



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**Στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Μάνατζμεντ Τουρισμού**

**Διπλωματική Εργασία**

***ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ-  
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ UNESCO***

**ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΓΚΑΜΠΕΣΗ**

**Πειραιάς, 2026**

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ  
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-MANAGEMENT ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

---

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή —δεύτερη— σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων —Μάνατζμεντ Τουρισμού: MBA-Tourism Management» με τίτλο:

«Επιχειρηματικότητα και καινοτομία στον κλάδο του Τουρισμού  
Η περίπτωση της UNESCO»

---

έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακής Φοιτήτριας

Όνοματεπώνυμο ΓΡΑΝΤΣΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ

Ημερομηνία 20/03/2026

Στον σύζυγο μου Σάββα, στους γονείς μου και  
στους Φ., Γ. και Ρ.

*ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ-Η  
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ UNESCO*

ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ ΓΚΑΜΠΕΣΗ

Σημαντικοί όροι: τουρισμός, καινοτομία, επιχειρηματικές δραστηριότητες, Ελλάδα, UNESCO

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το επιχειρείν σήμερα αποτελεί τη βάση της ανάπτυξης και της εξέλιξης των σύγχρονων οικονομιών και κοινωνιών.

Μέσω της προσπάθειας των επιχειρήσεων και των οργανισμών να προσαρμοστούν στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και να εξυπηρετήσουν επιτυχώς τους σκοπούς για τους οποίους δραστηριοποιούνται, δημιουργούνται νέες γνώσεις και αναπτύσσονται νέες πρακτικές που συνιστούν καινοτομίες. Μέσω των τελευταίων, οργανισμοί και επιχειρήσεις- είτε κερδοσκοπικές είτε όχι- έχουν τη δυνατότητα να ικανοποιήσουν καλύτερα τις ανθρώπινες ανάγκες και να επιλύσουν προβλήματα και ζητήματα κοινωνικού ενδιαφέροντος που αποτελούν προκλήσεις για τα σύγχρονα κράτη. Στο πλαίσιο του τουρισμού οι καινοτομίες συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στον στόχο της βιώσιμης ανάπτυξης έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η υγιής τουριστική δραστηριότητα και να προωθούνται εναλλακτικές μορφές τουρισμού προς όφελος των κοινωνιών. Ο πολιτισμικός τουρισμός αποτελεί μια από τις πιο διαδεδομένες και ταχέως αναπτυσσόμενες εναλλακτικές μορφές τουρισμού που για τα ελληνικά δεδομένα έχει μεγάλη σημασία λόγω του ρόλου του πολιτισμού στην ιστορία της χώρας που διαμορφώνει αντίστοιχα το τουριστικό προφίλ της. Στο πλαίσιο της προσπάθειας της βιώσιμης ανάπτυξης του τουρισμού και κυρίως του πολιτισμικού τουρισμού, η χώρα συνεργάζεται με την UNESCO, έναν οργανισμό που μεταξύ άλλων αποσκοπεί στην αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών για την βιώσιμη διατήρηση των μνημείων αυτών. Μέσω της συνεργασίας αυτής προκύπτουν καινοτομίες οι οποίες πέραν από τον τουρισμό μπορούν να επεκταθούν και σε άλλους κλάδους και να συμβάλλουν στην τουριστική- και όχι μόνο- οικονομική και βιώσιμη ανάπτυξη και κοινωνική ευημερία των σύγχρονων κρατών.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	4
Ευχαριστίες .....	i
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ, ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΩΝ .....	ii
ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	1
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ .....	3
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	3
1.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ .....	4
1.3 ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ .....	7
1.3.1 ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ .....	8
1.3.2 ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ .....	13
1.3.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΘΝΟΤΙΚΩΝ ΜΕΙΟΝΟΤΗΤΩΝ .....	16
1.4 ΜμΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ .....	19
1.5 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	27
1.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ .....	33
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 1 <sup>ΟΥ</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ .....	34
ΕΛΛΗΝΙΚΗ .....	34
ΞΕΝΗ .....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ .....	37
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ .....	37
2.2 ΕΝΝΟΙΑ, ΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΕΙΔΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ .....	37
2.3 Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΜΕ ΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ .....	41
2.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ .....	44
2.5 Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ .....	47
2.6 ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΚΛΙΜΑΤΟΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ .....	52
2.7 Ο ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ .....	56
2.8 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ .....	59

2.9 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ .....	61
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 2 <sup>ΟΥ</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ .....	62
ΕΛΛΗΝΙΚΗ .....	62
ΞΕΝΗ.....	62
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ.....	66
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	66
3.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	66
3.3 Η ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΜΑΖΙΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΕΙΔΙΚΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΟΝ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ.....	68
3.4 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ ΚΑΤΑ ΤΑ ΠΡΟΣΦΑΤΑ ΕΤΗ.....	71
3.5 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	73
3.6 Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ.....	77
3.7 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ.....	83
3.8 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ .....	86
3.9 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ .....	88
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 3ΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ .....	89
ΕΛΛΗΝΙΚΗ .....	89
ΞΕΝΗ.....	90
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ UNESCO.....	95
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	95
4.2 Η UNESCO ΚΑΙ Η ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΤΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗ.....	95
4.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ UNESCO ΣΤΗΝ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ.....	101
4.4 Η ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ UNESCO ΚΑΙ ΕΛΛΑΔΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑ.....	103
4.5 ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	108
4.5.1 Η ΣΧΕΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ .....	108
4.5.2 Ο ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....	111
4.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ .....	114
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 4 <sup>ΟΥ</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	115
ΕΛΛΗΝΙΚΗ .....	115
ΞΕΝΗ.....	115

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	118
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....	122
ΕΛΛΗΝΙΚΗ .....	122
ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ .....	135
ΕΛΛΗΝΙΚΟΙ .....	135
ΞΕΝΟΙ .....	136

## Ευχαριστίες

Θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες προς την επιβλέπουσα καθηγήτρια μου, κ. Πέκκα Βικτώρια, για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε, καθώς και για την πολύτιμη καθοδήγηση και το συνεχές ενδιαφέρον της καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας εργασίας. Η κατανόηση και η υποστήριξη της υπήρξαν καθοριστικές για την ολοκλήρωση της.

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ, ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΩΝ

Διάγραμμα 1.1: Κατανομή εργαζομένων ανά μέγεθος επιχείρησης, Ελλάδα, 2015/2016 .....	22
Διάγραμμα 1.2: Παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά την επιχειρηματικότητα, Ελλάδα, 2017 .....	24
Διάγραμμα 1.3: Σύνολο εισαγωγών, εξαγωγών ανά μέγεθος επιχείρησης, Ελλάδα, 2014.....	26
Διάγραμμα 1.4: Κατανομή εξαγωγών ΜμΕ εντός και εκτός Ε.Ε., Ελλάδα, 2014.....	27
Διάγραμμα 1.5: Ποσοστιαία κατανομή επιχειρηματιών αρχικών- σταδίων με κριτήριο το εκπαιδευτικό επίπεδο, Ελλάδα, 2016.....	30
Διάγραμμα 1.6: Ποσοστιαία κατανομή επιχειρηματιών αρχικών- σταδίων με κριτήριο το εκπαιδευτικό επίπεδο, Ελλάδα, 2017.....	30
Διάγραμμα 2.1 : Το μοντέλο κυκλικής διαδικασίας δημιουργίας καινοτομίας .....	44
Διάγραμμα 3.1: Παγκόσμια τουριστική καταναλωτική δαπάνη σε δις \$, 2010-2034e .....	73
Πίνακας 3.1: Μετρήσεις εισερχόμενου τουρισμού (χωρίς κρουαζιέρα), Ελλάδα 2024 .....	78
Διάγραμμα 3.2: Αριθμός εισερχόμενων τουριστών μηνιαία, Ελλάδα 2005-2024.....	79
Πίνακας 3.2: Περιφερειακή κατανομή και συμβολή τουρισμού ανά Περιφέρεια Ελλάδας, 2024 .....	80
Πίνακας 3.3: Έμμεσα οφέλη του τουρισμού για συνδεδεμένους κλάδους, Ελλάδα 2024 .....	81
Πίνακας 3.4: Συμβολή του τουρισμού στο Ισοζύγιο Πληρωμών, 2023-2024 .....	82
Εικόνα 4.1: Η μετάβαση από τους MDGs στους SDGs .....	101
Διάγραμμα 4.1: Η ζήτηση του πολιτισμικού τουρισμού .....	110

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι επιχειρηματικές δραστηριότητες αποτελούν τη βάση των σύγχρονων οικονομιών καθώς ωθούν την ανάπτυξη των κλάδων, των αγορών και των κοινωνιών γενικότερα. Πέραν από έναν βασικό πάροχο εργασίας, οι επιχειρήσεις και οργανισμοί σήμερα αναλαμβάνουν ένα πολυδιάστατο έργο το οποίο σχετίζεται σε μεγάλο βαθμό με την πρόοδο, εξέλιξη και ανάπτυξη του αντικειμένου της δραστηριότητάς τους. Κατά τη σύγχρονη εποχή ο ανταγωνισμός αλλά και η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας και η έλευση της ψηφιοποίησης έχει οδηγήσει σε μια εντατική προσπάθεια των σύγχρονων οργανισμών να αξιοποιούν τις όποιες ευκαιρίες ανάπτυξης τους προσφέρονται προκειμένου να προσαρμόζονται στις ταχέως μεταβαλλόμενες συνθήκες και να υιοθετούν τις απαραίτητες αλλαγές για να μπορούν να επιβιώσουν.

Στα πλαίσια της προσπάθειας αυτής έχει αναγνωρισθεί η χρησιμότητα της ανάπτυξης καινοτομιών. Η καινοτομία από τη μία πλευρά αποτελεί ένα ουσιαστικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για έναν οργανισμό καθώς του εξασφαλίζει αυξημένες πωλήσεις, μερίδια αγοράς και αναγνωρισιμότητα, ενώ από την άλλη πλευρά προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα στους καταναλωτές και στην κοινωνία συνολικά. Η βάση της καινοτομίας είναι η εφευρετικότητα και η δημιουργικότητα, χαρακτηριστικά τα οποία υπάρχουν ανέκαθεν στην ανθρώπινη φύση. Σαφώς η καλλιέργεια ενός κλίματος καινοτομίας μέσα σε έναν οργανισμό συνεπάγεται την αποδοχή κινδύνων και αβεβαιότητας καθώς δεν είναι όλες οι καινοτομίες υλοποιήσιμες ή επιτυχείς. Παρόλα αυτά διαπιστώνεται ότι μέσω των καινοτομιών οι σύγχρονες κοινωνίες μπορούν να επιλύσουν προβλήματα τα οποία το Κράτος αδυνατεί ή δεν μπορεί να αναλάβει με αποτέλεσμα να προάγεται το κοινωνικό συμφέρον και το κοινό καλό.

Ένας τομέας στον οποίο η καινοτομία φαίνεται να αποτελεί σημείο εστίασης των σύγχρονων οργανισμών και αρμόδιων φορέων είναι ο τουρισμός. Τουλάχιστον για τα ελληνικά δεδομένα ο τομέας αυτός αποτελεί τον σημαντικότερο της εγχώριας οικονομίας καθώς αποτελεί ταυτόχρονα τον μεγαλύτερο εργοδότη αλλά και έναν βασικό κλάδο ο οποίος συνεργαζόμενος με άλλους συμβάλλει τα μέγιστα στο εισόδημα της Ελλάδας. Στα πλαίσια των στόχων της

σύγχρονης τουριστικής ανάπτυξης της χώρας βασικός πυλώνας είναι η προώθηση και η τόνωση των εναλλακτικών μορφών τουρισμού καθώς αυτό σχετίζεται με την περιφερειακή ανάπτυξη και την εξασφάλιση αξιοπρεπούς εισοδήματος και σωστής, δίκαιης κατανομής του εισοδήματος και των πόρων σε όλες τις περιοχές. Μεταξύ άλλων εναλλακτικών μορφών, ο πολιτισμικός τουρισμός αποτελεί μια από τις πιο διαδεδομένες και ευρέως αναπτυσσόμενες τέτοιες μορφές καθώς η χώρα περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό μνημείων, ιστορικών τοποθεσιών και περιοχών με υψηλό πολιτισμικό ενδιαφέρον.

Από τη δική του πλευρά ο πολιτισμικός τουρισμός συνεπάγεται την εξασφάλιση της βιώσιμης ανάπτυξης και της αειφορίας των εν λόγω μνημείων και περιοχών, τομέας στον οποίο η συνεργασία με την UNESCO έχει αποδώσει ως σήμερα σημαντικά οφέλη στον κλάδο του τουρισμού και στην οικονομική ανάπτυξή του. Μάλιστα η συνεργασία μεταξύ της χώρας και του οργανισμού αυτού μεταξύ άλλων εστιάζει στην αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών για να αναπτυχθούν ιδανικά καινοτομίες που θα μπορούν να συμβάλουν στη βιώσιμη διαχείριση των πολιτισμικών αυτών μνημείων και τοποθεσιών. Η σωστή έτσι διαφύλαξη και βιώσιμη ανάπτυξη των τουριστικών δραστηριοτήτων γύρω από αυτά συμβάλλει με τη σειρά της στην τόνωση της τουριστικής ζήτησης και του τουριστικού προφίλ της περιοχής.

Στην εργασία αυτή σκοπός είναι, μέσω βιβλιογραφικής ανασκόπησης, να κατανοηθεί ο ρόλος της επιχειρηματικής δραστηριότητας και η ανάπτυξη των καινοτομιών όσον αφορά την πρόοδο και εξέλιξη του τουρισμού και ειδικότερα του πολιτισμικού τουρισμού. Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στον ρόλο της UNESCO και τη συνεργασία που τηρεί η Ελλάδα με τον οργανισμό αυτόν προκειμένου να προωθηθούν καινοτομίες μέσω της αξιοποίησης των ψηφιακών τεχνολογιών που θα εξασφαλίζουν τη βιώσιμη ανάπτυξη των πολιτισμικών μνημείων και περιοχών της χώρας για την προώθηση έτσι της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης και αειφορίας.

# ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

## 1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

*Μία από τις βασικότερες έννοιες που κοσμεί σήμερα τη παγκόσμια οικονομική πραγματικότητα είναι η επιχειρηματικότητα. Η επιχειρηματικότητα, εμφυσά εδώ και αιώνες τις έννοιες της καινοτομίας, της δημιουργικότητας και της παραγωγικότητας στα άτομα της παγκόσμιας κοινότητας, διαδραματίζοντας εξαιρετικά σημαντικό ρόλο στην κίνηση της αγοράς, αποτελώντας ταυτόχρονα επιθυμία ή απώτερο στόχο ζωής πολλών ανθρώπων.*

*Αρχικά, στο παρόν κεφάλαιο, θα αναφερθούν και θα αναλυθούν βασικοί όροι, όπως της επιχειρηματικότητας ή της καινοτομίας, οι οποίοι είναι σημαντικοί για τη κατανόηση του περιεχομένου της εργασίας εν συνόλω εκ μέρους του αναγνώστη. Εφόσον, λοιπόν, αναλυθεί περαιτέρω η έννοια της επιχειρηματικότητας, ανάλογα με την εκάστοτε θεωρητική προσέγγιση της, καθώς και οι μορφές αλλά και τα είδη της, αναφέρονται πιο συγκεκριμένα δύο μεγάλες κατηγορίες επιχειρηματικότητας, αυτές της γυναικείας και των εθνοτικών μειονοτήτων. Επεξηγηματικά, κρίθηκε απαραίτητο να αφιερωθεί περισσότερος χώρος για αυτές τις δύο κατηγορίες, όχι μόνο επειδή είναι μεγάλης σημασίας αλλά και διότι δεν δίνεται πολλές φορές η πρέπει προσοχή, ούτε ερευνητικά ούτε γενικότερα, όταν γίνεται λόγος για επιχειρηματικές δραστηριότητες.*

*Εν συνεχεία, η παρούσα εργασία θα ασχοληθεί με ένα μεγάλο κομμάτι του επιχειρηματικού γίγνεσθαι, τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ενώ θα εξετάσει διάφορα στατιστικά στοιχεία που αφορούν τον αριθμό, την οικονομική τους σύσταση, τους ευνοϊκούς ή μη παράγοντες δημιουργίας και συντήρησης τους κλπ. γενικότερα αλλά ειδικότερα στην Ελλάδα. Τέλος, θα γίνει λόγος για την επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, αναλύοντας πιο συγκεκριμένα στατιστικά στοιχεία που αφορούν το προφίλ των Ελλήνων επιχειρηματιών κ.α. αλλά και πιο ποιοτικά χαρακτηριστικά, όπως ο βαθμός καινοτομίας και τεχνολογικής προόδου, μεταβλητές οι οποίες θα αναλυθούν εκτενέστερα σε επόμενα κεφάλαια.*

## 1.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Ο όρος της επιχειρηματικότητας προέρχεται από τη λέξη «επιχειρηματίας ή επιχειρώ». Σύμφωνα με τους Hunt και Murray (1800) (όπως αναφέρεται στο Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010) η λέξη επιχειρηματίας χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά από τους Γάλλους τον 15<sup>ο</sup> αιώνα για να περιγράψει τα καθήκοντα ενός στρατιωτικού διοικητή, ο οποίος οδηγεί τα στρατεύματα του στη μάχη. Με τη πάροδο των χρόνων, η έννοια αυτή άρχισε να χρησιμοποιείται και στον χώρο των επιχειρήσεων και της αγοράς. Ήδη από τον 17<sup>ο</sup> αιώνα, η έννοια της *επιχειρηματικότητας* θεωρήθηκε ως ένας αυτόνομος παραγωγικός συντελεστής ο οποίος διαφοροποιείται επαρκώς από το κεφάλαιο και την εργασία. Ειδικότερα, οι όροι «επιχείρηση» και «επιχειρηματικότητα» προέρχονται από το ρήμα «επιχειρώ», και έχει την έννοια κάνω κάτι καινούργιο, καινοτομώ, δημιουργώ. Επομένως, τα ουσιαστικά συστατικά στοιχεία της επιχειρηματικότητας είναι η δημιουργία πλούτου, μέσω νέων συνδυασμών συντελεστών παραγωγής, η ηγεσία, η καινοτομία, η ανταγωνιστικότητα, το ρίσκο και η εταιρική κοινωνική ευθύνη ([www.eoepep.gr](http://www.eoepep.gr))

Άρα, στόχος μίας επιχείρησης είναι η δημιουργία πλούτου, ή αλλιώς προστιθέμενης αξίας, δηλ. η επιστροφή αξίας μεγαλύτερης από αυτήν που ο επιχειρηματίας επένδυσε για τη δημιουργία του προϊόντος ή της υπηρεσίας που πουλάει. Η αξία αυτή που επιστρέφεται, δεν είναι μόνο οικονομική, αλλά και αξία για το άτομο, για μία κοινότητα ή για ολόκληρο το κοινωνικό σύνολο και συνεισφέρει, επίσης, στην κοινωνική ευημερία και την πρόοδο. Βέβαια, όταν ένας επιχειρηματίας δημιουργεί μία επιχείρηση δεν διαθέτει καμία βεβαιότητα για το τελικό αποτέλεσμα αυτής της προσπάθειας. Η επιχειρηματικότητα, δηλαδή, εμπεριέχει τις έννοιες του κινδύνου (επιχειρηματικό ρίσκο) ή ακόμα και της πιθανότητας αποτυχίας. Γενικά, σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, ο ορισμός της επιχειρηματικότητας συνδέεται με τα εξής χαρακτηριστικά: δημιουργία νέων επιχειρήσεων, καινοτομία και ανάληψη κινδύνων (Κατσώνη, 2011). Συγκεκριμένα, είθισται να λέγεται πως η επιχειρηματική δραστηριότητα κάποιου χαρακτηρίζεται κυρίως από την ανάληψη του ρίσκου να δημιουργήσει νέες και καινοτόμες οργανωτικές δομές. Βέβαια, άλλες έρευνες εστιάζουν στη λειτουργία, τη προσωπικότητα και τη συμπεριφορά (Core, 2005) για να ορίσουν την έννοια της επιχειρηματικότητας. Ειδικότερα:

- *Η λειτουργική προσέγγιση:* σχετίζεται με τα αποτελέσματα της οικονομικής θεωρίας. Επεξηγηματικά, η επιχειρηματική δραστηριότητα, σύμφωνα με αυτή την θεωρία, ασκείται σύμφωνα με τις παρακάτω δραστηριότητες (Γκαγκάτσιος, 2008, σ. 58):
  - ❖ Άριστος τρόπος οργάνωσης και συνδυασμού των συντελεστών παραγωγής για τη δημιουργία αγαθών και υπηρεσιών.
  - ❖ Εμπεριέχει το στοιχείο της εισαγωγής και της εφαρμογής καινοτομιών και της δημιουργικής μίμησης κάθε πρωτοποριακής προσπάθειας.
  - ❖ Εμπεριέχει το στοιχείο του κινδύνου.
  - ❖ Εκφράζει την ικανότητα κάποιου να αναγνωρίζει και να αξιοποιεί τις ευκαιρίες κέρδους που δημιουργούνται στην αγορά.
- *Η προσέγγιση βάσει της προσωπικότητας:* πρόκειται για τα ψυχολογικά γνωρίσματα του επιχειρηματία. Ουσιαστικά, πρόκειται για τα προβλέψιμα χαρακτηριστικά της συμπεριφοράς ενός ατόμου, τα οποία μπορούν να επηρεαστούν από τις αξίες ή τις πεποιθήσεις κ.λπ. Τα χαρακτηριστικά αυτά είναι σημαντικά, καθώς μπορούν να επηρεάσουν στην αντίληψη του επιχειρηματικού ρίσκου του ατόμου ή στην λήψη μιας απόφασης.
- *Η συμπεριφοριστική προσέγγιση:* σχετίζεται με το πώς ένας επιχειρηματίας αναλαμβάνει μια στρατηγική διαχείριση και πως συμπεριφέρεται όταν του παρουσιάζονται ευκαιρίες. Φυσικά, το να επιχειρεί κανείς, όπως στην περίπτωση του επιχειρηματία, σημαίνει ότι καινοτομεί, ότι διαφοροποιείται από τους υπόλοιπους, γεγονός που καταδεικνύει τη πολυδιάστατη φύση του επιχειρηματικού φαινομένου.

Επομένως, σε αυτό το σημείο μπορεί να ειπωθεί ως επιστέγασμα των παραπάνω ότι η επιχειρηματικότητα εν συνόλω δεν στηρίζεται απλώς σε μια ομάδα τεχνικών γνώσεων και ικανοτήτων αλλά και στην κουλτούρα και τις αξίες που διέπουν τον επιχειρηματία και ακολούθως και την επιχείρηση. Οι λέξεις κλειδιά, λοιπόν, για την απαρχή της άσκησης επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι: γνώση, ικανότητα και νοοτροπία (κουλτούρα). Τέλος, σημαντικό είναι να σημειωθεί πως η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας έχει έντονο κοινωνικό όφελος, αφού δημιουργεί συνθήκες κοινωνικής και οικονομικής ευημερίας, ενώ προωθεί την ανάπτυξη και την απασχόληση. Επίσης, συμμετέχει στην αναβάθμιση όχι μόνο της κοινωνίας αλλά της παιδείας και του πολιτισμού της εκάστοτε χώρας. Φυσικά, βασικό χαρακτηριστικό της

επιχειρηματικότητας είναι «ένας από τους παράγοντες ανάπτυξης με τη μεγαλύτερη χρονική διάρκεια, εφόσον δεν εξαντλείται γρήγορα ενώ υπόκειται σε συνεχή ανανέωση» (Κατσώνη, 2011, σ. 350).

Ουσιαστικά, θα έλεγε κανείς πως η επιχειρηματικότητα είναι το βασικό συστατικό της οικονομικής και τεχνολογικής προόδου, ενώ επιδρά σε κάθε οργανισμό ανεξάρτητα το μέγεθος, την ηλικία ή το αντικείμενο του. Η επιχειρηματικότητα ως έννοια υποδηλώνει την ανακάλυψη, την αξιολόγηση και την εκμετάλλευση των ευκαιριών. Η ευκαιρίες αυτές μπορούν να εξελιχθούν σε οικονομική δραστηριότητα η οποία μπορεί να επιτευχθεί μέσω της ίδρυσης μιας οργάνωσης. Κυρίως, η επιχειρηματική συμπεριφορά θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ο συνδυασμός καινοτομίας, ανάληψης ρίσκου και γενικής δραστηριότητας. Εξίσου σημαντικές έννοιες είμαι αυτές της επιχειρηματικής πρωτοβουλίας και του επιχειρηματικού πνεύματος που σχετίζονται άμεσα με την έρευνα και την καινοτομία. Σε αυτό το σημείο, διαφαίνεται η πολύπλευρη προσωπικότητα της επιχειρηματικότητας, εξ ου και η ύπαρξη των πολλαπλών ορισμών της. Η κεντρική δραστηριότητα του επιχειρηματία όσον αφορά την επιχείρηση του είναι να δημιουργήσει έναν οργανισμό που θα πρέπει να μελετηθεί σε προσωπικό και ομαδικό επίπεδο, σχετικά με θέματα ψυχολογικής φύσης όπως είναι η εκπαίδευση και η οικογένεια. Βέβαια η ύπαρξη παραμέτρων που υποβοηθούν την εμφάνιση της επιχειρηματικότητας μπορεί να σχετίζεται με το ψυχολογικό προφίλ του ατόμου, το κοινωνικό ή το τεχνολογικό status της κοινωνίας ή το οικονομικό περιβάλλον. Επομένως, παρακάτω αναλύονται οι τρεις ιδέες που αιτιολογούν την εμφάνιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας (Γεωργακέλλος & Καρβούνης, 2015, σ. 794):

- Η πρώτη ιδέα εστιάζει στο άτομο, δηλαδή η αποδοχή από μέρους του του ρίσκου, της αβεβαιότητας και η ανάγκη για επιτεύγματα.
- Η δεύτερη ιδέα εστιάζει στις οικονομικές και περιβαλλοντικές παραμέτρους που βοηθούν λειτουργικά στην εμφάνιση της επιχειρηματικής δραστηριότητας, όπως είναι οι τεχνολογικές αλλαγές ή δομή της αγοράς.
- Η τρίτη ιδέα έχει να κάνει με τους λειτουργικούς θεσμούς, τις αξίες και την κουλτούρα.

### 1.3 ΜΟΡΦΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, η επιχειρηματικότητα μπορεί να διακριθεί σε αμιγή και μικτή. Ειδικότερα, η αμιγής επιχειρηματικότητα ασκείται όταν ο επιχειρηματίας βασίζεται αποκλειστικά στη δική του δύναμη και δεν διαθέτει παραγωγικά μέσα. Ουσιαστικό ρόλο, δηλαδή, παίζει η προσωπικότητα του και η ικανότητα να αξιοποιεί μια νέα παραγωγική ιδέα. Βέβαια, η προσέγγιση αυτή είναι περισσότερο ιδεαλιστική παρά εφαρμοσμένη στην πραγματική ζωή, καθώς ο επιχειρηματίας στη σύγχρονη εποχή δεν μπορεί να στηριχθεί αποκλειστικά στις δυνάμεις του αλλά αναγκάζεται να χρησιμοποιήσει και άλλους πόρους ή να στηριχθεί σε άλλα άτομα, χωρίς φυσικά να μειωθεί η ποιότητα της παραγωγικής του δράσης.

Όσον αφορά τη μικτή επιχειρηματικότητα, εκείνη αφορά στην ικανότητα του επιχειρηματία να δραστηριοποιείται, αναλαμβάνοντας ρόλους που μπορούν να υλοποιηθούν και από άλλα άτομα (π.χ. στελέχη, τραπεζικό σύστημα). Η μικτή επιχειρηματικότητα διακρίνεται σε επιχειρηματικότητα εργαζομένων και επιχειρηματικότητα κεφαλαιούχων. Σήμερα, η μικτή επιχειρηματικότητα συναντάται σε περιπτώσεις που ο επιχειρηματίας ιδρύει τη δική του επιχείρηση, ενώ στο παρελθόν σε ορισμένες περιοχές αυτό διαδραματιζόταν εφόσον ο επιχειρηματίας δεν είχε τη δυνατότητα να βρει προσωπικό εργασίας. Παρόλα αυτά, ιδιαίτερα στις προηγμένες οικονομίες, αυτή η μορφή επιχειρηματικότητας τείνει σήμερα να εξαφανιστεί εξαιτίας των λόγων που αναφέρονται παρακάτω (Γκαγκάτσιος, 2008, σ. 61):

- Ο επιχειρηματίας είναι δύσκολο και σχεδόν απίθανο να είναι τέλειος γνώστης πολλών αντικειμένων (λογιστικά, τραπεζικά κλπ.)
- Οι γνώσεις που απαιτούνται για την κάλυψη των διάφορων θέσεων εργασίας δεν καλύπτονται επαρκώς από το εκπαιδευτικό σύστημα το οποίο μεταδίδει αυτές τις γνώσεις σε άτομα πρόθυμα και συνειδητοποιημένα να εργαστούν.
- Θεωρείται πιο αποδοτικό ο επιχειρηματίας να αφιερώνει χρόνο στην εκμετάλλευση ευκαιριών και στην επιδίωξη του κέρδους.

### 1.3.1 ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Ένα είδος επιχειρηματικότητας το οποίο έχει αναπτυχθεί και διαδοθεί ευρέως στη σύγχρονη εποχή είναι αυτό της *κοινωνικής επιχειρηματικότητας*. Παρακάτω, θα επιδιωχθεί να εξηγηθούν οι σχετικοί ορισμοί και να αναλυθεί αυτή η ενδιαφέρουσα και ανερχόμενη περίπτωση επιχειρηματικότητας.

Η έννοια της *κοινωνικής επιχειρηματικότητας* είναι ιδιαίτερα γνωστή εδώ και αρκετά χρόνια και ειδικότερα μετά από την οικονομική κρίση της Μεγάλης Βρετανίας κατά τη δεκαετία του 1980, η οποία «ανάγκασε» ουσιαστικά τη πρωθυπουργό της χώρας Μάργκαρετ Θάτσερ να «τονίσει δημόσια την απουσία «επιχειρηματικής κουλτούρας» τόσο στη χώρα της όσο και στην υπόλοιπη Ευρώπη» (Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, 2020). Οι μεταβολές που χαρακτήρισαν τα επόμενα χρόνια το πολιτικό και οικονομικό σκηνικό (οικονομική κρίση του '80, πτώση του Σοσιαλισμού το 1989), κατηύθυναν τις οικονομίες των σύγχρονων κρατών σε «συρρίκνωση» των χαρακτηριστικών και υπηρεσιών πρόνοιας και στην εκχώρηση μέρους της περιουσίας του κράτους σε ιδιώτες (*privatization* ή *corporatization*). Υπό το πρίσμα αυτών των συνεχών αλλαγών, ανακαλύφθηκαν νέες μορφές επιχειρηματικότητας, ανθρώπων που ασχολήθηκαν με αυτή και δημιούργησαν δικές τους επιχειρήσεις, που ενήργησαν με σκοπό να καλύψουν ορισμένα κενά, τα οποία το κράτος είχε συνδράμει στον σχηματισμό τους και φυσικά να αντιμετωπίσουν και να βοηθήσουν στην επίλυση των διαφόρων κοινωνικών ζητημάτων. Ουσιαστικά, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι «οι επιχειρήσεις αυτού του είδους δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στην κοινωνική αποτελεσματικότητα και λιγότερο ενδιαφέρον στην οικονομική κερδοφορία» (Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, 2020, σ.2).

Ερχόμενοι, λοιπόν, στο σήμερα, υπάρχει έντονα η ανάγκη για επίλυση των όλο και αυξανόμενων σε σπουδαιότητα αλλά και σε πλήθος κοινωνικών, οικολογικών και οικονομικών ζητημάτων, όπως η φτώχεια και το φαινόμενο του θερμοκηπίου. Δυστυχώς έως τώρα, το προφίλ της σύγχρονης οικονομίας εστιάζει στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, παραβλέποντας την σημασία και ανάπτυξη του Κοινωνικού Κεφαλαίου, την εξασφάλιση της κοινωνική συνοχής με αποτέλεσμα την υπανάπτυξη της κοινωνίας (Σακελλαρόπουλος, 1999).

Η βασική σκέψη, λοιπόν, από εδώ και πέρα είναι η προσφορά ενός κινήτρου για πρωτοβουλίες εκ μέρους των οργανισμών και των επιχειρήσεων να κινηθούν έχοντας ως βασικό σκοπό της δραστηριότητας της την εκπλήρωση οικολογικών και κοινωνικών στόχων.

Φυσικά, η εμπλοκή των κυβερνήσεων και των εκάστοτε ιθυνόντων είναι απαραίτητη ώστε η κοινωνική επιχειρηματικότητα να ακολουθήσει αυξητική πορεία και να αφομοιωθεί από το σύνολο του επιχειρηματικού κόσμου. Συνοψίζοντας, Κοινωνική Επιχειρηματικότητα είναι «η επιχειρηματική δραστηριότητα που στοχεύει στο να εξυπηρετεί και να καλύπτει κοινωνικές και ανθρωπιστικές ανάγκες, κατά στην οποία συνήθως πραγματοποιούνται ενέργειες για φιλανθρωπικούς σκοπούς» (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010, σ. 323)

Βέβαια, υπάρχει ένα εύρος χαρακτηριστικών, τα οποία η διεθνής βιβλιογραφία αναφέρει ως αναγκαίο να πληρούνται για να οριστεί μια επιχείρηση ως κοινωνική. Εκτός από την έμμισθη εξαρτημένη εργασία ή άμισθη εθελοντική εργασία ή σύμπραξη δημοσίων και ιδιωτικών οργανισμών, χρειάζεται μεταξύ άλλων η επιχείρηση να ενεργεί ώστε να προστατεύει το περιβάλλον, να φροντίζει ευπαθείς ομάδες και να υποστηρίζει τις τοπικές κοινότητες (Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, 2020, σ.7).

Ειδικότερα, σύμφωνα με τον Οργανισμό για την Ανάδειξη των Κοινωνικών Επιχειρήσεων στην Ευρώπη (The Emergence of Social Enterprise in Europe), τα βασικά χαρακτηριστικά-προϋποθέσεις για μια επιχείρηση να θεωρηθεί κοινωνική είναι (Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, 2020, σ.2):

- η συνεχής δραστηριότητα παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών
- ο μεγάλος βαθμός αυτονομίας
- ο μεγάλος βαθμός οικονομικής διακινδύνευσης (ρίσκου)
- ο περιορισμένος βαθμός έμμισθης εργασίας
- ο ρητός σκοπός να ωφελείται η κοινωνία
- η πρωτοβουλία που προωθείται από τις ομάδες της κοινωνίας
- η δύναμη των αποφάσεων να στηρίζεται περισσότερο σε εκείνα τα μέλη που δεν είναι οι κάτοχοι του χρηματικού κεφαλαίου

Παράλληλα, θα μπορούσε να ειπωθεί πως στην Ελλάδα σε σχέση με την Ευρώπη και τον υπόλοιπο κόσμο, η επικρατούσα κατάσταση όσον αφορά τη κοινωνική επιχειρηματικότητα είναι διαφορετική. Συγκεκριμένα, η κοινωνική επιχειρηματικότητα έχει συνδεθεί με τους εκάστοτε συνεταιρισμούς οι οποίοι δημιουργήθηκαν στην Ελλάδα ανά τα χρόνια, που ως κοινό παράγοντα είχαν τη ομαδική επιχειρηματική δουλειά μεταξύ των γυναικών που αφορούσε κυρίως σε αγροτικά προϊόντα (Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, 2020, σ.18).

Συνολικά, θα μπορούσε να λεχθεί ότι στην Ελλάδα παρουσιάζεται μια ποικιλία διάφορων τύπων κοινωνικών συνεταιριστικών επιχειρήσεων με παραλλαγμένη αποστολή. Επί παραδείγματι, ένα είδος τέτοιων επιχειρήσεων είναι αυτό που ως σκοπό έχει την ένταξη μη ευνοημένων κοινωνικών ομάδων στο κοινωνικό σύνολο. Επεξηγηματικά, οι επιχειρήσεις αυτές προσπαθούσαν να απασχολήσουν ένα μεγάλο ποσοστό αυτών των ανθρώπων ή να αναλάβουν τη φροντίδα ευπαθών ομάδων όπως οι ηλικιωμένοι και τα βρέφη. Ομοίως, «κάποιες κοινωνικές συνεταιριστικές επιχειρήσεις εστιάζουν στην παραγωγή προϊόντων και υπηρεσιών», εφόσον προσπαθούν να συμβάλουν στη διατήρηση των πολιτιστικών αξιών, των παραδοσιακών αξιών, στην εκπαιδευτική διαδικασία και στο περιβάλλον» (Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, 2020, σ.18).

Ως κατακλείδα των παραπάνω θα μπορούσε να επισημανθεί η έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το Παγκόσμιο Παρατηρητήριο Επιχειρηματικότητας σχετικά με την Κοινωνική Επιχειρηματικότητα (Global Entrepreneurship Monitor, GEM), το οποίο «αποτελεί αυτή τη στιγμή το μοναδικό ερευνητικό πρόγραμμα παγκοσμίως, που μελετά την επιχειρηματικότητα σε διαχρονική βάση και συγκριτικά για συγκεκριμένες χώρες και περιοχές του πλανήτη» (<http://www.e-history.eu>). «Στόχος του GEM είναι να δημιουργηθεί μια ετήσια αξιολόγηση των επιπέδων επιχειρηματικής δραστηριότητας σε ένα ευρύ σύνολο εξεταζόμενων χωρών και να ανιχνευτούν οι προσδιοριστικοί παράγοντες που ερμηνεύουν τις διαφορές που εμφανίζονται σε αυτήν την δραστηριότητα» (<http://www.e-history.eu>).

Ειδικότερα, τα αποτελέσματα της έρευνας του IOBE (2010, σ. 56) κατέδειξαν ότι ο μέσος όρος κοινωνικής επιχειρηματικότητας (Κ.Ε) στις χώρες του GEM είναι 1,8%, ενώ η επιδόσεις των χωρών ξεκινούν στο χαμηλότερο ποσοστό από 0,1% έως 4,3% στο υψηλότερο ποσοστό. Αξίζει

να αναφερθεί πως, το στάδιο ανάπτυξης της οικονομίας κάθε χώρας επηρεάζει σημαντικά την άσκηση κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Παραδείγματος χάριν, στις χώρες που στηρίζονται ουσιαστικά στη καινοτομία και τη τεχνολογία, οι λεγόμενες «Χώρες Γ'», με σαφώς υψηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ από τις υπόλοιπες, οι κοινωνικές επιχειρήσεις υπερτερούν σε αριθμό. Βέβαια, το παραπάνω φαινόμενο μπορεί να αιτιολογηθεί βάσει δύο συμπερασμάτων: Πρώτον, οι κάτοικοι των χωρών αυτών έχουν ήδη ικανοποιήσει τις κύριες ανάγκες τους και έχουν μεγαλύτερη άνεση και χρόνο να ασχοληθούν με τα κοινά. Δεύτερον, στις χώρες αυτές υπάρχει σαφέστερος διαχωρισμός μεταξύ παραδοσιακών και κοινωνικών επιχειρήσεων, εφόσον στις αναπτυσσόμενες χώρες λόγω μεγαλύτερων προβλημάτων, κοινωνικών και περιβαλλοντικών, οι όροι συγχέονται ευκολότερα και συχνότερα.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των Ελλήνων που κατέχουν μια κοινωνική επιχείρηση, δεν ασκούν άλλο είδος επιχειρηματικότητας ταυτόχρονα. Επίσης, εφτά στους δέκα επιχειρηματίες απασχολούνται σε δύο εργασίες, έχοντας θέση υπαλλήλου σε κάποια άλλη δουλειά, ενώ είναι και επιχειρηματίες. Εν συνεχεία των εξεταζόμενων ευρημάτων, το 4,6% των επιχειρηματιών που έχουν επιχείρηση με κοινωνικό ή περιβαλλοντικό χαρακτήρα, απασχολεί συνολικά 500 άτομα, με άμισθ ή μισθωτή σύμβαση, γεγονός που τα καθιστά επίσημα παραρτήματα διεθνών οργανώσεων (π.χ. Greenpeace). Παράλληλα, σχεδόν οι μισές από αυτές τις επιχειρήσεις απασχολούν στο μέγιστο 8 άτομα (IOBE, 2010, σ. 62)

Μέσω της ίδιας έρευνας, παρουσιάστηκε και ο βαθμός της καινοτομίας στην Ελλάδα. Επεξηγηματικά, μια στις τρεις επιχειρήσεις πιστεύει πως εισάγει ένα νέο προϊόν στην αγορά, ενώ το ίδιο ποσοστό θεωρεί πως είναι καινοτόμος και ο τρόπος παραγωγής του συγκεκριμένου προϊόντος. Σχετικά με το προφίλ του Έλληνα επιχειρηματία που θέτει ως αποστολή της επιχείρησης του το κοινωνικό συμφέρον, το ανδρικό φύλο υπερिशύχει έναντι των γυναικείου, σε ποσοστό 67,6% έναντι 32,4%. Όσον αφορά το μορφωτικό επίπεδο, το 54% των επιχειρηματιών είναι απόφοιτοι Λυκείου, ενώ πάνω από τους μισούς έχουν πτυχίο ανώτερης τριτοβάθμιας εκπαίδευσης. Τέλος, οι άνδρες επιχειρηματίες δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά σε νεαρή ηλικία, δηλαδή 18 έως 34 ετών, σε αντίθεση με τις γυναίκες, οι οποίες δηλώνουν ότι ασκούνται επιχειρηματικά από 25 έως 44 ετών. Περνώντας πάλι στο θέμα της επιχειρηματικής καινοτομίας, είναι αξιοσημείωτο να αναφερθεί πως οι άνδρες επιχειρηματίες, παρότι υπερτερούν

αριθμητικά, σχεδόν το 1/3 από αυτούς δηλώνει πως προσφέρει ένα καινούριο προϊόν. Από την άλλη πλευρά, το 2/3 των γυναικών επιχειρηματιών θεωρούν πως μεν έχουν την απαραίτητη κοινωνική ευαισθησία, προσφέρουν δε καινοτόμα προϊόντα (IOBE, 2010, σ. 63).

Συμπερασματικά, η κοινωνική επιχειρηματικότητα ως νέα μορφή επιχειρηματικότητας μπορεί να οδηγήσει στη συστηματική αντιμετώπιση των κοινωνικών ζητημάτων, εφόσον προωθεί νέες ιδέες αλλαγής του κατεστημένου επιχειρηματικού μοντέλου στην Ελλάδα. Παράλληλα, θέτει τις προϋποθέσεις για τη δυνατότητα συμμετοχής της τοπικής κοινωνίας στα κοινά και την εξασφάλιση, την αξιοποίηση και προστασία των ευπαθώς κοινωνικών ομάδων (Τρίγκας et al., 2017, σ. 15).

Παρότι το υπόβαθρο της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα είναι ακόμα σε αρχικό στάδιο, υπάρχει μια κινητικότητα η οποία υποδηλώνει τη διάθεση και ικανότητα των Ελλήνων επιχειρηματιών να ασκήσουν αυτό το σχετικά νέο είδος επιχειρηματικότητας και να γίνουν και αυτοί μέλη αυτής της παγκόσμιας κοινότητας. Βέβαια, ο βαθμός δυσκολίας αυξάνεται, δεδομένης της οικονομικής κρίσης που πλήττει την Ελλάδα και γενικότερα την Ευρώπη. Η δυσκολία αυτή πηγάζει από την ύπαρξη διάφορων παραγόντων, όπως είναι η έλλειψη κεφαλαίου, το άνοιγμα στις αγορές, το αυξημένο ρίσκο, ο φόβος αποτυχίας ενός νέου επιχειρηματικού ξεκινήματος κλπ., στοιχεία που λειτουργούν ανασταλτικά στη ίδρυση επιχειρήσεων και την άσκηση των διάφορων ειδών επιχειρηματικότητας και στη συγκεκριμένη περίπτωση της κοινωνικής η οποία μας απασχολεί στη παρούσα ενότητα. Άλλο ένα χαρακτηριστικό της σημερινής εποχής που συμβάλλει στην οπισθοδρόμηση της κοινωνικής επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα είναι η νοοτροπία της ιδιοτέλειας που επικρατεί, η ανυπαρξία συλλογικών πρωτοβουλιών, η έλλειψη ευαισθησίας και ευαισθητοποίησης πάνω σε κοινωνικά ζητήματα, η απόκλιση της εκπαίδευσης από την ουσία των πραγμάτων και της ρεαλιστικής πραγματικότητας και από το θέμα της κοινωνικής επιχειρηματικότητας. Όλα αυτά τα στοιχεία συντελούν στη ύπαρξη ενός σταθερά «προβληματικού» κλίματος, το οποίοι δεν ευνοεί τη κινητοποίηση και τη προσφορά ευκαιριών στους νέους επιχειρηματίες που θέλουν να εντάξουν τις επιχειρήσεις τους στην κοινωνική επιχειρηματική παγκόσμια σφαίρα.

Ουσιαστικά, αυτό που καθίσταται αναγκαίο να επιτευχθεί είναι η υποστήριξη επιχειρηματικών πρωτοβουλιών γενικότερα και φυσικά η ανάλογη υποστήριξη τους μέσα από ένα εξειδικευμένο δίκτυο, το οποίο θα παρέχει τις απαραίτητες συμβουλές και καθοδήγηση τους ενδιαφερομένους, με κύριο χαρακτηριστικό αυτών των παροχών να είναι προσαρμοσμένες στις ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης. Βέβαια, η πρόσβαση στη χρηματοδότηση πάντα θα αποτελεί ένα από τα βασικότερα και σημαντικότερα σημεία ζωτικότητας που θα πρέπει να έχει μια επιχείρηση ή οργανισμός κοινωνικής οικονομίας, οι οποίοι «συχνά δυσκολεύονται να αποκτήσουν πρόσβαση στις ίδιες επιλογές χρηματοδότησης που είναι διαθέσιμες για τις συμβατικές επιχειρήσεις λόγω των χαρακτηριστικών τους» (Τρίγκας et al., 2017, σ. 16).

### 1.3.2 ΓΥΝΑΙΚΕΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Τις τελευταίες δεκαετίες παρατηρείται το φαινόμενο της ενασχόλησης και έρευνας της ανάπτυξης και της ολοένα αυξανόμενης επιχειρηματικής δράσης των γυναικών. Το γεγονός αυτό απορρέει από την προσπάθεια εκ μέρους των γυναικών να επιτύχουν την εξίσωση με τους άνδρες στον εργασιακό χώρο, την καταπολέμηση της ανεργίας και την αύξηση των δοθέντων ευκαιριών στις γυναίκες επαγγελματίες. Ακολούθως, το ίδιο ισχύει γενικά και για όλες τις κοινωνικές ομάδες που αποτελούν μειονότητες, κυρίως εθνοτικής διαφοροποίησης από το υπόλοιπο σύνολο. Μερικά από τα σημαντικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν αυτές οι ομάδες είναι η περιορισμένη πρόσβαση στις αγορές, η έλλειψη ευκαιριών, η μειωμένη χρηματοδότηση, ο κοινωνικός και εργασιακός αποκλεισμός κ.λπ.

Ειδικότερα, όσον αφορά τη γυναικεία επιχειρηματικότητα, σε παγκόσμια κλίμακα το ποσοστό το νεοφυών επιχειρήσεων από γυναίκες είναι αξιολογικά μικρότερο από αυτό των ανδρών, ομοίως και το ποσοστό εκείνο που καταδεικνύει την κατοχή μιας επιχείρησης από γυναίκα. Παραδείγματος χάριν, σύμφωνα με τη *Women's Enterprise Taskforce (Ομάδα Δράσης Γυναικείας Επιχειρηματικότητας)*, μόλις το 15% του συνόλου των βρετανικών επιχειρήσεων ανήκει σε γυναίκες. Βέβαια, στο σημείο αυτό παρατηρείται ένα πρόβλημα σύμφωνα με Carter και Shaw (ό.π. αναφ. στο Deakins & Freel, 2015), το οποίο έγκειται στο γεγονός ότι ο ορισμός

της γυναίκας- ιδιοκτήτη δεν συμπεριλαμβάνει και τον όρο του «συνιδιοκτήτη». Σε αυτή την περίπτωση, το ποσοστό των γυναικών που έχουν μια επιχείρηση στο Ηνωμένο Βασίλειο, προκύπτει μεγαλύτερο, δηλαδή κυμαίνεται ανάμεσα στο 34,1 έως 41,2%. Επομένως, τα στατιστικά στοιχεία που καταδεικνύουν τον αριθμό των γυναικών να είναι παραπλανητικά και να είναι πολύ μεγαλύτερος.

