

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΒΑ – TOURISM MANAGEMENT**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

***ΘΕΜΑ: «ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΕΠΙΤΥΧΟΥΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΚΛΑΔΟ –
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ»***



ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ : ΑΛΕΞΑΝΔΡΟΣ ΜΑΡΚΟΓΙΑΝΝΑΚΗΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ : ΒΙΚ. ΠΕΚΚΑ

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ
2011**

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

**«Ευχαριστώ θερμά την επιβλέπουσα
καθηγήτρια της διπλωματικής μου
εργασίας Βικ. Πέκκα,
για την άψογη συνεργασία και την
αμέριστη βοήθεια που μου
παρείχε»**

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	8
1.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.....	8
1.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ.....	9
1.4 ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ.....	9
1.4.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ.....	10
1.5 ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	16
1.6 ΜΑΚΡΟ- ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ Η ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	19
1.6.1 ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	19
1.6.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	20
1.6.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	21
1.6.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....	22
1.7 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ PORTER.....	22
1.7.1 ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	24
1.7.2 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.....	27
1.7.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ.....	28
1.7.4 ΕΝΤΑΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.....	28
1.7.5 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ.....	29
1.8 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	29
1.9 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 1 ^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	31

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	32
-------------------	----

2.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ.....	32
2.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ.....	37
2.4 ΟΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ 2011.....	39
2.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	41
2.6 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	47
2.7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 2 ^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	48

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	49
3.2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ.....	49
3.3 ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΚΑΙ ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ.....	50
3.4 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	52
3.5 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	54
3.6 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 3 ^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	55

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : SWOT ANALYSIS ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	56
4.2 ΔΥΝΑΜΕΙΣ.....	56
4.3 ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ.....	57
4.4 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ.....	60
4.5 ΑΠΕΙΛΕΣ.....	62
4.6 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	63
4.7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 4 ^ο ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	64

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	65
5.2 ΟΡΑΜΑ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	65
5.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ.....	65
5.4 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΞΟΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	67
5.5 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	84
5.6 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 5 ^{ου} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	85

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΚΡΗΤΗ

6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	86
6.2 ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΗΣ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ.....	89
6.3 ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟΥΣ ΑΛΛΟΥΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ.....	90
6.4 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	91
6.5 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 6 ^{ου} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	92

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : SWOT ANALYSIS ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ.

7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	93
7.2 ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ.....	94
7.3 ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ.....	97
7.4 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ.....	101

7.5 ΑΠΕΙΛΕΣ.....	105
7.6 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	108
7.7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 7 ^{ου} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	109

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΡΗΤΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

8.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	110
8.2 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ.....	110
8.2.1 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ	110
8.2.2 ΑΝΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ.....	111
8.2.3 ΔΙΑΧΥΣΗ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΚΑΙ ΤΟ ΧΡΟΝΟ.....	111
8.2.4 ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΩΝ ΦΥΣΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΟΓΕΝΩΝ ΠΟΡΩΝ.....	111
8.2.5 ΑΡΣΗ ΤΩΝ ΧΩΡΙΚΩΝ ΑΝΙΣΟΤΗΤΩΝ.....	112
8.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ.....	112
8.4 Η ΠΡΟΒΟΛΗ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ ΩΣ ΕΝΙΑΙΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΣΗΜΕΡΙΝΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ.....	114
8.5 ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ.....	115
8.6 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	119
8.7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 8 ^{ου} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	120

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: Η ΕΛΛΑΔΑ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΞΑΝΑΓΙΝΕΙ ΠΟΛΟΣ ΕΛΞΗΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΞΕΝΟΥΣ.

9.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	121
9.2 ΔΙΑΡΘΡΩΤΙΚΕΣ ΚΙΝΗΣΕΙΣ.....	122

9.2.1 ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ – ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗ ΑΥΞΗΣΗ ΕΣΟΔΩΝ.....	124
9.2.2 ΑΥΞΟΜΕΙΩΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΜΑΣ.....	125
9.2.3 ΟΙ ΡΩΣΟΙ ΠΡΟΤΙΜΟΥΝ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	125
9.2.4 ΑΥΞΗΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.....	126
9.3 ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΚΡΗΤΗ.....	127
9.4 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	128
9.5 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 9 ^{ου} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	129

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΕΠΙΛΟΓΟΣ

.....	130
-------	-----

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	133
---------------------------	-----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ

1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας γίνεται μία προσπάθεια προσέγγισης της έννοιας της στρατηγικής και της σημαντικότητας της ύπαρξής της για κάθε επιχείρηση. Ακολούθως αναλύεται το θεωρητικό υπόβαθρο του υποδείγματος του στρατηγικού management. Σκοπός του κεφαλαίου είναι να γίνει κατανοητή η έννοια της στρατηγικής, αλλά και να γίνουν κατανοητά τα στάδια του στρατηγικού management μέσα από την ανάλυση του υποδείγματός του. Οι έννοιες της στρατηγικής είναι πολύ σημαντικές, γι' αυτό και αναλύονται περισσότερο στα επόμενα κεφάλαια.

1.2 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

Στη διεθνή βιβλιογραφία έχουν εμφανισθεί αρκετοί ορισμοί για την έννοια της στρατηγικής. Παρακάτω ακολουθούν οι σημαντικότεροι από αυτούς:

- Ο Igor Ansoff ορίζει την στρατηγική ως «την κοινή γραμμή μεταξύ των δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων του ή των αγορών του που καθορίζουν τη βασική φύση της επιχειρηματικής δραστηριότητας πριν, τώρα και στο μέλλον», (Ansoff I., 1985).
- Ο Alfred Chandler ορίζει την στρατηγική ως «τον καθορισμό των βασικών και μακροχρόνιων στόχων μίας επιχείρησης και την υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων για την πραγματοποίηση των στόχων αυτών», (Chandler A., 1962).
- Στο ίδιο πνεύμα εκφράζεται και ο Kenneth Andrews όταν διατείνεται ότι «στρατηγική είναι η διαμόρφωση αποστολής, στόχων ή σκοπών, πολιτικών και σχεδίων για την επίτευξή τους, που διατυπώνεται έτσι ώστε να καθορίζουν

την έκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την ταυτότητα της επιχείρησης», (Andrews K., 1981).

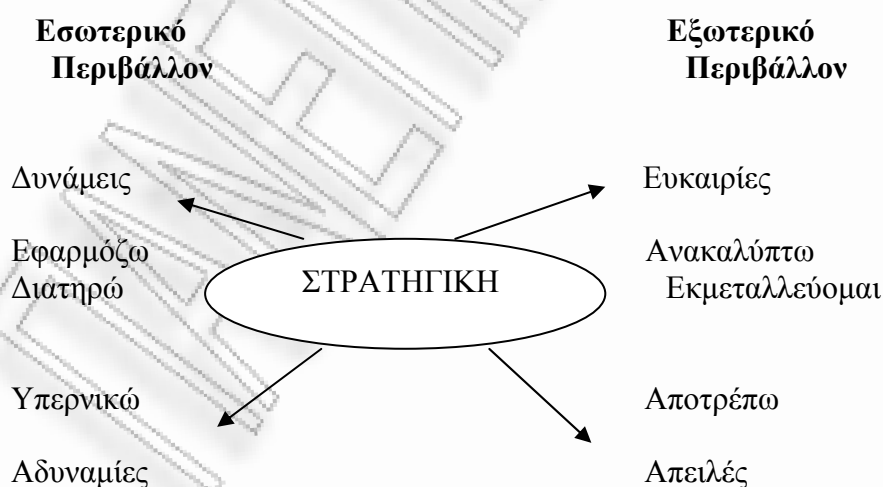
- Ο Kenichi Ohmae διατυπώνει τον εξής ορισμό : «Το τι είναι στρατηγική της επιχείρησης βρίσκεται με μία λέξη στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο κύριος σκοπός του σχεδιασμού είναι να μπορέσει μία επιχείρηση να κερδίσει, όσο αποτελεσματικότερα γίνεται, μια διατηρήσιμη αιχμή έναντι των ανταγωνιστών της. Γι' αυτό στρατηγική σημαίνει μία προσπάθεια να αλλάξει η δύναμη μιας επιχείρησης σε σχέση με αυτή των ανταγωνιστών της με τον πλέον αποδοτικό και αποτελεσματικό τρόπο», (Ohmae K., 1987).
- Σύμφωνα με τον James Brain Quin «Στρατηγική είναι το σχέδιο που ολοκληρώνει τους βασικούς σκοπούς μιας επιχείρησης, τις πολιτικές και τις πράξεις σε ένα ενιαίο σύνολο. Μια καλοοριζόμενη στρατηγική βοηθά στην διαχείριση και κατανομή των πόρων μιας επιχείρησης σε μία μοναδική και βιώσιμη θέση, που βασίζεται στις εσωτερικές ικανότητες και τα μειονεκτήματά της, τις προσδοκώμενες αλλαγές στο περιβάλλον και τις σχετικές κινήσεις έξυπνων αντιπάλων». (James Brain Quin, 1980)

Από τα παραπάνω είναι εμφανές ότι υπάρχει μία πληθώρα ορισμών γύρω απ' το πώς ορίζεται ακριβώς η στρατηγική. Μέσω της στρατηγικής επιτυγχάνεται εξισορρόπηση των δυνάμεων και αδυναμιών του οργανισμού με τις παρουσιαζόμενες από το περιβάλλον ευκαιρίες και απειλές, ώστε να επιτευχθεί ο σκοπός της επιχείρησης, ο οποίος τίθεται ανάλογα με τις αξίες και τις φιλοδοξίες των στελεχών της. Σίγουρα μία διαμορφούμενη σωστά στρατηγική συντελεί στην επιτυχία, αλλά δεν την εγγυάται. Μία αποτελεσματική στρατηγική αποτελείται από απλούς και μακροπρόθεσμους σκοπούς, σαφή κατανόηση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, αντικειμενική εκτίμηση των πόρων της επιχείρησης και αποτελεσματική υλοποίηση της διαμορφούμενης στρατηγικής.

Οι εξελίξεις είναι ταχύτερες και πολλά χαρακτηριστικά στοιχεία του περιβάλλοντος αλλάζουν με μεγάλη ταχύτητα. Η δομή της αγοράς γίνεται περισσότερο ανταγωνιστική, η πίεση που ασκούν οι αγοραστές μεγαλώνει και η ανάπτυξη διάφορων αγορών πραγματοποιείται με ταχείς και συχνά με μη προβλέψιμους

ρυθμούς. Ο κύκλος ζωής των προϊόντων γίνεται ολοένα και μικρότερος, ενώ αναπτύσσονται συνεχώς και νέα προϊόντα. Επιπλέον ο ανταγωνισμός είναι μεγαλύτερος επειδή τα όρια των κλάδων μεταξύ τους είναι περισσότερο δυσδιάκριτα και ασαφή απ' ό τι στο παρελθόν. Όλα τα παραπάνω, σε συνδυασμό με τις πιέσεις που δέχονται οι επιχειρήσεις απ' τις ομάδες ενδιαφέροντος (stakeholders), που τις επηρεάζουν, καθιστούν τη συνεχή αναπροσαρμογή των επιχειρήσεων στα διαφορετικά είδη περιβάλλοντος αναγκαία. Μέσω λοιπόν της στρατηγικής που προσφέρει την κατεύθυνση προς την οποία θα κινηθεί οποιαδήποτε οργανωσιακή αλλαγή, η επιχείρηση μεταβάλλεται ώστε να παραμένει βιώσιμη και να εκμεταλλεύεται διαρκώς το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης δεν είναι αέναο και πρέπει να αναζωογονείται διαρκώς. Στη διατηρησιμότητα του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος συμβάλλει η στρατηγική της επιχείρησης. Άρα, γίνεται αντιληπτή η σημασία της στρατηγικής που επιλέγει κάθε επιχείρηση να διαμορφώσει και να υλοποιήσει. Με τη διαμόρφωση και την υλοποίηση στρατηγικής, κάθε επιχείρηση είναι ανά πάσα στιγμή σε θέση να γνωρίζει που βρίσκεται η ίδια σε σχέση με τους ανταγωνιστές της στο παρόν, αλλά κυρίως την κατεύθυνση προς την οποία θα κινηθεί στο μέλλον, ποιες ευκαιρίες θα μπορέσει να εκμεταλλευτεί, ποιες απειλές θα μπορέσει να αποφύγει, ποιες δυνάμεις θα ενισχύσει και ποιες αδυναμίες θα υπερνικήσει, όπως φαίνεται στο διάγραμμα 1.1.



Διάγραμμα 1.1: Στρατηγική της Επιχείρησης

Πηγή: Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2004

1.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

Το στρατηγικό management δεν είναι ένα σύνολο από τεχνικές. Είναι αναλυτική σκέψη και κατανομή πόρων σε πράξη. Αλλά η ποσοτικοποίηση από μόνη της δεν είναι στρατηγικός σχεδιασμός. Κάποια από τα πιο σημαντικά θέματα στο στρατηγικό management δεν μπορούν να ποσοτικοποιηθούν, (Drucker P., 2001).

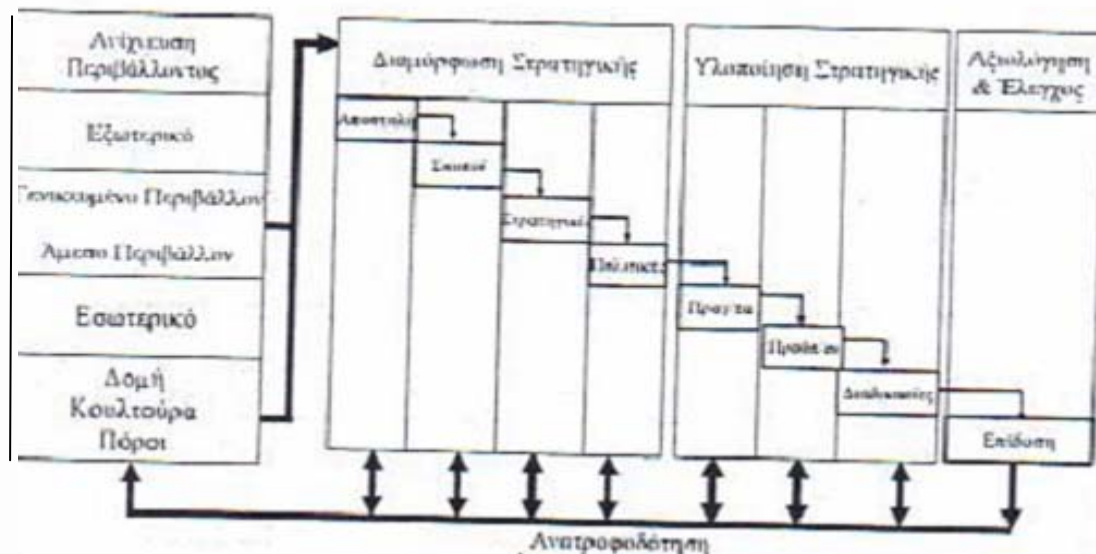
Στρατηγικό management είναι το σύνολο των επιχειρηματικών αποφάσεων και πράξεων που καθορίζουν τη μακροπρόθεσμη επίδοση μιας επιχείρησης. Περιέχει την ανίχνευση του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος, τη διαμόρφωση της στρατηγικής αλλά και την αξιολόγησή της.

1.4 ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

Στη βιβλιογραφία υπάρχουν αρκετά υποδείγματα που εκφράζουν τις απόψεις των συγγραφέων για το τι θεωρείται στρατηγικό management. Οι περισσότεροι συγγραφείς αναπτύσσουν το υπόδειγμα του στρατηγικού management σε τρεις φάσεις:

- Διαμόρφωση στρατηγικής
- Υλοποίηση στρατηγικής
- Αξιολόγηση και Έλεγχος

Όμως το υπόδειγμα του στρατηγικού management των Johnson και Scholes περιέχει και άλλο ένα στάδιο πριν τα προηγούμενα. Αυτό είναι η στρατηγική ανάλυση και αφορά στην κατανόηση της στρατηγικής θέσης μιας επιχείρησης. Η ανάλυση του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος υπάρχει βέβαια και στα άλλα υποδείγματα του management ως μέρος όμως της διαμόρφωσης στρατηγικής. Στο διάγραμμα 1.2 αποτυπώνεται το υπόδειγμα του στρατηγικού management σύμφωνα με τους Hunger και Wheelen.



Διάγραμμα 1.2: Υπόδειγμα Στρατηγικού Μάνατζμεντ

Πηγή: Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ Hunger και Wheelen , 2004

1.4.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ MANAGEMENT

Το πρώτο στάδιο του υποδείγματος, όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 1.2 είναι η ανίχνευση του περιβάλλοντος της επιχείρησης. Στο στάδιο αυτό αναλύεται και ερευνάται το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

- Το εξωτερικό περιβάλλον αποτελείται από το γενικευμένο περιβάλλον και το άμεσο περιβάλλον, που είναι ουσιαστικά ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Με την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, θα πρέπει να αναγνωρίζουμε τις ευκαιρίες αλλά και τις απειλές που αντιμετωπίζει η επιχείρηση. Οι ευκαιρίες και οι απειλές δεν είναι τίποτε άλλο παρά οι εξωτερικές περιβαλλοντολογικές τάσεις που βελτιώνουν ή εμποδίζουν αντίστοιχα την οργανωτική επίδοση της επιχείρησης. Αυτή η ανάλυση δεν είναι και πολύ εύκολη αν συνυπολογίσουμε και το βαθμό πολυπλοκότητας του περιβάλλοντος, αλλά και τους ταχείς ρυθμούς αλλαγής του. Σημαντικό είναι να τονίσουμε πως για κάθε μία

επιχείρηση, οι ευκαιρίες και οι απειλές είναι διαφορετικές. Η ευκαιρία για μια επιχείρηση μπορεί κάλλιστα να αποτελεί απειλή για μια άλλη.

- Το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αποτελείται από τη δομή της επιχείρησης, την κουλτούρα της αλλά και τους πόρους τους οποίους διαθέτει. Με την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης επιδιώκεται η ανεύρεση εκείνων των μεταβλητών που μπορούν να αποτελούν δυνάμεις ή αδυναμίες της επιχείρησης. Μια μεταβλητή χαρακτηρίζεται ως δύναμη όταν μπορεί να αποτελέσει πηγή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την επιχείρηση. Έτσι, αδυναμία είναι μια κατάσταση που θέτει την επιχείρηση σε κατάσταση ανταγωνιστικού μειονεκτήματος. Η ανάπτυξη ανταγωνιστικών στρατηγικών απαιτεί τα διευθυντικά στελέχη να κατανοήσουν πως οι δυνάμεις και οι αδυναμίες της επιχείρησης διαφέρουν από αυτές των ανταγωνιστών.

Αφού έχει ολοκληρωθεί η ανίχνευση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, είναι πλέον σε θέση να εφαρμοστεί η ανάλυση με το ακρωνύμιο SWOT. Η βασική επιδίωξη της ανάλυσης SWOT είναι να αναγνωριστούν οι στρατηγικές εκείνες που ευθυγραμμίζουν, ταιριάζουν και συνδυάζουν τους πόρους και τις ικανότητες της επιχείρησης με τις απαιτήσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση (Hill & Jones, 2001).

Το δεύτερο στάδιο του υποδείγματος του στρατηγικού μάνατζμεντ είναι η διαμόρφωση στρατηγικής. Εφόσον καμία επιχείρηση δεν έχει απεριόριστους πόρους, τα διευθυντικά στελέχη θα πρέπει να αποφασίσουν ποιες εναλλακτικές στρατηγικές θα επιλέξουν. Η διαμόρφωση της στρατηγικής δεσμεύει την επιχείρηση σε συγκεκριμένα προϊόντα, συγκεκριμένες αγορές και συγκεκριμένους πόρους και τεχνολογίες που θα χρησιμοποιηθούν για ένα χρονικό διάστημα. Έτσι, σύμφωνα με τα παραπάνω, η διαμόρφωση της στρατηγικής είναι το σύνολο των διαδικασιών που περιλαμβάνονται στη δημιουργία ή στον καθορισμό των στρατηγικών της επιχείρησης. Εστιάζεται στο περιεχόμενο των στρατηγικών που θα ακολουθήσει η επιχείρηση. Η διαμόρφωση της στρατηγικής περιλαμβάνει την αποστολή, τους σκοπούς, τις στρατηγικές και τις πολιτικές:

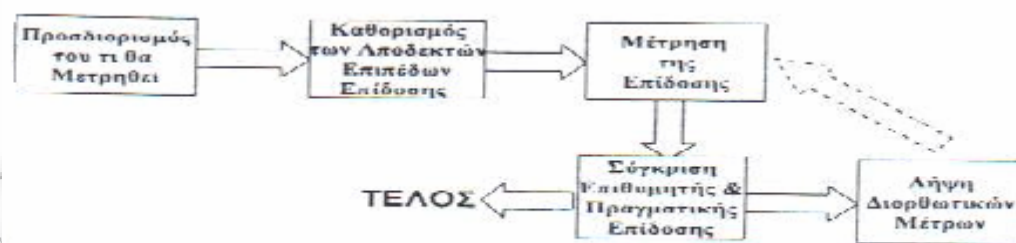
- Αποστολή (mission): είναι ο λόγος ή η αιτία ύπαρξής της. Εξηγεί επίσης τι προσφέρει η επιχείρηση αυτή στην κοινωνία
- Σκοποί (objectives): Θεωρούνται τα τελικά αποτελέσματα μιας σχεδιασμένης δραστηριότητας. Ως αντικειμενικοί σκοποί θα πρέπει να δηλώνουν τι πρέπει να πραγματοποιηθεί και μέχρι πότε.
- Στρατηγικές (strategies): Η στρατηγική μιας επιχείρησης διαμορφώνει ένα αναλυτικό σχέδιο που στηρίζει το πώς η επιχείρηση θα πετύχει την αποστολή και τους σκοπούς της. Τα επίπεδα της στρατηγικής μιας επιχείρησης είναι τρία και χωρίζονται σε επιχειρησιακή στρατηγική, επιχειρηματική και λειτουργική.
- Πολιτικές (policies): Είναι οι κατευθυντήριες γραμμές για τη λήψη μιας απόφασης που συνδέουν τη διαμόρφωση της στρατηγικής με την εφαρμογή της. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν τις πολιτικές τους για να είναι σίγουρες πως οι υπάλληλοί της λαμβάνουν αποφάσεις και προβαίνουν σε ενέργειες που υποστηρίζουν την αποστολή, τους σκοπούς και τις στρατηγικές της επιχείρησης.

