εσωτερικό της περιβάλλον, εντοπίζοντας και επισημαίνοντας τα σημεία αυτά τα οποία ονομάζονται στρατηγικοί παράγοντες. Οι συγκεκριμένοι παράγοντες διαδραματίζουν το ρόλο των δυνάμεων και αδυναμιών της επιχείρησης. Επιπροσθέτως αυτοί οι παράγοντες ευθύνονται και για το αν η επιχείρηση θα έχει την δυνατότητα να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες και να αποφύγει τις απειλές δημιουργώντας αυτό που ονομάζουμε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Έχει ήδη κατασταθεί σαφές ότι η επιχείρηση οφείλει να εκτιμά εκτός από το εξωτερικό περιβάλλον και το εσωτερικό περιβάλλον όσον αφορά στην ανίχνευση ευκαιριών και απειλών. Ο στόχος αυτής της ανάλυσης είναι ο εντοπισμός εκείνων των μεταβλητών που δύνανται να αποτελούν δυνάμεις ή αδυναμίες. Δύναμη είναι ο παράγοντας που έχει την δυνατότητα να αποτελέσει πηγή δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ενώ ως αδυναμία ορίζεται μια κατάσταση που θέτει την επιχείρηση σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα. Πλήθος παραδειγμάτων επικυρώνουν το παραπάνω, όπως η έλλειψη σε πόρους ή στις ικανότητες, γενικότερα δηλαδή σε παράγοντες που επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης και αποτελούν τροχοπέδη στην πραγματοποίηση της ήδη υπάρχουσας στρατηγικής. Συμπερασματικά η κάθε επιχείρηση πρέπει να λαμβάνει υπόψη τόσο την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος όσο και του εσωτερικού περιβάλλοντος. Έτσι ώστε με την βοήθεια της ανάλυσης να επιτυγχάνει τον συνδυασμό όλων όσων ανακαλύπτει με τις υπάρχουσες δυνάμεις και αδυναμίες με σκοπό να αποφασίσει με ποιό στυλ ανταγωνιστικής στρατηγικής θα εισέλθει στον χώρο της αγοράς.

### 3.2.2 Παράγοντες που αποτελούν το εσωτερικό περιβάλλον

Τα διοικητικά στελέχη, προκειμένου να δημιουργήσουν επιτυχείς στρατηγικές οφείλουν να έχουν αναλύσει το εξωτερικό και το εσωτερικό επιχειρησιακό περιβάλλον. οι παράγοντες που θα εξεταστούν στο συγκεκριμένο σημείο του πονήματος είναι οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της επιχείρησης οι οποίες αποτελούν ενδεικτικό παράγοντα για να ακολουθηθεί ή όχι μια στρατηγική. Οι παράγοντες αυτοί είναι η δομή, η κουλτούρα και οι πόροι της επιχείρησης.

**Η δομή της επιχείρησης:** έχει ως αντικείμενο της τον τρόπο με τον οποίο οργανώνεται η επιχείρηση αναφορικά με την ροή της επικοινωνίας εξουσίας και

εργασίας. Η διάταξη των ρόλων αποτελεί λοιπόν τον τρόπο με τον οποίο οργανώνονται οι ρόλοι και οι ανθρώπινες σχέσεις με σκοπό όλα αυτά να κατευθύνονται από κοινού στην πραγματοποίηση των στόχων και της αποστολής κάθε επιχείρησης. Οι βασικότερες μορφές οργανωτικών δομών είναι: η απλή, η λειτουργική και η δομή κατά τμήματα.

**Η κουλτούρα της επιχείρησης:** συναποτελείται από τις αξίες τις προσδοκίες και τον τρόπο σκέψης, που είναι κοινά μεταξύ των μελών της επιχείρησης προσδίδοντας της μοναδικότητα. Ορίζει λοιπόν τους κανόνες συμπεριφοράς μέσα στους οποίους συντάσσεται κάθε συμπεριφορά και αλληλεπίδραση των μελών της επιχείρησης από το χαμηλότερο μέχρι το ανώτερο επίπεδο της επιχειρησιακής πυραμίδας. Οι λειτουργίες που επιτελούνται από την επιχειρησιακή κουλτούρα είναι:

- Δημιουργεί αίσθημα ταυτότητας στους εργαζόμενους
- Συντελεί στην πραγματοποίηση υψηλότερων στόχων των εργαζομένων
- Σταθεροποιεί την επιχείρηση δίνοντας της μορφή κοινωνικού συστήματος
- Αποτελεί πεδίο αναφοράς των εργαζομένων

Σύμφωνα με άλλους ερευνητές υπάρχουν επτά διαστάσεις που συλλαμβάνουν την επιχειρησιακή κουλτούρα, οι οποίες είναι :

- Καινοτομία κι ανάληψη κινδύνου
- Προσοχή στην λεπτομέρεια
- Προσανατολισμός στο αποτέλεσμα
- Προσανατολισμός στον άνθρωπο
- Προσανατολισμός στην ομαδική εργασία
- Επιθετικότητα
- Σταθερότητα

Η δυναμική μιας κουλτούρας δύναται να εξασφαλίσει για μια επιχείρηση όχι μόνο την επιβίωση της αλλά και να την κάνει ανταγωνιστικότερη στον κλάδο της. Πρέπει βέβαια να τονιστεί ότι η κουλτούρα όπως και η δομή μπορεί να είναι είτε σε δύναμη είτε σε αδυναμία σε κάθε επιχείρηση σχετικά με το αν μπορεί να φέρει εις πέρας την υπάρχουσα στρατηγική.

Πόροι είναι τα στοιχεία μιας επιχείρησης που διαθέτει προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι της. Οι κατηγορίες των πόρων σε μια επιχείρηση είναι οι εξής: χρηματοοικονομικοί, φυσικοί, τεχνολογικοί και ανθρώπινοι. Κάθε επιχείρηση έχει ανάγκη την ύπαρξη χρηματοοικονομικών πόρων για να συνεχίσει τη λειτουργίας της

και την χρηματοδότηση της ανάπτυξης της. Ένα από τα πιο ουσιαστικά προβλήματα είναι η απόκτηση των απαιτούμενων κεφαλαίων συνδυάζοντας αποθεματικό δανειακό και μετοχικό κεφάλαιο. Όπως επίσης και η διάθεση των χρηματοοικονομικών πόρων. Συγκεκριμένα τα διευθυντικά στελέχη στρέφουν το ενδιαφέρον τους στα εξής:

- Απόκτηση χρηματοοικονομικών πόρων. Αυτό μπορεί να γίνει είτε μέσω πώλησης μετοχών είτε έκδοσης ομολόγων, είτε εκμεταλλευόμενοι εσωτερικούς πόρους (το καθαρό εισόδημα).
- Κατανομή χρηματοοικονομικών πόρων. Ακολουθώντας μια αποτελεσματική και αποδοτική μεθοδολογία λαμβάνοντας υπ'όψιν ότι αυτή είναι περιορισμένη.
- Έλεγχος χρηματοοικονομικών πόρων. Αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση ότι εκτός από την απόκτηση χρηματοοικονομικών πόρων θα πρέπει να γίνεται εκ παραλλήλου και έλεγχος για το πόσο και αν αυτοί χρησιμοποιούνται με ορθό τρόπο.

Οι φυσικοί πόροι σε μια επιχείρηση αναφέρονται στην ιδιοκτησία και στην πρόσβαση της επιχείρησης σε πρώτες ύλες. Είναι τα ακίνητα, ο μηχανολογικός εξοπλισμός, συστήματα διανομής και αποθέματα πρώτων υλών. Διακρίνουμε τρεις τύπους φυσικών πόρων:

- Εγκαταστάσεις, και κατά πόσο χρησιμοποιούνται αποδοτικά
- Τοποθεσία εγκαταστάσεων, δηλαδή το βαθμό αποδοτικότητας και αποτελεσματικότητας στη λειτουργία της επιχείρησης, αν είναι κοντά στον πελάτη ή στις πρώτες ύλες κλπ.
- Αποθέματα πρώτων υλών ή πρόσβαση σε φυσικές πρώτες ύλες

(Γεωργόπουλος,2010,σελ.149)

Οι τεχνολογικοί πόροι είναι ο τρόπος με τον οποίο χρησιμοποιείται η τεχνολογία από την επιχείρηση, δηλαδή η ύπαρξη πατέντας για τα διάφορα προϊόντα που προσφέρονται από αυτήν ή η έρευνα και ανάπτυξη της επιχείρησης. Ο τομέας της έρευνας και της ανάπτυξης έχει την δυνατότητα να κατασταθεί πηγή ανταγωνισμού για τους εξής δύο λόγους:

- Αφενός μπορεί να δημιουργήσει καινούργια και εξελιγμένα προϊόντα, τα οποία στην συνέχεια θα προωθήσουν από το τμήμα του μάρκετινγκ
- Αφετέρου έχει την δυνατότητα ανάπτυξης αποτελεσματικότερων παραγωγικών διαδικασιών ή επεξεργασίας πρώτων υλών και υλικών με μακροπρόθεσμο αποτέλεσμα την δημιουργία πλεονεκτήματος κόστους για την επιχείρηση

Η διοίκηση της επιχείρησης είναι αναγκαίο να αποφασίσει για το βέλτιστο τεχνολογικό επίπεδο σε εναρμόνιση με τους στόχους και τις δεξιότητες του ανθρώπινου δυναμικού, εφόσον αυτοί θα την χρησιμοποιήσουν (Γεωργόπουλος,2010, σελ.149).

Το δομικότερο ίσως στοιχείο του εσωτερικού περιβάλλοντος μια επιχείρησης αποτελούν οι ανθρώπινοι πόροι, δεδομένου ότι οι ανθρώπινοι πόροι είναι ο συνδεδετικός παράγοντας των παραπάνω πόρων και η απαραίτητη προϋπόθεση για την λειτουργία τους. Είναι έκδηλο ότι τα εφόδια και οι δεξιότητες τους πρέπει να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της επιχείρησης προκειμένου αυτή να λειτουργεί με γνώμονα την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα.

Οι δύο κατηγορίες ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης είναι:

- Το εξειδικευμένο προσωπικό, το οποίο πρέπει να διαθέτει ιδιαίτερες δεξιότητες έτσι ώστε να μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις βλέψεις της διοίκησης ανάλογα βέβαια με το αντικείμενο της εργασίας του.
- Το διοικητικό προσωπικό, το οποίο αποτελείται από τα μέλη που ενώνουν τους ανθρώπινους πόρους με τους λοιπούς προς διάθεση πόρους για την πραγματοποίηση των εκάστοτε σκοπών της επιχείρησης.

Οι υπευθυνότητες της διεύθυνσας του τομέα ανθρωπίνων πόρων είναι οι εξής:

- Η πρόσληψη του αναγκαίου προσωπικού
- Ο καθορισμός της κατάλληλης θέσης για τον κάθε εργαζόμενο
- Ο τρόπος κινητοποίησης του προσωπικού στοχεύοντας στην μέγιστη αποδοτικότητα και παραγωγικότητα της εργασίας τους
- Η αξιολόγηση της αποδοτικότητας των εργαζομένων

Εν κατακλείδι η επιχείρηση αναλύοντας και εκτιμώντας τους παράγοντες οι οποίοι αποτελούν το εσωτερικό περιβάλλον, δύναται να κατανοήσει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες και συνδυάζοντας τις με τις ευκαιρίες και απειλές, να σταθεροποιήσει ακόμη περισσότερο τις δυνάμεις να ελαττώσει ή ακόμη και να εξαφανίσει τις αδυναμίες της, να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες και να αποφύγει τις απειλές. Για να υλοποιηθούν όλα αυτά πρέπει να δημιουργηθεί κατάλληλη στρατηγική που θα πρέπει να ακολουθήσει η επιχείρηση.

### 3.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΘΕΜΑΤΩΝ



Τα πρώτα δεδομένα που χρειάζονται για το καθορισμό του επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι η ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος. Η αναλυτική αυτή προσπάθεια ορίζεται ως «Ανάλυση ΔΑΕΑ» ή «SWOT analysis». Οι λέξεις που αποτελούν τα συγκεκριμένα αρκτικόλεξα είναι :«δυνάμεις-strengths», «αδυναμίες- weaknesses», «ευκαιρίες- opportunities», «απειλές- threats». Στο συγκεκριμένο πόνημα αναλύονται και ομαδοποιούνται οι πληροφορίες με την εφαρμογή του γενικού υποδείγματος, στοχεύοντας στην επίτευξη καλύτερης ανάγνωσης και διαχείρισης του περιβάλλοντος όπου δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Γίνεται εκτίμηση των εσωτερικών δυνάμεων και αδυναμιών της επιχείρησης καθώς και των ευκαιριών και απειλών του εξωτερικού περιβάλλοντος. Με τον τρόπο αυτό της ανάλυσης απομονώνεται τα συγκεκριμένα θέματα σε τέσσερις επιμέρους και αυτόνομες κατηγορίες για περαιτέρω ανάλυση.

Καθίσταται σαφές ότι η αιτία για την οποία καταφεύγουμε στην ανάλυση ΔΑΕΑ είναι ο προσδιορισμός των μέτρων που είναι ανάγκη να ληφθούν προκειμένου να διασφαλιστούν οι δυνάμεις και να διορθωθούν οι αδυναμίες και οι αιτίες από τις οποίες προκαλούνται. Σημειωτέον, η επιχείρηση οφείλει την εκμετάλλευση των ευκαιριών και την απομάκρυνση από τις απειλές που ενδέχεται να εμφανιστούν μελλοντικά. Οπότε ακολουθώντας την συγκεκριμένη ανάλυση τα διευθυντικά στελέχη μπορούν να κατανοούν και να ανταποκρίνονται πιο αποτελεσματικά στους παράγοντες που εκδηλώνουν μεγάλη σημασία σχετικά με την επίδοση της επιχείρησης και συνεκδοχικά με την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Συνοψίζοντας συμπεραίνουμε ότι η διοίκηση της επιχείρησης οφείλει να επικεντρώνεται με ιδιαίτερη προσήλωση στο εξωτερικό και εσωτερικό της περιβάλλον. Επομένως τα στελέχη της διοίκησης καλούνται να παρατηρούν τις οποιοσδήποτε εξελίξεις και μεταβολές είτε στο γενικευμένο (μάκρο) περιβάλλον είτε στο μικρο περιβάλλον μιας επιχείρησης. Αφενός όσον αφορά στο εσωτερικό περιβάλλον είναι απαραίτητη η ύπαρξη ολοκληρωμένης γνώσης για τους διαθέσιμους πόρους της επιχείρησης καθώς και ο έλεγχος για το αν γίνεται σωστή χρήση και διανομή των πόρων αυτών. Ακολουθώντας την συγκεκριμένη μεθοδολογία η επιχείρηση οδηγείται στο απόγειο της

χρησιμότητας και των ικανοτήτων της. Γεγονός το οποίο θα της αποφέρει τελικά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πρέπει ωστόσο να ληφθεί υπόψη ποιός θα είναι ο βέλτιστος συνδυασμός σύμφωνα με τον οποίο θα γίνεται η υλοποίηση των δραστηριοτήτων αποσκοπώντας στην δημιουργία πλεονεκτήματος διαφοροποίησης ή κόστους για την επιχείρηση αναφορικά με τις υπόλοιπες επιχειρήσεις. Σύμφωνα με την ανάλυση ΔΑΕΑ έχει την δυνατότητα να αναγνωρίσει και να ορίσει τις δυνάμεις και τις αδυναμίες καθώς και να εκμεταλλευτεί τις εκάστοτε ευκαιρίες ή να αποφύγει τις οποιεσδήποτε απειλές. Με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση μπορεί αφού θα έχει κατανοήσει το είδος της ανταγωνιστικής της πορείας να διαμορφώσει την συγκεκριμένη στρατηγική που θα της διασφαλίσει την κερδοφορία και την σταθερότητα στον κλάδο της.