Μια σημαντική κατεύθυνση που πρέπει να λάβει κανείς για να εξετάσει τη πληθυσμιακή ομάδα των γυναικών επιχειρηματιών είναι ότι, παρόλο που υπάρχουν πολλές ομοιότητες μεταξύ ανδρών και γυναικών, η διαφοροποίηση μεταξύ τους είναι αδιαμφισβήτητη. Αναλυτικότερα, οι γυναίκες επιχειρηματίες αντιπροσωπεύουν «μια πολυμορφική και περίπλοκη ομάδα με διαφορετικό υπόβαθρο, συνθήκες και κοσμοθεωρίες». Συγκεκριμένα, το μεγαλύτερο ποσοστό των γυναικών επιχειρηματιών είναι ηλικίας άνω των 35, έχει υψηλή μόρφωση, δεν δραστηριοποιείται στον τομέα των σπουδών τους, ενώ είναι πιο πιθανό να έχουν κάποιο συγγενή τους στην επιχείρηση τους συγκριτικά με τους άνδρες επιχειρηματίες.

Παράλληλα, παρατηρούνται διάφορες ομοιότητες μεταξύ των γυναικών επιχειρηματιών. Μία σημαντική ομοιότητα είναι ότι τείνουν να είναι συγκεντρωμένες στους κλάδους της διανομής και των υπηρεσιών. Αυτό μπορεί να αιτιολογηθεί μερικώς από την άποψη η οποία υποστηρίζει πως οι άλλοι τομείς, αυτοί της μηχανολογίας και της μεταποίησης, είναι ανδροκρατούμενες. Συνεπώς, οι γυναίκες «αναγκάζονται» να προσφύγουν και να συγκεντρωθούν σε άλλους κλάδους. Μια άλλη ομοιότητα είναι ότι έχουν την τάση να επιλέγουν η αγορά στην οποία απευθύνονται να είναι τοπική και να είναι μικρής κλίμακας. Επίσης, είναι πιθανότερο να είναι μικρότερες ή ατομικές επιχειρήσεις σε σύγκριση με εκείνες που ανήκουν σε άνδρες επιχειρηματίες. Αξίζει να σημειωθεί πως, σύμφωνα με τους Carter και Shaw (ό.π. αναφ. στο Deakins & Freel, 2015), «η αυταπασχόληση είναι σχεδόν διπλάσια στις γυναίκες από ό,τι η ιδιοκτησία της επιχείρησης».

Εν συνεχεία, όσον αφορά το διαθέσιμο κεφάλαιο που κατέχουν οι γυναίκες όταν ιδρύουν την επιχείρησή τους, είναι πιθανότερο να είναι μικρότερο από ότι αυτό των ανδρών συναδέλφων τους. Το παραπάνω εξηγείται από μερικούς ερευνητές λόγω της τάσης των γυναικών να δημιουργούν επιχειρήσεις λιανικής και υπηρεσιών, οι οποίες χρειάζονται λιγότερη

εξωτερική χρηματοδότηση. Βέβαια, σε αυτό το σημείο πρέπει να προστεθεί το ότι είναι πιθανότερο να διακοπεί η επιχείρηση των γυναικών παρά των ανδρών. Αυτό οφείλεται κατά μια μερίδα ερευνητών (άποψη η οποία έχει επικριθεί ανά τα χρόνια) «στη χαμηλή απόδοση τους, την έλλειψη αυτοπεποίθησης και την υποεκπροσώπηση σε σχέση με ειδικότητες ή κλάδους συγκριτικά με τους άνδρες ομολόγους τους» (Hamilton, E.E (2006), ό.π. αναφ. στο Deakins & Freel, 2015).

Επιπλέον, το ζήτημα των κινήτρων των γυναικών επιχειρηματιών παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον. Πιο συγκεκριμένα, η επιθυμία για ανεξαρτησία, επιτυχίες και προκλήσεις και η επιδίωξη κοινωνικής θέσης (status) είναι από τα βασικότερα κίνητρα εκκίνησης της επιχειρηματικής δράσης. Ομοίως, υπάρχει και το κίνητρο να επιτευχθεί η ευελιξία ωραρίου, η οποία θα επιτρέπει την ταυτόχρονη τήρηση δύο πολύ απαιτητικών ρόλων εκ μέρους των γυναικών, αυτόν της νοικοκυράς και τις ευθύνες του σπιτιού και εκείνον της επιχειρηματία με την ευθύνη της δημιουργίας εισοδήματος. Βέβαια, η πραγματικότητα μιας γυναίκας που συνδυάζει τους τους δύο αυτούς ρόλους, έχει περισσότερο συγκρούσεις και στρες παρά αυτονομία και ευελιξία, όπως αρχικά μπορεί να πιστευε (Parasuraman & Simmers, 2001).

Συμπερασματικά, παρατηρείται πλέον πως ο κοινωνικοπολιτισμικός ρόλος των γυναικών, καθώς και οι προσδοκίες της κοινωνίας για αυτές, επηρεάζουν αρνητικά τα ποσοστά άσκησης της επιχειρηματικότητας και τις επιδόσεις των γυναικείων επιχειρήσεων. Το γεγονός ότι η ανδροκρατούμενη οικονομική και επιχειρηματική δραστηριότητα κρατά περίπου 2.000 χρόνια δράσης, η γυναικεία επιχειρηματικότητα αντίστοιχα είναι σχετικά καινούρια. Αυτό καθιστά ιδιαίτερα δύσκολη την κατανόηση της, καθώς δεν υπάρχει ένα συγκεκριμένο πλαίσιο και πρίσμα από το οποίο εξετάζεται η διαφορετικότητα της σύστασης της. Το σίγουρο είναι ότι υπάρχει η κατηγορία γυναικών, των λεγόμενων «νέων», όπως αποκαλούνται, οι οποίες «έχουν στρέψει τις προσπάθειες τους από την επιθυμία να επιτύχουν στα ίδια πράγματα με τους άνδρες, προς την αναγνώριση της δικής τους ταυτότητας, ανεξάρτητα από τα στερεότυπα για το φύλο» (Orhan & Scott, ό.π αναφ. στο Deakins & Freel, 2015). Απαραίτητη είναι, φυσικά, η κατάλληλη τεχνική και μη, υποστήριξη τέτοιων προσπαθειών, με την ανάλογη καθοδήγηση και

ανάπτυξης μοντέλων ρόλων, ώστε να ευνοηθεί η ανάπτυξη και η εδραίωση των γυναικείων οικονομικών δραστηριοτήτων στον επιχειρηματικό κόσμο.

### 1.3.3 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΕΘΝΟΤΙΚΩΝ ΜΕΙΟΝΟΤΗΤΩΝ

Όσον αφορά τις εθνοτικές μειονότητες, η τάση υποδεικνύει ότι η επιχειρηματικότητα τους να περιορίζεται γεωγραφικά αλλά και σε σχέση με την αγορά σε τομείς που αποφεύγουν οι «λευκοί» επιχειρηματίες, όπως σε περιθωριακές περιοχές του κέντρου της πόλης. Παρόλο που οι μετανάστες επιχειρηματίες έχουν συντελέσει σημαντικά στην οικονομική δραστηριότητα των κρατών, βιώνουν εξαιρετικές δυσκολίες στη δημιουργία και την συντήρηση των επιχειρήσεων τους, όντας πολλές φορές αποκλεισμένοι από το κοινωνικό σύνολο και μην έχοντα τα προνόμια ή τις ευκαιρίες που έχουν ντόπιοι συνάδελφοι τους. Η τοποθεσία είναι ένας σημαντικός παράγοντας που καθορίζει την ποσότητα, την ποιότητα και τη πιθανότητα απόκτησης πόρων.

Ως ευρύτερη έννοια, οι εθνοτικές ομάδες παρουσιάζουν τα εξής γενικά χαρακτηριστικά: είναι πρόθυμες να αποδεχτούν νέες πρακτικές, προκειμένου να εισέλθουν δυναμικά στον σκληρό ανταγωνισμό, μεταφέρουν νέες δεξιότητες, ενώ αναπτύσσουν τομείς που αποφεύγει ο ντόπιος πληθυσμός. Η πολυμορφία τους είναι έντονη και χάρη σε αυτή ανταποκρίνονται στις οικονομικές ανάγκες, προσφέροντας αγαθά και υπηρεσίες, ενώ διευκολύνουν τις οικονομικές εξελίξεις.

Πιο συγκεκριμένα, η ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας των εθνοτικών μειονοτήτων στηρίζεται σε τρεις παράγοντες: στο κίνητρο, την πρόσβαση στους πόρους και την πρόσβαση στις αγορές. Αρχικά, σύμφωνα με τους Bates (1997) και Fairlie (1996) (ό.π αναφ. Deakins & Freel, 2015), τα κίνητρα για την επιχειρηματικότητα των μεταναστών συχνά ομαδοποιούνται σε δύο κατηγορίες. Η παρακίνηση για την έναρξη μιας επιχείρησης μπορεί να περιλαμβάνει εξωτερικά και εσωτερικά κίνητρα. Τα εξωτερικά κίνητρα συνήθως αναφέρονται στην αύξηση του προσωπικού εισοδήματος ή και στην αύξηση των ευκαιριών εισοδήματος στην εξασφάλιση συμπληρωματικού εισοδήματος μετά τη συνταξιοδότηση (Aspraas, 2004). Τα εσωτερικά κίνητρα, από την άλλη πλευρά, περιλαμβάνουν ψυχολογικές ανταμοιβές όπως η ικανοποίηση μια

ευκαιρία για δημιουργική έκφραση η προσωπική ανάπτυξη, η αναγνώριση, η ανεξαρτησία, η αυτονομία, η ελευθερία, η πρόκληση, ο ενθουσιασμός και η ικανοποίηση της ανάγκης για επίτευξη (Μπέλα et al., 2014).

Από την άλλη πλευρά, λόγω των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι μετανάστες επιχειρηματίες στην ένταξη τους, όπως δυσκολία δανεισμού και τραπεζικής χρηματοδότησης, ανέπτυξαν επαρκώς ανεπίσημα υποστηρικτικά δίκτυα τα οποία αποτελούν μεγάλο πλεονέκτημα «λόγω της πρόσβασης σε πόρους χρηματοδότησης και της οικογενειακής εργασίας που προσφέρουν. Εν τέλει, λοιπόν, «ένα μείγμα θετικών και αρνητικών παραγόντων έπαιξαν σημαντικό ρόλο για την ίδρυση των επιχειρήσεων που ανήκουν σε άτομα μειονοτήτων» (Deakins & Freel, 2015).

Σύμφωνα με τη διεθνή βιβλιογραφία, η δυνατότητα των ιδιοκτητών- μελών των εθνοτικών μειονοτήτων να έχουν πρόσβαση στις αγορές, εξαρτάται σημαντικά από τη φύση του κοινωνικού και πολιτισμικού περιβάλλοντος στο οποίο ανήκουν. Ειδικότερα, υπάρχουν δύο περιπτώσεις: το περιβάλλον στο οποίο υφίσταται η επιχείρηση να είναι αγροτικό ή αστικό. Στην πρώτη περίπτωση, υπάρχουν μεγαλύτερα προβλήματα, όπως έλλειψη πόρων, περιορισμένα κοινωνικά δίκτυα καθώς και περιορισμένο κεφάλαιο, ανθρώπινο και χρηματοπιστωτικό. Σε αντίθεση με τα παραπάνω, στις αστικές περιοχές υπάρχουν καλύτερες προϋποθέσεις για να επιτευχθεί ανάπτυξη, εφόσον υπάρχει μεγαλύτερη πρόσβαση σε δίκτυα, κεφάλαιο και αγορές.

Υπάρχει μια κατηγορία ερευνητών και επιστημόνων η οποία θεωρεί ότι η ίδια τεχνική που χρησιμοποιείται ως παροχή στήριξης στις γυναίκες μπορεί να χρησιμοποιηθεί και στην υποστήριξη των μειονοτήτων. Βέβαια, αυτό εμπεριέχει έναν υψηλό βαθμό δυσκολίας, καθώς οι επιχειρηματίες που ανήκουν στις εθνοτικές μειονότητες είναι σχετικά απρόθυμοι να λάβουν υποστήριξη. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτής της συμπεριφοράς αποτελεί αυτό που παρουσιάζεται στα ευρήματα μιας έρευνας για το Συμβούλιο Κατάρτισης και Επιχειρήσεων του Humberside (Humberside Training and Enterprise Council-TEC) σε 292 επιχειρηματίες. Συγκεκριμένα, «από το 45% των οποίων ανήκε σε Κινέζους ιδιοκτήτες, μόλις το 4% είχε χρησιμοποιήσει στο παρελθόν επιχειρηματική υποστήριξη, ενώ τα τρία τέταρτα των επιχειρηματιών δεν χρησιμοποίησαν ποτέ οποιαδήποτε μορφή υποστήριξης, συγκριτικά με το

32% του συνόλου των επιχειρήσεων» (Deakins & Freel, 2015). Η δυσκολία, λοιπόν, αυτή, στο να οδηγηθεί και να μπορέσει να φθάσει ένα υποστηρικτικό δίκτυο σε αυτή την ομάδα επιχειρηματιών, δημιουργήθηκαν εξειδικευμένοι φορείς, οι οποίοι παρέχουν πολύτιμη βοήθεια περιλαμβάνοντάς ευκαιρίες, πηγές χρηματοδότησης και πλήθος πληροφοριών.

Επίσης, θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν οι διαφορετικές ανάγκες αυτής της ομάδας υπάρχουν όχι μόνο σε σχέση με υπόλοιπο κοινωνικό σύνολο, αλλά και σε σχέση με τις υποομάδες που δημιουργούνται ανάλογα με τη φυλή, τη γλώσσα και τη θρησκεία. Παραδείγματος χάριν, οι μαύροι της Αφρικής έχουν λιγότερες πιθανότητες για τραπεζική χρηματοδότηση από ότι οι Κινέζοι. Αυτό που συμβάλλει σημαντικά στη αποτελεσματική διάδοση της υποστήριξης από τους διαμορφωμένους κατάλληλα φορείς είναι χρήση των μέσων μαζικής ενημέρωσης, όπως είναι το ραδιόφωνο ή η εφημερίδα, προκειμένου να επιτύχουν μια καλύτερη προσέγγιση των ομάδων αυτών (Deakins & Freel, 2015).

Συμπερασματικά, θα μπορούσε να ειπωθεί πως η ανάπτυξη της εθνοτικής μειονοτικής επιχειρηματικότητας έχει βασιστεί κυρίως στις δικές της δυνάμεις, χωρίς εξωτερική υποστήριξη. Επεξηγηματικά, έχουν αναδειχθεί ατομικές ενέργειες και πρωτοβουλίες οι οποίες συντέλεσαν καθοριστικά στην επιτυχία των επιχειρηματικών προσπαθειών των μειονοτήτων. Βέβαια, σημαντικό είναι να σημειωθεί ότι τα τελευταία χρόνια αποφεύγεται να χρησιμοποιείται ο όρος «μειονότητα» αλλά αυτός της «υπερ- πολυμορφίας». Εκείνο που παρατηρείται σήμερα είναι ότι οι νέοι επιχειρηματίες των εθνοτικών μειονοτήτων, κουβαλούν μεν την κουλτούρα των πατέρων τους, έχουν δε διαφορετικό υπόβαθρο, όπως μόρφωση, εξελιγμένη γνώση και πιο διευρυμένους ορίζοντες από τους προκατόχους τους. Αυτό, βέβαια, δεν αναιρεί την αναγκαιότητα που υπάρχει για καλύτερη υποστήριξη και διευκόλυνση αυτών των ομάδων για την ομαλή ενσωμάτωσή τους στο κοινωνικό και επιχειρηματικό σύνολο της εκάστοτε χώρας, καθώς ομάδες όπως αυτές των γυναικών και των μεταναστών, αντιμετωπίζονται ακόμα τμηματικά. Αναιρούνται δηλαδή οι διαφορετικές ανάγκες τους όπως και αψηφάται από πολλούς επίσης η συμβολή τους στη γενική οικονομία και επιχειρηματικότητα.

## 1.4 ΜμΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Ένας σημαντικός πυλώνας της επιχειρηματικότητας και της οικονομίας σε ευρωπαϊκό αλλά και εθνικό επίπεδο είναι οι Μικρές και Μεσαίες Επιχειρήσεις με ποσοστά που κυμαίνονται μεταξύ 99,8% και 99,9%. Γενικότερα, «καλύπτουν όλο το φάσμα των παραγωγικών δραστηριοτήτων και κλάδων, έχουν ιδιαίτερες δυνατότητες, αλλά και ιδιαίτερες ανησυχίες» (ΣΕΒ & ΕΥ, 2017, σ. 6).

Συγκεκριμένα, αν ακολουθηθεί ο κοινός ορισμός της Ευρωπαϊκής Ένωσης για τις πολύ μικρές, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜμΕ) έχει ως εξής: Μια επιχείρηση με προσωπικό έως και 9 εργαζομένων ονομάζεται πολύ μικρή επιχείρηση με κύκλο εργασιών έως και €2 εκατ. ή ισολογισμό έως και €2 εκατ. Έπειτα, μικρή επιχείρηση χαρακτηρίζεται η επιχείρηση με προσωπικό έως και 49 εργαζόμενους, κύκλο εργασιών έως και €10 εκατ. ή ισολογισμό έως και €10 εκατ. Τέλος, μεσαία επιχείρηση χαρακτηρίζεται η επιχείρηση με προσωπικό έως και 249 εργαζόμενους, κύκλο εργασιών έως και €50 εκατ. ή ισολογισμό έως και €43 εκατ. Φυσικά, όσον αφορά τις πολύ μικρές επιχειρήσεις, αυτές μπορούν να συμπεριλάβουν και ατομικές επιχειρήσεις, οι οποίες για τη Ελλάδα αποτελούν σημαντική μερίδα της συγκεκριμένης κατηγορίας. Δυστυχώς, όμως, τα δεδομένα σε αυτό το βαθμό λεπτομέρειας (π.χ. επιχειρήσεις 0-4 εργαζομένων), εμφανίζουν ασάφεια και μεγάλα κενά, ιδίως για την Ελλάδα (*Ευρωπαϊκή Επιτροπή, 2006*).

Ειδικότερα, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων τόσο στην Ευρώπη όσο και στην Ελλάδα είναι οι Μικρομεσαίες επί του συνόλου των επιχειρήσεων (99.9% και 99.8% αντίστοιχα). Το φαινόμενο αυτό δεν μεταβλήθηκε κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης, γεγονός που σημαίνει ότι η δομή και το μέγεθος των επιχειρήσεων έμεινε ανεπηρέαστη. Σύμφωνα με προσωρινά στοιχεία για 2014, οι ΜμΕ στην εμπορική μη χρηματοοικονομική οικονομία (*non-financial business economy*) στην Ελλάδα αριθμούσαν περίπου 676.700 στο σύνολο (European Commission, 2016). Επιπλέον, η ελληνική αγορά, συνεχίζει να είναι διασπασμένη σε μικρά κομμάτια ενώ παρουσιάζει ανάληψη μικρών επιχειρηματικών πρωτοβουλιών και πληθώρα πολύ μικρών επιχειρήσεων σε ποσοστό 96,9%, το οποίο υπερβαίνει τον μέσο όρο της Ευρώπης (97%). Παρόλα αυτά, οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν μόνο το 3,1% του συνόλου

των επιχειρήσεων στην Ελλάδα, ενώ στην Ευρώπη το ποσοστό αυτό είναι υπερδιπλάσιο (περίπου 7%).

Σχετικά με την οικονομική κρίση στην Ελλάδα, όλες οι κατηγορίες των μικρομεσαίων επιχειρήσεων έχουν πληγεί ιδιαίτερα, με τις ΜμΕ, στην εμπορική μη χρηματοοικονομική οικονομία (*non-financial business economy*), να παρουσιάζει ποσοστό μείωσης που να αγγίζει το 21%. «Η υποκατηγορία που εμφανίζει τη μεγαλύτερη πτώση είναι οι επιχειρήσεις μεσαίου μεγέθους, με τη σωρευτική πτώση να φτάνει στο 33%, ενώ η υποκατηγορία των πολύ μικρών επιχειρήσεων εμφάνισε πτώση της τάξης του 21%» (ΣΕΒ & ΕΥ, 2017 σ. 13).

Είναι προφανές λοιπόν, πως η κρίση έχει πλήξει σε μεγαλύτερο βαθμό τις μεσαίες επιχειρήσεις συγκριτικά με τις υπόλοιπες, οι οποίες, μάλιστα, φαίνεται να παρουσιάζουν και «τη μεγαλύτερη συνεισφορά από πλευράς ΜμΕ στην προστιθέμενη αξία της χώρας και τη μεγαλύτερη παραγωγικότητα σε σύγκριση με μικρότερες επιχειρήσεις» (ΣΕΒ & ΕΥ, 2017, σ. 6).

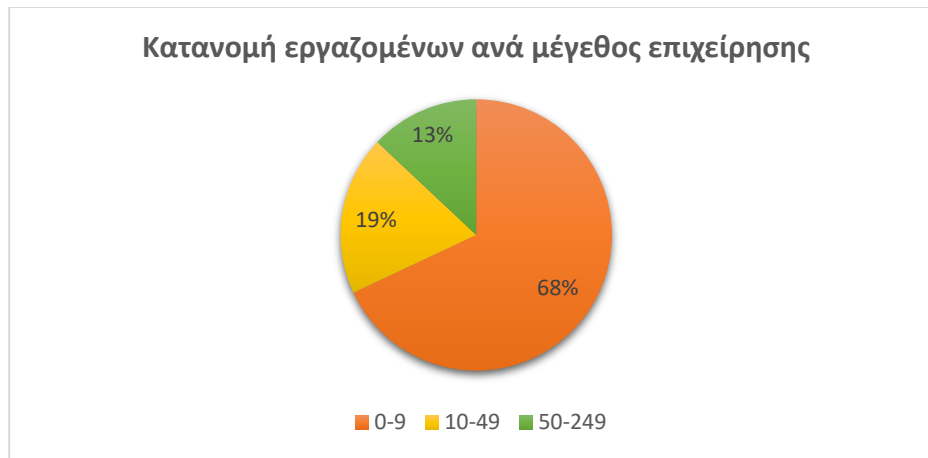
Ενδιαφέρουσα είναι η συγκριτική παρουσίαση της εξέλιξης του αριθμού των Μμε στην Ελλάδα με άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Στις περισσότερες χώρες οι οποίες βρέθηκαν υπό ανάλυση, σύμφωνα με την European Commission (2015), υπήρξε σημαντική συρρίκνωση του αριθμού των ΜμΕ μέχρι περίπου το 2011-2012. Στην πλειοψηφία τους, όμως, είχαν αισθητή ανάκαμψη, με εξαίρεση την Ελλάδα και την Πορτογαλία, όπου η συρρίκνωση συνεχίστηκε μέχρι και το 2014. Ιδιαίτερα θετικό είναι το παράδειγμα της Βουλγαρίας, που πέτυχε πολύ υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης στα πρώτα χρόνια της κρίσης και, μετά από μια μικρή κάμψη το 2010, διατήρησε σταθερή αύξηση στον αριθμό των ΜμΕ μέχρι το 2014. Για το σύνολο της Ε.Ε. φαίνεται πως η πορεία είναι αυξητική από το 2009. Αυτή προκύπτει από την αυξητική τάση που παρουσίασαν χώρες όπως η Ολλανδία, το Βέλγιο, η Γαλλία και η Γερμανία, οι οποίες παρουσίασαν σωρευτική αύξηση μεταξύ 19% και 51% (European Commission, 2015).

Ο μεγαλύτερος αριθμός πολύ μικρών επιχειρήσεων εμφανίζεται στους κλάδους των μεταφορών και αποθήκευσης, στις υπηρεσίες φιλοξενίας και στις κατασκευές, με τους αντίστοιχους αριθμούς να φτάνουν για το 2014 στις 238.000, 89.000 και 82.000, ενώ τα αντίστοιχα ποσοστά ως προς το σύνολο του εκάστοτε κλάδου εκτιμώνται σε 98%, 96%, και 98%, αντίστοιχα. Σχετικά μεγαλύτερου μεγέθους επιχειρήσεις συναντώνται στους κλάδους της

ύδρευσης και διαχείρισης λυμάτων, χημικών, φαρμακευτικών και πλαστικών προϊόντων και στην εξόρυξη, με τα ποσοστά των εταιριών που απασχολούν από 50 έως 249 άτομα να φτάνει το 27%, το 6,4% και το 2,8%, του συνόλου των ΜμΕ, αντίστοιχα (ΣΕΒ & ΕΥ, 2017, σ. 8).

Ένα άλλο στοιχείο που προστίθεται στην εικόνα που έχουμε για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι ότι η Ελλάδα παρουσιάζει τη μεγαλύτερη πυκνότητα Μμε σε σχέση με τον πληθυσμό της σε σύγκριση με τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Συγκεκριμένα, στην Ελλάδα αντιστοιχούν 6,2 ΜμΕ ανά 100 κατοίκους, κάτι το οποίο, ενώ είναι συγκρίσιμο με τα μεγέθη της Πορτογαλίας και της Ιταλίας, είναι σημαντικά υψηλότερο τόσο από το μέσο όρο των Ε.Ε.-28 όσο και από το μέσο όρο άλλων χωρών στο δείγμα ανάλυσης, όπως της Ισπανίας της Ιρλανδίας και της Βουλγαρίας (European Commission, 2016). Το παραπάνω γεγονός φανερώνεται και από τις θέσεις εργασίας που υποστηρίζονται από τις Μμε στην Ελλάδα. Επεξηγηματικά, οι ΜμΕ απασχολούν το 87% του εργατικού δυναμικού των επιχειρήσεων. Κατά την περίοδο 2008-2014 σημειώθηκε αισθητή συρρίκνωση της απασχόλησης στις υπό εξέταση επιχειρήσεις, από 2,39 εκατ. άτομα το 2008, σε 1,79 εκατ. το 2014. Αθροιστικά, η πτώση για την προαναφερθείσα περίοδο υπολογίζεται σε περίπου 25%, με τη μεγαλύτερη συρρίκνωση να εμφανίζεται σε επιχειρήσεις μεσαίου μεγέθους (-33%), οι οποίες απασχολούν 50 έως 249 άτομα. Η πτώση στην απασχόληση συνδέεται με τη μείωση του αριθμού των ΜμΕ, ο οποίος σωρευτικά έχει μειωθεί κατά 21% περίπου από το 2008 (European Commission, 2016).

Εν κατακλείδι, οι πολύ μικρές επιχειρήσεις απασχολούν συνολικά το μεγαλύτερο ποσοστό εργαζομένων. Με στοιχεία του 2014, το 68% του εργατικού δυναμικού των ΜμΕ απασχολείται στις πολύ μικρές επιχειρήσεις των 0-9 ατόμων, το 19% στις μικρές επιχειρήσεις 10-49 ατόμων και το υπόλοιπο 13% στις μεσαίες επιχειρήσεις 50-249 ατόμων. Επιπλέον, η απασχόληση περιλαμβάνει τη μισθωτή, αλλά και τη μη μισθωτή εργασία, ενώ μπορεί να συμπεριλαμβάνει και μέλη της οικογένειας, τα οποία εργάζονται στην επιχείρηση. Σε κλαδικό επίπεδο, το μεγαλύτερο μέρος του εργατικού δυναμικού που απασχολείται στις ΜμΕ εργάζεται στον κλάδο του εμπορίου με 668.000 άτομα, ακολουθούμενο από τον κλάδο των υπηρεσιών φιλοξενίας με 279.000 άτομα και από αυτόν των κατασκευών με 176.000 άτομα (European Commission, 2016).

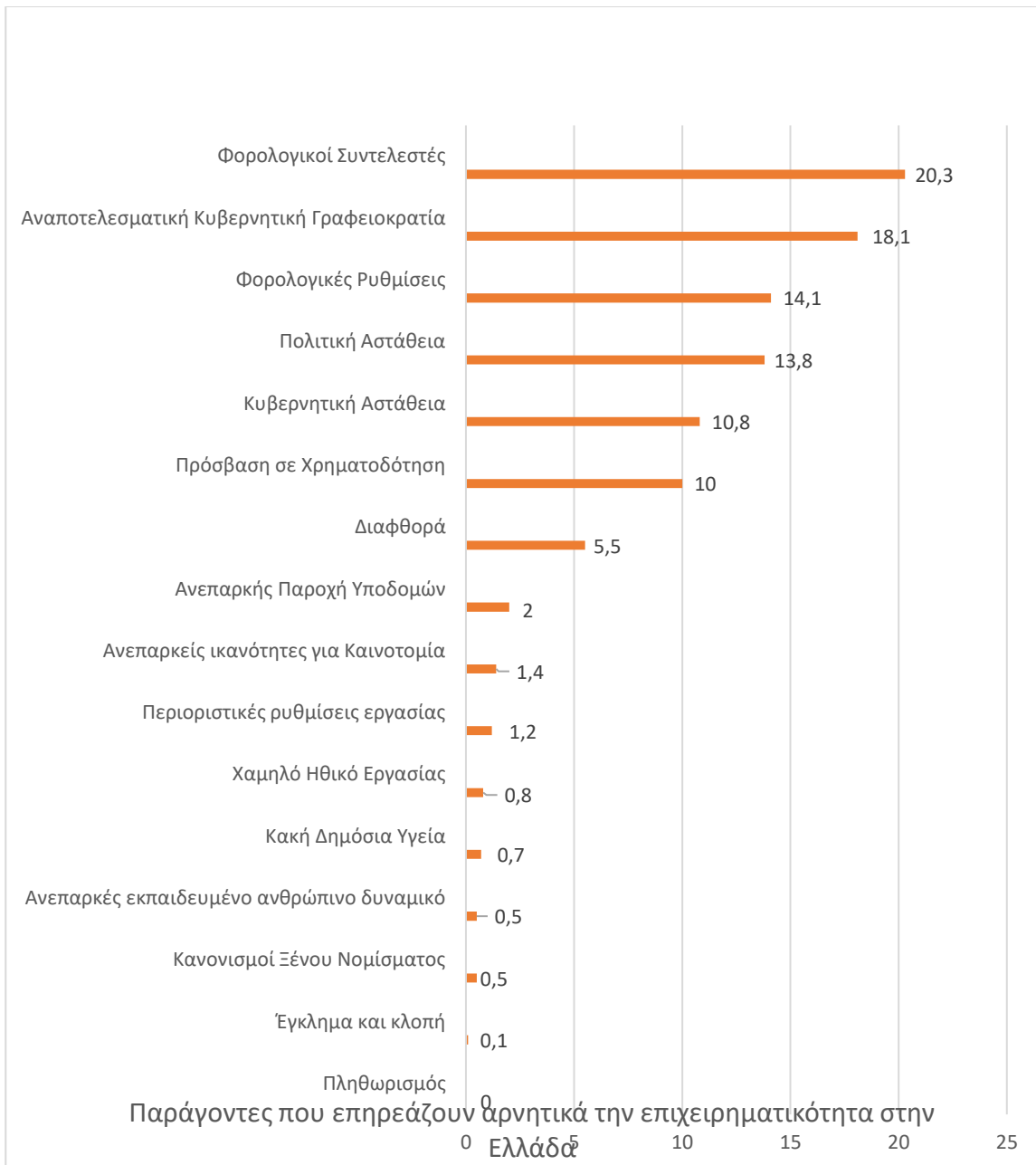


Διάγραμμα 1.1: Κατανομή εργαζομένων ανά μέγεθος επιχείρησης, Ελλάδα, 2015/2016

Πηγή: *European Commission, 2016*

Εν συνεχεία, οι μεσαίες επιχειρήσεις εμφανίζονται ως οι περισσότερο παραγωγικές σε σχέση με τις μικρές και τις πολύ μικρές, ενώ η Ελλάδα υπολείπεται σημαντικά σε παραγωγικότητα στο σύνολο των ΜμΕ σε σχέση με άλλες χώρες της Ε.Ε. Εάν εξεταστεί η «προστιθέμενη αξία» ανά απασχολούμενο, μπορεί να εξαχθεί το συμπέρασμα ότι συσχετίζεται άμεσα το μέγεθος της επιχείρησης με τη συμμετοχή της μονάδας εργασίας (σε ακαθάριστη προστιθέμενη αξία). Επομένως, οι μεσαίες επιχειρήσεις είναι περισσότερο παραγωγικές όσον αφορά στην εργασία, με €39.000 ανά απασχολούμενο. Για τις άλλες δύο υποκατηγορίες βάσει μεγέθους, η φαινόμενη παραγωγικότητα είναι της τάξης των €28.000 για τις μικρές επιχειρήσεις και των €14.000 για τις πολύ μικρές επιχειρήσεις (στοιχεία του 2014). Εν συνόλω, η παραγωγικότητα των ΜμΕ εμφάνισε πτώση την περίοδο της κρίσης, από €23.000 το 2008 σε €20.000 το 2014, υπονοώντας μια μεγαλύτερη πτώση της προστιθέμενης αξίας σε σχέση με αυτή του αριθμού των απασχολούμενων. Αυτή η πτωτική τάση χαρακτηρίζει, κυρίως, τις μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις. Αντίθετα, στις μεσαίες επιχειρήσεις υπάρχει αύξηση της φαινόμενης παραγωγικότητας, το οποίο δείχνει πως ο περιορισμός των θέσεων εργασίας ήταν μεγαλύτερος από αυτόν στην προστιθέμενη αξία (European Commission, 2016).

Σύμφωνα με την Έρευνα Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας (World Competitiveness Report 2017-18) του οργανισμού World Economic Forum και με την έρευνα "Doing Business 2017" και "Doing Business 2018" της Παγκόσμιας Τράπεζας, υπάρχουν ορισμένοι παράμετροι που συντελούν καθοριστικά στην έλλειψη επιχειρηματικότητας στην Ελλάδα και τον δισταγμό των Ελλήνων να ασχοληθούν με αυτήν. Αξίζει να σημειωθεί πως Έρευνα Παγκόσμιας Ανταγωνιστικότητας WEF κατατάσσει την Ελλάδα, ανάμεσα σε 137 χώρες, στην 87<sup>η</sup> θέση. Συγκεκριμένα, στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται οι πιο σημαντικοί παράγοντες που οδηγούν ουσιαστικά στην κατάκτηση αυτής της θέσης:



Διάγραμμα 1.2: Παράγοντες που επηρεάζουν αρνητικά την επιχειρηματικότητα, Ελλάδα, 2017

Πηγή: World Economic Forum, 2018

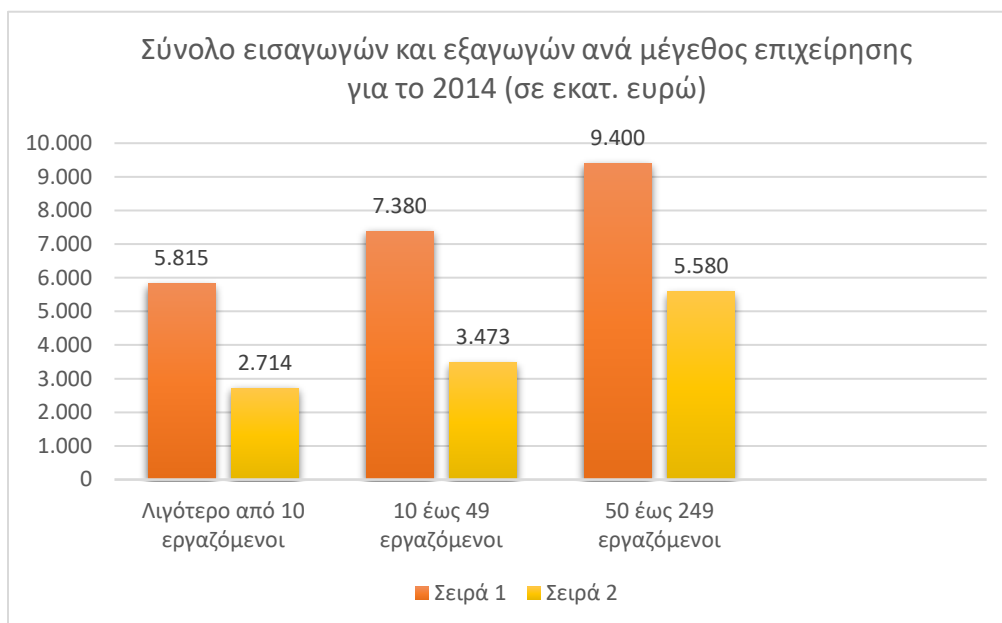
Επομένως, είναι φανερό πως η φορολογία, η γραφειοκρατία και η πολιτική αστάθεια κατέχουν τα πρωτεία ως παράγοντες που επιδρούν αρνητικά στους Έλληνες επιχειρηματίες όσον αφορά τη πρωτοβουλία για επιχειρηματική δραστηριότητα. Η ετήσια ανάλυση "Doing

Business 2017 και 2018" της Παγκόσμιας Τράπεζας παρουσιάζει ευρήματα τα οποία αναδεικνύουν το πόσο εύκολα μπορεί να δραστηριοποιηθεί κανείς επιχειρηματικά στο σύνολο 190 ευρωπαϊκών χωρών. Ειδικότερα, σύμφωνα με την έρευνα, η Ελλάδα βρίσκεται στην 67<sup>η</sup> θέση μεταξύ των χωρών αυτών. Η βαθμολογία αυτή υπολογίζεται από τα αποτελέσματα δέκα παραγόντων μεγάλης σημασίας που αφορούν στην ίδρυση μιας μικρομεσαίας επιχείρησης, τα οποία και συμψηφίζονται. Οι παράγοντες αυτοί περιλαμβάνουν: ίδρυση επιχείρησης, αντιμετώπιση οικοδομικών αδειών, λήψη ηλεκτρικής ενέργειας, καταχώρηση ιδιοκτησίας, πρόσβαση σε χρηματοδότηση, προστασία μειοψηφικών επενδυτών, καταβολή φόρων, διασυνοριακό εμπόριο, εκτέλεση συμβάσεων και επίλυση πτώχευσης. Συγκεκριμένα, οι χώρες με το μεγαλύτερο ενδιαφέρον, όσον αφορά την οικονομική και επιχειρηματική εξέλιξη τους είναι η Ιρλανδία στη 17η θέση, η Ισπανία στην 28η θέση, η Πορτογαλία στην 29η θέση, η Ιταλία στην 46η θέση και η Βουλγαρία στην 50η θέση (ΣΕΒ & ΕΥ, 2017, σ. 31).

Με άλλα λόγια, η εξάρτηση μιας πιθανής αλλά και υπαρκτής πρωτοβουλίας για επιχειρηματική δράση από τόσους παράγοντες αρνητικού φορτίου οδηγεί στην έλλειψη ανταγωνιστικότητας στο διεθνές εμπόριο. Αυτό αποτυπώνεται και από το γεγονός ότι «οι ελληνικές μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι καθαροί εισαγωγείς, πράγμα που επιδεινώνει το ισοζύγιο της ελληνικής οικονομίας» (ΣΕΒ & ΕΥ, 2017, σ. 36).

Πρώτες στην εξαγωγή προϊόντων είναι οι μεσαίες επιχειρήσεις, ενώ η συμμετοχή των μικρών επιχειρήσεων είναι αρκετά μικρή και γίνεται αντιληπτό ότι «η εξωστρέφεια των μεσαίων επιχειρήσεων έχει βελτιωθεί αισθητά, από €4 δις το 2010, σε €5,6 δις το 2014» (ΣΕΒ & ΕΥ, 2017, σ. 36).

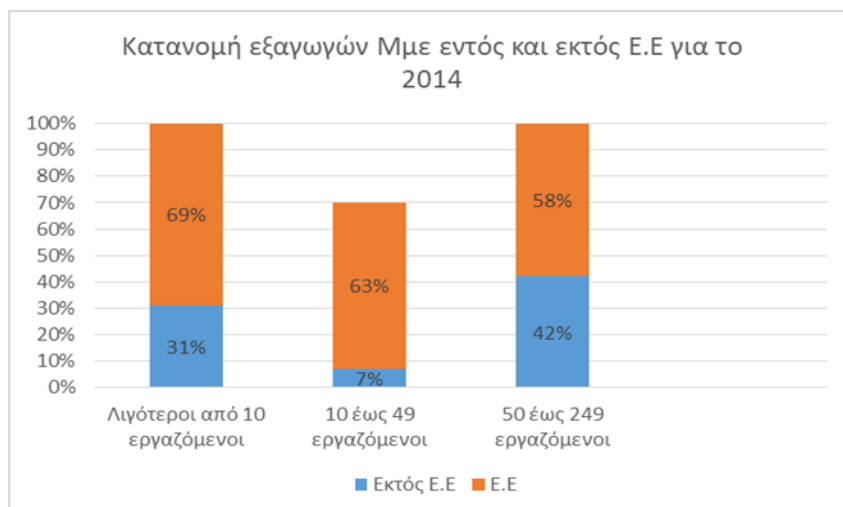
Εν αντιθέσει, οι μικρές και οι πολύ μικρές επιχειρήσεις παρουσίασαν ανοδική πορεία. Βάσει των παραπάνω αποδεικνύεται ότι οι μεσαίες επιχειρήσεις εμφάνισαν μεγαλύτερη προσαρμοστικότητα από τις υπόλοιπες στην κρίση, με το να θέσουν ως στόχο τους τις αγορές του εξωτερικού «επιτυγχάνοντας μια γεωγραφική διαφοροποίηση, μέσω της ενίσχυσης της εξωστρέφειάς τους» (ΣΕΒ & ΕΥ, 2017, σ. 36).



Διάγραμμα 1.3: Σύνολο εισαγωγών, εξαγωγών ανά μέγεθος επιχείρησης, Ελλάδα, 2014

Πηγή: ΣΕΒ & ΕΥ, 2017

Ένα άλλο ενδιαφέρον στοιχείο αποτυπώνεται στην έρευνα με την παρουσίαση των ευρημάτων όσον αφορά το μείγμα εξαγωγών των επιχειρήσεων εντός και εκτός της ευρωπαϊκής αγοράς. «Οι μεσαίες επιχειρήσεις εμφανίζουν σχετικά μεγαλύτερη έκθεση και σε χώρες εκτός Ε.Ε, ενώ η μεγαλύτερη παραγωγικότητα των μεσαίων επιχειρήσεων, συνδέεται με το γεγονός ότι οι μεσαίες επιχειρήσεις επιδιώκουν μεγαλύτερη γεωγραφική διαφοροποίηση και η διεύθυνση σε αγορές εκτός Ε.Ε και άρα επιμερισμό του επιχειρηματικού ρίσκου» (ΣΕΒ & ΕΥ, 2017).



Διάγραμμα 1.4: Κατανομή εξαγωγών ΜμΕ εντός και εκτός Ε.Ε., Ελλάδα, 2014

Πηγή: ΣΕΒ & ΕΥ, 2017

## 1.5 Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας που πραγματοποιήθηκε για το 2017 και το 2018 από το Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (ΙΟΒΕ), ανέλυσε τα δημογραφικά στοιχεία των επιχειρηματιών (αυτών που ξεκίνησαν πρόσφατα επιχειρηματική δράση, των λεγόμενων «αρχικών σταδίων»), δηλαδή την ηλικία, το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο αλλά και άλλα ποιοτικά χαρακτηριστικά, όπως ο βαθμός καινοτομίας και η τεχνολογική ταυτότητα.

Αναλυτικότερα και ξεκινώντας με την ηλικία, η έρευνα έχει κατανειμίει το σύνολο των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων σε ηλικιακές ομάδες. Η αποτύπωση τους έχει γίνει με δύο τρόπους: α) ως ποσοστό του αντίστοιχου ηλικιακού πληθυσμού που ασχολείται με την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων, β) με την κατανομή των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων σε αντίστοιχα ηλικιακά κλιμάκια. Ειδικότερα, με βάση την πρώτη προσέγγιση οι περισσότεροι «νέοι» επιχειρηματίες το 2017 στην Ελλάδα ανήκει στο ηλικιακό εύρος των 35-44 ετών (7,6%). Σε γενικές γραμμές παρατηρείται συνολική μείωση της επιχειρηματικότητας εν συνόλω αλλά και χαμηλότερη συμμετοχή στην επιχειρηματική δράση σε όλες τις ηλικιακές ομάδες, εάν συγκριθεί με τις χώρες καινοτομίας.

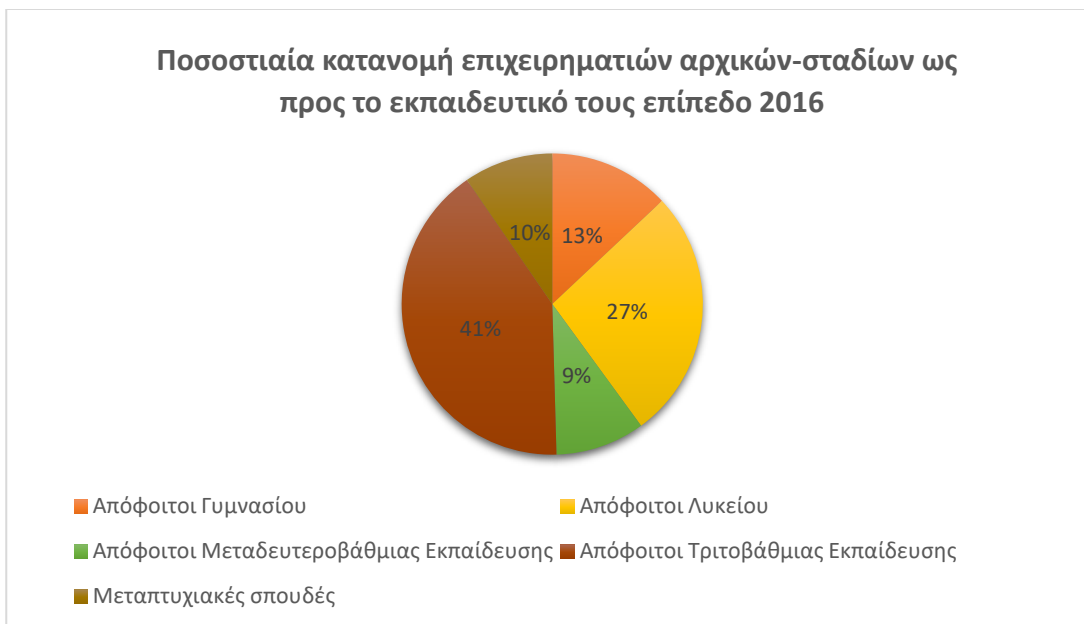
Σύμφωνα με τη δεύτερη προσέγγιση, τη ποσοστιαία δηλαδή κατανομή, το 35% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων ανήκει στο ηλικιακό κλιμάκιο 35-44 ετών, ποσοστό που είναι αρκετά υψηλότερο σε σύγκριση με τις άλλες χώρες καινοτομίας. Εάν το ζήτημα τεθεί συνολικά, οι δύο στους τρεις αποτελούν άτομα 25 έως 44 ετών, δηλαδή από τις πιο παραγωγικές ηλικίες. Όσον αφορά την ηλικιακή ομάδα μεταξύ 45 έως 54 ετών, ανήκει σε αυτή μόνο το 8,3% στην Ελλάδα, ενώ στις χώρες καινοτομίας είναι διψήφιος αριθμός. Ουσιαστικά, η μέση ηλικία του Έλληνα επιχειρηματία αρχικών σταδίων είναι τα 35 έτη, εύρημα σχετικά διαχρονικό για την Ελλάδα.

Σημαντικό είναι να αναφερθεί ότι έχει παρατηρηθεί η ενίσχυση της συμμετοχής στην επιχειρηματική δράση από νεότερα ηλικιακά κλιμάκια. Βέβαια, αυτό δεν είναι απαραίτητα μια καλή συγκυρία, καθώς οι νέοι ηλικιακά επιχειρηματίες έχουν μεγαλύτερη παρορμητικότητα και λιγότερη εμπειρία και γνώση παρόλο τον ενθουσιασμό που τους διακατέχει. Με τον συνδυασμό αυτών των χαρακτηριστικών, θα μπορούσε να ειπωθεί πως μειώνεται η πιθανότητα επιτυχίας της επιχειρηματικής προσπάθειας τους. Βέβαια, η ύπαρξη της υψηλής ανεργίας στην Ελλάδα οδηγεί στο να αναζητούν οι νέοι εργασία στην επιχειρηματικότητα. Το γεγονός αυτό, δεν έχει πάντα θετικό πρόσημο καθώς το ότι η απόφαση της ενασχόλησης με την επιχειρηματικότητα αποτελεί έσχατη λύση για τους νέους αυξάνει τη πιθανότητα αποτυχίας και δεν εξασφαλίζει μια επιτυχημένη πορεία. Επιπλέον, σύμφωνα με την έρευνα, αυτό που παρατηρείται είναι ότι «στις πιο ανεπτυγμένες περιοχές του πλανήτη η έναρξη επιχειρηματικής δραστηριότητας φαίνεται να είναι υπόθεση μεγαλύτερων ηλικιών, ενώ στις αναπτυσσόμενες χώρες η ανάγκη βιοπορισμού οδηγεί περισσότερους νέους σε ηλικία στην επιλογή επιχειρηματικότητας» (IOBE, 2018, σ. 41). Αυτό σημαίνει ουσιαστικά ότι στις ανεπτυγμένες χώρες τα άτομα που ενασχολούνται με την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων διαθέτουν μεγαλύτερη εμπειρία σε επαγγελματικό επίπεδο αλλά και υψηλότερο μορφωτικό επίπεδο.