Το τρίτο στάδιο του υποδείγματος του στρατηγικού μάνατζμεντ είναι η υλοποίηση της στρατηγικής. Η υλοποίηση της στρατηγικής είναι η διαδικασία μέσα από την οποία εφαρμόζονται οι στρατηγικές και οι πολιτικές μιας επιχείρησης. Προϋποθέτει η επιχείρηση να καθιερώσει ετήσιους σκοπούς, να εκτελεί πολιτικές, να παρακινεί τους υπαλλήλους της και να αναθέτει τους πόρους της έτσι ώστε να εκτελούνται οι διατυπωμένες στρατηγικές από το προηγούμενο στάδιο του υποδείγματος. Η υλοποίηση της στρατηγικής συχνά ονομάζεται και φάση εκτέλεσης του στρατηγικού μάνατζμεντ και θεωρείται η δυσκολότερη φάση από όλες του υποδείγματος. Αυτό συμβαίνει γιατί οι διαμορφωμένες, και όχι υλοποιούμενες στρατηγικές, δεν εξυπηρετούν κανένα σκοπό. (David, 1997)

Η υλοποίηση της στρατηγικής περιλαμβάνει τα παρακάτω:

- Προγράμματα (programs): Είναι η περιγραφή των ενεργειών και των βημάτων που απαιτούνται για την επίτευξη ενός σχεδίου. Τα προγράμματα γίνονται προκειμένου η επιχείρηση να υλοποιήσει τη στρατηγική και τις πολιτικές της.
- Προϋπολογισμοί (budgets): Είναι η περιγραφή σε χρηματικούς όρους των προγραμμάτων της επιχείρησης. Αποτελεί ένα λεπτομερές σχέδιο της στρατηγικής στην πράξη και συνήθως ζητείται για την έγκριση των προγραμμάτων.
- Διαδικασίες (procedures): Περιγράφουν με κάθε λεπτομέρεια κάθε ενέργεια που απαιτείται για την ολοκλήρωση ενός προγράμματος.

Το τέταρτο και τελευταίο στάδιο του υποδείγματος στρατηγικού μανάτζμεντ, είναι η αξιολόγηση και ο έλεγχος. Η αξιολόγηση και ο έλεγχος είναι η διαδικασία μέσω της οποίας τα πραγματικά αποτελέσματα διαφόρων ενεργειών καταγράφονται και συγκρίνονται με τα επιθυμητά. Το στάδιο αξιολόγησης και ελέγχου μπορεί να επισημάνει αδυναμίες στον αρχικό σχεδιασμό και συνεπώς μπορεί να οδηγήσει στην αναμόρφωσή του. Για το λόγο αυτό παρατηρείται και την σχέση ανατροφοδότησης που υπάρχει στο διάγραμμα 1.2. Στο διάγραμμα 1.3 περιγράφεται η διαδικασία αξιολόγησης και ελέγχου των επιδόσεων της επιχείρησης η οποία μπορεί να θεωρηθεί ως ένα μοντέλο αναπληροφόρησης με πέντε βήματα.



Διάγραμμα 1.3: Υπόδειγμα Αξιολόγησης και Ελέγχου

Πηγή: Hunger D. and Wheelen T.

Τα πέντε αυτά βήματα, όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 1.3, είναι:

- Προσδιορισμός του τι θα μετρηθεί: Τα ανώτερα και τα λειτουργικά διοικητικά στελέχη πρέπει να αποσαφηνίζουν τις διεργασίες υλοποίησης και τα αποτελέσματα που θα παρακολουθούνται και θα αξιολογούνται. Τα αποτελέσματα των διεργασιών θα πρέπει να είναι μετρήσιμα με αντικειμενικό και συνεπή τρόπο. Η προσοχή θα πρέπει να εστιάζει στα πιο σημαντικά στοιχεία μιας διεργασίας. Μετρήσεις πρέπει να γίνονται για όλους τους σημαντικούς τομείς, ανεξάρτητα από τη δυσκολία.
- Καθορισμός των Αποδεκτών Επιπέδων Επίδοσης: Τα πρότυπα που χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση της επίδοσης είναι λεπτομερείς περιγραφές των στρατηγικών στόχων. Είναι τα μέτρα των αποδεκτών αποτελεσμάτων επίδοσης. Κάθε πρότυπο περιλαμβάνει συνήθως ένα περιθώριο ανοχής, το οποίο ορίζει τις αποδεκτές αποκλίσεις.
- Μέτρηση της Επίδοσης: Οι μετρήσεις θα πρέπει να γίνονται σε προκαθορισμένους χρόνους.
- Σύγκριση Επιθυμητής και Πραγματικής Επίδοσης: Αν τα πραγματικά αποτελέσματα της επίδοσης είναι μέσα στα επιθυμητά όρια, η διεργασία της μέτρησης σταματάει.
- Λήψη διορθωτικών Μέτρων: Αν τα πραγματικά αποτελέσματα είναι έξω από τα επιθυμητά περιθώρια, θα πρέπει να ληφθούν μέτρα για να διορθωθεί η απόκλιση. Τα μέτρα δεν πρέπει να αποσκοπούν μόνο στη διόρθωση της απόκλισης, αλλά και στην αποτροπή της επανεμφάνισής της.

1.5 ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι επιχειρήσεις ιδρύονται, λειτουργούν και αναπτύσσονται μέσα σε ένα σύνθετο, εμπορικό, οικονομικό, πολιτικό, τεχνολογικό, ηθικό και κοινωνικό κόσμο. Η ανταγωνιστική στρατηγική που θα ακολουθήσει η επιχείρηση εξαρτάται από το

περιβάλλον στο οποίο αυτή λειτουργεί και αναπτύσσεται. Έτσι, οι επιχειρήσεις προσαρμόζουν την ανταγωνιστική τους στρατηγική στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος και σύμφωνα με τις δυνάμεις και τις αδυναμίες που προκύπτουν από το εσωτερικό τους περιβάλλον.

Για να είναι έτοιμη μια επιχείρηση να σχηματίσει τη στρατηγική που θα διαμορφώσει, θα πρέπει να προβεί στην ανίχνευση του εξωτερικού και του εσωτερικού της περιβάλλοντος. Η ανίχνευση του περιβάλλοντος είναι η εποπτεία, η επεξεργασία και η αξιολόγηση των χαρακτηριστικών του εξωτερικού και του εσωτερικού της περιβάλλοντος. Δηλαδή, να είναι σε θέση να γνωρίζει τις πιθανές ευκαιρίες και απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος, αλλά και τις δυνάμεις και τις αδυναμίες του εσωτερικού της περιβάλλοντος. Το εξωτερικό περιβάλλον χωρίζεται στο γενικευμένο ή μακρο-περιβάλλον και στο άμεσο ή ανταγωνιστικό ή μικρο-περιβάλλον. Στο διάγραμμα 3.1 παρουσιάζονται οι μεταβλητές του περιβάλλοντος μιας επιχείρησης.

Οι γενικότεροι περιβαλλοντικοί παράγοντες, αυτοί που ανήκουν στο γενικευμένο ή μακρο-περιβάλλον, βρίσκονται στο εξωτερικό παραλληλόγραμμο, επειδή δεν επηρεάζουν μόνο το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, αλλά περιέχουν και πιο συγκεκριμένους παράγοντες. Οι συγκεκριμένοι παράγοντες που ανήκουν στο άμεσο περιβάλλον σχετίζονται πιο άμεσα με την επιχείρηση, καθώς το άμεσο περιβάλλον αποτελεί και τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Πάντως, οι εξωτερικοί παράγοντες του διαγράμματος, οι παράγοντες του μακρο-περιβάλλοντος είναι δυναμικοί και μεταβάλλονται συνεχώς (Γεωργόπουλος, 2004).



Διάγραμμα 1.4: Μεταβλητές του περιβάλλοντος

Πηγή: Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2004

Για τις επιχειρήσεις σήμερα, η ανάγκη για ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος καθίσταται περισσότερο επιτακτική από ποτέ. Αυτό γίνεται για να διαπιστωθούν και να αξιολογηθούν σημαντικά γεγονότα και τάσεις που επικρατούν. Το ενδιαφέρον και η προσοχή των στελεχών θα πρέπει να εστιαστεί στις διαφαινόμενες τάσεις και σε εκείνα τα γεγονότα που είναι δυνατόν να επηρεάσουν την επιχείρηση και την στρατηγική της άμεσα ή έμμεσα.

Με την ανάλυση λοιπόν του πολυδιάστατου και συνεχώς μεταβαλλόμενου μακρο-περιβάλλοντος, μια επιχείρηση σκοπεύει στην εύρεση και εκμετάλλευση πιθανών παρουσιαζόμενων ευκαιριών αλλά και στην αποφυγή των πιθανών παρουσιαζόμενων απειλών. Επομένως, σκοπός της ανάλυσης του περιβάλλοντος αυτού είναι ο εντοπισμός των σημαντικών μεταβλητών που επηρεάζουν την επιχείρηση, δίνοντάς της έτσι τη δυνατότητα να αντιδράσει άμεσα και ταχύτητα στις μεταβαλλόμενες εξωτερικές συνθήκες, ώστε να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητά της και να ισχυροποιήσει τη θέση της τόσο στην εγχώρια όσο και στην παγκόσμια αγορά.

1.6 ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ Η ΓΕΝΙΚΕΥΜΕΝΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Αν και υπάρχουν πολλοί παράγοντες που διαμορφώνουν αυτό που ονομάζουμε μακρο-περιβάλλον, συνήθως το χωρίζουμε σε τέσσερις κατηγορίες: στο Πολιτικό, στο Οικονομικό, στο Κοινωνικοπολιτιστικό και στο Τεχνολογικό περιβάλλον. Από αυτήν την κατηγοριοποίηση προκύπτει και το όνομα της ανάλυσης του γενικευμένου περιβάλλοντος, που είναι γνωστή και ως ανάλυση P.E.S.T., όπως φαίνεται και στο διάγραμμα 3.2.

P → Political

E → Economical

S → Sociocultural

T → Technological

Διάγραμμα 1.5: Ανάλυση P.E.S.T.

Πηγή: Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2004

Η ανάλυση P.E.S.T είναι ένα στρατηγικό εργαλείο του μάρκετινγκ που χρησιμοποιείται για την ανάλυση του μακροπεριβάλλοντος μιας επιχείρησης. Με την έννοια του περιβάλλοντος δεν εννοούμε περιβάλλον αλλά τα συστήματα και τις δομές που περιβάλλουν μια επιχείρηση. Έτσι η ανάλυση P.E.S.T αναλύει:

1.6.1 ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η πολιτική/νομική διάσταση αναφέρεται στους νόμους, στους κυβερνητικούς φορείς και στις διάφορες ομάδες πίεσης που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις είτε άμεσα είτε έμμεσα. Οι πολιτικές αποφάσεις συχνά επηρεάζουν δραστικά την πορεία των επιχειρήσεων επειδή με το νομοθετικό έργο και την κατοχή εκτελεστικής εξουσίας, οι πολιτικοί είναι εκείνοι που συχνά καθορίζουν τον κανόνα του παιχνιδιού. Αλλαγές της κυβερνητικής πολιτικής απέναντι στη βιομηχανία είναι δυνατόν να επηρεάσουν τις επιχειρήσεις με διάφορους τρόπους, όπως για παράδειγμα μέσω της φορολογίας, της νομοθεσίας, τις υλοποιούμενες κρατικοποιήσεις κ.τ.λ. Επίσης, η πολιτική

κατάσταση σε μία χώρα και η πιθανότητα δραστικής αλλαγής της ή ανατροπής της, σηματοδοτεί αλλαγή στο εξωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων τις οποίες θα πρέπει να αντιμετωπίσουν. Έτσι, είναι απαραίτητο για μια επιχείρηση να μελετά τις πολιτικές σκέψεις όλων των πολιτικών κομμάτων, τις πολιτικές συμφωνίες στο εσωτερικό αλλά και στο διεθνές περιβάλλον, και τη σχέση της εκάστοτε κυβέρνησης με τις υπάρχουσες επιχειρήσεις.

1.6.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Εδώ, η ανάλυση εστιάζεται κυρίως στα οικονομικά μεγέθη της χώρας στην οποία η εξεταζόμενη επιχείρηση δραστηριοποιείται καθώς και στις γενικότερες οικονομικές εξελίξεις που λαμβάνουν χώρα και μπορεί να επηρεάσουν τη λειτουργία μιας επιχείρησης. Εξετάζουμε δηλαδή, το οικονομικό περιβάλλον του βιομηχανικού κλάδου που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, το εθνικό οικονομικό περιβάλλον αλλά και το ευρύτερο παγκόσμιο περιβάλλον. Το οικονομικό περιβάλλον αλλά και ο τρόπος που επηρεάζει κάθε επιχείρηση με τις αλλαγές και τις μεταβολές του είναι πολύ σημαντικό για την ανταγωνιστική στρατηγική που θα ακολουθήσει η επιχείρηση. Υπάρχουν αρκετές περιπτώσεις που επιχειρήσεις δεν κατάφεραν να συμβαδίσουν με τις αλλαγές του οικονομικού περιβάλλοντος, και ως αποτέλεσμα δεν κατάφεραν να επιτύχουν τη βιωσιμότητά τους.

Σε σχέση με το οικονομικό περιβάλλον γεγονός όπως οι θετικοί ρυθμοί ανάπτυξης της οικονομίας κατά τα τελευταία χρόνια και η είσοδος στην οικονομική και νομισματική ένωση επηρέασαν αρκετά τις επιχειρήσεις γενικότερα, αλλά και ειδικότερα τις επιχειρήσεις του κλάδου των τηλεπικοινωνιών. Η χρηματοπιστωτική κρίση και τα πρόσφατα μέτρα στήριξης του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου (ΔΝΤ) προς την Ελλάδα, αποτελούν παράγοντες που επηρέασαν σε μεγάλο βαθμό το οικονομικό περιβάλλον κάθε επιχείρησης.

1.6.3 ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το κοινωνικοπολιτιστικό περιβάλλον αντιπροσωπεύει το σύνολο των αξιών, πιστεύω, ιδανικών και άλλων χαρακτηριστικών που διακρίνουν τα μέλη μιας ομάδας από μία άλλη. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι ενήμερες για τα χαρακτηριστικά αυτά γιατί μια μικρή απόκλιση από τα κοινωνικά και πολιτισμικά δεδομένα, μπορεί να δημιουργήσει σημαντικά προβλήματα. Έτσι, θα πρέπει να ενημερώνονται για το πώς οι παράγοντες αυτοί επηρεάζουν τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Παραδείγματα τέτοιων χαρακτηριστικών είναι οι αλλαγές στον τρόπο ζωής, η αλλαγή των δημογραφικών στοιχείων, η έξαρση της εγκληματικότητας, η κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων κ.ά. (Γεωργόπουλος, 2004)

Σε σχέση με το κοινωνικό πολιτισμικό περιβάλλον παράγοντες όπως τα πρότυπα ζωής, η αύξηση της ανάγκης για επικοινωνία, η διείσδυση του διαδικτύου στην καθημερινή ζωή καθώς επίσης και δημογραφικές αλλαγές όπως ο ρυθμός αύξησης του πληθυσμού, η εκτιμώμενη μέση διάρκεια ζωής και το εθνικό μείγμα επηρέασαν σημαντικά το εξωτερικό περιβάλλον λειτουργίας των εταιρειών του κλάδου των τηλεπικοινωνιών. Ο πληθυσμός της Ελλάδας μετά από αρκετά ταχεία άνοδο τις μεταπολεμικές δεκαετίες, σταθεροποιήθηκε την δεκαετία του '80 λόγω της μεγάλης πτώσης της γεννητικότητας. Κατά τη δεκαετία του '90 διευρύνθηκε με την ταχεία είσοδο μεταναστών από τις πρώην ανατολικές χώρες. Σήμερα, ο φυσικός ρυθμός αύξησης του πληθυσμού είναι αρκετά κάτω από τον απαιτούμενο για τη φυσική ανανέωση και μόνο οι μετανάστες συντελούν στην συγκράτηση του πληθυσμού της Ελλάδας από την πτώση. Άρα, τα δημογραφικά στοιχεία της Ελλάδας αποτελούν μια απειλή για τις επιχειρήσεις του κλάδου (Βικιπαιδεία, 2009). Σήμερα, οι οικογένειες είναι μικρότερες σε σχέση με το παρελθόν εξαιτίας και του αυξημένου κόστους διαβίωσης. Τα παιδιά που ενηλικιώνονται φεύγουν από το σπίτι σε μεγαλύτερη ηλικία από παλαιότερα. Σε αντιστάθμιση όμως αυτού του παράγοντα, αυξάνεται ο αριθμός των φοιτητών που σπουδάζουν σε άλλες πόλεις από αυτές που μένουν.

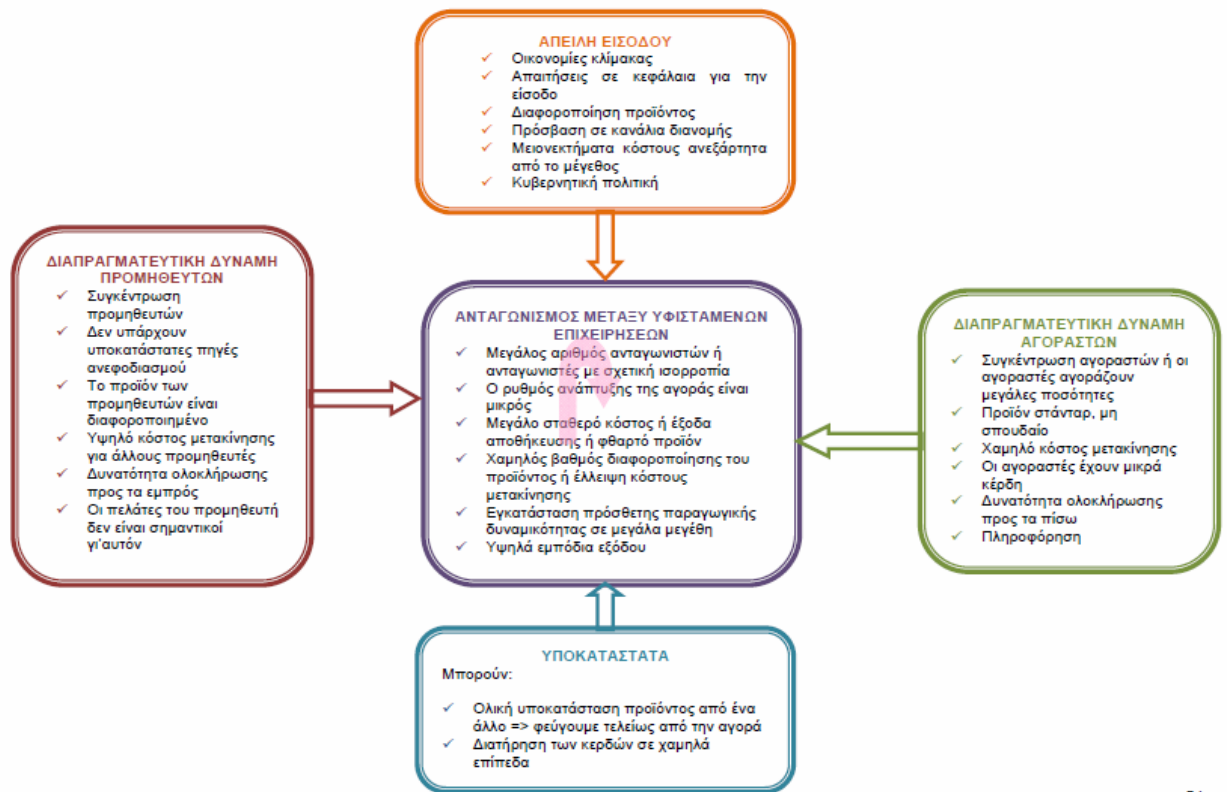
1.6.4 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η διάσταση αυτή της περιβαλλοντικής ανάλυσης, αφορά στις τεχνολογικές τάσεις και στα τεχνολογικά επιτεύγματα που λαμβάνουν χώρα έξω από την αγορά και μπορεί να έχουν σημαντική επίδραση στην επιχείρηση και στη στρατηγική της. Άλλες από αυτές παρουσιάζονται ως σημαντικές ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις, και άλλες ως εν δυνάμει απειλές, αν δεν υπάρχει αρμονική προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες. Επειδή όμως ζούμε στην εποχή των τεχνολογικών αλλαγών, το τεχνολογικό περιβάλλον είναι το περιβάλλον που μεταβάλλεται πιο γρήγορα από όλα τα υπόλοιπα. Ενδεικτικό της ταχύτητας της αλλαγής του είναι ότι ορισμένες εταιρείες δεν προλαβαίνουν να αφομοιώσουν πλήρως τις αλλαγές. Γίνεται λοιπόν αντιληπτό πόσο σημαντική είναι η μελέτη του τεχνολογικού περιβάλλοντος για μια επιχείρηση και πόσο σημαντική είναι η προσαρμογή τους σε αυτόν τον ρυθμό των συνεχόμενων αλλαγών, (Παπαδάκης, 2002).