### Βιβλιογραφία κεφαλαίου

Γεωργόπουλος Ν. (2010), «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα

Παπαδάκης Β (2002), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία», Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα

Ευθύμογλου Π. (1990) «Επιχειρησιακή στρατηγική», Τεύχος Α

Μάλλιαρης Π. (1990) «Μάρκετινγκ» Εκδόσεις Σταμούλη

Wheelen T. Hunger D (2006), "Concepts in Strategic Management and Business Policy" Tenth Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey

Porter M. (1985) "Competitive Advantage", Free Press

## ΤΕΤΑΡΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### 4. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΤΑ ΚΥΘΗΡΑ

#### Εισαγωγή

Στο τέταρτο κεφάλαιο εξετάζεται η διαδικασία σύνταξης ενός επιχειρηματικού πλάνου (Business Plan) για την σύσταση ξενοδοχειακής μονάδας στα Κύθηρα. Το επιχειρηματικό πλάνο είναι απαραίτητο για την χαρτογράφηση της διαδικασίας ίδρυσης, της στρατηγικής μάρκετινγκ/πωλήσεων και της χρηματοοικονομικής κατάστασης της επιχείρησης κατά την πρώτη πενταετία λειτουργίας της. το συγκεκριμένο επιχειρηματικό πλάνο αφορά την σύσταση ενός ξενώνα 12 δωματίων, με τον διακριτικό τίτλο «Αφροδίτη».

Η αξία των συνολικών επενδύσεων ανέρχεται στα 1.280.000 €. Σε χρηματοδοτικό επίπεδο το 50% των κεφαλαίων που θα απαιτηθούν θα καλυφθεί από Ιδία Κεφάλαια ενώ το υπόλοιπο από την σύναψη δανείου ύψους 640.000 € το οποίο θα αποπληρωθεί σε 10 έτη με επιτόκιο 7,75%. Με βάση τα εκτιμώμενα αποτελέσματα για τα πέντε πρώτα έτη λειτουργίας της επιχείρησης, προκύπτει ότι η μονάδα θα έχει καθαρά κέρδη σε όλη την πενταετία τα οποία κυμαίνονται από 62.276 € τον πρώτο χρόνο λειτουργίας έως 98.879 € τον τελευταίο χρόνο.

#### 4.1 ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΥΘΗΡΩΝ

Τα Κύθηρα βρίσκονται στη νότια Ελλάδα, ανάμεσα στην Πελοπόννησο και στην Κρήτη, στο σημείο που το Ιόνιο, το Αιγαίο και το Κρητικό πέλαγος συναντώνται. Έχουν έκταση 279,5 τ.χλμ. Το συνολικό μήκος των ακτογραμμών του νησιού είναι 43 ναυτικά μίλια με παραλίες διάσπαρτες σε όλο το νησί. Στα Κύθηρα λειτουργούν τρία λιμάνια, του Διακοφτού και της Αγίας Πελαγίας στα βόρεια όπου προσαράζουν τα πλοία από Πειραιά, Γύθειο και Νεάπολη και το λιμάνι του Καψαλιού που δέχεται παραθεριστικά σκάφη.

Το κλίμα του νησιού είναι εύκρατο με μέση ετήσια θερμοκρασία 19ο Κελσίου που είναι από τις υψηλότερες στην Ελλάδα.

Οι κάτοικοι είναι κυρίως αγρότες, αλλά με τη τουριστική ανάπτυξη που ξεκίνησε τη δεκαετία του 90 το κέντρο βάρους έχει μετατοπιστεί στις τουριστικές επιχειρήσεις και στην οικοδομή.

Λόγω της καθυστέρησης στην ανάπτυξη του τουρισμού στο νησί, ο επισκέπτης έχει την ευκαιρία να δει τα περισσότερα μέρη αναλλοίωτα. Τα Κύθηρα έχουν να επιδείξουν ένα αρκετά μεγάλο αριθμό από αξιοθέατα τόσο ιστορικά όσο και φυσικές ομορφιές:

Αρχαιολογικά ιστορικά μνημεία (Αρχαιολογικός Τουρισμός):

- Παληόχωρα: Βυζαντινή πρωτεύουσα του νησιού που καταστράφηκε από τον πειρατή Μπαρμπάροσα.
- Κάστρο χώρας: Χτίστηκε το 1502 από τους Ενετούς.
- Αρχαιολογικό Μουσείο Κυθήρων: Εδώ φυλάσσονται τα σημαντικότερα ευρήματα από ανασκαφές που έγιναν στο νησί.
- Κάστρο Μυλοποτάμου: Χτίστηκε από τους Ενετούς το 1565.
- Γέφυρα Κατουνίου: Κατασκευάστηκε στα μέσα του 19ου αιώνα από τους Βρετανούς και πρόκειται για την μεγαλύτερη πέτρινη γέφυρα στην Ελλάδα.

- Υδραγωγείο: Χτίστηκε την εποχή της αγγλοκρατίας και σώζεται μέχρι σήμερα.
- Καστρί: Ο αρχαιολογικός χώρος στον οποίον ο Σλήμαν ανακάλυψε αγγεία πρωτομινωικής εποχής.

Σπήλαια :

Τα σπήλαια των Κυθήρων είναι ξεχωριστά και για το μέγεθος του νησιού αποτελούν σημαντικό πόλο έλξης εναλλακτικού τουρισμού.

- Σπήλαιο Χουστή: Βρίσκεται στον Διακόφτι Κυθήρων. Οι ανασκαφές έφεραν στο φώς ευρήματα του 5000 π.Χ.
- Σπήλαιο της Αγίας Σοφίας Μυλοποτάμου: Αποτελεί ιδιαίτερα σημαντικό σπήλαιο με ομώνυμο ναό εσωτερικά. Έχει μήκος 100 μέτρα και τεράστιο σταλαγμιτικό και σταλακτικό πλούτο.

Παραδοσιακοί Οικισμοί:

Αβλέμονας: Μικρό γραφικό λιμάνι με ενετικό κάστρο.

Βιαράδικα: Χωριό με κύριο χαρακτηριστικό τις πολλές πηγές.

Καραβάς: Κάθε χρόνο οργανώνεται λαϊκό πανηγύρι.

Μητάτα: Από τα παλαιότερα χωριά των Κυθήρων (1120π.Χ.) με πλήθος σπηλιώδους ναούς.

Μυλοπόταμος: Παραδοσιακό χωριό με πλούσια βλάστηση, ενετικό κάστρο και καταρράκτες.

Η θέση του νησιού το καθιστά εξαιρετικά δυσπρόσιτο και ευθύνεται για τη βραχεία τουριστική περίοδο. Τα Κύθηρα απευθύνονται εδώ και πολλά χρόνια στον εσωτερικό τουρισμό καθώς το αεροδρόμιο δεν είναι σε κατάσταση να δεχτεί μεγάλα τσάρτερ από

το εξωτερικό. Συνεπώς, η δραματική συρρίκνωση των οικονομικών των Ελλήνων έχει αντίστοιχα αρνητική επίπτωση στην τουριστική κίνηση του νησιού, η οποία παρουσιάζει πτώση της τάξεως του 40% σε σχέση με το 2012. Ένα ακόμα αγκάθι για τις τουριστικές επιχειρήσεις αποτελεί η μείωση των δρομολογίων από τις 2 πλοιοκλήτριες εταιρίες, από το καλοκαίρι του 2013.

Επιπλέον, το οδικό δίκτυο των Κυθήρων είναι προβληματικό και παρ'όλο που οι αποστάσεις είναι μικρές, δημιουργεί δυσκολίες στις μετακινήσεις ενώ απαιτεί και πολύ προσοχή.

#### 4.2.1 Βασική ιδέα και ιστορικό του προγράμματος

Το εν λόγω επιχειρηματικό πλάνο αφορά την σύσταση μια νέας τουριστικής επιχείρησης σε ιδιόκτητο οικόπεδο, υπό την επωνυμία «Φιλόξενες Κατοικίες» και τον διακριτικό τίτλο «Αφροδίτη». Τοποθεσία της επιχείρησης ορίζονται τα Κύθηρα. Η χρηματοδότηση της επένδυσης θα προέλθει από ίδια κεφάλαια των επενδυτών και από τραπεζικό δανεισμό.

Η εμπειρία των επιχειρηματιών θεωρείται δεδομένη, καθώς η εταιρεία δραστηριοποιείται στον χώρο του τουρισμού στα Κύθηρα, επί σειρά ετών. Συγκεκριμένα διαθέτει 13 παραδοσιακές κατοικίες στους 8 πιο δημοφιλείς οικισμούς των Κυθήρων (Villa Venus, Kythira Villa, Celestia Traditional Houses, Semeli Houses, Windmill Suites, Avlemonas houses, Kastrisianika House, Aroniadika House, Mylopotamos Houses, Paleopoli houses, Sole e Mare Traditional Studios, Athena apts & studios, Anemoi apts & studios). Συνεπώς η φερεγγυότητα των επενδυτών θεωρείται δεδομένη, όσον αφορά σε τράπεζες, προμηθευτές και φορείς.

#### 4.2.2 Περιγραφή της ιδέας

Αποστολή της επιχείρησης είναι η δημιουργία ενός ξενώνα, ο οποίος θα λειτουργεί και ως πολιτιστικό κέντρο, στην περιοχή του Μυλοποτάμου. Θα κατασκευαστεί ένας χώρος που θα φιλοξενεί εκθέσεις έργων τέχνης, θεατρικές και μουσικές παραστάσεις και παράλληλα θα αποτελεί τουριστικό κατάλυμα, 12 δωματίων.

Στόχος της επιχείρησης δεν είναι η απορρόφηση μεριδίου αγοράς από τους υπόλοιπους επιχειρηματίες του νησιού. Είναι να διευρύνει την τοπική τουριστική αγορά προσελκύοντας τους επισκέπτες ανώτερων εισοδημάτων από την ελληνική και την διεθνή αγορά.

Η απόφαση για την ίδρυση ενός τέτοιου είδους καταλύματος, υπαγορεύεται και από την γενικότερη τάση τουρισμού, η οποία στα πλαίσια του ανταγωνισμού ωθεί τις ελληνικές ξενοδοχειακές επιχειρήσεις να επενδύσουν σε νέες μορφές τουρισμού. Η διαμονή στον ξενώνα αφορά σε όσους επιθυμούν, πέρα από το κλασσικό μοντέλο διακοπών ήλιος-θάλασσα, να γνωρίσουν τον τόπο που επισκέπτονται, την κουλτούρα, τα ήθη και έθιμα και να μέρος των πολιτιστικών δρώμενων. Οι ντόπιοι αναζητούν τέτοιους είδους ενασχολήσεις, γεγονός που οφείλεται στην επτανησιακή παράδοση. Κατά την βυζαντινή και ενετική περίοδο θεατρικά δρώμενα οργανώνονταν σε σπίτια επιφανών Κυθήριων, ενώ πριν και μετά την κατοχή, περιφερόμενοι θίασοι επισκέπτονταν το νησί.

#### 4.2.3 Τοποθεσία

Το χωριό Μυλοπόταμος βρίσκεται στα δυτικά του νησιού, σε υψόμετρο 200 μέτρων, σε απόσταση 15 χιλιομέτρων από τη Χώρα, χτισμένο σε μία από τις ομορφότερες



τοποθεσίες των Κυθήρων. Αποτελείται από τους οικισμούς Άγιος Σώστης, Αραίοι, Πίσω Πηγάδι, Ρίζα και τη Κάτω Χώρα, ένας ερειπωμένος ενετικός οικισμός, όπου δεσπόζει το βενετσιάνικο κάστρο με το λιοντάρι του Αγίου Μάρκου. Έχει χαρακτηριστεί παραδοσιακός οικισμός, ενώ υπάρχουν πολλά φυσικά και πολιτιστικά αξιοθέατα.

## 4.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

### 4.3.1 Η τουριστική αγορά στα Κύθηρα

Τα στάδια του κύκλου ζωής ενός τουριστικού προορισμού είναι η εισαγωγή, η ανάπτυξη, η ωριμότητα, ο κορεσμός και τέλος η παρακμή ή η αναζωογόνηση (διάγραμμα Buhalis, 2000). Στα διάφορα στάδια, λόγω διαφορών στην ζήτηση και στην προσφορά, απαιτούνται διαφορετικές στρατηγικές marketing. Στα πρώιμα στάδια η στρατηγική οφείλει να εστιάζει στην προώθηση του τουριστικού προϊόντος.

Τα Κύθηρα βρίσκονται στο στάδιο της εισαγωγής. Ο τουρισμός τους αποτελείται από ένα μικρό αριθμό τουριστών υψηλού εισοδήματος που ταξιδεύουν αυτόνομα και επιθυμούν τη διαμονή σε περιοχές ήσυχες με φυσικό περιβάλλον. Παρά το υψηλό εισοδηματικό επίπεδο των τουριστών, δεν μένουν αρκετά χρήματα στο νησί καθώς δεν έχει δημιουργήσει τις προϋποθέσεις που θα οδηγήσουν στην κατανάλωση. Η διαφημιστική εικόνα, είναι μικρή έως ανύπαρκτη. Η περιοχή ανακαλύπτεται συνήθως από τους τουρίστες ενώ εμφανίζεται η πρώτη υποτυπώδης υποδομή σε ξενοδοχεία και εστιατόρια, με τη συμβολή των ντόπιων επιχειρηματιών. Οι ντόπιοι κάτοικοι αντιμετωπίζουν τους τουρίστες ως φιλοξενούμενους. Καθοριστικοί λοιπόν παράγοντες σ' αυτό το στάδιο μπορούν να θεωρηθούν: η φυσική ομορφιά της περιοχής, οι λίγοι τολμηροί τουρίστες και οι ντόπιοι επιχειρηματίες.