Όσον αφορά τη μεταβλητή του φύλου, η έρευνα εστίασε στον εντοπισμό ευρημάτων για τους επιχειρηματίες αρχικών σταδίων μεταξύ 18-64 ετών, άνδρες και γυναίκες. Διαχρονικά, το ποσοστό των γυναικών «νέων» επιχειρηματιών είναι μικρότερο από εκείνο των αντρών. Επομένως, το 2017 υπήρξε μείωση του δείκτη επιχειρηματικότητας, γεγονός που επηρέασε ισάξια και τους άνδρες και γυναίκες επιχειρηματίες. Επεξηγηματικά, το ποσοστό που

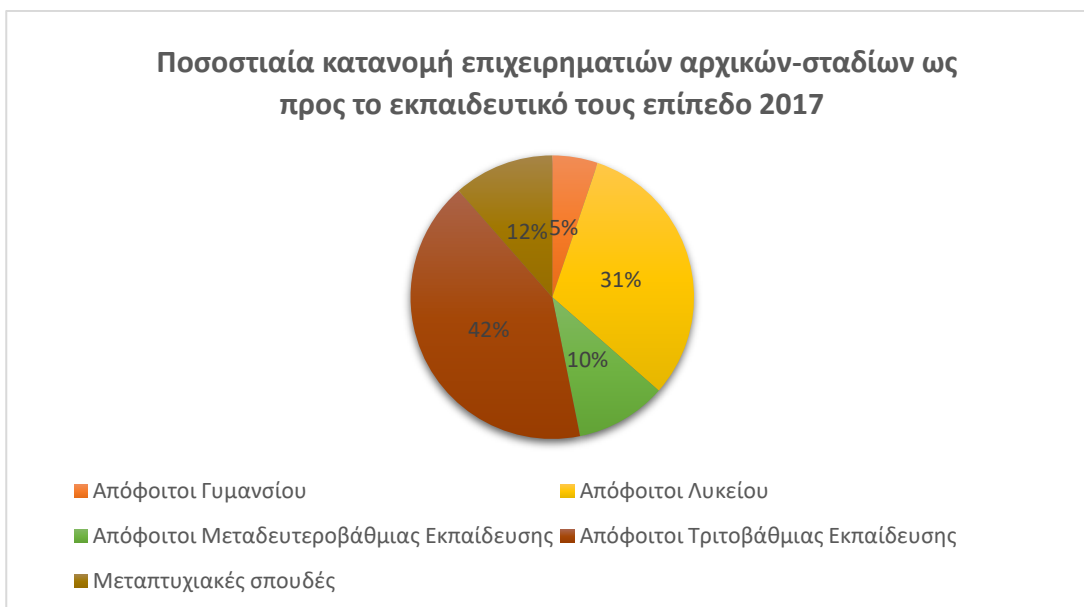
αντιπροσωπεύει τη γυναικεία επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων μειώθηκε σε 3,9% (δηλαδή περίπου 131 χιλιάδες γυναίκες) από 4,8% το 2016, ενώ στους άνδρες μειώθηκε σε 5,7% (περίπου 185 χιλιάδες άνδρες) από 6,6% το 2016. Σχετικά με τη γυναικεία επιχειρηματικότητα, το ποσοστό των γυναικών επιχειρηματιών αρχικών σταδίων είναι σχετικά υψηλό παρόλη τη συνολική μείωση του δείκτη επιχειρηματικότητας και της ανεργίας και συνεπώς και της γυναικείας επιχειρηματικότητας. Φυσικά, υπάρχει μεγάλο ποσοστό γυναικών που καταφεύγουν στην επιχειρηματικότητα ως λύση ανάγκης. Ενδεικτικά, το ποσοστό αυτό των γυναικών που αποτελούν τις νεοφερμένες επιχειρηματίες διαμορφώνεται στο 40%, σε μικρή μείωση από ότι 2016, όταν όμως το 2013 βρισκόταν στο 29%.

Επιπροσθέτως, μία ακόμη σημαντική μεταβλητή που καθορίζει τον δείκτη επιχειρηματικότητας είναι το μορφωτικό επίπεδο. Αναλυτικότερα, οι επιχειρηματίες αρχικών σταδίων κατανέμονται ως απόφοιτοι Γυμνασίου, απόφοιτοι λυκείου, απόφοιτοι μεταδευτεροβάθμιας εκπαίδευσης (δηλαδή κάποιου είδους ΙΕΚ, ΚΕΚ, κτλ.) δ) απόφοιτοι τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (ΑΕΙ, ΤΕΙ) και ε) άτομα με μεταπτυχιακές σπουδές. Επεξηγηματικά, το 2017 «δύο στους πέντε επιχειρηματίες (41,7%) διαθέτει τουλάχιστον ένα πτυχίο τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, ενώ ακόμα ένα 11,5% έχει και κάποιου είδους μεταπτυχιακή ειδίκευση» (ΙΟΒΕ, 2018, σ. 44) «Αυτό σημαίνει δηλαδή ότι πάνω από τους μισούς επιχειρηματίες αρχικών σταδίων διαθέτει πανεπιστημιακή εκπαίδευση. Περίπου το 31% (ή 1 στους 3) όμως είναι απλώς Απόφοιτοι Λυκείου» (ΙΟΒΕ, 2018, σ. 44) Ως κατακλείδα θα μπορούσε να αναφερθεί ότι οι νέοι αποφάσισαν να συμμετάσχουν πιο δυναμικά ως ποσοστό στην επιχειρηματικότητα το 2017. Τα παραπάνω συμπεράσματα παρουσιάζονται παρακάτω με τη μορφή διαγραμμάτων.



Διάγραμμα 1.5: Ποσοστιαία κατανομή επιχειρηματιών αρχικών- σταδίων με κριτήριο το εκπαιδευτικό επίπεδο, Ελλάδα, 2016

Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM, προσωπική μορφοποίηση



Διάγραμμα 1.6: Ποσοστιαία κατανομή επιχειρηματιών αρχικών- σταδίων με κριτήριο το εκπαιδευτικό επίπεδο, Ελλάδα, 2017

Πηγή: IOBE, επεξεργασία στοιχείων GEM, προσωπική μορφοποίηση

Εφόσον ειπώθηκαν αρκετά για τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των επιχειρηματιών ως φυσικών προσώπων, στη προκειμένη θα ήταν σημαντικό να αναλυθούν τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των επιχειρηματικών εγχειρημάτων που παρατηρήθηκαν το 2017.

Επεξηγηματικά, αναφέρεται κανείς «στο βαθμό καινοτομίας του κάθε εγχειρήματος, την ένταση του ανταγωνισμού που αυτό αντιμετωπίζει, τις προοπτικές του σε όρους δημιουργίας νέων θέσεων απασχόλησης, αλλά και του βαθμού εξωστρέφειάς του» (IOBE, 2018, σ. 45). Η έρευνα αυτή είναι εξαιρετικά σημαντική, καθώς τα στοιχεία αυτά σχετίζονται με την βιωσιμότητα των επιχειρήσεων σε ένα δύσκολο περιβάλλον, όπως το ελληνικό, και καταδεικνύουν το ότι το να ενισχυθεί ποσοτικά ο αριθμός των νέων επιχειρήσεων δεν είναι επαρκής τακτική για την γενική τόνωση της επιχειρηματικότητας. Αυτό σημαίνει πως πρέπει να δοθεί σημασία στην ποιοτική διαφοροποίηση, διαχείριση και ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας. Επιπλέον, άξιο να τονιστεί είναι ότι λόγω της οικονομικής κρίσης αναδείχθηκε η ανάγκη όχι απλώς να δημιουργηθεί ποσότητα επιχειρήσεων αλλά να δημιουργηθούν κατάλληλες συνθήκες ώστε να ιδρυθούν νέες επιχειρήσεις που θα χαρακτηρίζονται από υψηλή ποιότητα και οι οποίες θα μπορούν να είναι βιώσιμες παρά τις δύσκολες οικονομικές και πολιτικές συνθήκες και να συμβάλλουν φυσικά στην ανάπτυξη της κοινωνίας και στη δημιουργία θέσεων εργασίας.

Σύμφωνα, λοιπόν, με την έρευνα της IOBE, ερωτήθηκαν επιχειρηματίες για το κατά πόσο το προϊόν το οποίο διαθέτουν στην αγορά είναι πρωτοποριακό ή καινοτόμο, με την ερώτηση να αναφέρεται στο πλήθος των πελατών που θα θεωρήσουν πως το προϊόν ή υπηρεσία που (θα) παρέχουν στην αγορά είναι νέο και πρωτοποριακό, με τις απαντήσεις να είναι: α) πολλοί, β) λίγοι και γ) κανένας. Παρότι η καταγραφή αυτή έχει υποκειμενική χροιά, καθώς εξετάζεται μόνο η άποψη του επιχειρηματία και δεν υπάρχει η συνδρομή κάποιου άλλου δείκτη αντικειμενικότερου φορτίου, ο εξεταζόμενος δείκτης θεωρείται αναλυτικής αξίας εξαιτίας της καταγραφής διαχρονικού ενδιαφέροντος και φυσικά της συγκριτικής αξιολόγησης με άλλες χώρες.

Στις περισσότερες χώρες, ο μισός αριθμός επιχειρηματιών, αρχικών σταδίων, είναι ρεαλιστές και συνειδητοποιημένοι όσον αφορά τον βαθμό καινοτομίας των εγχειρημάτων τους. Το ίδιο κλίμα επικρατεί και στην Ελλάδα του 2017, αφού σχεδόν «δύο στους τρεις επιχειρηματίες

δηλώνουν ότι κανένας (δυνητικός) πελάτης δε θα θεωρήσει τα προϊόντα / υπηρεσίες τους νέα και πρωτοποριακά, επίδοση πάντως αρκετά υψηλότερη από το μέσο όρο των χωρών καινοτομίας» (IOBE, 2018, σ. 46). Ουσιαστικά, «μόλις 3,9% δηλώνει ότι όλοι θα θεωρήσουν τα προϊόντα τους ως καινοτομικά έναντι 18,3% στις χώρες καινοτομίας, επίδοση που φέρνει την Ελλάδα στην τελευταία θέση μεταξύ των χωρών καινοτομίας» (IOBE, 2018, σ. 46). Βέβαια, και το ποσοστό των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων που θεωρούν ότι το προϊόν τους είναι πρωτοποριακό είναι ελάχιστα χαμηλότερο από την προηγούμενη χρονιά, δηλαδή στο 35,5%, έναντι 38,6% το 2016.

Ένα άλλο ποιοτικό γνώρισμα που διερευνάται και συσχετίζεται με την καινοτομία είναι το τεχνολογικό επίπεδο των εγχειρημάτων επιχειρηματικότητας που εκκολάπτονται στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα, ο δείκτης αυτός αφορά στο εάν οι νέοι επιχειρηματίες χρησιμοποιούν νέες τεχνολογίες και ψηφιακά συστήματα για να παράγουν τα προϊόντα τους ή να παράσχουν τις υπηρεσίες τους. Η αξιολόγηση της τεχνολογικής ταυτότητας των νέων εγχειρημάτων γίνεται σε τρία επίπεδα, και αφορά τεχνολογίες που έχουν εμφανιστεί στην αγορά: εντός της προηγούμενης χρονιάς, εντός της τελευταίας πενταετίας ή είναι παλαιότερες της πενταετίας.

Σύμφωνα λοιπόν με την έρευνα, τα στοιχεία που αφορούν στην Ελλάδα διακυμαίνονται αρκετά. Γενικά, οι παλαιότερες τεχνολογίες είναι σε πλειοψηφία, υπάρχει μια γενική τάση εκσυγχρονισμού. Το 2017 το ποσοστό των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων που χρησιμοποιεί παλιές τεχνολογίες φαίνεται να μειώνεται σε 53,9% από 56,1% το 2016. Από την άλλη πλευρά, το 16% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων δηλώνει πως χρησιμοποιεί νέες τεχνολογίες. Στον αντίποδα, το 16% των επιχειρηματιών αρχικών σταδίων δηλώνει ότι χρησιμοποιεί εντελώς νέες τεχνολογίες, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό για το 2016 άγγιζε το 20%. Διαπιστώνεται, λοιπόν, πως η μείωση αυτή σε συνδυασμό με να ότι το ποσοστό παραμένει σε υψηλά επίπεδα δηλώνουν το ότι οι επιχειρηματίες ναι μεν επιδιώκουν αποκτήσουν τις νέες τεχνολογίες αλλά αδυνατούν οικονομικά λόγω της κρίσης. Βέβαια, η ταξινόμηση της Ελλάδας το 2017 ανάμεσα στις χώρες με τα υψηλότερα ποσοστά νέων επιχειρηματικών εγχειρημάτων αποτελεί μια αισιόδοξο μήνυμα για την παρούσα και μελλοντική ψηφιακή κατάσταση της Ελλάδας.

## 1.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

*Ανακεφαλαιώνοντας, το «επιχειρείν» σαν έννοια συνολικά εμπερικλείει πολλές και διαφορετικές παραμέτρους, οι οποίες διαφέρουν ως προς την σημασία και τη ποιότητα τους, εφόσον η κάθε μια από αυτές συμβάλλει με τον δικό της τρόπο στην πραγματοποίηση της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Πιο συγκεκριμένα, πολύ σημαντικό ρόλο στην υλοποίηση των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών και στην εφαρμογή τους στο εκάστοτε επιχειρηματικό προσκήνιο, διαδραματίζουν οι εκάστοτε οικονομικές αλλά και κοινωνικές συνθήκες στο ευρύτερο (παγκόσμιας ή εθνικής κλίμακας) περιβάλλον, όπως παραδείγματος χάριν η φορολογικές μεταρρυθμίσεις της χώρας, η γραφειοκρατία ή κάποια οικονομική κρίση μικρότερου ή μεγαλύτερου βεληνεκούς. Συνδυαστικά, οι πολιτικές εξελίξεις συνδράμουν αποφασιστικά στη διαμόρφωση της επιχειρηματικής κατάστασης, αφού καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό τη σταθερότητα του κοινωνικοοικονομικού προσκηνίου. Σαφέστατα, όπως αναλύθηκε παραπάνω, υπάρχει πληθώρα άλλων σημαντικών μεταβλητών οι οποίες καθορίζουν τον βαθμό δυσκολίας πραγματοποίησης του «επιχειρείν», όπως το προφίλ του επιχειρηματία, το φύλο κλπ. αλλά και η δυνατότητα από τη πλευρά των επιχειρηματιών και των κρατικών φορέων να συγχρονιστούν με τις τεχνολογικές εξελίξεις της εκάστοτε εποχής και να υποστηρίξουν την υλοποίηση των επιχειρηματικών πρωτοβουλιών με στόχο τη πρόοδο των επιχειρήσεων, την καινοτομία και τη διαφοροποίηση.*

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 1<sup>ΟΥ</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Deakins D., Freel M., (2015). *Επιχειρηματικότητα και μικρές επιχειρήσεις*, Rosili, Αυστραλία

Γεωργακέλλος, Δ., Καρβούνης, Σ. (2015). *Διαχείριση τεχνολογίας και καινοτομίας- Ο δρόμος για την Ανταγωνιστικότητα και την Επιχειρηματική επιτυχία*, Πειραιάς: Βαρβαρήγου.

Γκαγκάτσιος Ι., (2008). *Καινοτομία- Επιχειρηματικότητα- Επιχειρήσεις*, ΙΔΕΚΕ

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (2006). *Ο νέος ορισμός των ΜΜΕ: Οδηγός χρήστη και υπόδειγμα δήλωσης*, Εκδόσεις για τις Επιχειρήσεις και τη Βιομηχανία. Ανακτήθηκε από: <https://op.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/10abc892-251c-4d41-aa2b-7fe1ad83818c/language-el>

Ίδρυμα Κοινωνικών και Βιομηχανικών Ερευνών (2010). *Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2009-2010: Αναζητώντας διέξοδο από την κρίση*. Ανακτήθηκε από [https://iobe.gr/research\\_dtl.asp?RID=128](https://iobe.gr/research_dtl.asp?RID=128)

IOBE (2018). *Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητας 2017-2018: Λιγότερα νέα εγχειρήματα, βελτίωση στις προοπτικές απασχόλησης*. Ανακτήθηκε από: [https://iobe.gr/docs/research/RES\\_02\\_21112018\\_REP\\_GR.pdf](https://iobe.gr/docs/research/RES_02_21112018_REP_GR.pdf)

Καραγιάννης Η., Γ., Μπακούρος Ι., Λ. (2010). *Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα, Θεωρία-Πράξη*, Σοφία

Κατσώνη, Β. (2011). *Επιχειρηματικότητα και συστήματα επικοινωνίας τουριστικών επιχειρήσεων*, Κατσώνη Βασιλική, Αθήνα

Μπέλα, Α., Παπαδόπουλος, Δ. Κ., Καρασαββόγλου, Α. Γ. (2014). *Επιτυχής επιχειρηματικότητα μεταναστών και παράγοντες που την επηρεάζουν –Μια εμπειρική έρευνα. Τετράδια Ανάλυσης Δεδομένων, 16, 23-37*. Ανακτήθηκε από: [http://www.gsda.gr/journal/wp-content/uploads/2014/11/%CE%A4%CE%91%CE%9416\\_2.pdf](http://www.gsda.gr/journal/wp-content/uploads/2014/11/%CE%A4%CE%91%CE%9416_2.pdf)

Σακελλαρόπουλος, Θ. (1999). *Η Μεταρρύθμιση του Κοινωνικού Κράτους*, Τόμος Α', Αθήνα: Κριτική.

ΣΕΒ & ΕΥ, (2017). *Οι μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα, Μέρος Α: Συμβολή στην οικονομία, εξελίξεις και προκλήσεις*. Ανακτήθηκε από [https://www.sev.org.gr/wp-content/uploads/2017/12/SMEs\\_partA.pdf](https://www.sev.org.gr/wp-content/uploads/2017/12/SMEs_partA.pdf)

Τρίγκας Μ., Μπύρου, Κ., Μπασδέκης Δ. (2017). *Προοπτικές ανάπτυξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας σε περιόδους κρίσης. Μια εμπειρική μελέτη*. Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Σχολή Γεωπονίας, Δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος, Τμήμα Δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος

Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης (2020). *Κοινωνική Οικονομία-Κοινωνική Επιχειρηματικότητα, Εκπαιδευτικό Υλικό για τα Κέντρα Δια Βίου Μάθησης*

[www.eoepep.gr](http://www.eoepep.gr)

[www.e-history.eu](http://www.e-history.eu)

## ΞΕΝΗ

Cope, J. (2005). Toward a Dynamic Learning Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 29, 373-397. Ανακτήθηκε από: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00090.x>

European Commission, (2015). *Annual Report on SMEs 2014/2015*. Ανακτήθηκε από [https://www.ggb.gr/sites/default/files/basic-page-files/2015\\_annual-report\\_en.pdf](https://www.ggb.gr/sites/default/files/basic-page-files/2015_annual-report_en.pdf)

European Commission, (2016). *Annual Report on SMEs 2015/2016*. Ανακτήθηκε από: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/database>

Parasuraman, S., Simmers, C.A., (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organization Behavior*, 22, 551-68. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1002/job.102>

World Bank, (2018). «*Doing Business*» reports. Ανακτήθηκε από: <https://archive.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2017>

World Economic Forum, (2018). *World Competitiveness Report 2017/2018*. Ανακτήθηκε από: <https://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

### 2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το δεύτερο κεφάλαιο περιγράφει κι αναλύει ζητήματα που σχετίζονται με την έννοια της καινοτομίας. Ειδικότερα, οι διάφοροι ορισμοί, η σημασία αυτής καθώς και τα είδη της παρουσιάζονται αρχικά και κατόπιν συζητείται η συσχέτιση της καινοτομίας με την έννοια της αλλαγής. Στη συνέχεια περιγράφεται ο ρόλος που έχει η τεχνολογική πρόοδος και η ψηφιακή πραγματικότητα στην ανάπτυξη καινοτομιών και στην υιοθέτηση αλλαγών, όπως επίσης συζητείται ο τρόπος με τον οποίο η καινοτομία διαμορφώνει την επιχειρηματικότητα τη σύγχρονη εποχή. Επιπλέον περιγράφονται και συζητούνται με κριτική προσέγγιση οι διάφοροι τρόποι που μπορούν να υιοθετηθούν στο εργασιακό περιβάλλον προκειμένου να καλλιεργηθεί κλίμα δημιουργικότητας και καινοτομίας, ενώ επίσης αναλύεται ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα αναφορικά με την ανάπτυξη καινοτομιών. Πέραν των παραπάνω, παρουσιάζονται με συνοπτικό τρόπο τα βασικά πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την ανάπτυξη και την εφαρμογή καινοτομιών τόσο για τους οργανισμούς, όσο και τους καταναλωτές αλλά και την κοινωνία σαν σύνολο.

### 2.2 ΕΝΝΟΙΑ, ΟΡΙΣΜΟΙ ΚΑΙ ΕΙΔΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Ο όρος καινοτομία προκύπτει από την λατινική λέξη *innovate* και δύναται να χωριστεί σημασιολογικά σε τρεις άξονες (Γεωργακέλλος & Καρβούνης, 2015):

- ❖ τη δημιουργία ή την πραγματοποίηση μιας νέας ιδέας, κάτι που σχετίζεται με τις έννοιες της εφεύρεσης και της δημιουργικότητας,
- ❖ την ανάπτυξη της ιδέας αυτής σε πραγματικότητα ή προϊόν, δηλαδή την εφικτότητά της, και
- ❖ την τοποθέτηση αυτής της νέας ιδέας στην αγορά, δηλαδή την πραγματοποίηση.

Όσον αφορά την *τεχνολογική καινοτομία*, δηλαδή την ύπαρξη καινοτομίας βάσει τεχνολογικού επιτεύγματος, οι παραπάνω παράμετροι διαφοροποιούνται ως προς το ότι η υλοποίηση μιας ιδέας βασίζεται στην τεχνολογία και τη γνώση, ενώ η τοποθέτηση του τεχνολογικά καινοτόμου προϊόντος στην αγορά χαρακτηρίζεται ως διάχυση και εφαρμογή (Γεωργακέλλος & Καρβούνης, 2015; Liu et al., 2020).

Η μεγάλη σημασία της καινοτομίας στην εξέλιξη του τρόπου ζωής και της ικανοποίησης των ανθρωπίνων αναγκών διαφαίνεται στο μεγάλο πλήθος ορισμών που έχουν αποδοθεί στην έννοια αυτή διαχρονικά. Ένας από τις πιο διαδεδομένους είναι αυτός του Οργανισμού Οικονομικής Σταθερότητας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) ο οποίος στο Εγχειρίδιο του Όσλο (2018) δηλώνει ότι *«η καινοτομία αναφέρεται στην ύπαρξη ενός νέου ή βελτιωμένου προϊόντος ή διαδικασίας (ή ακόμη και συνδυασμού αυτών) που διαφοροποιείται από το προηγούμενο προϊόν ή διεργασία της μονάδας και διατίθεται προς χρήση από καταναλωτές (όταν πρόκειται για προϊόν) ή από την ίδια τη μονάδα (όταν πρόκειται για διεργασία)»*. Στον ορισμό αυτόν διαπιστώνεται η ύπαρξη της έννοιας της μονάδας δηλαδή του δημιουργού της καινοτομίας, είτε αυτός είναι επιχείρηση ή μη κερδοσκοπικός οργανισμός. Επίσης σύμφωνα με τον ΟΟΣΑ η καινοτομία πρέπει να είναι μετρήσιμη, ενώ παράλληλα μπορεί σαν έννοια να αναφέρεται είτε στο ίδιο το απτό προϊόν ή διεργασία, ή στο αποτέλεσμα χρήσης και εφαρμογής αυτών.

Ένας άλλος ορισμός επίσης αρκετά διαδεδομένος για την καινοτομία είναι αυτός του Porter ο οποίος ορίζει ότι αυτή είναι *«έναν νέο τρόπο να γίνονται πράγματα (αυτό ορίζεται ως εφεύρεση από κάποιους συγγραφείς), που να είναι εμπορεύσιμα. Η διεργασία της καινοτομίας δεν μπορεί να διαχωρίζεται από τη στρατηγική και το ανταγωνιστικό πλαίσιο της επιχείρησης»*. Ουσιαστικά, θα μπορούσε να υποστηριχθεί πως ο Porter αναφέρεται στο ότι τα νέα προϊόντα αναγνωρίζονται ως καινοτόμα, καθώς είναι αυτά που φέρουν τη νέα γνώση στην κοινωνία, από την οποία και πηγάζουν. Η γνώση αυτή μπορεί να αφορά μεν στη γνώση της αγοράς, όπως δηλαδή το να ξέρει κανείς το σύνολο των καναλιών διανομής, των προτιμήσεων των πελατών και των αναγκών τους. Από την άλλη όμως, μπορεί να αναφέρεται στη γνώση της τεχνολογίας, δηλαδή των μεθόδων, των πρακτικών που χρησιμοποιούνται αλλά και των δομικών στοιχείων ενός προϊόντος (Γεωργακέλλος & Καρβούνης, 2015).

Οι Γεωργακέλλος & Καρβούνης (2015) ορίζουν την καινοτομία ως μια διαδικασία «η οποία μετατρέπει ιδέες σε εκροές, οι οποίες αυξάνουν την αξία για τον πελάτη». Φυσικά, η φράση αυτή αναφέρεται στην γέννηση και ανάπτυξη καλών ιδεών, οι οποίες αποτελούν και τον στόχο κάθε επιχείρησης. Οι καλές και οι κακές ιδέες εντοπίζονται, επιλέγονται ή καταστρέφονται κατά τη διαδικασία διαχείρισης της καινοτομίας. Όσον αφορά την αύξηση αξίας για τους πελάτες, οι θεωρίες καταναλωτικής συμπεριφοράς ορίζουν ότι ο καταναλωτής ευημερεί όταν χρησιμοποιεί προϊόν που συμβάλει στην καλύτερη ικανοποίηση της ανάγκης του. Αυτό μπορεί να συμβαίνει είτε γιατί το προϊόν είναι τελείως καινούργιο με αποτέλεσμα η ανάγκη να εξυπηρετείται πλέον με διαφορετικό τρόπο από ότι στο παρελθόν ή να αποτελεί μια βελτιωμένη εκδοχή κάποιου προϋπάρχοντος προϊόντος με βελτιωμένα χαρακτηριστικά με αποτέλεσμα η ικανοποίηση της ανάγκης να είναι πιο εύκολη ή πιο αποτελεσματική προς όφελος του καταναλωτή. Η κατάσταση αυτή προφανώς προσδίδει μεγαλύτερη αξία στον καταναλωτή από τη χρήση του καινοτόμου προϊόντος (Teese & Linden, 2017). Η συνεχής καινοτομία, δηλαδή η παραγωγή συνέχεια νέων ιδεών, η αντικατάσταση δηλαδή των παλιών ιδεών με νέες και πιο αποτελεσματικές, η σωστή διαχείριση της καινοτομίας και του ανάλογου κέρδους που επέρχεται αποτελεί ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις επιχειρήσεις, οι οποίες επιβάλλεται να έχουν μια ορθή και αποτελεσματική στρατηγική που να είναι απόλυτα ευθυγραμμισμένη με την αποστολή, τον σκοπό και τους στόχους της επιχείρησης (Li et al., 2018).

Βάσει των ορισμών που αναφέρθηκαν αλλά και γενικότερα σύμφωνα με την υπάρχουσα βιβλιογραφία αναγνωρίζονται τέσσερις κύριες κατηγορίες καινοτομίας, η διάκριση των οποίων γίνεται με κριτήριο την ίδια την φύση της καινοτομίας. Η πρώτη αναφέρεται στην *καινοτομία προϊόντος* όπου ένα νέο προϊόν ή μια σημαντικά βελτιωμένη εκδοχή κάποιου προϋπάρχοντος εισάγεται στην αγορά με σκοπό να εξυπηρετήσει με καλύτερο τρόπο μια ανθρώπινη ανάγκη. Η δεύτερη αναφέρεται στην *καινοτομία διαδικασίας* στα πλαίσια της οποίας ο παραγωγός ενός προϊόντος ή ακόμη και μιας υπηρεσίας δημιουργεί καινοτομία στον τρόπο με τον οποίο εκτελεί την παραγωγική διαδικασία, ή κάποιο στάδιο αυτής, με αποτέλεσμα να βελτιώνεται σημαντικά η οικονομική θέση, η αποδοτικότητα, η κερδοφορία κτλ. του παραγωγού. Η τρίτη αναφέρεται στην *οργανωσιακή καινοτομία* η οποία σχετίζεται με την ανάπτυξη μίας διαφοροποιημένης προσέγγισης οργάνωσης των εσωτερικών διεργασιών μίας επιχείρησης ή του τρόπου με τον

οποίο οργανώνει εξωτερικές λειτουργίες της. Η τέταρτη αναφέρεται στην *καινοτομία μάρκετινγκ* η οποία, όπως υποδηλώνει και ο όρος, σχετίζεται με την ανάπτυξη μιας νέας τεχνικής επικοινωνίας με το κοινό ή προβολής του προϊόντος / υπηρεσίας σε αυτό με τρόπο που δεν έχει προϋπάρξει (Tavassoli & Karlsson, 2015; Lee et al., 2019).

Πρόσθετα, με κριτήριο τον βαθμό της αλλαγής που επιφέρει η καινοτομία, αναγνωρίζονται δύο πρόσθετες κατηγορίες, η *ριζική* και η *οριακή*. Συγκεκριμένα, η πρώτη αναφέρεται στην δημιουργία ενός εντελώς νέου προϊόντος / υπηρεσίας που δεν έχει προϋπάρξει και δεν υφίσταται, με αποτέλεσμα να αλλάζει εντελώς τον τρόπο με τον οποίο μια ανάγκη ικανοποιείται. Η δεύτερη αναφέρεται στην βελτίωση κάποιων χαρακτηριστικών που έχει ένα υφιστάμενο προϊόν ή υπηρεσία με σκοπό να εξυπηρετήσει την ανάγκη καλύτερα, προσπαθώντας να ελαχιστοποιήσει τυχόν προβλήματα ή ανεπάρκειες που τα χαρακτηριστικά του προϊόντος/ υπηρεσίας έτσι όπως υπάρχουν έως τώρα δεν είναι σε θέση να καλύψουν (Acemoglu et al., 2022).

Πέραν των παραπάνω ειδών καινοτομίας, αναγνωρίζονται και άλλες κατηγοριοποιήσεις με αρκετά διαδεδομένη αυτή τη τεχνολογικής και της μη τεχνολογικής καινοτομίας. Όπως γίνεται εμφανές, η τεχνολογική καινοτομία αναφέρεται στην ανάπτυξη μιας νέας τεχνολογίας ή στη βελτίωση μιας υπάρχουσας, ενώ η μη τεχνολογική εστιάζει σε κάποιον άλλο τομέα ο οποίος χρήζει βελτιώσεων ή της ανάπτυξης νέων τρόπων επίλυσης κάποιου υπάρχοντος προβλήματος ή ανάγκες (Geldes et al., 2017). Μάλιστα ένας τύπος καινοτομίας ο οποίος φαίνεται να περιλαμβάνει τόσο τεχνολογικές καινοτομίες όσο και μη τεχνολογικές είναι η *κοινωνική καινοτομία*. Αυτή εστιάζει στην επίλυση κάποιων κοινωνικών ζητημάτων και στη διαχείριση θεμάτων που αποτελούν άλυτα προβλήματα των σύγχρονων κοινωνιών και μπορούν είτε με τεχνολογική είτε με μη τεχνολογική καινοτομία να επιλυθούν (Howaldt et al., 2016; Van der Have & Rubalcaba, 2016).

Χαρακτηριστικό παράδειγμα φορέα ο οποίος σχετίζεται με την κοινωνική καινοτομία είναι η **UNESCO**. Όπως θα αναλυθεί σε επόμενη ενότητα της παρούσας εργασίας, ο οργανισμός αυτός υποστηρίζει την κοινωνική καινοτομία καθώς επιδιώκει να επιλύσει και να αντιμετωπίσει υπάρχουσες κοινωνικές προκλήσεις, όπως για παράδειγμα η φτώχεια σε πολλές περιοχές του

πλανήτη και οι ανισότητες πρόσβασης σε εκπαίδευση. Για τον λόγο αυτό η UNESCO επιδιώκει και προωθεί την κοινωνική καινοτομία αξιοποιώντας την τεχνολογία και τα ψηφιακά εργαλεία για να αναπτυχθούν καινοτομίες που θα επιλύσουν τέτοιου τύπου προβλήματα, όπως επίσης υποστηρίζει καινοτομίες που σχετίζονται με βιώσιμες λύσεις σχετικών προκλήσεων προκειμένου να εξασφαλίσει το μέλλον και την ευημερία των επόμενων γενεών ανθρώπων και του φυσικού περιβάλλοντος. Μέσα στις δράσεις που επίσης προωθεί η UNESCO είναι η συνεργασία μεταξύ οικονομιών, κοινωνιών και ανεξάρτητων φορέων στα πλαίσια της δημιουργικότητας και εφευρετικότητας προκειμένου από κοινού να αναπτυχθούν καινοτόμες λύσεις που συνιστούν μορφές κοινωνικής καινοτομίας (Virraio, 2007; Zhao, & Prompranog, 2024).

## 2.3 Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΜΕ ΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ

Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, καινοτομία σημαίνει αλλαγή. Η αλλαγή με τη σειρά της απαιτεί μάθηση. Το κίνητρο της αλλαγής είναι αυτό που προκαλεί την απόκτηση νέας γνώσης, συνδυασμός που οδηγεί στην καινοτομία. Η διαχείριση όμως αυτής της αλλαγής είναι δύσκολη και απαιτεί μεγάλη προσοχή μέσα ένα τόσο αβέβαιο και ανταγωνιστικό περιβάλλον όπως είναι το σημερινό. Οι αλλαγές ενδέχεται να είναι υψηλού ρίσκου αλλά αποτελούν τις ευκαιρίες για βιώσιμη ανάπτυξη της επιχείρησης (Xue et al., 2024). Λόγω του προαναφερόμενου ρίσκου, υπάρχουν οι εν δυνάμει αντιστάσεις στην αλλαγή από τα άτομα, οι οποίες αναπτύσσονται αναλόγως τη κατηγορία στην οποία ανήκουν όσον αφορά την λήψη αποφάσεων. Παραδείγματα αυτών των κατηγοριών είναι η απώλεια αυτοεκτίμησης ή ο προσωπικός φόβος για αποτυχία, η αβεβαιότητα και η έλλειψη πληροφοριών. Αυτά τα συναισθήματα, άρα, αποτελούν μερικούς από τους λόγους αντίστασης στην αλλαγή (Metz, 2021).

Επιπρόσθετα, τα άτομα ανεξάρτητα από την κατηγορία στην οποία ανήκουν θα πρέπει να λαμβάνουν αποφάσεις έχοντας τις απαραίτητες πληροφορίες και επικοινωνίες ώστε να ανταποκρίνονται επαρκώς στο ύψος των περιστάσεων. Αυτό είναι σημαντικό, καθώς πρέπει να λαμβάνονται σωστές αποφάσεις ώστε να εξασφαλίζεται η βιωσιμότητα της επιχείρησης. Αυτές

πρέπει ουσιαστικά να αφορούν στα αποδεκτά όρια που δέχεται η επιχείρηση για να αναπτύξει την καινοτομία και πρέπει να προκαθορίζονται για καλύτερο έλεγχο και ανατροφοδότηση της όλης πορείας της ανάπτυξής της. Τέτοια όρια δύνανται να αναφέρονται για παράδειγμα στο κόστος της καινοτομίας, της απόδοσης της αλλά και το αποδεκτό κόστος της πιθανής αποτυχίας (Καρβούνης, 1995).

Η αλλαγή πρέπει να πλήξει θετικά κάθε οργανισμό που δραστηριοποιείται στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, εφόσον οι πρόοδοι στην τεχνολογία και γενικότερα στο μάνατζμεντ επιτάσσουν μια τέτοια ανάγκη. Η αλλαγή μπορεί να διακριθεί σε δύο κατηγορίες: *την εσωτερικά και την εξωτερικά ωθούμενη*. Η πρώτη αφορά στην ανάπτυξη από πλευράς οργανισμού μιας νέας διεργασίας ή τεχνολογίας για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Από την άλλη πλευρά, η εξωτερικά ωθούμενη αλλαγή δημιουργείται από τους πελάτες, τις ανάγκες τους και τις απαιτήσεις τους (Matutu, 2022). Προκειμένου, λοιπόν, η εκάστοτε επιχείρηση να ανταγωνίζεται και να συμβαδίζει με τη πρόοδο και την εξέλιξη θα πρέπει να κινεί το ενδιαφέρον της γύρω από τα εξής θέματα (Καρβούνης, 1995):

- ❖ **Τις επιχειρηματικές διεργασίες:** η χρησιμοποίηση νέων τεχνολογιών στην μεταβολή μιας επιχειρηματικής διεργασίας αποσκοπεί σε οικονομικό όφελος, πράγμα που σημαίνει ότι ο εκάστοτε οργανισμός εφαρμόζει αυτή την τακτική για απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστών του.
- ❖ **Το ανθρώπινο δυναμικό:** υπάρχει αλλαγή σε όλο το φάσμα των εργασιακών σχέσεων και των υπάρχοντων ρόλων, καθώς και η ανάγκη για επανεκπαίδευση είναι μεγαλύτερη.
- ❖ **Οι δομές και οι εγκαταστάσεις νέων οργανισμών:** σε αυτό το σημείο ο οργανισμός ανταποκρίνεται στις νέες απαιτήσεις του πελάτη με την προσαρμογή των δομών και εγκαταστάσεων στο ρεύμα αλλαγής.
- ❖ **Οι τεχνολογίες:** χρησιμοποίηση των νέων τεχνολογιών για την διευκόλυνση των εφαρμογών και των επικοινωνιών του οργανισμού για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Σύμφωνα με τους White & Bruton (2010), οι Delbecq και Mills ανέφεραν τα χαρακτηριστικά εκείνα των επιχειρήσεων που διαχειρίζονται με ορθό τρόπο την καινοτομία ως διαδικασία. Η ανάπτυξη αυτής της ικανότητας της λήψης αποφάσεων και η ενθάρρυνση των ατόμων να σκέφτονται διευρυμένα και δημιουργικά σε σχέση με την καινοτομία είναι άκρως σημαντική για την βιωσιμότητα της επιχείρησης, όπως θα συζητηθεί και σε επόμενη ενότητα. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις που διαχειρίζονται σωστά την καινοτομία έχουν τα εξής χαρακτηριστικά:

- ❖ διαθέτουν ειδικά κονδύλια για καινοτομική δραστηριότητα,
- ❖ προσανατολίζονται σε ειδικές μελέτες και στην παρακολούθηση τους,
- ❖ προσπαθούν πάντα να δραστηριοποιούνται εκτός ορίων επιχείρησης με στόχο την απόκτηση γνώσεων και εκμάθηση καινούριων μεθόδων,
- ❖ έχουν ρεαλιστικές προσδοκίες,
- ❖ υποστηρίζουν τη δημιουργικότητα, την διόρθωση σφαλμάτων και την εύρεση εναλλακτικών λύσεων.

Προϋπόθεση της διαχείρισης καινοτομίας εκ μέρους της επιχείρησης είναι η τελευταία να ενθαρρύνει τη δημιουργικότητα και την ανάληψη ρίσκου από τους εργαζόμενους. Η πρωτοβουλία, λοιπόν, οδηγεί στην καινοτομία και ασκείται όταν υπάρχουν κυρίως τέσσερα βασικά ατομικά χαρακτηριστικά, όπως είναι το να τίθενται ερωτήσεις ώστε να εντοπίζονται ευκαιρίες αλλά και προβλήματα, η εκμάθηση νέων δεξιοτήτων, η ανάληψη ρίσκου και δράσης οποιαδήποτε χρονική στιγμή, και τέλος η ευθυγράμμιση ισχυρών αξιών και πεποιθήσεων με την κουλτούρα με την αξία και τον σκοπό του οργανισμού (Li et al., 2018; ΟΟΣΑ, 2018). Παράδειγμα μιας τέτοιας εταιρίας αποτελεί η *Pixar Animations*, η οποία καινοτόμησε στον τομέα της, εφόσον ήταν η πρώτη που εισήγαγε πρωτοπόρα λογισμικά και συστήματα όσον αφορά τις νέες τεχνολογίες κινουμένων σχεδίων με τη συνεισφορά έντονα δημιουργικών ατόμων όπως ο Steve Jobs (White & Bruton, 2010). Βέβαια, σημαντικό είναι να ειπωθεί πως η καινοτομία είναι μια συνεχής διαδικασία, η οποία παρομοιάζεται με κύκλο. Στο παρακάτω σχήμα, παρουσιάζεται το μοντέλο της κυκλικής διαδικασίας δημιουργίας καινοτομίας:



Διάγραμμα 2.7 : Το μοντέλο κυκλικής διαδικασίας δημιουργίας καινοτομίας

Πηγή: White & Bruton, 2010

## 2.4 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΨΗΦΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΛΛΑΓΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Στην προσπάθεια κατανόησης των όσων περιλαμβάνει και προϋποθέτει η ανάπτυξη μιας καινοτομίας, και λαμβάνοντας υπόψη το μοντέλο της κυκλικής διαδικασίας δημιουργίας που παρατέθηκε παραπάνω, παρατηρείται ότι γίνεται συχνά λόγος για την τεχνολογία, τα επιτεύγματά της και τον ρόλο της. Για την έννοια της τεχνολογίας διαχρονικά έχουν γίνει πολλές προσπάθειες ορισμού της. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τους White και Bruton (2010) τεχνολογία είναι «η πρακτική εφαρμογή της μάθησης και της γνώσης από μεμονωμένα άτομα και οργανισμούς για την υποστήριξη της ανθρώπινης προσπάθειας». Επίσης, «τεχνολογία είναι η γνώση, τα προϊόντα, οι διαδικασίες, τα εργαλεία και τα συστήματα που χρησιμοποιούνται στην δημιουργία αγαθών ή στην παροχή υπηρεσιών». Το πρίσμα υπό το οποίο οι συγγραφείς

δημιούργησαν τον παραπάνω ορισμό χαρακτηρίζεται από την συστημική προσέγγιση, η οποία παρουσιάζει την επιχείρηση ή οργανισμό ως μια οντότητα η οποία συγκεντρώνει εν συνόλω τα συνδεδεμένα και αλληλεξαρτώμενα μέσα. Ουσιαστικά, πρόκειται για μια διαδικασία η οποία σχετίζεται με όλα τα άτομα, τα τμήματα και τις ομάδες που ενυπάρχουν σε μια εταιρία, καθώς και με το εξωτερικό περιβάλλον που ασκεί επιρροή σε αυτήν. Βέβαια, απαραίτητο είναι σε αυτό το σημείο να αναφερθεί το αξιολογημένο στοιχείο της στρατηγικής διοίκησης στην διαδικασία αυτή, η οποία συνδέει διάφορα επιστημονικά πεδία με στόχο τον σχεδιασμό, την ανάπτυξη, την εφαρμογή, την αξιολόγηση και τον έλεγχο των τεχνολογικών ικανοτήτων για την επίτευξη των στρατηγικών στόχων μιας οργάνωσης.

Σήμερα η τεχνολογία δεν περιορίζεται μόνο στην αξιοποίηση υπάρχοντων γνώσεων και πόρων για τεχνικές αλλαγές και βελτιώσεις, καθώς η αλματώδης πρόοδος της τις πρόσφατες δεκαετίες οδήγησε σε μια καινοτομία, το Διαδίκτυο, η εξέλιξη του οποίου επέφερε την λεγόμενη ψηφιακή πραγματικότητα και οικονομία (Barefoot et al., 2018). Παρατηρείται έτσι μια ταχύτατη μετατροπή των οικονομιών του πλανήτη βάσει των ψηφιακών τεχνολογιών, οι οποίες αλλάζουν τα δεδομένα και τα πρότυπα και συντελούν στη γέννηση ενός νέου επιχειρηματικού αναπτυξιακού προφίλ το οποίο ασκεί επίδραση σε όλους τους κοινωνικούς, εργασιακούς και οικονομικούς κλάδους. Οι νέες τεχνολογίες αποτελούν πλέον την προϋπόθεση επιβίωσης για τις σύγχρονες οικονομίες, ενώ αυτές που τις εφαρμόζουν τους δίνεται η δυνατότητα να ξεχωρίσουν και να γνωρίσουν την ανάπτυξη και την πρόοδο. Ήδη, λοιπόν, γίνεται αντιληπτό πως η ανάπτυξη της ψηφιακής οικονομίας μιας χώρας διαδραματίζει εξαιρετικά σημαντικό ρόλο στην παραγωγικότητα, την ανταγωνιστικότητα αλλά και τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης, ιδιαίτερα μιας μικρομεσαίας, η οποία αποτελεί τη πολυπληθέστερη ομάδα επιχειρήσεων στις χώρες ανά τον κόσμο (Jangjarat & Jewjinda, 2023). Στην Ελλάδα εν προκειμένω, χρειάζεται περαιτέρω ανάπτυξη και οργανωμένο σχέδιο δράσης προκειμένου οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις να εισέλθουν στην παγκόσμια αγορά, κατέχοντας τα εργαλεία της τεχνολογίας και της ψηφιοποίησης των συστημάτων, ώστε να ανταπεξέλθουν στο σύγχρονο περιβάλλον των ραγδαίων μεταβολών και του σκληρού ανταγωνισμού (Chrysomallidis & Chrysos, 2025).

Με βάση τα νέα δεδομένα, θα μπορούσε να ειπωθεί πως οι ψηφιακές τεχνολογίες επαναπροσδιορίζουν την ανταγωνιστικότητα. Συγκεκριμένα, οι επιχειρήσεις καλούνται να είναι

πιο αποτελεσματικές, ορίζοντας εκ νέου τη στρατηγική τους η οποία θα εμπεριέχει τις ψηφιακές τεχνολογίες και τα ψηφιοποιημένα συστήματα αλλά και να κατανοήσουν και να αναθεωρήσουν τη σχέση τους με τους καταναλωτές, των οποίων οι ανάγκες έχουν μεταβληθεί. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να δράσουν ώστε να εκμεταλλευτούν τις νέες ευκαιρίες που αναδύονται χάρη στις νέες τεχνολογίες αλλά και να προστατευτούν από τις απειλές οι οποίες επίσης ήδη υπάρχουν στο καινούριο περιβάλλον (Li et al., 2022; Chrysomallidis & Chrysos, 2025).

Αναλυτικότερα, σύμφωνα με τη διεθνή έρευνα της Accenture «το 52% των ερωτηθέντων διευθυντικών στελεχών επιχειρήσεων θεωρούν ότι η επίδραση των ψηφιακών τεχνολογιών στους κλάδους τους θα είναι μετασχηματιστικής ισχύος (ΣΕΒ, 05.2017). Με γνώμονα το παραπάνω, το 80% εξ αυτών, έχουν ήδη ενσωματώσει τις ψηφιακές τεχνολογίες στις λειτουργίες των επιχειρήσεών τους. Αυτό βέβαια έχει ως συνέπεια πολλές εταιρίες ανά τον κόσμο να καθίστανται ολοένα και περισσότερο ευάλωτες από τις ψηφιακές τεχνολογίες. Επεξηγηματικά, νέες επιχειρήσεις επωφελούμενες των καινοτόμων επιχειρηματικών μοντέλων τους είναι σε θέση να αποδυναμώνουν ή και να ακυρώνουν εδραιωμένους ανταγωνιστές. Μερικά παραδείγματα ψηφιακά καινοτόμων επιχειρήσεων οι οποίες ανήκουν στους κλάδους των μεταφορών, του τουρισμού, του λιανικού εμπορίου και της ψυχαγωγίας είναι η UBER, η Airbnb, η amazon.com και η Netflix αντίστοιχα (ΣΕΒ, 05.2017). Παράλληλα προκειμένου να επιβιώσουν και να προσαρμοστούν κατάλληλα επιχειρήσεις με παραδοσιακά επιχειρηματικά μοντέλα καλούνται να τα αναδιαμορφώσουν τη στρατηγική τους προσπαθώντας να αναπτύξουν βασικούς ψηφιακούς οδηγούς, δηλαδή μεθοδολογίες προσαρμογής όλων των στοιχείων (όπως προσωπικό, αντικείμενα, Δεδομένα και Τεχνολογία Cloud) που αλληλεπιδρούν στα πλαίσια της ψηφιακής οικονομίας, τις οποίες πρέπει να ενσωματώσουν στο υπάρχον μοντέλο τους για να αναπροσαρμοστεί ψηφιακά (Blaschke et al., 2017).