1.7 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΜΙΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΜΕ ΤΗΝ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ PORTER

Η αναγκαιότητα για τη διαμόρφωση ανταγωνιστικής στρατηγικής σχετίζεται με το περιβάλλον μιας επιχείρησης. Το περιβάλλον μιας επιχείρησης είναι αρκετά εκτεταμένο και γενικό, περιλαμβάνοντας οικονομικές, τεχνολογικές, κοινωνικοπολιτιστικές και πολιτικές δυνάμεις. Ο παράγοντας κλειδί όμως για το περιβάλλον μιας επιχείρησης, είναι ο κλάδος εντός του οποίου δραστηριοποιείται. Η δομή του κλάδου που δραστηριοποιείται κάθε επιχείρηση, επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο που ανταγωνίζονται οι επιχειρήσεις που τον αποτελούν αλλά και διαμορφώνει τις πιθανές στρατηγικές που μπορεί αυτές να ακολουθήσουν. Η ένταση του ανταγωνισμού σε έναν κλάδο δεν είναι ούτε θέμα συγκυριών και συμπτώσεων, ούτε όμως και θέμα κακής τύχης. Η κατάσταση του ανταγωνισμού σε έναν κλάδο εξαρτάται από πέντε βασικές δυνάμεις ανταγωνισμού οι οποίες αποτυπώνονται στο παρακάτω διάγραμμα. Η ένταση των πέντε αυτών δυνάμεων καθορίζει την κερδοφορία του κλάδου και συνέπεια της δομικής αυτής ανάλυσης είναι η

δυνατότητα της επιχείρησης να εκτιμήσει τη συνολική ελκυστικότητα του κλάδου εντός του οποίου επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί.. (Porter, 1980)



51

Διάγραμμα 1.6 : Το υπόδειγμα Porter, δυνάμεις που οδηγούν στον ανταγωνισμό

Πηγή : Γεωργόπουλος Ν., «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», 2004

Το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter είναι ένα από τα πιο αποτελεσματικά και διαρκή θεωρητικά υποδείγματα που χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση της φύσης του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος και την περιγραφή της δομής του κλάδου. Για το λόγο αυτό είναι ένα υπόδειγμα που διευκολύνει αρκετά την εκτίμηση της ελκυστικότητας του κλάδου. Ένας υψηλά ελκυστικός κλάδος είναι εκείνος όπου σχετικά εύκολα μπορεί μια επιχείρηση να πραγματοποιήσει κέρδη, ενώ ένας μη ελκυστικός κλάδος είναι εκείνος που η κερδοφορία του είναι συχνά χαμηλή ή σταθερά μειούμενη. Η αλληλεξάρτηση ανάμεσα σε αυτές τις πέντε δυνάμεις παρέχει σε κάθε κλάδο ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον, (Γεωργόπουλος, 2004)

Μετάπειτα συγγραφείς από τον Porter, πρόσθεσαν ακόμα μία δύναμη, στην οποία συμπεριλαμβάνουν όλους τους υπόλοιπους παράγοντες που το υπόδειγμα δε λαμβάνει υπόψη. Η δύναμη αυτή είναι η δύναμη των «υπόλοιπων ενδιαφερομένων» και περιλαμβάνει τη σχετική δύναμη των σωματείων, της κυβέρνησης, ομάδων ειδικού ενδιαφέροντος κ.ά. Επίσης, σύμφωνα με τους σκοπούς της ανάλυσης, η μεθοδολογία του υποδείγματος του Porter μπορεί να χρησιμοποιηθεί επίσης και σε επιμέρους τμήματα της αγοράς, όπως σε διάφορες στρατηγικές ομάδες.

1.7.1 ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι νεοεισερχόμενοι σε έναν κλάδο εισάγουν νέα δυναμικότητα, την επιθυμία να κερδίσουν μερίδιο αγοράς, καθώς και σημαντικούς πόρους. Επομένως αποτελούν απειλή για τους ήδη υφιστάμενους ανταγωνιστές στον κλάδο. Η απειλή εισόδου εξαρτάται από την ύπαρξη φραγμών εισόδου καθώς και από την αναμενόμενη αντίδραση των ήδη υφιστάμενων ανταγωνιστών. Οι φραγμοί εισόδου αντιπροσωπεύουν εκείνες τις οικονομικές δυνάμεις που επιβραδύνουν ή παρακωλύουν την είσοδο άλλων επιχειρήσεων. Είναι εύλογο ότι κάθε επιχείρηση θα πρέπει να επιδιώκει να θέσει φραγμούς-εμπόδια εισόδου σε δυνητικούς ανταγωνιστές, (Γεωργόπουλος Ν., 2004)

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν την απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 1.1 : Φραγμοί Εισόδου

Οικονομίες Κλίμακας
Διαφοροποίηση Προϊόντος
Απαιτήσεις Κεφαλαίου
Εναλλακτικό Κόστος
Πρόσβαση σε Δίκτυα Διανομής
Μειονεκτήματα Κόστους Ανεξάρτητα με το Μέγεθος
Κυβερνητική Πολιτική

Πηγή : Hunger D. and Wheelen T. (2008)

Οικονομίες Κλίμακας

Η φύση των προϊόντων και υπηρεσιών που παρέχονται απαιτούν υποδομή σε πάγιο τεχνολογικό εξοπλισμό και σε δίκτυο υποδομής. Οι νέες επιχειρήσεις στον κλάδο δεν μπορούν να εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματα των οικονομιών κλίμακας που έχουν δημιουργήσει οι μεγάλες εταιρείες του κλάδου με αποτέλεσμα να έχουν υψηλότερο κόστος και κατά συνέπεια ανταγωνιστικό μειονέκτημα. Συμπερασματικά, οι φραγμοί εισόδου μιας νέας επιχείρησης σε έναν κλάδο αυξάνονται από την ύπαρξη των οικονομιών κλίμακας που έχουν αναπτύξει οι παλαιότερες και μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου.

Διαφοροποίηση Προϊόντος

Η διαφοροποίηση του προϊόντος αναφέρεται σε πραγματικές ή σε αντιλαμβανόμενες διαφορές που καθιστούν ένα προϊόν ιδιαίτερο ή μοναδικό στους αγοραστές. Αποτελεί ένα εργαλείο που οι επιχειρήσεις μπορούν να χρησιμοποιήσουν για να δεσμεύσουν την πίστη των αγοραστών για ένα προϊόν και να δημιουργήσουν σε αυτούς «κόστος μετακίνησης», στο οποίο θα αναφερθούμε αργότερα, (Γεωργόπουλος Ν., 2004).

Απαιτήσεις Κεφαλαίου

Ο ανταγωνισμός σε έναν βιομηχανικό κλάδο απαιτεί επενδύσεις πόρων από την επιχείρηση. Η αναγκαιότητα επένδυσης οικονομικών πόρων για τη δημιουργία, επέκταση και κάλυψη δικτύου προκειμένου οι νεοεισερχόμενοι να εγκαταστήσουν την υποδομή ώστε να παράσχουν κινητές, σταθερές ή διαδικτυακές επικοινωνίες, κάνει την είσοδό τους στον κλάδο των τηλεπικοινωνιών ακόμη πιο δύσκολη. Εκτός από τις εγκαταστάσεις και τα δίκτυα, κεφάλαια απαιτούνται και για άλλες επιχειρηματικές λειτουργίες, όπως τις δραστηριότητες του μάρκετινγκ. Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι οι απαιτήσεις σε κεφάλαια που χρειάζεται να δαπανήσουν οι πιθανοί νέο-εισερχόμενοι για την είσοδό τους στον συγκεκριμένο κλάδο είναι τεράστιες. Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι να αυξάνονται οι φραγμοί εισόδου.

Κόστος μετακίνησης

Το κόστος μετακίνησης (switching cost), είναι το επιπλέον κόστος που βαρύνει έναν αγοραστή να μετακινηθεί από τον έναν προμηθευτή σε έναν άλλο. Οι εταιρείες έχουν αναπτύξει ισχυρούς δεσμούς με τους πελάτες, με απώτερο στόχο την διατήρησή τους ώστε η πίστη του πελάτη στο όνομα της επιχείρησης (customer loyalty) να είναι υψηλό. Συνέπεια των παραπάνω είναι να αυξάνονται οι φραγμοί εισόδου για έναν νέο-εισερχόμενο στον εξεταζόμενο κλάδο όταν υπάρχει κόστος μετακίνησης και να μειώνονται στην αντίθετη περίπτωση.

Πρόσβαση σε δίκτυα διανομής

Η αναγκαιότητα προώθησης των προϊόντων και υπηρεσιών σε όλη την ελληνική επικράτεια προϋποθέτει είτε τη δημιουργία δικτύου διανομής, είτε τη συνεργασία με ένα υπάρχον δίκτυο.

Μειονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα με το μέγεθος

Οι επιχειρήσεις που ήδη δραστηριοποιούνται σε κάποιον κλάδο, έχουν ορισμένα πλεονεκτήματα απέναντι στις νεοεισαχθείσες επιχειρήσεις, τα οποία απορρέουν από την μακρόχρονη παρουσία τους στον κλάδο. Αυτά περιλαμβάνουν τα know-how της παραγωγής του προϊόντος, την πρόσβαση σε πρώτες ύλες, την καμπύλη εμπειρίας, την γνώση του κλάδου, (Παπαδάκης, 2002).

Αυτά τα μειονεκτήματα κόστους δημιουργούν φραγμούς εισόδου για έναν νέο-εισερχόμενο στον κλάδο. Η ιδιόκτητη τεχνολογία παραγωγής, η πρόσβαση σε πρώτες ύλες, η γνώση του κλάδου είναι πλεονεκτήματα κόστους που οι νέο-εισερχόμενοι δεν μπορούν εύκολα να τα αντιγράψουν.

Κυβερνητική πολιτική

Η κυβέρνηση μπορεί να περιορίσει ή ακόμα και να εμποδίσει την είσοδο νέων επιχειρήσεων σε διάφορους κλάδους. Αυτό συνήθως γίνεται μέσω αδειών και διαφόρων απαιτήσεων.

1.7.2 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Όπως οι διαφορετικές στρατηγικές ομάδες προστατεύονται από διαφορετικά εμπόδια κινητικότητας, έτσι επηρεάζονται και σε διαφορετικό βαθμό από την διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και των προμηθευτών. Αυτό συμβαίνει για δύο συγκεκριμένους λόγους:

1. Οι στρατηγικές τους μπορεί να τους καθιστούν σε διαφορετικό βαθμό ευάλωτους στη δύναμη των ίδιων των προμηθευτών και των αγοραστών. Να υπάρχει δηλαδή διαφορετική διαπραγματευτική δύναμη από τους ίδιους προμηθευτές και αγοραστές ανά στρατηγική ομάδα.
2. Οι στρατηγικές τους να τους αναγκάζουν να συνεργάζονται και να συναλλάσσονται με διαφορετικούς προμηθευτές και αγοραστές, με αντιστοίχως διαφορετικά επίπεδα διαπραγματευτικής δύναμης, (Porter, 1980).

Όταν λοιπόν τα έξοδα για πρώτες ύλες και προμήθειες είναι ένα σημαντικό ποσό του συνολικού κόστους του παραγόμενου προϊόντος, οι προμηθευτές μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά το κόστος παραγωγής του προϊόντος. Άρα, από τα παραπάνω, γίνεται κατανοητό πόσο σημαντικό είναι για τις επιχειρήσεις ενός κλάδου η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.

Πίνακας 1.2 : Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Οι προμηθευτές διαθέτουν διαπραγματευτική δύναμη εάν:

- Η προσφορά κυριαρχείται από ελάχιστες επιχειρήσεις
- Το προσφερόμενο προϊόν είναι μοναδικό
- Δημιουργείται σημαντικό κόστος μετακίνησης
- Μπορούν να ολοκληρωθούν προς τα εμπρός
- Οι ανταγωνιζόμενες στον κλάδο επιχειρήσεις δεν είναι σημαντικοί πελάτες

Πηγή: Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2004

Οι δυνάμεις αυτές συνδυαζόμενες καθορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη του προμηθευτή. Όταν η δύναμη των προμηθευτών είναι μεγάλη, τα διευθυντικά στελέχη θα πρέπει να τους λάβουν σοβαρά υπόψη κατά τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

1.7.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι παρόμοιοι με αυτούς που προσδιορίζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών. Οι αγοραστές διαπραγματεύονται για ανώτερη ποιότητα, καλύτερα επίπεδα εξυπηρέτησης και χαμηλότερες τιμές. Το αποτέλεσμα αυτό μπορεί να επιτευχθεί ενθαρρύνοντας ανταγωνιστικές μάχες ανάμεσα στις επιχειρήσεις του κλάδου από τον οποίο αγοράζουν τα προϊόντα. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

Πίνακας 1.3 : Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Οι αγοραστές διαθέτουν διαπραγματευτική δύναμη εάν:

- Είναι συγκεντρωμένοι ή αγοράζουν σε μεγάλες ποσότητες
- Τα αγοραζόμενα προϊόντα είναι τυποποιημένα
- Το προϊόν διαμορφώνει ένα μεγάλο στοιχείο κόστους για τον πελάτη
- Έχουν χαμηλά κέρδη
- Το προϊόν του κλάδου δεν είναι σημαντικό για αυτούς
- Υπάρχει φόβος ολοκλήρωσης προς τα πίσω

Πηγή: Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2004

1.7.4 ΕΝΤΑΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η ένταση του ανταγωνισμού ανάμεσα στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε έναν κλάδο, είναι ακόμη μια δύναμη που προσδιορίζει την ελκυστικότητα του εν λόγω κλάδου. Η ένταση του ανταγωνισμού είναι αποτέλεσμα των κινήσεων των

επιχειρήσεων να βελτιώσουν τη θέση τους στην αγορά για να κερδίσουν μεγαλύτερα μερίδια αγοράς, να κυριαρχήσουν στα κανάλια διανομής κ.ά. Συνήθως κάθε σημαντική στρατηγική κίνηση από μια επιχείρηση έχει ως αποτέλεσμα την αντίδραση των υπολοίπων και σε αντιστοιχία ο τρόπος και η ένταση με την οποία αντιδρούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις εξαρτάται από τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο, (Παπαδάκης, 2002).

Στον παρακάτω Πίνακα 1.4 παρουσιάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν τον ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο:

Πίνακας 1.4 : Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων

Ο ανταγωνισμός αυξάνει εάν:

- Οι ανταγωνιστές είναι πολυάριθμοι ή ίσοι σε μέγεθος
- Ο κλάδος παρουσιάζει χαμηλή ανάπτυξη
- Το προϊόν ή η υπηρεσία δεν είναι διαφοροποιημένα
- Δεν υπάρχει κόστος μετακίνησης
- Το σταθερό κόστος είναι υψηλό
- Η δυναμικότητα αυξάνεται σε μεγάλα μεγέθη ή υπάρχει υπέρ-δυναμικότητα
- Υπάρχουν υψηλά εμπόδια εξόδου

Πηγή: Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2004

1.7.5 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Υποκατάστατα είναι τα προϊόντα τα οποία είναι ικανά να ικανοποιήσουν παρόμοιες αγοραστικές ανάγκες με εκείνες του εξεταζόμενου κλάδου. Είναι δηλαδή προϊόντα άλλου κλάδου που ανταγωνίζονται με τα προϊόντα του εξεταζόμενου κλάδου. Γενικά η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα είναι υψηλότερη όταν οι αγοραστές αντιμετωπίζουν χαμηλό κόστος μετακίνησης, όταν η τιμή των υποκατάστατων προϊόντων είναι χαμηλότερη και η ποιότητα ή η επίδοσή τους είναι η ίδια ή υψηλότερη από τα προϊόντα του κλάδου, (Γεωργόπουλος Ν., 2004).

1.8 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ορίζοντας την Στρατηγική σε μια επιχείρηση ή σε έναν οργανισμό, ως την μεθοδική προσπάθεια στρατηγικού σχεδιασμού, οργάνωσης, ελέγχου και αξιολόγησης δραστηριοτήτων για την επιτυχία δεδομένων σκοπών, γίνεται εύκολα αντιληπτή η αναγκαιότητα και η σπουδαιότητα της.

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις αντιμετωπίζονται πια ως σύνθετη οντότητα, η οποία λειτουργεί σε ένα περιβάλλον συνεχώς μεταβαλλόμενο τόσο επιχειρηματικά, οικονομικά όσο και κοινωνικά. Και πέραν του εξωτερικού περιβάλλοντος υπάρχουν και ανακατατάξεις στο εσωτερικό περιβάλλον λόγω των νέων τεχνολογιών, των νέων μορφών απασχόλησης κλπ. Έτσι η Στρατηγική με τις επιμέρους λειτουργίες της αντιμετωπίζει συνολικά την διοίκηση και την οργάνωση της επιχείρησης, δίνοντας τις κατευθυντήριες γραμμές και λαμβάνοντας τις κατάλληλες αποφάσεις για να επιτευχθούν οι στόχοι και οι απώτεροι σκοποί της επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο είναι πιο εύκολο να αξιολογηθεί ο «επιχειρηματικός κίνδυνος», να κατανοηθεί η λειτουργία της αγοράς και του ανταγωνισμού και με αυτά τα δεδομένα να ληφθούν οι κατάλληλες αποφάσεις για την επιτυχή πορεία της επιχείρησης στο παρόν και το μέλλον.

1.9 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 1^{ΟΥ} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- 1) Γεωργόπουλος Ν., «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις Γ. Μπένου, 2004
- 2) Παπαδάκης Β., «Στρατηγική των Επιχειρήσεων : Ελληνική και Διεθνής εμπειρία», Εκδόσεις Ε.Μπένου, 2002
- 3) Hunger D. and Wheelen T., «Concepts in Strategic Management and Business Policy», Prentice Hall, 11th Edition, 2008
- 4) <http://el.wikipedia.org/wiki/2009>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο Τουρισμός έχει εξελιχθεί παγκοσμίως σε μία από τις σημαντικότερες βιομηχανίες, αποτελώντας σημαντικό παράγοντα ανάπτυξης και πηγή απασχόλησης. Αποτελώντας κυρίαρχη δραστηριότητα σε πολλές χώρες, έχει σημαντικές επιδράσεις στους άλλους τομείς της οικονομίας και συμβάλλει στη συνολική οικονομική ανάπτυξη των χωρών. Η σημασία του τουρισμού για την Ελληνική οικονομία είναι μεγαλύτερη από ότι για το σύνολο της παγκόσμιας οικονομίας.

Στη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών ο τουρισμός σημείωσε αξιοσημείωτη πρόοδο, συνδεδεμένος άμεσα με την κοινωνικοοικονομική αναπτυξιακή διαδικασία, καθώς συμβάλλει σημαντικά στην άνοδο του επιπέδου διαβίωσης των τουριστικά ανεπτυγμένων περιοχών και συνεπώς στην ευημερία των πολιτών.

2.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

Ο επιχειρηματικός όγκος του τουρισμού σε παγκόσμια κλίμακα ενδεχομένως ξεπερνά αυτό των εξαγωγών πετρελαίου, ειδών διατροφής και αυτοκινήτων, ενώ παράλληλα παραμένει η βασική πηγή εισοδήματος για πολλές αναπτυσσόμενες χώρες. Ο τουρισμός ως οικονομικός τομέας συνδέεται άμεσα με πολλούς άλλους τομείς της οικονομίας στην αύξηση της απασχόλησης.

Με βάση τις τελευταίες τάσεις στην παγκόσμια αγορά των τουριστικών υπηρεσιών, από πλευράς ζήτησης παρατηρούνται σημαντικές αλλαγές όπως:

- Μεγαλύτερη συχνότητα ταξιδίων αλλά με λιγότερες διανυκτερεύσεις,
- ανάπτυξη νέων προορισμών,

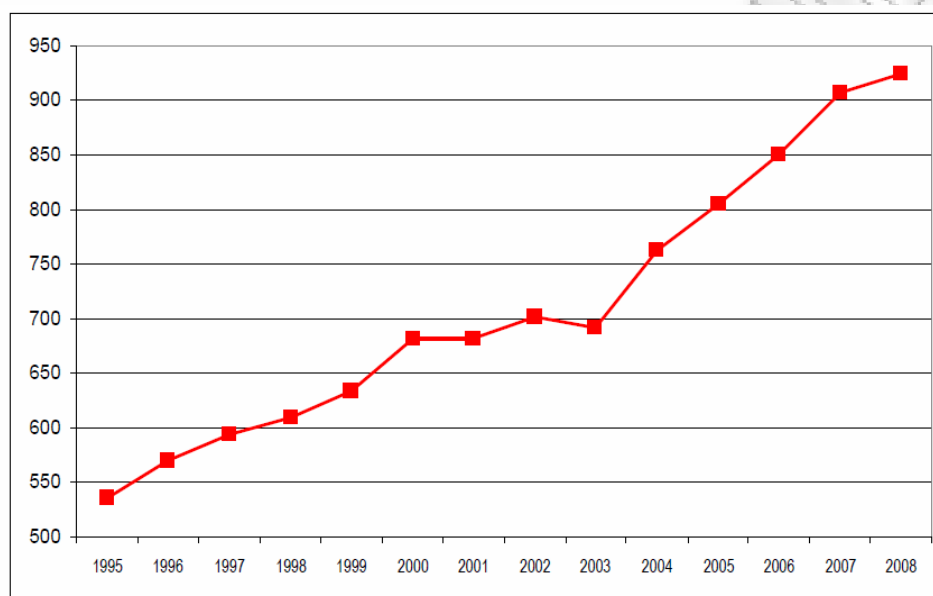
- ευρεία χρήση του διαδικτύου από τους πελάτες για την επιλογή πακέτου διακοπών προσαρμοσμένου στις ατομικές ανάγκες και επιθυμίες,
- χαμηλά σε κόστος ναύλα,
- επιθετικός ανταγωνισμός μεταξύ των αεροπορικών εταιρειών που οδηγεί στην μείωση τιμών και
- ενδυνάμωση του ξενοδοχειακού προϊόντος «all-inclusive» ως μια σύγχρονη τάση στην τουριστική βιομηχανία.

(ΚΛΑΔΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ICAP/Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις 2007)

Από την πλευρά της προσφοράς και με δεδομένο πλέον ότι ο τουρισμός θα συνεχίσει να αναπτύσσεται με σημαντικούς ρυθμούς για τα επόμενα χρόνια προβλέπεται ότι:

- θα συνεχισθεί σε παγκόσμιο επίπεδο η τάση συγκέντρωσης των μεγάλων τουριστικών οργανισμών (tour operators) μέσω συγχωνεύσεων, εξαγορών και συνεργιών,
- θα ενταθεί το φαινόμενο δημιουργίας τουριστικών επιχειρηματικών αλυσίδων υψηλής ποιότητας,
- θα αναπτυχθούν μικρές εταιρείες διαχείρισης σε τοπικό επίπεδο, οι οποίες και θα προβάλλουν τα πλεονεκτήματα των τουριστικών προορισμών,
- θα αναπτυχθούν περαιτέρω τα σήματα ποιότητας που χαρακτηρίζουν σε μεγάλο βαθμό την τουριστική ταυτότητα του εκάστοτε προορισμού και
- θα αναπτυχθούν νέα συστήματα πωλήσεων μέσα στην επόμενη 10ετία, στα πλαίσια της διαφοροποίησης της λειτουργίας των ταξιδιωτικών οργανισμών.