Το εύρος της τουριστικής αιχμής των Κυθήρων δεν ξεπερνά τις 40 ημέρες. Στους ακόλουθους πίνακες παρουσιάζονται οι αφίξεις μέσω Πειραιά και Νεάπολης Βοιών, για όλους τους μήνες τα έτη 2012-2013.

**Πίνακας 4.1** Στατιστικά στοιχεία επιβατικής κίνησης Κυθήρων

Επιβατική κίνηση μέσω Πειραιά

ΕΤΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΩΝ		ΕΠΙΒΑΤΕΣ	
	2012	2013	2012	2013
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	15	15	708	952
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	8	10	327	750
ΜΑΡΤΙΟΣ	15	18	734	1.077
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	15	14	1.081	1.269
ΜΑΙΟΣ	17	15	1.369	1.437
ΙΟΥΝΙΟΣ	17	16	1.959	1.917
ΙΟΥΛΙΟΣ	17	18	2.968	3.245
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	18	15	3.269	3.028
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	17	17	1.378	1.113
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	15	18	972	1.080
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	15	ΑΚΙΝΗΣΙΑ	564	ΑΚΙΝΗΣΙΑ
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	18	ΑΚΙΝΗΣΙΑ	750	ΑΚΙΝΗΣΙΑ
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>187</b>	<b>156</b>	<b>16.079</b>	<b>15.868</b>

Πηγή: <http://www.tovima.gr/>

**Πίνακας 4.2** Επιβατική κίνηση μέσω λιμένα Ν.Βοιών

ΕΤΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΩΝ		ΕΠΙΒΑΤΕΣ	
	2012	2013	2012	2013
ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ	11	11	289	187
ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ	6	2	240	43

ΜΑΡΤΙΟΣ	26	25	753	766
ΑΠΡΙΛΙΟΣ	33	28	2.494	819
ΜΑΙΟΣ	26	32	1.699	2.944
ΙΟΥΝΙΟΣ	32	34	2.991	3.247
ΙΟΥΛΙΟΣ	57	49	6.904	7.838
ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ	60	73	15.114	17.694
ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ	34	52	4.654	5.547
ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ	27	28	1.290	1.428
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ	27	11	780	480
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ	30	ΑΚΙΝΗΣΙΑ	807	ΑΚΙΝΗΣΙΑ
ΣΥΝΟΛΟ	369	334	38.015	40.513

Πηγή: <http://www.tovima.gr/>

#### 4.3.2 S.W.O.T. Ανάλυση

Καθίσταται αναγκαία η σύσταση ενός συνοπτικού πίνακα «S.W.O.T. Analysis» που διευκολύνει τον εντοπισμό των κύριων θετικών και αρνητικών στοιχείων για την επένδυση στα Κύθηρα.

##### Δυνάμεις

- ο πολιτιστικός ξενώνας είναι μια πρωτοποριακή επένδυση για το νησί
- το οικόπεδο ανήκει στην εταιρεία
- το οίκημα έχει χαρακτηριστεί διατηρητέο, επομένως η εταιρεία δικαιούται επιχορήγηση από το κράτος
- βρίσκεται σε έναν από τους πιο τουριστικούς οικισμούς του νησιού
- η καταγωγή των επενδυτών συνεπάγεται καλή επικοινωνία με προμηθευτές
- καλή οικονομική κατάσταση της εταιρείας και συνεπώς καλή πιστοληπτική ικανότητα

- εμπειρία στην κατασκευή ξενοδοχειακών επιχειρήσεων

### Αδυναμίες

- προσωπικό το οποίο απαρτίζεται από ντόπιους που κατά κανόνα δεν είναι επαρκώς καταρτισμένοι σε θέματα τουρισμού
- υψηλό κόστος συντήρησης
- περιορισμένη δυναμικότητα του ξενώνα που συνεπάγεται μεγαλύτερο κόστος παραγωγής ανά μονάδα προϊόντος
- υψηλό κόστος ανανέωσης εξοπλισμού και συντήρησης λόγω υψηλού κόστους μεταφορικών

### Ευκαιρίες

- πλήθος αξιοθέατων με αρχαιολογικό και πολιτιστικό ενδιαφέρον
- τάση για εναλλακτικές μορφές τουρισμού
- έλλειψη επαρκών κλινών σε όλο το νησί κατά τους θερινούς μήνες
- φυσική ομορφιά και ποικιλομορφία του νησιού
- πλούσιο ανάγλυφο που προσφέρει δυνατότητα ενασχόλησης με σπορ στην φύση
- ιδιαίτερα ανεπτυγμένο κέντρο πλησίον του χωριού Μυλοπόταμος
- κοντινοί προορισμοί με αρχαιολογικό ενδιαφέρον όπως η Μονεμβασία

### Απειλές

- οικονομική κρίση

- ανύπαρκτη διαφημιστική εικόνα των Κυθήρων
- δυσπρόσιτο νησί
- το αεροδρόμιο δεν είναι σε θέση να δεχτεί μεγάλα τσάρτερ από το εξωτερικό
- μείωση δρομολογίων από τις δύο πλοιοκλήτριες εταιρείες
- προβληματικό οδικό δίκτυο
- έλλειψη στατιστικών και στοιχείων που σχετίζονται με τον τουρισμό του νησιού
- σχεδόν ανύπαρκτες συγκοινωνίες για τις εσωτερικές μετακινήσεις

#### 4.3.3 Ανίχνευση εξωτερικού περιβάλλοντος

Η ανάλυση P.E.S.T. αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο για την ανάλυση του εξωτερικού-μάκρο περιβάλλοντος, καθώς μελετά τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν τόσο τις επιχειρήσεις της ευρύτερης τουριστικής βιομηχανίας, όσο και τον κλάδο εν γένει.

##### Πολιτικό Περιβάλλον

Η σημασία του Τουρισμού για την χώρα μας επιβάλλει την εφαρμογή μια τουριστικής πολιτικής με γνώμονα την βελτίωση του τελικού τουριστικού προϊόντος. Βασικός φορέας ασκήσεως τουριστικής πολιτικής είναι το Υπουργείο Τουρισμού. Το Υπουργείο έχει ως βασική αποστολή του τον προγραμματισμό και την χάραξη τουριστικής πολιτικής, το σχεδιασμό τουριστικής ανάπτυξης σύμφωνα με την κυβερνητική πολιτική, τη διαμόρφωση και προώθηση των αναγκαίων θεσμικών και λοιπών ρυθμίσεων καθώς και το σχεδιασμό των απαιτούμενων μέτρων εφαρμογής.

Η πολιτεία στην προσπάθεια βελτίωσης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος και για να περιορίσει τις επιπτώσεις της κρίσης, περιλαμβάνει τον κλάδο του τουρισμού στα κυβερνητικά πακέτα κινήτρων.

Προσπάθειες γίνονται για την αντιμετώπιση της υψηλής συγκέντρωσης τουριστών σε συγκεκριμένες περιοχές και την επέκταση της τουριστικής περιόδου. Η υψηλή εποχικότητα επηρεάζει σημαντικά την ανταγωνιστικότητα των τουριστικών επιχειρήσεων καθώς οφείλουν να εξασφαλίσουν την βιωσιμότητα της επιχείρησής τους με τις εισπράξεις της περιορισμένης χρονικά τουριστικής περιόδου.

Καθοριστικό παράγοντα της πολιτικής ανάπτυξης του τουρισμού αποτελούν ορισμένες διακρατικές συμφωνίες. Λόγω της αυξανόμενης τουριστικής κίνησης από την Ρωσία είναι πλέον ταχύτερη η έκδοση θεωρήσεων εισόδου (Schengen Visa) σε Ρώσους πολίτες.

Όσον αφορά στην πολιτική κατάσταση της Ελλάδας, αυτή χαρακτηρίζεται από ένα αστάθεια, καθώς βρίσκεται υπό τον κίνδυνο εξόδου από την Ευρωζώνη γεγονός που αποτελεί δυσφήμιση της χώρας στις διεθνείς τουριστικές αγορές. Οι ελληνικές βουλευτικές εκλογές του Ιανουαρίου 2015 ήταν πρόωρες εκλογές που προκλήθηκαν από την αδυναμία εκλογής προέδρου της δημοκρατίας από τη Βουλή των Ελλήνων.

Το πρόγραμμα Εθνικής Αναπτυξιακής Στρατηγικής στον τομέα του Τουρισμού 2014-2020 περιλαμβάνει:

- Ενίσχυση των τουριστικών επενδύσεων μέσω του Αναπτυξιακού Νόμου, με στόχο την επέκταση, τη διεύρυνση και την αναβάθμιση του τουριστικού προϊόντος. Θα περιλαμβάνουν επενδύσεις σε ειδικές μορφές τουριστικής ανάπτυξης όπως (α) Επενδυτικά Σχέδια για ανάπτυξη θαλάσσιου, ιατρικού/ιαματικού/θεραπευτικού τουρισμού, τουρισμού φύσης–οικοτουρισμού, αθλητικού, πολιτιστικού, συνεδριακού–εκθεσιακού, θρησκευτικού, αγροτικού, αθλητικού, κλ.π., (β) Επενδυτικά σχέδια αναβάθμισης υποδομών και παρεχόμενων υπηρεσιών μαρίνων και τουριστικών λιμένων, (γ) Επενδυτικά σχέδια για αποκατάσταση και τουριστική αξιοποίηση παραδοσιακών ή/και διατηρητέων κτισμάτων, χώρων, επιχειρήσεων παραδοσιακής μορφής, κ.α. και

(δ) Λοιπά επενδυτικά σχέδια για την ανάπτυξη ειδικών μορφών τουρισμού. Τα σχέδια θα υπάγονται στο πλαίσιο του Ειδικού Χωροταξικού Πλαισίου του Τουρισμού.

- Δημιουργία μόνιμου καθεστώτος χρηματοδότησης που θα υλοποιεί την πολιτική ενίσχυσης βραχυπρόθεσμων επενδύσεων στο τομέα του τουρισμού για την επόμενη πενταετία, με συμπληρωματικότητα ως προς τον αναπτυξιακό Νόμο, και θα στηρίζει ειδικές επενδύσεις και στοχευόμενη αναβάθμιση τουριστικών καταλυμάτων, βασισμένο στο Γενικό Απαλλακτικό Κανονισμό.

#### Οικονομικό Περιβάλλον

Την τελευταία δεκαετία η Ελλάδα εισήλθε σε μία κρίσιμη καμπή της σύγχρονης ιστορίας της, καθώς οι οικονομικές πολιτικές των τελευταίων δεκαετιών την έχουν οδηγήσει στα πρόθυρα της χρεοκοπίας. Οι κύριες επιπτώσεις είναι η μείωση του εισοδήματος και αύξηση της ανεργίας. Αν και αυτό οδηγεί σε μείωση της τουριστικής ζήτησης των Ελλήνων, ωστόσο ο Τουριστικός κλάδος καταφέρνει να είναι ανταγωνιστικός σε παγκόσμιο επίπεδο.

#### Κοινωνικό Περιβάλλον

Σύμφωνα με το Ι.Τ.Ε.Π. η Ευρώπη εξακολουθεί να παραμένει η κύρια πηγή προέλευσης τουριστών. Η Γερμανία κατέχει το μεγαλύτερο μερίδιο του εισερχόμενου τουρισμού. Η μέση ημερήσια δαπάνη είναι 73,1 € και οι μέρες διαμονής 8,9 (2013). Τη μεγαλύτερη ταξιδιωτική δαπάνη έχουν οι αυστριακοί τουρίστες με 898 ευρώ κατά ταξίδι και ακολουθούν οι Γερμανοί με 838 € κατά ταξίδι. Τέλος σύμφωνα με έρευνες, οι τουρίστες που ταξιδεύουν στην Ελλάδα, είναι κυρίως άτομα νεαρής ηλικίας (<40), μεσαίας εισοδηματικής τάξης και ανώτερης εκπαίδευσης.

## Τεχνολογικό Περιβάλλον

Οι νέες τεχνολογίες και το Internet έχουν φέρει επανάσταση στον Τουρισμό. Στην Ελλάδα χρησιμοποιούνται ευρέως οι σελίδες κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Twitter κλπ.) και σχεδόν όλες οι ξενοδοχειακές μονάδες διαθέτουν ιστοσελίδα. Ωστόσο, η Ελλάδα θα πρέπει να ακολουθήσει τις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις ώστε να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα της.

Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού Τουρισμού εξαρτάται από το μέγεθος της τουριστικής μονάδας. Όσον αφορά στις μικρές οικογενειακές τουριστικές επενδύσεις δεν υπάρχει ενημέρωση των ιδιοκτητών με τις νέες τεχνολογίες, έτσι βασίζονται στους σταθερούς πελάτες τους. Οι νέοι επιχειρηματίες ωστόσο έχουν αντιληφθεί την χρησιμότητα των νέων τεχνολογιών για την βιωσιμότητα της επιχείρησής τους και θέτουν τον τεχνολογικό εξοπλισμό ως μια βασική προτεραιότητα.