Εν συνεχεία, η ψηφιακή οικονομία οδήγησε σε αλλαγές στην αντίληψη και κουλτούρα του καταναλωτή και στον τρόπο παραγωγής εκ μέρους των επιχειρήσεων. Η τυποποίηση και το πρότυπο της μαζικής παραγωγής των προϊόντων ανήκουν πλέον στο παρελθόν, αφού οι ραγδαίες αλλαγές του σήμερα αντιπροσωπεύουν την εξατομίκευση (customization) και προσαρμογή των προϊόντων στις ανάγκες και επιθυμίες του καταναλωτή. Η ποικιλία των καναλιών διανομής και η επιρροή που ασκεί στον καταναλωτή το περιβάλλον του (π.χ. τα social

media) είναι γεγονός. Επιπλέον, υπάρχει η δυνατότητα επιλογής εκ μέρους του καταναλωτή διαφορετικών μοντέλων αγοράς, δηλαδή ενοικίασης ή χρήσης, αναλόγως πάντα των εξειδικευμένων αναγκών του. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα που καταδεικνύει τις σημαντικές μεταβολές στο κόσμο των επιχειρήσεων και γενικότερα των πωλήσεων είναι το προκατασκευασμένο προϊόν του παρελθόντος που έγινε σχεδιασμένο ή παραγόμενο κατόπιν παραγγελίας, αλλά και το γεγονός ότι στο παρελθόν η βασική επιρροή για την αγοραστική απόφαση ήταν ο πωλητής, ενώ σήμερα ό, τι εγκρίνει το περιβάλλον (τα social media όπως προαναφέρθηκε). Όσον αφορά το πώς αγοράζεται πλέον ένα προϊόν, τα προηγούμενα χρόνια το αγόραζε κανείς από ένα φυσικό κατάστημα, ενώ σήμερα η αγορά γίνεται από το κινητό τηλέφωνο, από το smartwatch, κτλ.. Συμπερασματικά, βασικό κανάλι αγορών είναι το Διαδίκτυο και οι πλατφόρμες αυτού. Συνεπώς, εδώ σημειώνεται μία άλλη σημαντική διαφορά, ότι τώρα ευνοείται η αγορά απευθείας από τον παραγωγό ενώ παρελθοντικά ευνοούνταν ο ενδιάμεσος (ΣΕΒ, 05.2017).

Όλες αυτές οι αλλαγές που περιεγράφηκαν στο επιχειρηματικό περιβάλλον αλλά και στον τρόπο με τον οποίο οργανώνονται πλέον οι οικονομίες για να προσαρμοστούν στις αλλαγές αυτές, καταδεικνύουν τη σχέση της τεχνολογίας με την καινοτομία. Έτσι γίνεται αντιληπτό ότι η συνεχής πρόοδος και εξέλιξη της Επιστήμης της Τεχνολογίας δίνει διαρκώς ευκαιρίες σε επιχειρήσεις και οργανισμούς ανά τον κόσμο να εξελιχθούν περαιτέρω, να αναπτύξουν καινοτομίες, να ευημερήσουν και να ωφεληθούν τόσο οι ίδιες, όσο και όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη και οι συμμετέχοντες στις σύγχρονες οικονομίες.

## 2.5 Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΑ ΠΛΑΙΣΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Η καινοτομία και η επιχειρηματικότητα είναι δύο αλληλένδετες και πολύ σημαντικές έννοιες που όταν «εργαστούν» μαζί οδηγούν σε μια βιώσιμη οικονομική ανάπτυξη. Συγκεκριμένα, η καινοτομία φέρει μεγάλη σημασία για την επιχειρηματικότητα καθώς σχετίζεται άμεσα με τις προοπτικές κερδοφορίας. Μάλιστα όταν η επιχειρηματικότητα σχετίζεται με την ύπαρξη,

ανάπτυξη και προώθηση καινοτομιών μπορεί να συμβάλλει θετικά στην κοινωνία με ολιστικό τρόπο (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010). Αυτό συμβαίνει γιατί η ύπαρξη καινοτομιών σε έναν κλάδο συνεπάγεται πολλά και πολύπλευρα οφέλη. Επεξηγηματικά, ωθείται η ανάπτυξη και η εξέλιξη στον ίδιο τον κλάδο μέσω της διάχυσης γνώσεων, αυξάνεται η λαμβανόμενη αξία για τον πελάτη- καταναλωτή ο οποίος πλέον έχει δυνατότητα χρήσης ενός καινοτόμου προϊόντος, και βελτιώνεται η όλη θέση της αγοράς καθώς τα δύο συμβαλλόμενα μέρη, παραγωγός και καταναλωτής, ευημερούν σε σχέση με το παρελθόν. Αυτό φυσικά έχει αναμενόμενα θετικά αποτελέσματα και για το ίδιο το κράτος καθώς η ανάπτυξη καινοτομιών αυξάνει τα έσοδά του ενώ παράλληλα προσελκύει ξένους επενδυτές (ΟΟΣΑ, 2018; Kassa & Tsigu, 2022).

Από την άλλη, η επιχειρηματικότητα συμβάλλει με την σειρά της σημαντικά στην διαδικασία καινοτομίας, κάτι που αφορά από την μια πλευρά την επιχείρηση ως εσωτερικό περιβάλλον και από την άλλη πλευρά τη δημόσια πολιτική και τις ευρύτερες συνθήκες της αγοράς που διαμορφώνουν από κοινού το εξωτερικό περιβάλλον. Υπό το πλαίσιο της δημόσιας πολιτικής, καθίσταται αναγκαίο να κατανοηθεί εις βάθος η σχέση επιχειρηματικότητας και καινοτομίας ώστε από πλευράς των ασκούντων την εξουσία να εφαρμόζονται πρακτικές που σχετίζονται με φορολογικές ελαφρύνσεις, ενθάρρυνση των καινοτόμων επιχειρηματικών προσπαθειών, καλλιέργεια επιχειρηματικού πνεύματος. Με άλλα λόγια, να σχεδιαστεί ένα εθνικό πρόγραμμα καινοτομίας με απώτερο σκοπό την ενδυνάμωση της καινοτομικότητας στις εγχώριες επιχειρήσεις (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010).

Υπό το πλαίσιο των συνθηκών της αγοράς, το 1942 ο Schumpeter εισήγαγε την έννοια της *δημιουργικής καταστροφής* η οποία μέχρι και σήμερα έχει συνδεθεί με αυτήν την καινοτομία. Ειδικότερα, σύμφωνα με αυτόν, «η κινητήριος δύναμη της επιχειρηματικής δραστηριότητας είναι η εισαγωγή νέων καινοτομιών στο παραγωγικό σύστημα» (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010). Για να αποτελούν όμως οι καινοτομίες αυτές τον κινητήριο μοχλό της επιχειρηματικότητας θα πρέπει να δημιουργούν ευκαιρίες περαιτέρω ανάπτυξης, εξέλιξης και προόδου. Στο σημείο αυτό εισάγεται η έννοια της *δημιουργικής καταστροφής* (*creative destruction*) σύμφωνα με την οποία, για να προκύψει ανάπτυξη και ευκαιρία, θα πρέπει η καινοτομία που θα λάβει χώρα να καταστρέφει πρακτικά τις προϋπάρχουσες δομές, ή αλλιώς να απαρχαιώνει τα υφιστάμενα προϊόντα, διαδικασίες, τρόπους οργάνωσης κτλ. έτσι ώστε να

προκύψουν ευκαιρίες για εξέλιξη (Emami Langroodi, 2021). Στην ουσία η καταστροφή χαρακτηρίζεται ως δημιουργική γιατί συνεπάγεται την πρόοδο, καθώς αφήνοντας πίσω ξεπερασμένα μοντέλα προυχόντων, διαδικασιών κτλ. προκύπτουν νέες βελτιωμένες εκδοχές αυτών. Αυτό υποδηλώνει ότι μόνο μέσω της καταστροφής των παλιών μπορούν να υπάρξουν και να ευημερήσουν τα καινούρια (Ziemnowicz, 2020). Με τον τρόπο αυτό ο Schumpeter υποστηρίζει την υψηλή συμβολή που έχει η καινοτομία στην επιχειρηματικότητα καθώς πρακτικά η πρώτη συνεπάγεται ευκαιρίες τόνωσης και προώθησης της δεύτερης.

Ειδικότερα, εφόσον το ζήτημα της καινοτομίας εξεταστεί σε επιχειρηματικό πλαίσιο, η επιχείρηση δύναται να αναπτύξει δύο ειδών καινοτομίες αναφορικά με το προϊόν της, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, την οριακή και την ριζική. Στην πρώτη περίπτωση, σκοπός της εταιρείας είναι να προσδώσει σε κάποιο υπάρχον προϊόν νέα βελτιωμένα χαρακτηριστικά με απώτερο σκοπό την βελτίωση κατά τη χρήση του προϊόντος ή γενικότερα την καταναλωτική εμπειρία έτσι ώστε να προσελκύσει με θετικό τρόπο την αντίληψη και την προσοχή του καταναλωτή. Στην ουσία με τον τρόπο αυτό η επιχείρηση επιδιώκει να αυξήσει τις πωλήσεις της, να διατηρήσει – ή ακόμη και να αυξήσει - το υφιστάμενο μερίδιο αγοράς της, ή ακόμη να αυξήσει το πελατολόγιο της (Acemoglu et al., 2022).

Στη δεύτερη περίπτωση όμως, θα έλεγε κανείς πως όταν αναπτύσσεται μια ριζική καινοτομία σε μια επιχείρηση ουσιαστικά παράγεται ένα προϊόν που έχει σημαντική διαφορά από τα προϊόντα των ανταγωνιστών. Σαφέστερα, η επιχείρηση αυτή δημιουργεί μια νέα αγορά, στην οποία το κυρίαρχο προϊόν είναι το δικό της (Brem et al., 2016). Το γεγονός αυτό της προσδίδει ένα μοναδικό πλεονέκτημα, την δυνατότητα να αυξήσει την τιμή του εκμεταλλευόμενη τη μοναδικότητα του προϊόντος, τουλάχιστον έως ότου στην αγορά εμφανιστούν ανταγωνιστές. Μάλιστα στα πλαίσια των στρατηγικών της τιμολόγησης, αυτό προβλέπεται από την λεγόμενη στρατηγική «ξαφρίσματος» η οποία αποσκοπεί στην χρέωση του προϊόντος σε υψηλή τιμή κατά την αρχική εισαγωγή του και κυκλοφορία του στην αγορά έτσι ώστε η εταιρεία να συλλέξει σε γρήγορο χρόνο μεγάλο ποσό προκειμένου να καλύψει τις δαπάνες επένδυσης για την παραγωγή ενός τόσο καινοτόμου προϊόντος (Dean, 2001).

Οι συνθήκες αυτές αποτελούν παράλληλα προϋποθέσεις της στρατηγικής του *γαλάζιου ωκεανού* (*blue ocean*), μιας ειδικής περίπτωσης μορφής αγοράς που προτάθηκε από τους Chan Kim & Mauborgne (2005). Σύμφωνα με την άποψη αυτή, μια ριζική καινοτομία μπορεί να αποτελεί μια μορφή γαλάζιου ωκεανού (*blue ocean*), δηλαδή περίπτωση αγοράς στην οποία το έδαφος είναι παρθένο και δεν υπάρχει η παρουσία άλλων επιχειρήσεων με προϊόντα που μπορούν να ικανοποιήσουν μια συγκεκριμένη ανάγκη. Αυτό πρακτικά υποδηλώνει ότι η ευκαιρία ανακάλυψης ενός γαλάζιου ωκεανού εκ μέρους μιας εταιρείας, δηλαδή η είσοδος μιας ριζικής καινοτομίας σε μια νεοσύστατη αγορά, της δίνει το πλεονέκτημα του μονοπωλητή, οδηγώντας σε απόλυτη κυριαρχία της αγοράς και θεσπίζοντας τους όρους αυτής, όπως εξυπηρετεί τα συμφέροντα της επιχείρησης. Έτσι, η αγορά σταδιακά θα μετατραπεί σε ολιγοπώλιο όταν άλλες επιχειρήσεις εισέλθουν με τις δικές τους εκδοχές προϊόντων, και ανάλογα με την αντίδραση- ζήτηση του καταναλωτικού κοινού, η αγορά θα μπορούσε να μετατραπεί ακόμη και σε μονοπωλιακό ανταγωνισμό, περιορίζοντας την ευκαιρία των επιχειρήσεων να διατηρούν υψηλές τιμές και υψηλά κέρδη, καθότι αυτά θα μοιράζονται μεταξύ των ανταγωνιστών.

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό πως η καινοτομία δεν είναι μόνιμη αλλά προσωρινή κατάσταση, καθώς μόλις ο υπόλοιπος επιχειρηματικός κόσμος μάθει την καινοτομία και την αναπαράγει, τότε θα δημιουργήσουν όλοι ένα προϊόν που θα έχει τις ίδιες ιδιότητες. Επομένως, αν ένας επιχειρηματίας αποσκοπεί να απολάβει μεγαλύτερο κέρδος σε σχέση με τους ανταγωνιστές, θα καταλήξει να βλάπτει την οικονομική του θέση καθώς μια ενδεχόμενη αύξηση στην τιμή του προϊόντος θα έχει ως αποτέλεσμα οι πελάτες να προσφεύγουν στην αγορά ομοειδών ανταγωνιστικών προϊόντων με χαμηλότερη τιμή (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010).

Η μόνη λύση που διαθέτει ο εκάστοτε επιχειρηματίας ώστε να ανταγωνιστεί με επιτυχία τους υπόλοιπους είναι να κάνει συνεχώς καινοτομίες. Ο επιχειρηματίας αυτός ο οποίος σχεδιάζει, οργανώνει και αξιολογεί με πρωτοπόρο και επαναστατικό τρόπο, προσπαθώντας να αλλάξει τη στασιμότητα της αγοράς και το κατεστημένο πρότυπο ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας (Herrera, 2015; Qiu et al., 2020). Αυτό, όπως προαναφέρθηκε, το επιτυγχάνει κανείς με το να δημιουργεί από το μηδέν καινούρια προϊόντα ή να προτείνει βελτίωση στη μορφή, τον τρόπο παραγωγής ή σε κάποιες άλλες παραμέτρους του προϊόντος.

Συμπερασματικά, θα μπορούσε να ειπωθεί πως η συμβολή της επιχειρηματικότητας στην καινοτομία είναι εξαιρετικά σημαντική, ιδιαίτερα στους τομείς που αναφέρονται παρακάτω (Καραγιάννης & Μπακούρος, 2010):

- ❖ Στην ανάπτυξη των παραγωγικών δραστηριοτήτων και στην αξιοποίηση των διαθέσιμων παραγωγικών συντελεστών.

- ❖ Στην μείωση του κόστους παραγωγής, εφόσον εξοικονομούνται παραγωγικοί πόροι ως απόρροια μιας καινοτομίας. Η μακρά εξοικονόμηση οδηγεί σε μείωση του κόστους άρα και των τιμών, ενώ έτσι αυξάνεται και η ευημερία των καταναλωτών.

- ❖ Στη βελτίωση της κατανομής των πόρων και στην μείωση της ανισότητας, εφόσον αυξάνεται η ανταγωνιστικότητα ενώ περισσότερα άτομα λαμβάνουν οφέλη και κι έτσι μειώνεται η κοινωνική ανισότητα.

- ❖ Στην παραγωγή περισσότερων προϊόντων καθώς και προϊόντων καλύτερης ποιότητας. Ειδικότερα, δημιουργούνται νέες θέσεις εργασίας, η ζήτηση παρουσιάζει αυξητική τάση, ενώ υπάρχει μεγαλύτερη κινητικότητα όσον αφορά τη παραγωγή μεγαλύτερης ποιότητας προϊόντων και την εξειδίκευση. Πλέον, ως στόχος μεγάλης μερίδας αγαθών αποτελεί η βελτίωση του τρόπου ζωής των ανθρώπων.

- ❖ Στη δημιουργία νέων αγορών και αναγκών, αφού με αυτόν τον τρόπο η οικονομία τονώνεται με την ίδρυση συμπληρωματικών ή ανταγωνιστικών επιχειρήσεων.

- ❖ Στην αξιοποίηση των ευκαιριών του κέρδους. Όταν ένας επιχειρηματίας δράττεται μιας ευκαιρίας κέρδους της οποίας πηγή αποτελεί η ανισορροπία της αγοράς, εξασφαλίζεται η εξάλειψη της ανισορροπίας αυτής, της μείωσης της κατασπατάλησης και της κακής διαχείρισης των πόρων.

## 2.6 ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΛΛΙΕΡΓΕΙΑ ΚΛΙΜΑΤΟΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΤΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η διαχείριση της τεχνολογίας και της καινοτομίας μπορεί να εφαρμοστεί ορθά υπό το πρίσμα της στρατηγικής διοίκησης μιας επιχείρησης. Αναλυτικότερα, σύμφωνα με τους White and Bruton (2010) και τον Henry (2021), η *στρατηγική διοίκηση* αναφέρεται στην προσπάθεια της εταιρίας να οργανώσει την στρατηγική πορεία της έχοντας πρώτα εντοπίσει τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της. Σαφέστατα, η προοπτική αυτή της στρατηγικής διοίκησης είναι απαραίτητο στοιχείο για την διαχείριση της τεχνολογίας και της καινοτομίας. Όμως, πρόσθετα, η σωστή διοίκηση ενός οργανισμού ο οποίος σχετίζεται με την ανάπτυξη καινοτομιών είναι ένα περίπλοκο ζήτημα που ξεφεύγει από τα κλασικά όρια της στρατηγικής διοίκησης.

Συγκεκριμένα υπάρχουν δύο έννοιες οι οποίες σχετίζονται με το ζήτημα αυτό, η *διοίκηση καινοτομίας (innovation management)* και η *διαχείριση-ανάπτυξη καινοτομίας (innovation development)*. Ενώ οι δύο έννοιες ακούγονται παρεμφερείς, στην πραγματικότητα έχουν σημαντικές διαφορές καθώς υποδηλώνουν και περιλαμβάνουν διαφορετικές συνθήκες που μπορεί να ισχύουν μέσα σε έναν οργανισμό. Έτσι η διοίκηση καινοτομίας αναφέρεται σε μια δομημένη προσέγγιση εκ μέρους της διοίκησης όπου καλείται να διαχειριστεί με κατάλληλη στρατηγική και τεχνικές την διατήρηση και την περαιτέρω προώθηση και ανάπτυξη μιας υπάρχουσας καινοτομίας. Στην περίπτωση αυτή σκοπός είναι να μεγιστοποιηθεί η αξία που φέρει η καινοτομία στον οργανισμό υπό το πρίσμα της αποτελεσματικής της εμπορευματοποίησης (Hidalgo & Albers, 2008). Από την άλλη πλευρά, η διαχείριση-ανάπτυξη καινοτομίας αναφέρεται στην καλλιέργεια ενός κλίματος στο εργασιακό περιβάλλον και γενικότερα την προώθηση μιας εταιρικής κουλτούρας που έχει σαν γνώμονα την δημιουργικότητα και την ανάπτυξη καινοτομιών. Στόχος στην περίπτωση αυτή είναι η ενσωμάτωση της διαδικασίας του πειραματισμού στον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί η επιχείρηση έτσι ώστε να αναπτυχθούν νέα προϊόντα ή διαδικασίες που θα μπορούσαν να αποτελέσουν καινοτομίες (Kassa & Raju, 2014).

Όπως έχει προαναφερθεί, η λήψη αποφάσεων όσον αφορά τη διαχείριση της τεχνολογίας και της καινοτομίας είναι βασική συνιστώσα. Αξιόλογο στοιχείο που συνδράμει στη σωστή λήψη μιας απόφασης είναι αν αυτή η διαδικασία αναφέρεται στο εσωτερικό ή στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Αναλυτικότερα, εάν γίνεται λόγος για αγορά τεχνολογίας εκ μέρους της επιχείρησης με σκοπό την αξιοποίησή της για ανάπτυξη καινοτομίας, η εταιρία οφείλει να δώσει σημασία στην ενσωμάτωση της τεχνολογίας στο περιβάλλον της. Από την άλλη πλευρά, εάν το ενδιαφέρον επικεντρώνεται στη δημιουργία τεχνολογίας (δηλαδή η καινοτομία περιλαμβάνει την ανάπτυξη νέας τεχνολογίας), τότε «η επιχείρηση ενθαρρύνει την καινοτομία στο εσωτερικό της μέσω της δομής αλλά και του συστήματος ανταμοιβών της» (White & Bruton, 2010).

Ευρύτερα, θα μπορούσε να σημειωθεί πως προκειμένου μια επιχείρηση να διαχειριστεί με επιτυχία και αποτελεσματικότητα τη καινοτομία και την τεχνολογία, χρειάζεται να εξασφαλίσει ότι πληρούνται συγκεκριμένες προϋποθέσεις (White & Bruton, 2010):

- ❖ τον καθορισμό συγκεκριμένων ατόμων ως υπεύθυνους της τεχνολογίας,
- ❖ την πλήρη επίγνωση της φύσης των διάφορων διαδικασιών που μπορεί ενθαρρύνουν ή να αναστείλουν την ανάπτυξη της τεχνολογίας,
- ❖ την αντικειμενική αξιολόγηση της τεχνολογικής πορείας της επιχείρησης,
- ❖ την αξιολόγηση των δυνάμεων και των αδυναμιών της επιχείρησης αναφορικά με τη διαχείριση της τεχνολογίας και της καινοτομίας,
- ❖ την προώθηση ρεαλιστικών προτεραιοτήτων,
- ❖ την ανάπτυξη των κατάλληλων υποδομών για τον εντοπισμό και την αξιολόγηση ευκαιριών,
- ❖ την ύπαρξη συστημικών διαδικασιών έρευνας και αξιολόγησης,
- ❖ την ενσυναίσθηση κάθε επιτυχίας και αποτυχίας,
- ❖ την αυτοπεποίθηση ότι έχει λάβει την απόφαση που θα την οδηγήσει στην σωστή κατεύθυνση.

Γενικότερα όμως υπάρχουν διάφοροι παράγοντες που συντελούν στην προώθηση της καινοτομίας μέσα σε έναν οργανισμό. Η βιβλιογραφία υποστηρίζει ότι η καλλιέργεια ενός

κλίματος που να υποστηρίζει την ανάπτυξη καινοτομιών και την ενσωμάτωση αυτής μέσα στην κουλτούρα του οργανισμού είναι απαραίτητη συνιστώσα προκειμένου αυτός να λειτουργεί με γνώμονα την ανάπτυξη καινοτομιών (Fiordelisi et al., 2019). Πρακτικά η υποστήριξη της δημιουργικότητας, η οποία με τη σειρά της οδηγεί σε καινοτόμες ιδέες, αποτελεί χαρακτηριστικό οργανισμών των οποίων το εργασιακό περιβάλλον, η λήψη αποφάσεων, το ομαδικό πνεύμα και γενικότερα οι αρχές που διέπουν τη λειτουργία του οργανισμού στην καθημερινότητά του διέπονται από ευελιξία, αποδοχή και ανοιχτό τρόπο σκέψης. Ο πειραματισμός αποτελεί κυρίαρχο χαρακτηριστικό του τρόπου με τον οποίο εργάζονται οι άνθρωποι μέσα σε έναν τέτοιο οργανισμό καθώς ο φόβος της αποτυχίας δεν αποτελεί τροχοπέδη, αλλά πρόκληση στην κουλτούρα που επικρατεί (Price, 2007).

Πέραν αυτής, ένας άλλος παράγοντας που υποστηρίζει την ανάπτυξη καινοτομιών είναι ο ρόλος του ηγέτη. Γενικότερα αν οι προϊστάμενοι, η διοίκηση και γενικότερα οι ηγέτες μέσα σε έναν οργανισμό υποστηρίζουν και ενδυναμώνουν τις παραπάνω αρχές, δηλαδή τη δημιουργικότητα, την εφευρετικότητα και δείχνουν έμπρακτα ότι θέλουν να ακούν όλες τις νέες ιδέες, τότε αναμφίβολα και οι εργαζόμενοι σταδιακά θα είναι πρόθυμοι να μοιραστούν τις ιδέες τους, ενώ η διαδραστική επικοινωνία διαφορετικών προσωπικοτήτων συμβάλλει ακόμη περισσότερο στην ανάπτυξη καινοτόμων σκέψεων (Hynes & Mickahail, 2019).

Παράλληλα όμως με τον ηγέτη, βασικός παράγοντας είναι ο ίδιος εργαζόμενος. Προκειμένου αυτός να είναι σε θέση να φανεί δημιουργικός, ευέλικτος και καινοτόμος, θα πρέπει αφενός να διαθέτει τα σχετικά χαρακτηριστικά προσωπικότητας, επιδιώκει να βελτιώνεται συνεχώς καθώς και να αμφισβητεί τα όριά του και θα πρέπει να εκπαιδεύεται και να καταρτίζεται εφόρου ζωής. Ταυτόχρονα, η πρόσβαση και παροχή όλων των απαραίτητων πόρων και υποδομών είναι αναγκαία για να μπορεί να σκέφτεται και να πράττει κανείς καινοτόμα στα πλαίσια της εργασίας του (Kassa & Tsigu, 2022).

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι στην πραγματικότητα η καινοτομία μέσα σε έναν οργανισμό ευνοείται όταν έχει καλλιεργηθεί και συντηρηθεί μόνιμα ένα περιβάλλον που υποστηρίζει την αλλαγή, την αποδοχή της διαφορετικότητας και τη δημιουργικότητα,

παράγοντες τους οποίους οι ηγέτες οφείλουν να εξασφαλίζουν και να καλλιεργούν στους υφισταμένους τους σε μόνιμη βάση.

Βέβαια, υπάρχουν και οι παράγοντες που αποθαρρύνουν με τη σειρά τους την καινοτομία. Βασικός τέτοιος παράγοντας είναι ο χρόνος. Επεξηγηματικά, με γνώμονα το παραδοσιακό γνωμικό ότι «ο χρόνος είναι χρήμα», η αφιέρωση χρόνου και η επένδυση πόρων στην ανάπτυξη μιας καινοτομίας πιθανότατα είναι συγκριτικά μεγαλύτερη από ότι η απόκτηση της καινοτομίας αυτής, δηλαδή η αγορά της από μια άλλη επιχείρηση ή οργανισμό. Αυτό υποδηλώνει ότι σε πολλές περιπτώσεις μια επιχείρηση ενδέχεται να αποτρέψει την ανάπτυξη καινοτομιών συνειδητά προσπαθώντας έτσι να γλιτώσει χρόνο και χρήμα, καθώς και την ανάληψη ρίσκου που απαιτεί η διαδικασία ανάπτυξης μιας καινοτομίας (Löfgqvist, 2017).

Ο φόβος της αποτυχίας είναι ένας δεύτερος παράγοντας που συνδέεται άμεσα από την προαναφερθείσα ανάληψη ρίσκου. Οι επιχειρήσεις σήμερα καλούνται να εργαστούν υπό πιεστικές, υψηλά ανταγωνιστικές συνθήκες κάτι το οποίο τις προτρέπει να αποφασίζουν υπέρ της παραγωγής αξιόπιστων προϊόντων τα οποία μετά βεβαιότητας θα πωληθούν, αποφέροντας στην επιχείρηση την απαραίτητη ρευστότητα και κερδοφορία για την επιβίωσή της. Η επένδυση σε ένα προϊόν το οποίο είναι καινοτόμο ενέχει πάντα το ρίσκο της αποτυχίας, καθώς ακόμη και αν το προϊόν θεωρείται ποιοτικά καλό και δεν έχουν συμβεί λάθη κατά τον σχεδιασμό του, υπάρχει πιθανότητα το κοινό στο οποίο αυτό θα προωθηθεί να μην είναι έτοιμο για ένα τέτοιο προϊόν με αποτέλεσμα να μην το «αγκαλιάσει» όπως αναμένεται, κάτι το οποίο θα οδηγήσει στην αποτυχία και απόσυρσή του από την αγορά. Αυτό με τη σειρά του ισοδυναμεί με απώλεια χρημάτων για την επιχείρηση, δέσμευση πόρων και κατασπατάλησή τους, αλλά ακόμη σημαντικότερα, πιθανότατα να επιφέρει ένα πλήγμα στην φήμη και το brand image της (Shirinrad, 2024).

Φυσικά υπάρχει πάντα ο κίνδυνος ότι ο ανταγωνιστής θα κατορθώσει να εισέλθει πρώτος στην αγορά. Το πλεονέκτημα του *first mover* αποτελεί γεγονός στα καινοτόμα προϊόντα καθώς ο πρώτος που θα εισάγει την καινοτομία τείνει να συνδέεται με τη φύση του προϊόντος αυτού και αναμφισβήτητα να συνδέεται ως επωνυμία στην αντίληψη του καταναλωτή με αυτή την κατηγορία προϊόντων. Ακόμη κι αν ο ιστορικά δεύτερος, τρίτος κτλ. που θα εισέλθει στην

αγορά πιθανότατα να έχει το πλεονέκτημα της διαφοροποίησης του αρχικού πρωτότυπου προϊόντος που αποτελεί την καινοτομία, δηλαδή την δυνατότητα βελτίωσης συγκεκριμένων χαρακτηριστικών που δεν πρόλαβε να κάνει ο first mover, εντούτοις μεγάλος όγκος πωλήσεων και γενικότερα η εμπιστοσύνη του κοινού τείνει να προσελκύεται από τον αρχικό παίκτη εις βάρος των ιστορικά επόμενων (Chavez & Chen, 2022).

Συνοψίζοντας, η καινοτομία ως διαδικασία θα πρέπει να διέπει όλη την επιχείρηση, η οποία με τη σειρά της οφείλει να καινοτομεί και στη διαχείριση της ίδιας της καινοτομίας. Όταν αυτό γίνεται σωστά, τότε οδηγεί την επιχείρηση στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Παρόλα αυτά, οι περισσότερες καινοτόμες προσπάθειες των εταιριών αντιγράφονται γρήγορα από τις ανταγωνίστριες εταιρίες τους. Για να αποτραπεί αυτό το αποτέλεσμα, θα πρέπει οι εταιρίες να είναι άριστες διαχειρίστριες των καινοτομιών τους. Ουσιαστικά, θα μπορούσε να ειπωθεί πως «για να γίνει κάποιος σοβαρός καινοτόμος στο μάνατζμεντ, πρέπει να αντιμετωπίσει ένα μεγάλο πρόβλημα». «Όσο μεγαλύτερο είναι το πρόβλημα, τόσο μεγαλύτερη θα είναι και η καινοτομία» (Καρβούνης, 1995).

## 2.7 Ο ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΣ ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Οι παράγοντες της ηγεσίας και των κατάλληλων εργαζομένων αναφέρθηκαν παραπάνω στα πλαίσια των όσων ευνοούν και προωθούν την καινοτομία σε έναν οργανισμό. Σύμφωνα με τους Γεωργακέλλο και Καρβούνη (2015), ως καινοτομία μάνατζμεντ ορίζεται «μια συγκεκριμένη διαδρομή από παραδοσιακές αρχές, διεργασίες και πρακτικές του μάνατζμεντ». Ουσιαστικά, το έργο της διαχείρισης περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τη θέση στόχων και σχεδίαση προγραμμάτων, την οργάνωση δραστηριοτήτων συντονισμού και ελέγχου, την απόκτηση και εφαρμογή γνώσεως και την αναγνώριση και ανάπτυξη ταλέντων. Συν τοις άλλοις, διεργασίες διαχείρισης όπως ο στρατηγικός σχεδιασμός, ο προϋπολογισμός των κεφαλαίων, η στελέχωση και η προώθηση κλπ., είναι «τα εργαλεία που εισάγουν τις αρχές του μάνατζμεντ στις καθημερινές πρακτικές». Ένας σωστός μάνατζερ προκειμένου να δημιουργήσει μια καινοτομία

πρέπει να βρει τα σωστά συστατικά και να τα ενώσει. Μερικά από τα βασικά συστατικά, σύμφωνα με τους Γεωργακέλλο και Καρβούνη (2015) είναι:

- ❖ Ένα προκλητικό πρόβλημα που επιζητά λύση.
- ❖ Νεωτεριστικές αρχές που φωτίζουν νέες προσεγγίσεις.
- ❖ Προσεκτική αποδόμηση των δογματικών απόψεων που εμποδίζουν τη δημιουργική σκέψη.

Το επιστέγασμα όλων των παραπάνω είναι ότι το κλειδί για την δημιουργία μιας καινοτομίας είναι οι άνθρωποι. Οι σωστοί άνθρωποι, που θα κάνουν τα σωστά πράγματα με τον σωστό τρόπο. Τα άτομα αυτά, θα πρέπει να υποστηρίζουν τη μεθοδολογία που εφαρμόζεται να ενστερνίζονται την κουλτούρα της επιχείρησης (Shirinzaad, 2024).

Βέβαια, δεν σημαίνει απαραίτητα την συνεχή επιτυχία. Εφόσον οι άνθρωποι εμπλέκονται στην καινοτομία, η αποτυχία είναι αναπόφευκτη και απαραίτητη, καθώς χωρίς αποτυχία κανείς δεν μπορεί να καινοτομήσει. Παρόλο που υπάρχουν αξίες όπως η επιχειρησιακή κουλτούρα σε σχέση με την καινοτομία, λίγες επιχειρήσεις έχουν «τμήμα καινοτομίας» καθώς και τα ανάλογα υποστηρικτικά συστήματα. Επομένως, μπορεί να θεωρηθεί πως «οι άνθρωποι, η κουλτούρα και η διεργασία πρέπει να συμπληρώνουν τα κενά» (Καρβούνης, 1995). Με λίγα λόγια, για να αναπτυχθεί μια καινοτομία, η εύρεση και συνεργασία των σωστών ανθρώπων είναι απαραίτητη καθώς αυτοί θα δράσουν με τον σωστό τρόπο και θα εφαρμόσουν τα συστήματα και τις διεργασίες προκειμένου να γίνει πραγματικότητα το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα. Φυσικά, όσο μεγαλύτερη είναι η ομάδα αυτών των ανθρώπων, τόσο περισσότερο ταλέντο υπάρχει, και τόσο μεγαλύτερες είναι οι πιθανότητες η καινοτομία να επιτύχει.

Στο ερώτημα για το ποιοι είναι οι κατάλληλοι άνθρωποι για να φέρουν εις πέρας το εγχείρημα της καινοτομίας, η απάντηση είναι ότι πρέπει τα άτομα αυτά να καλύπτουν πολλαπλούς ρόλους. Καταρχάς θεωρείται απαραίτητο να αναπτυχθεί εξειδικευμένο τμήμα αμιγώς για τον σκοπό αυτόν, δηλαδή το προαναφερόμενο τμήμα καινοτομίας. Κατόπιν είναι κρίσιμη η αναζήτηση ανθρώπων που θα στελεχώσουν το εν λόγω τμήμα. Οι εργαζόμενοι αυτοί θα πρέπει να έχουν διανοητική και συναισθηματική δέσμευση ότι θα συμβάλουν στην όλη διαδικασία αφιερώνοντας τον χρόνο τους και το ταλέντο τους (Ahawo, 14.10.2017). Επίσης, καλό

είναι να εμπλέκεται στη διαδικασία ένας από κάθε τμήμα ώστε να αποκαλυφθούν όσο το δυνατόν περισσότερες ευκαιρίες. Φυσικά, ένα άλλο σημαντικό στοιχείο είναι ο καθένας από την ομάδα να αισθάνεται άνετος με το ρίσκο και την αποτυχία, καθώς οι συμμετέχοντες μαθαίνουν από αυτή και χρησιμοποιούν αυτή την γνώση στην επίλυση προβλημάτων, την ανάληψη ευθύνης και την επιτυχημένη ιδέα, ανάπτυξη και ολοκλήρωση μιας καινοτομίας (Lukes & Stephan, 2017). Τέλος, τα εργαλεία και οι υποδομές τα οποία χρησιμοποιούνται για την υποστήριξη των καινοτομιών είναι σημαντικά, αλλά πάντα πρέπει να εφαρμόζονται με τον σωστό τρόπο και υπό την επίβλεψη των σωστών ανθρώπων (Tidd, 2023). Τέτοιοι άνθρωποι είναι οι μάνατζερ οι οποίοι είναι αυτοί που ασχολούνται εξ ορισμού με την εφαρμογή της καινοτομίας. Οι ενέργειες που απαιτείται να κάνουν οι μάνατζερ σχετίζονται με το όραμα, την οργάνωση, τον συντονισμό, την παρακίνηση και την ηγεσία (Hynes & Mickahail, 2019).

Γενικότερα, θα μπορούσε να λεχθεί πως η παγκόσμια οικονομική δραστηριότητα βρίσκεται στα χέρια των επιχειρηματιών/μάνατζερ. Ουσιαστικά, οι Γεωργακέλλος & Καρβούνης (2015) αναγνωρίζουν τρία είδη επιχειρηματιών:

- ❖ *Ο επιχειρηματίας- άτομο* ο οποίος δημιουργεί και εντοπίζει τις ευκαιρίες, τις οποίες εκμεταλλεύεται μέσω των επιχειρήσεων που διαμορφώνει, ενώ συμμετέχει κανονικά στο κεφάλαιο.
- ❖ *Ο εταιρικός επιχειρηματίας* (ο διευθυντής) όχι μόνο συντονίζει και ελέγχει τις δραστηριότητες της επιχείρησης αλλά «δημιουργεί και διαχειρίζεται την αλλαγή». Τυπικά, ο μάνατζερ θα πρέπει να ξαναδημιουργεί την επιχείρηση από την αρχή, να αναπτύσσει εταιρικά δίκτυα και να εφαρμόζει καινοτόμες δραστηριότητες. Φυσικά, στις βασικές δραστηριότητες του μάνατζερ ανήκει η διαδικασία επίβλεψης των πόρων και η διαχείριση του επιχειρηματικού χαρτοφυλακίου. Ένα δευτερεύον στοιχείο των αρμοδιοτήτων του είναι η καλλιέργεια της καλής φήμης εκτός της επιχείρησης και της ατμόσφαιρας εμπιστοσύνης μέσα σε αυτήν.
- ❖ *Ο κεφαλαιούχος* είναι εκείνος που παρέχει τα κεφάλαια στην επιχείρηση με μορφή παθητικού μετόχου ή ως πλειοψηφία μετοχών.

Ανεξάρτητα σε ποια κατηγορία συμμετέχει ένας επιχειρηματίας, η συμβολή του στην ανάπτυξη καινοτομιών είναι σημαντική και κρίσιμη καθώς χωρίς την ύπαρξη αυτού δεν μπορεί να υφίσταται η σωστή καθοδήγηση, οργάνωση αλλά και η παροχή πόρων για τον σκοπό αυτόν.

## 2.8 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΩΝ

Η ανάπτυξη καινοτομιών προϋποθέτει την καλλιέργεια ενός κλίματος που υποστηρίζει τη δημιουργικότητα, την ευελιξία και την αποδοχή του καινούργιου. Υπό τέτοιες συνθήκες εργασίας οι σύγχρονοι οργανισμοί έχουν να λάβουν πολλαπλά πλεονεκτήματα, ενώ εκτός από αυτούς που πρακτικά είναι αρμόδιοι για την ανάπτυξη των καινοτομιών, οι χρήστες και οι αποδέκτες των τελευταίων επίσης ευνοούνται σημαντικά από την ενσωμάτωση αυτών στην καθημερινή ζωή (Li et al., 2022).

Ειδικότερα τα πλεονεκτήματα από την ανάπτυξη των καινοτομιών μπορούν να διακριθούν ανάλογα με τον αποδέκτη σε τρεις κατηγορίες, αυτά που αφορούν τον οργανισμό, αυτά που αφορούν τον πελάτη και αυτά που αφορούν την κοινωνία σαν σύνολο.

Αρχικά, σχετικά με τα οφέλη που έχει ο οργανισμός που αναπτύσσει την καινοτομία, βασικό πλεονέκτημα είναι όπως προαναφέρθηκε η σταδιακή εξέλιξη του εργασιακού περιβάλλοντος σε ένα δημιουργικό, ευέλικτο κλίμα με γνώμονα την αποδοχή και τη διαφορετικότητα, βασικές αρχές που ορίζουν την καινοτομικότητα (Fiordelisi et al., 2019). Με τον τρόπο αυτό ο οργανισμός δίνει τη δυνατότητα σε κάθε εργαζόμενο να εκφραστεί ελεύθερα, να επικοινωνήσει χωρίς εμπόδια και γενικότερα να προαχθούν οι ιδέες όλων σχετικά με λύσεις που μπορούν να υπάρξουν για υφιστάμενα προβλήματα (Lukes & Stephan, 2017; Shirinzad, 2024). Η ανάπτυξη καινοτομιών σε πιο τεχνικούς όρους σαφώς βοηθά κάθε οργανισμό να βελτιώσει την οικονομική του θέση καθώς όταν πρόκειται για καινοτομίες προϊόντων, τότε τείνουν να αυξάνονται οι πωλήσεις, ενώ όταν πρόκειται για καινοτομίες διαδικασίας ή σε άλλες λειτουργίες στο εσωτερικό της επιχείρησης, τείνουν να περιορίζονται τα σφάλματα και κατ' επέκταση τα κόστη (Jangjarat & Jewjinda, 2023). Σε κάθε περίπτωση η καινοτομία ευνοεί έναν οργανισμό βοηθώντας τον να εξελιχθεί και να παραμείνει ανταγωνιστικός καθώς, όπως

προαναφέρθηκε, η καινοτομία είναι άμεσα συνυφασμένη με την ύπαρξη και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, ενώ επίσης συμβάλει σημαντικά στη βελτίωση της οικονομικής κατάστασής του (Γεωργακέλλος & Καρβούνης, 2015).

Σχετικά με τα οφέλη που αποδέχονται οι καταναλωτές, όπως είναι λογικό η ύπαρξη καινοτομιών στα πλαίσια των προϊόντων ή των υπηρεσιών που αγοράζουν συμβάλλουν σε μεγαλύτερο βαθμό αποτελεσματικότητας και ικανοποίησης μιας ανάγκης τους. Συχνά η ύπαρξη καινοτομιών οδηγεί την αγορά να μειώσει τις τιμές των προϊόντων ή να τα διαφοροποιήσει περαιτέρω στην προσπάθεια των επιχειρήσεων να συνεχίσουν να είναι ανταγωνιστικές με αποτέλεσμα να δημιουργούνται ακόμη πιο καινοτόμα, πιο αποτελεσματικά προϊόντα προς όφελος του καταναλωτή (Rijsdijk & Hultink, 2009; Distanont, 2020). Γενικότερα μπορεί να ειπωθεί ότι κατά τα τελευταία χρόνια η καινοτομία αποσκοπεί και εστιάζει στην βελτίωση της ποιότητας, στοιχείο το οποίο εξυπηρετεί πλήρως τα συμφέροντα του καταναλωτή (Hendrayanti & Nurauliya, 2021).

Υπό το πρίσμα των οφελών που λαμβάνει η κοινωνία, είναι γεγονός ότι όταν οι αγορές προωθούν καινοτομίες οι οποίες αποσκοπούν να βελτιώσουν τον τρόπο με τον οποίο ικανοποιούνται οι ανθρώπινες ανάγκες αλλά παράλληλα βελτιστοποιούνται οι επιχειρηματικές λειτουργίες και δραστηριότητες, βελτιώνεται τόσο η καθημερινότητα των πολιτών σε διάφορες πτυχές της όπως επίσης και ο τρόπος με τον οποίο λειτουργούν οι σύγχρονες αγορές (Roco & Bainbridge, 2013). Η διάχυση γνώσεων και τεχνολογίας μέσα στους κλάδους που προάγουν την καινοτομία ωφελεί στο σύνολο μια κοινωνία η οποία έχει μεταξύ άλλων δυνατότητα μεγαλύτερων οικονομικών οφελών, αυξήσεις της τοπικής απασχόλησης, βελτιώσεις συχνά των υποδομών που υπάρχουν στην τοπική κοινωνία, γεγονότα τα οποία δημιουργούν παράλληλα οφέλη για τους ντόπιους κατοίκους και την ποιότητα ζωής που απολαμβάνουν (Erringer, 2021). Πρακτικά η ύπαρξη καινοτομιών σε μια περιοχή βοηθά στη βιώσιμη ανάπτυξή της υπό το πρίσμα τόσο της οικονομίας της, όσο και της κοινωνίας και των στοιχείων αυτής (Ali, 2014).

## 2.9 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Στο κεφάλαιο αυτό διαπιστώθηκε η υψηλής σημασία που έχει η καινοτομία για την πρόοδο, επιβίωση και ευημερία των σύγχρονων οργανισμών στο αρκετά απαιτητικό και ανταγωνιστικό περιβάλλον που αυτοί δραστηριοποιούνται. Στα πλαίσια της περιγραφής και ανάλυσης που έλαβε χώρα, έγινε σαφές ότι προκειμένου ένας οργανισμός να υποστηρίξει την ανάπτυξη καινοτομιών, θα πρέπει να επιτρέπει και να προωθεί τη δημιουργικότητα αλλά και την υιοθέτηση αλλαγών σε όλες τις λειτουργίες του. Ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα είναι απόλυτα κρίσιμος για την ανάπτυξη καινοτομιών. Τόσο από τη πλευρά των εργαζομένων οι οποίοι πρέπει να ασπάζονται την κουλτούρα καινοτομίας που υιοθετεί ο οργανισμός, όσο και από την πλευρά των επιχειρηματιών που οφείλουν να δείχνουν ανοχή σε τυχόν λάθη, να έχουν επιθυμία για ανάληψη ρίσκου και να προωθούν την εφευρετικότητα, οι άνθρωποι είναι απαραίτητη συνιστώσα για την ανάπτυξη επιτυχημένων καινοτομιών. Τα οφέλη που προκύπτουν από την ανάπτυξη των τελευταίων είναι πολλαπλά και συμβάλλουν στην βελτίωση της αποδοτικότητας των οργανισμών αλλά και της ποιότητας ζωής των καταναλωτών και κατ' επέκταση της κοινωνίας.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 2<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Γεωργακέλλος, Δ., & Καρβούνης, Σ. (2015). *Διαχείριση τεχνολογίας και καινοτομίας*. Εκδόσεις Βαρβαρήγου

Καραγιάννης, Η., & Μπακούρος, Ι. (2010). *Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα, Θεωρία και Πράξη*. Εκδόσεις Σοφία

Καρβούνης, Σ. (1995). *Διαχείριση τεχνολογίας και καινοτομίας*. Εκδόσεις Σταμούλη

ΣΕΒ, (05.2017). *Η Ψηφιακή Ελλάδα, ο δρόμος προς την ανάπτυξη*. Ανακτήθηκε από: [https://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/50275/SEV\\_Digital%20Strategy\\_Press%20Conference\\_selection.pdf](https://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/50275/SEV_Digital%20Strategy_Press%20Conference_selection.pdf)

### ΞΕΝΗ

Acemoglu, D., Akcigit, U., & Celik, M. A. (2022). Radical and incremental innovation: The roles of firms, managers, and innovators. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 14(3), 199-249.

Ahawo, R. (14.10.2017). *Need for an Innovation Department in today's Organisations*. Ανακτήθηκε από: <https://www.linkedin.com/pulse/need-innovation-department-todays-organisations-roy-ahawo/>

Ali, A. J. (2014). Innovation, happiness, and growth. *Competitiveness Review*, 24(1), 2-4.

Barefoot, K., Curtis, D., Jolliff, W., Nicholson, J. R., & Omohundro, R. (2018). *Defining and measuring the digital economy*. US Department of Commerce Bureau of Economic Analysis, Washington, DC, 15, 210.

Blaschke, M., Cigaina, M., Riss, U. V., & Shoshan, I. (2017). Designing business models for the digital economy. *Shaping the digital enterprise: Trends and use cases in digital innovation and transformation*, 121-136.

Brem, A., Nylund, P. A., & Schuster, G. (2016). Innovation and de facto standardization: The influence of dominant design on innovative performance, radical innovation, and process innovation. *Technovation*, 50, 79-88.

Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). Value innovation: a leap into the blue ocean. *Journal of business strategy*, 26(4), 22-28.

Chavez, D. E., & Chen, H. (2022). First-mover advantages and innovation success: A contingency approach. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(6), 1169-1181.