Όπως προκύπτει από τα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (Διάγραμμα 2.1), οι παγκόσμιες τουριστικές αφίξεις από το 1995 μέχρι και το 2008 σημειώνουν αξιοσημείωτη αύξηση με εξαίρεση το έτος 2003 που σημειώθηκε μείωση σε σχέση με την προηγούμενη χρονιά της τάξης του 0,8%.



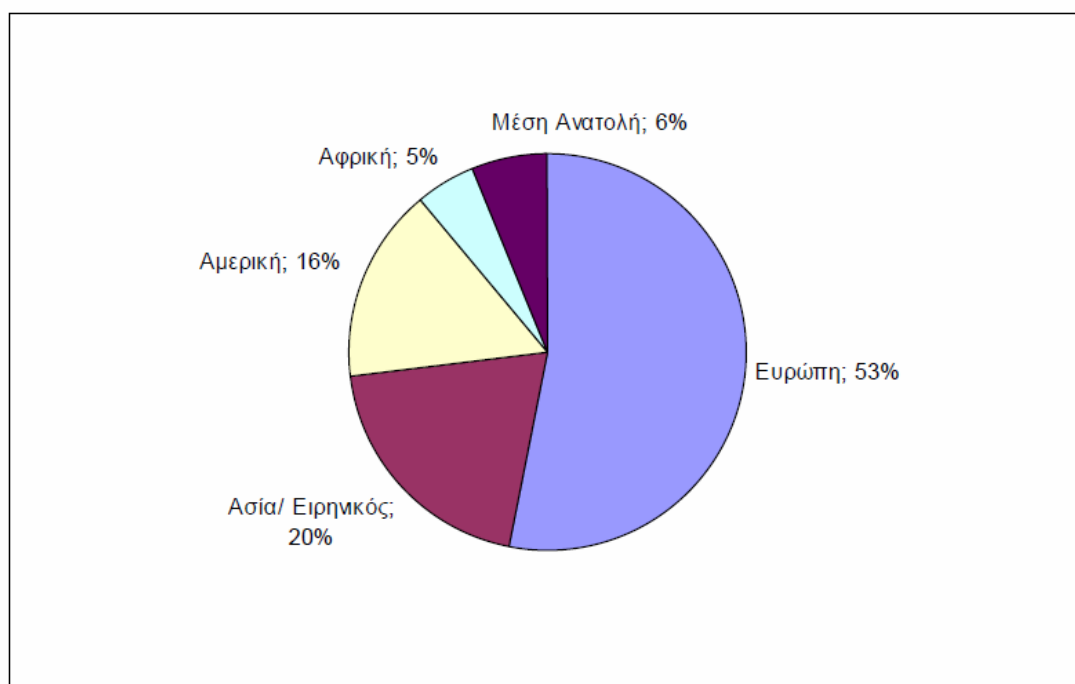
Διάγραμμα 2.1 : Παγκόσμιες Τουριστικές αφίξεις (σε εκατομμύρια)

Πηγή: UNWTO/World Tourism Barometer-Vol7, No 1, January 2009

Το 2008 σημειώθηκαν 924 εκατ. αφίξεις τουριστών παγκοσμίως, 16 εκατ. περισσότερες σε σχέση με τις αφίξεις του 2007, σημειώνοντας έτσι μια αύξηση της τάξης του 2%. Η αύξηση αυτή, οφείλεται, στα θετικά αποτελέσματα του πρώτου εξαμήνου, καθώς το δεύτερο εξάμηνο σημειώνεται μια απότομη αλλαγή στις τάσεις που καταγράφουν οι αφίξεις, γεγονός που καθιστά το 2008 μια χρονιά αντιθέσεων για τον παγκόσμιο τουρισμό. Έτσι, ενώ μεταξύ Ιανουαρίου – Ιουνίου παρατηρείται μια αύξηση 5%, κατά το δεύτερο εξάμηνο οι παγκόσμιες τουριστικές αφίξεις σημειώνουν πτώση 1% ως αποτέλεσμα της εξαιρετικά ασταθούς παγκόσμιας οικονομίας (χρηματοοικονομική κρίση, αύξηση της τιμής των προϊόντων και του πετρελαίου, έντονες διακυμάνσεις συναλλαγματικών ισοτιμιών). Η ανάπτυξη ήταν αρνητική τους τελευταίους έξι μήνες του 2008 σε Ευρώπη(-3%) και Ασία (-3%), όπου η πτώση ήταν ακόμα πιο σημαντική, δεδομένης της διηγήφιας αύξησης που παρουσίασε το 2007 και

της δυναμικής παρουσίας της το πρώτο εξάμηνο του 2008 (+6%). Από την άλλη πλευρά, η Αμερική (+1%), η Αφρική (+4%) και η Μέση Ανατολή (+5%) παρουσίασαν θετικά αποτελέσματα το δεύτερο εξάμηνο, αν και με σημαντική πτώση σε σχέση με την περίοδο Ιανουαρίου – Ιουνίου. Στο σύνολο του έτους, όλες οι περιοχές παρουσίασαν αύξηση εκτός από την Ευρώπη, όπου τα νούμερα των διεθνών αφίξεων παρέμειναν στάσιμα. Τα καλύτερα αποτελέσματα παρουσιάζουν η Μέση Ανατολή (+11%), η Αφρική (+5%) και η Αμερική (+4%), (Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Ελλάδος).

Όσον αφορά τα στατιστικά στοιχεία σχετικά με τις αφίξεις ανά γεωγραφική περιφέρεια για το 2008, όπως διακρίνεται και στο διάγραμμα 2.2, η Ευρώπη παραμένει η περιοχή με τον υψηλότερο αριθμό αφίξεων και το μεγαλύτερο μερίδιο επί της παγκόσμιας τουριστικής αγοράς και ακολουθούν η ευρύτερη περιοχή της Ασίας και του Ειρηνικού, η Αμερική, η Μέση Ανατολή και η Αφρική.



Διάγραμμα 2.2: Γεωγραφική κατανομή Παγκόσμιας Τουριστικής κίνησης 2008

Πηγή: UNWTO/World Tourism Barometer – Vol 7, No 1, January 2009

Σχετικά με τους πρώτους τουριστικούς προορισμούς παγκοσμίως βάσει τουριστικών αφίξεων σύμφωνα με τα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού, όπως απεικονίζεται και στον πίνακα 2.1, για το 2008, την πρώτη θέση καταλαμβάνει η Γαλλία με 79,3 εκατ. αφίξεις και ακολουθούν οι Η.Π.Α με 58 εκατ. αφίξεις, η Ισπανία με 55,6 εκατ. Από πλευράς ύψους τουριστικών εισπράξεων, οι Η.Π.Α. διατηρούν την πρώτη θέση με έσοδα από τον τουρισμό \$110,1 δις για το 2008 και ακολουθούν Ισπανία και Γαλλία με \$61,6 δις και \$55,6 δις αντίστοιχα. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι 8 από τους 10 προορισμούς εμφανίζονται και στις δύο λίστες, αυτή της κατάταξης βάσει τουριστικών αφίξεων και αυτή της κατάταξης βάσει τουριστικών εισπράξεων.

Πίνακας 2.1: Οι 10 πρώτοι παγκόσμιοι τουριστικοί προορισμοί

Θέση	Χώρα	Αφίξεις (σε εκατ)	Θέση	Χώρα	Εισπράξεις (σε δις. \$)
1	Γαλλία	79,3	1	ΗΠΑ	110,1
2	ΗΠΑ	58	2	Ισπανία	61,6
3	Ισπανία	57,3	3	Γαλλία	55,6
4	Κίνα	53	4	Ιταλία	45,7
5	Ιταλία	42,7	5	Κίνα	40,8
6	Ην. Βασίλειο	30,2	6	Γερμανία	40
7	Ουκρανία	25,4	7	Ην. Βασίλειο	36
8	Τουρκία	25	8	Αυστραλία	23,7
9	Γερμανία	24,9	9	Τουρκία	22
10	Μεξικό	22,6	10	Αυστρία	21,8

Πηγή: UNWTO/World Tourism Barometer – Vol 7, No1 January 2009

2.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Η Ελλάδα δεν ανταγωνίζεται πλέον μόνο ως προς τους τουριστικούς προορισμούς, όπως η Ιταλία και η Ισπανία. Τα τελευταία χρόνια νέοι τουριστικοί προορισμοί, όπως η Τουρκία και η Κροατία, προσφέρουν πλέον το ίδιο προϊόν με την Ελλάδα (ήλιος και θάλασσα), διεκδικώντας κατά κύριο λόγο μερίδιο από τις ίδιες τουριστικές αγορές που απευθύνεται και το ελληνικό τουριστικό προϊόν. Απευθύνονται κυρίως σε τουρίστες από τις χώρες της βορειοδυτικής Ευρώπης και προσπαθούν να προσελκύσουν μαζικό τουρισμό. Κύριο ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα είναι το χαμηλό κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η Ελλάδα βρίσκεται πίσω από τους αναδυόμενους μεσογειακούς τουριστικούς προορισμούς. Συνεπώς δεν μπορεί να ανταγωνιστεί με βάση το κόστος, παρά μόνο με βάση την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Η πτώση στο μερίδιο αγοράς τα τελευταία χρόνια, όσον αφορά τις αφίξεις, όπως και στον απόλυτο αριθμό επισκεπτών μέχρι πέρυσι αποδίδεται εν μέρει στον ανταγωνισμό από χώρες με χαμηλότερες τιμές και παρόμοια ποιότητα τουριστικού προϊόντος.

Η πτώση του μεριδίου αγοράς της Ελλάδας τα τελευταία χρόνια είναι παρόμοια με αυτή άλλων ώριμων τουριστικών προορισμών όπως η Ιταλία, η Πορτογαλία και η Ισπανία. Αντίθετα, χώρες όπως η Κροατία, η Αίγυπτος και η Τουρκία, παρουσιάζουν σημαντική αύξηση, καθώς είναι αναπτυσσόμενοι τουριστικοί προορισμοί, όπως η Ελλάδα την δεκαετία του 1980.

Στον Πίνακα 2.2 που ακολουθεί η Ελλάδα συγκρίνεται με τους κύριους μεσογειακούς ανταγωνιστικούς προορισμούς για το έτος 2010. Η κατάταξη των χωρών γίνεται με βάση τις ετήσιες αφίξεις τουριστών (σε εκατομμύρια), τη θέση όσον αφορά τα έσοδα, όπου αποφέρει ο τουρισμός και την θέση ως προς την ανταγωνιστικότητα.

Πίνακας 2.2 : Κατάταξη ανταγωνιστικότητας τουρισμού της Ελλάδας και των ανταγωνιστών για το έτος 2010.

Χώρα	Θέση στις αφίξεις	Θέση στις εισπράξεις	Θέση στην ανταγωνιστικότητα
Ισπανία	4 ^η	2 ^η	8 ^η
Τουρκία	7 ^η	10 ^η	50 ^η
Ελλάδα	17 ^η	21 ^η	29 ^η
Αίγυπτος	18 ^η	22 ^η	75 ^η
Κροατία	23 ^η	33 ^η	34 ^η
Κύπρος	>50	>50	24 ^η

Πηγή: ΣΕΤΕ, επεξεργασία στοιχείων Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού και Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ.

Στον Πίνακα 2.3 που ακολουθεί παρουσιάζονται οι αφίξεις τουριστών σε εκατομμύρια, στην Ελλάδα και στις ανταγωνίστριες χώρες.

Πίνακας 2.3: Τουριστικές αφίξεις σε Ελλάδα και Ανταγωνιστές, 2010

Χώρα	Αφίξεις (σε εκατ.)	Μεταβολή 2010 2009
Ελλάδα	15	0,6%
Κροατία	9	4,8%
Τουρκία	27	5,9%
Κύπρος	2	1,5%
Ισπανία	53	1%

Πηγή: ΣΕΤΕ, επεξεργασία στοιχείων Ελληνικής Στατιστικής Αρχής και Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού.

Χαρακτηριστικό των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων αποτελεί η υστέρηση σε θέματα εισαγωγής νέων τεχνολογιών. Σύμφωνα με τα στοιχεία της Eurostat για το 2005, το 80% των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων (με πάνω από 10 εργαζόμενους) έχει τη δική του ιστοσελίδα στο διαδίκτυο, ενώ ο μέσος όρος στην Ευρώπη είναι 89%. Τα αντίστοιχα νούμερα για το σύνολο των επιχειρήσεων είναι πάντως πολύ χαμηλότερα, 56% για την Ελλάδα και 61% για την Ε.Ε, αποδεικνύοντας ότι ο ξενοδοχειακός κλάδος υπήρξε πρωτοπόρος στην αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών. Η υστέρηση είναι μεγαλύτερη όσον αφορά τη χρηστικότητα αυτών των ιστοσελίδων αφού μόνο οι μισές από αυτές στην Ελλάδα παρέχουν πρόσβαση σε τιμοκαταλόγους, σε αντίθεση με τους κυριότερους ανταγωνιστές. Τέλος, το 31% των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα δέχεται κρατήσεις μέσω της ιστοσελίδας του, ενώ ο ευρωπαϊκός μέσο όρος είναι 35%.

2.4 ΟΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ 2011

Οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις αυξήθηκαν κατά περίπου 5% τους πρώτους μήνες του 2011, δίνοντας μια γερή βάση στην ανάκαμψη κατά 7% του 2010. Σύμφωνα με τα στοιχεία Απριλίου του Διεθνούς Τουριστικού Βαρόμετρου του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού, η ανάπτυξη ήταν θετική σε όλες τις περιοχές του πλανήτη το διάστημα Ιανουαρίου και Φεβρουαρίου του 2011, με εξαίρεση τη Μέση Ανατολή και τη βόρεια Αφρική. Η νότια Αμερική και η νότια Ασία τέθηκαν επικεφαλής της ανάπτυξης (με ποσοστά 15% έκαστη), ακολουθούμενες από την υποσαχάρια Αφρική (13%) και την κεντρική και ανατολική Ευρώπη (12%).

Η Ασία και ο Ειρηνικός, η περιοχή με έναν από τους ταχύτερους ρυθμούς ανάπτυξης το 2010, είδε την ανάπτυξη της να επιβραδύνεται (6%), σε σχέση με τις πολύ καλές επιδόσεις του προηγούμενου έτους. Τα αποτελέσματα ήταν καλύτερα από τα αναμενόμενα για την Ευρώπη (6%), ωθούμενα από την ανάκαμψη της κεντρικής και ανατολικής Ευρώπης, και την προσωρινή ανακατανομή των ταξιδιών σε προορισμούς στη νότια και τη Μεσογειακή Ευρώπη λόγω των εξελίξεων στη βόρεια Αφρική (-9%) και τη Μέση Ανατολή (-10%). Η Αμερική (5%) ήταν στα επίπεδα του παγκόσμιου

μέσου όρου, με ισχυρά αποτελέσματα για τη νότια Αμερική και την Καραϊβική, αλλά ασθενέστερη ανάπτυξη στη βόρεια και κεντρική Αμερική.

Σε όλο τον κόσμο, οι διεθνείς αφίξεις ξεπέρασαν τα 124 εκατ. το πρώτο δίμηνο του 2011, έναντι 119 εκατ. την αντίστοιχη περίοδο του 2010, με τις αναδυόμενες οικονομίες να συνεχίζουν να αυξάνονται (6%) με ταχύτερο ρυθμό από ό,τι οι αναπτυγμένες (4%).

Σύμφωνα με τις προβλέψεις του UNWTO στις αρχές του έτους, οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις αναμένεται να αυξηθούν κατά 4-5% το 2011. Ο αντίκτυπος των πρόσφατων εξελίξεων στη βόρεια Αφρική και τη Μέση Ανατολή, καθώς και ο τραγικός σεισμός και το τσουνάμι που έπληξε την Ιαπωνία το Μάρτιο, δεν αναμένεται να επηρεάσουν ουσιαστικά την προβλεπόμενη ανάπτυξη.

Τα αποτελέσματα για την βορειοανατολική Ασία, τη βόρεια Αφρική και τη Μέση Ανατολή είναι χαμηλότερα από τις αρχικές προβλέψεις, αλλά προορισμοί σε Ευρώπη και νότια Αμερική μέχρι σήμερα αποδίδουν καλύτερα από το αναμενόμενο. Συνολικά, και όπως και σε προηγούμενες παρόμοιες καταστάσεις, είναι πιθανή μια προσωρινή ανακατανομή της τουριστικής κίνησης, σε συνδυασμό με την αύξηση των ενδοπεριφερειακών μετακινήσεων - σε αντίθεση με τις διαπεριφερειακές μετακινήσεις.

Τα διεθνή έσοδα από τον τουρισμό ξεπέρασαν τα 900 δισ. δολ. το 2010. Το 2010, οι διεθνείς τουριστικές εισπράξεις εκτιμάται ότι έφθασαν τα 919 δισ. δολ. παγκοσμίως (693 δισ. ευρώ), έναντι 851 δισ. δολ. (610 δισ. ευρώ) το 2009. Σε πραγματικούς όρους (προσαρμοσμένα στις διακυμάνσεις των συναλλαγματικών ισοτιμιών και του πληθωρισμού) οι διεθνείς τουριστικές εισπράξεις αυξήθηκαν κατά 5%. Το ποσοστό αυτό, συγκρινόμενο με την αύξηση 7% στις αφίξεις, δείχνει τη στενή σχέση μεταξύ των δύο δεικτών και επιβεβαιώνει ότι σε χρονιές ανάκαμψης οι αφίξεις έχουν την τάση να επανέρχονται σε θετικά πρόσημα πιο γρήγορα από τις εισπράξεις.

Στην κατάταξη των πρώτων 10 προορισμών σε διεθνείς τουριστικές αφίξεις και εισπράξεις για το 2010 η Κίνα έχει ενισχύσει επίσης τη θέση της. Στις αφίξεις, η Κίνα έχει ξεπεράσει την Ισπανία και τώρα βρίσκεται στην τρίτη θέση μετά τη Γαλλία και

τις ΗΠΑ, ενώ από πλευράς εσόδων κατέχει την τέταρτη θέση, ξεπερνώντας την Ιταλία. Η μόνη άλλη αλλαγή στη σειρά κατάταξης που αφορά στα έσοδα προήλθε από το Χονγκ Κονγκ (Κίνα), που ανέβηκε από την 12η στη 9η θέση. Η Γαλλία συνεχίζει να ηγείται στην κατάταξη των σημαντικότερων τουριστικών προορισμών στον κόσμο από πλευράς αφίξεων και κατατάσσεται τρίτη σε εισπράξεις, ενώ οι ΗΠΑ έρχεται πρώτη σε εισπράξεις και δεύτερη στις αφίξεις.

2.5 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Μορφές Τουρισμού:

Σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, ο τουρισμός διακρίνεται σε :

1. **εγχώριο**, που αφορά τους κατοίκους μιας χώρας που ταξιδεύουν εντός αυτής (π.χ. Έλληνες εντός της Ελλάδας),
2. **εξερχόμενο**, που αφορά τους κατοίκους μιας χώρας που ταξιδεύουν σε άλλη χώρα (π.χ. Έλληνες που ταξιδεύουν στην Γαλλία),
3. **εισερχόμενο**, που αφορά τους αλλοδαπούς που ταξιδεύουν σε μια δεδομένη χώρα (π.χ. Γάλλοι που ταξιδεύουν στην Ελλάδα).

Πέρα από τις τρεις βασικές κατηγορίες τουρισμού, υπάρχει και ο λεγόμενος εσωτερικός τουρισμός, ο οποίος καλύπτει τον εγχώριο και τον εισερχόμενο τουρισμό μαζί, ο εθνικός τουρισμός που καλύπτει τον εγχώριο και τον εξερχόμενο τουρισμό και τέλος ο διεθνής τουρισμός, ο οποίος είναι ο εξερχόμενος και ο εισερχόμενος μαζί. Πέρα από τις διακρίσεις του τουρισμού στις παραπάνω κατηγορίες, έχουν καθιερωθεί επίσης ορολογίες σχετικές με μορφές τουρισμού με κριτήριο τα κίνητρα των τουριστών που ταξιδεύουν.

1. Η πρώτη και πιο διαδεδομένη μορφή τουρισμού είναι ο **μαζικός τουρισμός**. Ουσιαστικά περιλαμβάνει τους τουρίστες, που αναζητούν στο ταξίδι κυρίως ξεκούραση και διασκέδαση, ενώ κύρια χαρακτηριστικά του είναι η μαζικότητα, η ομαδικότητα και ο διεθνισμός.