Ηλεκτρονικές υπηρεσίες στον Ξενοδοχειακό Κλάδο:

- Ηλεκτρονικές προμήθειες
- E-recruitment
- CRM
- GDS
  - SABRE
  - GALILEO
  - AMADEUS
  - WorldSpan

### 4.3.4 Στόχοι και περιγραφή της ιδέας Μάρκετινγκ



Η εταιρεία «Φιλόξενες Κατοικίες» με την υλοποίηση της συγκεκριμένης επένδυσης επικεντρώνεται στην επίτευξη των κάτωθι στόχων:

- Την επίτευξη της μέγιστης ικανοποίησης των τουριστών που θα διαμείνουν στο ξενοδοχείο
- Η προσέλκυση επισκεπτών ανώτερων εισοδημάτων από την ελληνική και την διεθνή αγορά
- Την συνεχή αύξηση των ποσοστών πληρότητας της μονάδας, μέσω της προσέγγισης πελατών από ένα κατάλληλα στελεχωμένο τμήμα προώθησης πωλήσεων
- Την αναβάθμιση και τον εμπλουτισμό του τουριστικού κλάδου σε τοπικό επίπεδο
- Την ανάπτυξη του τουρισμού σε συνδυασμό με την συνετή χρήση των φυσικών πόρων

Προχωρώντας σε μια πιο λεπτομερή περιγραφή της ιδέας Marketing, η υπό μελέτη ξενοδοχειακή μονάδα θα αποτελείται από 12 δωμάτια συνολικής δυναμικότητας 48 κλινών, κοινόχρηστους χώρους, ένα εστιατόριο, μια αίθουσα μουσικών εκδηλώσεων συνολικής χωρητικότητας 200 ατόμων, ένα υπαίθριο αμφιθέατρο 200 ατόμων, βιβλιοθήκη και η περίοδος λειτουργίας της θα είναι από τον Μάιο έως τον Οκτώβριο (6 μήνες).

Τα δωμάτια θα είναι πλήρως επιπλωμένα και θα διαθέτουν μικρή κουζίνα και τα απαραίτητα σκεύη. Όλα θα διαθέτουν θέα προς την γραφική πλατεία του χωριού ή το δάσος του Μυλοποτάμου. Το εστιατόριο θα είναι ανοικτό στο κοινό με κουζίνα που θα βασίζεται στα Κυθηραϊκά παραδοσιακά προϊόντα. Ο ξενώνας θα παρέχει στους επισκέπτες «Ελληνικό πρωινό» (πιστοποίηση από το ελληνικό ξενοδοχειακό επιμελητήριο), ελεύθερο Wi-fi σε όλους τους χώρους και 24ωρη reception. Ο ξενώνας «Αφροδίτη» θα αναλάβει την διοργάνωση εκδηλώσεων καθ' όλη την διάρκεια της

θερινής περιόδου, προσπαθώντας να αναδείξει την πολιτιστική ιδιαιτερότητα των Κυθήρων αξιοποιώντας ταυτόχρονα, διάφορους φορείς και ιδιώτες που υπάρχουν στο νησί όπως π.χ. Το Ωδείο Κυθήρων, την τοπική θεατρική ομάδα, Κυθήριου καλλιτέχνες (μουσικούς, ζωγράφους, κλπ.), η φιλαρμονική του Ποταμού κ.α., εξασφαλίζοντας έτσι χαμηλό κόστος.

Όσον αφορά στην λειτουργία του Ξενώνα, η μονάδα θα δώσει έμφαση στην προσέλκυση ελεύθερα κινούμενων πελατών καθώς και ημεδαπών τουριστών κατά της περιόδους χαμηλής πληρότητας. Θα προσπαθήσει επιπλέον να εκμεταλλευτεί τις εγκαταστάσεις της αίθουσας πολλαπλών χρήσεων και το αμφιθέατρο για συνέδρια, μουσικές εκδηλώσεις και θεατρικές παραστάσεις.

#### 4.3.5 Τιμολογιακή πολιτική

Ο ακριβής καθορισμός των τιμών του ξενοδοχείου θα γίνει με βάση 2 κρίσιμων παραγόντων:

- Τιμολόγηση με βάση τον ανταγωνισμό
- Τιμολόγηση με βάση την ζήτηση

#### Πίνακας 4.3 Τιμές

	Τιμές					
	Μαΐος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος
Μεμονωμένοι Ταξιδιώτες	35,00	50,00	70,00	70,00	50,00	35,00
Direct Corporate	30,00	45,00	65,00	65,00	45,00	30,00
Ταξιδιωτικοί Πράκτορες	25,00	35,00	55,00	55,00	35,00	25,00
Πακέτα	30,00	45,00	65,00	65,00	45,00	30,00
Internet	35,00	50,00	70,00	70,00	50,00	35,00
Web Site	35,00	50,00	70,00	70,00	50,00	35,00
ADR	31,67	45,83	65,83	65,83	45,83	31,67

#### 4.3.6 Αγορά-στόχος και κανάλια Διανομής

Για καλύτερη τμηματοποίηση η αγορά θα διαχωριστεί στην διεθνή ξενοδοχειακή αγορά και την τοπική ξενοδοχειακή αγορά.

Σε διεθνές επίπεδο ο ξενώνας «Αφροδίτη» θα επιχειρήσει να προσελκύσει τουρίστες από τις χώρες που παραδοσιακά τροφοδοτούν τον ελληνικό τουρισμό, δηλαδή Αγγλία, Γερμανία και Ιταλία. Παράλληλα το ενδιαφέρον της επιχείρησης θα επικεντρωθεί και σε άλλες αγορές, καθώς σύμφωνα με έρευνες ο πολιτισμικός τουρισμός που

επικεντρώνεται στην ιστορική, καλλιτεχνική και πνευματική κληρονομιά του νησιού, συγκεντρώνει το μεγαλύτερο ποσοστό προτίμησης με 59,2%, με τους Αυστριακούς (93,8%) και Πολωνούς (85,3%) να δείχνουν πολύ μεγάλο ενδιαφέρον. Ενώ ο φυσιολατρικός τουρισμός, συγκεντρώνει μεγάλο ποσοστό ενδιαφέροντος με 53,3% επί του συνόλου των αλλοδαπών, με τους άνδρες να ενδιαφέρονται πιο πολύ (62%) έναντι των γυναικών (47%). Τα μεγαλύτερα ποσοστά έχουν οι Σλοβάκοι/Τσέχοι (78,9%) και Αυστριακοί (72%).

Σε τοπικό επίπεδο ο ξενώνας θα προσπαθήσει να προσελκύσει μεμονωμένους επιβάτες μεσαίας και ανώτερης τάξης όσον αφορά στο εισόδημα τους και την τρίτη ηλικία, ένα κοινό το οποίο μπορεί να εξασφαλίσει την πληρότητα του ξενοδοχείου καθ'όλη την περίοδο λειτουργίας του και όχι μόνο από Ιούλιο έως Αύγουστο.

Όσον αφορά στην πολιτική διανομής, κρατήσεις θα πραγματοποιούνται μέσω:

- τηλεφωνικής επικοινωνίας με το κέντρο υποδοχής
- επικοινωνίας μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (πληροφορίες και κρατήσεις)
- των δύο τουριστικών γραφείων. (η προμήθεια για την διαμεσολάβηση θα ανέρχεται στο 5% των πωλήσεων)
- της επίσημης ιστοσελίδας του ξενώνα, που θα έχει ενσωματωμένη πλατφόρμα κρατήσεων (Customer Reservation System-CRS), αποφεύγοντας έτσι διαφυγόντα κέρδη από μεσολάβηση τρίτων
- συστημάτων IDS (booking, Hotels.com)
- συμμετοχής στο Guest Inn, το πρώτο ελληνικό δίκτυο επιλεγμένων παραδοσιακών και αγροτουριστικών καταλυμάτων που πληρούν συγκεκριμένα κριτήρια

#### 4.3.7 Προώθηση πωλήσεων και διαφήμιση

Οι προωθητικές κινήσεις και οι τρόποι διαφήμισης του ξενώνα, αφορούν:

- Δημιουργία ιστοσελίδας στο διαδίκτυο. Ένα βασικό μέσο προβολής θα είναι η ύπαρξη μιας προσεκτικά σχεδιασμένης ιστοσελίδας στο internet καθώς είναι αναμφισβήτητο πως όσο και περισσότερο οι καταναλωτές προγραμματίζουν τις διακοπές του μέσω του διαδικτύου, θέλοντας να εξοικονομήσουν χρόνο και χρήμα. Η ιστοσελίδα θα πρέπει να είναι εύχρηστη, να έχει περιγραφή της επιχείρησης και των παροχών, φωτογραφικό υλικό, εικονική ξενάγηση στους χώρους του ξενώνα, πληροφορίες για το νησί και τις διάφορες εκδηλώσεις που διοργανώνονται
- Δημιουργία Newsletter με σκοπό την ενημέρωση των πελατών για προσφορές και εκδηλώσεις
- Δημιουργία Banners σε αντίστοιχες ιστοσελίδες μεγάλης επισκεψιμότητας, ώστε να είναι εύκολο στον καταναλωτή να εντοπίσει τον ξενώνα
- Διαφημίσεις και παρουσιάσεις σε περιοδικά τουριστικού ενδιαφέροντος όπως το voyager ή το Αθηνόραμα travel, καθώς και καταχωρήσεις στην τοπική εφημερίδα του νησιού
- Διαφήμιση word to mouth: διαφήμιση του ξενώνα «Αφροδίτη» θα γίνεται από εκείνους που έχουν επισκεφθεί τον ξενώνα και έμειναν απολύτως ικανοποιημένοι
- Εμφάνιση στα Social Media (Facebook, twitter, Pinterest)
- Δίκτυο Guest Inn: προσφέρει άμεση πρόσβαση στους ξενώνες-μέλη, τόσο στην Ελληνική όσο και στην ξένη αγορά. Το δίκτυο ήδη το επιλέγουν ταξιδιώτες από διάφορες χώρες της Ευρώπης αφού προσφέρει υπηρεσίες υψηλού επιπέδου, επαγγελματική και ηλεκτρονική διαχείριση των κρατήσεων καθώς και εύκολους αλλά κυρίως ασφαλείς τρόπους πληρωμής

- Συμμετοχή στις εκδηλώσεις και τα σεμινάρια του Ξενοδοχειακού Επιμελητηρίου
- Εγγραφή στην Πανελλήνια Ένωση Ξενοδόχων και συμμετοχή στις δράσεις της
- Συμμετοχή στις ετήσιες εκθέσεις εξοπλισμού ξενοδοχείων, με σκοπό την ενημέρωση για τις τεχνολογικές εξελίξεις στον κλάδο αλλά και την προσωπική τριβή με άλλους επιχειρηματίες του κλάδου.

**Πίνακας 4.4** Πρόβλεψη ποσοστού διανυκτερεύσεων

Πρόβλεψη ποσοστού Διανυκτερεύσεων ανά κατηγορία							
	Μαΐος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Σύνολο Έτους
Μεμονωμένοι Ταξιδιώτες	5%	10%	10%	10%	15%	5%	9%
Direct Corporate	15%	10%	10%	10%	10%	15%	12%
Ταξιδιωτικοί Πράκτορες	15%	10%	10%	10%	10%	15%	12%
Πακέτα	25%	20%	20%	20%	20%	25%	22%
Internet	20%	25%	25%	25%	25%	20%	23%
Web Site	20%	25%	25%	25%	20%	20%	23%
<b>Σύνολο</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

**Πίνακας 4.5** Πρόβλεψη πληρότητας ανά μήνα

Πρόβλεψη Πληρότητας ανά Μήνα							
	Μαΐος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Συνολικά
Ημέρες Λειτουργίας	31,00	30,00	31,00	31,00	30,00	31,00	184,00
Διαθέσιμα Δωμάτια	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00	12,00
Διαθεσιμότητα	372,00	360,00	372,00	372,00	360,00	372,00	2.208,00
Πληρότητα	297,60	252,00	334,80	353,40	306,00	260,40	1.804,20
Μέση Πληρότητα %	80%	70%	90%	95%	85%	70%	82%
Μέση Τιμή Διανυκτέρευσης	31,67	45,83	65,83	65,83	45,83	31,67	47,78

**Πίνακας 4.6** Πρόβλεψη διανυκτερεύσεων ανά κατηγορία πελατών

Πρόβλεψη Διανυχτερεύσεων ανά Κατηγορία Πελατών							
	Μαΐος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Σύνολο
Μεμονωμένοι Ταξιδιώτες	14,88	29,76	29,76	29,76	44,64	14,88	163,68
Direct Corporate	44,64	29,76	29,76	29,76	29,76	44,64	208,32
Ταξιδιωτικοί Πράκτορες	44,64	29,76	29,76	29,76	29,76	44,64	208,32
Πακέτα	74,40	59,52	59,52	59,52	59,52	74,40	386,88
Internet	59,52	74,40	74,40	74,40	74,40	59,52	416,64
Web Site	59,52	74,40	74,40	74,40	59,52	59,52	401,76
<b>Σύνολο</b>	<b>297,60</b>	<b>297,60</b>	<b>297,60</b>	<b>297,60</b>	<b>297,60</b>	<b>297,60</b>	<b>1.785,60</b>

**Πίνακας 4.7 Έσοδα διανυχτερεύσεων**

Έσοδα Διανυχτερεύσεων							
	Μαΐος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Σύνολο
Μεμονωμένοι Ταξιδιώτες	520,80	1.488,00	2.083,20	2.083,20	2.232,00	520,80	8.928,00
Direct Corporate	1.339,20	1.339,20	1.934,40	1.934,40	1.339,20	1.339,20	9.225,60
Ταξιδιωτικοί Πράκτορες	1.116,00	1.041,60	1.636,80	1.636,80	1.041,60	1.116,00	7.588,80
Πακέτα	2.232,00	2.678,40	3.868,80	3.868,80	2.678,40	2.232,00	17.558,40
Internet	2.083,20	3.720,00	5.208,00	5.208,00	3.720,00	2.083,20	22.022,40
Web Site	2.083,20	3.720,00	5.208,00	5.208,00	2.976,00	2.083,20	21.278,40
<b>Σύνολο</b>	<b>9.374,40</b>	<b>13.987,20</b>	<b>19.939,20</b>	<b>19.939,20</b>	<b>13.987,20</b>	<b>9.374,40</b>	<b>86.601,60</b>

**Πίνακας 4.8 Πρόβλεψη λειτουργικών εσόδων**

Πρόβλεψη Λειτουργικών Εσόδων								
	Μαΐος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Ετήσιο Σύνολο	%
Έσοδα Διανυχτερεύσεων	9.374,40	13.987,20	19.939,20	19.939,20	13.987,20	9.374,40	86.601,60	
Έσοδα Food	7.030,80	10.490,40	14.954,40	14.954,40	10.490,40	7.030,80	64.951,20	75%
Έσοδα Beverages	2.812,32	4.196,16	5.981,76	5.981,76	4.196,16	2.812,32	25.980,48	30%
Σύνολο Εσόδων F & B	19.217,52	28.673,76	40.875,36	40.875,36	28.673,76	19.217,52	177.533,28	
Άλλα Έσοδα	468,72	699,36	996,96	996,96	699,36	468,72	4.330,08	5%
<b>Σύνολο Λειτουργικών Εσόδων</b>	<b>38.903,76</b>	<b>58.046,88</b>	<b>82.747,68</b>	<b>82.747,68</b>	<b>58.046,88</b>	<b>38.903,76</b>	<b>359.396,64</b>	

**Πίνακας 4.9** Εκτιμώμενα έξοδα προβολής και διαφήμισης

Εκτιμώμενα Έξοδα Προβολής Και Διαφήμισης								
	Μαΐος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Ετήσιο Σύνολο	%
Διαφημίσεις	3.500,00	3.500,00	3.000,00	3.000,00	-	-	13.000,00	
Δημιουργία Ιστοσελίδας	2.500,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	3.000,00	
Συνδρομή Web Site	300,00	-	-	-	-	-	300,00	
Φωτογραφίες	1.500,00	-	500,00	-	-	-	2.000,00	
Άλλα έξοδα Προβολής	1.500,00	1.000,00	1.000,00	-	-	-	3.500,00	
<b>Σύνολο Εξόδων</b>	<b>9.300,00</b>	<b>4.600,00</b>	<b>4.600,00</b>	<b>3.100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>21.800,00</b>	

#### 4.4 ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΦΟΔΙΑ

##### 4.4.1 Κριτήρια επιλογής προμηθευτών

Η επιλογή των προμηθευτών για τον ξενώνα «Αφροδίτη» είναι μια εύκολη υπόθεση καθώς οι ιδιοκτήτες λειτουργούν ακόμη 11 ξενοδοχειακές μονάδες, διαθέτουν άριστες σχέσεις με τους ντόπιους και ξένους προμηθευτές. Είναι αυτονόητο δε ότι πετυχαίνουν καλύτερες προσφορές, ευνοϊκότερους όρους πληρωμής, καλύτερη ποιότητα και εξυπηρέτηση.