Chrysomallidis, C., & Chrysos, P. (2025). Managing Innovation and Digital Transformation in Greek SMEs. Facts and Trends. In *The Economic Impact of Small and Medium-Sized Enterprises: Analytical Approaches to Growth and Innovation Challenges Amid Crises in Europe* (pp. 265-287). Cham: Springer Nature Switzerland.

Dean, J. (2001). Techniques for pricing new products and services. *Marketing: Critical Perspectives on Business and Management*, 5, 232.

Distanont, A. (2020). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 15-21.

Emami Langroodi, F. (2021). Schumpeter's Theory of Economic Development: a study of the creative destruction and entrepreneurship effects on the economic growth. *Journal of Insurance and Financial Management*, 4(3).

Eppinger, E. (2021). How open innovation practices deliver societal benefits. *Sustainability*, 13(3), 1431.

Fiordelisi, F., Renneboog, L., Ricci, O., & Lopes, S. S. (2019). Creative corporate culture and innovation. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 63, 101137.

Geldes, C., Felzensztein, C., & Palacios-Fenech, J. (2017). Technological and non-technological innovations, performance and propensity to innovate across industries: The case of an emerging economy. *Industrial Marketing Management*, 61, 55-66.

Hendrayanti, S., & Nurauliya, V. (2021). Building competitive advantage through innovation, creativity, product quality. *Baskara: Journal of Business and Entrepreneurship*, 4(1), 85-94.

Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.

Herrera, M. E. B. (2015). Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation. *Journal of business research*, 68(7), 1468-1474.

Hidalgo, A., & Albors, J. (2008). Innovation management techniques and tools: a review from theory and practice. *R&d Management*, 38(2), 113-127.

Howaldt, J., Domanski, D., & Kaletka, C. (2016). Social innovation: Towards a new innovation paradigm. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17(6), 20-44.

- Hynes, R., & Mickahail, B. K. (2019). *Leadership, culture, and innovation*. Effective and creative leadership in diverse workforces: Improving organizational performance and culture in the workplace, 65-99.
- Jangjarat, K., & Jewjinda, C. (2023). Impact of the digital economy and innovation on the businesses of small and medium enterprises. *Corporate & Business Strategy Review*, 4(3), 102-110.
- Kassa, A. G., & Raju, S. R. (2014). Corporate entrepreneurship and innovation. *European Journal of Business and Management*, 6(31), 50-67.
- Kassa, A. G., & Tsigu, G. T. (2022). Corporate entrepreneurship, employee engagement and innovation: a resource-based view and a social exchange theory perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1694-1711.
- Lee, R., Lee, J. H., & Garrett, T. C. (2019). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of business research*, 99, 507-515.
- Li, R., Rao, J., & Wan, L. (2022). The digital economy, enterprise digital transformation, and enterprise innovation. *Managerial and Decision Economics*, 43(7), 2875-2886.
- Li, W., Bhutto, T. A., Nasiri, A. R., Shaikh, H. A., & Samo, F. A. (2018). Organizational innovation: the role of leadership and organizational culture. *International Journal of Public Leadership*, 14(1), 33-47.
- Liu, J., Chang, H., Forrest, J. Y. L., & Yang, B. (2020). Influence of artificial intelligence on technological innovation: Evidence from the panel data of china's manufacturing sectors. *Technological Forecasting and Social Change*, 158, 120142.
- Löfqvist, L. (2017). Product innovation in small companies: Managing resource scarcity through financial bootstrapping. *International Journal of Innovation Management*, 21(02), 1750020.
- Lukes, M., & Stephan, U. (2017). Measuring employee innovation: A review of existing scales and the development of the innovative behavior and innovation support inventories across cultures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), 136-158.
- Matutu, A. (2022). *Overcoming Employee Resistance to Internally Driven Organisational Changes* (Master's thesis, University of Pretoria (South Africa)).
- Metz, M. (2021). Overview of change in organizations. Resistance to change. a literature review. *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, 21(1), 611-620.
- Price, R. M. (2007). Infusing innovation into corporate culture. *Organizational Dynamics*, 36(3), 320-328.

- Qiu, L., Jie, X., Wang, Y., & Zhao, M. (2020). Green product innovation, green dynamic capability, and competitive advantage: Evidence from Chinese manufacturing enterprises. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 146-165.
- Rijsdijk, S. A., & Hultink, E. J. (2009). How today's consumers perceive tomorrow's smart products. *Journal of Product Innovation Management*, 26(1), 24-42.
- Roco, M. C., & Bainbridge, W. S. (2013). The new world of discovery, invention, and innovation: convergence of knowledge, technology, and society. *Journal of nanoparticle research*, 15, 1-17.
- Shirinzad, G. (2024). Strategies for overcoming barriers to innovation and growth. *Canadian Journal of Business and Information Studies*, 6(1), 1-9.
- Tavassoli, S., & Karlsson, C. (2015). Persistence of various types of innovation analyzed and explained. *Research policy*, 44(10), 1887-1901.
- Teece, D. J., & Linden, G. (2017). Business models, value capture, and the digital enterprise. *Journal of organization design*, 6, 1-14.
- Tidd, J. (2023). Managing innovation. *IEEE Technology and Engineering Management Society Body of Knowledge (TEMSBOK)*, 95-108.
- Van der Have, R. P., & Rubalcaba, L. (2016). Social innovation research: An emerging area of innovation studies?. *Research policy*, 45(9), 1923-1935.
- Vipraio, P. T. (2007). Education, Research and Innovation for Sustainable Development: a Review of the G8–Unesco Forum. *Transition Studies Review*, 14, 381-396.
- White, M., & Bruton, G. (2010). *The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach*. Cengage Learning Publications
- Xue, Z., Nasir, N. S. M., Cheng, Y., Wu, W., & Cao, Y. (2024). Overcoming Resistance To Innovation: Strategies And Change Management. *Journal of Business Innovation*, 9(1), 32.
- Zhao, G., & Prompanyo, M. (2024). The Influence of Social Innovation, Value Perception, and Leadership on Tourism Destination in China's UNESCO Creative cities. *Nimitmai Review Journal*, 7(2), 85-108.
- Ziemnowicz, C. (2020). Joseph A. Schumpeter and innovation. In *Encyclopedia of creativity, invention, innovation and entrepreneurship* (pp. 1517-1522). Cham: Springer International Publishing.
- ΟΟΣΑ, (2018). *Oslo Manual 2018-Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition*. Ανακτήθηκε από: [https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual-2018\\_9789264304604-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual-2018_9789264304604-en.html)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

### 3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

*Στο κεφάλαιο αυτό θα αναλυθεί η έννοια του τουρισμού και η συμβολή του στην πορεία μιας οικονομίας. Αρχικά περιγράφονται εν συντομία κάποιοι βασικοί ορισμοί που έχουν δοθεί για τον τουρισμό καθώς και οι πιο διαδεδομένες κατηγορίες διάκρισής του. Στη συνέχεια περιγράφεται η διαχρονική μετάβαση που έγινε από τον μαζικό τουρισμό στον εναλλακτικό και στον τουρισμό ειδικού ενδιαφέροντος, τάση η οποία συνεχίζεται ως και σήμερα και υποστηρίζει παράλληλα τους στόχους της βιωσιμότητας και αειφόρου ανάπτυξης των τουριστικών προορισμών. Κατόπιν συζητούνται και παρουσιάζονται οι πρόσφατες τάσεις σε διεθνές επίπεδο όσον αφορά την τουριστική ζήτηση. Επίσης αναλύεται η ιστορική πορεία της ανάπτυξης του τουρισμού στην Ελλάδα, ενώ επίσης παρουσιάζονται βασικά στατιστικά δεδομένα για τα πρόσφατα έτη σχετικά με την τουριστική ζήτηση στη χώρα που πιστοποιούν την υψηλή σημασία του για την πορεία της ελληνικής οικονομίας. Εκτός αυτών, αναλύεται η άρρηκτη σύνδεση μεταξύ επιχειρηματικότητας και τουριστικής δραστηριότητας για τα ελληνικά δεδομένα, όπως επίσης και ο ρόλος της καινοτομίας στην περαιτέρω εξέλιξη και εκσυγχρονισμό των τουριστικών δραστηριοτήτων.*

### 3.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Ένας από τους πιο διαδεδομένους τρόπους ψυχαγωγίας στον δυτικό κόσμο αποτελεί πλέον ο τουρισμός. Παράλληλα, είναι μια από τις κερδοφόρες βιομηχανίες σε παγκόσμιο επίπεδο και σημαντικότερη πηγή εσόδων για τις χώρες οι οποίες δραστηριοποιούνται στον τομέα αυτόν, ανάμεσα τους και η Ελλάδα.

Στο πλαίσιο της καλύτερης κατανόησης των όσων συνεπάγεται ο τουρισμός θεωρείται σκόπιμη η παράθεση διαφόρων ορισμών που έχουν διαχρονικά αναπτυχθεί για την έννοιά του. Από τις πρώτες ιστορικά ακαδημαϊκές αναφορές είναι αυτή των Hunziker & Kraft (1941) σύμφωνα με τους οποίους ο τουρισμός αναφέρεται στις σχέσεις και στα φαινόμενα που δημιουργούνται από την διαμονή μη μόνιμων κατοίκων σε έναν προορισμό οι οποίοι

επιδιώκουν μη αμειβόμενες δραστηριότητες καταφθάνοντας εκεί, και με δεδομένο φυσικά ότι η προσωρινή αυτή διαμονή δεν γίνεται μόνιμη (Buhalis, 2020). Στην πορεία των ετών όμως και καθώς ο τρόπος ζωής άλλαξε ενσωματώνοντας τον τουρισμό και τα ταξίδια στην καθημερινότητα μεγαλύτερου ποσοστού ανθρώπων, ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών-United Nations (2008) αποδίδει στην έννοια του τουρισμού και το στοιχείο της αμειβόμενης δραστηριότητας καθώς ένας άνθρωπος μπορεί να ταξιδεύει για λόγους που αφορούν τα επαγγελματικά του ενδιαφέροντα και συμφέροντα. Στον ίδιο ορισμό τονίζεται ότι η διαμονή στον προορισμό δεν διαρκεί περισσότερο από ένα χρόνο καθώς μετά ξεφεύγει πλέον από τα όρια του τουρισμού και ανήκει σε αυτά της μόνιμης διαμονής σε έναν τόπο. Πέραν των ορισμών αυτών, ο Leiper (1979) υποστηρίζει ότι η έννοια του τουρισμού περιλαμβάνει 5 χαρακτηριστικά στοιχεία τα οποία στην ουσία τον στοιχειοθετούν. Πρόκειται για τους τουρίστες, την περιοχή καταγωγής τους, το ταξίδι που κάνουν για να βρεθούν σε έναν προορισμό, τον ίδιο τον προορισμό και τη βιομηχανία του τουρισμού που υπάρχει εκεί.

Ανεξάρτητα όμως από τους ορισμούς και τα χαρακτηριστικά αυτά στοιχεία, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι ο τουρισμός είναι μια σύνθετη έννοια η οποία διαμορφώνει την εικόνα ενός προορισμού αλλά και σχετίζεται με διάφορες εκφάνσεις του καθημερινού βίου έχοντας πολιτιστικό, κοινωνικό και οικονομικό χαρακτήρα (Amoiradis et al., 2021).

Η πολύπλοκη φύση του τουρισμού αποδεικνύεται και από την ύπαρξη διαφόρων ειδών και κατηγοριών του. Έτσι, η πιο γνωστή ίσως κατηγοριοποίησή του είναι αυτή που χρησιμοποιεί ως κριτήριο τον τόπο διαμονής του τουρίστα, από την οποία προκύπτουν μεγέθη που ποσοτικοποιούνται και μετρώνται. Αναγνωρίζεται έτσι ο εγχώριος τουρισμός ο οποίος αναφέρεται στην τουριστική κίνηση των κατοίκων μίας χώρας σε προορισμούς αμιγώς του εσωτερικού. Υπάρχει αντίστοιχα ο εξερχόμενος τουρισμός ο οποίος αναφέρεται στις τουριστικές ροές από μια χώρα προς το εξωτερικό. Μια άλλη κατηγορία είναι ο εισερχόμενος τουρισμός που αναφέρεται στις τουριστικές ροές από το εξωτερικό προς μια συγκεκριμένη χώρα, ενώ επίσης αναγνωρίζεται ο διεθνής τουρισμός ως το σύνολο του εισερχόμενου και του εξερχόμενου τουρισμού. Αναγνωρίζεται πρόσθετα ο εσωτερικός τουρισμός ο οποίος αναφέρεται στις τουριστικές κινήσεις εντός της χώρας και συνεπώς περικλείει τόσο τον εγχώριο όσο και τον εισερχόμενο τουρισμό. Υπό το ίδιο πρίσμα, μια άλλη κατηγορία είναι ο εξωτερικός τουρισμός ο

ο οποίος αναφέρεται στο σύνολο του εγχώριου και του εξερχόμενου τουρισμού (United Nations, 1994/ Ansarinasab & Saghaian, 2023).

Πέραν αυτών των κατηγοριών, προκύπτουν οι ακόλουθες μορφές τουρισμού (Ei & Karamanis, 2017/ Bunghez, 2021):

- *ο Μαζικός Τουρισμός*. Περιγράφει τον πιο παραδοσιακό, συνηθισμένο είδος τουρισμού και αναφέρεται στην τάση μεγάλου αριθμού τουριστών να ταξιδεύουν σε έναν προορισμό με σκοπό την αναψυχή και την χαλάρωση, επιλέγοντας συνήθως μέρη που διακρίνονται για τις δυνατότητες και υποδομές διασκέδασης που προσφέρουν, όπως για παράδειγμα η προσέλευση μεγάλου αριθμού εισερχόμενων τουριστών στην Ελλάδα την θερινή περίοδο για να απολαύσουν τον συνδυασμό ήλιος- θάλασσα.

- *ο Τουρισμός Ειδικών Ενδιαφερόντων*. Σχετίζεται με ένα πλήθος επιμέρους μορφών τουρισμού που επιλέγουν τα άτομα ανάλογα με τα ειδικά ενδιαφέροντα και κίνητρα που έχουν (θρησκευτικός τουρισμός, επαγγελματικός, συνεδριακός, υγείας, θεματικός, εκπαιδευτικός, κοινωνικός, αστικός, κινήτρων).

- *ο Εναλλακτικός Τουρισμός*. Η συγκεκριμένη μορφή τουρισμού περιλαμβάνει ένα πλήθος επιμέρους μορφών τουρισμού (αγροτουρισμός, αθλητικός τουρισμός, θαλάσσιος, ορεινός, χειμερινός, πολιτιστικός κλπ.), τις οποίες επιλέγουν άνθρωποι που αναζητούν ένα διαφορετικό τρόπο διακοπών. Αυτή η μορφή τουρισμού, συνδέεται με την αειφόρο τουριστική ανάπτυξη, την προστασία του φυσικού και ανθρωπογενούς περιβάλλοντος, την προστασία της τοπικής κουλτούρας και την αναζήτηση νέων αξιών και τρόπων ζωής και τα πρόσφατα έτη αναπτύσσεται γοργά.

### 3.3 Η ΜΕΤΑΒΑΣΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΜΑΖΙΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΕΙΔΙΚΩΝ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΤΟΝ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Από τα μέσα της δεκαετίας του '80 και μετά, άρχισε να μεταλλάσσεται ουσιαστικά το μοντέλο του μαζικού τουρισμού και να αναδεικνύεται αυτό του εναλλακτικού τουρισμού. Ειδικότερα, ο

μαζικός τουρισμός επικράτησε τα προηγούμενα χρόνια, καθώς πολλές περιοχές στήριξαν αποκλειστικά την οικονομία και την τουριστική τους ανάπτυξη στο μοντέλο αυτό. Μια από τις βασικές αιτίες ανάπτυξης του μαζικού τουρισμού ήταν η προσφορά του οργανωμένου ταξιδιού στους τουρίστες και όλα τα προνόμια τα οποία περιλαμβάνει μεταξύ άλλων και την ασφάλεια. Παρόλα αυτά, η υπερβολική ανάπτυξη και η εδραίωση του μαζικού τουρισμού στον πλανήτη επέφερε αρνητικές επιπτώσεις στο φυσικό περιβάλλον των περιοχών αυτών αλλά και στις τοπικές κοινότητες αλλοιώνοντας τα πολιτισμικά χαρακτηριστικά τους (Βαγιονής & Σκούλτσος, 2016).

Σύμφωνα με το Travel Trends Report της Trekkssoft για το 2021, η νέα τάση που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια σχετικά με τη τουριστική ζήτηση και προσφορά είναι πρωτίστως η απόκτηση εμπειριών, το λεγόμενο *experiencing* και όχι η απόκτηση υλικών αγαθών, τάση που προϋπήρχε της πανδημίας του Covid19. Σύμφωνα με έρευνες ψυχολόγων, οι άνθρωποι πριν την «αγορά» μιας εμπειρίας/δραστηριότητας αισθάνονται περισσότερο ευτυχείς και πλήρεις από ότι όταν αγοράσουν αντικείμενα- αγαθά. Λόγω των παραπάνω, τα καλύτερα *travel brands* τοποθετούν την απόκτηση μοναδικών εμπειριών και τα συναισθήματα ευτυχίας που τις συνοδεύουν στο επίκεντρο της στρατηγικής μάρκετινγκ. Ειδικότερα, σύμφωνα με έρευνα της Trekkssoft (2018), 56% των ερωτηθέντων εταιριών απάντησαν ότι το *experiencing* αποτελεί αξιόσημαντο συστατικό της στρατηγικής μάρκετινγκ, ενώ μόλις το 7% το θεωρεί σχετικά σημαντικό. Δύο όμως νέες τάσεις που αναδείχθηκαν μετά την περίοδο της πανδημίας ήταν ο ψηφιακός ανασχηματισμός, δηλαδή η εστίαση στην αξιοποίηση και χρήση των ψηφιακών εργαλείων και τεχνολογιών, όπως για παράδειγμα η χρήση της τεχνολογίας Τεχνητής Νοημοσύνης (*Artificial Intelligence AI*) για τη διοργάνωση ταξιδιών σε όλες τις πτυχές τους, καθώς και η τάση «*going local*» δηλαδή η προτίμηση επίσκεψης και καλύτερης εξερεύνησης κοντινών τοπικών προορισμών για τον εκάστοτε τόπο μόνιμης διαμονής των τουριστών.

Ως αποτέλεσμα των παραπάνω, νέες μορφές τουρισμού τείνουν να ενδυναμώνονται σταδιακά, προκειμένου να καταστεί δυνατή η προσφορά ενός τουριστικού προϊόντος που θα είναι ανταγωνιστικότερο αλλά και για να αναπτυχθούν μορφές τουρισμού που θα έχουν «ηπιότερες αρνητικές επιπτώσεις» από το μοντέλο του μαζικού τουρισμού (Βαγιονής & Σκούλτσος, 2016). Οι εναλλακτικές μορφές αυτές εστιάζονται σε αυτή του Τουρισμού Ειδικών

Ενδιαφερόντων και σε αυτή του Εναλλακτικού Τουρισμού, οι ορισμοί των οποίων έχουν αναφερθεί και παραπάνω.

Μια σημαντική μορφή του Εναλλακτικού Τουρισμού αποτελεί ο Πολιτισμικός Τουρισμός. Ειδικότερα, «είναι εκείνη η μορφή τουριστικής δραστηριότητας στην οποία το βασικό κίνητρο του επισκέπτη είναι η επίσκεψη σε πολιτιστικά αξιοθέατα προκειμένου να μάθει, να ανακαλύψει και να βιώσει την πολιτιστική κληρονομιά του εκάστοτε τουριστικού προορισμού». (Υπουργείο Τουρισμού, 2018). Η κληρονομιά αυτή διαθέτει κάποια πολιτιστικά χαρακτηριστικά, διανοητικά, πνευματικά και συναισθηματικά, τα οποία διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη ταυτότητα μιας κοινωνίας. Τα χαρακτηριστικά αυτά περιλαμβάνουν τέχνες και αρχιτεκτονική, ιστορική και πολιτιστική κληρονομιά, γαστρονομική κληρονομιά, λογοτεχνία, θέατρο, μουσική, φωτογραφία, «δημιουργικούς τομείς και ζωντανούς πολιτισμούς με τους τρόπους ζωής τους, τα συστήματα αξιών τους, τα πιστεύω και τις παραδόσεις τους» (Υπουργείο Τουρισμού, 2018).

Αναλυτικότερα, ο πολιτιστικός τουρισμός περιλαμβάνει συγκεκριμένα στοιχεία, τα οποία αναλύονται ως εξής (Υπουργείο Τουρισμού, 2018): Το πρώτο στοιχείο είναι η πολιτιστική κληρονομιά η οποία αναφέρεται σε τόπους και δραστηριότητες άμεσα συνυφασμένες με το παρελθόν, ενώ η έννοιά της περικλείει την κουλτούρα, τις αντιλήψεις, τις απόψεις και τον τρόπο ζωής προηγούμενων εποχών. Αναλυτικότερα, η πολιτιστική κληρονομιά διακρίνεται κατά βάση σε υλική και σε άυλη. Επίσης, στην έννοια της πολιτιστικής κληρονομιάς, περιλαμβάνονται οι μνήμες και εμπειρίες του παρελθόντος, όπως επίσης και συγκεκριμένοι χώροι και αξιοθέατα που συνδέουν το παρόν με το παρελθόν. Το δεύτερο στοιχείο αναφέρεται στην πολιτιστική θεματική διαδρομή η οποία ως έννοια περιγράφει την ύπαρξη αξιοθέατων σχετικών με κάποιο πολιτιστικό θέμα, η οποία σχεδιάζεται είτε για σκοπούς εκπαίδευσης ή ακόμη και αναψυχής. Το τρίτο στοιχείο αναφέρεται στη λαογραφία-πολιτιστικές εκδηλώσεις οι οποίες με τη σειρά τους περιγράφουν την διοργάνωση συγκεκριμένων συμβάντων και events με απώτερο σκοπό να δημιουργηθούν εμπειρίες και να καλλιεργηθούν εντυπώσεις που σχετίζονται με το ιδιαίτερο προφίλ και τον χαρακτήρα της πολιτιστικής κληρονομιάς του τόπου που λαμβάνει χώρα το φεστιβάλ. Το τέταρτο στοιχείο περιγράφει την τάση city break, δηλαδή τον αστικό τουρισμό

όπου οι επισκέπτες ταξιδεύουν προς ένα αστικό κέντρο για λίγες μέρες με σκοπό να έρθουν σε επαφή με τα ιδιαίτερα τοπικά χαρακτηριστικά του και να διασκεδάσουν. Το πέμπτο στοιχείο αναφέρεται στον γαμήλιο τουρισμό, ο οποίος όπως είναι αναμενόμενο, περιγράφει την τάση ζευγαριών να επιλέξουν έναν προορισμό διαφορετικό από τον μόνιμο τόπο διαμονής τους και να τον επισκεφτούν είτε μόνοι ή με μια μικρή ομάδα συγγενών και φίλων με σκοπό να τελέσουν την γαμήλια τελετή και δεξίωση εκεί. Το έκτο και τελευταίο στοιχείο του πολιτιστικού τουρισμού είναι ο κινηματογραφικός τουρισμός ο οποίος αναφέρεται στην επισκεψιμότητα μιας τοποθεσίας ή ενός προορισμού γενικότερα με σκοπό οι επισκέπτες να δουν από κοντά συγκεκριμένα μέρη στα οποία έγιναν τα γυρίσματα κάποιας κινηματογραφικής ταινίας ή τηλεοπτικού προγράμματος.

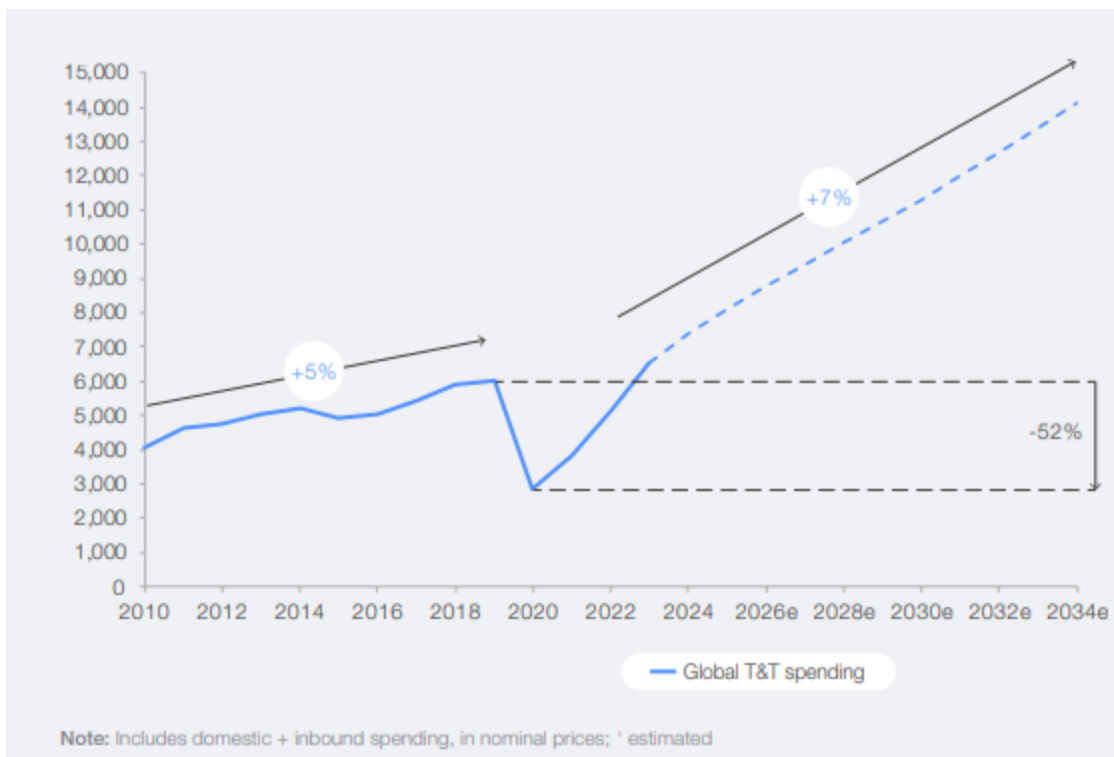
### 3.4 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΕ ΔΙΕΘΝΕΣ ΕΠΙΠΕΔΟ ΚΑΤΑ ΤΑ ΠΡΟΣΦΑΤΑ ΕΤΗ

Η πανδημία του COVID-19 το 2020 άλλαξε ριζικά την εικόνα και τις τάσεις του τουρισμού σε όλο τον κόσμο. Όπως χαρακτηριστικά αναφέρει το World Economic Forum (WEF) στην πρόσφατη έκθεσή του τον Ιανουάριο 2025 για τις διεθνείς τάσεις στον τουρισμό έως το 2034, η τεράστια σημασία του κλάδου αυτού για τη διεθνή οικονομία διαφαίνεται από το γεγονός ότι πριν την έλευση της πανδημίας το 10,4% του παγκόσμιου ΑΕΠ οφείλονταν στον τουρισμό ο οποίος επίσης κάλυπτε το 10% των θέσεων εργασίας παγκοσμίως. Πρόσφατη μελέτη του World Travel & Tourism Council's (WTTC) (09.04.2025) υποστηρίζει ότι μετά την πανδημία ο τουρισμός ανέκαμψε γρήγορα αναμένοντας ότι έως και τα τέλη του 2025 να αποτελεί και πάλι το 10,3% του παγκόσμιου ΑΕΠ.

Πριν την πανδημία, ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού προέβλεπε εκτόξευση της τουριστικής κίνησης διεθνώς όσον αφορά την δεκαετία ως τα τέλη αυτής του 2020. Σχετικώς αναφέρεται στην έκθεση, την οποία πραγματοποιεί ετησίως, με τίτλο "UNWTO Tourism Highlights 2017", όπου συγκεκριμένα αναφέρει ότι ο αριθμός των τουριστών αναμένεται να

σημειώσει περαιτέρω άνοδο, 3,3% κατά μέσο όρο ετησίως μέχρι και το 2030, χρονιά που υπολογίζεται πως σε όλο τον κόσμο θα ταξιδέψουν 1,8 δισ. τουρίστες. Νέες αγορές κάνουν την εμφάνιση τους διεκδικώντας μερίδια από τις αφίξεις και τα έσοδα, ενώ άλλοι προορισμοί, ειδικά στην Ασία και την Αφρική όπου αναμένεται αύξηση της ζήτησης, ενδυναμώνουν την παρουσία τους (Κουρλιμπίνη, 17.08.2017). Την περίοδο αυτή οι παράγοντες που συντέλεσαν στην ανάπτυξη του τουρισμού είναι μεταξύ άλλων η ισχυρή οικονομία, οι προσιτές τιμές αεροπορικών εισιτηρίων, η αυξημένη συνδεσιμότητα στις αερομεταφορές και οι διευκολύνσεις στην έκδοση Visa. Ωστόσο, αρνητικοί παράγοντες όπως οι αδύναμοι οικονομικοί δείκτες, οι συνέπειες του Brexit, οι πιέσεις σε εμπόριο και στην τεχνολογία και οι ανερχόμενες γεωπολιτικές προκλήσεις, έχουν αρχίσει να επηρεάζουν τις επιχειρήσεις και την καταναλωτική εμπιστοσύνη όπως φαίνεται στον Δείκτη Εμπιστοσύνης του ΠΟΤ (Ιστοσελίδα tornosnews.gr, 09.09.2019).

Μετά την έλευση της πανδημίας, όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, ο τουρισμός φαίνεται να ανακάμπτει με γοργό ρυθμό. Συγκεκριμένα, όπως φαίνεται στο παρακάτω Διάγραμμα, διαπιστώνεται ότι, ενώ την περίοδο 2010 έως 2019 ο ρυθμός αύξησης της παγκόσμιας τουριστικής καταναλωτικής δαπάνης ήταν 5% σε ετήσια βάση, η έλευση της πανδημίας το 2020 οδηγεί σε απότομη πτώση του μεγέθους αυτού κατά περίπου 52% εξαιτίας των περιοριστικών μέτρων που ελήφθησαν για τον περιορισμό της εξάπλωσης της πανδημίας, την προσωρινή διακοπή της δραστηριότητας της πλειοψηφίας των επιχειρήσεων που σχετίζονταν με τον τουρισμό στις περισσότερες χώρες του κόσμου, όπως επίσης και του γενικευμένου φόβου που επικράτησε αναφορικά με τα ταξίδια. Από το 2021 όμως η καταναλωτική δαπάνη στον τουρισμό επανέρχεται και μάλιστα μέσα σε μόλις 3 έτη μετά την πανδημία φτάνει τα επίπεδα του 2019, ενώ για την περίοδο 2023 έως 2034 αναμένεται ότι ο ρυθμός αύξησης του μεγέθους σε ετήσια βάση θα είναι 7%, κάτι που υποδηλώνει ότι ο τουρισμός χαιρεί θετικών προοπτικών εξέλιξης και ανάπτυξης τα προσεχή έτη (WEF, 01.2025):



Διάγραμμα 3.1: Παγκόσμια τουριστική καταναλωτική δαπάνη σε δις \$, 2010-2034e

Πηγή: WEF, 01.2025

### 3.5 Η ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Εστιάζοντας περισσότερο στην περίπτωση της Ελλάδας, σήμερα είναι γενικώς αποδεκτό ότι αυτή αποτελεί μια από τις διασημότερες χώρες-τουριστικούς προορισμούς, αποτελώντας ένα από τα πιο αναγνωρίσιμα μέρη στον κόσμο που είναι άμεσα συνυφασμένα με την έννοια των διακοπών και του τουρισμού. Αδιαμφισβήτητα, ο κλάδος αυτός του τουρισμού αποτελεί για την Ελλάδα έναν από τους βασικότερους συντελεστές του ΑΕΠ της όπως θα αναλυθεί στην επόμενη ενότητα, ενώ η μεγάλη ανάπτυξή του οφείλεται κατά βάση στα γεωμορφολογικά χαρακτηριστικά αλλά και στο ήπιο μεσογειακό κλίμα της χώρας, τα οποία κατά κύριο λόγο υποστηρίζουν τις καλοκαιρινές διακοπές με βασικά χαρακτηριστικά τον ήλιο και τη θάλασσα που δεσπόζουν κυρίως στις νησιωτικές περιοχές της χώρας (Κουτσογιάννης & Κολεούρης, 2024).

Ο τουρισμός στην Ελλάδα ξεκινά να παρατηρείται σε πιο οργανωμένο επίπεδο μετά το πέρας του Β΄ Παγκοσμίου Πολέμου και την σταδιακή αποκατάσταση της κοινωνικής αλλά και οικονομικής αναστάτωσης που επέφερε αυτός στα ευρωπαϊκά, και όχι μόνο, κράτη. Με την πάροδο των ετών και κυρίως μετά τα μέσα του 20ου αιώνα παρατηρείται εισερχόμενος τουρισμός στη χώρα, με σταδιακά μεγαλύτερο ρυθμό και αυξανόμενες ροές τουριστών. Στις δεκαετίες που ακολουθούν περίπου ως το 1980, συγκεκριμένα χαρακτηριστικά παρατηρούνται αναφορικά με την τουριστική ανάπτυξη στην Ελλάδα τα οποία ταιριάζουν με τα χαρακτηριστικά του μαζικού τουρισμού. Έτσι, οι μεγάλες εισερχόμενες ροές τουριστών με έμφαση στη θερινή περίοδο αποδίδουν στην Ελλάδα την ιδιότητα ενός ελκυστικού καλοκαιρινού προορισμού για διακοπές από πολλές περιοχές κυρίως της Ευρώπης (Φραγκιαδουλάκης, 2019). Προκειμένου λοιπόν η Ελλάδα να οργανώσει καλύτερα την φιλοξενία των ανθρώπων αυτών και να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες που προσέφερε η προτίμησή τους στη χώρα μας, οι πρώτες υποδομές ξεκινούν να αναπτύσσονται, όπως για παράδειγμα ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (Dritsas, 1998). Επίσης, είναι σημαντικό να τονιστεί ότι η βιομηχανία του τουρισμού από την άποψη της επιχειρηματικότητας επίσης ξεκινά να αναπτύσσεται συστηματικά, με τον αριθμό καταλυμάτων σταδιακά να αυξάνεται σε συγκεκριμένες νησιωτικές περιοχές της χώρας όπως επίσης και στην Αττική, ενώ με την πάροδο των δεκαετιών οι περισσότερες περιοχές της Ελλάδας ανέπτυξαν τα δικά τους τοπικά δίκτυα φιλοξενίας με αυξημένο αριθμό ξενοδοχειακών μονάδων (Κατσίκια, 2010).

Η τουριστική ανάπτυξη θα ενισχυθεί ακόμη περισσότερο μετά τη δεκαετία του 1990 όπου η τόνωση των αερομεταφορών και η ευκολότερη και ταχύτερη επικοινωνία με άλλες χώρες του εξωτερικού πολλές φορές τη μέρα (κυρίως μέσω του αεροδρομίου της Αθήνας) διευκολύνουν πολύ περισσότερο τον εισερχόμενο τουρισμό. Την περίοδο αυτή παρατηρείται επίσης η δυνατότητα χρηματοδότησης των τουριστικών υποδομών και των τουριστικών πρωτοβουλιών στη χώρα κυρίως μέσω κονδυλίων της Ευρωπαϊκής Ένωσης τα οποία η Ελλάδα αξιοποιεί με σκοπό να εκσυγχρονίσει και να δημιουργήσει νέες τουριστικές υποδομές. Αυτές μάλιστα παρατηρείται ότι εξαπλώνονται πέραν πλέον από τους παραδοσιακούς τουριστικούς προορισμούς όπως η Αθήνα και η Κέρκυρα, καθώς νέες περιοχές, κατά κύριο λόγο, νησιωτικές όπως η Ρόδος, οι Κυκλάδες και η Κρήτη «μπαίνουν στο παιχνίδι» αξιοποιώντας τα μοναδικά

γεωμορφολογικά χαρακτηριστικά τους και προσφέροντας μοναδικές ταξιδιωτικές εμπειρίες στους επισκέπτες (Buhalis, 1999/ Φραγκιαδουλάκης, 2019).

Στα τέλη της δεκαετίας αυτής και πλέον στην αρχές του 2000 η αναβίωση των Ολυμπιακών Αγώνων στην Αθήνα το 2004 συμβάλλει σε μεγάλο βαθμό στην ακόμη μεγαλύτερη προβολή της χώρας ως έναν διεθνή τουριστικό προορισμό. Έτσι, η Ελλάδα ξεκινά σιγά σιγά να δημιουργεί ένα brand name γύρω από το τουριστικό προφίλ της, καταξιώνοντας την ως μια από τις πιο ανταγωνιστικές τουριστικές χώρες- προορισμούς στον κόσμο. Οι υποδομές που δημιουργήθηκαν για να εξασφαλίσουν την ομαλή υλοποίηση των Αγώνων συνέβαλαν στον εκσυγχρονισμό όχι απλώς των τουριστικών εγκαταστάσεων και υποδομών αλλά προσέφεραν γενικότερα μια ώθηση ώστε να αναπτυχθούν και να εκμοντερνιστούν συναφείς τομείς όπως οι συγκοινωνίες, οι μεταφορές, η εστίαση και η διασκέδαση (Belias et al., 2017). Την ίδια περίοδο σταδιακά τα ταξίδια αρχίζουν να αποτελούν τμήμα του τρόπου ζωής των σύγχρονων καταναλωτών καθώς οι νέες γενιές ανθρώπων κυρίως στις δυτικές χώρες επιδιώκουν να ταξιδεύουν συχνότερα προκειμένου να γνωρίσουν νέους πολιτισμούς και κουλτούρες (Nordin, 2005). Όπως ήταν αναμενόμενο λόγω της υψηλής φήμης που έχει καθιερώσει η Ελλάδα ως τουριστικός προορισμός, η τάση αυτή συνέβαλε ώστε ο εισερχόμενος τουρισμός να ενισχυθεί ακόμη περισσότερο στη χώρα κατά την περίοδο έως τα τέλη της δεκαετίας του 2000.

Στις αρχές της δεκαετίας του 2010 ο τουρισμός, όπως και πολλοί άλλοι οικονομικοί τομείς στην Ελλάδα, βίωσε μια πρόσκαιρη πτώση εξαιτίας της κρίσης δημόσιου χρέους και των μνημονιακών πολιτικών που χαρακτήριζαν την ελληνική οικονομία την περίοδο αυτή σε μια προσπάθεια της χώρας να ανταπεξέλθει στα οικονομικά της προβλήματα (Vlami, 2020). Παρά το γεγονός ότι η ελληνική οικονομία υπέστη μια γενικευμένη ύφεση επί σειρά ετών, ο τουρισμός ανέκαμψε σχετικά γρήγορα δίνοντας στην εγχώρια οικονομία την δυνατότητα να βασιστεί στις τουριστικές της δραστηριότητες για να μπορέσει να αντέξει τις δυσμενείς οικονομικές συνθήκες. Παράλληλα, την περίοδο αυτή διαπιστώνεται ότι το προφίλ του τουρισμού στη χώρα αρχίζει να μεταλλάσσεται καθώς επιδιώκεται πλέον η Ελλάδα να ξεφύγει από το παραδοσιακό και καθιερωμένο προφίλ της ως ένας θερινός ταξιδιωτικός προορισμός και να προσφέρει στους τουρίστες τη δυνατότητα των ποιοτικών εμπειριών του εναλλακτικού τουρισμού. Νέα είδη λοιπόν τουρισμού όπως για παράδειγμα ο χειμερινός, ο αστικός, ο οικο-τουρισμός ακόμη και ο

γαστρονομικός είναι λίγα μόνο από τα είδη εναλλακτικού τουρισμού που αναπτύσσονται τα τελευταία χρόνια στη χώρα προβάλλοντας ακόμα περισσότερους προορισμούς και δίνοντας τη δυνατότητα σε περισσότερες περιοχές της χώρας να αναδείξουν το τουριστικό προφίλ τους αξιοποιώντας τα δικά τους μοναδικά ιστορικά, γεωμορφολογικά και πολιτιστικά στοιχεία (Χατζηδάκης, 2015/ Lolos et al., 2021).

Ο εναλλακτικός τουρισμός συνέβαλε επίσης στην αντιμετώπιση των σημαντικών προβλημάτων που επέφερε ο μαζικός τουρισμός στις δεκαετίες του παρελθόντος. Περιοχές της χώρας όπως για παράδειγμα οι Κυκλάδες, η Κρήτη ή ακόμη και η Αθήνα αντιμετώπιζαν σημαντικά προβλήματα εξασφάλισης αξιοπρεπούς ποιότητας ζωής στους μόνιμους κατοίκους αλλά και ποιοτική διαμονή στους τουρίστες κατά τη θερινή σεζόν, με αποτέλεσμα οι υπεύθυνοι χάραξης της τουριστικής πολιτικής να επιδιώκουν να αποσυμφορήσουν τους διάσημους αυτούς προορισμούς και να στρέψουν το τουριστικό ενδιαφέρον μακριά από αυτούς, επιδιώκοντας παράλληλα να ενισχύσουν την επισκεψιμότητα της χώρας κατά τους λοιπούς μήνες του έτους (Lolos et al., 2021).

Το 2020 η έλευση της πανδημίας του COVID-19 οδήγησε σε άκρως αρνητικές εξελίξεις για τον τουρισμό στη χώρα. Η προσωρινή διακοπή λειτουργίας της πλειοψηφίας των ξενοδοχειακών καταλυμάτων, των αερομεταφορών και γενικότερα της δυνατότητας τουριστών να επισκεφτούν τη χώρα, αλλά και ο γενικευμένος φόβος που υπήρχε όσον αφορά την εξάπλωση του ιού οδήγησαν σε μεγάλη συρρίκνωση των μεγεθών του τουρισμού κατά το έτος αυτό (Vlami et al., 2025). Παρόλα αυτά, ήδη από την επόμενη χρονιά ο τουρισμός της χώρας επανήλθε με γρήγορο ρυθμό, ενώ τα τελευταία 2 έτη (2023 και 2024) γίνεται λόγος για σημαντική τόνωση της τουριστικής επισκεψιμότητας της Ελλάδας, όχι μόνο κατά τη θερινή περίοδο αλλά και τους υπόλοιπους μήνες του έτους (Darvidou & Siskos, 2024).

Σήμερα οι στόχοι της τουριστικής πολιτικής της χώρας είναι να εξασφαλιστεί ότι ο τουρισμός θα προωθεί τη βιώσιμη ανάπτυξη όλων των περιοχών της Ελλάδας, συμβάλλοντας τα μέγιστα στην διατήρηση των μοναδικών της γεωμορφολογικών, ιστορικών, πολιτιστικών και φυσικών στοιχείων για τις επόμενες γενεές, βοηθώντας ώστε όλες οι περιοχές που διαθέτουν τουριστικές υποδομές να δημιουργούν εισόδημα από τις δραστηριότητες αυτές, καθώς και ότι

ο τουρισμός δεν θα πλήττει την ποιότητα ζωής των κατοίκων συγκεκριμένων περιοχών (Anastasopoulou et al., 2025). Πάνω από όλα, στόχος είναι η διασφάλιση της ποιότητας της φιλοξενίας των τουριστών και των εμπειριών που αποκτούν κατά την διαμονή και επίσκεψή τους, κάτι το οποίο αναμένεται να ενισχύσει ακόμη περισσότερο το τουριστικό brand name της χώρας (Paradaki, 2024).

### 3.6 Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, ο τουρισμός αποτελεί έναν σύνθετο υπέρ-κλάδο, η οικονομική πορεία και εξέλιξη του οποίου εξαρτάται και σχετίζεται από αυτή άλλων κλάδων, όπως για παράδειγμα οι μεταφορές, η εστίαση και άλλοι, ενώ επίσης βασικό χαρακτηριστικό στοιχείο του είναι ότι η απόδοσή του είναι άμεσα συνυφασμένη με τη ζήτηση που αναπτύσσουν οι ταξιδιώτες- τουρίστες.

Η σημασία του τουρισμού για την Ελλάδα αποδεικνύεται από το γεγονός ότι κατά τη διάρκεια τουλάχιστον των 2 πρόσφατων υφέσεων που χαρακτήρισαν την εγχώρια οικονομία, η πρώτη στις αρχές της δεκαετίας του 2010 όπου η χώρα βίωσε δημοσιονομική ύφεση και η δεύτερη 10 χρόνια μετά εξαιτίας της έλευσης της πανδημίας του Covid19, ο τουρισμός ήταν ο κλάδος εκείνος ο οποίος κατάφερε να ανταπεξέλθει άμεσα στις δυσμενείς εξελίξεις και πρακτικά να ωθήσει το σύνολο της ελληνικής οικονομίας προς τροχιά ανάπτυξης (Paratheodorou & Arvanitis, 2014 / Katemliadis & Paratheodorou, 2021). Πέραν του γεγονότος αυτού, οι τουριστικές δραστηριότητες είναι άμεσα συνυφασμένες με την δημιουργία εισοδήματος για μεγάλο αριθμό περιφερειών σε όλη την ελληνική επικράτεια, αφού με την πάροδο των ετών, όπως αναλύθηκε στην προηγούμενη ενότητα, ολοένα και περισσότερες περιοχές αξιοποιούν τις ευκαιρίες του εναλλακτικού τουρισμού για να αναπτύξουν τουριστικές υποδομές και δραστηριότητες ώστε να δημιουργήσουν έτσι εισόδημα καταπατώντας παράλληλα την ανεργία της επαρχίας. Ακόμα και αν οι ευκαιρίες αυτές είναι σημαντικές και ενδυναμώνονται διαχρονικά, εντούτοις το βασικό τουριστικό προϊόν της Ελλάδας προκύπτει από το πακέτο ήλιος - θάλασσα

που χαρακτηρίζει τις νησιωτικές, και όχι μόνο, περιοχές της χώρας κυρίως κατά την θερινή σεζόν (Nikoli & Lazakidou, 2019/ Katemliadis & Paratheodorou, 2021).

Ο παρακάτω Πίνακας 3.1 παρουσιάζει τις μετρήσεις του Ινστιτούτου ΣΕΤΕ για το 2024 (Ίκκος & Κουτσός, 2025) όσον αφορά τον εισερχόμενο τουρισμό:

Πίνακας 3.1: Μετρήσεις εισερχόμενου τουρισμού (χωρίς κρουαζιέρα), Ελλάδα 2024

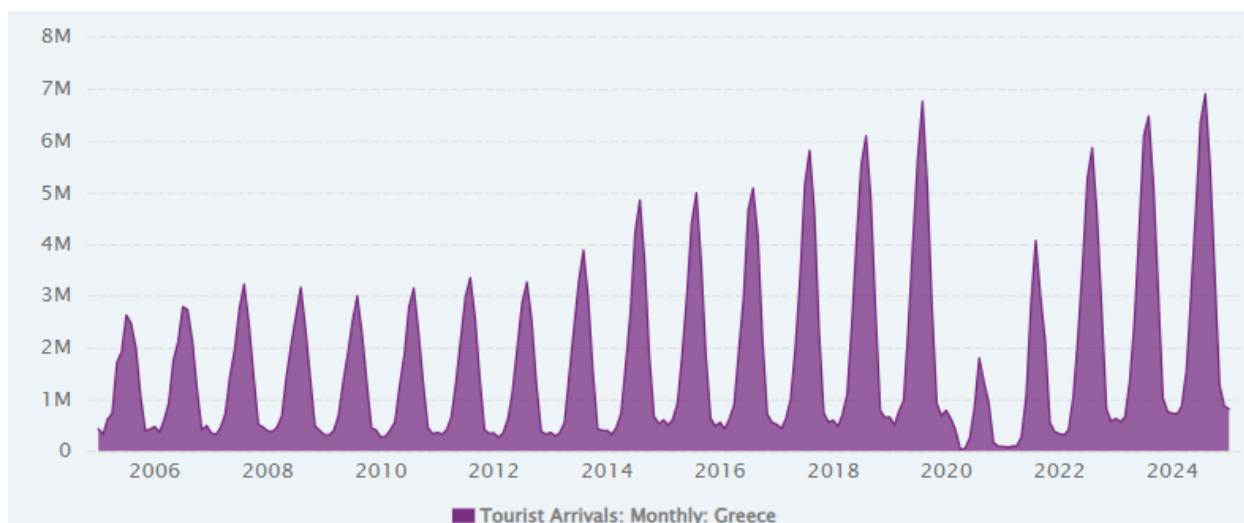
	<b>Αφίξεις</b>	<b>%</b>	<b>Εισπράξεις (€)</b>	<b>%</b>
Ιαν	737.261	2%	275.523.257	1%
Φεβ	721.336	2%	289.174.091	1%
Μαρ	873.951	2%	356.745.702	2%
Απρ	1.563.489	4%	800.574.684	4%
Μαι	3.047.826	8%	1.842.411.366	9%
Ιουν	4.681.772	13%	2.988.357.036	14%
Ιούλ	6.356.998	18%	3.865.161.865	19%
Αυγ	6.908.011	19%	4.105.647.397	20%
Σεπ	5.483.199	15%	3.418.763.891	16%
Οκτ	3.414.140	9%	1.956.539.359	9%
Νοε	1.280.995	4%	561.302.537	3%
Δεκ	882.376	2%	422.475.401	2%
<b>Σύνολο</b>	<b>35.951.354</b>	<b>100%</b>	<b>20.591.707.142</b>	<b>100%</b>
Αεροπορικώς	26.321.667	73%		
Οδικώς	9.037.228	25%		
Σιδηρ/μικώς	5.197	0%		
Ακτοπλοϊκώς	587.262	2%		
<b>Πηγή:</b> ΕΛΣΤΑΤ, ΤΥΕ - Ενεεργασία INSETE Intelligence				

Πηγή: Ίκκος & Κουτσός, 2025

Παρατηρώντας τις πληροφορίες που παρέχει ο Πίνακας 3.1 αυτός διαπιστώνεται καταρχάς ότι η θερινή περίοδος και συγκεκριμένα οι μήνες Ιούνιος, Ιούλιος, Αύγουστος και Σεπτέμβριος φέρουν αθροιστικά το 65% των αφίξεων στη χώρα για το 2024. Αντίστοιχα όσον αφορά το μέγεθος των εισπράξεων κατά τους μήνες αυτούς διαπιστώνεται ότι τότε πραγματοποιείται το 69% του ετήσιου ύψους του μεγέθους αυτού. Τα δύο αυτά ποσοστά υποδηλώνουν ότι ο τουρισμός της χώρας χαρακτηρίζεται από έντονο χαρακτήρα εποχικότητας με το πακέτο ήλιος και θάλασσα να κυριαρχεί και να χαρακτηρίζει το τουριστικό προφίλ της Ελλάδας. Πρόσθετα από τις πληροφορίες του πίνακα διαπιστώνεται ότι η πλειοψηφία των

εισερχόμενων τουριστικών ροών επιλέγει να επισκέπτεται τη χώρα αεροπορικά (73%), ενώ δεύτερη κατά προτίμηση επιλογή είναι μέσω οδικού δικτύου (25%).