2. Η δεύτερη μορφή τουρισμού είναι γνωστή ως **ειδικός τουρισμός** και περιλαμβάνει τον τουρισμό ειδικών ενδιαφερόντων και τον εναλλακτικό τουρισμό. Αφορά περισσότερο τους τουρίστες που επιλέγουν ειδικές μορφές τουρισμού ανάλογα με πιο εξειδικευμένα ενδιαφέροντα και κίνητρα που έχουν και τουρίστες, οι οποίοι αναζητούν γενικότερα διαφορετικό τύπο διακοπών. Οι ειδικές μορφές τουρισμού χαρακτηρίζονται από ποικιλία, απευθύνονται σε τουρίστες κάθε οικονομικής δυνατότητας και προσαρμόζονται δυναμικά στις προτεραιότητες και τις απαιτήσεις τους. Στόχος της ανάπτυξης τους είναι η προσέλκυση περισσότερων τουριστών, οι οποίοι θα συμβάλλουν στον περιορισμό ή και την εξάλειψη της εποχικότητας, μέσω της επιμήκυνσης της τουριστικής περιόδου και την ποιοτική αναβάθμιση του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος. Ορισμένες από τις μορφές αυτές είναι:

- Ο **θαλάσσιος τουρισμός**, ένας από τους πλέον συναλλαγατοφόρους κλάδους της τουριστικής οικονομίας, με μερίδιο στα τουριστικά έσοδα που ανέρχεται σε 9%, παρ' όλο που εκπροσωπεί μονάχα το 2% της συνολικής τουριστικής κίνησης. Στην Ελλάδα, το εν λόγω τουριστικό προϊόν χωρίζεται σε τρεις συνιστώσες: την κρουαζιέρα, το γιώτινγκ και τις εκδρομές με τα ημερόπλοια. Η κρουαζιέρα αποτελεί δυναμικό υποκλάδο του θαλάσσιου τουρισμού, τόσο επειδή επενδύονται σημαντικά ποσά για την κατασκευή λιμενικών υποδομών και τη ναυπήγηση πολυτελών κρουαζιερόπλοιων, όσο και εξ' αιτίας της σημαντικής εισροής ξένου συναλλάγματος που επιφέρει. Επί πλέον, ως τουριστικό προϊόν συνδυάζει μεγάλο μέρος της τουριστικής αλυσίδας: μεταφορά, διαμονή, διατροφή, ψυχαγωγία. Συχνά στα παραπάνω έρχονται να προστεθούν οι αγορές, οι αθλητικές και εκπαιδευτικές δραστηριότητες. Διαφορά της με το κομμάτι του γιώτινγκ έγκειται στο ότι η πρώτη δίνει τη δυνατότητα σε μεγάλο πλήθος ατόμων να επισκεφθούν μεγάλα λιμάνια μετά από πολύωρα ταξίδια, ενώ το δεύτερο δίνει τη δυνατότητα να καταπλεύσουν σε μικρά λιμάνια μετά από μικρής διάρκειας ταξίδια. Το γιώτινγκ προσφέρει στους ταξιδιώτες άμεση επαφή με το θαλάσσιο στοιχείο, τη δυνατότητα να βιώσουν την εμπειρία της διακυβέρνησης τους σκάφους, αλλά και να επιλέξουν τον τόπο/τόπους προορισμού τους. Απευθύνεται κυρίως σε

πελάτες υψηλούς εισοδήματος, ενώ η ζήτηση παρουσιάζει παγκοσμίως σημαντική αύξηση τα τελευταία χρόνια. Τα ημερόπλοια είναι τα σκάφη που προσφέρουν υπηρεσίες ταξιδιών μόνο κατά τη διάρκεια της ημέρας, επειδή δεν πληρούν τις προϋποθέσεις (καμπίνες, εστιατόριο, κλπ) προκειμένου να είναι σε θέση να ταξιδέψουν κατά τη διάρκεια της νύχτας ή να διανύσουν μεγάλες αποστάσεις. Το τελευταίο διάστημα, στην Ελλάδα οι υπηρεσίες που προσφέρουν τα ημερόπλοια έχουν αυξηθεί τόσο ποσοτικά, όσο και ποιοτικά.

- Ο **τουρισμός ευεξίας**, που είναι αποτέλεσμα δύο συνιστωσών: του τουρισμού ιαματικής υδροθεραπείας και του τουρισμού θαλασσοθεραπείας. Σύμφωνα με το European Travel Monitor (ETM), οι διακοπές υγείας και ευεξίας αντιστοιχούν στο 15% της ευρωπαϊκής τουριστικής αγοράς. Ειδικότερα, η Ευρώπη διαθέτει πάνω από 1.200 θέρετρα υγείας και spas, με τα τελευταία να αυξάνονται κατά 20% ετησίως. Οι παράγοντες που διαμορφώνουν τη ζήτηση του συγκεκριμένου τουριστικού προϊόντος είναι η αύξηση της ευαισθησίας για την υγεία και την ευεξία, αλλά και οι αλλαγές στην καταναλωτική συμπεριφορά και τις αξίες. Παγκόσμιος ηγέτης για το συγκεκριμένο τουριστικό προϊόν είναι η Αυστρία. Τα έσοδα που παράγει ο συγκεκριμένος τουριστικός κλάδος είναι κατά 30% υψηλότερα σε σχέση με αυτά των παραδοσιακών μορφών. Η Ελλάδα, διαθέτοντας πολυάριθμες πηγές γεωθερμικών υδάτων, τα τελευταία κυρίως χρόνια έχει δώσει έμφαση στην ιαματική υδροθεραπεία. Ωστόσο οι εγκαταστάσεις που διαθέτει η χώρα είναι απαραίτητο να εκσυγχρονιστούν.
- Ο **συνεδριακός τουρισμός** είναι μία από τις πλέον επικερδείς ειδικές μορφές τουρισμού. Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη (HAPCO), τα κριτήρια για την επιλογή της Ελλάδας ως συνεδριακό προορισμό είναι ο πολιτισμός και η ιστορία της, η ασφάλεια, το κλίμα και η φήμη της (image/reputation), ενώ σύμφωνα πάντα με την εν λόγω έρευνα τα κριτήρια που η χώρα μας δεν πληροί είναι η ύπαρξη ενός αξιόπιστου PCO (Professional Conference Organizer- επαγγελματίας διοργανωτής

συνεδρίων), η ευκολία στην εύρεση χρηστικών και ολοκληρωμένων πληροφοριών, η σχέση της ποιότητας- τιμής και η διοργάνωση εκδηλώσεων σε αξιόλογους πολιτιστικούς και μη χώρους (π.χ μουσεία).

- Ο **αθλητικός τουρισμός**, που αφορά στην προσέλκυση τουριστών για την παρακολούθηση μεγάλων αθλητικών γεγονότων, αλλά και επισκεπτών που λαμβάνουν μέρος σε διάφορες αθλητικές δραστηριότητες. Συνήθως, οι τουρίστες της κατηγορίας αυτής είναι αρκετά εύποροι και επιζητούν την ποιότητα σ' όλες τις δραστηριότητες. Στα οφέλη που προκύπτουν από την ανάπτυξη του αθλητικού τουρισμού συγκαταλέγονται τα έσοδα από τη μετακίνηση, διαμονή, διατροφή και ψυχαγωγία των φιλάθλων, των αθλητών και των συνοδών τους, η τουριστική και οικονομική ανάπτυξη καθώς επίσης και η διεθνής προβολή της περιοχής που θα φιλοξενήσει το αθλητικό γεγονός, η αύξηση του τουριστικού Α.Ε.Π, η αύξηση των θέσεων απασχόλησης, η καταπολέμηση της εποχικότητας, η μετατροπή της Ελλάδας σε δωδεκάμηνο τουριστικό προορισμό, η αναμόρφωση του ελληνικού τουριστικού μοντέλου και η προσαρμογή του στις απαιτήσεις της παγκόσμιας ζήτησης. Ειδική μορφή αθλητικού τουρισμού αποτελεί το γκολφ. Η ταξιδιωτική αγορά του γκολφ, δεδομένης της αύξησης της αναμενόμενης διάρκειας ζωής, του νέου πιο υγιεινού τρόπου ζωής και των βελτιωμένων και φθηνότερων αερομεταφορών εκτιμάται πως θα σημειώνει συνεχή αύξηση για τα επόμενα χρόνια.

- Ο **χειμερινός τουρισμός** είναι ένα τουριστικό προϊόν που επιλέγεται συνήθως από τουρίστες που επιθυμούν να συνδέουν τις διακοπές τους με την αθλητική δραστηριότητα. Ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για την επιλογή του προορισμού παίζει η ποιότητα και η ποσότητα του χιονιού, η ποιότητα των υπηρεσιών και των υποδομών, η φυσική ομορφιά του περιβάλλοντος και οι δυνατότητες που προσφέρονται για ψυχαγωγία. Ο χειμερινός τουρισμός επηρεάζεται σημαντικά από τις κλιματικές αλλαγές αφού για παράδειγμα ελλείπει χιονιού και

κατάλληλων καιρικών συνθηκών, η ποσότητα αλλά και η ποιότητα του χιονιού δεν θα καταφέρουν να ικανοποιήσουν το τουριστικό κοινό. Ωστόσο δεδομένης της συνεχούς κλιματικής μεταβολής και της ανόδου της θερμοκρασίας, το μέλλον του χειμερινού τουρισμού για τη χώρα μας δεν διαγράφεται ιδιαίτερα ευοίωνο. Παράλληλα, τα χιονοδρομικά κέντρα της Ελλάδας μαστίζονται από πολλά προβλήματα που επηρεάζουν την εύρυθμη λειτουργία τους, όπως η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού, η ανυπαρξία εκπαίδευσης του υφιστάμενου προσωπικού, οι απαρχαιωμένες εγκαταστάσεις, η ανυπαρξία σημαντικών επενδύσεων για την ανακαίνιση ή επέκταση των εγκαταστάσεων που ήδη υπάρχουν.

- Ο **πολιτιστικός τουρισμός**, κατά τον οποίο ο επισκέπτης θέλει να γνωρίσει, να κατανοήσει και να εκτιμήσει το βασικό χαρακτήρα ενός τόπου και τον πολιτισμό του συνολικά. Πιο συγκεκριμένα ο επισκέπτης δείχνει ενδιαφέρον για την ιστορία, την πολιτιστική εξέλιξη, τα πολιτιστικά δρώμενα, τη γαστρονομία, την κοινωνική, οικονομική και πολιτική δομή, τον λαό και την κουλτούρα του τόπου που επισκέπτεται.
- Ο **αγροτουρισμός** είναι μια ήπια μορφή βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης και πολυδραστηριότητας στον αγροτικό χώρο, με την οποία ο επισκέπτης έχει την ευκαιρία να γνωρίσει τις αγροτικές περιοχές, τις αγροτικές ασχολίες, τα τοπικά προϊόντα, την παραδοσιακή κουζίνα και την καθημερινή ζωή των κατοίκων, τα πολιτισμικά στοιχεία και τα αυθεντικά χαρακτηριστικά του χώρου αυτού, με σεβασμό προς το περιβάλλον και την παράδοση. Επίσης, η δραστηριότητα αυτή φέρνει τον επισκέπτη σε επαφή με τη φύση καθώς και με τις δραστηριότητες στην ύπαιθρο, στις οποίες μπορεί να συμμετέχει, να ψυχαγωγηθεί και να νοιώσει τη χαρά της περιήγησης, της γνώσης και της ανακάλυψης.
- Ο **τουρισμός υγείας**, που αναφέρεται στη δυνατότητα των επισκεπτών να κάνουν χρήση υπηρεσιών υγείας στη χώρα του ταξιδιωτικού προορισμού τους, παράλληλα και συμπληρωματικά με τις τουριστικές

υπηρεσίες. Ο τουρισμός υγείας είναι ένας δυναμικά αναπτυσσόμενος κλάδος του παγκόσμιου τουρισμού τα τελευταία χρόνια. Η διευκόλυνση των μετακινήσεων μέσω των αεροπορικών συγκοινωνιών και η ταχύτητα στη διάδοση της πληροφορίας μέσω διαδικτύου, καθιστούν τα ταξίδια αυτά εύκολα και οικονομικά προσιτά.

- Ο **αστικός τουρισμός** περικλείει μια ποικίλη σειρά εμπειριών που αποκτώνται στα πλαίσια ενός αστικού περιβάλλοντος. Ορίζονται ως ταξίδια μικρής διάρκειας, τα οποία περιλαμβάνουν 3 διανυκτερεύσεις ή λιγότερες, κατά τη διάρκεια των οποίων ο επισκέπτης γνωρίζει τον πολιτισμό, τη διασκέδαση και την ψυχαγωγία της πόλης που επισκέπτεται.
- Ο **εκθεσιακός τουρισμός**, που αφορά στη διοργάνωση εκθέσεων, μέσω των οποίων ευνοείται ιδιαίτερα η γενικότερη οικονομική, εμπορική και τουριστική ανάπτυξη, όπως και η εργασιακή τόνωση των περιοχών στις οποίες λαμβάνουν χώρα τα εκθεσιακά γεγονότα. Στα οφέλη από τη διοργάνωση εκθέσεων συγκαταλέγονται η καταπολέμηση της εποχικότητας, η προσέλκυση περισσότερων τουριστών τους υπόλοιπους μήνες μέσω της προβολής του προορισμού, η τόνωση της οικονομίας αλλά και η καταπολέμηση της ανεργίας, αφού απαιτείται μεγάλος αριθμός απασχολούμενων.
- Ο **τουρισμός τρίτης ηλικίας**, αποτελεί μία από τις πλέον ενδιαφέρουσες μορφές, δεδομένης της παρατηρούμενης κατά τα τελευταία χρόνια, αλλά και της προβλεπόμενης αύξησης του μέσου όρου ζωής παγκοσμίως, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι το ποσοστό συμμετοχής ατόμων τρίτης ηλικίας στον συνολικό αριθμό τουριστών βαίνει συνεχώς αυξανόμενο.
- Ο **θρησκευτικός τουρισμός**, που είναι το σύνολο των τουριστικών δραστηριοτήτων που εκτυλίσσονται γύρω από χώρους και μνημεία θρησκευτικής σημασίας.

2.6 ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ανάλυση του τουριστικού κλάδου σε παγκόσμιο επίπεδο αποτελεί σημαντικό παράγοντα καθώς τα συμπεράσματα της ανάλυσης καθορίζουν την στρατηγική που θα ακολουθηθεί. Στην περίπτωση της Ελλάδος γίνεται αντιληπτό ότι η στρατηγική επιτυχούς επιχειρηματικότητας που πρέπει να διαμορφωθεί για την περαιτέρω ανάπτυξη του κλάδου, οφείλει να προσαρμοστεί στους άμεσους ανταγωνιστές που αναφέρθηκαν ανωτέρω (Τουρκία, Κροατία, Ισπανία κλπ).

Λαμβάνοντας υπόψη την σπουδαιότητα του Τουριστικού κλάδου για την ελληνική οικονομία και το υψηλό ποσοστό επί του ΑΕΠ που προσφέρει, αντιλαμβάνεται κανείς πόσο καθοριστική για την ελληνική οικονομία και την αντιμετώπιση της ύφεσης είναι η αύξηση των εσόδων από τον συγκεκριμένο κλάδο.

2.7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 2^{ΟΥ} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- 1) (ΚΛΑΔΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ICAP/Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις 2007).
- 2) Περιοδικό «Τουρισμός και Οικονομία», 2009.
- 3) Σφακιανάκης Μ., (2000) Εναλλακτικές μορφές τουρισμού, Αθήνα, Εκδόσεις Έλλην.
- 4) Bhatia A., 2009, “Tourism Development: Principles and Practices”.
- 5) Hall D. and Richards G., 2003, “Tourism and Sustainable Community Development”.
- 6) UNWTO/World Tourism Barometer-Vol7, No 1, January 2009.
- 7) <http://www.statistics.gr>
- 8) <http://www.sete.gr>
- 9) <http://www.eurostat.gr>
- 10) <http://www.unwto.org>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : Η ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο παρόν κεφάλαιο επιχειρείται μια συνοπτική ανάλυση της κατάστασης στην οποία έχει οδηγήσει η παγκόσμια οικονομική κρίση στον τουριστικό κλάδο τόσο σε παγκόσμιο, όσο και σε εθνικό επίπεδο. Καθίσταται σαφές ότι τα δεδομένα μεταβάλλονται διαρκώς και ότι η παγκόσμια τουριστική ζήτηση παρουσιάζει μεγάλη εισοδηματική ελαστικότητα καθώς επηρεάζεται άμεσα από την καλπάζουσα ανεργία, την συρρίκνωση των εισοδημάτων και τον υψηλό δείκτη ανασφάλειας και αβεβαιότητας. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στα σπουδαιότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο Ελληνικός Τουριστικός Κλάδος.

3.2 ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Τουριστικών Μελετών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ) ο παγκόσμιος τουρισμός είναι ένας από τους κλάδους που έχουν επηρεαστεί άμεσα από την οικονομική κρίση. Συγκεκριμένα η τουριστική ζήτηση το έτος 2008 μειώθηκε αισθητά, με τις διεθνείς τουριστικές αφίξεις να αυξάνονται μόνο κατά 2% έναντι του 6,1% που ήταν ο ρυθμός ανάπτυξης κατά το έτος 2007. Σε αυτό το κλίμα, τουρίστες και επιχειρήσεις δημιουργούν νέες τάσεις. Οι τουρίστες μειώνουν την απόσταση και την διάρκεια παραμονής τους στον προορισμό και επιλέγουν χώρες με ευνοϊκή συναλλαγματική ισοτιμία που προσφέρουν καλή σχέση ποιότητας-τιμής. Οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν ταυτόχρονα τα προβλήματα της μειωμένης ζήτησης και της δυσκολίας στη χρηματοδότηση και σε αυτό το πλαίσιο αναγκάζονται να αναθεωρήσουν πρακτικές και αντιλήψεις του παρελθόντος και να επανεξετάσουν τη σύνθεση και το μέγεθος των δαπανών τους.

Οι αρχικές προβλέψεις του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (Ιανουάριος 2009) για το 2009 έκαναν λόγο για μείωση της τουριστικής ζήτησης της τάξης του -2%-0%. Οι εν λόγω προβλέψεις προφανώς είχαν διατυπωθεί σε μία περίοδο κατά την

οποία, εξαιτίας της οικονομικής κρίσης είχε επηρεαστεί σε μεγάλο βαθμό η οικονομική δυνατότητα και άρα ο τρόπος που πραγματοποιεί κανείς τις διακοπές του, αλλά όχι και η υγεία των τουριστών. Δεδομένης, όμως της εμφάνισης της γρίπης H1N1, που είχε λάβει διαστάσεις επιδημίας, οι νεότερες εκτιμήσεις ήταν περισσότερο δυσοίωνες, κάνοντας λόγο για μείωση που φτάνει τα υψηλά ποσοστά των 4%-6%.

Το 2010 ο διεθνής τουρισμός ανέκαμψε σημαντικά, σύμφωνα με το ανακοινωθέν World Tourism Barometer του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (UNWTO). Οι διεθνείς αφίξεις τουριστών αυξήθηκαν κατά σχεδόν 7% (935 εκατ. ευρώ), ύστερα από την πτώση κατά 4% που παρατηρήθηκε το 2009 – το έτος που επλήγη περισσότερο από την παγκόσμια οικονομική κρίση. Η συντριπτική πλειοψηφία των προορισμών σε όλο τον κόσμο εμφάνισε θετικά ποσοστά, ικανά να αντισταθμίσουν τις πρόσφατες απώλειες. Ωστόσο, η ανάκαμψη έγινε με διαφορετικές «ταχύτητες» και οφείλεται κυρίως στις αναδύμενες οικονομίες. Σχετικά με την αποκατάσταση του παγκόσμιου τουρισμού το έτος 2010 παρατηρείται το εξής:

Ωθούμενος από τη βελτίωση των οικονομικών συνθηκών σε παγκόσμιο επίπεδο, ο διεθνής τουρισμός έχει ανακάμψει γρηγορότερα από το αναμενόμενο από τις επιπτώσεις της παγκόσμιας χρηματοπιστωτικής κρίσης και στα τέλη του 2008 και στις αρχές του 2009. Τα ποσοτικά στοιχεία αποκαλύπτουν ότι οι διεθνείς αφίξεις τουριστών κατά το έτος 2010, αυξήθηκαν κατά 6,7% σε σύγκριση με το 2009 και παρουσίασαν θετικό ρυθμό ανάπτυξης σε όλες τις περιοχές του κόσμου. Ο αριθμός των διεθνών αφίξεων τουριστών έφτασε διεθνώς τα 935 εκατ. και εμφανίζεται βελτιωμένος κατά 58 εκατ. ευρώ σε σχέση με το έτος 2009, ενώ παράλληλα εμφανίζεται βελτιωμένος κατά 22 εκατ. από το υψηλότερο καταγεγραμμένο επίπεδο πριν την κρίση του 2008 (913 εκατ. ευρώ).

Πηγή: World Tourism Barometer (UNWTO)-www.travel-i-live.gr.

3.3 ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ ΚΑΙ ΕΛΛΗΝΙΚΟΣ ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ

Τα τελευταία χρόνια συνέστησαν μία περίοδο πλούσια σε δυσμενή γεγονότα, των οποίων η επίδραση στην τουριστική κίνηση της χώρας μας δεν ήταν πάντοτε η ίδια. Γενικά, η ζήτηση για τουριστικές υπηρεσίες και προϊόντα εξαρτάται από το μέγεθος

του κινδύνου που μπορεί να ανεχθεί ο δυνητικός τουρίστας -όσο αυξάνεται ο κίνδυνος τόσο αυξάνεται η ανασφάλεια και η αβεβαιότητα που συνοδεύουν τις τουριστικές υπηρεσίες κι επομένως μειώνεται η ζήτηση - αλλά και από την οξύτητα του και τη συχνότητα εμφάνισής του. Η εξέλιξη στην τουριστική κίνηση εξαρτάται, επίσης, από τα μέτρα που λαμβάνει η κάθε χώρα, τόσο για την αντιμετώπιση του συμβάντος –εφόσον αυτό την επηρεάζει άμεσα, όσο και για την εκμετάλλευση της συγκυρίας –εφόσον αυτή επηρεάζει αρνητικά και άλλες χώρες- ώστε να την χρησιμοποιήσει ως ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Σύμφωνα με την τελευταία έκθεση του Ινστιτούτου Τουριστικών Μελετών και Προβλέψεων (ΙΤΕΠ) και με βάση τα μέχρι σήμερα διαθέσιμα στοιχεία για το 2009, η αρνητική πορεία των τουριστικών μεγεθών τόσο για την Ελλάδα όσο και για όλους τους ανταγωνιστικούς ευρωμεσογειακούς προορισμούς είναι γεγονός.