Ο πολιτιστικός ξενώνας «Αφροδίτη» θα επιλέξει να συνεργαστεί πρωτίστως με προμηθευτές από το νησί, καθώς μέρος της αποστολής της επιχείρησης είναι η ενίσχυση της τοπικής οικονομίας. Επιπλέον επιλέγοντας ντόπιους προμηθευτές το κόστος θα είναι εξαιρετικά μειωμένο λόγω της αποφυγής του κόστους μεταφοράς.

##### 4.4.2 Διαθεσιμότητα πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Ως πρώτες ύλες και λοιπά εφόδια που είναι απαραίτητα για την λειτουργία της εξεταζόμενης μονάδας μπορούν να θεωρηθούν τα εξής:

- Πρώτες ύλες εστιατορίου



- Προϊόντα καθαριότητας ιματισμού και amenities
- Γραφική ύλη
- Ενέργεια: καύσιμα, ηλεκτρικό, νερό

Όσον αφορά στο τμήμα εστιατορίου τα υλικά που θα χρησιμοποιηθούν είναι αναλώσιμα και ευπαθή (κρέας, ζυμαρικά, ψάρια, σαλάτες, γαλακτοκομικά, φρούτα κ.α.). Οι παραγωγοί των Κυθήρων είναι σε θέση να καλύψουν σε μεγάλο μέρος τις ανάγκες του ξενώνα:

- Παραδοσιακό πρωινό
  - Μέλι από Κυθήριους παραγωγούς, Pure Honey στον Ποταμό
  - Χειροποίητα λαδομαξίμαδα από τον φούρνο Καρβουνάδες
  - Γάλα, τυρί, βούτυρο, αυγά από παραγωγό στο χωριό Μητάτα
- Κρεοπωλεία
  - Κρεοπωλείο Αφοί Σιδέρη, Λιβιάδι
  - Κρεαταγορά Κυθήρων, Ποταμός
- Ψαρικά
  - Απευθείας αγορά από ντόπιους ψαράδες
- Λαχανικά και φρούτα
  - Ένωση Βιοκαλλιεργητών Κυθήρων

#### 4.4.3 Κόστος πρώτων Υλών και άλλων εφοδίων

##### Κόστος Ενέργειας

Το κόστος της ενέργειας που απαιτείται για την λειτουργία του ξενοδοχείου, υπολογίζεται σε συνάρτηση των συνολικών εσόδων του έτους. Υπολογίζεται ότι το 7% των συνολικών εσόδων της μονάδας θα αφορούν το κόστος ενέργειας.

##### Κόστος Τροφίμων και Ποτών

Το κόστος για την αγορά των αναγκαίων πρώτων υλών για την λειτουργία των επισιτιστικών τμημάτων υπολογίζεται ως συνάρτηση των συνολικών εσόδων από το εστιατόριο και την αίθουσα πολλαπλών εκδηλώσεων του ξενώνα. Συνεπώς το κόστος είναι ίσο με 25% επί των προβλεπόμενων εσόδων.

#### Κόστος Γραφικής Ύλης και Λοιπών Αναλώσιμων

Το κόστος της γραφικής ύλης και των λοιπών αναλώσιμων, υπολογίζεται ως συνάρτηση των συνολικών ετήσιων εσόδων, με ποσοστό 2%

#### Κόστος Υλικών Συντήρησης και Καθαριότητας

Το κόστος υλικών συντήρησης και καθαριότητας, υπολογίζεται ως συνάρτηση των συνολικών ετήσιων εσόδων και αντιστοιχεί στο 3% αυτών.

**Πίνακας 4.10** Εκτιμώμενο κόστος πρώτων υλών και εφοδίων

Εκτιμώμενο Κόστος Πρώτων Υλών & Εφοδίων								
	Μαΐος	Ιούνιος	Ιούλιος	Αύγουστος	Σεπτέμβριος	Οκτώβριος	Ετήσιο Σύνολο	%
Σύνολο Λειτουργικών Εσόδων	38.903,76	58.046,88	82.747,68	82.747,68	58.046,88	38.903,76	359.396,64	
Κόστος Ενέργειας	2.723,26	4.063,28	5.792,34	5.792,34	4.063,28	2.723,26	25.157,76	7%
Κόστος Γρ. Ύλης&Αναλ.	583,56	870,70	1.241,22	1.241,22	870,70	583,56	5.390,95	2%
Κόστος Συντ.&Καθαρ.	1.167,11	1.741,41	2.482,43	2.482,43	1.741,41	1.167,11	10.781,90	3%
Σύνολο Εσόδων F & B	19.217,52	28.673,76	40.875,36	40.875,36	28.673,76	19.217,52	177.533,28	
Κόστος F&B	4.804,38	7.168,44	10.218,84	10.218,84	7.168,44	4.804,38	44.383,32	25%
Συνολικό Κόστος	9.278,31	13.843,83	19.734,82	19.734,82	13.843,83	9.278,31	85.713,93	

## 4.5 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ – ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ

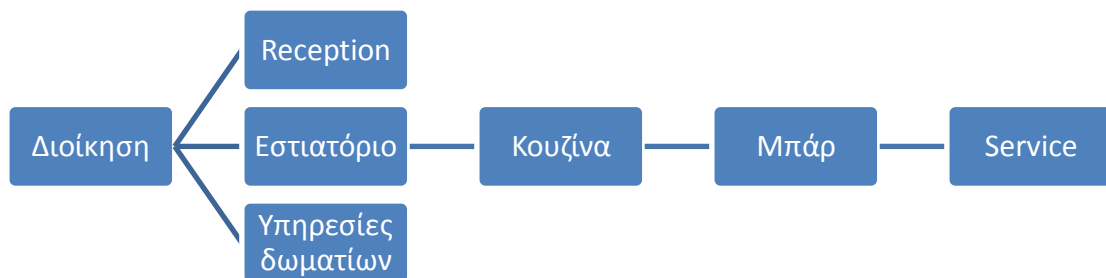
Η επιχείρηση θα ξεκινήσει τις εργασίες της με 9 εργαζομένους. Η στελέχωση των τμημάτων της επιχείρησης παρουσιάζονται στο πίνακα 4.11:

Πίνακας 4.11

ΤΜΗΜΑ	ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ
Υποδοχή-Εξυπηρέτηση πελατών	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 άτομα Reception</li></ul>
Εστιατόριο	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 άτομα στην κουζίνα (μάγειρας και βοηθός)</li><li>• 2 άτομα στην εξυπηρέτηση</li><li>• 2 άτομο στο χώρο του μπαρ</li></ul>
Υπηρεσίες δωματίου	<ul style="list-style-type: none"><li>• 2 άτομα</li></ul>
Διοίκηση	<ul style="list-style-type: none"><li>• Εταίροι</li></ul>

Το οργανόγραμμα της επιχείρησης θα έχει την ακόλουθη μορφή:

Διάγραμμα 4.1



Υπηρεσίες Επαγγελματιών

Οι επαγγελματίες που θα συμβάλλουν στο εγχείρημα θα είναι:

- Λογιστικό γραφείο των Κυθήρων που θα αναλάβει έναντι πάγιας ετήσιας αμοιβής την εμπορική και λογιστική διαχείριση των δραστηριοτήτων καθώς και την συμπλήρωση δηλώσεων που σχετίζονται με φορολογικές υποχρεώσεις
- Συνεργείο καθαρισμού και καλλωπισμού του εξωτερικού χώρου
- Διαφημιστική εταιρεία με την οποία θα συνάπτονται συμβάσεις παροχής ανεξαρτήτων υπηρεσιών σε περιόδους που απαιτείται έντονη διαφημιστική καμπάνια
- Δύο τουριστικά γραφεία του Πειραιά, με τα οποία θα συναφθεί σύμβαση τουριστικού διαμεσολαβητή για την διανομή των υπηρεσιών

#### 4.5.1 Παραγωγικότητα ανθρώπινου δυναμικού-μισθοί

Ο ξενώνας «Αφροδίτη» θα λειτουργεί επτά μέρες την εβδομάδα, έξι μήνες τον χρόνο (Μάιο-Οκτώβριο). Η επιχείρηση θα ξεκινήσει με 9 υπαλλήλους οι οποίοι θα εργάζονται εκ περιτροπής έτσι ώστε να έχουν δύο ρεπό την εβδομάδα. Η ρεσεψιόν θα λειτουργεί καθημερινά 07:00-23:00. Κατά τους μήνες που αναμένεται μεγάλη πληρότητα (Ιούλιο-Αύγουστο), το ωράριο εργασίας θα επεκτείνεται κατά περίπτωση αποδίδοντας στο προσωπικό τις νόμιμες υπερωρίες αλλά και bonus παραγωγικότητας.

Σε γενικές γραμμές έχουν επικρατήσει δύο είδη συστημάτων αμοιβών : βάσει χρόνου εργασίας και βάσει απόδοσης. Στην συγκεκριμένη επιχείρηση οι αμοιβές παρέχονται στο προσωπικό βάσει και των δύο παραμέτρων. Η διοίκηση δίνει ιδιαίτερη σημασία στην ανάπτυξη ομαδικού πνεύματος και συνεργασίας μεταξύ των υπαλλήλων. Επιπλέον, προσπαθεί να εφαρμόζει ένα σύστημα ποιότητας στην εργασιακή ζωή, το οποίο εστιάζει στις αμοιβές, στις συνθήκες εργασίας και στις ευκαιρίες για προσωπική βελτίωση με συνεχή εκπαίδευση.

#### **Πίνακας 4.12** Προϋπολογισμός προσωπικού

Προϋπολογισμός Προσωπικού									
				26,60%	11,42%	38,02%	7,00%	14,00%	
	Αριθμός	Μικτός	Σύνολο	Εργοδοτικές	Εισφορές	Σύνολο	Καθαρές	Καθαρές	
ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΕΣ ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΩΝ	Ατόμων	Μισθός	Μικτού	Εισφορές	Εργαζόμενου	Εισφορών	Μηνιαίες	Ετήσιες	
			Μισθού				Αποδοχές	Αποδοχές	
<b>ΤΟΜΕΑΣ ΔΩΜΑΤΙΩΝ&amp;ΥΠΟΔΟΧΗΣ</b>									
ΥΠΑΛΛΗΛΟΙ ΥΠΟΔΟΧΗΣ	2,00	1.100,00	2.200,00	585,20	251,24	836,44	308,00	1.640,76	9.844,56
ΚΑΜΑΡΙΕΡΕΣ	2,00	1.000,00	2.000,00	532,00	228,40	760,40	280,00	1.491,60	8.949,60
<b>ΚΟΥΖΙΝΑ</b>									
ΜΑΓΕΙΡΑΣ Α	1,00	1.500,00	1.500,00	399,00	171,30	570,30	210,00	1.118,70	6.712,20
ΜΑΓΕΙΡΑΣ Β	1,00	1.000,00	1.000,00	266,00	114,20	380,20	70,00	815,80	4.894,80
<b>ΕΣΤΙΑΤΟΡΙΟ&amp;ΜΠΑΡ</b>									
ΣΕΡΒΙΤΟΡΟΣ Α	1,00	1.000,00	1.000,00	266,00	114,20	380,20	70,00	815,80	4.894,80
ΣΕΡΒΙΤΟΡΟΣ Β	2,00	900,00	1.800,00	478,80	205,56	684,36	252,00	1.342,44	8.054,64
ΜΠΑΡΜΑΝ	1,00	1.200,00	1.200,00	319,20	137,04	456,24	168,00	894,96	5.369,76
<b>Μηνιαίο Σύνολο</b>	<b>10,00</b>		<b>10.700,00</b>	<b>2.846,20</b>	<b>1.221,94</b>	<b>4.068,14</b>	<b>1.358,00</b>	<b>8.120,06</b>	<b>48.720,36</b>
<b>Μήνες Απασχόλησης</b>			6	6	6	6	6	6	
<b>Ετήσια σύνολα</b>			<b>64.200,00</b>	<b>17.077,20</b>	<b>7.331,64</b>	<b>24.408,84</b>	<b>8.148,00</b>	<b>48.720,36</b>	
Σύνολο Κόστους Προσωπικού			81.277,20						
Σύνολο Οφειλών Ασφαλιστικά Ταμεία			24.408,84						

Ο παραπάνω πίνακας της μισθοδοσίας υπολογίστηκε για εξαμηνιαία απασχόληση των εργαζομένων. Οι εργοδοτικές εισφορές είναι 26,60% των μικτών αποδοχών και οι εισφορές των εργαζομένων 11,42% των μικτών αποδοχών. Ο φόρος μισθωτών υπηρεσιών υπολογίστηκε απλοποιημένα 7% για εργαζόμενους με μικτές αποδοχές έως 1000 € και 14% για εργαζόμενους με αποδοχές πάνω από 1000 €. Οι καθαρές αποδοχές προκύπτουν αν από τις μικτές αφαιρεθούν οι εισφορές του εργαζόμενου και ο φόρος μισθωτών υπηρεσιών. Τέλος ο εργοδότης θα πρέπει να καταβάλει στα ασφαλιστικά ταμεία το άθροισμα των δικών του εισφορών συν των εισφορών του εργαζόμενου.