Ο εποχιακός χαρακτήρας του τουρισμού διαφαίνεται επίσης στο ακόλουθο Διάγραμμα 3.2 το οποίο παρουσιάζει την ιστορική εξέλιξη του εισερχόμενου τουρισμού στη χώρα για τα τελευταία 20 έτη:



Διάγραμμα 3.2: Αριθμός εισερχόμενων τουριστών μηνιαία, Ελλάδα 2005-2024

Πηγή: <https://www.ceicdata.com/>

Παρατηρώντας το Διάγραμμα 3.2 διαπιστώνεται ότι ακόμη και την περίοδο στις αρχές της δεκαετίας του 2010 όπου η Ελλάδα χαρακτηριζόταν από μια δημοσιονομική κρίση, ο εισερχόμενος τουρισμός δεν μειώθηκε στη χώρα με αποτέλεσμα για την δεκαετία 2005 έως 2015 ο αριθμός των τουριστών ανά μήνα να παρουσιάζει μικρές αυξήσεις, οι οποίες γίνονται εντονότερες προς τα τέλη της δεκαετίας αυτής. Μάλιστα τα τελευταία 5 έτη της δεκαετίας του 2010 ο αριθμός των εισερχομένων τουριστών σε μηνιαία βάση παρουσιάζει σημαντική αύξηση για την Ελλάδα, η οποία ανακόπτεται απότομα το 2020 εξαιτίας της πανδημίας. Ήδη όμως από το επόμενο έτος ο αριθμός των εισερχόμενων τουριστών αυξάνεται και συνεχίζει την αυξανόμενη πορεία του έως και τα πρόσφατα έτη, ενώ αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι ήδη το 2024 το μέγεθος αυτό φτάνει και οριακά ξεπερνά το επίπεδο που είχε σημειώσει το 2019. Παράλληλα πιστοποιείται ο εποχιακός χαρακτήρας του ελληνικού τουρισμού, όπως αναφέρθηκε

παραπάνω, καθώς η θερινή περίοδος είναι αυτή η οποία διαχρονικά προσελκύει τις μεγαλύτερες ροές τουριστών σε σύγκριση με τις υπόλοιπες εποχές του έτους.

Η συμβολή του τουρισμού ανά περιοχή της χώρας διαφαίνεται στον ακόλουθο Πίνακα 3.2:

Πίνακας 3.2: Περιφερειακή κατανομή και συμβολή τουρισμού ανά Περιφέρεια Ελλάδας, 2024

Περιφέρεια	% κατανομή εσόδων εισερχόμενου τουρισμού 2024	% ΑΕΠ στο οποίο αντιστοιχεί η τουριστική δαπάνη
Ν. Αιγαίο	28%	110%
Αττική	23%	6%
Κρήτη	22%	56%
Ιόνια Νησιά	10%	75%
Κεντ. Μακεδονία	7%	7%
Ήπειρος	2%	12%
Αν. Μακεδονία & Θράκη	2%	6%
Πελοπόννησος	2%	5%
Δυτ. Ελλάδα	1%	4%
Θεσσαλία	1%	3%
Στερεά Ελλάδα	1%	3%
Β. Αιγαίο	1%	9%
Δυτ. Μακεδονία	0%	1%
<b>Σύνολο Χώρας</b>	<b>100%</b>	<b>12,7%</b>

Πηγή: ΕΛΣΤΑΤ, TtE - Επεξεργασία INSETE Intelligence

Πηγή: Ίκκος & Κουτσός, 2025

Βάσει των πληροφοριών του Πίνακα 3.2, η περιφέρεια της χώρας με τη μεγαλύτερη συμβολή στα έσοδα του εισερχόμενου τουρισμού κατά το πρόσφατο έτος είναι το Νότιο Αιγαίο και ακολουθεί η Αττική, η Κρήτη και τα Ιόνια Νησιά. Αντίστοιχα, συγκρίνοντας τα έσοδα από την τουριστική δαπάνη με το ύψος του ΑΕΠ κάθε μιας από τις περιοχές αυτές διαπιστώνεται ότι στο Νότιο Αιγαίο τα έσοδα από τον εισερχόμενο τουρισμό υπερκαλύπτουν το συνολικό ύψος της ακαθάριστης εγχώριας παραγωγής της περιφέρειας, ενώ στη δεύτερη θέση βρίσκονται τα Ιόνια Νησιά και κατόπιν η Κρήτη, γεγονός που υποδηλώνει ότι οι εν λόγω περιοχές έχουν έντονο

τουριστικό χαρακτήρα και βασίζουν κατά κύριο λόγο την οικονομική τους δραστηριότητα στον τουρισμό.

Η συμβολή και σπουδαιότητα του τουρισμού για την ελληνική οικονομία αποδεικνύεται από το γεγονός ότι ο κλάδος αυτός λειτουργεί ως μοχλός ανάπτυξης για άλλους συνδεδεμένους με αυτόν κλάδους. Όπως φαίνεται στον ακόλουθο Πίνακα 3.3, για τους περισσότερους από αυτούς ο τουρισμός έχει πολλαπλασιαστή άνω του 2, το οποίο σημαίνει ότι για κάθε 1€ τουριστικής δαπάνης δημιουργούνται έσοδα για τους κλάδους αυτούς αντίστοιχα του ύψους του πολλαπλασιαστή που τους αναλογεί:

Πίνακας 3.3: Έμμεσα οφέλη του τουρισμού για συνδεδεμένους κλάδους, Ελλάδα 2024

	% Κατανομή Τουριστικών Εσόδων	Πολλα- πλασιαστής
Καταλύματα	45,3	2,50
Εστίαση	18,0	2,50
Θαλάσσιες Μεταφορές	9,0	2,41
Οδικές Μεταφορές	7,1	3,25
Εναέριες Μεταφορές	5,4	2,98
Εμπόριο	4,9	3,69
Ψυχαγωγία	3,8	1,90
Ταξιδιωτικά Γραφεία	3,7	3,68
Ενοικίαση Αυτ/των	1,8	1,39
Συνέδρια	1,0	4,13
<b>Σταθμισμένος Μέσος Όρος</b>		<b>2,65</b>

Πηγή: Ίκκος & Κουτσός, 2025

Από τις πληροφορίες του Πίνακα 3.3 διαφαίνεται ότι ο κλάδος για τον οποίο η τουριστική δαπάνη δημιουργεί τη μεγαλύτερη πολλαπλασιαστική ώθηση είναι τα συνέδρια ενώ αντίστοιχα η μικρότερη ανήκει στις ενοικιάσεις αυτοκινήτων. Αθροιστικά, ο σταθμισμένος μέσος όρος του πολλαπλασιαστή ανέρχεται στο 2,65, το οποίο υποδηλώνει ότι για κάθε 1€ τουριστικής δαπάνης το ΑΕΠ της χώρας αυξάνεται κατά 2,65€, καθώς η δαπάνη αυτή προκαλεί την δημιουργία επιπρόσθετου εισοδήματος.

Ο παρακάτω Πίνακας 3.4 παρέχει πληροφορίες σχετικά με τον ρόλο του τουρισμού στο Ισοζύγιο Αγαθών της Ελλάδας:

Πίνακας 3.4: Συμβολή του τουρισμού στο Ισοζύγιο Πληρωμών, 2023-2024

	2023 (εκ. €)	2024 (εκ. €)	%Δ 2023-2024
<b>Ισοζύγιο Αγαθών</b>	<b>-33.027</b>	<b>-35.666</b>	<b>-8,0%</b>
<b>Ταξιδιωτικές Εισπράξεις (περ. κρουαζιέρα)</b>	<b>20.594</b>	<b>21.592</b>	<b>4,8%</b>
ως % ελλείμματος Ισοζυγίου Αγαθών	62,4%	60,5%	
<b>Εκτίμηση Εσόδων από Μεταφορές</b>	<b>3.491</b>	<b>3.913</b>	<b>12,1%</b>
Ταξιδιωτικές Εισπράξεις και Μεταφορές/Ισοζύγιο αγαθών	72,9%	71,5%	

Πηγή: Ίκκος & Κουτσός, 05.2025

Από τις πληροφορίες που παρέχει ο παραπάνω πίνακας διαπιστώνεται ότι οι εισπράξεις από τον τουρισμό καλύπτουν το 2023 το 62,4% του ελλείμματος του Ισοζυγίου, ενώ το 2024 το ποσοστό μειώνεται στο 60,5%. Παρά τη μείωση αυτή, η συμβολή του τουρισμού στην αντιμετώπιση των ελλειμμάτων στο Ισοζύγιο Τρεχουσών Συναλλαγών της χώρας είναι άκρως σημαντική δεδομένου του ύψους των ποσοστών αυτών για τα 2 πρόσφατα έτη. Πρόσθετα διαπιστώνεται ότι οι εισπράξεις από ταξίδια και μεταφορές καλύπτουν το 72,9% για το 2023 του συνόλου του Ισοζυγίου Αγαθών και το 71,5% για το 2024.

Σχετικά με την απασχόληση, η αύξηση στον εισερχόμενο τουρισμό κατά την τελευταία δεκαετία ώθησε την αύξηση της απασχόλησης στον κλάδο κατά περίπου 29% το 2023 σε σύγκριση με τα δεδομένα του 2014. Θεωρείται επίσης αξιοσημείωτο ότι τα επίπεδα της απασχόλησης στον τουρισμό κατά το έτος αυτό είναι ήδη υψηλότερα σε σύγκριση με την περίοδο πριν την πανδημία (Κουρλιμπίνη, 29.05.2024). Για τα δεδομένα των πρόσφατων ετών, η απασχόληση στον κλάδο το 2024 έφτασε το 16,5% της απασχόλησης στη χώρα γενικά κατά την θερινή περίοδο, ενώ αθροιστικά το μέγεθος αυτό για την άμεση και την έμμεση απασχόληση από τον τουρισμό προσέγγισε το 43,7% για το σύνολο του έτους (Ίκκος & Κουτσός, 05.2025).

Τέλος, γενικότερα η αξία των οικονομικών δραστηριοτήτων του τουρισμού υπολογίζεται σε 12,7% του ΑΕΠ της Ελλάδας, ενώ συνυπολογίζοντας και τις έμμεσες δραστηριότητες το ποσοστό φτάνει το 31% για το 2024 (Ίκκος & Κουτσός, 05.2025).

### 3.7 ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΣ ΤΟΜΕΑΣ

Όπως έχει αναφερθεί παραπάνω, σε χώρες όπως η Ελλάδα που αποτελούν παραδοσιακούς τουριστικούς προορισμούς, η επιχειρηματικότητα ωφελείται τα μέγιστα από την ανάπτυξη του τουρισμού. Οι ευκαιρίες οι οποίες παρουσιάζονται για τον κάθε τόπο είναι ξεχωριστές, αλλά σε κάθε περίπτωση τα πλεονεκτήματα που πηγάζουν από την ανάπτυξη τουριστικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων είναι πολλαπλά.

Βασικό χαρακτηριστικό του τουρισμού, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, είναι ότι αποτελεί έναν υπερ-κλάδο, δηλαδή έναν ευρύτερο τομέα της οικονομίας εντός του οποίου περικλείονται διάφοροι άλλοι τομείς όπως για παράδειγμα η φιλοξενία, η εστίαση, η διασκέδαση και άλλοι. Επεξηγηματικά, η επιχειρηματικότητα στους τομείς αυτούς ενισχύεται σε μεγάλο βαθμό όταν το τουριστικό προφίλ μιας περιοχής αρχίσει να αναπτύσσεται, υπάρχει αυξανόμενη ζήτηση και δημιουργούνται έτσι οι κατάλληλες υποδομές ώστε η τουριστική ανάπτυξη της περιοχής να είναι άμεσα συνυφασμένη με την τοπική επιχειρηματική δράση (Samiei & Akhoondzadeh, 2014).

Η θετική αυτή σχέση μεταξύ τουριστικής ανάπτυξης και επιχειρηματικότητας διαπιστώνεται σε μεγάλο βαθμό κυρίως από την πρόοδο και ταχεία εξέλιξη των εναλλακτικών μορφών τουρισμού κατά τα τελευταία έτη, καθώς δίνεται πλέον η δυνατότητα σε περιοχές που ως πρόσφατα δεν είχαν τουριστική ζήτηση να αναπτύξουν υποδομές υποδοχής, φιλοξενίας και διασκέδασης- εξυπηρέτησης τουριστών (Giampiccoli & Mtarugi, 2021). Πέραν από τον ρόλο των δημόσιων φορέων στο ζήτημα αυτό, η παρουσία των ιδιωτών επιχειρηματιών είναι αναγκαία προϋπόθεση για να καλλιεργηθεί και να διαμορφωθεί ο τουριστικός χαρακτήρας του προορισμού καθώς η παρουσία διαφόρων ειδών επιχειρήσεων εκεί δημιουργεί μια ολοκληρωμένη εικόνα για τον τουρίστα (Torres Valdés et al., 2019). Έτσι, προκειμένου να αξιοποιηθούν τα θεματικά ενδιαφέροντα που προσφέρει ο εναλλακτικός τουρισμός ανά περίπτωση, οι ντόπιοι επιχειρηματίες θα πρέπει να επενδύσουν στην ανάπτυξη σχετικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Αυτό υποδηλώνει ότι πέραν από τις παραδοσιακές επιχειρήσεις του τουρισμού, όπως τα καταλύματα και τα εστιατόρια, αναμένεται ότι θα

αναπτυχθούν εταιρείες με έμφαση στην παροχή υπηρεσιών σχετικών με το συγκεκριμένο θεματικό ενδιαφέρον. Για παράδειγμα στην περίπτωση ενός υδροβιότοπου αναμένεται από κάποιον επιχειρηματία να αναπτύξει υπηρεσίες ξενάγησης και οργάνωσης διαδρομών στο μέρος αυτό, στην περίπτωση της ύπαρξης ενός συγκεκριμένου ιστορικού μνημείου αναμένεται η διοργάνωση σχετικών ξεναγήσεων ή ακόμη και αναπαραστάσεων των γεγονότων που λάμβαναν χώρα στο παρελθόν κ.ο.κ (Ei & Karamanis, 2017/ Jolliffe & Piboonrungrroj, 2020).

Κρίνεται σημαντικό στο σημείο αυτό να αναφερθεί ότι η τουριστική επιχειρηματική δραστηριότητα μπορεί να αποτελέσει μοχλό δημιουργίας εισοδήματος και πλούτου για την επαρχία όσο και για το σύνολο μιας οικονομίας όπως φαίνεται από την πολλαπλασιαστική δράση που έχει ο τουρισμός σύμφωνα με τα δεδομένα του Πίνακα 3 της προηγούμενης ενότητας. Αυτό υποδηλώνει ότι η τουριστική ανάπτυξη συμπαρασύρει την οικονομική ανάπτυξη μίας χώρας αρκεί η δράση αυτή να γίνεται στοχευμένα και με στρατηγική πορεία και οργάνωση. Τα πλεονεκτήματα τα οποία προσφέρει η σύμπραξη επιχειρηματικότητας και τουρισμού είναι πολυάριθμα με βασικό το γεγονός ότι συνδυαστικά μπορούν να αναδείξουν τις δυνατότητες μιας περιοχής να αποκομίσει εισόδημα μέσω τουριστικής ανάπτυξης, να προωθήσουν την παραγωγή τοπικών προϊόντων δημιουργώντας και πάλι εισόδημα στους παραγωγούς, να οδηγήσουν σε συστηματική αντιμετώπιση της ανεργίας κυρίως σε περιοχές της επαρχίας απομακρυσμένες από τα μεγάλα αστικά κέντρα και να ωθήσουν την βιώσιμη ανάπτυξη ενός τόπου αλλά και τα έμμεσα έσοδα για το κράτος (Lordkipanidze et al., 2005/ Ashley et al., 2007/ Incera & Fernández, 2015).

Συγκεκριμένα το ζήτημα της βιωσιμότητας απασχολεί ιδιαίτερα την στρατηγική πορεία και ανάπτυξη του τουρισμού στα δεδομένα της Ελλάδας. Οι προκλήσεις που υπάρχουν αναφορικά με το ζήτημα αυτό είναι ποικίλες με βασικό το πρόβλημα της υψηλής εποχικότητας που εμφανίζει ο τουρισμός στη χώρα οδηγώντας στο λεγόμενο πρόβλημα του υπερτουρισμού. Επιπλέον, σημαντικό είναι και το ζήτημα της πράσινης επιχειρηματικότητας στα πλαίσια της οποίας οι επιχειρηματίες πρέπει να προβαίνουν στην εκπόνηση των δραστηριοτήτων τους με βιώσιμο τρόπο ώστε να μην κατασπαταλούν και να μην καταστρέφουν φυσικούς πόρους (Giampiccoli & Mtaruri, 2021). Επομένως, η δημιουργία εναλλακτικών μορφών τουρισμού όπως για παράδειγμα ο αγροτουρισμός, ο οικοτουρισμός και άλλες, συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό

στην αντιμετώπιση των προβλημάτων αυτών παρέχοντας πλήρεις λύσεις στην πρόκληση στρατηγικής διαχείρισης του υπερτουρισμού και της παράλληλης προώθησης της πράσινης επιχειρηματικότητας (Iflazoglu & Can, 2021/ Rahmawati et al., 2023). Με τον τρόπο αυτό, μια χώρα όπως η Ελλάδα μπορεί να οδηγηθεί με επιτυχία στην επίτευξη στόχων βιώσιμης και αειφόρου ανάπτυξης, τονώνοντας παράλληλα το εισόδημα, την παραγωγή και την επιχειρηματική της ανάπτυξη (Lordkipanidze et al., 2005 / WEF, 01.2025).

Παρόλα αυτά, ενώ η επιχειρηματικότητα εξ ορισμού διέπεται από τις πρωτοβουλίες και επενδύσεις ιδιωτών επιχειρηματιών, ο ρόλος του κράτους και των σχετικών διαμορφωτών και ληπτών των αποφάσεων είναι κρίσιμος (Bramwell & Lane, 2010). Αναγνωρίζοντας τις προκλήσεις που υπάρχουν αναφορικά με τον τουρισμό και την επιχειρηματική δράση αλλά και λαμβάνοντας υπόψη τις συνθήκες που επικρατούν στη σύγχρονη κοινωνία, οι υπεύθυνοι φορείς επιδιώκουν να προωθήσουν από τη δική τους σκοπιά την εξέλιξη και ανάπτυξη του τουρισμού μέσα από το «επιχειρείν» (Kubicikova, 2016). Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η περίπτωση του Υπουργείου Τουρισμού της Ελλάδας στον ιστότοπο του οποίου αναφέρεται ότι γίνονται συστηματικές προσπάθειες διευκόλυνσης ίδρυσης νέων επιχειρήσεων για τουριστικές δραστηριότητες. Αναλυτικότερα, πραγματοποιούνται στρατηγικές συμμαχίες μεταξύ ιδιωτικού και δημόσιου τομέα για την ανάπτυξη σχετικών υποδομών, ακολουθούνται ειδικές πολιτικές για την προώθηση της προσέλκυσης κεφαλαίων από το εξωτερικό για την πραγματοποίηση σχετικών επενδύσεων, όπως επίσης δίνεται μεγάλη βαρύτητα στο ζήτημα της παροχής επιδοτήσεων σε τοπικούς επιχειρηματίες για περαιτέρω προώθηση του τουριστικού προφίλ μιας περιοχής μέσω επιχειρηματικών δραστηριοτήτων ([www.mintour.gov.gr](http://www.mintour.gov.gr)).

Είναι επίσης σημαντικό να τονιστεί ότι στη φάση αυτή δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στην ανάπτυξη και αξιοποίηση του ανθρώπινου κεφαλαίου το οποίο αποτελεί τον πιο πολύτιμο πόρο για την ανάπτυξη της επιχειρηματικότητας και την προώθηση της τουριστικής ανάπτυξης. Τόσο από την πλευρά του κράτους που προωθεί και ενισχύει την εκπαίδευση και ανάπτυξη του προσωπικού των τουριστικών επιχειρήσεων με σεμινάρια και ημερίδες, όσο και από την πλευρά των ιδιωτών οι οποίοι επιδιώκουν να διατηρούν καταρτισμένο και εκπαιδευμένο προσωπικό, η ανάπτυξη των εργαζομένων θεωρείται ύψιστης σημασίας ζήτημα και προϋπόθεση προκειμένου οι επιχειρήσεις του τουριστικού τομέα να μπορούν να εξελισσονται και να προοδεύουν έτσι

ώστε να ανταπεξέρχονται στις προκλήσεις που υπάρχουν στην αγορά και παράλληλα να εξυπηρετούν τους τουρίστες με τον τρόπο που αυτοί αναμένουν και επιθυμούν (Milovanović, 2017/ Nakipova et al., 2021).

### 3.8 ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

Όπως συζητήθηκε διεξοδικά στο προηγούμενο κεφάλαιο, όλοι οι τομείς μιας οικονομίας, μεταξύ των οποίων και ο τουρισμός, ωφελούνται και εξελίσσονται μέσω της καινοτομίας. Η τελευταία συμβάλλει ώστε ήδη καθιερωμένες πρακτικές να εκσυγχρονιστούν και να αποκτήσουν νέες διαστάσεις και δυνατότητες, όπως επίσης να αναπτυχθούν νέες μέθοδοι και τρόποι εκπόνησης επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που δεν υπήρχαν στο παρελθόν. Σε κάθε περίπτωση στα πλαίσια του τουρισμού τα τελευταία χρόνια διάφορες καινοτομίες έχουν συντελέσει ώστε το προφίλ των επιχειρήσεων του υπέρ- κλάδου αυτού να διαμορφωθεί κατάλληλα για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις της νέας γενιάς τουριστών (Alsos et al., 2014 / Ness et al., 2018).

Αρχικά, η βασική καινοτομία για την τουριστική δραστηριότητα ήταν η δυνατότητα προβολής των εταιρειών και των καινοτόμων τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών μέσω της νέας τάσης επικοινωνίας του 21ου αιώνα, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, γνωστά ως social media. Οι πλατφόρμες αυτές αναπτύχθηκαν για να εξυπηρετήσουν περισσότερο τους σκοπούς της επικοινωνίας με διαδραστικό τρόπο μεταξύ των χρηστών με αποτέλεσμα να δίνεται η δυνατότητα σε αυτούς να αντιδράσουν, να μοιραστούν απόψεις και γενικότερα να ενημερώνονται και να επικοινωνούν όσον αφορά προϊόντα, υπηρεσίες και τάσεις που συνάδουν με τον σύγχρονο τρόπο ζωής. Η τάση αυτή έγινε γρήγορα αντιληπτή από την πλευρά των επιχειρήσεων με αποτέλεσμα, οι τουριστικές επιχειρήσεις να είναι σε θέση να προβάλλουν τις υπηρεσίες που παρέχουν και να συνδεθούν περισσότερο με το υπάρχον ή και το δυνητικό κοινό τους με έναν γρήγορο και αποδοτικό τρόπο μέσω σωστής αξιοποίησης της δυνατότητας της εικόνας αλλά και των πολυμέσων (βίντεο) (Kavoura & Stavrianea, 2014). Ουσιαστικά, τα social media βοήθησαν σημαντικά κάθε τουριστική επιχείρηση να μπορεί αρχικά να προβληθεί και να διαμορφώσει το προφίλ που η ίδια επιθυμεί και που πλαισιώνει την εταιρική κουλτούρα της.

Ακολούθως, η δυνατότητα αυτή κάνει ευκολότερη την επίτευξη αποδοτικής τοποθέτησης αλλά και της στόχευσης του κατάλληλου κοινού-στόχου. Αυτό φυσικά βοηθά την επιχείρηση να ξεφεύγει από τα όρια της τοπικής αγοράς και να εξαπλώνεται σε εθνικό και διεθνές επίπεδο. Στην πορεία, καθώς η τεχνολογία εξελισσόταν, οι επιχειρήσεις μπόρεσαν να προσθέσουν μέχρι και online κρατήσεις και να πουλούν τουριστικά προϊόντα, κάτι το οποίο οδήγησε στην ανάπτυξη ενός νέου καναλιού πωλήσεων που μέχρι πρότινος δεν υπήρχε (Islam, 2021 / Zheng, 2023). Τέλος, οι επιχειρηματικές δραστηριότητες της κάθε χώρας εν συνόλω, όσον αφορά συγκεκριμένα στον τουριστικό τομέα, μέσω των διαδικτυακών πλατφορμών συμβάλουν και υποστηρίζουν τους στρατηγικούς στόχους βιώσιμης ανάπτυξης των προορισμών σε όλο τον κόσμο (Rahman et al., 2022).

Πέραν των δυνατοτήτων που προσέφερε η τεχνολογία της νέας γενιάς στις επιχειρήσεις του τουρισμού, είναι γεγονός, ότι κατά τα πρόσφατα έτη, αναπτύχθηκαν νέα επιχειρηματικά μοντέλα βασιζόμενα σε καινοτομικές ιδέες και λύσεις όσον αφορά τον τουρισμό. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Airbnb, η οποία αξιοποίησε τις ανάγκες των τουριστών για το λεγόμενο experience tourism, δηλαδή τη δημιουργία εμπειριών κατά το ταξίδι, όπως αναλύθηκε σε προηγούμενη ενότητα, δίνοντας τη δυνατότητα σε ανεξάρτητους ιδιώτες να προσφέρουν κατάλυμα με ιδιαίτερο χαρακτήρα σε τουρίστες (τουλάχιστον στην αρχή λειτουργίας της πλατφόρμας αυτής) (Presenza et al., 2021). Πέρα από τη δημιουργία μιας πηγής εισοδήματος για τους ιδιώτες αυτούς, η Airbnb αποτέλεσε μια καινοτομία στα πλαίσια του τουρισμού η οποία δημιούργησε μια νέα βάση στη φιλοξενία, ξεφεύγοντας από τα παραδοσιακά ξενοδοχεία και ενοικιαζόμενα καταλύματα σε τουριστικές περιοχές (Guttentag, 2015).

Μετά από την επιτυχία της εταιρίας αυτής, διάφορες άλλες καινοτομικές εταιρείες αναπτύχθηκαν στα πλαίσια των υπηρεσιών του τουρισμού. Για τα ελληνικά δεδομένα η άκρως επιτυχημένη Blueground αποτέλεσε μια ελληνική startup το 2020 η οποία προσπάθησε να επιλύσει ένα βασικό πρόβλημα που αντιμετώπιζαν τα υψηλόβαθμα στελέχη των επιχειρήσεων κατά τη διαμονή τους σε άλλες περιοχές από τη μόνιμη κατοικία τους (www.insider.gr, 04.01.2020). Η πλατφόρμα της εταιρίας βρίσκει, οργανώνει και συντηρεί διαμερίσματα σε πόλεις υψηλής επισκεψιμότητας στελεχών και τα παρέχει προς ενοικίαση για να καλύψει τις

ανάγκες των ανθρώπων αυτών. Μάλιστα η καινοτομία του επιχειρηματικού μοντέλου της Blueground βρήκε οικονομική υποστήριξη από τους ιδρυτές της Airbnb, με αποτέλεσμα η εταιρεία σήμερα να έχει επεκταθεί σε πολλές πόλεις του κόσμου διατηρώντας την έδρα της τόσο στην Ελλάδα όσο και στη Νέα Υόρκη (Παπαδόπουλος, 29.01.2024).

Πέραν των παραπάνω, είναι σημαντικό να τονισθεί ότι ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας και του συνδυασμού αυτής με τα επιτεύγματα της Πληροφορικής παρέχουν σήμερα εξαιρετικά εργαλεία για τις επιχειρήσεις τουρισμού έτσι ώστε να τονώσουν με αποδοτικό τρόπο τις πωλήσεις τους (Çeltek & İlhan, 2020). Τεχνολογία όπως η τεχνητή νοημοσύνη ή τα big data είναι σε θέση να συγκεντρώσουν μεγάλο όγκο δεδομένων ανά πάσα στιγμή και με ένα απλό πάτημα του κουμπιού να παρέχουν στους επιχειρηματίες του κλάδου ποιοτικές πληροφορίες που σχετίζονται με το προφίλ των πελατών, την προβλεπόμενη ζήτηση, τις συνθήκες του ανταγωνισμού και πολλά άλλα (Valerie, 2023). Αυτό βοηθά τις εταιρείες να είναι σε θέση να προσαρμόσουν τη στρατηγική τους για να ανταποκριθούν στις ανάγκες των πελατών τους, ενσωματώνοντας το στοιχείο της εξατομίκευσης κατά την παροχή των τουριστικών υπηρεσιών τους. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα να αυξηθεί η ικανοποίηση των πελατών καθώς και η αφοσίωση τους στο brand name της εκάστοτε τουριστικής επιχείρησης (Samara et al., 2020).

### 3.9 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

*Στο κεφάλαιο αυτό συζητήθηκε η πορεία και η σημασία του τουρισμού για τα δεδομένα κυρίως της ελληνικής οικονομίας. Διαπιστώθηκε ότι ο τουρισμός είναι στην πραγματικότητα ένας υπερκλάδος που περικλείει πολλούς άλλους τομείς της οικονομίας τους οποίους έχει την ικανότητα να επηρεάζει και να διαμορφώνει βάσει της δικής του διαχρονικής εξέλιξης. Στην Ελλάδα ο τουρισμός αναπτύχθηκε ιδιαίτερα σε επίπεδο υποδομών και τουριστικής ζήτησης μετά τα μέσα του εικοστού αιώνα, ενώ με το πέρασμα των δεκαετιών η εξέλιξη και η ανάπτυξή του είναι ραγδαία. Σήμερα ο τουρισμός αποτελεί τον βασικότερο ίσως τομέα της ελληνικής οικονομίας κάτι το οποίο έχει αποδειχθεί, πέραν από στατιστικές μετρήσεις, και σε επίπεδο λειτουργίας του τουρισμού ως μοχλού για την ελληνική οικονομία σε δυσμενείς οικονομικές συνθήκες.*

Ακολούθως, ο τουρισμός είναι συνυφασμένος με την επιχειρηματικότητα στη χώρα, αφού με την ανάπτυξη κυρίως εναλλακτικών μορφών τουρισμού έχουν δοθεί μεγάλες ευκαιρίες ανάπτυξης νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, κάτι που συμβάλει στην αντιμετώπιση της υψηλής ανεργίας κυρίως στην επαρχία αλλά και στη δυνατότητα δημιουργίας εισοδήματος για πολλές περιοχές που μέχρι πρότινος δεν θεωρούνταν τουριστικές. Η καινοτομία επίσης αποτελεί μια παράμετρο που έχει ενισχύσει και ωφελήσει σημαντικά την τουριστική ανάπτυξη στην Ελλάδα, καθώς κυρίως μέσω αξιοποίησης της τεχνολογίας και της Πληροφορικής δίνονται ακόμα περισσότερες ευκαιρίες σε Έλληνες επιχειρηματίες να εκπονοούν αποδοτικές τουριστικές υπηρεσίες.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 3ΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Βαγιονής, Ν., & Σκούλτσος, Σ. (2017). *Ο πολιτισμικός και ο θρησκευτικός τουρισμός ως συστατικές του εθνικού τουριστικού προϊόντος*. Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών, Αθήνα

Ίκκος, Α. & Κουτσός, Σ. (05.2025). *Η συμβολή του τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2024*: [https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/05/25\\_05\\_Tourism\\_and\\_Greek\\_Economy\\_2023-2024-1.pdf](https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/05/25_05_Tourism_and_Greek_Economy_2023-2024-1.pdf)

Κατσίκια, Χ. (2010). *Τουριστική Γεωγραφία της Ελλάδας*. Εκδόσεις Σταμούλη

Κουρλιμπίνη Β. (17.08.2017). *Μεγαλώνει η τουριστική πίτα, ανεβαίνει ο ανταγωνισμός*: <https://www.airnews.gr/2017/08/18/%CE%BC%CE%B5%CE%B3%CE%B1%CE%BB%CF%8E%CE%BD%CE%B5%CE%B9-%CE%B7>

Κουρλιμπίνη, Β. (29.05.2024). *Μεγάλος εργοδότης ο τουρισμός, παρά τις ελλείψεις*: <https://www.capital.gr/oikonomia/3812532/megalos-ergodotis-o-tourismos-para-tis-elleipseis/>

Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού, (2017). *UNWTO Tourism Highlights 2017*: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419029>

Παπαδόπουλος, Π. (29.01.2024). *Blueground: Η εταιρεία που σαρώνει τις ξένες αγορές και τα σχέδια για Wall Street*: <https://www.thetotalbusiness.com/2024/01/29/blueground-startup-sarwnei-ksenes-agores-sxedia-wall-street/>

Υπουργείο Τουρισμού, (2018). *Άρθρο 10 – Πολιτιστικός τουρισμός*: <https://www.opengov.gr/tourism/?p=1442>

Φραγκιαδουλάκης, Μ. (2019). *Τουρισμός και επιχειρηματικότητα: Μια εθνογραφική προσέγγιση*. ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ. Ανακτήθηκε από: [https://imegsevee.gr/wp-content/uploads/2019/12/%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CE%95%CE%9A\\_2019.pdf](https://imegsevee.gr/wp-content/uploads/2019/12/%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CE%95%CE%9A_2019.pdf)

*Παγκόσμιος Τουρισμός +4% οι διεθνείς αφίξεις το α' εξάμηνο- Ποιοι δαπάνησαν τα περισσότερα*, (09.09.19): [www.tornosnews.gr](http://www.tornosnews.gr)

*Blueground: Η ιστορία της εταιρείας της χρονιάς*, (04.01.2020): <https://www.insider.gr/tehnologia/128150/blueground-i-istoria-tis-etaireias-tis-hronias>  
<https://mintour.gov.gr/ependyseis/>

ΞΕΝΗ

Alsos, G. A., Eide, D., & Madsen, E. L. (2014). Introduction: Innovation in tourism industries. In *Handbook of research on innovation in tourism industries* (pp. 1-24). Edward Elgar Publishing.

- Amoiradis, C., Velissariou, E., & Stankova, M. (2021). Tourism as a socio-cultural phenomenon: A critical analysis. *Journal of Social and Political Sciences*, 4(2).
- Ansarinassab, M., & Saghaian, S. (2023). Outbound, inbound and domestic tourism in the post-COVID-19 era in OECD countries. *Sustainability*, 15(12), 9412.
- Ashley, C., De Brine, P., Lehr, A., & Wilde, H. (2007). *The role of the tourism sector in expanding economic opportunity*. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2010). Sustainable tourism and the evolving roles of government planning. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1), 1-5.
- Buhalis, D. (2020). 75 Years Jubilee Guest editorial. *Tourism Review*, 75(1). 1- 3.
- Bunghez, C. L. (2021). The emerging trend of niche tourism: Impact analysis. *Journal of Marketing Research and Case Studies*, 2021(2021), 1-9.
- Çeltek, E., & İlhan, I. (2020). Big data, artificial intelligence, and their implications in the tourism industry. In *Handbook of research on smart technology applications in the tourism industry* (pp. 115-130). IGI Global Scientific Publishing.
- Ei, T., & Karamanis, K. (2017). The evolution of alternative forms of Tourism: a theoretical background. *Business & Entrepreneurship Journal*, 6(1), 1-4.
- Ei, T., & Karamanis, K. (2017). The evolution of alternative forms of Tourism: a theoretical background. *Business & Entrepreneurship Journal*, 6(1), 1-4.
- Giampiccoli, A., & Mtapuri, O. (2021). From conventional to alternative tourism: Rebalancing tourism towards a community-based tourism approach in Hanoi, Vietnam. *Social Sciences*, 10(5), 176.
- Guttentag, D. (2015). Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector. *Current issues in Tourism*, 18(12), 1192-1217.

- Iflazoglu, N., & Can, I. I. (2021). As a possible solution of overtourism in destination: alternative tourism movement. In *Overtourism as Destination Risk: Impacts and Solutions* (pp. 97-110). Emerald Publishing Limited.
- Incera, A. C., & Fernández, M. F. (2015). Tourism and income distribution: Evidence from a developed regional economy. *Tourism Management*, *48*, 11-20.
- Islam, M. T. (2021). Applications of social media in the tourism industry: A review. *SEISENSE Journal of Management*, *4*(1), 59-68.
- Jolliffe, L., & Piboonrungraj, P. (2020). The role of themes and stories in tourism experiences. *The Routledge handbook of tourism experience management and marketing*, 218-228.
- Katemliadis, I., & Papatheodorou, A. (2021). The importance of tourism for the greek economy: Traits and development. In *Modeling Economic Growth in Contemporary Greece* (pp. 263-279). Emerald Publishing Limited.
- Kavoura, A., & Stavrianea, A. (2014). Economic and social aspects from social media's implementation as a strategic innovative marketing tool in the tourism industry. *Procedia Economics and Finance*, *14*, 303-312.
- Kubickova, M. (2016). The role of government in tourism: Linking competitiveness, freedom, and developing economies. *Czech Journal of Tourism*, *5*(2), 73-92.
- Leiper, N. (1979). The Framework of Tourism: Towards a Definition of Tourism, Tourist, and the Tourist Industry. *Annals of Tourism Research*, *VI*(4). 390-407.
- Lolos, S., Palaios, P., & Papapetrou, E. (2021). The Greek tourism-led growth revisited: insights and prospects. *Bank of Greece Working Paper No. 289*.
- Lordkipanidze, M., Brezet, H., & Backman, M. (2005). The entrepreneurship factor in sustainable tourism development. *Journal of cleaner production*, *13*(8), 787-798.
- Milovanović, V. (2017, June). The impact of human capital on tourism development. In *Tourism International Scientific Conference Vrnjačka Banja-TISC* (Vol. 2, No. 2, pp. 54-72).

- Nakipova, G., Arynova, Z., Kunyazov, E., Berezyuk, V., Zhunusova, A., & Syzdykbayeva, B. (2021). Influence of human capital on the development of tourism industry. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 12(6 (54)), 1694-1706.
- Ness, H., Fuglsang, L., & Eide, D. (2018). Networks, dynamics, and innovation in the Tourism industry. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 18(3), 225-233.
- Nikoli, G., & Lazakidou, A. (2019). The contribution of tourism industry to the economy: Case of the Greek tourism sector. *Advances in Management and Applied Economics*, 9(6), 21-28.
- Papadaki, E. (2024). Promoting green tourism synergies with cultural and creative industries: A case study of Greece. *Sustainability*, 16(2), 633.
- Papatheodorou, A., & Arvanitis, P. (2014). Tourism and the economic crisis in Greece: Regional perspectives. *Région et développement*, 39, 183-203.
- Presenza, A., Panniello, U., & Messeni Petruzzelli, A. (2021). Tourism multi-sided platforms and the social innovation trajectory: The case of Airbnb. *Creativity and Innovation Management*, 30(1), 47-62.
- Rahman, M. K., Hossain, M. M., Akter, S., & Hassan, A. (2022). Technology innovation and social media as a global platform for tourism events. In *Technology application in tourism fairs, festivals and events in Asia* (pp. 121-132). Singapore: Springer Singapore.
- Rahmawati, R., Handayani, S. R., Suprpti, A. R., Airawaty, D., & Latifah, L. (2023). Green entrepreneurship based on local characteristics and culture to support sustainable eco-tourism: A case study. *Journal of Intercultural Communication*, 23(1), 66-75.
- Samara, D., Magnisalis, I., & Peristeras, V. (2020). Artificial intelligence and big data in tourism: a systematic literature review. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 11(2), 343-367.
- Samiei, S., & Akhoondzadeh, M. (2014). The role of entrepreneurship in tourism industry development. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(3 (s)), pp-1423.
- Sima, E., Bordânc, F., & Sima, C. (2015). Entrepreneurship role in promoting rural tourism. *Agricultural Economics and rural development*, 12(1), 71-80.

Torres Valdés, R. M., Lorenzo Álvarez, C., Castro Spila, J., & Santa Soriano, A. (2019). Relational university, learning and entrepreneurship ecosystems for sustainable tourism. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 10(4), 905-926.

United Nations, (1994). *Recommendations on Tourism Statistics*:  
[https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_83e.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_83e.pdf)

United Nations, (2008). *International Recommendations for Tourism Statistics*:  
[https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/SeriesM\\_83rev1e.pdf#page=21](https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/SeriesM_83rev1e.pdf#page=21)

Valeri, M. (Ed.). (2023). *Tourism innovation in the digital era: Big data, AI and technological transformation*. Emerald Publishing Limited.

WEF, (01.2025). *Future of Travel and Tourism: Embracing Sustainable and Inclusive Growth*:  
[https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Travel\\_and\\_Tourism\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Travel_and_Tourism_2025.pdf)

WTTC, (09.04.2025). *Global Travel & Tourism is Strong Despite Economic Headwinds*:  
<https://wttc.org/news/global-travel-and-tourism-is-strong-despite-economic-headwinds>

Zheng, L. (2023). Innovation in tourism marketing based on social media. *Tourism Management and Technology Economy*, 6(6), 11-17.

<https://www.treksoft.com/en/resources/ebooks/travel-trends-report-2020>

<https://www.treksoft.com/en/resources/ebooks/travel-trends-report-2018>

<https://www.ceicdata.com/en/indicator/greece/visitor-arrivals>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ UNESCO

### 4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

*Στο κεφάλαιο αυτό συζητείται ο ρόλος της UNESCO και η συμβολή του οργανισμού αυτού σε ζητήματα που αναφέρονται στον πολιτιστικό τουρισμό, καθώς επίσης και στην συνεργασία με την Ελλάδα για ανάπτυξη και αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών. Πιο ειδικά, αρχικά παρουσιάζεται το προφίλ του οργανισμού αυτού καθώς επίσης και η πολιτιστική του αποστολή. Κατόπιν συζητείται ο ρόλος της UNESCO στη διατήρηση της πολιτιστικής κληρονομιάς σε διεθνές επίπεδο, και στη συνέχεια η συνεργασία μεταξύ UNESCO και Ελλάδας για το ζήτημα αυτό. Επιπρόσθετα, αναλύεται και συζητείται κριτικά η σχέση μεταξύ πολιτιστικής κληρονομιάς και τουριστικής ανάπτυξης, όπως επίσης παρουσιάζεται η ιστορική εξέλιξη της ανάπτυξης του πολιτιστικού τουρισμού στην Ελλάδα.*

### 4.2 Η UNESCO ΚΑΙ Η ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΤΗΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Η ανάπτυξη του πολιτισμικού τουρισμού έθεσε επιτακτική την ανάγκη για θέσπιση κατάλληλης νομοθεσίας, η οποία θα προστατεύει και θα διατηρεί τη πολιτιστική κληρονομιά. Η νομοθεσία αυτή επιβάλλεται από κάθε κράτος και είναι θεσπισμένη από το ίδιο το κράτος. Βέβαια, η προστασία των Μνημείων Πολιτιστικής Κληρονομιάς δεν αποτελεί μόνο έργο του εκάστοτε κράτους αλλά και διάφορων Διεθνών Οργανισμών. Ο σημαντικότερος όλων είναι ο Οργανισμός των Ηνωμένων Εθνών για την Εκπαίδευση, την Επιστήμη και τον Πολιτισμό (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) (UNESCO). Η UNESCO, έχοντας έδρα το Παρίσι, ιδρύθηκε στις 16 Νοεμβρίου του 1945 με απώτατο σκοπό να λειτουργήσει σε παγκόσμιο επίπεδο ως οργανισμός ο οποίος παρέχει εξειδικευμένες υπηρεσίες και προωθεί σκοπούς που σχετίζονται με τους συγκεκριμένους τομείς, δηλαδή την εκπαίδευση, την επιστήμη και τον πολιτισμό (Βαγιόνης & Σκούλτσος, 2017).

Βασικός σκοπός της UNESCO είναι να αποτελεί τον συνδετικό κρίκο και τον μηχανισμό εκείνον μέσω του οποίου συνεργάζονται αποτελεσματικά και απρόσκοπτα τα 193 κράτη μέλη της και τα 11 συνδεδεμένα μέλη. Μάλιστα το γεγονός ότι συμμετέχει στην UNESCO τόσο μεγάλος αριθμός χωρών καταδεικνύει την υψηλή σημασία του αξιόλογου έργου της στα πλαίσια της επικοινωνίας, της εκπαίδευσης, της επιστήμης και του πολιτισμού σε παγκόσμιο επίπεδο. Τα εργαλεία τα οποία χρησιμοποιεί για να εκπονεί το έργο της είναι ίδια η εκπαίδευση, οι φυσικές και κοινωνικές επιστήμες, η επικοινωνία καθώς και ο πολιτισμός. Τα μέσα αυτά αξιοποιούνται κάθε φορά με τον κατάλληλο τρόπο έτσι ώστε να προωθούνται οι αξίες που συνάδουν με την κοινώς αποδεκτή ηθική με απώτερο σκοπό την ευημερία σε όλα τα κράτη και όλες τις περιοχές του κόσμου (Δικτυακός τόπος [www.unesco-hellas.gr](http://www.unesco-hellas.gr)).

Επιπλέον ο ρόλος της UNESCO είναι να ρυθμίζει και να προωθεί τη διεθνή συνεργασία προωθώντας διεθνείς συμφωνίες θεσπίζοντας για αυτές συγκεκριμένα πρότυπα σύναψης. Οι συμφωνίες αυτές ενδέχεται να αφορούν διάφορους τομείς ενδιαφέροντος αλλά σε κάθε περίπτωση σχετίζονται με την ανθρώπινη ευημερία. Για τον λόγο αυτό χαρακτηρίζεται ως ένα παγκόσμιο εργαστήριο ιδεών το οποίο λειτουργεί ως διαμεσολαβητής κι ως εργαλείο ταυτόχρονα προκειμένου ιδέες, γνώσεις, εμπειρίες να μεταλαμπαδεύονται από το ένα κράτος στο άλλο, από έναν φορέα σε έναν άλλο, από έναν οργανισμό σε έναν άλλο σε όλα τα πλάτη και μήκη της γης. Μάλιστα στον ρόλο της UNESCO περιλαμβάνεται η υποστήριξη των κρατών να αναπτύξουν τις υποδομές που απαιτούνται ώστε να πληρούν τις προϋποθέσεις να λάβει χώρα το έργο της, όποιο και αν είναι αυτό κάθε φορά, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η διαχείριση κάποιου ζητήματος με τρόπο που να προάγεται η ανθρώπινη ευημερία (Δικτυακός τόπος [www.unesco-hellas.gr](http://www.unesco-hellas.gr)).