Η παγκόσμια οικονομική κρίση είχε σημαντικές επιπτώσεις σε περιφερειακό επίπεδο. Ειδικότερα, στην Κρήτη, μια περιοχή που στηρίζεται πολύ στις αφίξεις Γερμανών και Άγγλων, σημειώθηκε μείωση των αεροπορικών αφίξεων της τάξης του -10,3% (Ιανουάριος- Οκτώβριος 2009), ενώ η μείωση των εσόδων σε ορισμένες περιοχές του νησιού έφτασε ή ξεπέρασε ακόμη το 20%. Στα Ιόνια Νησιά οι συνολικές αεροπορικές αφίξεις της περιόδου Ιανουαρίου – Οκτωβρίου 2009 μειώθηκαν κατά -8,9% και στη Χαλκιδική ήταν η πρώτη χρονιά που ο τουρισμός κινήθηκε σε αρνητική τροχιά. Στην Αθήνα οι αεροπορικές αφίξεις μειώθηκαν κατά -7,1%, μια μείωση που δεν αντικατοπτρίζει, ωστόσο, την πραγματική μείωση στους τουρίστες της Αθήνας, αφού ο Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών αποτελεί διαμετακομιστικό κέντρο που εξυπηρετεί τουρίστες που προωθούνται σε άλλες περιοχές της χώρας. Η μέση πληρότητα το πρώτο 9μηνο του 2009 μειώθηκε κατά -13,62%, -9,26% και -9,25% στα ξενοδοχεία των 5,4 και 3 αστέρων αντίστοιχα, ενώ τα έσοδα σημειώνουν μείωση της τάξης του -20% περίπου. Τέλος, η Ρόδος είναι η τουριστική περιοχή με τη μικρότερη μείωση στις αεροπορικές αφίξεις (-2,1%).

Το βασικό συμπέρασμα της έκθεσης του ΙΤΕΠ είναι ότι παρατηρείται μια κάμψη των οικονομικών στοιχείων των τουριστικών επιχειρήσεων για το έτος 2008, η οποία αναφέρεται άλλοτε σε μείωση των ρυθμών αύξησης κάποιων στοιχείων των επιχειρήσεων και άλλοτε σε καθ' αυτή μείωση των απόλυτων μεγεθών των

στοιχείων. Η κάμψη φαίνεται να αντανακλά τις πρώτες επιπτώσεις της διεθνούς κρίσης στον ξενοδοχειακό κλάδο.

Πτώση ύψους 11% σημείωσε ο κύκλος εργασιών των ελληνικών ξενοδοχείων το 10μηνο του 2010 σε σχέση με το αντίστοιχο περυσινό διάστημα, κατά το οποίο η ποσοστιαία μείωση άγγιξε περίπου το 12,6 % συγκριτικά με την ανάλογη περίοδο του 2008.

3.4 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Ενδεικτικά θα αναφερθούν κάποια από τα σπουδαιότερα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο Ελληνικός Τουριστικός Κλάδος:

- Το μεγαλύτερο τμήμα της ελληνικής τουριστικής προσφοράς είναι στραμμένο στην εξυπηρέτηση της ζήτησης του πακέτου «Ήλιος-Θάλασσα» που προσφέρει ο ελληνικό τουρισμός. Έτσι υπάρχει μεγάλος κίνδυνος εύκολης υποκατάστασης από άλλες χώρες πράγμα το οποίο παρατηρούμε ότι συμβαίνει τα τελευταία χρόνια από την Τουρκία που προσφέρει παρόμοιο «πακέτο» σε ελκυστικότερες τιμές.
- Το πρόβλημα που αναφέρθηκε παραπάνω έχει ως συνέπεια την απειλή επικράτησης ανταγωνιστικών- γειτονικών προορισμών (βλ. Τουρκία). Η διαρκής βελτίωση της ποιότητας απαιτεί μακροχρόνια προσπάθεια και πόρους.
- Την απώλεια υψηλού τουριστικού εισοδήματος λόγω της εξάρτησης από τους Ευρωπαίους τουρίστες και την μη αναζήτηση του σε νέες αγορές.
- Την άνιση ανάπτυξη των τουριστικών υποδομών και ανωδομών ανάμεσα στις περιφέρειες της Ελλάδος.
- Την διάθρωση τουριστικής ζήτησης με λίγους τουριστικούς οργανισμούς οργάνωσης προγραμμάτων διακοπών (tour-operators), με αποτέλεσμα τις ισχυρές πιέσεις των τελευταίων για χαμηλές τιμές.

- Μικρού μεγέθους και ενδιάμεσης ή χαμηλής ποιότητας ξενοδοχειακές μονάδες με αποτέλεσμα την αδυναμία διαπραγματευτικής δύναμης με τους ισχυρούς τουριστικούς οργανισμούς οργάνωσης προγραμμάτων διακοπών (tour-operators).
- Προβλήματα βιωσιμότητας και δυσκολία προσαρμογής των ξενοδοχειακών τουριστικών επιχειρήσεων στα νέα τεχνολογικά δεδομένα.
- Υψηλός βαθμός εποχικότητας που επιδρά στο κόστος και στην ποιότητα του τουριστικού προϊόντος
- Δεν έχει αξιοποιηθεί στο βαθμό που θα μπορούσε το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για το μοναδικό φυσικό και πολιτιστικό πλούτο που διαθέτει η χώρα μας. Στο παρελθόν η ανάπτυξη ειδικών μορφών τουρισμού ήταν ευκαιριακή.
- Ανεπαρκείς συγκοινωνιακές διασυνδέσεις (πλοία και αεροπλάνα).
- Ελλείψεις σε βασικές υποδομές (ανεπάρκεια ηλεκτρικού ρεύματος και νερού, προβλήματα στη διαχείριση στερεών αποβλήτων και λυμάτων, μη ολοκληρωμένα συγκοινωνιακά έργα κ.α)
- Η περιφερειακή ανάπτυξη συνδέεται άμεσα με την προσβασιμότητα και τις συγκοινωνιακές υποδομές και υπηρεσίες και η χώρα μας παρουσιάζει σημαντικές αποκλίσεις από περιοχή σε περιοχή.
- Οι τιμές του τουριστικού προϊόντος γίνονται αντιληπτές από τους τουρίστες ως πολύ υψηλές και ασταθείς ειδικά αν οι τιμές αυτές συγκριθούν με τις αντίστοιχες της γειτονικής και ανταγωνίστριας Τουρκίας.

3.5 ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η παγκόσμια οικονομική κρίση έχει επιφέρει πολύ μεγάλα προβλήματα τόσο σε παγκόσμιο όσο σε εθνικό επίπεδο. Από την κρίση αυτή δεν θα μπορούσε ασφαλώς να μην επηρεασθεί ο Τουριστικός κλάδος στην Ελλάδα. Η παγκόσμια χρηματοπιστωτική κρίση σε συνδυασμό με τα χρόνια διαρθρωτικά προβλήματα του τουρισμού μας και την αρνητική εικόνα της χώρας μας, συνέπεια της Αθήνας που «καίγεται και τρομοκρατείται» συντελούν στην ίδια αρνητική κατεύθυνση. Τα στατιστικά στοιχεία των δεικτών που αφορούν στην τουριστική κίνηση, που παρουσιάστηκαν αποδεικνύουν την σοβαρότητα της κατάστασης. Είναι χαρακτηριστικό ότι αν και το 2011 υπάρχει μία σημαντική αύξηση του αριθμού των αφίξεων των τουριστών, τα έσοδα είναι εμφανώς μειωμένα από άλλα έτη με μικρότερο απόλυτο αριθμό αφίξεων. Είναι γεγονός ότι από το ξέσπασμα της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης οι διεθνείς αγορές βρίσκονται σε ελεύθερη πτώση χωρίς προοπτική σύντομης ανάκαμψης.

3.6 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 3^{ΟΥ} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- 1) <http://www.itep.gr>
- 2) <http://www.mbatourism.gr>
- 3) <http://www.sete.gr>
- 4) World Tourism Barometer (UNWTO)-www.travel-i-live.gr.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΡΑΙΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 : SWOT ANALYSIS ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο παρόν κεφάλαιο κρίνεται σκόπιμο να πραγματοποιηθεί η ανάλυση των δυνατών (strengths) και αδυνάτων (weaknesses) σημείων, καθώς και των ευκαιριών (opportunities) αλλά και των απειλών (threats) που χαρακτηρίζουν τον ελληνικό τουρισμό. Η ανάλυση αυτή είναι γνωστή διεθνώς ως SWOT Analysis.

Η καταγραφή αυτή στηρίζεται στην προηγηθείσα ανάλυση της υφισταμένης κατάστασης και βοηθά στην εξαγωγή συμπερασμάτων για τον καθορισμό των επιμέρους ποιοτικών στόχων και για την υιοθέτηση της κατάλληλης στρατηγικής.

4.2 ΔΥΝΑΜΕΙΣ

- Η ύπαρξη αναλλοίωτου φυσικού περιβάλλοντος σε συνδυασμό με την πλούσια πολιτιστική κληρονομιά. Τα φυσικά πλεονεκτήματα της χώρας προσδιορίζονται από το εντυπωσιακό μεσογειακό της τοπίο και τις ήπιες κλιματολογικές συνθήκες που συνδυάζονται ιδανικά και ενισχύονται από την πλούσια πολιτιστική και ιστορική κληρονομιά της (μνημεία, παραδόσεις, ήθη και έθιμα), η οποία αποτελεί από μόνη της πόλο έλξης μεγάλου αριθμού τουριστών από όλο τον κόσμο.
- Τα πολυάριθμα νησιωτικά συμπλέγματα και οι τεράστιες σε μήκος και ποικιλομορφία πεντακάθαρες νησιωτικές και ηπειρωτικές ακτές, καθιστούν την Ελλάδα ιδανικό προορισμό διακοπών.
- Η αναβάθμιση της οικονομικής – τουριστικής και κοινωνικής υποδομής της χώρας, σε αρκετά μεγάλο βαθμό με την διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004. Οι Ολυμπιακοί Αγώνες συνέβαλαν στην ουσιαστική αναβάθμιση των εφαρμοζόμενων συστημάτων για την εξασφάλιση υψηλού βαθμού ασφάλειας των ξένων επισκεπτών στη χώρα μας, ενώ η ολοκλήρωση

των μεγάλων οδικών αρτηριών (Εγνατία οδός, ΠΑΘΕ, Ιωνία οδός, κ.α), η σημαντική βελτίωση των ακτοπλοϊκών συγκοινωνιών και η ταχεία πρόοδος που σημειώνεται στις επικοινωνίες και την ανάπτυξη ενός γρήγορου οδικού δικτύου, αίρουν σταδιακά τα εμπόδια που αντιμετώπιζε η ανάπτυξη του τουρισμού στους ανωτέρω τομείς τα προηγούμενα χρόνια.

- Οι εξελίξεις αυτές, σε συνδυασμό με την παραδοσιακή ελληνική φιλοξενία, την παιδεία και τον ελληνικό τρόπο ζωής, έχουν αναβαθμίσει την Ελλάδα ως τουριστικό προορισμό.
- Το μικρό γεωγραφικά μέγεθος της Ελλάδας που συνοδεύεται από το πολύ καλό κλίμα και μία απίστευτη ποικιλία τόπων και καταστάσεων. Προσφέρεται επομένως μια δυσανάλογα μεγάλη ποικιλία προϊόντων σε σχέση με το μικρό μέγεθος της χώρας.
- Η μεσογειακή κουζίνα που αποτελεί μία από τις πιο διάσημες -και σύμφωνα με πολλές διατροφικές έρευνες – και υγιεινές διατροφές στον κόσμο.
- Η συμμετοχή της χώρας στην Ο.Ν.Ε και κατ' επέκταση η ενιαία νομισματική μονάδα (ευρώ) αποτελεί επίσης σημαντικό παράγοντα προσέλκυσης Ευρωπαίων τουριστών με το ίδιο νόμισμα λόγω της διευκόλυνσης συναλλαγών.
- Η ψυχαγωγία και η νυχτερινή διασκέδαση είναι ένα από τα κυριότερα χαρακτηριστικά της ελληνικής κοινωνίας.

4.3 ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ :

- Η γεωγραφική συγκέντρωση της τουριστικής προσφοράς σε συγκεκριμένες περιφέρειες της χώρας, οι οποίες παρουσιάζουν πλέον έντονο κορεσμό, σε βάρος άλλων περιοχών μη τουριστικά ανεπτυγμένων. Αξίζει να σημειωθεί ότι το ήμισυ και πλέον του συνόλου των ξενοδοχειακών κλινών βρίσκεται συγκεντρωμένο στην Κρήτη, τα Δωδεκάνησα και τη Στερεά Ελλάδα.

- Η έντονη εποχικότητα της τουριστικής ζήτησης, με το 50% των τουριστών να έρχεται στην Ελλάδα το τρίμηνο Ιουλίου – Σεπτεμβρίου, ενώ την περίοδο Μάιο – Σεπτέμβριο έρχεται στη χώρα μας περίπου το 70% των τουριστών. Το φαινόμενο αυτό σε συνδυασμό με την ελλιπή υποδομή και την ανισοκατανομή της τουριστικής δραστηριότητας, επιδρά ανασταλτικά στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών αλλά και στην υγιή ανάπτυξη των επιχειρήσεων.
- Η σημαντική ανεπάρκεια σε υποστηρικτικές υποδομές (γήπεδα, γκολφ, συνεδριακά κέντρα, μαρίνες, κέντρα θαλασσοθεραπείας, κέντρα τουρισμού υγείας, θεματικά πάρκα, κέντρα αθλητισμού, προπονητικά κέντρα, κέντρα αξιοποίησης ιαματικών πηγών, χιονοδρομικά κέντρα κλπ), η ύπαρξη των οποίων θα οδηγήσει στην ανάπτυξη πολλών μορφών εναλλακτικού τουρισμού πέραν του παραδοσιακού τουριστικού προϊόντος.
- Οι ανθρώπινοι πόροι που απασχολούνται στον τουρισμό, δεν έχουν την κατάλληλη εκπαίδευση προκειμένου να ανταποκριθούν στις υψηλές απαιτήσεις του έντονου ανταγωνισμού που επικρατεί διεθνώς με αποτέλεσμα να παρουσιάζουν χαμηλή εξειδίκευση και το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών να είναι αρκετά χαμηλό.
- Έντονη εξακολουθεί να είναι η εξάρτηση των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων από τους μεγάλους διεθνείς τουριστικούς οργανισμούς οργάνωσης προγραμμάτων διακοπών (Tour Operators), τα συμφέροντα των οποίων επηρεάζουν σημαντικά τη διαμόρφωση της τουριστικής κίνησης προς τη χώρα, αλλά και της τελικής τιμής των τουριστικών πακέτων. Εκμεταλλευόμενοι τη μεγάλη διαπραγματευτική τους δύναμη, οι Tour Operators πρίζουν για μειώσεις τιμών αλλά και για περισσότερες και καλύτερες υπηρεσίες, δυσκολεύοντας έτσι την επικερδή λειτουργία των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων. Παράλληλα, η διαπραγματευτική ικανότητα των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων περιορίζεται και από την απουσία αερομεταφορών charter αμιγώς ελληνικών συμφερόντων.

- Η καθυστέρηση που σημειώνεται στην εισαγωγή νέων τεχνολογιών (συστήματα κρατήσεων αεροπορικών εταιριών και ταξιδιωτικών πρακτορείων με χρήση ηλεκτρονικού υπολογιστή (συστήματα CRS), δίκτυα κρατήσεων, διαδίκτυο), καθώς δημιουργεί περαιτέρω προβλήματα στην ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος.
- Η επιχειρηματικότητα σε όλους τους υποκλάδους του τουρισμού, εμφανίζεται με τη μορφή πολλών και μικρών επιχειρήσεων που δημιουργήθηκαν με την εκμετάλλευση των κρατικών επιχορηγήσεων και παρουσιάζουν άναρχη εξάπλωση, χωρίς επώνυμο προϊόν και χωρίς την τάση ανάπτυξης συνεργιών που θα τους εξασφαλίσουν μακροπρόθεσμο αναπτυξιακό ορίζοντα. Ενώ λοιπόν στη χώρα μας κυριαρχεί η ανάπτυξη της «οικογενειακής τουριστικής επιχειρήσεως» και ο κατακερματισμός της εγχώριας προσφοράς τουριστικών υπηρεσιών, η ζήτηση τουριστικών υπηρεσιών στις χώρες προελεύσεως συγκεντρωνόταν σε εξαιρετικά υψηλό βαθμό σε λίγες επιχειρήσεις παγκοσμίου εμβέλειας με μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη.
- Η μεγάλη απόσταση της Ελλάδας από τις κύριες χώρες προελεύσεως τουριστών από την ανεπτυγμένη Βόρεια Ευρώπη σε συνδυασμό με την απουσία επιχειρηματικού ενδιαφέροντος για την ελληνική αγορά από αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους, δεν επιτρέπουν στην Ελλάδα να προσελκύσει ικανό αριθμό τουριστών εκτός της καλοκαιρινής περιόδου. Βέβαια, η ανάπτυξη των χωρών της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και της Ρωσίας τα τελευταία έτη, αμβλύνει σε σημαντικό βαθμό αυτό το μειονέκτημα, αφού η Ελλάδα προσελκύει πολλούς τουρίστες και από αυτές τις χώρες.
- Η έλλειψη ενός κατάλληλου χωροταξικού σχεδιασμού για τουριστικές επενδύσεις έως σήμερα στην Ελλάδα είχε ως αποτέλεσμα την καθυστέρηση της δημιουργίας των αναγκαίων και κατάλληλα χωροθετημένων τουριστικών επενδύσεων και την υπέρμετρη ανάπτυξη αυθαιρέτων και παράνομων τουριστικών και άλλων εγκαταστάσεων. Έτσι, το κύριο μέρος του χρόνου και των προσπαθειών των Αρχών τις τελευταίες δεκαετίες αναλώνεται στον σχεδιασμό των διαδικασιών και των προϋποθέσεων νομιμοποίησης αυθαίρετων τουριστικών εγκαταστάσεων, παρά στον σχεδιασμό των

προϋποθέσεων για τη σωστή χωροθέτηση και ανάπτυξη των νόμιμων τουριστικών μονάδων.

4.4 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ:

- Η νέα τουριστική ταυτότητα που προωθεί η σημερινή κυβέρνηση και θα περιλαμβάνει μεταξύ των άλλων ένα νέο νομικό πλαίσιο για την καταπολέμηση της γραφειοκρατίας, τη χρήση εναλλακτικών πηγών ενέργειας, τη δημιουργία ενός διοικητικού τουριστικού πρωτοκόλλου επικεντρωμένου στον πελάτη, κίνητρα για επενδύσεις στον πράσινο τουρισμό, συνεργασία με τον ευρύτερο δημόσιο τομέα, αλλά και συνεργίες με τους τομείς του πολιτισμού και αθλητισμού. Τα παραπάνω θα οδηγήσουν βαθμιαία στις νέες μορφές τουρισμού όπως είναι ο ευρύτερος θαλάσσιος τουρισμός, ο πολιτιστικός τουρισμός, ο αγροτικός τουρισμός, ο γαστρονομικός τουρισμός και ο οινικός τουρισμός, ο θρησκευτικός τουρισμός, και ο αθλητικός τουρισμός. Η διαφοροποίηση του προϊόντος μπορεί να επιτευχθεί με την ανάπτυξη νέων εναλλακτικών μορφών τουρισμού γνωστών σε άλλες τουριστικές αγορές, νέων για την Ελλάδα, όπως ο τουρισμός πόλεων (city break).
- Η ενοποίηση του πολιτισμού και του τουρισμού, μέσω της αξιοποίησης της αρχαιολογικής και πολιτιστικής κληρονομιάς, ώστε να επιτευχθεί η μέγιστη αξιοποίηση των ευρωπαϊκών κονδυλίων, εξαλείφοντας τα φαινόμενα της γραφειοκρατικής επικάλυψης μεταξύ των δύο τομέων που κάποιες φορές οδήγησαν κατά το παρελθόν σε ανεπάρκειες.
- Η ενίσχυση των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων από το ενδιαφέρον που επιδεικνύουν οι πολυεθνικές αλυσίδες για επενδύσεις και ανάληψη της διοίκησης γνωστών ελληνικών ξενοδοχείων. Πρόσφατο παράδειγμα αποτελεί η ανάθεση της διαχείρισης του Αστέρα της Βουλιαγμένης στην Starwood Hotels, η οποία προχώρησε σε εργασίες ανακαίνισης ορισμένων μονάδων του συγκροτήματος και σε δημιουργία συνεδριακού κέντρου. Η BEST WESTERN τον Αύγουστο και Σεπτέμβριο του 2005 συμπεριέλαβε στην

αλυσίδα της τρία νέα ξενοδοχεία στο Κεφαλάρι Κηφισιάς, στην Ασπροβάλτα Θεσσαλονίκης και στο Πόρτο Χέλι.

- Στοιχείο αισιοδοξίας για τη συνέχιση της δυναμικής πορείας του τουρισμού στη χώρα μας αποτελεί το γεγονός ότι ο τουρισμός είναι αγαθό πολυτελείας με υψηλή εισοδηματική ελαστικότητα, που σημαίνει ότι όσο το παγκόσμιο εισοδηματικό και βιοτικό επίπεδο αυξάνεται, οι τουριστικές δαπάνες θα αυξάνονται με ακόμα μεγαλύτερους ρυθμούς.
- Η συνεχής αύξηση του εσωτερικού τουρισμού που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια, δύναται να συμβάλει στην επέκταση της τουριστικής περιόδου πέραν των μηνών Ιουλίου – Σεπτεμβρίου καταπολεμώντας την εποχικότητα της ζήτησης.
- Η Ελλάδα διαθέτει και αναρίθμητα ηπειρωτικά φυσικά συγκροτήματα, τουριστικά θέρετρα και καταφύγια εκπληκτικού κάλλους, τα οποία συνδυάζονται ιδανικά με τα πολυάριθμα ιστορικά της μνημεία και την πολιτιστική της κληρονομιά και μπορούν να αποτελέσουν τη βάση για την ανάπτυξη και του χειμερινού τουρισμού, που έως σήμερα ευρίσκεται σε σχετική στασιμότητα και θα μπορούσαν να συμβάλλουν στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.
- Η εφαρμογή του ειδικού χωροταξικού σχεδίου για τον τουρισμό, το οποίο με τον συνεχή εμπλουτισμό και εκσυγχρονισμό του δύναται να αποτελέσει μια αξιόπιστη βάση για την ανάπτυξη του ελληνικού τουρισμού στα επόμενα έτη. Το ειδικό πλαίσιο χωροταξικού σχεδιασμού για τον τουρισμό αφορά την περίοδο 2008-2023 και αποτελεί μία πρώτη προσέγγιση για τη διασφάλιση ενός ορθολογικού προτύπου τουριστικής αναπτύξεως. Στο πλαίσιο αυτό, κατηγοριοποιείται ο εθνικός χώρος σε περιοχές που είναι λιγότερο και περισσότερο ανεπτυγμένες τουριστικά, ενώ ειδικές ρυθμίσεις του αφορούν τις μητροπολιτικές περιοχές, τις παράκτιες περιοχές, νήσους, τις ορεινές, πεδινές και ημιορεινές περιοχές, τις περιοχές του Δικτύου Φύση 2000 και λοιπές περιοχές περιβαλλοντικής ευαισθησίας, τους παραδοσιακούς οικισμούς και τους αρχαιολογικούς χώρους και μνημεία. Ειδικότερα, το σκέλος του χωροταξικού που επικεντρώνεται στην προώθηση «σύνθετων και

ολοκληρωμένων τουριστικών υποδομών μεικτής χρήσεως», αποτελεί νέα εξέλιξη για την Ελλάδα που μπορεί να συμβάλει στην σημαντική αναβάθμιση της προσφοράς τουριστικών υπηρεσιών στη χώρα μας.