#### 4.6 ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΙ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

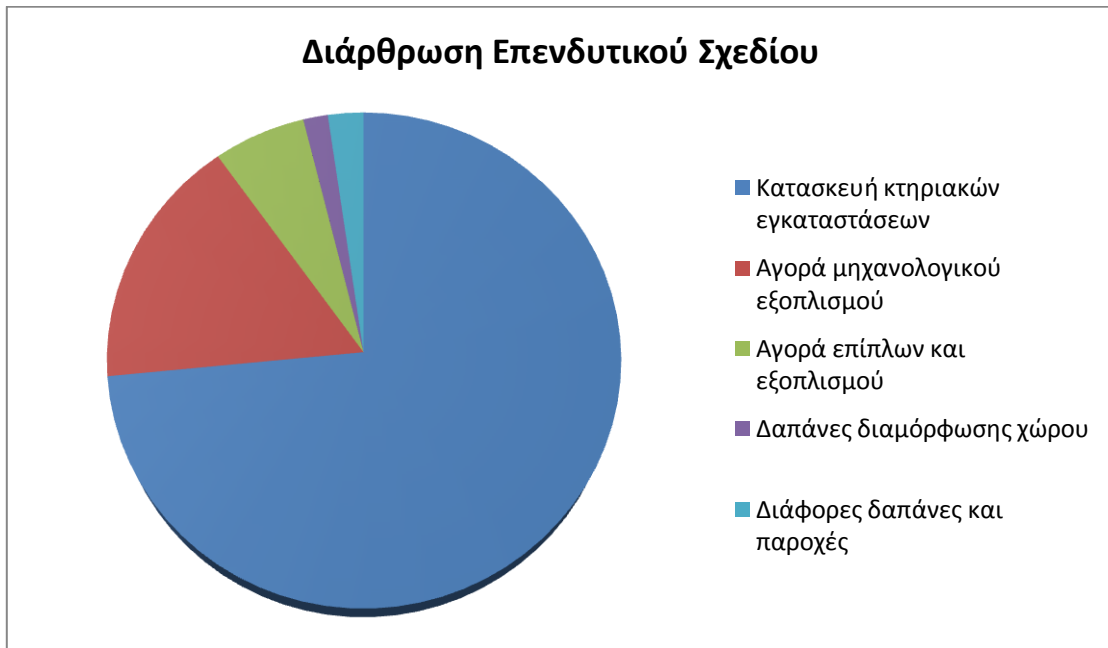
Το κόστος της επένδυσης ανέρχεται σε 1.280.000 € και μοιράζεται στις ακόλουθες εργασίες:

#### Πίνακας 4.13 Συνολικές δαπάνες

<b>ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΔΑΠΑΝΩΝ</b>	<b>ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΔΑΠΑΝΕΣ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ (ΣΕ €)</b>
<b>Κατασκευή κτηριακών εγκαταστάσεων και διαμόρφωση περιβάλλοντα χώρου</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κόστος ανέγερσης εγκαταστάσεων</li> <li>• Διαμόρφωση εσωτερικών χώρων με τοίχους, γυψοσανίδες, χωρίσματα κλπ</li> <li>• Εγκατάσταση πυρασφάλειας και συστήματος συναγερμού</li> <li>• Τοποθέτηση υδραυλικών εγκαταστάσεων, συστήματος εξαερισμού, κλιματισμού και θέρμανσης</li> </ul>	<b>780.000</b>
<b>Δαπάνες διαμόρφωσης χώρου</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ασφαλτόστρωση, εμφύτευση δέντρων και δημιουργία παρκινγκ</li> </ul>	<b>25.000</b>
<b>Αγορά μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές και τηλεοράσεις</li> <li>• Ανελκυστήρας</li> </ul>	<b>250.000</b>
<b>Αγορά επίπλων και εξοπλισμού</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έπιπλα</li> <li>• Ψυγεία</li> <li>• Διάφορες συσκευές</li> </ul>	<b>90.000</b>
<b>Διάφορες δαπάνες και παροχές</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Διαφήμιση σε ηλεκτρονικό και έντυπο τύπο, κατασκευή ιστοσελίδας, συμμετοχή σε εκθέσεις</li> </ul>	<b>35.000</b>
<b>Κεφάλαιο Κίνησης</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κάλυψη Εξόδων 1<sup>ου</sup> έτους</li> <li>• Πληρωμές Δανείου</li> </ul>	<b>100.000</b>
<b>Σύνολο</b>		<b>1.280.000</b>

Όπως γίνεται φανερό από το παρακάτω διάγραμμα την μεγαλύτερη δέσμευση πόρων απαιτεί η κατασκευή κτηριακών εγκαταστάσεων, ενώ ένα μεγάλο ποσοστό απαιτεί και η αγορά μηχανολογικού εξοπλισμού. Η επένδυση ολοκληρώνεται με την αγορά επίπλων και εξοπλισμού, διαμόρφωση χώρου και διάφορες δαπάνες και παροχές.

**Διάγραμμα 4.2**



Σύμφωνα με το χρονοδιάγραμμα όλες οι εργασίες θα έχουν ολοκληρωθεί μέχρι το δεύτερο τρίμηνο του 2016:

**Πίνακας 4.14 Χρονοδιάγραμμα υλοποίησης επένδυσης**

Χρονοδιάγραμμα Υλοποίησης Επένδυσης						
Πορεία Έργου		2ο Τρίμηνο 2015	3ο Τρίμηνο 2015	4ο Τρίμηνο 2015	1ο Τρίμηνο 2016	2ο Τρίμηνο 2016
1	Κατασκευή Κτηριακών Εγκαταστάσεων					
2	Διαμόρφωση Περιβάλλοντα Χώρου					
3	Αγορά Μηχανολογικού Εξοπλισμού					
4	Αγορά Επίπλων και λοιπού Εξοπλισμού					
5	Δαπάνες Προβολής & Διαφήμισης					

#### 4.6.1 Χρηματοδότηση της επένδυσης

Το συνολικό ύψος της επένδυσης ανέρχεται σε 1.280.000 € και θα είναι όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 4.15**



Πίνακας Απαιτούμενων Επενδυτικών Κεφαλαίων		
α/α	Κατηγορία Επενδυτικής Δαπάνης	Κόστος
1	Κόστος Κατασκευής	780.000
2	Κόστος Διαμόρφωση Χώρου	25.000
3	Μηχανολογικός Εξοπλισμός	250.000
4	Έπιπλα & Λοιπός Εξοπλισμός	90.000
5	Διάφορες Δαπάνες	35.000
6	Κεφάλαιο Κίνησης	100.000
	<b>Σύνολο</b>	<b>1.280.000</b>
α/α	Προέλευση Κεφαλαίων	Κεφάλαια
1	Ιδία Κεφάλαια	640.000
2	Τραπεζικός Δανεισμός	640.000
	<b>Σύνολο</b>	<b>1.280.000</b>

Στο σύνολο των απαιτούμενων κεφαλαίων έχει γίνει και πρόβλεψη ποσού 100.000 € ως κεφάλαιο κίνησης για την κάλυψη των υποχρεώσεων κατά την διάρκεια των εργασιών ανοικοδόμησης.

Το 50% των κεφαλαίων που θα απαιτηθούν θα καλυφθεί από Ιδία Κεφάλαια ενώ το υπόλοιπο από την σύναψη δανείου ύψους 640.000 € το οποίο θα αποπληρωθεί σε 10 έτη με επιτόκιο 7,75%. Ο πίνακας με τις τοκοχρεολυτική απόσβεση του δανείου παρατίθεται στο τέλος.

#### Αποσβέσεις Παγίων

Οι αποσβέσεις έχουν υπολογιστεί στους παρακάτω πίνακες με βάση την ευθεία απόσβεση και τα 30 έτη για τις κτήρια και τα 20 έτη για τον μηχανολογικό και τον λοιπό εξοπλισμό. Για τα κτήρια έχει εκτιμηθεί μια εναπομένουσα αξία 240.000 € ενώ για τα υπόλοιπα πάγια η αξία αυτή θεωρήθηκε μηδέν. Η ετήσια συνολική απόσβεση με βάση αυτές τις παραδοχές υπολογίστηκε σε 35.000 €.

#### Πίνακας 4.16 Πίνακας αποσβέσεων κτηρίων και κατασκευών

Πίνακας Αποσβέσεων Κτηρίων & Κατασκευών			
Χρόνος	Αξία Παγίων	Ετήσια	30 έτη
		Απόσβεση	Αναπόσβεστη Αξία
0	780.000		
1	-	18.000	762.000
2	-	18.000	744.000
3	-	18.000	726.000
4	-	18.000	708.000
5	-	18.000	690.000
6	-	18.000	672.000
7	-	18.000	654.000
8	-	18.000	636.000
9	-	18.000	618.000
10	-	18.000	600.000
11	-	18.000	582.000
12	-	18.000	564.000
13	-	18.000	546.000
14	-	18.000	528.000
15	-	18.000	510.000
16	-	18.000	492.000
17	-	18.000	474.000
18	-	18.000	456.000
19	-	18.000	438.000
20	-	18.000	420.000
21	-	18.000	402.000
22	-	18.000	384.000
23	-	18.000	366.000
24	-	18.000	348.000
25	-	18.000	330.000
26	-	18.000	312.000
27	-	18.000	294.000
28	-	18.000	276.000
29	-	18.000	258.000
30	-	18.000	240.000

**Πίνακας 4.17** Πίνακας αποσβέσεων εξοπλισμού και λοιπών παγίων

Πίνακας Απόσβεσεων Εξοπλισμού και λοιπών Παγίων			
Χρόνος	Αξία Παγίων	Ετήσια	20 έτη
		Απόσβεση	Αναπόσβεστη Αξία
0	340.000		
1	-	17.000	323.000
2	-	17.000	306.000
3	-	17.000	289.000
4	-	17.000	272.000
5	-	17.000	255.000
6	-	17.000	238.000
7	-	17.000	221.000
8	-	17.000	204.000
9	-	17.000	187.000
10	-	17.000	170.000
11	-	17.000	153.000
12	-	17.000	136.000
13	-	17.000	119.000
14	-	17.000	102.000
15	-	17.000	85.000
16	-	17.000	68.000
17	-	17.000	51.000
18	-	17.000	34.000
19	-	17.000	17.000
20	-	17.000	-

#### 4.6.2 Εκτιμώμενα αποτελέσματα 5-ετίας

Ο παρακάτω πίνακας εμφανίζει τα εκτιμώμενα αποτελέσματα των 5 πρώτων χρόνων λειτουργίας της μονάδας και περιλαμβάνει επιπρόσθετα και τα αποτελέσματα του πρώτου έτους στο οποίο η επιχείρηση θα βρίσκεται στο στάδιο της αποπεράτωσης των κατασκευών και στο οποίο δεν θα έχει έσοδα.

Για τον υπολογισμό των εσόδων των μελλοντικών ετών (2017-2020) χρησιμοποιήθηκε μια αύξηση της τάξεως του 3% στα έσοδα και στα κόστη. Οι μισθοί καθώς και κάποια άλλα λειτουργικά έξοδα (προβολή, λογιστής κλπ.) υποθετικά παρέμειναν σταθερά σε όλη τη διάρκεια των 5 ετών.

Οι αποσβέσεις υπολογίστηκαν με βάση τους παραπάνω πίνακες αποσβέσεων ενώ οι προμήθειες των πρακτόρων σε 5% επί του τζίρου των πρακτόρων που αναφέρεται στους αντίστοιχους πίνακες. Οι τόκοι υπολογίστηκαν από τον πίνακα αποπληρωμής του δανείου και ο συντελεστής φορολογίας θεωρήθηκε στο 29%.

**Πίνακας 4.18** Εκτιμώμενα αποτελέσματα 5 ετών

Εκτιμώμενα Αποτελέσματα 5 ετών						
	2015	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Σύνολο Εσόδων</b>	-	<b>359.396,64</b>	<b>370.178,54</b>	<b>381.283,90</b>	<b>392.722,41</b>	<b>404.504,08</b>
Μείον: Λειτουργικό Κόστος	-	85.713,93	88.285,35	90.933,91	93.661,93	96.471,79
<b>Μικτά κέρδη</b>	-	<b>273.682,71</b>	<b>281.893,19</b>	<b>290.349,98</b>	<b>299.060,48</b>	<b>308.032,30</b>
<b>Έξοδα</b>						
Μισθοί στο προσωπικό		48.720,36	48.720,36	48.720,36	48.720,36	48.720,36
Εργοδοτικές Εισφορές		24.408,84	24.408,84	24.408,84	24.408,84	24.408,84
Φόροι μισθοδοσίας		8.148,00	8.148,00	8.148,00	8.148,00	8.148,00
Αποσβέσεις	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
Έξοδα Προβολής & Διαφήμισης		21.800,00	21.800,00	21.800,00	21.800,00	21.800,00
Λογιστής	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Προμήθειες Πρακτόρων		379,44	390,82	402,55	414,62	427,06
<b>Σύνολο Εξόδων</b>	<b>38.000,00</b>	<b>141.456,64</b>	<b>141.468,02</b>	<b>141.479,75</b>	<b>141.491,82</b>	<b>141.504,26</b>
<b>Λειτουργικά Κέρδη (Ζημιές)</b>	-	<b>38.000,00</b>	<b>132.226,07</b>	<b>140.425,16</b>	<b>148.870,24</b>	<b>157.568,66</b>
Τόκοι και συναφή έξοδα		48.055,21	44.513,02	40.686,35	36.552,35	32.086,33
<b>Κέρδη (ζημιές) προ φόρων</b>	-	<b>86.055,21</b>	<b>87.713,04</b>	<b>99.738,81</b>	<b>112.317,89</b>	<b>139.266,40</b>
Φόροι 29%		0	25.436,78	28.924,26	32.572,19	36.389,88
<b>Καθαρά Κέρδη (Ζημιές)</b>	-	<b>86.055,21</b>	<b>62.276,26</b>	<b>70.814,56</b>	<b>79.745,70</b>	<b>98.879,14</b>

Με βάση τα παραπάνω προκύπτει ότι η μονάδα θα έχει καθαρά κέρδη σε όλη την πενταετία τα οποία κυμαίνονται από 62.276 € τον πρώτο χρόνο λειτουργίας έως 98.879 € τον τελευταίο χρόνο στο παρόν πενταετές σχέδιο.