Έχοντας αναφέρει όλα τα παραπάνω, παρακάτω συνοψίζονται οι ρόλοι που αποδίδονται στην UNESCO (Βαγιόνης & Σκούλτσος, 2017):

- ❖ εργαστήριο ιδεών,
- ❖ φορέας συλλογής και διανομής των πληροφοριών,
- ❖ διαμορφωτής προτύπων,
- ❖ παράγοντας οικοδόμησης ικανοτήτων των κρατών-μελών,

- ❖ καταλύτης για τη διεθνή συνεργασία.

Εστιάζοντας στο σημείο αυτό στις 5 αυτές λειτουργίες της UNESCO, αυτές αναλύονται παρακάτω (UK National Commission for UNESCO, 2013):

1. *Η UNESCO ως εργαστήριο ιδεών*: είναι γεγονός ότι στη σύγχρονη εποχή λαμβάνουν χώρα αλλαγές οι οποίες διαμορφώνουν και διαμορφώνονται από τους ρόλους της εκπαίδευσης, της επιστήμης, του πολιτισμού και της επικοινωνίας που αποτελούν το επίκεντρο του ενδιαφέροντος του ίδιου του οργανισμού. Για τον λόγο αυτό η UNESCO επιδιώκει να εντοπίζει ζητήματα, προβλήματα και αλλαγές που σχετίζονται με τον τρόπο ζωής και την καθημερινότητα των ανθρώπων σε όλο τον κόσμο έτσι ώστε αυτά τόσο να προβλέπονται όσο και να γίνονται διαχειρίσιμα μέσω της ανάπτυξης και εφαρμογής κατάλληλων δράσεων και στρατηγικών, με γνώμονα πάντα τον σεβασμό και την αφοσίωση στις πανανθρώπινες ηθικές αρχές.
2. *Η UNESCO ως φορέας συλλογής και διανομής πληροφοριών*: ο οργανισμός αποτελεί έναν παγκόσμιο διαμεσολαβητή ο οποίος επιδιώκει να συλλέγει και να μεταδίδει μεταξύ των κρατών, των οργανισμών, των φορέων και των ανθρώπων πληροφορίες, γνώσεις, τεχνογνωσία, πρακτικές σχετικά με τα ζητήματα στα οποία επικεντρώνεται η δράση του. Απώτερος στόχος του οργανισμού είναι να προκύπτουν λύσεις οι οποίες θα μπορούν να εφαρμοστούν με τη βοήθειά του, και ο οποίος θα είναι σε θέση να προωθήσει και να συντονίσει τόσο σε τοπικό όσο και σε παγκόσμιο επίπεδο 3 συγκεκριμένες διαστάσεις, «την έρευνα, την ανταλλαγή ερευνητικών αποτελεσμάτων και την κατάρτιση» ([www.unesco-hellas.gr](http://www.unesco-hellas.gr)). Για τον σκοπό αυτό ο οργανισμός συγκαλεί διεθνείς συναντήσεις και διασκέψεις στις οποίες παίρνουν μέρος εμπειρογνώμονες με άρτια γνώση και εμπειρία στα ζητήματα που αφορούν το ενδιαφέρον του οργανισμού με αποτέλεσμα, μέσω της βοήθειας της UNESCO, να μπορούν να διοχετεύσουν τους κατάλληλους υλικούς και άυλους πόρους και γνώσεις προς όφελος των ανθρώπων και της επίλυσης των σχετικών προβλημάτων.
3. *Η UNESCO ως διαμορφωτής προτύπων*: η ανάπτυξη και επίσημη καταγραφή μίας συμφωνίας, σύμβασης ή σύστασης, δεσμευτικής ή μη, είναι ένα πολύπλοκο ζήτημα

καθώς επηρεάζεται από τις πολιτισμικές διαφορές που έχουν τα συμβαλλόμενα μέρη. Προκειμένου όμως οι σκοποί και στόχοι που θέτει το έργο της UNESCO να επιτευχθούν και να προωθηθούν είναι απαραίτητη προϋπόθεση οι χώρες να είναι σε θέση να συνεργαστούν ξεπερνώντας τα εμπόδια αυτά ώστε θεσπίζοντας συμφωνίες με κοινώς αποδεκτούς όρους να εργάζονται προς την κατεύθυνση αυτή. Ο ρόλος της UNESCO στο ζήτημα αυτό είναι να απλοποιεί τη διαδικασία διαμορφώνοντας πρότυπα και λειτουργώντας ταυτόχρονα ως φόρουμ ιδεών έτσι ώστε να ανταλλάσσονται ιδέες και να προωθούνται συμφωνίες σε παγκόσμιο επίπεδο προκειμένου να ξεπερνιούνται προβλήματα και ζητήματα των συγχρόνων κοινωνιών. Για τον σκοπό αυτό έχει συνταχθεί η Επιτροπή Των Συμβάσεων Και Συστάσεων της Εκτελεστικής Επιτροπής η οποία έχει το δικαίωμα να αναλάβει συγκεκριμένη δράση όταν υπάρχουν παραβιάσεις των ανθρωπίνων δικαιωμάτων. Μάλιστα ο πολύτιμος ρόλος και συμβολή της συγκεκριμένης Επιτροπής διαφαίνεται από το γεγονός ότι έχει διευθετήσει περισσότερες από 250 σχετικές περιπτώσεις από το 1978.

4. *Η UNESCO ως παράγοντας οικοδόμησης ικανοτήτων των κρατών μελών:* ο οργανισμός επικεντρώνεται στην σωστή συνεργασία και συντονισμό των δραστηριοτήτων των κρατών μελών του καθώς προωθεί την ανάπτυξη των ικανοτήτων εκείνων και την ανταλλαγή και μεταλαμπάδευση γνώσεων και τεχνογνωσίας στους σχετικούς τομείς του ενδιαφέροντος και των δράσεων του. Ο ρόλος της UNESCO είναι στο ζήτημα αυτό συμβουλευτικός καθώς ασχολείται με την υποστήριξη της οικοδόμησης των ικανοτήτων των μελών σε ζητήματα ανάπτυξης εθνικής στρατηγικής, εκπόνησης μελετών σκοπιμότητας, εύρεσης και πρόσβασης σε πόρους, όπως επίσης και την ανάπτυξη μηχανισμών αξιολόγησης των έργων και στρατηγικών που εφαρμόζονται.
5. *Η UNESCO ως καταλύτης για τη διεθνή συνεργασία:* η UNESCO αποτελεί έναν μοναδικό στο είδος του οργανισμό ο οποίος ασχολείται με πολλούς τομείς και έχει ενασχόληση όχι μόνο σε θεωρητικό, αλλά και τεχνικό επίπεδο, προκειμένου να συντονίζονται έργα και πολιτικές μεταξύ χωρών των οποίων η επιτυχία εξαρτάται από την ύπαρξη ενός αποτελεσματικού και έμπειρου διαμεσολαβητή. Παράλληλα ο οργανισμός είναι πιστός στους στόχους που θέτει οι οποίοι επιτυγχάνονται με γνώμονα πάντα τις πανανθρώπινες

ηθικές αρχές και αξίες. Τα προγράμματα της UNESCO αναπτύσσονται και εφαρμόζονται τοπικά και παγκοσμίως μέσω αποτελεσματικών συνεργασιών, ηθικών πρακτικών και κατάλληλα προσαρμοσμένων- και συχνά καινοτομικών- προσεγγίσεων.

Κρίνεται επίσης σημαντικό να τονισθεί ότι πέραν από τις παραπάνω 5 λειτουργίες, η UNESCO διευρύνει τη δράση της προκειμένου να εξασφαλίζει τη διάδοση και ανταλλαγή γνώσεων και πληροφοριών λειτουργώντας ως σχετικός διαμεσολαβητής στους τομείς ενδιαφέροντος της. Ο οργανισμός αξιοποιεί ηλεκτρονικά και μη μέσα προκειμένου να καλλιεργεί την επικοινωνία και ανταλλαγή απόψεων και πληροφοριών, ενώ διαθέτει υποδομές για την έκδοση περίπου 50 δελτίων και 20 περιοδικών κάθε χρόνο, διαθέτει πολυάριθμους τίτλους βιβλίων, δικές της εκδόσεις, συντάσσει παγκόσμιες εκθέσεις ανά διετία οι οποίες σχετίζονται με την εκπαίδευση, τον πολιτισμό, την επιστήμη και την επικοινωνία, και παρέχει μέσω της ετήσιας Ενημερωτικής Στατιστικής Έκδοσης πληροφορίες σχετικά με όλους τους παραπάνω τομείς ([www.unesco-hellas.gr](http://www.unesco-hellas.gr)).

Στις αρχές της δεκαετίας του 2000 λαμβάνοντας υπόψιν τις συνθήκες που επικρατούσαν σε παγκόσμιο επίπεδο σε τομείς που σχετίζονται με κοινωνικά, πολιτιστικά, πολιτικά και οικονομικά ζητήματα, ο οργανισμός θέσπισε 8 στρατηγικούς στόχους προκειμένου να υποστηρίξει και να προωθήσει την ειρήνη και την ανθρώπινη ευημερία σε όλο τον κόσμο. Οι στόχοι αυτοί, γνωστοί ως Millennium Development Goals (MDGs) (δηλαδή Στόχοι της Χιλιετίας), αφορούσαν στην αντιμετώπιση της φτώχειας και της πείνας, στην ίση πρόσβαση στην εκπαίδευση, στην ελαχιστοποίηση της θνησιμότητας νεογνών και μητέρων, στην προώθηση της ισότητας των φύλων και την ενθάρρυνση των γυναικών, την καταπολέμηση του ιού του AIDS, της ελονοσίας και άλλων θανατηφόρων ασθενειών, την προώθηση της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας και την ανάπτυξη διεθνών συνεργασιών για όλα τα παραπάνω (Ilyin et al., 2016).

Οι MDGs θεσπίστηκαν με χρονικό ορίζοντα από το 2000 ως το 2015. Για τα επόμενα 15 έτη μετά την περίοδο αυτή, δηλαδή από το 2015 ως το 2030, η UNESCO έχει θεσπίσει τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης, γνωστούς ως Sustainability Development Goals (SDGs). Όπως φαίνεται και από τον όρο αυτόν, οι στόχοι την τρέχουσα περίοδο αναφέρονται στη βιωσιμότητα και την αειφόρο ανάπτυξη σε περιβαλλοντικό, κοινωνικό και πολιτιστικό επίπεδο προκειμένου

να προωθηθεί η ανθρώπινη ευημερία τόσο στην παρούσα φάση όσο και για τις μελλοντικές γενεές (Ilyin et al., 2016).

Οι 17 στόχοι βιώσιμης ανάπτυξης (SDGs) αναπτύχθηκαν και προωθούνται στη βάση των προγενέστερων MDGs, επιδιώκοντας πρακτικά να αντιμετωπίσουν και να διορθώσουν τα κενά και τις αδυναμίες που παρατηρήθηκαν κατά την προσπάθεια εφαρμογής των MDGs. Πιο συγκεκριμένα, κατά την περίοδο 2000 ως 2015, όπου οι στόχοι της χιλιετίας ήταν οι στόχοι προς επίτευξη της UNESCO, διαπιστώθηκε, ότι ενώ πολλοί από τους 8 στόχους είχαν όντως μετρήσιμα αποτελέσματα και παρουσιάστηκε βελτίωση στους σχετικούς τομείς, εντούτοις υπήρχαν αδυναμίες που σχετίζονταν κυρίως με την ίδια τη φύση των στόχων. Για παράδειγμα, το ζήτημα της πείνας και της φτώχειας απασχολεί κυρίως τις αναπτυσσόμενες χώρες αλλά όχι τις ανεπτυγμένες, ενώ η αντιμετώπιση του ιού του AIDS προϋποθέτει την πρόσβαση σε πρωτοβάθμια φροντίδα υγείας την οποία πολλά κράτη δεν έχουν την απαιτούμενη ανάπτυξη. Καθώς λοιπόν δεν είχαν όλες οι χώρες την δυνατότητα εξασφάλισης των απαραίτητων πόρων και υποδομών για την επιτυχία των 8 στόχων της χιλιετίας, η UNESCO ανέπτυξε τους 17 Στόχους Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) με γνώμονα την αντιμετώπιση των συγκεκριμένων ανισοτήτων. Οι στόχοι απέκτησαν μια πιο διευρυμένη και παγκόσμια ίσως προσέγγιση, στα πλαίσια της οποίας τα κράτη καλούνται να συνεργαστούν και να στηρίξουν το ένα το άλλο με πόρους και τεχνογνωσία ώστε το τελικό θετικό αποτέλεσμα να επέλθει σε παγκόσμιο επίπεδο. Στην πραγματικότητα, οι SDGs θεωρούνται πιο απαιτητικοί στόχοι και ίσως πιο δύσκολοι στην πράξη να επιτευχθούν, όμως θέτουν μια βασική προϋπόθεση που είναι η συνεργασία και ο συντονισμός πολιτικών και στρατηγικών σε παγκόσμιο επίπεδο κάτι το οποίο αποτελεί βασικό πυλώνα της δραστηριότητας της UNESCO (Ilyin et al., 2016 / Halisçelik & Soytaş, 2019).



Εικόνα 4.1: Η μετάβαση από τους MDGs στους SDGs

Πηγή: [www.sopact.com](http://www.sopact.com)

### 4.3 Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ UNESCO ΣΤΗΝ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ

Η UNESCO επιδιώκει τη συνεργασία των 195 κρατών μελών της, ώστε να επιτευχθεί «η προώθηση της αναγνώρισης, της προστασίας και της διατήρησης της πολιτισμικής και φυσικής κληρονομιάς, η οποία έχει και σημαντική αξία για τον άνθρωπο» ([www.unesco-hellas.gr](http://www.unesco-hellas.gr)). «Ειδικότερα, πολιτιστική κληρονομιά αποτελούν ομάδες κτισμάτων, μνημεία και χώροι με αισθητική, αρχαιολογική, επιστημονική, εθνολογική ή ανθρωπολογική αξία» ([www.unesco-hellas.gr](http://www.unesco-hellas.gr)). Σύμφωνα με τους Βαγιόνη και Σκούλτσο (2016), στον όρο πολιτισμική κληρονομιά συμπεριλαμβάνονται τα εξής:

- ❖ μνημεία, όπως αρχιτεκτονικά έργα, έργα γλυπτικής και ζωγραφικής, επιγραφές, σπήλαια και έργα παγκόσμιας αξίας,
- ❖ ομάδες κτιρίων ή οικισμών οι οποίες αποτελούν έργα παγκόσμιας αξίας λόγω της ομοιογένειας ή της θέσης τους,
- ❖ τοπία ή έργα του ανθρώπου ή ο συνδυασμός και των δύο.

Με τον όρο φυσική κληρονομιά νοούνται:

- ❖ τα λεγόμενα «φυσικά μνημεία» τα οποία αποτελούνται από φυσικούς ή βιολογικούς σχηματισμούς τα οποία είναι παγκόσμιας αξίας από αισθητική ή επιστημονική άποψη,
- ❖ οι γεωλογικοί σχηματισμοί οι οποίοι αποτελούν την κατοικία απειλούμενων ζωικών και φυτικών ειδών οι οποίοι έχουν παγκόσμια αξία από επιστημονική άποψη ή ανάγκη διατήρησης.

Ως βασική αποστολή της UNESCO νοείται η ενθάρρυνση των κρατών-μελών να υπογράψουν και να υιοθετήσουν τη Συνθήκη του 1972, μέσω της οποίας προστατεύουν τη κληρονομιά τους. Συγχρόνως, έγινε και η σύσταση της Επιτροπής για την Παγκόσμια Κληρονομιά η οποία αποτελείται από εμπειρογνώμονες από 21 κράτη-μέλη. Επιπλέον, το 1992 πραγματοποιήθηκε η δημιουργία του Κέντρου Παγκόσμιας Πολιτιστικής Κληρονομιάς το οποίο έχει αναλάβει την παρακολούθηση και τον συντονισμό όλων των ζητημάτων που αφορούν στη Παγκόσμια Κληρονομιά. Αρμοδιότητα της είναι να προσδιορίζει τα φυσικά και πολιτιστικά μνημεία που έχουν σημαντική οικουμενική αξία. Ειδικότερα, υπάρχουν ορισμένα κριτήρια τα οποία η ίδια έχει θεσπίσει προκειμένου να συμπεριλάβει ένα μνημείο στον Κατάλογο Μνημείων Παγκόσμιας Κληρονομιάς. Ουσιαστικά, ένα μνημείο χρειάζεται ένα τουλάχιστον χαρακτηριστικό από την κατηγορία Α και το σύνολο των χαρακτηριστικών από την κατηγορία Β ώστε να συμπεριληφθεί στον Κατάλογο. Επομένως, τα παραπάνω κριτήρια παρουσιάζονται ως εξής (Βαγιόνης & Σκούλτσος, 2017/ [www.whc.unesco.org](http://www.whc.unesco.org)):

#### Ομάδα κριτηρίων Α

Κάθε μνημείο θα πρέπει:

- ❖ να αποτελεί ένα καλλιτεχνικό επίτευγμα μοναδικού χαρακτήρα ή ένα αριστούργημα του ανθρώπινου πνεύματος,
- ❖ να επιδρά σημαντικά και για μεγάλο χρονικό διάστημα σε μια περιοχή του κόσμου όσον αφορά τις εξελίξεις του πολιτισμού, της αρχιτεκτονικής, της τέχνης ή της πολεοδομίας,
- ❖ να αποτελεί ένα μοναδικό χαρακτηριστικό πολιτιστικής παράδοσης ή ενός πολιτισμού που υπάρχει ή έχει εξαφανιστεί,
- ❖ να αποτελεί αξιοσημάντο γνώρισμα ενός χαρακτηριστικού της ανθρώπινης ιστορίας,
- ❖ να αντιπροσωπεύει την αλληλεπίδραση του ανθρώπου με το περιβάλλον του μέσα από έναν παραδοσιακό οικισμό ή πολιτισμό,
- ❖ να αλληλεπιδρά με ζωντανές παραδόσεις, ιδέες ή πεποιθήσεις μέσω καλλιτεχνικών έργων οικουμενικής αξίας.

#### Ομάδα κριτηρίων Β

Κάθε μνημείο θα πρέπει:

- ❖ να είναι αυθεντικό (δηλαδή να «αναφέρεται στο σχέδιο, το υλικό, την κατεργασία ή τον περιβάλλοντα χώρο ή σε πολιτιστικά τοπία, στον ιδιαίτερο χαρακτήρα και τα συστατικά τους στοιχεία»),
- ❖ να αποτελεί χώρο επαρκούς παραδοσιακής προστασίας (έτσι ώστε να εξασφαλίζεται η συντήρηση του).

## 4.4 Η ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ UNESCO ΚΑΙ ΕΛΛΑΔΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑ

Η UNESCO περιλαμβάνει 196 χώρες (που πρακτικά είναι σχεδόν όλες μέλη του ΟΗΕ) οι οποίες χωρίζονται σε ομάδες βάσει της γεωγραφικής τους περιοχής. Η Ελλάδα περιλαμβάνεται στην ομάδα 1 μαζί με ευρωπαϊκές χώρες της Δύσης, τις Ηνωμένες Πολιτείες και τον Καναδά. Πέραν από την ομάδα 1, η Ελλάδα συμμετέχει σε ακόμη μία ομάδα στην οποία βρίσκονται όλες οι χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Όλες οι χώρες μέλη έχουν επίσης τη δυνατότητα να

συμμετέχουν σε εξειδικευμένες επιτροπές, γνωστές ως διακυβερνητικές και επικουρικές, προκειμένου να προωθείται και να οργανώνεται η εφαρμογή των συμβάσεων εκείνων που σχετίζονται με το αντικείμενο της UNESCO και έχουν υπογραφεί μεταξύ διαφόρων χωρών ([www.unesco-hellas.gr](http://www.unesco-hellas.gr)).

Για τα ελληνικά δεδομένα, η UNESCO έχει αναγνωρίσει 19 μνημεία ως ιδιαίτερης πολιτιστικής αξίας τα οποία και πληρούν τις απαιτήσεις και προϋποθέσεις να ενταχθούν στον Κατάλογο Μνημείων Πολιτιστικής Κληρονομιάς. Η ένταξη αυτών ξεκίνησε το 1986 ως το 2007 και παρουσιάζονται ακολούθως (Βαγιόνης & Σκούλτσος, 2017):

1986: Ναός Επικούρειου Απόλλωνος – Βάσσεις

1987: Αρχαιολογικός Χώρος Ακροπόλεως

1987: Αρχαιολογικός Χώρος Δελφών

1988: Ιερό του Ασκληπιού στην Επίδαυρο

1988: Άγιον Όρος – Άθως

1988: Μετέωρα

1988: Παλαιοχριστιανικά και Βυζαντινά Μνημεία Θεσσαλονίκης (Ροτόντα, Ναός της Αχειροποιήτου, Ναός Αγίου Δημητρίου, Μονή Λατόμου, Ναός Αγίας Σοφίας, Παναγία των Χαλκένων, Ναός Αγίου Παντελεήμονα, Ναός Αγίων Αποστόλων, Ναός Αγίου Νικολάου Ορφανού, Ναός Αγίας Αικατερίνης, Ναός του Παντοκράτορα Σωτήρα Χριστού, Μονή Βλατάδων, Ναός του Προφήτη Ηλία, Βυζαντινά Λουτρά, Τείχη της Θεσσαλονίκης)

1988: Μεσαιωνική Πόλη της Ρόδου

1989: Αρχαιολογικός Χώρος Ολυμπίας

1989: Αρχαιολογικός Χώρος Μυστρά

1990: Αρχαιολογικός Χώρος Δήλου

1990: Μονή Δαφνίου, Μονή Οσίου Λουκά και Νέα Μονή Χίου

1992: Αρχαιολογικός Χώρος Ηραίου Σάμου

1996: Αρχαιολογικός Χώρος Αιγών (Βεργίνα)

1999: Αρχαιολογικοί Χώροι Μυκηνών και Τίρυνθας

1999: Ιστορικό Κέντρο (Χώρα) με τη Μονή Αγίου Ιωάννη του Θεολόγου και το Σπήλαιο της Αποκάλυψης στην Πάτμο

2007: Παλαιά Πόλη της Κέρκυρας

2016: Αρχαιολογικός χώρος των Φιλίππων

2023: Ζαγοροχώρια

Η συνεργασία της UNESCO με την Ελλάδα δεν περιορίζεται μόνο στην αναγνώριση των συγκεκριμένων μνημείων ως μοναδικής αξίας πολιτιστική κληρονομιά, όχι μόνο για τη συγκεκριμένη χώρα, αλλά και για την παγκόσμια κοινωνία. Η Ελλάδα έγινε μέλος της UNESCO το 1946 και έκτοτε ασχολείται ενεργά με την προώθηση αλλά και τη διαμόρφωση των στόχων και των δράσεων του οργανισμού. Ειδικότερα στην Ελλάδα υπάρχει η Εθνική Επιτροπή για την UNESCO το έργο της οποίας σχετίζεται με την συντήρηση των παραπάνω μνημείων και την εξασφάλιση της βιωσιμότητάς τους και τη διατήρησή τους για τις μελλοντικές γενεές, την πρόταση νέων μνημείων για ένταξη στον Κατάλογο, όπως επίσης την υποστήριξη και την ενθάρρυνση πρωτοβουλιών και δράσεων που σχετίζονται με την επικοινωνία, την επιστήμη, τον πολιτισμό και την εκπαίδευση όπως οφείλει κάθε κράτος μέλος του οργανισμού αυτού.

Η ελληνική συμβολή στο ζήτημα της διατήρησης και φύλαξης της πολιτιστικής κληρονομιάς για τις επόμενες γενεές είναι ουσιαστική για την όλη φιλοσοφία και το έργο της UNESCO. Όπως παρουσιάστηκε παραπάνω, η χώρα έχει εντάξει 19 μνημεία στον Κατάλογο αυτόν, τα οποία μάλιστα αναφέρονται σε διαφορετικές χρονικές περιόδους της ανθρώπινης ιστορίας. Περιλαμβάνονται έτσι μνημεία που αφορούν την αρχαιότητα όπως για παράδειγμα η Ακρόπολη και ο αρχαιολογικός χώρος των Δελφών, μνημεία τα οποία αφορούν τη βυζαντινή περίοδο όπως οι ναοί της Θεσσαλονίκης, αλλά και μνημεία τα οποία αναφέρονται στην περίοδο από τον Μεσαίωνα και μετά όπως για παράδειγμα η παλιά πόλη της Κέρκυρας και της Ρόδου.

Είναι επίσης αξιοσημείωτο ότι τα μνημεία που εντάσσονται στον Κατάλογο δεν περιορίζονται γεωγραφικά, καθώς βρίσκονται σε διαφορετικές γεωγραφικές επικράτειες και περιφέρειες τόσο στην ηπειρωτική όσο και στη νησιωτική χώρα.

Όπως θα αναλυθεί στην επόμενη ενότητα του κεφαλαίου αυτού, είναι γεγονός ότι τα μνημεία αυτά προσελκύουν το ενδιαφέρον εγχώριων και ξένων τουριστών. Λόγω της υψηλής επισκεψιμότητας που αυτά χαίρουν, αναμενόμενο είναι ότι με την πάροδο των ετών υπάρχουν φθορές αλλά και κίνδυνοι που σχετίζονται με την βιώσιμη συντήρησή τους. Στο πλαίσιο αυτό, η καινοτομία κατέχει ουσιαστικό ρόλο στη συνεργασία μεταξύ UNESCO και Ελλάδας υπό το πρίσμα της ηθικής και αποτελεσματικής συντήρησης της πολιτιστικής κληρονομιάς κατέχει η καινοτομία. Ειδικότερα, μεταξύ της χώρας και του συγκεκριμένου οργανισμού υπάρχει αδιάκοπη συνεργασία με γνώμονα τη λεγόμενη ψηφιακή πολιτιστική διαχείριση (Vagelatatos et al., 2025).

Εστιάζοντας στο ζήτημα αυτό, έργο της UNESCO είναι η διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς σε όλο τον κόσμο στο οποίο συμβάλλει δυναμικά και με υψηλή αποτελεσματικότητα η διαδικασία της ψηφιοποίησης (Calise & Raffa, 2025). Με την δημιουργία ψηφιακών αρχείων και τεκμηρίων είναι εύκολο, ασφαλές και αποδοτικό να φυλαχθούν γνώσεις και πληροφορίες ώστε να περαστούν στις επόμενες γενεές, αλλά ταυτόχρονα να υπάρχει η ευκαιρία της ελεύθερης πρόσβασης σε αυτά από ενδιαφερόμενα μέρη στην σύγχρονη πραγματικότητα (Preuss, 2016). Υπό το πρίσμα αυτό συγκεκριμένοι φορείς στην Ελλάδα ασχολούνται ενεργά με την ψηφιακή πολιτιστική διαχείριση. Τέτοια παραδείγματα είναι το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης, το Γραφείο Ψηφιακού Μετασχηματισμού του Υπουργείου Πολιτισμού, αλλά και ειδικά τμήματα ελληνικών πανεπιστημίων όπως για παράδειγμα στο Ιόνιο Πανεπιστήμιο ή ακόμη και μουσεία όπως για παράδειγμα το Αρχαιολογικό Μουσείο Αθηνών, τα οποία ασχολούνται και συμμετέχουν σε προγράμματα ψηφιακής τεκμηρίωσης, διοργανώνουν ψηφιακές εκθέσεις ή ακόμη και αναπτύσσουν με τη βοήθεια της τεχνολογίας δικές τους καινοτομικές λύσεις που βασίζονται σε ψηφιακά εργαλεία (όπως οι 3D σαρώσεις και ειδικά λογισμικά πληροφορικής) για να προβάλουν με αποτελεσματικό τρόπο την πολιτιστική κληρονομιά της χώρας ([www.nationalarchive.culture.gr](http://www.nationalarchive.culture.gr)/[www.ekt.gr](http://www.ekt.gr)/[www.kalespraktikes.antagonistikotita.gr](http://www.kalespraktikes.antagonistikotita.gr)).

Πιο συγκεκριμένα, στο Ιόνιο πανεπιστήμιο υπάρχει η Έδρα της UNESCO για Απειλές Κατά Της Πολιτιστικής Κληρονομιάς Και Των Σχετικών Με Την Πολιτιστική Κληρονομιά Δραστηριοτήτων. Η Έδρα βρίσκεται στην Κέρκυρα και το αντικείμενο της δράσης της σχετίζεται με τη μελέτη, την ανάλυση αλλά και τη διδασκαλία κινδύνων που σχετίζονται με τη διαφύλαξη της πολιτιστικής κληρονομιάς και την ανεύρεση τρόπων διαχείρισης αυτών. Ειδικότερα, τον Αύγουστο 2025 η Έδρα σύναψε συμφωνία με την πλατφόρμα CULTURIOUS προκειμένου μέσω της συνεργασίας αυτής να αξιοποιηθεί η φιλοσοφία και τεχνογνωσία της πλατφόρμας για να ενδυναμώσει τον ρόλο των μουσείων στην διασύνδεση των κοινοτήτων που διαθέτουν πολιτιστική κληρονομιά χρησιμοποιώντας καινοτομικά και περιβαλλοντικά φιλικά εργαλεία και λειτουργίες. Μάλιστα, μέσω της συνεργασίας αυτής αναμένεται να υποστηριχθεί και να βελτιωθεί συστηματικά η τουριστική εμπειρία κατά την επίσκεψη σε τέτοια σημεία πολιτισμικής κληρονομιάς. Συγκεκριμένα, με την καθοδήγηση της Έδρας της UNESCO η πλατφόρμα αναμένεται να αναπτύξει ειδικά εργαλεία για ψηφιακή αφήγηση (digital storytelling), όπως επίσης ειδικές ψηφιακές πλατφόρμες με τεχνολογία εικονικής πραγματικότητας για αλληλεπίδραση με τους επισκέπτες, αλλά και υποδομές συμμετοχικής συνεργασίας με ψηφιακά εργαλεία μεταξύ μουσείων και άλλων φορέων πολιτισμικής κληρονομιάς ([www.unesco.ionio.gr](http://www.unesco.ionio.gr), 08.08.2025).

Άλλο αξιοσημείωτο παράδειγμα είναι η διοργάνωση του 4ου Πανελληνίου Συνεδρίου για την Ψηφιακή Πολιτιστική Κληρονομιά- EuroMed το 2021 στον Βόλο. Το συνέδριο διοργανώθηκε με τη συνεργασία της Έδρας της UNESCO που αναφέρθηκε παραπάνω και διαφόρων ελληνικών καθώς και κυπριακών πανεπιστημίων και φορέων που ασχολούνται με το ζήτημα της προστασίας της πολιτιστικής κληρονομιάς. Στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος και των ζητημάτων που συζητήθηκαν στα πλαίσια του συνεδρίου ήταν η συμβολή των ψηφιακών τεχνολογιών στην προστασία, ενίσχυση και προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς ([www.digitalheritagelab.eu](http://www.digitalheritagelab.eu)).

Όπως φαίνεται από όλα τα παραπάνω, η συνεργασία της UNESCO με την Ελλάδα την τρέχουσα περίοδο εστιάζει στην αξιοποίηση της ψηφιακής τεχνολογίας για την υπεύθυνη συντήρηση και τεκμηρίωση της πολιτιστικής κληρονομιάς της χώρας, και όχι μόνο. Η καινοτομία αποτελεί τον πυρήνα της συνεργασίας αυτής καθώς, όπως φαίνεται από όλα τα παραπάνω, στόχος της UNESCO είναι να προάγει τον ρόλο της ως εργαστήριο ιδεών, καταλύτη για τις

διεθνείς συνεργασίες, φορέα συλλογής και ανταλλαγής πληροφοριών καθώς και παράγοντα οικοδόμησης των ικανοτήτων των κρατών μελών δια μέσου των νέων τεχνολογιών και των ευκαιριών που προσφέρουν για την πολιτιστική κληρονομιά.

## 4.5 ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

### 4.5.1 Η ΣΧΕΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΗΣ ΚΛΗΡΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Ένας προορισμός, στη συγκεκριμένη περίπτωση πολιτιστικός, προκειμένου να καταστεί ελκυστικός στους τουρίστες, πρέπει να διαθέτει χαρακτηριστικά τα οποία υπάγονται σε πολλές κατηγορίες. Θέλητρα λοιπόν για τον εν δυνάμει τουρίστα, μπορούν να αποτελέσουν η πολιτιστική κληρονομιά μιας περιοχής αλλά και τα άυλα πολιτιστικά στοιχεία που χαρακτηρίζουν την τοπική κουλτούρα. Ειδικότερα, θέλητρα μπορούν να χαρακτηριστούν τα εξής (Βαγιόνης & Σκούλτσος, 2017):

- ❖ πόροι που σχετίζονται με την ιστορία (τοποθεσίες, τοπία, αγροκτήματα),
- ❖ υλικά χαρακτηριστικά της τοπικής παράδοσης που σχετίζονται με τον πολιτισμό της περιοχής (μουσεία, πινακοθήκες, οικισμοί κλπ.),
- ❖ άυλα χαρακτηριστικά της τοπικής παράδοσης που σχετίζονται με τον πολιτισμό της περιοχής (τρόπος ζωής, αξίες, γλώσσα),
- ❖ φυσικά χαρακτηριστικά (γεωμορφολογία, τοπία),
- ❖ χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος (κλίμα, θερμοκρασία, μυρωδιές, φως),
- ❖ εκδηλώσεις, φεστιβάλ και άλλες καθημερινές δραστηριότητες.

Επιπλέον, μπορούν να προστεθούν και περισσότερα θετικά στοιχεία στον παραπάνω κατάλογο, όπως η δυνατότητα μετακίνησης στον προορισμό αλλά και μέσα σε αυτόν (αεροπορικές και ακτοπλοϊκές εταιρίες), καθώς και η προσφορά καταλυμάτων (ξενοδοχεία, ενοικιαζόμενα δωμάτια) και οτιδήποτε άλλο αφορά στην διάθεση του τουριστικού προϊόντος.

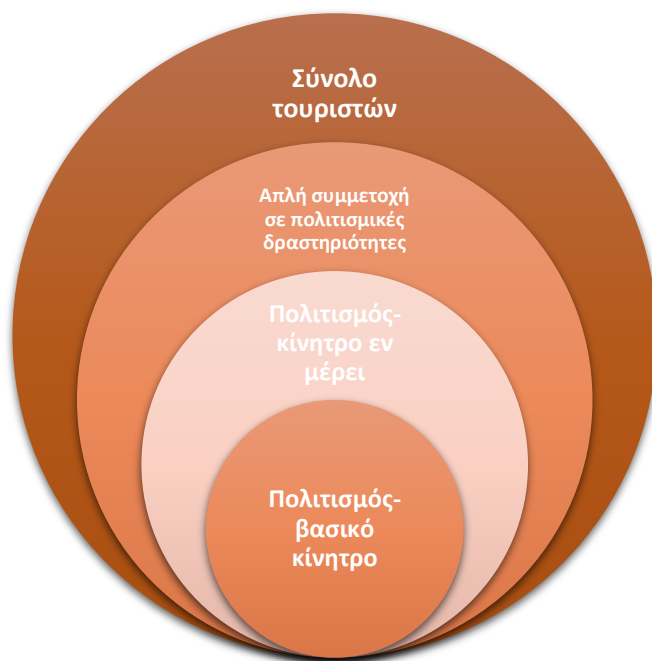
Σύμφωνα με τους du Cros & McKercher (2020), έχουν γίνει πολλές προσπάθειες αποτύπωσης των κατηγοριών ή τύπων των πολιτιστικών τουριστών. Συγκεκριμένα, καλό είναι να σημειωθεί πως οι δραστηριότητες που υπόκεινται στον πολιτισμικό τουρισμό ενδέχεται να ανήκουν και σε άλλη μορφή τουρισμού. Επί παραδείγματι, το να επισκεφτεί κανείς ένα μουσείο, αποτελεί μεν δραστηριότητα του πολιτισμικού τουρισμού μπορεί δε να υπόκειται σε ένα πακέτο μαζικού τουρισμού. Συνεπώς, υπάρχει ένα βασικό κίνητρο για πολιτισμικό τουρισμό, το οποίο βοηθά στη διάκριση μεταξύ των πολιτιστικών τουριστών. Εν συνεχεία, η τυπολογία αυτή ορίζεται ως εξής (du Cros & McKercher, 2020 / Konstantakis et al., 2020 / Menor- Campos et al., 2020):

- ❖ συγκυριακός τουρίστας (serendipitous),
- ❖ τυχαίος (incidental),
- ❖ αδιάφορος (casual),
- ❖ επισκέπτης αξιοθέατων (sightseeing),
- ❖ προδιατεθειμένος (purposeful).

Αναλυτικότερα, ο συγκυριακός τουρίστας είναι αυτός που απολαμβάνει μια ουσιαστική πολιτιστική εμπειρία αλλά το πολιτιστικό του κίνητρο είναι χαμηλό. Επίσης χαμηλό είναι και το ενδιαφέρον του τυχαίου πολιτιστικού τουρίστα, ο οποίος συμμετέχει σε μια επιφανειακή εμπειρία. Εν αντιθέσει, οι κατηγορίες πολιτιστικών τουριστών που παρουσιάζουν έντονο πολιτιστικό κίνητρο είναι αυτές του προδιατεθειμένου και του απλού επισκέπτη αξιοθέατων. Βέβαια, ο πρώτος απολαμβάνει μια ουσιαστική εμπειρία, ενώ ο δεύτερος εκλαμβάνει την πολιτιστική εμπειρία ως απλή επίσκεψη στα αξιοθέατα. Τέλος, υπάρχει και η κατηγορία του αδιάφορου τουρίστα, του οποίου το ενδιαφέρον είναι μέτριο και συμμετέχει σε επιφανειακές πολιτιστικές εμπειρίες. Ως συμπέρασμα θα μπορούσε να ειπωθεί ότι ένας τουρίστας που δεν παρουσιάζει έντονο ενδιαφέρον για μια πολιτιστική δραστηριότητα, υπάρχει περίπτωση να συμμετάσχει σε αυτήν ή το αντίθετο (Konstantakis et al., 2020 / Menor- Campos et al., 2020).

Ουσιαστικά, λοιπόν, θα μπορούσε να ειπωθεί πως ο συγκυριακός, ο προδιατεθειμένος και ο επισκέπτης αξιοθέατων είναι οι κατηγορίες αυτές που προκαλούν τη ζήτηση στον πολιτιστικό τουρισμό. Βέβαια, το μικρότερο ποσοστό των τουριστών ανήκουν στις κατηγορίες με αποκλειστικό κίνητρο τον πολιτισμό, γεγονός που καταδεικνύει το ότι ο πολιτισμικός τουρισμός

συμπληρώνει άλλες μορφές τουρισμού. Στο παρακάτω σχήμα απεικονίζεται η τουριστική ζήτηση σε σχέση με τον πολιτισμικό τουρισμό. Ο πολιτισμός ως βασικό κίνητρο ενός ταξιδιού καταλαμβάνει ένα μικρό μέρος της συνολικής ζήτησης του πολιτισμικού τουρισμού. Επιπροσθέτως, η απλή συμμετοχή σε πολιτιστικές δραστηριότητες και η πραγματοποίηση του ταξιδιού με τον πολιτισμό να αποτελεί εν μέρει κίνητρο.



Διάγραμμα 4.3: Η ζήτηση του πολιτισμικού τουρισμού

Πηγή: Silberberg, 1995

Παρακάτω παρουσιάζονται τα χαρακτηριστικά του προφίλ των τουριστών που αρέσκονται και επιλέγουν πολιτιστικές δραστηριότητες (Βαγιόνης & Σκούλτσος, 2017):

- ❖ *Υψηλό επίπεδο μόρφωσης και εκπαίδευσης:* οι πολιτιστικοί τουρίστες εκδηλώνουν ενδιαφέρον για τη προσωπική καλλιέργεια και μόρφωση τους, ενώ συγχρόνως σέβονται τη φυσιογνωμία του προορισμού.
- ❖ *Υψηλή τουριστική δαπάνη* (σε σύγκριση με τους μαζικούς τουρίστες).

- ❖ *Μεσαία και τα υψηλά κοινωνικά στρώματα:* οι τουρίστες που ανήκουν σε αυτά τα στρώματα διαθέτουν το οικονομικό και πολιτιστικό κεφάλαιο που απαιτείται για τις σχετικές δραστηριότητες που αφορούν στον πολιτιστικό τουρισμό.
- ❖ *Μέση και μεγαλύτερη ηλικία:* στο παρελθόν ήταν σύνηθες οι άνθρωποι οι οποίοι ταξίδευαν για πολιτιστικούς σκοπούς να ανήκουν σε μεγαλύτερες ηλικιακές ομάδες.

Βέβαια, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται αλλαγή σε αυτή τη τάση, εφόσον όλο και περισσότεροι νέοι προσελκύονται από πολιτιστικές δραστηριότητες.

- ❖ Προτίμηση του αεροπλάνου ως μέσου μεταφοράς.
- ❖ Επιλογή καταλυμάτων υψηλών προδιαγραφών.
- ❖ Επιθυμία επίσκεψης σε μέρη που είναι μοναδικά και λιγότερο γνωστά.

#### 4.5.2 Ο ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η κρατική τουριστική πολιτική στην Ελλάδα διαχρονικά τροποποιείται, προσαρμόζεται και εξελίσσεται προκειμένου να ενσωματώσει την πολιτισμική διαχείριση με τις αλλαγές που έλαβαν χώρα στην ελληνική κοινωνία.

Ξεκινώντας από την περίοδο του Μεσοπολέμου ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (ΕΟΤ) αναπτύσσει το δικό του αρχαιολογικό τμήμα σε συνεργασία με την Αρχαιολογική Υπηρεσία με στόχο να βελτιώσει τους πολιτιστικούς χώρους, δίνοντας έμφαση αρχικά στους διάσημους και πολύ επισκέψιμους αρχαίους - κλασσικούς χώρους και σε δεύτερο χρόνο στους βυζαντινούς, οθωμανικούς, εβραϊκούς κι άλλου πολιτισμικού ενδιαφέροντος τουριστικών χώρων. Για να επιτύχει το εγχείρημα αυτό εξωραϊστική η ευρύτερη περιοχή των εν λόγω χώρων και τοποθεσιών κατεδαφίζοντας τις λεγόμενες «τρώγλες» που υπήρχαν στις περιοχές και απομακρύνοντας σταδιακά τους κατοίκους από εκεί (Gratzίου, 2008 / Βλάχος, 2013).

Την περίοδο μετά το τέλος του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου σταδιακά η Ελλάδα αναπτύσσει την δική της αυθεντική τουριστική ταυτότητα αναδεικνύουν τα στοιχεία της απλής καθημερινής ζωής του λαού της και προβάλλοντας αυτά ως το επίκεντρο της τουριστικής

δραστηριότητας. Η ελληνική λαϊκή κουζίνα, οι τρόποι ψυχαγωγίας των Ελλήνων της εποχής αυτής, οι λαϊκοί χοροί, τα ήθη και τα έθιμα της παραδοσιακής ελληνικής κοινωνίας αποτελούν την ελληνική εθνική αφήγηση και περιγράφουν ουσιαστικά τον πυρήνα της πολιτιστικής κληρονομιάς της χώρας (Νικολακάκης, 2013).

Οι δεκαετίες του 1950 και 1960 είναι γνωστές ως η περίοδος της ανασυγκρότησης για την Ελλάδα. Κατά τη διάρκεια των ετών αυτών η χώρα αντιλαμβάνεται ότι ο τουρισμός μπορεί να αποτελέσει έναν τρόπο για την άμεση άντληση ρευστότητας μέσω της αξιοποίησης του εισερχόμενου συναλλάγματος, όπως επίσης να αποτελέσει το επίκεντρο της επιχειρηματικής παραγωγής δεδομένου ότι η Ελλάδα δεν είχε τις υποδομές για να αναπτύξει ισχυρή βιομηχανική βάση όπως άλλες χώρες της δυτικής Ευρώπης. Έτσι με τη λογική αυτή ο τουρισμός μπορούσε να αποτελέσει τον άμεσο ανταγωνιστή της ισχυρής βιομηχανίας και να δώσει έτσι στην Ελλάδα υψηλό εισόδημα (Βοναρου & Dermetzopoulos, 2014). Αυτή την ίδια περίοδο λαμβάνουν χώρα συγκεκριμένες ενέργειες και αποφάσεις οι οποίες είχαν καταλυτική σημασία για την τόνωση της τουριστικής δραστηριότητας στην εγχώρια οικονομία, όπως η ενδυνάμωση του ΕΟΤ, η κρατική χρηματοδότηση μεγάλων έργων, η λειτουργία καζίνο. Ένα ιδιαίτερης σημασίας για τον πολιτιστικό τουρισμό έργο ήταν η ίδρυση των ξενοδοχείων Ξενία κοντά σε τόπους υψηλής επισκεψιμότητας για την τουριστική κληρονομιά τους με απώτερο σκοπό οι χώροι αυτοί να προβληθούν και να γίνουν άμεσα προσβάσιμοι και ελκυστικοί για τους τουρίστες (Μονεμβασίτου, 2014).

Κατά τις πρόσφατες δεκαετίες, από αυτήν του 1970 και μετά, η κρατική τουριστική πολιτική εστιάζει κυρίως στην εξωστρέφεια του ελληνικού τουρισμού προσπαθώντας να προβάλει τη χώρα για αυτό για το οποίο είναι περισσότερο γνωστή. Το τρίπτυχο ήλιος, θάλασσα και πολιτισμός είναι αυτό το οποίο μέχρι και σήμερα πρακτικά χαρακτηρίζει την τουριστική στρατηγική της χώρας όσον αφορά την προσέλκυση κυρίως εισερχόμενου τουρισμού. Πρακτικά ο πολιτισμός προωθείται ως βασικό χαρακτηριστικό της ελληνικής ιστορίας αλλά ταυτόχρονα και ως βασικό στοιχείο που υπάρχει παραδοσιακά στις ελληνικές περιοχές της πρωτεύουσας, αλλά και της περιφέρειας ή ακόμη και των νησιών. Μάλιστα η Ελλάδα προβάλλει εκτός από τον συνδυασμό ήλιος και θάλασσα τη μοναδικότητα των αρχαιολογικών της τόπων και μνημείων πολιτιστικού ενδιαφέροντος. Έτσι δημιουργεί ένα ευρύ φάσμα στοιχείων προκειμένου να

συνδέσει τις εναλλακτικές και διαφοροποιημένες επιλογές που έχει ένας τουρίστας επισκεπτόμενος την Ελλάδα (Kouri, 2012). Είναι επίσης σημαντικό να τονισθεί ότι το βασικότερο χαρακτηριστικό που έχει η προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς της χώρας όσον αφορά τον τουρισμό έχει να κάνει κυρίως με τα κλασικής περιόδου μνημεία, όπως για παράδειγμα η Ακρόπολη, οι Δελφοί, οι Μυκήνες, η Κνωσός, κ.α.

Αξίζει να επισημανθεί σε αυτό το σημείο ότι σύμφωνα με τους Roh et al. (2015), η ένταξη ενός μνημείου στον Κατάλογο των Μνημείων Πολιτιστικής Κληρονομιάς της UNESCO επιδρά σημαντικά στην αύξηση της τουριστικής ζήτησης, το οποίο με τη σειρά του συνεπάγεται αυξημένα έσοδα, κερδοφορία και γενικότερα οικονομική ευημερία των συγκεκριμένων χώρων αλλά και της ευρύτερης περιοχής στην οποία αυτοί βρίσκονται. Μελέτες όπως αυτές των Yang et al. (2019) και των Kutlu et al. (2024) αποδεικνύουν ότι όντως όταν ένα μνημείο βρίσκεται στον συγκεκριμένο Κατάλογο τότε αυτό όντως έχει θετική επίδραση στην τουριστική ζήτηση, αν και ο βαθμός της επίδρασης δεν είναι πάντα ίδιος καθώς επηρεάζεται από πλήθος άλλων παραγόντων. Σε κάθε περίπτωση όμως, καθώς η θετική σχέση μεταξύ της ένταξης στον Κατάλογο και της τουριστικής ζήτησης έχει αποδειχθεί επιστημονικά, θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η αναγνώριση ενός μνημείου ως μοναδικού για την παγκόσμια πολιτιστική κληρονομιά ενισχύει την τουριστική ανάπτυξη της ευρύτερης περιοχής και προάγει την αυθεντικότητα και μοναδικότητα των χαρακτηριστικών της.