4.5 ΑΠΕΙΛΕΣ:

- Ο εντεινόμενος ανταγωνισμός από γειτονικές χώρες. Πιο συγκεκριμένα, ο ανταγωνισμός από αναδυόμενους μεσογειακούς προορισμούς είναι έντονος, ιδιαίτερα σε επίπεδο τιμών. Ως αποτέλεσμα, το παγκόσμιο μερίδιο της Ελλάδας στις αφίξεις τουριστών έχει μειωθεί τα τελευταία χρόνια, παρά την αίγλη που απέκτησε η χώρα μας λόγω των Ολυμπιακών Αγώνων.
- Υπάρχει κίνδυνος εύκολης υποκατάστασης από άλλες χώρες καθώς η βασική σύνθεση των πλεονεκτημάτων της χώρας παραμένει η ίδια. Η μεγάλη μάζα των επισκεπτών που στηρίζει τον τουρισμό έρχεται στην Ελλάδα για τον ήλιο, τη θάλασσα, το περιβάλλον, τη φιλοξενία και την αυθεντικότητα των ανθρώπων.
- Οι έντονοι κραδασμοί που δέχεται η παγκόσμια οικονομία το τελευταίο χρονικό διάστημα επιτάχυναν τις αρνητικές εξελίξεις και στο χώρο του τουρισμού και αναμένεται να συμβάλλουν αρνητικά στη ζήτηση για τουρισμό τα επόμενα χρόνια.
- Τα πρόσφατα γεγονότα στο κέντρο της Αθήνας και σε άλλες μεγάλες πόλεις που έκαναν τον γύρω του κόσμου μέσω των ξένων ΜΜΕ επέδρασαν αρνητικά στους ενδεχόμενους τουρίστες. Χαρακτηριστικό είναι ο μεγάλος αριθμός ακυρώσεων κρατήσεων από μεγάλα τουριστικά γραφεία. Οι απεργιακές κινητοποιήσεις των ταξί και άλλων κλάδων ήρθαν να επιβαρύνουν περαιτέρω το συγκεκριμένο πρόβλημα.

4.6 ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ανάλυση των δυνάμεων και αδυναμιών καθώς και των ευκαιριών και απειλών του ελληνικού τουρισμού είναι απαραίτητη για την υιοθέτηση της κατάλληλης στρατηγικής. Η Ελλάδα είναι μια χώρα με πολλές και σημαντικές δυνάμεις, οι οποίες την έχουν καταστήσει ως μία εκ των πλέον ελκυστικότερων προορισμών παγκοσμίως. Υπάρχει η πεποίθηση όμως ότι οι δυνάμεις αυτές δεν έχουν αξιοποιηθεί πλήρως ακόμα και ότι σε περίπτωση αξιοποίησής τους, θα επιφέρει μία γενικευμένη ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας. Αυτό όμως δεν σημαίνει ότι δεν υπάρχουν χρόνιες αδυναμίες που ασφαλώς παίζουν καταλυτικό ρόλο για την κατάσταση της τουριστικής κίνησης στην Ελλάδα σήμερα. Οι αδυναμίες αυτές πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη από τους αρμόδιους φορείς και να αντιμετωπιστούν, ώστε σε συνδυασμό με τις δεδομένες ευκαιρίες που έχει ως χώρα η Ελλάδα, να υπάρξει η ανάπτυξη που δύναται ο τουριστικός κλάδος να έχει, προκειμένου να ενισχύσει την Ελληνική Οικονομία σε επίπεδο παραγόμενου προϊόντος, θέσεων εργασίας, ρυθμού ανάπτυξης.

4.7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 4^{ΟΥ} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

1) Χαρδούβελης Γ., 2006, «Ο ελληνικός τουρισμός στα πλαίσια του διεθνούς ανταγωνισμού», Eurobank Οικονομία & Αγορές, Τεύχος 8

2) <http://www.sete.gr>

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης και τα προβλήματα του Ελληνικού Τουριστικού Κλάδου καταδεικνύουν την αναγκαιότητα ανάληψης πρωτοβουλιών με σκοπό την αντιμετώπιση των προβλημάτων. Οι στόχοι αυτοί μπορεί να επιτευχθούν με τη συνεργασία της πολιτείας και των εκπροσώπων του κλάδου μέσα από τον μακροχρόνιο στρατηγικό σχεδιασμό του ελληνικού τουρισμού. Μεταξύ άλλων, κρίνεται απαραίτητο να υπάρξουν πρωτοβουλίες με σκοπό τη μείωση της εποχικότητας, και τη διασπορά του τουριστικού προϊόντος σε μεγαλύτερο μέρος της επικράτειας ώστε να αναδειχθούν τα πλούσια φυσικά χαρακτηριστικά των διάφορων περιοχών της χώρας που παραμένουν ανεκμετάλλευτα και να δοθεί έμφαση στην προσέλκυση νέων στοχευμένων ομάδων τουριστών.

5.2 ΟΡΑΜΑ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Το όραμα για τον ελληνικό τουρισμό την επόμενη πενταετία είναι:

«Η παροχή ποιοτικών τουριστικών υπηρεσιών που προσφέρουν τον καλύτερο συνδυασμό των στοιχείων του πολιτισμού και του τουρισμού και η μετακίνηση προς το πρότυπο του ποιοτικού, πράσινου και βιώσιμου τουρισμού».

5.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΓΙΑ ΤΟΝ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ

Οι στρατηγικοί στόχοι για την ανάπτυξη του ελληνικού τουρισμού τη δεκαετία 2010-2020 είναι :

1. Βελτίωση της εικόνας και της θέσης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος στις διεθνείς αγορές, προκειμένου αυτό να γίνει πιο ανταγωνιστικό. Ενίσχυση

της διεθνούς προβολής της χώρας ως ασφαλούς και ελκυστικού τουριστικού προορισμού.

2. Διαφοροποίηση του τουριστικού προϊόντος, με την δυναμική ανάπτυξη των ειδικών μορφών τουρισμού, παράλληλα με την επέκταση και την συνεχή ποιοτική αναβάθμιση των τουριστικών δραστηριοτήτων που συνδέονται με το παραδοσιακό μοντέλο «ήλιος – θάλασσα».
3. Περαιτέρω βελτίωση και αναβάθμιση του συνόλου των εγκαταστάσεων και των υπηρεσιών που συνδράμουν στην ανάπτυξη του τουρισμού χωρίς να είναι αμιγώς τουριστικές (π.χ οδικό δίκτυο, λιμάνια, αεροδρόμια, σιδηροδρομικές μεταφορές, μέσα μαζικής μεταφοράς, μουσεία και αρχαιολογικοί χώροι, ταξί κλπ).
4. Ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού, μέσω της δημιουργίας ειδικών εγκαταστάσεων και κατάλληλων υποδομών, συμπληρωματικά με το υπάρχον τουριστικό προϊόν. Προτεραιότητα σε εκείνες τις μορφές στις οποίες η Ελλάδα διαθέτει συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της (π.χ θαλάσσιος τουρισμός, τουρισμός υγείας, αγροτουρισμός, πολιτιστικός τουρισμός). Έμφαση επίσης σε εκείνες τις μορφές τουρισμού, που δεν έχουν αναπτυχθεί όχι λόγω έλλειψης πόρων, αλλά λόγω οργανωτικών αδυναμιών και ελλείψεων, όπως για παράδειγμα ο αστικός τουρισμός (city breaks).
5. Επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου σε όλη την ελληνική επικράτεια και μείωση της εποχικότητας, μέσω της αυξημένης προσέλευσης ξένων επισκεπτών, αλλά και της παράλληλης ενίσχυσης του εγχώριου τουρισμού.
6. Συστηματική ενίσχυση του τουριστικού προϊόντος μέσω της προβολής του ελληνικού πολιτισμού, που αποτελεί μέχρι σήμερα το βασικό συγκριτικό πλεονέκτημα της χώρας μας και τη διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές της. Η προβολή της πολιτιστικής κληρονομιάς της Ελλάδας θα γίνει με σύγχρονους τρόπους επικοινωνίας και νέες ιδέες παρουσίασης.
7. Ορθολογική διευθέτηση των χωροταξικών προβλημάτων που εδώ και πολλά χρόνια αποτελούν εμπόδιο στην ανάπτυξη του τομέα και προώθηση των νομοθετικών και θεσμικών ζητημάτων που απαιτούνται για την δυναμική

ανάπτυξη όλων των μορφών τουρισμού, στο πλαίσιο της ήπιας και αειφόρου ανάπτυξης της χώρας, με σεβασμό στο περιβάλλον και την πολιτιστική κληρονομιά σε εθνικό και τοπικό επίπεδο.

8. Προώθηση μίας τιμολογιακής πολιτικής ανταγωνιστικού χαρακτήρα, που θα εξασφαλίσει τη ομαλή μετάβαση από την ανταγωνιστικότητα που εξαρτάται από την τιμή στην ανταγωνιστικότητα που εξαρτάται από τη σχέση ποιότητας – τιμής. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει βραχυπρόθεσμα να ευθυγραμμίσουν τις τιμές, ενώ σε ορίζοντα πενταετίας θα πρέπει να βελτιώσουν σημαντικά την ποιότητα των τουριστικών υπηρεσιών προκειμένου να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους.
9. Αναβάθμιση των προσόντων και των δεξιοτήτων, αλλά και της λειτουργικής φιλοσοφίας του ανθρώπινου δυναμικού που απασχολείται στον τουρισμό, το οποίο αποτελεί πρωταρχικό παράγοντα για την ανάπτυξη του τομέα.

5.4 ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΚΑΙ ΑΞΟΝΕΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ.

Η Ελλάδα την πενταετία 2011-2016 έχει να αντιμετωπίσει πολλές προκλήσεις και να αξιοποιήσει πολλές ευκαιρίες. Οι ποιοτικές απαιτήσεις τόσο του μαζικού τουρισμού, όσο και των μεμονωμένων, ειδικών ενδιαφερόντων επισκεπτών έχουν αυξηθεί. Ταυτόχρονα ο ανταγωνισμός για την προσέλκυση τουριστών και την αύξηση των εσόδων εντείνεται σε παγκόσμιο επίπεδο, καθώς νέοι τουριστικοί προορισμοί εισέρχονται στη διεθνή αγορά. Η διεθνής βιβλιογραφία προσδιορίζει έναν κύκλο ζωής για τους τουριστικούς προορισμούς. Η αρχική φάση είναι αυτή της εισαγωγής στην τουριστική αγορά. Ακολουθεί η φάση της ανάπτυξης, που χαρακτηρίζεται από υψηλούς ρυθμούς αύξησης τόσο των αφίξεων όσο και των εισπράξεων και από την πολλές φορές άναρχη ανάπτυξη των απαραίτητων υποδομών. Στη συνέχεια έρχεται η φάση της ωριμότητας και ο κορεσμός. Ο αριθμός των επισκεπτών δεν μπορεί να αυξάνεται επ' αόριστον με υψηλούς ρυθμούς. Βεβαίως, η πορεία προς την φάση της ωριμότητας διαφέρει ως προς τους ρυθμούς ανάπτυξης και η μορφή του τουρισμού ανάλογα με τον προορισμό.

Η αναπτυξιακή στρατηγική που ακολουθείται επηρεάζει την εξέλιξη του προορισμού μετά την ωρίμανση του. Η άναρχη ανάπτυξη των υποδομών συνήθως έχει περιβαλλοντικές επιπτώσεις και συνεπάγεται την καταστροφή των χαρακτηριστικών που κάνουν έναν προορισμό ελκυστικό. Υποδομές χαμηλών ποιοτικών χαρακτηριστικών προσελκύουν φθινό τουρισμό, ενώ συνεπάγονται χαμηλή κερδοφορία των επιχειρήσεων και δυσκολία πραγματοποίησης επενδύσεων, που με τη σειρά της οδηγεί σε αδυναμία ποιοτικής αναβάθμισης ή έστω διατήρησης του ποιοτικού επιπέδου. Με την κατάλληλη πολιτική, η είσοδος σε αυτόν τον φαύλο κύκλο μπορεί να αποφευχθεί με τη δημιουργία ποιοτικών υποδομών και τον εμπλουτισμό του τουριστικού προϊόντος με εναλλακτικές μορφές τουρισμού, ώστε πιθανή κάμψη των ρυθμών αύξησης των αφίξεων να μην συνδυαστεί με μείωση των εσόδων.

Η Ελλάδα είναι πλέον ένας ώριμος τουριστικός προορισμός. Η τουριστική ανάπτυξη στην Ελλάδα στηρίχθηκε στην προσφορά του κλασσικού προϊόντος, ήλιος και θάλασσα, και ουσιαστικά δεν έχει διαφοροποιηθεί. Εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τις παραδοσιακές χώρες προέλευσης της Βορειοδυτικής Ευρώπης και αδυνατεί να αξιοποιήσει αποτελεσματικά νέες πηγές τουριστικής ζήτησης. Τέλος, τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των υποδομών θεωρούνται χαμηλού επιπέδου από τους ίδιους τους παράγοντες του χώρου. Η έλλειψη χωροταξικού σχεδιασμού για τις τουριστικές επενδύσεις και η έλλειψη μιας εθνικής αναπτυξιακής στρατηγικής για τον τουρισμό δυσχεραίνουν την υλοποίηση των απαραίτητων επενδύσεων για την βελτίωση της ποιότητας των τουριστικών υποδομών.

Στο παρόν κεφάλαιο, προκειμένου να ενισχυθεί η ανταγωνιστικότητα του τουριστικού προϊόντος της Ελλάδας, προσδιορίζεται η ακριβής ανταγωνιστική θέση μέσα στη διεθνή τουριστική αγορά, με βάση τα αδύνατα και δυνατά σημεία που αναλύθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο, μελετούνται οι απειλές και οι ευκαιρίες που δημιουργούνται από τις νέες συνθήκες και τάσεις που επικρατούν στη διεθνή τουριστική αγορά. Για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του τουρισμού πρέπει αφενός το ελληνικό τουριστικό προϊόν να κερδίζει όλο και μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας παραγωγής προϊόντων και υπηρεσιών, μέσα από την ενίσχυση του ρόλου του ανθρώπινου δυναμικού και της επιχειρηματικότητας, και τον εκσυγχρονισμό των δομών της δημόσιας διοίκησης καθώς και των μηχανισμών άσκησης της τουριστικής

πολιτικής. Στο πλαίσιο αυτό, για την περίοδο 2011-2016, η στρατηγική της χώρας θα υλοποιηθεί με βάση έξι κινητήριους άξονες:

5.4.1 1^{ος} ΑΞΟΝΑΣ: Διαφοροποίηση ελληνικού τουριστικού προϊόντος και ανάπτυξη νέων μορφών εναλλακτικού τουρισμού

Ο Ελληνικός τουρισμός, για να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητά του, να αναβαθμίσει και να παγιώσει μια υψηλή θέση στην παγκόσμια αγορά, εκμεταλλευόμενος τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που διαθέτει, θα πρέπει να επενδύσει σε ένα μοντέλο που θα εμπλουτίσει το τουριστικό προϊόν, θα βελτιώσει την ανταγωνιστικότητά του και θα διευρύνει την τουριστική περίοδο, αμβλύνοντας ουσιαστικά την εποχικότητα. Στην Ελλάδα, το μεγαλύτερο μέρος του εισερχόμενου τουρισμού ανήκει στην κατηγορία του μαζικού τουρισμού. Η επιλογή των μορφών τουρισμού υψηλής προστιθέμενης αξίας που πρέπει να προσφέρει η χώρα μας είναι θέμα συνδυασμού των προτιμήσεων των αλλοδαπών τουριστών και των δυνατοτήτων της χώρας, οι οποίες θα ανταποκρίνονται στις σύγχρονες κοινωνικές απαιτήσεις για περισσότερο σεβασμό στον άνθρωπο, στον πολιτισμό και το περιβάλλον. Η χώρα μας, πέρα από την διατήρηση του μαζικού τουρισμού, που θα γίνει με την βελτίωση και διαφοροποίηση του προϊόντος που προσφέρει σήμερα εμπλουτίζοντας το με νέες δραστηριότητες, όπως είναι η ιστιοπλοΐα, καταβάσεις, οι κρουαζιέρες, το γιώτινγκ, το γκολφ κ.α., θα πρέπει να στραφεί και σε άλλες μορφές τουρισμού που έχουν αναφερθεί και παραπάνω όπως είναι ο οικοτουρισμός, ο πολιτιστικός τουρισμός, ο συνεδριακός τουρισμός, ο αθλητικός τουρισμός, ο θρησκευτικός τουρισμός ή συνδυασμοί αυτών.

Για την περίοδο 2011-2016, πρόκειται να υλοποιηθούν οι εξής δράσεις:

1. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

- Ανάπτυξη θαλάσσιου τουρισμού (κρουαζιέρα, γιώτινγκ, ημερόπλοια), με τη χρήση της πληθώρας των παραθαλάσσιων αξιοθέατων που διαθέτει η Ελλάδα σε συνδυασμό με τον ασύγκριτο πλούτο νησιών και ακτογραμμής.

- Ανάπτυξη αθλητικού τουρισμού, με την αξιοποίηση
 1. Των σύγχρονων αθλητικών εγκαταστάσεων που δημιουργήθηκαν για τις ανάγκες των Ολυμπιακών Αγώνων του 2004.
 2. Τα διεθνή διαφήμιση της χώρας από την επιτυχή διοργάνωση των Ολυμπιακών Αγώνων.
 3. Του γεγονότος ότι η Ελλάδα αποτελεί στην παγκόσμια συνείδηση την κοιτίδα του αθλητικού ιδεώδους.

- Ανάπτυξη συνεδριακού τουρισμού, με :
 1. Τη δημιουργία σύγχρονων εγκαταστάσεων
 2. Τη σύνδεση σύγχρονων θεμάτων (επιστημονικών, φιλοσοφικών, διοίκησης κλπ), τα οποία προσφέρουν δυνατότητες πεδίων για συνέδρια και επαγγελματικές συναντήσεις, με τους μεγάλους φιλοσόφους και επιστήμονες που έζησαν σε αυτή,
 3. Την προβολή του πλεονεκτήματος του «ευχάριστου καιρού» για την προώθηση υπαίθριων εγκαταστάσεων για συνέδρια (παραθαλάσσια υπαίθρια αμφιθέατρα).

- Ανάπτυξη αγροτουρισμού, με τη χρηματοδότηση πρότυπων επενδύσεων μέσω του ΕΣΠΑ 2007-2013 και άλλων κοινοτικών πρωτοβουλιών και τη διαμόρφωση εθνικής πολιτικής για τον αγροτουρισμό και την προβολή της ελληνικής υπαίθρου.

- Ανάπτυξη πολιτισμικού τουρισμού, με την προβολή στο εξωτερικό της ιστορικής και πολιτιστικής κληρονομιάς που διαθέτουμε ως χώρα και την

συμπερίληψη σύγχρονων στοιχείων όπως είναι τα φεστιβάλ, η σύγχρονη τέχνη και ο αστικός πολιτισμός.

- Ανάπτυξη αστικού τουρισμού, με την αξιοποίηση του συνδυασμού ιστορίας, κληρονομιάς και σύγχρονης κουλτούρας που διαθέτουν οι ελληνικές πόλεις και την προβολή της δυνατότητας οφελών όπως το shopping, η διασκέδαση, η ικανοποίηση επιθυμιών κ.α.

2. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΠΑΚΕΤΩΝ ΕΚΤΟΣ ΤΗΣ ΥΨΗΛΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΠΕΡΙΟΔΟΥ

- Ανάπτυξη του τουρισμού που θα αφορά στην τρίτη ηλικία, με την προσφορά ελκυστικών τουριστικών πακέτων εκτός της περιόδου Μαΐου – Σεπτεμβρίου.
- Δημιουργία τουριστικών πακέτων για άτομα με ειδικές ανάγκες (ΑΜΕΑ), μέσω της υιοθέτησης και εφαρμογής προδιαγραφών για την προσβασιμότητα των ατόμων με ειδικές ανάγκες.
- Δημιουργία τουριστικών πακέτων για μαθητές, μέσω της χρηματοδότησης των σχολικών εκδρομών για την ανάπτυξη του χειμερινού τουρισμού και του αγροτουρισμού.

5.4.2 2^{ος} ΑΞΟΝΑΣ: Βελτίωση ποιότητας τουριστικού προϊόντος

Βασικός προσδιοριστικός παράγοντας στην τελική απόφαση των τουριστών για την επιλογή του τουριστικού πακέτου στη χώρα προορισμού, εκτός από την εκπλήρωση προσδοκιών και καταναλωτικών αναγκών είναι η σχέση τιμής/ ποιότητας. Η βελτίωση της εν λόγω σχέσης οδηγεί σε βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης της χώρας μας ως χώρα προορισμού, σε υψηλότερους ρυθμούς αφίξεων, αλλά και σε υποβάθμιση της θέσης των ανταγωνιστικών προορισμών.