**Πίνακας 4.19**

		Πρόβλεψη Χρηματοροών					
		2016	2017	2018	2019	2020	
Καθαρά Κέρδη (Ζημιές)	-	86.055,21	62.276,26	70.814,56	79.745,70	89.092,45	98.879,14
Αποσβέσεις		35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
Λειτουργικές Εισροές (εκροή)	-	51.055,21	97.276,26	105.814,56	114.745,70	124.092,45	133.879,14
<b>Επενδυτικές Εκροές</b>							
Κόστος Κατασκευής		780.000,00					
Αγορά Μηχανολογικού Εξοπλισμού		25.000,00					
Αγορά Επίπλων & Εξοπλισμού		250.000,00					
Δαπάνες Διαμόρφωσης Χώρου		90.000,00					
Διάφορες Δαπάνες & Παροχές		35.000,00					
<b>Σύνολο Επενδυτικών Δαπανών</b>		<b>1.180.000,00</b>					
Εκροές για Χρεολύσια Δανείου	-	44.104,79	47.646,98	51.473,65	55.607,65	60.073,67	64.898,37
<b>Σύνολο Λειτουργ. Εκροών/Εισροών - Τερματική Αξία (3%)</b>	-	<b>1.275.160,00</b>	<b>49.629,28</b>	<b>54.340,91</b>	<b>59.138,05</b>	<b>64.018,78</b>	<b>68.980,78</b> <b>2.564.676,48</b>
<b>Σύνολο Εκροών/Εισροών</b>	-	<b>1.275.160,00</b>	<b>49.629,28</b>	<b>54.340,91</b>	<b>59.138,05</b>	<b>64.018,78</b>	<b>2.633.657,25</b>
Συντελεστές Προεξόφλησης 7,75%		1,0000	0,9281	0,8613	0,7994	0,7419	0,6885
Παρούσες Αξίες	-	1.275.160,00	46.059,66	46.805,01	47.273,22	47.493,95	1.813.313,36
<b>Καθαρά Παρούσα Αξία</b>		<b>725.785,19</b>		<b>Εσωτερικός Βαθμός Απόδοσης</b>		<b>18,51065%</b>	

Για να υπολογιστούν οι λειτουργικές χρηματοροές της μονάδας χρησιμοποιήθηκε το καθαρό κέρδος, στο οποίο προστέθηκαν οι αποσβέσεις (μη πραγματική εκροή). Από τις λειτουργικές εισροές αφαιρέθηκαν οι πληρωμές για ετήσια χρεολύσια του δανείου, όπως υπολογίστηκαν από τον πίνακα απόσβεσης του δανείου. Η αρχική επενδυτική εκροή με βάση τον παραπάνω πίνακα, υπολογίστηκε σε 1.180.000 €, στις οποίες προστέθηκε και ποσό περίπου 95.000 € το οποίο είναι λειτουργικές εκροές της επιχείρησης κατά την διάρκεια της φάσης ανοικοδόμησης.

Επίσης, υπολογίστηκε η τερματική αξία της επιχείρησης τον πέμπτο χρόνο λειτουργίας (2020) με βάση την λειτουργική εισροή του πέμπτου έτους και τον παρακάτω τύπο :

$$V_5 = [ C_6 / ( r - g ) ] - D$$

$V_5$  : Αξία Επιχείρησης 5<sup>ο</sup> χρόνο

$r$  : Κόστος Κεφαλαίου

g : Ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης

D : Αξία δανείου τον 5<sup>ο</sup> χρόνο

C<sub>6</sub> : Λειτουργική εισροή τον 6<sup>ο</sup> έτος

Η λειτουργική εισροή 6<sup>ο</sup> έτους = Εισροή 5<sup>ο</sup> έτους x (1+ g)

Με βάση τα παραπάνω η τερματική αξία της επιχείρησης υπολογίστηκε σε 2.564.676 € τα οποία προστέθηκαν στην λειτουργική εισροή του 5<sup>ο</sup> έτους για να προεξοφληθούν. Μετά τους παραπάνω υπολογισμούς έχουμε όλες τις διαθέσιμες χρηματοροές, ώστε να υπολογιστεί η Καθαρά Παρούσα Αξία της επιχείρησης, η οποία όπως φαίνεται στον πίνακα είναι θετική 725.785 €. Ο εσωτερικός βαθμός απόδοσης υπολογίστηκε σε 18,51%. Συνεπώς η συγκεκριμένη επένδυση μπορεί να γίνει αποδεκτή.

**Πίνακας 4.20** Βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες

Βασικοί Χρηματοοικονομικοί Δείκτες		2016	2017	2018	2019	2020
Νεκρό Σημείο Έσοδα		185.759,06	185.774,00	185.789,40	185.805,26	185.821,59
Απόδοση Επένδυσης	ROI	4,88%	5,55%	6,25%	6,99%	7,75%
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων	ROE	9,80%	10,15%	10,38%	10,51%	10,55%
Μικτό Περιθώριο Κέρδους		76,15%	76,15%	76,15%	76,15%	76,15%
Καθαρό Περιθώριο Κέρδους		17,33%	19,13%	20,92%	22,69%	24,44%
Κέρδη Προ Φόρων και Τόκων / Τόκο	TIE	2,97	3,45	4,07	4,91	6,11

Το νεκρό σημείο δείχνει ότι χρειάζεται περίπου 186.000 € ετησίως έτσι ώστε να καλύπτει το κόστος λειτουργίας της ενώ για παραπάνω έσοδα η επιχείρηση θα εμφανίζει κέρδη.

Η συνολική απόδοση της επένδυσης (ROI) κυμαίνεται από 4,88% το 2016 έως 7,75% το 2020. Η απόδοση των Ιδίων Κεφαλαίων κυμαίνεται γύρω από το 10% σε όλα τα έτη. Το μεικτό περιθώριο κέρδους εμφανίζεται σταθερό στο 76% όλα τα έτη, ενώ το καθαρό περιθώριο κέρδους είναι περίπου 17% το 2016 και εμφανίζεται ανερχόμενο έως το 24% το 2020. Αυτό είναι αναμενόμενο καθώς από τις παραδοχές μας τα έσοδα και τα κόστη αυξάνονται 3% ετησίως, ενώ τα υπόλοιπα έξοδα (έξοδα μισθοδοσίας, έξοδα προβολής κλπ.) έχουν θεωρηθεί σταθερά.

Τέλος, η επιχείρηση δεν δείχνει να αντιμετωπίζει πρόβλημα στο να καλύψει τους τόκους του δανείου της, όπως φαίνεται και από το σχετικό δείκτη (ΤΙΕ) ο οποίος είναι περίπου 3 φορές το 2016 και διπλασιάζεται στο 6 το 2020. Αυτό σημαίνει ότι τα κέρδη προ φόρων και τόκων επαρκούν να καλύψουν τους τόκους του δανείου 3 φορές για το πρώτο έτος με συνεχή τάση βελτίωσης.

Πίνακας 4.21 Πίνακας μηνιαίας τοκοχρεολυτικής απόσβεσης

Πίνακας Μηνιαίας Τοκοχρεολυτικής Απόσβεσης				
Χρόνος	Κεφάλαιο	Τόκος	Πληρωμή	Υπόλοιπο
0	640.000		7.680	636.453
1	640.000	4.133	7.680	632.884
2	636.453	4.110	7.680	629.291
3	632.884	4.087	7.680	625.675
4	629.291	4.064	7.680	622.036
5	625.675	4.041	7.680	618.373
6	622.036	4.017	7.680	614.687
7	618.373	3.994	7.680	610.977
8	614.687	3.970	7.680	607.243
9	610.977	3.946	7.680	603.485
10	607.243	3.922	7.680	599.702
11	603.485	3.898	7.680	595.895
12	599.702	3.873	7.680	592.064
13	595.895	3.848	7.680	588.207
14	592.064	3.824	7.680	584.326
15	588.207	3.799	7.680	580.420
16	584.326	3.774	7.680	576.489
17	580.420	3.749	7.680	572.532
18	576.489	3.723	7.680	568.549
19	572.532	3.698	7.680	564.541
20	568.549	3.672	7.680	560.507
21	564.541	3.646	7.680	556.447
22	560.507	3.620	7.680	552.361
23	556.447	3.594	7.680	548.248
24	552.361	3.567	7.680	544.109
25	548.248	3.541	7.680	539.943
26	544.109	3.514	7.680	535.750
27	539.943	3.487	7.680	531.530
28	535.750	3.460	7.680	527.283
29	531.530	3.433	7.680	523.008
30	527.283	3.405	7.680	518.706
31	523.008	3.378	7.680	514.376
32	518.706	3.350	7.680	510.018
33	514.376	3.322	7.680	505.632
34	510.018	3.294	7.680	501.218
35	505.632	3.266	7.680	496.775
36	501.218	3.237	7.680	492.303
37	496.775	3.208	7.680	487.802
38	492.303	3.179	7.680	483.273
39	487.802	3.150	7.680	478.714
40	483.273	3.121	7.680	474.126
41	478.714	3.092	7.680	469.508
42	474.126	3.062	7.680	464.860
43	469.508	3.032	7.680	460.182
44	464.860	3.002	7.680	455.474
45	460.182	2.972	7.680	450.736
46	455.474	2.942	7.680	445.967
47	450.736	2.911	7.680	441.167
48	445.967	2.880	7.680	436.336
49	441.167	2.849	7.680	431.474
50	436.336	2.818	7.680	426.581
51	431.474	2.787	7.680	421.656
52	426.581	2.755	7.680	416.699
53	421.656	2.723	7.680	411.710
54	416.699	2.691	7.680	406.689
55	411.710	2.659	7.680	401.636
56	406.689	2.627	7.680	396.550
57	401.636	2.594	7.680	391.431
58	396.550	2.561	7.680	386.279
59	391.431	2.528	7.680	381.093
60	386.279	2.495	7.680	375.874
61	381.093	2.461	7.680	370.622
62	375.874	2.428	7.680	365.336
63	370.622	2.394	7.680	360.015
64	365.336	2.359	7.680	354.660
65	360.015	2.325	7.680	349.271
66	354.660	2.291	7.680	343.846
67	349.271	2.256	7.680	338.387
68	343.846	2.221	7.680	332.892
69	338.387	2.185	7.680	327.362
70	332.892	2.150	7.680	321.797
71	327.362	2.114	7.680	316.195
72	321.797	2.078	7.680	310.557
73	316.195	2.042	7.680	304.883
74	310.557	2.006	7.680	299.172
75	304.883	1.969	7.680	293.424
76	299.172	1.932	7.680	287.639
77	293.424	1.895	7.680	281.817
78	287.639	1.858	7.680	275.957
79	281.817	1.820	7.680	270.059
80	275.957	1.782	7.680	264.123
81	270.059	1.744	7.680	258.149
82	264.123	1.706	7.680	252.136
83	258.149	1.667	7.680	246.084
84	252.136	1.628	7.680	239.994
85	246.084	1.589	7.680	233.864
86	239.994	1.550	7.680	227.694
87	233.864	1.510	7.680	221.484
88	227.694	1.471	7.680	215.235
89	221.484	1.430	7.680	208.945
90	215.235	1.390	7.680	202.614
91	208.945	1.349	7.680	196.243
92	202.614	1.309	7.680	189.830
93	196.243	1.267	7.680	183.376
94	189.830	1.226	7.680	176.881
95	183.376	1.184	7.680	170.343
96	176.881	1.142	7.680	163.763
97	170.343	1.100	7.680	157.141
98	163.763	1.058	7.680	150.476
99	157.141	1.015	7.680	143.767
100	150.476	972	7.680	137.016
101	143.767	928	7.680	130.221
102	137.016	885	7.680	123.382
103	130.221	841	7.680	116.499
104	123.382	797	7.680	109.571
105	116.499	752	7.680	102.599
106	109.571	708	7.680	95.581
107	102.599	663	7.680	88.519
108	95.581	617	7.680	81.410
109	88.519	572	7.680	74.256
110	81.410	526	7.680	67.056
111	74.256	480	7.680	59.809
112	67.056	433	7.680	52.515
113	59.809	386	7.680	45.174
114	52.515	339	7.680	37.786
115	45.174	292	7.680	30.350
116	37.786	244	7.680	22.866
117	30.350	196	7.680	15.334
118	22.866	148	7.680	7.753
119	15.334	99	7.680	123
120	7.753	50	7.680	



## ΕΠΙΛΟΓΟΣ-ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Όπως έχει αναφερθεί, σκοπός του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου είναι η ίδρυση μιας μικρής ξενοδοχειακής μονάδας συνολικής δυναμικότητας 12 δωματίων στα Κύθηρα.

Αποστολή της επιχείρησης είναι η δημιουργία ενός ξενώνα, ο οποίος θα λειτουργεί και ως πολιτιστικό κέντρο. Στόχος της επιχείρησης δεν είναι η απορρόφηση μεριδίου αγοράς από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του νησιού. Είναι να διευρύνει την τοπική τουριστική αγορά προσελκύοντας τους επισκέπτες ανώτερων εισοδημάτων από την ελληνική και την διεθνή αγορά.

Όσον αφορά στην χρηματοδότηση το 50% των κεφαλαίων που θα απαιτηθούν θα καλυφθεί από Ιδία Κεφάλαια, ενώ το υπόλοιπο από την σύναψη δανείου ύψους 640.000 € το οποίο θα αποπληρωθεί σε 10 έτη με επιτόκιο 7,75%.

Τέλος, προκύπτει ότι η μονάδα θα έχει καθαρά κέρδη σε όλη την πενταετία τα οποία κυμαίνονται από 62.276 € τον πρώτο χρόνο λειτουργίας έως 98.879 € τον τελευταίο χρόνο στο παρόν πενταετές σχέδιο.