Όταν αυτό συμβαίνει σε περιοχές οι οποίες δεν είναι ιδιαίτερα αναπτυγμένες ως τουριστικοί προορισμοί και δεν έχουν ως τότε αναπτύξει το δικό τους τουριστικό προφίλ τότε η επίδραση της ένταξης στον Κατάλογο για ένα μνημείο της περιοχής σαφώς συμβάλλει συστηματικά στην τουριστική ανάπτυξη του προορισμού. Όταν όμως ο τουρισμός είναι ήδη δεδομένος και η τουριστική ζήτηση ιδιαίτερα αυξημένη επί σειρά ετών για τον εν λόγω προορισμό, τότε το γεγονός ότι υπάρχει μνημείο αναγνωρισμένο από την UNESCO στην περιοχή ενδέχεται να έχει αρνητική επίδραση με έμμεσο τρόπο καθώς προβλήματα όπως ο υπερτουρισμός, οι φθορές, η μειωμένη ποιότητα ζωής για τους ντόπιους κατοίκους είναι ιδιαίτερα αυξημένα και σε πολλές περιπτώσεις, όπως για παράδειγμα στη Σαντορίνη ή στην Βενετία, ενώ δεν είναι πλέον εύκολα διαχειρίσιμα.

## 4.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

*Στο κεφάλαιο αυτό συζητήθηκε ο ρόλος της UNESCO αναφορικά με την διαμόρφωση του πολιτιστικού τουρισμού, τόσο διεθνώς όσο και στην Ελλάδα. Διαπιστώθηκε ότι η UNESCO έχει έναν κρίσιμο και ουσιαστικό ρόλο στην προστασία της πολιτιστικής κληρονομιάς καθώς η ένταξη μνημείων στον σχετικό Κατάλογό της συμβάλλει τα μέγιστα στην βιώσιμη συντήρηση των μνημείων αυτών και την διαφύλαξη τους για την επόμενη γενεά. Σε επίπεδο συνεργασίας μεταξύ UNESCO και Ελλάδας, όπως και με τις λοιπές χώρες μέλη, γίνεται μια εστιασμένη προσπάθεια να αξιοποιηθούν εργαλεία που προσφέρει η ψηφιοποίηση και οι νέες τεχνολογίες με γνώμονα την αποτελεσματική προβολή, επικοινωνία και διασφάλιση της συντήρησης των γνώσεων και πληροφοριών που σχετίζονται με την πολιτιστική κληρονομιά με ηθικό πάντα τρόπο. Διαπιστώθηκε επίσης ότι τουλάχιστον για τα ελληνικά δεδομένα ο τουρισμός έχει άμεση συσχέτιση με την πολιτιστική κληρονομιά καθώς αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό της ελληνικής εθνικής ταυτότητας, και μάλιστα η προβολή των μνημείων αυτών αποτελεί παραδοσιακά σήμα κατατεθέν για το ελληνικό τουριστικό προφίλ.*

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 4<sup>ΟΥ</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Βαγιονής, Ν., & Σκούλτσος, Σ. (2017). *Ο πολιτισμικός και ο θρησκευτικός τουρισμός ως συστατικές του εθνικού τουριστικού προϊόντος*. Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών, Αθήνα

Βλάχος, Α. (2013). *Τουρισμός και δημόσιες πολιτικές στη σύγχρονη Ελλάδα (1914-1950). Η ανάπτυξη ενός νεοτερικού φαινομένου*. Διδακτορική διατριβή, ΕΚΠΑ, Τμήμα Ιστορίας και Αρχαιολογίας

Νικολακάκης, Μ. (2013). *Τουρισμός και ελληνική κοινωνία την περίοδο 1945-1974*. Διδακτορική διατριβή, Πανεπιστήμιο Κρήτης, Τμήμα Κοινωνιολογίας

[www.unesco-hellas.gr](http://www.unesco-hellas.gr)

<https://unesco.ionio.gr/en/news/32943/>

<https://nationalarchive.culture.gr/el/national-monuments-archive>

<https://www.ekt.gr/el/news/23146>

<https://kalespraktikes.antagonistikotita.gr/to-ethniko-archaiologiko-mouseio-stin-psifiaki-epochi-o-politismos-pio-konta-se-olous/>

### ΞΕΝΗ

Bonarou, C., & Dermetzopoulos, A. (2014). Emerging Rural Destinations: The Case Study Of Florina, Western Macedonia, GREECE. *Tourismos*, 9(1), 223-238.

Calise, A., & Raffa, M. (2025). Sustainable Digital Landscapes of Experience: The Unesco Memory of the World Programme. *Aisthesis*, 19(1), 145-157.

Du Cros, H., & McKercher, B. (2020). *Cultural tourism*. Routledge.

Gratziou, O. (2008). *Venetian monuments in Crete: a controversial heritage*. Μουσείο Μπενάκη, σελ. 209–222. DOI: 10.12681/benaki.18008.

Halisçelik, E., & Soytaş, M. A. (2019). Sustainable development from millennium 2015 to Sustainable Development Goals 2030. *Sustainable Development*, 27(4), 545-572.

Ilyin, I., Ursul, A., Ursul, T., & Dugarova, M. (2016). *From Millennium Development Goals to Sustainable Development Goals. Globalistics and Globalization Studies: Global Transformations and Global Future*. 380.

Konstantakis, M., Alexandridis, G., & Caridakis, G. (2020). A personalized heritage-oriented recommender system based on extended cultural tourist typologies. *Big Data and Cognitive Computing*, 4(2), 12.

Kouri, M. (2012). Merging culture and tourism in Greece: an unholy alliance or an opportunity to update the country's cultural policy?. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 42(2), 63-78.

Kutlu, D., Zambak, M., Soyçan, S., Kasalak, M. A., & Aktaş Çimen, Z. (2024). The Influence of World Heritage Sites on Tourism Dynamics in the EU 27 Nations. *Sustainability*, 16(20), 9090.

Menor-Campos, A., Pérez-Gálvez, J. C., Hidalgo-Fernandez, A., & Lopez-Guzman, T. (2020). Foreign tourists in world heritage sites: A motivation-based segmentation. *Sustainability*, 12(8), 3263.

Preuss, U. (2016). Sustainable digitalization of cultural heritage—Report on initiatives and projects in Brandenburg, Germany. *Sustainability*, 8(9), 891.

Roh, T. S., Bak, S., & Min, C. K. (2015). Do UNESCO Heritages attract more tourists. *World Journal of management*, 6(1), 193-200.

Silberberg, T. (1995). Cultural tourism and business opportunities for museums and heritage sites. *Tourism management*, 16(5), 361-365.

UK National Commission for UNESCO, (2013). *What could be the contribution of the UNESCO Social and Human Sciences sector?*. Ανακτήθηκε από: <https://unesco.org.uk/resources>

Vagelatos, A., Smyrnaioy, Z., & Kostikas, I. (2025, March). Innovation Centers: Designing a New Learning Space for Primary/Secondary Education in Greece. In *2025 IEEE Engineering Education World Conference (EDUNINE)* (pp. 1-5). IEEE.

Yang, Y., Xue, L., & Jones, T. E. (2019). Tourism-enhancing effect of World Heritage Sites: Panacea or placebo? A meta-analysis. *Annals of Tourism Research*, 75, 29-41.

<https://www.sopact.com/perspectives/mdg-to-sdg>

<https://whc.unesco.org/en/criteria/>

<https://digitalheritagelab.eu/event/4th-pan-hellenic-conference-on-digital-cultural-heritage-euromed-2021>

[www.sopact.com](http://www.sopact.com)

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η εκπόνηση επιχειρηματικών δραστηριοτήτων είναι ένα σύνθετο εγχείρημα το οποίο διαμορφώνεται από διάφορες παραμέτρους και συνθήκες. Το επιχειρείν, δηλαδή η οργανωμένη και ενσυνείδητη προσπάθεια ενός επιχειρηματία να συνδυάσει παραγωγικούς συντελεστές για να αναπτύξει ένα προϊόν ή μια υπηρεσία που θα είναι κερδοφόρο στην αγορά εξαρτάται από πλήθος παραγόντων που μπορεί να σχετίζονται είτε με τα χαρακτηριστικά και την προσωπικότητα του ίδιου του επιχειρηματία είτε με τις συνθήκες που επικρατούν σε μια αγορά, σε μια χώρα ή στην παγκόσμια οικονομία σαν σύνολο. Πολλές από τις συνθήκες αυτές και τους παράγοντες που λαμβάνουν χώρα ενδέχεται να παρεμποδίσουν ένα επιχειρηματικό εγχείρημα ή αντίθετα να το προωθήσουν, ενώ μέλημα κάθε επιχείρησης και οργανισμού- είτε κερδοσκοπικού είτε μη κερδοσκοπικού- είναι να αξιοποιεί νέες ευκαιρίες με εργαλεία που προσφέρουν οι σύγχρονες προηγμένες τεχνολογίες για να αναπτυχθεί και να επεκταθεί περαιτέρω.

Στα πλαίσια της επιχειρηματικής δραστηριότητας σήμερα κρίσιμο ρόλο έχουν οι καινοτομίες και η ανάπτυξή τους. Η έννοια της καινοτομίας σχετίζεται με τη δημιουργικότητα και την εφευρετικότητα που πρέπει να κυριαρχούν ως στοιχεία της οργανωσιακής κουλτούρας του οργανισμού έτσι ώστε να καλλιεργείται το κατάλληλο εργασιακό κλίμα που να προωθεί την υλοποίηση νέων ιδεών. Προκειμένου ένας οργανισμός να προωθεί την ανάπτυξη καινοτομιών πρέπει να είναι ευέλικτος και να αποδέχεται την ανάληψη ρίσκου καθώς ο κίνδυνος και η αβεβαιότητα είναι έννοιες άμεσα συνυφασμένες με τα νέα επιχειρηματικά εγχειρήματα και τις καινοτομίες. Αν όμως όντως μια καινοτομία αναπτυχθεί και φτάσει στην αγορά τότε εξασφαλίζει πληθώρα πλεονεκτημάτων και οφελών για τον οργανισμό και όλα τα λοιπά ενδιαφερόμενα μέρη, όπως για παράδειγμα οι πελάτες, οι προμηθευτές αλλά και η κοινωνία σαν σύνολο. Πρακτικά η καινοτομία αποτελεί μια γέφυρα που ενώνει το παρόν με το μέλλον καθώς επιφέρει τις αναγκαίες αλλαγές που χρειάζεται ένας κλάδος για να προοδεύσει και να ευημερήσει, προσαρμοζόμενος πάντα στα νέα δεδομένα. Μάλιστα είναι γεγονός ότι η καινοτομία μπορεί να αποτελεί τη λύση σε κοινωνικές ανάγκες και προβλήματα τα οποία το Κράτος δεν μπορεί για διάφορους λόγους να επιλύσει. Έτσι έγκειται στη λεγόμενη κοινωνική επιχειρηματικότητα να αναλάβει την επίλυση αυτών, αξιοποιώντας τα εργαλεία και τις τεχνικές καθώς και τις γνώσεις που υπάρχουν σήμερα για να αναπτύξει τις κατάλληλες καινοτομίες.

Για τα ελληνικά δεδομένα ένας από τους κυριότερους κλάδους επιχειρηματικών δραστηριοτήτων είναι ο τουρισμός. Ο εν λόγω υπερ-κλάδος περιλαμβάνει και περικλείει διάφορους τομείς της ελληνικής οικονομίας που συνδυαστικά αποτελούν σημαντικό τμήμα της εγχώριας παραγωγής σε ετήσια βάση. Καθώς λοιπόν ένα αξιόλογο τμήμα του εισοδήματος της ελληνικής οικονομίας προκύπτει από τον τουρισμό, είναι λογικό ότι η χώρα επενδύει και βασίζεται στη βιώσιμη ανάπτυξη της τουριστικής δραστηριότητας. Κατά τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μια προσπάθεια των Ελλήνων επιχειρηματιών να αξιοποιήσουν τις νέες τεχνολογίες προς όφελος της παραγωγής τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών έτσι ώστε να διατηρήσουν υψηλό το ανταγωνιστικό τουριστικό προφίλ της χώρας. Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στην προώθηση και ανάπτυξη των εναλλακτικών μορφών τουρισμού καθώς αποτελούν τη βέλτιστη λύση για την εξασφάλιση ενός αξιοπρεπούς εισοδήματος σε περιφέρειες της χώρας με χαμηλή συμβολή στο ΑΕΠ, ενώ παράλληλα συμβάλουν στη μείωση της περιφερειακής ανεργίας και την προώθηση άλλων κοινωνικών στόχων όπως η αποκέντρωση.

Μια μορφή εναλλακτικού τουρισμού η οποία έχει βαρύνουσα σημασία για τα ελληνικά δεδομένα είναι ο πολιτισμικός τουρισμός. Η ιστορία της Ελλάδας είναι άμεσα συνυφασμένη με την ανάπτυξη του πολιτισμού της, στοιχείο το οποίο της δίδει τη μοναδικότητά της και καλλιεργεί ένα ιδιαίτερο τουριστικό προφίλ σε σύγκριση με άλλες χώρες και περιοχές του κόσμου που επίσης θεωρούνται διάσημα τουριστικά θέρετρα. Ο πολιτισμικός τουρισμός αποτελεί βασικό στοιχείο της προσπάθειας των ελληνικών αρμόδιων φορέων για προώθηση των εναλλακτικού τουρισμού καθώς σε όλες τις περιφέρειες της χώρας υπάρχουν μνημεία και σημεία υψηλής ιστορικής και πολιτισμικής αξίας και άρα είναι άξια ανάπτυξης συναφών τουριστικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Στο πλαίσιο αυτό, το έργο και ο ρόλος της UNESCO κρίνεται κρίσιμος όσον αφορά την προώθηση του πολιτισμικού τουρισμού στη χώρα. Η UNESCO είναι ένας παγκόσμιος επίσημος οργανισμός με βασικό αντικείμενο την προστασία και τη βιώσιμη διατήρηση πολιτισμικών μνημείων και περιοχών. Έχει αποδειχθεί ότι η ένταξη μνημείων στον Κατάλογο Μνημείων Πολιτισμικής Κληρονομιάς συμβάλει στην τόνωση της τουριστικής ζήτησης της περιοχής που αυτά βρίσκονται, κάτι που υποδηλώνει την μεγάλη σημασία που έχει για τη χώρα και τον πολιτισμικό τουρισμό η ένταξη των πολυάριθμων μνημείων της στον Κατάλογο.

Η συνεργασία μεταξύ Ελλάδας και UNESCO εστιάζει στην ανεύρεση νέων λύσεων οι οποίες αξιοποιούν την ψηφιακή τεχνολογία προκειμένου τα μνημεία και οι περιοχές πολιτισμικού ενδιαφέροντος και υψηλής ιστορικής αξίας να διασωθούν και να φυλαχθούν με βιώσιμο και ηθικό τρόπο για τις επόμενες γενεές. Η βάση της συνεργασίας αυτής είναι λοιπόν η σωστή αξιοποίηση των εργαλείων που προσφέρουν οι ψηφιακές τεχνολογίες, ενώ η καινοτομία επίσης αποτελεί έναν κρίσιμο παράγοντα προκειμένου η αξιοποίηση αυτή να φέρει τα μέγιστα δυνατά οφέλη. Με άλλα λόγια, η συνεργασία της χώρας με τον εν λόγω οργανισμό έγκειται στην εφευρετικότητα των εμπλεκόμενων μερών ώστε να παράγουν νέες γνώσεις με την ανάπτυξη ειδικών καινοτομιών που να χρησιμοποιούν αποτελεσματικά την ψηφιοποίηση και την τεχνολογία για τη βιώσιμη διατήρηση της πολιτισμικής κληρονομιάς της χώρας. Αυτό με τη σειρά του συμβάλλει στην ανάπτυξη αποτελεσματικών πρακτικών προβολής και επικοινωνίας με το ευρύ κοινό, κάτι το οποίο προωθεί και ενισχύει την βιώσιμη ανάπτυξη της τουριστικής δραστηριότητας που σχετίζεται με τον πολιτισμικό τουρισμό.

Βάσει όλων των παραπάνω γίνεται κατανοητό ότι τόσο σε επίπεδο χώρας όσο και διεθνώς η καινοτομία μπορεί να αποτελέσει ουσιαστικό παράγοντα για την βιώσιμη ανάπτυξη του τουρισμού και των σχετικών με αυτόν επιχειρηματικών δραστηριοτήτων. Εναλλακτικές μορφές τουρισμού όπως για παράδειγμα ο πολιτισμικός τουρισμός έχουν να ωφεληθούν τα μέγιστα από την ύπαρξη καινοτομιών που προάγουν γνώσεις και τεχνικές με απώτερο σκοπό την βιωσιμότητα των περιοχών, των κοινωνιών, του φυσικού περιβάλλοντος και του πολιτισμού. Στόχος λοιπόν των αρμόδιων φορέων και των συνεργασιών, όπως για παράδειγμα αυτή μεταξύ της εκάστοτε χώρας και της UNESCO πρέπει να είναι η τουριστική βιωσιμότητα η οποία με τη σειρά της αφορά την μακροχρόνια διατήρηση και ανάπτυξη μιας περιοχής με σκοπό την προώθηση εναλλακτικών τουριστικών μορφών. Το στοιχείο της βιωσιμότητας αναγνωρίζει έτσι και προϋποθέτει την απομάκρυνση από οποιεσδήποτε δράσεις και αποφάσεις θα μπορούσαν να ενισχύσουν τον μαζικό υπερτουρισμό ο οποίος εν τέλει καταλήγει να βλάπτει ανεπανόρθωτα τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τη μοναδικότητα ενός τόπου.

Επιπρόσθετα, καθώς η καινοτομία και η αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών και εργαλείων που υπάρχουν για την προώθηση των τουριστικών δραστηριοτήτων συνεπάγεται την συνεργασία μεταξύ ενδιαφερόμενων μερών, φορέων και οργανισμών με διαφορετικό προφίλ, κρίνεται σκόπιμο να τονισθεί ότι ο ρόλος της συνεργασίας αυτής μπορεί να διευρυνθεί αν εξασφαλιστεί η

διάχυση των γνώσεων που προκύπτουν και σε άλλους κλάδους. Έτσι, η ανάπτυξη καινοτομιών που σχετίζονται με την ψηφιοποίηση και τη βιώσιμη διαχείριση πολιτισμικών μνημείων μπορεί να επεκταθεί σε εφαρμογή σε άλλους κλάδους και τομείς της οικονομίας που σχετίζονται με την διαχείριση και διατήρηση πόρων, με αποτέλεσμα οι καινοτομίες αυτές να αποτελέσουν την πηγή για την πρόοδο και εξέλιξη άλλων οικονομικών τομέων με συναφές αντικείμενο δραστηριότητας. Θα μπορούσε επίσης να αναπτυχθεί ένα ολόκληρο δίκτυο συνεργαζόμενων φορέων και οργανισμών σε τοπικό επίπεδο γύρω από μνημεία ή τοποθεσίες που αξιοποιούν μια τεχνολογία βιώσιμης ανάπτυξης και διαχείρισης δημιουργώντας έναν κόμβο συνεργασιών με έμφαση την αξιοποίηση νέων τεχνολογιών και απώτερο σκοπό την βιώσιμη ανάπτυξη μιας ολόκληρης περιοχής με συμπληρωματικές μεταξύ τους δραστηριότητες.

Σε κάθε περίπτωση, η ανάπτυξη καινοτομιών δύναται όπως φαίνεται από την ανάλυση που προηγήθηκε να συμβάλλει στην αντιμετώπιση και αποδοτική διαχείριση ζητημάτων και προβλημάτων που απασχολούν κοινωνίες και οικονομίες, όπως για παράδειγμα σε αυτό της βιώσιμης ανάπτυξης των τουριστικών δραστηριοτήτων. Ο πολιτισμικός τουρισμός αποτελεί ένα σχετικό παράδειγμα όπου η ανάπτυξη καινοτομιών αποτελεί την λύση στο ζήτημα της αειφόρου διαχείρισης και ανάπτυξης μνημείων και περιοχών ιστορικού και πολιτισμικού ενδιαφέροντος που χωρίς την ύπαρξη καινοτομιών δεν θα μπορούσε να επιτευχθεί.

# ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

## ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Deakins D., Freel M., (2015). *Επιχειρηματικότητα και μικρές επιχειρήσεις*, Rosili, Αυστραλία

Βαγιονής, Ν., & Σκούλτσος, Σ. (2017). *Ο πολιτισμικός και ο θρησκευτικός τουρισμός ως συστατικές του εθνικού τουριστικού προϊόντος*. Κέντρο Προγραμματισμού και Οικονομικών Ερευνών, Αθήνα

Βλάχος, Α. (2013). *Τουρισμός και δημόσιες πολιτικές στη σύγχρονη Ελλάδα (1914-1950). Η ανάδυση ενός νεοτερικού φαινομένου*. Διδακτορική διατριβή, ΕΚΠΑ, Τμήμα Ιστορίας και Αρχαιολογίας

Γεωργακέλλος, Δ., Καρβούνης, Σ. (2015). *Διαχείριση τεχνολογίας και καινοτομίας- Ο δρόμος για την Ανταγωνιστικότητα και την Επιχειρηματική επιτυχία*, Πειραιάς: Βαρβαρήγου.

Γκαγκάτσιος Ι., (2008). *Καινοτομία- Επιχειρηματικότητα- Επιχειρήσεις*, ΙΔΕΚΕ

Ευρωπαϊκή Επιτροπή, (2006). *Ο νέος ορισμός των ΜΜΕ: Οδηγός χρήστη και υπόδειγμα δήλωσης*, Εκδόσεις για τις Επιχειρήσεις και τη Βιομηχανία. Ανακτήθηκε από: <https://op.europa.eu/el/publication-detail/-/publication/10abc892-251c-4d41-aa2b-7fe1ad83818c/language-el>

Ίδρυμα Κοινωνικών και Βιομηχανικών Ερευνών (2010). *Η επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2009-2010: Αναζητώντας διέξοδο από την κρίση*. Ανακτήθηκε από: [https://iobe.gr/research\\_dtl.asp?RID=128](https://iobe.gr/research_dtl.asp?RID=128)

Ίκκος, Α. & Κουτσός, Σ. (05.2025). *Η συμβολή του τουρισμού στην ελληνική οικονομία το 2024*. Ανακτήθηκε από: [https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/05/25\\_05\\_Tourism\\_and\\_Greek\\_Economy\\_2023-2024-1.pdf](https://insete.gr/wp-content/uploads/2025/05/25_05_Tourism_and_Greek_Economy_2023-2024-1.pdf)

IOBE (2018). *Ετήσια Έκθεση Επιχειρηματικότητα 2017-2018: Λιγότερα νέα εγχειρήματα, βελτίωση στις προοπτικές απασχόλησης*. Ανακτήθηκε από: [https://iobe.gr/docs/research/RES\\_02\\_21112018\\_REP\\_GR.pdf](https://iobe.gr/docs/research/RES_02_21112018_REP_GR.pdf)

Καραγιάννης, Η., & Μπακούρος, Ι. (2010). *Καινοτομία και Επιχειρηματικότητα, Θεωρία και Πράξη*. Εκδόσεις Σοφία

Καρβούνης, Σ. (1995). *Διαχείριση τεχνολογίας και καινοτομίας*. Εκδόσεις Σταμούλη

Κατσίκας, Χ. (2010). *Τουριστική Γεωγραφία της Ελλάδας*. Εκδόσεις Σταμούλη

Κατσώνη, Β. (2011). *Επιχειρηματικότητα και συστήματα επικοινωνίας τουριστικών επιχειρήσεων*, Κατσώνη Βασιλική, Αθήνα

Κουρλιμπίνη Β. (17.08.2017). *Μεγαλώνει η τουριστική πίτα, ανεβαίνει ο ανταγωνισμός*. Ανακτήθηκε από: <https://www.airnews.gr/2017/08/18/%CE%BC%CE%B5%CE%B3%CE%B1%CE%BB%CF%8E%CE%BD%CE%B5%CE%B9-%CE%B7>

Μπέλα, Α., Παπαδόπουλος, Δ. Κ., Καρασαββόγλου, Α. Γ. (2014). Επιτυχής επιχειρηματικότητα μεταναστών και παράγοντες που την επηρεάζουν –Μια εμπειρική έρευνα. *Τετράδια Ανάλυσης Δεδομένων*, 16, 23-37. Ανακτήθηκε από: [http://www.gsda.gr/journal/wp-content/uploads/2014/11/%CE%A4%CE%91%CE%9416\\_2.pdf](http://www.gsda.gr/journal/wp-content/uploads/2014/11/%CE%A4%CE%91%CE%9416_2.pdf)

Νικολακάκης, Μ. (2013). *Τουρισμός και ελληνική κοινωνία την περίοδο 1945-1974*. Διδακτορική διατριβή, Πανεπιστήμιο Κρήτης, Τμήμα Κοινωνιολογίας

Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού, (2017). *UNWTO Tourism Highlights 2017*. Ανακτήθηκε από: <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419029>

Παπαδόπουλος, Π. (29.01.2024). *Blueground: Η εταιρεία που σαρώνει τις ξένες αγορές και τα σχέδια για Wall Street*. Ανακτήθηκε από: <https://www.thetotalbusiness.com/2024/01/29/blueground-startup-sarwnei-ksenes-agores-sxedia-wall-street/>

Σακελλαρόπουλος, Θ. (1999). *Η Μεταρρύθμιση του Κοινωνικού Κράτους*, Τόμος Α', Αθήνα: Κριτική.

ΣΕΒ & ΕΥ, (2017). *Οι μεσαίες και μικρές επιχειρήσεις στην Ελλάδα, Μέρος Α: Συμβολή στην οικονομία, εξελίξεις και προκλήσεις*. Ανακτήθηκε από [https://www.sev.org.gr/wp-content/uploads/2017/12/SMEs\\_partA.pdf](https://www.sev.org.gr/wp-content/uploads/2017/12/SMEs_partA.pdf)

ΣΕΒ, (05.2017). *Η Ψηφιακή Ελλάδα, ο δρόμος προς την ανάπτυξη*. Ανακτήθηκε από: [https://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/50275/SEV\\_Digital%20Strategy\\_Press%20Conference\\_selection.pdf](https://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/50275/SEV_Digital%20Strategy_Press%20Conference_selection.pdf)

Τρίγκας Μ., Μπύρου, Κ., Μπασδέκης Δ. (2017). *Προοπτικές ανάπτυξης της κοινωνικής επιχειρηματικότητας σε περιόδους κρίσης. Μια εμπειρική μελέτη*. Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Σχολή Γεωπονίας, Δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος, Τμήμα Δασολογίας και Φυσικού Περιβάλλοντος

Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, Γενική Γραμματεία Δια Βίου Μάθησης (2020). *Κοινωνική Οικονομία-Κοινωνική Επιχειρηματικότητα, Εκπαιδευτικό Υλικό για τα Κέντρα Δια Βίου Μάθησης*

Υπουργείο Τουρισμού, (2018). *Άρθρο 10 – Πολιτιστικός τουρισμός*. Ανακτήθηκε από: <https://www.opengov.gr/tourism/?p=1442>

Φραγκιαδουλάκης, Μ. (2019). *Τουρισμός και επιχειρηματικότητα: Μια εθνογραφική προσέγγιση*. ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ. Ανακτήθηκε από: [https://imegsevee.gr/wp-content/uploads/2019/12/%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1\\_%CE%95%CE%9A\\_2019.pdf](https://imegsevee.gr/wp-content/uploads/2019/12/%CE%A4%CE%BF%CF%85%CF%81%CE%B9%CF%83%CE%BC%CF%8C%CF%82%CE%95%CF%80%CE%B9%CF%87%CE%B5%CE%B9%CF%81%CE%B7%CE%BC%CE%B1%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1_%CE%95%CE%9A_2019.pdf)

Acemoglu, D., Akcigit, U., & Celik, M. A. (2022). Radical and incremental innovation: The roles of firms, managers, and innovators. *American Economic Journal: Macroeconomics*, 14(3), 199-249.

Ahawo, R. (14.10.2017). *Need for an Innovation Department in today's Organisations*. Ανακτήθηκε από: <https://www.linkedin.com/pulse/need-innovation-department-todays-organisations-roy-ahawo/>

Ali, A. J. (2014). Innovation, happiness, and growth. *Competitiveness Review*, 24(1), 2-4.

Alsos, G. A., Eide, D., & Madsen, E. L. (2014). Introduction: Innovation in tourism industries. In *Handbook of research on innovation in tourism industries* (pp. 1-24). Edward Elgar Publishing.

Amoiradis, C., Velissariou, E., & Stankova, M. (2021). Tourism as a socio-cultural phenomenon: A critical analysis. *Journal of Social and Political Sciences*, 4(2).

Ansarinassab, M., & Saghaian, S. (2023). Outbound, inbound and domestic tourism in the post-COVID-19 era in OECD countries. *Sustainability*, 15(12), 9412.

Ashley, C., De Brine, P., Lehr, A., & Wilde, H. (2007). *The role of the tourism sector in expanding economic opportunity*. Cambridge, MA: John F. Kennedy School of Government, Harvard University.

Barefoot, K., Curtis, D., Jolliff, W., Nicholson, J. R., & Omohundro, R. (2018). *Defining and measuring the digital economy*. US Department of Commerce Bureau of Economic Analysis, Washington, DC, 15, 210.

Blaschke, M., Cigaina, M., Riss, U. V., & Shoshan, I. (2017). Designing business models for the digital economy. *Shaping the digital enterprise: Trends and use cases in digital innovation and transformation*, 121-136.

Bonarou, C., & Dermetzopoulos, A. (2014). Emerging Rural Destinations: The Case Study Of Florina, Western Macedonia, GREECE. *Tourismos*, 9(1), 223-238.

Bramwell, B., & Lane, B. (2010). Sustainable tourism and the evolving roles of government planning. *Journal of Sustainable Tourism, 18*(1), 1-5.

Brem, A., Nylund, P. A., & Schuster, G. (2016). Innovation and de facto standardization: The influence of dominant design on innovative performance, radical innovation, and process innovation. *Technovation, 50*, 79-88.

Buhalis, D. (2020). 75 Years Jubilee Guest editorial. *Tourism Review, 75*(1). 1- 3.

Bunghuez, C. L. (2021). The emerging trend of niche tourism: Impact analysis. *Journal of Marketing Research and Case Studies, 2021*(2021), 1-9.

Calise, A., & Raffa, M. (2025). Sustainable Digital Landscapes of Experience: The Unesco Memory of the World Programme. *Aisthesis, 19*(1), 145-157.

Çeltek, E., & İlhan, I. (2020). Big data, artificial intelligence, and their implications in the tourism industry. In *Handbook of research on smart technology applications in the tourism industry* (pp. 115-130). IGI Global Scientific Publishing.

Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). Value innovation: a leap into the blue ocean. *Journal of business strategy, 26*(4), 22-28.

Chavez, D. E., & Chen, H. (2022). First-mover advantages and innovation success: A contingency approach. *Journal of Business & Industrial Marketing, 37*(6), 1169-1181.

Chrysomallidis, C., & Chrysos, P. (2025). Managing Innovation and Digital Transformation in Greek SMEs. Facts and Trends. In *The Economic Impact of Small and Medium-Sized Enterprises: Analytical Approaches to Growth and Innovation Challenges Amid Crises in Europe* (pp. 265-287). Cham: Springer Nature Switzerland.

Cope, J. (2005). Toward a Dynamic Learning Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice, 29*, 373-397. Ανακτήθηκε από: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00090.x>

Dean, J. (2001). Techniques for pricing new products and services. *Marketing: Critical Perspectives on Business and Management, 5*, 232.

Distanont, A. (2020). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41(1), 15-21.

Du Cros, H., & McKercher, B. (2020). *Cultural tourism*. Routledge.

Ei, T., & Karamanis, K. (2017). The evolution of alternative forms of Tourism: a theoretical background. *Business & Entrepreneurship Journal*, 6(1), 1-4.

Ei, T., & Karamanis, K. (2017). The evolution of alternative forms of Tourism: a theoretical background. *Business & Entrepreneurship Journal*, 6(1), 1-4.

Emami Langroodi, F. (2021). Schumpeter's Theory of Economic Development: a study of the creative destruction and entrepreneurship effects on the economic growth. *Journal of Insurance and Financial Management*, 4(3).

Eppinger, E. (2021). How open innovation practices deliver societal benefits. *Sustainability*, 13(3), 1431.

European Commission, (2015). *Annual Report on SMEs 2014/2015*. Ανακτήθηκε από [https://www.ggb.gr/sites/default/files/basic-page-files/2015\\_annual-report\\_en.pdf](https://www.ggb.gr/sites/default/files/basic-page-files/2015_annual-report_en.pdf)

European Commission, (2016). *Annual Report on SMEs 2015/2016*. Ανακτήθηκε από: <https://ec.europa.eu/eurostat/web/structural-business-statistics/database>

Fiordelisi, F., Renneboog, L., Ricci, O., & Lopes, S. S. (2019). Creative corporate culture and innovation. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 63, 101137.

Geldes, C., Felzensztein, C., & Palacios-Fenech, J. (2017). Technological and non-technological innovations, performance and propensity to innovate across industries: The case of an emerging economy. *Industrial Marketing Management*, 61, 55-66.

Giampiccoli, A., & Mtapuri, O. (2021). From conventional to alternative tourism: Rebalancing tourism towards a community-based tourism approach in Hanoi, Vietnam. *Social Sciences*, 10(5), 176.

- Gratziou, O. (2008). *Venetian monuments in Crete: a controversial heritage*. Μουσείο Μπενάκη, σελ. 209–222. DOI: 10.12681/benaki.18008.
- Guttentag, D. (2015). Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector. *Current issues in Tourism*, 18(12), 1192-1217.
- Halisçelik, E., & Soytaş, M. A. (2019). Sustainable development from millennium 2015 to Sustainable Development Goals 2030. *Sustainable Development*, 27(4), 545-572.
- Hendrayanti, S., & Nurauliya, V. (2021). Building competitive advantage through innovation, creativity, product quality. *Baskara: Journal of Business and Entrepreneurship*, 4(1), 85-94.
- Henry, A. (2021). *Understanding strategic management*. Oxford University Press.
- Herrera, M. E. B. (2015). Creating competitive advantage by institutionalizing corporate social innovation. *Journal of business research*, 68(7), 1468-1474.
- Hidalgo, A., & Albors, J. (2008). Innovation management techniques and tools: a review from theory and practice. *R&d Management*, 38(2), 113-127.
- Howaldt, J., Domanski, D., & Kaletka, C. (2016). Social innovation: Towards a new innovation paradigm. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 17(6), 20-44.
- Hynes, R., & Mickahail, B. K. (2019). *Leadership, culture, and innovation*. Effective and creative leadership in diverse workforces: Improving organizational performance and culture in the workplace, 65-99.
- Iflazoglu, N., & Can, I. I. (2021). As a possible solution of overtourism in destination: alternative tourism movement. In *Overtourism as Destination Risk: Impacts and Solutions* (pp. 97-110). Emerald Publishing Limited.
- Ilyin, I., Ursul, A., Ursul, T., & Dugarova, M. (2016). *From Millennium Development Goals to Sustainable Development Goals*. *Globalistics and Globalization Studies: Global Transformations and Global Future*. 380.

- Incera, A. C., & Fernández, M. F. (2015). Tourism and income distribution: Evidence from a developed regional economy. *Tourism Management*, 48, 11-20.
- Islam, M. T. (2021). Applications of social media in the tourism industry: A review. *SEISENSE Journal of Management*, 4(1), 59-68.
- Jangjarat, K., & Jewjinda, C. (2023). Impact of the digital economy and innovation on the businesses of small and medium enterprises. *Corporate & Business Strategy Review*, 4(3), 102-110.
- Jolliffe, L., & Piboonrunroj, P. (2020). The role of themes and stories in tourism experiences. *The Routledge handbook of tourism experience management and marketing*, 218-228.
- Kassa, A. G., & Raju, S. R. (2014). Corporate entrepreneurship and innovation. *European Journal of Business and Management*, 6(31), 50-67.
- Kassa, A. G., & Tsigu, G. T. (2022). Corporate entrepreneurship, employee engagement and innovation: a resource-based view and a social exchange theory perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1694-1711.
- Katemiadis, I., & Papatheodorou, A. (2021). The importance of tourism for the greek economy: Traits and development. In *Modeling Economic Growth in Contemporary Greece* (pp. 263-279). Emerald Publishing Limited.
- Kavoura, A., & Stavrianea, A. (2014). Economic and social aspects from social media's implementation as a strategic innovative marketing tool in the tourism industry. *Procedia Economics and Finance*, 14, 303-312.
- Konstantakis, M., Alexandridis, G., & Caridakis, G. (2020). A personalized heritage-oriented recommender system based on extended cultural tourist typologies. *Big Data and Cognitive Computing*, 4(2), 12.
- Kouri, M. (2012). Merging culture and tourism in Greece: an unholy alliance or an opportunity to update the country's cultural policy?. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 42(2), 63-78.

- Kubickova, M. (2016). The role of government in tourism: Linking competitiveness, freedom, and developing economies. *Czech Journal of Tourism, 5*(2), 73-92.
- Kutlu, D., Zambak, M., Soykan, S., Kasalak, M. A., & Aktaş Çimen, Z. (2024). The Influence of World Heritage Sites on Tourism Dynamics in the EU 27 Nations. *Sustainability, 16*(20), 9090.
- Lee, R., Lee, J. H., & Garrett, T. C. (2019). Synergy effects of innovation on firm performance. *Journal of business research, 99*, 507-515.
- Leiper, N. (1979). The Framework of Tourism: Towards a Definition of Tourism, Tourist, and the Tourist Industry. *Annals of Tourism Research, VI*(4). 390-407.
- Li, R., Rao, J., & Wan, L. (2022). The digital economy, enterprise digital transformation, and enterprise innovation. *Managerial and Decision Economics, 43*(7), 2875-2886.
- Li, W., Bhutto, T. A., Nasiri, A. R., Shaikh, H. A., & Samo, F. A. (2018). Organizational innovation: the role of leadership and organizational culture. *International Journal of Public Leadership, 14*(1), 33-47.
- Liu, J., Chang, H., Forrest, J. Y. L., & Yang, B. (2020). Influence of artificial intelligence on technological innovation: Evidence from the panel data of china's manufacturing sectors. *Technological Forecasting and Social Change, 158*, 120142.
- Löfqvist, L. (2017). Product innovation in small companies: Managing resource scarcity through financial bootstrapping. *International Journal of Innovation Management, 21*(02), 1750020.
- Lolos, S., Palaios, P., & Papapetrou, E. (2021). The Greek tourism-led growth revisited: insights and prospects. *Bank of Greece Working Paper No. 289*.
- Lordkipanidze, M., Brezet, H., & Backman, M. (2005). The entrepreneurship factor in sustainable tourism development. *Journal of cleaner production, 13*(8), 787-798.
- Lukes, M., & Stephan, U. (2017). Measuring employee innovation: A review of existing scales and the development of the innovative behavior and innovation support inventories across cultures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 23*(1), 136-158.

- Matutu, A. (2022). *Overcoming Employee Resistance to Internally Driven Organisational Changes* (Master's thesis, University of Pretoria (South Africa)).
- Menor-Campos, A., Pérez-Gálvez, J. C., Hidalgo-Fernandez, A., & Lopez-Guzman, T. (2020). Foreign tourists in world heritage sites: A motivation-based segmentation. *Sustainability*, *12*(8), 3263.
- Metz, M. (2021). Overview of change in organizations. Resistance to change. a literature review. *Ovidius University Annals, Series Economic Sciences*, *21*(1), 611-620.
- Milovanović, V. (2017, June). The impact of human capital on tourism development. In *Tourism International Scientific Conference Vrnjačka Banja-TISC* (Vol. 2, No. 2, pp. 54-72).
- Nakipova, G., Arynova, Z., Kunyazov, E., Berezyuk, V., Zhunusova, A., & Syzdykbayeva, B. (2021). Influence of human capital on the development of tourism industry. *Journal of Environmental Management & Tourism*, *12*(6 (54)), 1694-1706.
- Ness, H., Fuglsang, L., & Eide, D. (2018). Networks, dynamics, and innovation in the Tourism industry. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, *18*(3), 225-233.
- Nikoli, G., & Lazakidou, A. (2019). The contribution of tourism industry to the economy: Case of the Greek tourism sector. *Advances in Management and Applied Economics*, *9*(6), 21-28.
- Papadaki, E. (2024). Promoting green tourism synergies with cultural and creative industries: A case study of Greece. *Sustainability*, *16*(2), 633.
- Papatheodorou, A., & Arvanitis, P. (2014). Tourism and the economic crisis in Greece: Regional perspectives. *Région et développement*, *39*, 183-203.
- Parasuraman, S., Simmers, C.A., (2001). Type of employment, work-family conflict and well-being: a comparative study. *Journal of Organization Behavior*, *22*, 551-68. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.1002/job.102>
- Presenza, A., Panniello, U., & Messeni Petruzzelli, A. (2021). Tourism multi-sided platforms and the social innovation trajectory: The case of Airbnb. *Creativity and Innovation Management*, *30*(1), 47-62.

Preuss, U. (2016). Sustainable digitalization of cultural heritage—Report on initiatives and projects in Brandenburg, Germany. *Sustainability*, 8(9), 891.

Price, R. M. (2007). Infusing innovation into corporate culture. *Organizational Dynamics*, 36(3), 320-328.

Qiu, L., Jie, X., Wang, Y., & Zhao, M. (2020). Green product innovation, green dynamic capability, and competitive advantage: Evidence from Chinese manufacturing enterprises. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 146-165.

Rahman, M. K., Hossain, M. M., Akter, S., & Hassan, A. (2022). Technology innovation and social media as a global platform for tourism events. In *Technology application in tourism fairs, festivals and events in Asia* (pp. 121-132). Singapore: Springer Singapore.

Rahmawati, R., Handayani, S. R., Suprpti, A. R., Airawaty, D., & Latifah, L. (2023). Green entrepreneurship based on local characteristics and culture to support sustainable eco-tourism: A case study. *Journal of Intercultural Communication*, 23(1), 66-75.

Rijsdijk, S. A., & Hultink, E. J. (2009). How today's consumers perceive tomorrow's smart products. *Journal of Product Innovation Management*, 26(1), 24-42.

Roco, M. C., & Bainbridge, W. S. (2013). The new world of discovery, invention, and innovation: convergence of knowledge, technology, and society. *Journal of nanoparticle research*, 15, 1-17.

Roh, T. S., Bak, S., & Min, C. K. (2015). Do UNESCO Heritages attract more tourists. *World Journal of management*, 6(1), 193-200.

Samara, D., Magnisalis, I., & Peristeras, V. (2020). Artificial intelligence and big data in tourism: a systematic literature review. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 11(2), 343-367.

Samiei, S., & Akhoondzadeh, M. (2014). The role of entrepreneurship in tourism industry development. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 2(3 (s)), pp-1423.

Shirinzaad, G. (2024). Strategies for overcoming barriers to innovation and growth. *Canadian Journal of Business and Information Studies*, 6(1), 1-9.

- Silberberg, T. (1995). Cultural tourism and business opportunities for museums and heritage sites. *Tourism management*, 16(5), 361-365.
- Sima, E., Bordânc, F., & Sima, C. (2015). Entrepreneurship role in promoting rural tourism. *Agricultural Economics and rural development*, 12(1), 71-80.
- Tavassoli, S., & Karlsson, C. (2015). Persistence of various types of innovation analyzed and explained. *Research policy*, 44(10), 1887-1901.
- Teece, D. J., & Linden, G. (2017). Business models, value capture, and the digital enterprise. *Journal of organization design*, 6, 1-14.
- Tidd, J. (2023). Managing innovation. *IEEE Technology and Engineering Management Society Body of Knowledge (TEMSBOK)*, 95-108.
- Torres Valdés, R. M., Lorenzo Álvarez, C., Castro Spila, J., & Santa Soriano, A. (2019). Relational university, learning and entrepreneurship ecosystems for sustainable tourism. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 10(4), 905-926.
- UK National Commission for UNESCO, (2013). *What could be the contribution of the UNESCO Social and Human Sciences sector?*. Ανακτήθηκε από: <https://unesco.org.uk/resources>
- United Nations, (1994). *Recommendations on Tourism Statistics*. Ανακτήθηκε από: [https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_83e.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_83e.pdf)
- United Nations, (2008). *International Recommendations for Tourism Statistics*. Ανακτήθηκε από: [https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/SeriesM\\_83rev1e.pdf#page=21](https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/SeriesM_83rev1e.pdf#page=21)
- Vagelatos, A., Smyrnaioy, Z., & Kostikas, I. (2025, March). Innovation Centers: Designing a New Learning Space for Primary/Secondary Education in Greece. In *2025 IEEE Engineering Education World Conference (EDUNINE)* (pp. 1-5). IEEE.
- Valeri, M. (Ed.). (2023). *Tourism innovation in the digital era: Big data, AI and technological transformation*. Emerald Publishing Limited.

Van der Have, R. P., & Rubalcaba, L. (2016). Social innovation research: An emerging area of innovation studies?. *Research policy*, 45(9), 1923-1935.

Vipraio, P. T. (2007). Education, Research and Innovation for Sustainable Development: a Review of the G8–Unesco Forum. *Transition Studies Review*, 14, 381-396.

WEF, (01.2025). *Future of Travel and Tourism: Embracing Sustainable and Inclusive Growth*.

Ανακτήθηκε

από:

[https://reports.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Travel\\_and\\_Tourism\\_2025.pdf](https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Travel_and_Tourism_2025.pdf)

White, M., & Bruton, G. (2010). *The Management of Technology and Innovation: A Strategic Approach*. Cengage Learning Publications

World Bank, (2018). «*Doing Business*» reports. Ανακτήθηκε από:

<https://archive.doingbusiness.org/en/reports/global-reports/doing-business-2017>

World Economic Forum, (2018). *World Competitiveness Report 2017/2018*. Ανακτήθηκε από:

<https://www3.weforum.org/docs/GCR2017->

[2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf](https://www3.weforum.org/docs/GCR2017-2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2017%E2%80%932018.pdf)

WTTC, (09.04.2025). *Global Travel & Tourism is Strong Despite Economic Headwinds*. Ανακτήθηκε

από: <https://wttc.org/news/global-travel-and-tourism-is-strong-despite-economic-headwinds>

Xue, Z., Nasir, N. S. M., Cheng, Y., Wu, W., & Cao, Y. (2024). Overcoming Resistance To Innovation: Strategies And Change Management. *Journal of Business Innovation*, 9(1), 32.

Yang, Y., Xue, L., & Jones, T. E. (2019). Tourism-enhancing effect of World Heritage Sites: Panacea or placebo? A meta-analysis. *Annals of Tourism Research*, 75, 29-41.

Zhao, G., & Prompanyo, M. (2024). The Influence of Social Innovation, Value Perception, and Leadership on Tourism Destination in China's UNESCO Creative cities. *Nimitmai Review Journal*, 7(2), 85-108.

Zheng, L. (2023). Innovation in tourism marketing based on social media. *Tourism Management and Technology Economy*, 6(6), 11-17.

Ziemnowicz, C. (2020). Joseph A. Schumpeter and innovation. In *Encyclopedia of creativity, invention, innovation and entrepreneurship* (pp. 1517-1522). Cham: Springer International Publishing.

ΟΟΣΑ, (2018). *Oslo Manual 2018-Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition*. Ανακτήθηκε από: [https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual-2018\\_9789264304604-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oslo-manual-2018_9789264304604-en.html)

## ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

### ΕΛΛΗΝΙΚΟΙ

*Παγκόσμιος Τουρισμός +4% οι διεθνείς αφίξεις το α' εξάμηνο- Ποιοι δαπάνησαν τα περισσότερα*, (09.09.19). Ανακτήθηκε από: [www.tornosnews.gr](http://www.tornosnews.gr)

*Blueground: Η ιστορία της εταιρείας της χρονιάς*, (04.01.2020). Ανακτήθηκε από: <https://www.insider.gr/tehnologia/128150/blueground-i-istoria-tis-etaireias-tis-hronias>

<https://mintour.gov.gr/ependyseis/>

[www.eoepep.gr](http://www.eoepep.gr)

[www.e-history.eu](http://www.e-history.eu)

[www.unesco-hellas.gr](http://www.unesco-hellas.gr)

<https://unesco.ionio.gr/en/news/32943/>

<https://nationalarchive.culture.gr/el/national-monuments-archive>

<https://www.ekt.gr/el/news/23146>

<https://kalespraktikes.antagonistikotita.gr/to-ethniko-archaiologiko-mouseio-stin-psifiaki-epochi-o-politismos-pio-konta-se-olous/>

ΞENOI

<https://www.treksoft.com/en/resources/ebooks/travel-trends-report-2020>

<https://www.treksoft.com/en/resources/ebooks/travel-trends-report-2018>

<https://www.ceicdata.com/en/indicator/greece/visitor-arrivals>

<https://www.sopact.com/perspectives/mdg-to-sdg>

<https://whc.unesco.org/en/criteria/>

<https://digitalheritagelab.eu/event/4th-pan-hellenic-conference-on-digital-cultural-heritage-euromed-2021>

[www.sopact.com](http://www.sopact.com)