## Βιβλιογραφία Κεφαλαίου

1. Βαρβαρέσου, Στ., 2000, “Τουρισμός, έννοιες, μεγέθη, δομές”, Εκδόσεις Σακουλά
2. Τσάρτας, Π., 1996, “Τουρίστες, Ταξίδια, Τόποι : κοινωνιολογικές προσεγγίσεις στον τουρισμό,” Εκδόσεις Σταμούλη
3. Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ’, “Τουριστικός Τομέας”
4. Τσίτουρα, Αν., 1998, “Η εποχικότητα του τουρισμού στην Ελλάδα και τις ανταγωνίστριες χώρες”
5. Χρήστου Ευαγ., 1999, “Έρευνα Τουριστικής Αγοράς”, εκδόσεις interbooks, Αθήνα
6. Ευθυμιάτου–Πουλάκου α., “Τουριστικό Δίκαιο”, εκδόσεις: αντ. ν. Σάκκουλα (2009)

## Διαδικτυακές Πηγές

5. [www.itep.gr](http://www.itep.gr)
6. <http://invenio.lib.auth.gr/record/123198/files/GRI-2010-5263.pdf>
7. [www.sete.gr](http://www.sete.gr)
8. [www.unwto.org](http://www.unwto.org)
9. <http://digilib.lib.unipi.gr/dspace/bitstream/unipi/4419/1/Pantazakou.pdf>

## ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Βαρβαρέσου, Στ., 2000, “Τουρισμός, έννοιες, μεγέθη, δομές”, Εκδόσεις Σακουλά
- Τσάρτας, Π., 1996, “Τουρίστες, Ταξίδια, Τόποι : κοινωνιολογικές προσεγγίσεις στον τουρισμό,” Εκδόσεις Σταμούλη
- Ζαχαράτος Γ., Τσάρτας Π., 2008, Τόμος Γ’, “Τουριστικός Τομέας”
- Τσίπουρα, Αν., 1998, “Η εποχικότητα του τουρισμού στην Ελλάδα και τις ανταγωνίστριες χώρες”
- Γεωργόπουλος Ν. (2010), «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα
- Παπαδάκης Β (2002), «Στρατηγική των Επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία», Εκδόσεις Ε. Μπένου, Αθήνα
- Ευθύμογλου Π. (1990) «Επιχειρησιακή στρατηγική», Τεύχος Α
- Μάλλιαρης Π. (1990) «Μάρκετινγκ» Εκδόσεις Σταμούλη
- Wheelen T. Hunger D (2006), “Concepts in Strategic Management and Business Policy” Tenth Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey
- Porter M. (1985) “Competitive Advantage”, Free Press
- Χρήστου Ευαγ., 1999, “Έρευνα Τουριστικής Αγοράς”, εκδόσεις interbooks, Αθήνα
- Αλλάνθαστη Στρατηγική, 2002 Hewitt, L., et.al. SUCCESS DYNAMICS
- Ανάλυση Συστημάτων Τεχνολογίας Καρβούνης, 1995 Σ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ
- Αξιοποιήστε τις Ικανότητές σας 1995 Tschokl, J. ANUBIS
- Η Απόδοση του 110%McCormack, M. 1993 ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΔΗΛΟΣ
- Αποτελεσματική Ηγεσία Heller, R. 2001 ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ

Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων: Εισαγωγή στο σύγχρονο management (τόμοι 1 & 2)  
1995 Φαναριώτης, Π. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ

Βασικές Αρχές Οικονομίας και Διοίκησης Πολυχρονόπουλος

Κορρές, 2003 Γ. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ

Βασικές Αρχές της Εργατικής Νομοθεσίας και Εργατικά Δικαιώματα Φανουράκη, 2002  
Β. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ

Ο Γυμνός Manager: Ένας οδηγός για το management της νέας χιλιετίας Heller, 1995  
R.ANUBIS

Η Γυναίκα Μάνατζερ Sitterly, 2002 C. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ

Δημιουργώντας μια Επιτυχημένη Επιχείρηση Κυριαζόπουλος, 2000 Π. ΣΥΓΧΡΟΝΗ  
ΕΚΔΟΤΙΚΗ

Διαπραγμάτευση 1998 Keenan, K. ΜΑΛΛΙΑΡΗΣ - ΠΑΙΔΕΙΑ

Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού Μπόγκα – Καρτέρη 2003 UNIVERSITY STUDIO  
PRESS

Διαχείριση Έργου: Τεχνικές Σχεδιασμού και Ελέγχου 2002 Burke, R. ΕΚΔΟΣΕΙΣ  
ΚΡΙΤΙΚΗ

Διαχείριση των Προϋπολογισμών 2001 Brookson, S. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ

Διοίκηση Logistics Κυριαζόπουλος, Π. ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ 1999

Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού Χατζηπαντελή, Π. ΜΕΤΑΙΧΜΙΟ 1999

Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων Μπουραντάς, Δ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΜΠΕΝΟΥ 2002

Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων Χυτήρης, Λ. INTERBOOKS 2001

- Διοίκηση Επιχειρήσεων Tracy, J. ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ Μ. ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ 2000
- Διοίκηση Μικρών και Μεσαίων Επιχειρήσεων Siropolis, N. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΠΑΖΗΣΗ 2001
- Διοίκηση Ολικής Ποιότητας Gower, J. ΕΛΛΗΝ Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ 1997
- Διοίκηση Ολικής Ποιότητας Kelly, J. ΚΡΙΤΗΡΙΟΝ ΕΚΔΟΤΙΚΗ 2001
- Διοίκηση Παραγωγής: Σχεδιασμός παραγωγικών συστημάτων Παππής, Κ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ 2001
- Διοικητική Κρίσεων Σφακαινάκης, Μ. ΕΛΛΗΝ Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ 1998
- Διοικητική Επιστήμη στην Πράξη Πραστάκος, Γ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ 2002
- Εγχειρίδιο Επιχειρηματικότητας: Οργάνωση, διαχείριση ατομικών και μικρών επιχειρήσεων Λαμπρόπουλος, Π. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΡΟΠΟΜΠΟΣ 2002
- Εγχειρίδιο Στρατηγικής: Οι βασικές αρχές της στρατηγικής των επιχειρήσεων από το Α ως το Ζ Hindle, T. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΕΡΚΥΡΑ 2003
- Εισαγωγή στα Logistics Σχινάς, Ο. Παπαδημητρίου, Σ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ 2004
- Εισαγωγή στα Θεμέλια του Στρατηγικού Μάνατζμεντ Χασιώτης, Β. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ 1998
- Εισαγωγή στη Διαχείριση Έργων: Project Management Verzuh, E. ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ 2002
- Εισαγωγή στη Διοίκηση Επιχειρήσεων Πατρινός, Δ. ΕΛΛΗΝ Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ 2000
- Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ Kotler, P. ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ Μ. ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ 2001
- Επαγγελματικές Συναντήσεις Hindle, T. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001
- Επικοινωνήστε Αποτελεσματικά Heller, R. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001

Επίλυση Προβλημάτων Keenan, K. ΜΑΛΛΙΑΡΗΣ – ΠΑΙΔΕΙΑ 1998

Επιτυχημένα Business Plans σε μία Εβδομάδα! Maitland, I. ANUBIS 2001

Επιτυχημένες Επαγγελματικές Αγορές σε μία Εβδομάδα! Carter, S. COMPUPRESS  
1996

Επιτυχημένες Διαπραγματεύσεις σε μία Εβδομάδα! Fleming, P. ANUBIS 1992

Επιτυχημένες Πωλήσεις Heller, R. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001

Επιτυχημένες Συσκέψεις σε μία Εβδομάδα! Payne, S.  
Payne, J. ANUBIS 1994

Επιτυχημένος Μάνατζερ: Βασικές τεχνικές και οδηγίες για την εξασφάλιση της επιτυχία  
Armstrong, M. ANUBIS 2000

Επιχειρηματικότητα και Καινοτομίες: Το management της επιχειρηματικής καινοτομίας  
Γεωργαντά, Ζ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΑΝΙΚΟΥΛΑ 2003

Η Επιχείρηση της Γνώσης: Η διαχείριση της γνώσης στη σύγχρονη επιχείρηση  
Νονάκα, Ι.  
Τακεούτσι, Χ. ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗΣ 2001

Η Επιχείρηση χωρίς Δεσμά: Η διαχείριση της διαρκούς αλλαγής Γκολνταστάιν, Τ.  
ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗΣ 2003

Επιχειρησιακές Επικοινωνίες Κόντης, Θ. ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ 2001

Επιχειρησιακή Επικοινωνία Κυριαζόπουλος, Π. ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ 2000

Έργα: Δημόσια - Περιφερειακά - Νομαρχιακά - Δημοτικά – Κοινοτικά Καραναστάσης,  
Μ. Καραναστάσης, Μ. 2003

Εργασιακές Σχέσεις, Εργασιακό Περιβάλλον και Παραγωγικότητα Τζεκίνης,Χ.  
ΕΛΚΕΠΑ 1988

Εταιρία - Ένας Ζωντανός Οργανισμός: Επιβίωση σ' ένα αβέβαιο περιβάλλον DeGeus,  
Α. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ 2002

Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance): Διεθνής εμπειρία - Ελληνική  
πραγματικότητα Μούζουλας, Σ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΑΚΚΟΥΛΑ 2003

Ηγεσία και Χάος: Η νέα επιστημονική Διοίκηση Επιχειρήσεων Ουίτλι, Μ.  
ΚΑΣΤΑΝΙΩΤΗΣ 2003

Ηγέτης στις Αλλαγές Εμπέογλου, Ν. Kotler, Ρ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ 2001

Λήψη Επιχειρηματικών Αποφάσεων: Προσέγγιση με την επιχειρησιακή έρευνα  
Καρασαββίδου

Χατζηγηγορίου UNIVERSITY STUDIO PRESS 1986

Οι Μάγοι του Management Micklethwait, J.Wooldridge, A. LEADER BOOKS 2000

Μάνατζμεντ στην Πράξη Drucker, Ρ. ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ 1996

Μάνατζμεντ Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων Moore, Ρ.

Longenecker, J. ΕΛΛΗΝ Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ 2001

Μάνατζμεντ Υψηλής Απόδοσης: Ένας σύμβουλος οργάνωσης για μάνατζερ σε όλα τα  
επίπεδα Grove, Α. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ 1996

Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο - σύγχρονες πρακτικές Μπουραντάς,Δ. ΜΠΕΝΟΥ  
ΕΥΓΕΝΙΑ 2002

Μάνατζμεντ: Κλασική Θεωρία Μάνατζμεντ - Δομές Οργανισμών - Μάνατζμεντ  
Προσωπικού - Δυναμική Ομάδων E Charnov, Β.Montana, Ρ. ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ 2002

Μηχανοργάνωση - Μηχανογράφηση Επιχειρήσεων Αθανασίου, Δ. ΤΖΙΟΛΑ Α. & ΥΙΟΙ  
1997

Η Νοοτροπία του Νικητή: Οι νικητές δεν κάνουν διαφορετικά πράγματα, κάνουν τα  
πράγματα διαφορετικά Khera, S. LEADER BOOKS 2001

Οικονομική της Διοίκησης: Ποσοτικές μέθοδοι επιχειρησιακής λήψης αποφάσεων  
Τραχανάς, Κ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ 1994

Οργανώσεις March, J. Simon, H. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ 2003

Οργάνωση Επιχειρήσεων: Ανάλυση της δομής των οργανώσεων Ζευγαρίδης,  
Σ.ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΥΡΙΑΚΙΔΗ 1993

Οργάνωση και Διοίκηση (τόμοι 1, 2 & 3) Koontz, H. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΠΑΠΑΖΗΣΗ 1980-  
1984

Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων Καραγιάννης, Σ. ΕΛΛΗΝ Γ. ΠΑΡΙΚΟΣ 2000

Το Πέταγμα του Βούβαλου: Δώστε πρωτοβουλίες στους υπαλλήλους για να κάνετε την  
επιχείρησή σας να πετάξει Stayer, R.

Belasco, J. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ 2000

Πλήρης Οδηγός του Μάνατζμεντ για Αρχάριους Klopp, H.

Tarcy, B. ΓΚΙΟΥΡΔΑΣ Μ. ΒΑΣΙΛΕΙΟΣ 2000

Ποσοστό Κέρδους, Αξία και Τιμές Παραγωγής Σταμάτης, Γ.ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ  
2000

Προγραμματισμός Δράσεων Επιχειρήσεων Κιόχος, Π. Παπανικολάου, Γ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ  
ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ 1999

Προγραμματισμός Παραγωγής Παππής, Κ. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ 2001



Προκλήσεις του Management για τον 21ο αιώνα Drucker, P. LEADER BOOKS 2000

Πρώτοι στις Πωλήσεις: Τεχνικές για να πετύχετε στις πωλήσεις Denny, R. ΕΚΔΟΣΕΙΣ ΚΡΙΤΙΚΗ 2003

Πώς να Δημιουργήσετε μία Δυναμική Επιχείρηση Τσιμπόγου, Χ. ΕΛΕΥΘΕΡΟΥΔΑΚΗΣ 1988

Πώς να Ελέγχετε τις Αλλαγές Heller, R. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001

Πώς να κάνετε προσλήψεις Hindle, T. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001

Πώς να Κινητοποιείτε τους Άλλους Heller, R. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001

Πώς να Μεταβιβάζετε Αρμοδιότητες Heller, R. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001

Πώς να Ξεχωρίσετε Heller, R. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001

Πώς να Παίρνετε Αποφάσεις Heller, R. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001

Πώς να Πουλάτε Υπηρεσίες Beckwith, H. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2003

Ρόλος του Ηγέτη Manager στη Σύγχρονη Εποχή Κυριαζόπουλος, Π.  
Ζαΐρης, Α. ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ 2000

Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Τόμος Α΄: Θεωρία - Ελληνική και διεθνής εμπειρία Παπαδάκης, Β. ΜΠΕΝΟΥ ΕΥΓΕΝΙΑ 2002

Στρατηγική των Επιχειρήσεων, Τόμος Β΄: Μελέτες περιπτώσεων - Ελληνική και διεθνής εμπειρία Παπαδάκης, Β. ΜΠΕΝΟΥ ΕΥΓΕΝΙΑ 2002

Στρατηγικός Σχεδιασμός Bruce, A.

Langdon, K. ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΓΡΑΜΜΑΤΑ 2001

Συγκριτική Διοίκηση: Benchmarking Τερζίδης, Κ. ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΚΔΟΤΙΚΗ 2000

## Διαδικτυακές Πηγές

1. [www.itep.gr](http://www.itep.gr)
2. <http://invenio.lib.auth.gr/record/123198/files/GRI-2010-5263.pdf>
3. [www.sete.gr](http://www.sete.gr)
4. [www.unwto.org](http://www.unwto.org)
5. <http://digilib.lib.unipi.gr/dspace/bitstream/unipi/4419/1/Pantazakou.pdf>
6. <http://www.helexpo.gr>
7. <http://users.forthnet.gr>
8. <http://www.ebeh.gr>
9. <http://www.tee.gr>
10. <http://www.visit-ionianislands.com>
11. <http://www.digitlaegean.gr>
12. <http://www.traveltimes.gr>
13. <http://www.minenv.gr>
14. <http://www.crete-region.gr>
15. <http://www.ankas.gr>
16. <http://www.traveldailynews.gr>
17. <http://www.presspoint.gr>
18. <http://www.go-online.gr>