Προκειμένου η χώρα μας να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις του διεθνούς ανταγωνισμού και να ξεπεράσει το σκόπελο του ανταγωνισμού που εξαρτάται αποκλειστικά από την τιμή του τουριστικού προϊόντος, καθώς πολλές γειτονικές χώρες προσφέρουν έναν εναλλακτικό φθηνό προορισμό, η Ελλάδα πρέπει να προσφέρει ποιοτικό τουρισμό. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται διεθνώς μία στροφή τουριστών στην αναζήτηση ποιοτικού προϊόντος με άμεση εξάρτηση της τιμής του προϊόντος από την ποιότητα. Ειδικότερα, μεγάλο μέρος των τουριστών αναζητά διακοπές που να είναι «value for money» και είναι διατιθέμενο να πληρώσει για τις διακοπές ανάλογα με την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Κρίνεται σκόπιμο λοιπόν να ενισχυθεί η ποιότητα του ελληνικού τουρισμού και να εφαρμοσθούν πολιτικές που προστατεύουν τις πολιτισμικές ιδιαιτερότητες και τα φυσικά πλεονεκτήματα της χώρας, ώστε να διασφαλισθεί η μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και η ανταγωνιστικότητα του τομέα.

Για τη βελτίωση της ποιότητας του παρεχόμενου τουριστικού προϊόντος απαραίτητες είναι οι δράσεις βελτίωσης τόσο των κύριων υποδομών όσο και των συμπληρωματικών υποδομών. Οι υποδομές περιλαμβάνουν τα μέσα και τις υπηρεσίες όπως είναι τα αεροδρόμια, τα λιμάνια, οι σιδηροδρομικοί σταθμοί, το οδικό δίκτυο, τα μέσα μαζικής μεταφοράς, οι υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, οι τηλεπικοινωνίες, κλπ δρόμοι, δημόσιες μεταφορές, παροχή νερού και ηλεκτρικού ρεύματος, συλλογή απορριμμάτων, επικοινωνία, κ.α. Μέσω του ΕΠΑΝ ΙΙ (Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητα 2007-2013) και των ΠΕΠ (Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα) χρηματοδοτούνται και ολοκληρώνονται εγκαταστάσεις συμπληρωματικών τουριστικών υποδομών (μαρινών, χιονοδρομικών κέντρων, συνεδριακών κέντρων, τουριστικών αγκυροβολιών, εγκαταστάσεων γκολφ και υποδομών και προγραμμάτων εναλλακτικού τουρισμού).

Για την περίοδο 2011-2016, πρόκειται να υλοποιηθούν οι εξής δράσεις:

1. ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΚΑΙ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι νέες επενδύσεις θα πρέπει να συνδυάζονται με την αναγκαία πρόοδο στην καλύτερη οργάνωση της προσφοράς τουριστικών υπηρεσιών και με την ανάπτυξη των ειδικών υποδομών για την επέκταση της τουριστικής περιόδου στις διάφορες περιοχές της Ελλάδας. Συγκεκριμένα περιλαμβάνονται:

- Ίδρυση νέων και εκσυγχρονισμός και επέκταση παλαιών ξενοδοχειακών μονάδων μέσω χρηματοδότησης από τα Περιφερειακά Επενδυτικά Προγράμματα (ΠΕΠ) του ΕΣΠΑ 2007-2013 και τον Αναπτυξιακό Νόμο 3299/04.
- Δημιουργία ειδικών προγραμμάτων ενίσχυσης επιχειρήσεων του τουριστικού τομέα που δεν εντάσσονται στον Αναπτυξιακό Νόμο.
- Ενίσχυση των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων από πολυεθνικές αλυσίδες με επενδύσεις και ανάληψη της διοίκησης.

2. ΚΑΘΙΕΡΩΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΟΙΟΤΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ ΚΑΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ.

- Εγκατάσταση συστημάτων διασφάλισης ποιότητας (ISO και HACCP) σε όλα τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που συνδέονται με τον τουρισμό.
- Δράσεις ολικής ποιότητας και απόκτησης επιχειρηματικής αριστείας.
- Νομοθετικές παρεμβάσεις για τη δημιουργία συστημάτων ποιοτικού ελέγχου επιπλέον του συστήματος κατάταξης των ξενοδοχείων σε κατηγορίες αστερών και των λοιπών καταλυμάτων με το σύστημα των κλειδιών.
- Θεσμοθέτηση των προδιαγραφών για τις λοιπές τουριστικές εγκαταστάσεις πέραν των ξενοδοχείων, όπως των κέντρων τουρισμού υγείας, των κέντρων προπονητικού και αθλητικού τουρισμού και των θεματικών πάρκων. Αναθεώρηση – επικαιροποίηση των παλαιών προδιαγραφών των λοιπών εγκαταστάσεων τουριστικής υποδομής.

3.ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΩΝ ΠΡΟΤΥΠΩΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΓΙΑ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

- Εφαρμογή προτύπων περιβαλλοντικής και ενεργειακής διαχείρισης των τουριστικών εγκαταστάσεων
- Ενίσχυση επενδυτικών σχεδίων για χρήση εναλλακτικών και ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.
- Παροχή επενδυτικών κινήτρων για τη δημιουργία «πράσινων» ξενοδοχειακών μονάδων.

5.4.3 3^{ος} ΑΞΟΝΑΣ: Επένδυση στο ανθρώπινο κεφάλαιο. Εκπαίδευση και κατάρτιση ανθρώπινου δυναμικού.

Η ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού του τουρισμού συμπληρώνει την ποιοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων υπηρεσιών και δρα ευεργετικά ως προς την απασχόληση, τόσο για το υφιστάμενο βασικό παραθεριστικό προϊόν, όσο και για τις θεματικές και εναλλακτικές μορφές τουρισμού.

Για την αναβάθμιση και διατήρηση ενός ικανοποιητικού επιπέδου ποιότητας στο προσφερόμενο «πακέτο» αγαθών και υπηρεσιών στον τουρίστα- καταναλωτή, είναι αναγκαία η επένδυση στην υιοθέτηση ειδικών γνώσεων και δεξιοτήτων καθώς και πιστοποίησης αυτών τα οποία εξασφαλίζουν επιπλέον και βελτίωση της παραγωγικότητας και παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Παράλληλα, αναγκαία είναι η διάχυση σύγχρονων εργαλείων διοίκησης στις επιχειρήσεις, μέσω, μεταξύ άλλων, και της εκπαίδευσης των επιχειρηματιών, της ευαισθητοποίησης τους σε θέματα ποιότητας, κοινωνικής ευθύνης, περιβάλλοντος και καταναλωτή, καθώς και της υιοθέτησης της κατάλληλης πολιτικής στον τομέα του προσδιορισμού των τιμών και των επενδύσεων.

Οι δράσεις και οι επιμέρους ενέργειες που αναλύονται παρακάτω πρόκειται να χρηματοδοτηθούν από τα Τομεακά Επιχειρησιακά Προγράμματα του ΕΣΠΑ 2007-

2013 (Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση, Βελτίωση της Διοικητικής Ικανότητας της Δημόσιας Διοίκησης).

Για την περίοδο 2011-2016, πρόκειται να υλοποιηθούν οι εξής δράσεις:

1. ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

- Νομοθετικές παρεμβάσεις για την τουριστική εκπαίδευση με στόχο την αναβάθμιση των δομών, των υπηρεσιών, των διαδικασιών και του στελεχιακού δυναμικού των τουριστικών σχολών για την παροχή τουριστικής εκπαίδευσης υψηλού επιπέδου.
- Ανάπτυξη νέων ειδικοτήτων που σχετίζονται είτε άμεσα είτε έμμεσα με το τουριστικό προϊόν
- Δημιουργία Παρατηρητηρίου Απασχόλησης για τον τουρισμό με στόχο τον εντοπισμό νέων εκπαιδευτικών αναγκών και τη σύνδεση των σπουδών με την αγορά εργασίας.

2. ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΤΩΝ ΔΕΞΙΟΤΗΤΩΝ ΚΑΙ ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

- Λειτουργία προγραμμάτων κατάρτισης ενδεικτικά στους παρακάτω τομείς:
 1. Νέων τεχνολογιών, νέων μεθόδων και πρακτικών
 2. Ανάπτυξης εταιρικών σχέσεων
 3. Ολικής ποιότητας
 4. Περιβάλλοντος και πολιτιστικής κληρονομιάς

5. Θέματα μικρών επιχειρήσεων, παραδοσιακών επαγγελμάτων και τεχνών.

- Ενέργειες αξιολόγησης των εκπαιδευτικών προγραμμάτων ώστε να εντοπίζονται τυχόν προβλήματα, νέες εκπαιδευτικές ανάγκες, κ.λ.π.

5.4.4 4^{ος} ΑΞΟΝΑΣ: Ολοκληρωμένη επικοινωνιακή πολιτική του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων και εργαλείων μάρκετινγκ.

Η εικόνα που έχει σήμερα η χώρα μας στους ξένους είναι αυτή του προορισμού που προσφέρει κυρίως τουρισμό αναψυχής, ήλιου και θάλασσας, σε χαμηλές τιμές μεν, αλλά υψηλές σε σχέση με την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών που προσφέρει. Για την επαύξηση των μεριδίων από τη διεθνή τουριστική αγορά θα πρέπει να προωθηθεί η εικόνα της χώρας μας, εκτός από αυτή της χώρας «ήλιου και θάλασσας», και ως χώρας που εμπεριέχει τα χαρακτηριστικά του εξελισσόμενου τουριστικού προϊόντος, όπως χώρα της «κουλτούρας», του πολιτισμού, της ποιότητας διαβίωσης και τους σεβασμού στο περιβάλλον». Αυτό μπορεί να γίνει με την κατάλληλη πολιτική μάρκετινγκ, η οποία προϋποθέτει την ύπαρξη σταθερής και ολοκληρωμένης στρατηγικής και μίας επικοινωνιακής πολιτικής, η οποία θα επιτρέπει στον δέκτη να αφομοιώσει τα μηνύματα που θέλουμε να του περάσουμε. Από την άλλη πλευρά, απαιτείται και η ύπαρξη σχεδίων έκτακτης ανάγκης για την αντιμετώπιση κρίσεων, έτσι ώστε να μην δημιουργούνται κενά στη παρουσίαση του ελληνικού προϊόντος.

Σημαντική παράμετρος των εξελίξεων της διεθνούς τουριστικής αγοράς είναι οι γρήγορες αλλαγές των προτιμήσεων των καταναλωτών με τη συνακόλουθη ανάδειξη νέων προορισμών που ικανοποιούν, ή, με την προσφορά νέων προϊόντων και υπηρεσιών, δημιουργούν / ενισχύουν αυτές τις αλλαγές στις προτιμήσεις (αλλαγή χαρακτηριστικών του τουριστικού προϊόντος, ευαισθητοποίηση σε θέματα ποιότητας, περιβάλλοντος, κοινωνικής υπευθυνότητας).

Για την περίοδο 2011-2016, πρόκειται να υλοποιηθούν οι εξής δράσεις:

1.ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΩΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟ ΜΕ ΤΗΝ ΠΡΟΒΟΛΗ ΤΗΣ ΣΕ ΠΟΙΟΤΙΚΑ, ΑΞΙΟΛΟΓΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΑ ΜΕΣΑ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ

- Επιλογή διεθνών μέσων ενημέρωσης υψηλού προφίλ, όπως για παράδειγμα:
 1. Οι εφημερίδες : The New York Times, The Wall Street Journal, The Times, The Guardian, The Independent, Le Monde, Le Figaro, Der Tagesspiegel και El Pais.
 2. Οι τηλεοπτικοί σταθμοί BBC, CNN, Euronews, The Discovery Channel, The History Channel, National Geographic, Sky TV, και Eurosport.
- Επένδυση σε μέσα ενημέρωσης ειδικού ενδιαφέροντος για τους τουριστικούς κλάδους όπως για παράδειγμα:
 1. Περιοδικά σχετικά με ταξίδια εμπειριών (National Geographic, Travel+ Leisure)
 2. Καινοτόμα περιοδικά που διαμορφώνουν τάσεις στον τρόπο ζωής (Wallpaper, Icon, Vanity Fair).
- Συμμετοχή της χώρας σε εκθέσεις σχετικές με ταξίδια και δραστηριότητες.
- Αποφυγή μαζικής διαφήμισης καθώς οι μαζικές εκστρατείες στα μέσα ενημέρωσης είναι πλέον αναποτελεσματικές και δαπανηρές και μπορεί να εμποδίσουν τις προσπάθειες οικοδόμησης της επιθυμητής εικόνας της χώρας ως ποιοτικού τουριστικού προορισμού.

2.ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ ΜΕ ΕΠΙΤΥΗΜΕΝΕΣ ΜΑΡΚΕΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΟΥ ΣΗΜΕΙΩΝΟΥΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

- Τοποθέτηση της χώρας (με ενσωμάτωση στο σενάριο ή λήψεις από τη Ελλάδα) σε δημοφιλείς αγγλόφωνες τηλεοπτικές σειρές που μεταδίδονται παγκοσμίως όπως για παράδειγμα οι σειρές Heroes, 24, Lost, Prison Break, Traveler κ.λ.π.
- Τοποθέτηση της χώρας σε δημοφιλή βιντεοπαιχνίδια για την ανάπτυξη της αναγνωρισιμότητας της χώρας.
- Προώθηση της χώρας σε παραγωγές αγγλόφωνων ταινιών που να διαδραματίζονται στην Ελλάδα, όπως για παράδειγμα οι ταινίες Mama Mia, El Greco, κ.λ.π.

3.ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΜΙΑΣ ΣΑΦΟΥΣ «ΤΟΠΟΘΕΤΗΣΗΣ» (POSITIONING) ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ, ΣΕ ΣΥΝΔΥΑΣΜΟ ΜΕ ΤΗ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΝΟΣ ΕΛΚΥΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.

- Αναδιοργάνωση και στελέχωση των υφιστάμενων Γραφείων Εξωτερικού του ΕΟΤ και ολοκλήρωση του σχεδιασμού για τις περιοχές του κόσμου όπου απαιτείται η δημιουργία νέων Γραφείων
- Σχεδιασμός προωθητικής εκστρατείας της χώρας, ο οποίος θα περιλαμβάνει την παρουσία σε διεθνή μέσα ενημέρωσης, που ασκούν επιρροή και διαμορφώνουν την κοινή γνώμη, καθώς και σε βασικά τοπικά μέσα ενημέρωσης στις στοχευόμενες αγορές προέλευσης, χρησιμοποιώντας δημιουργικό περιεχόμενο παγκοσμίου επιπέδου καθώς και εξαιρετικά ποιοτικό και μεγάλης απήχησης χώρο προβολής, όπως εξώφυλλα, πολυσέλιδες ένθετες διαφημίσεις, ειδικά ένθετα κ.λ.π.
- Χρήση εκστρατειών μάρκετινγκ, με την επιλογή κορυφαίων εμπειριών από κάθε τουριστικό κλάδο.
- Χρήση μεθόδων μεταδοτικού μάρκετινγκ (viral marketing) που θα περιλαμβάνουν διάδοση μέσω του διαδικτυακού κατάλληλου εντυπωσιακού

ψηφιακού υλικού, όπως φωτογραφίες και βίντεο κ.λ.π, καλώντας τα άτομα να ανταλλάξουν πληροφορίες και να μιλήσουν για το υλικό αυτό ή να επισκεφτούν συγκεκριμένες ιστοσελίδες.

5.4.5 5^{ος} ΑΞΟΝΑΣ: Δημιουργία σταθερού περιβάλλοντος ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας και ενίσχυσης των ιδιωτικών επενδύσεων στον τομέα του τουρισμού.

Στη χώρα μας η πλειοψηφία των τουριστικών επιχειρήσεων χαρακτηρίζεται από μικρό ή μεσαίο μέγεθος με αδυναμία αξιοποίησης οικονομιών κλίμακας και σκοπού, παραδοσιακές δομές οργάνωσης και χαμηλό επίπεδο εκπαίδευσης- επιμόρφωσης ή επαρκούς επιχειρηματικής εμπειρίας. Το μικρό αυτό μέγεθος αποτελεί εμπόδιο τόσο στη μείωση του κόστους, όσο και στη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών. Με κριτήριο το μέγεθος, οι ελληνικές επιχειρήσεις υστερούν έναντι των αντιστοίχων επιχειρήσεων των σημαντικότερων ανταγωνιστών μας. Η αύξηση του μεγέθους των επιχειρήσεων θα τους επιτρέψει να αξιοποιήσουν τις οικονομίες κλίμακας, να μειώσουν το κόστος και να γίνουν πιο ανταγωνιστικές. Στη διάρκεια της επόμενης πενταετίας θα πρέπει να χρηματοδοτηθούν δράσεις συνεργασίας, συνένωσης, συγχωνεύσεων ή και απλών κοινοπραξιών επιχειρήσεων στο επίπεδο των κρατήσεων ή του μάρκετινγκ, ή ακόμα και στο επίπεδο της πραγματοποίησης οικονομιών κλίμακας σε προμήθειες και εξοπλισμούς.

Η αύξηση της τουριστικής ζήτησης και η επαύξηση των μεριδίων από την διεθνή αγορά εξαρτάται από τις επενδύσεις που θα κάνει η χώρα μας στον τουριστικό τομέα. Οι επενδύσεις αυτές πρέπει να γίνουν τόσο στον ιδιωτικό όσο και στον δημόσιο τομέα και να δημιουργούν τις απαραίτητες συμπληρωματικότητες και συνέργειες έτσι ώστε το συνολικό αποτέλεσμα να είναι μακροπρόθεσμα θετικό και η ανάπτυξη βιώσιμη. Οι δημόσιες επενδύσεις σε βασικές και συμπληρωματικές υποδομές είναι βασικός πύλonaς ανάπτυξης του τουριστικού τομέα, ενώ οι ιδιωτικές επενδύσεις είναι εξίσου σημαντικές. Μια εναλλακτική πηγή επένδυσης είναι οι ξένες άμεσες επενδύσεις, οι οποίες μπορούν να λάβουν νέες διαστάσεις με την ανάπτυξη στρατηγικών συνεργασιών των επιχειρήσεων με αντίστοιχες διεθνείς σε όλο το φάσμα των παρεχόμενων υπηρεσιών της τουριστικής βιομηχανίας.

Για την περίοδο 2011-2016, πρόκειται να υλοποιηθούν οι εξής δράσεις:

1. ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΚΛΙΜΑΤΟΣ ΕΜΠΙΣΤΟΣΥΝΗΣ ΚΑΙ ΣΤΑΘΕΡΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟ ΤΟΜΕΑ.

- Εκσυγχρονισμό νομικού και θεσμικού πλαισίου για τις ιδιωτικές επενδύσεις στον τομέα του τουρισμού (επέκταση και επικαιροποίηση διατάξεων του Αναπτυξιακού Νόμου, άλλα καθεστάτα ενίσχυσης κλπ).
- Αναθεώρηση – επικαιροποίηση των επιλέξιμων εργασιών για τον εκσυγχρονισμό των ξενοδοχείων μέσω του Αναπτυξιακού Νόμου 3299/04.
- Απλοποίηση των διαδικασιών ίδρυσης και χρηματοδότησης των επιχειρήσεων του τουρισμού.
- Εκπόνηση Ειδικού Χωροταξικού Σχεδίου Τουρισμού κι εναρμόνιση της πολεοδομικής και χωροταξικής πολιτικής με τις προτεραιότητες της τουριστικής πολιτικής και την πολιτική κινήτρων.
- Διευθέτηση της λειτουργίας και της δραστηριότητας της Εταιρείας Τουριστικής Ανάπτυξης (ΕΤΑ) και αξιοποίηση των περιουσιακών της στοιχείων.

2. ΛΗΨΗ ΜΕΤΡΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΞΕΝΩΝ ΚΕΦΑΛΑΙΩΝ

- Οριοθέτηση περιοχών που προσφέρονται για ολοκληρωμένες τουριστικές επενδύσεις μεγάλης κλίμακας.
- Απλοποίηση νομοθεσίας για τη διευκόλυνση τουριστικών επενδύσεων ξένων επενδυτών στη χώρα μας.

3. ΛΗΨΗ ΜΕΤΡΩΝ ΓΙΑ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΣΥΜΠΛΗΡΩΜΑΤΙΚΩΝ ΥΠΟΔΟΜΩΝ

- Αναβάθμιση συνοδευτικών υπηρεσιών (π.χ. μεταφορών, επικοινωνιών και πληροφορικής).
- Υλοποίηση δημόσιων τουριστικών επενδύσεων για τη δημιουργία συμπληρωματικών υποδομών που σχετίζονται με το τουριστικό προϊόν όπως για παράδειγμα δημιουργία θεματικών πάρκων, βελτίωση οδικού δικτύου των κύριων αξόνων αλλά και του επαρχιακού δικτύου, έργα σε λιμάνια, μαρίνες, δημιουργία χώρων στάθμευσης, κ.λ.π

4. ΔΙΕΥΡΥΝΣΗ ΤΗΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑΣ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΗΣ ΠΑΡΑΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΑΘΕΜΙΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ.

- Ενίσχυση του κρατικού ελεγκτικού μηχανισμού με ειδικά κλιμάκια για την αντιμετώπιση της παραοικονομίας, του παραεμπορίου, της αισχροκέρδειας και γενικότερα για την ενίσχυση της προστασίας του καταναλωτή.
- Δημιουργία σώματος ελέγχου της τουριστικής αγοράς για τον έλεγχο της ποιότητας του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος, όπως για παράδειγμα την ύπαρξη παραστατικών προμήθειας των προς πώληση αγαθών και προϊόντων, τις τιμές πώληση προϊόντων ευρείας κατανάλωσης σε τουρίστες, την κανονικότητα και συχνότητα των δρομολογίων των μέσων μαζικής μεταφοράς κατά τους μήνες της τουριστικής αιχμής, της τήρησης ή μη των κανόνων υγιεινής στις τουριστικές επιχειρήσεις και στους κοινόχρηστους χώρους, τον εντοπισμό περιπτώσεων αισχροκέρδειας και περιπτώσεων αθέμιτου ανταγωνισμού, καθ' όλη τη διάρκεια του έτους σε τουριστικές επιχειρήσεις (ξενοδοχεία, ενοικιαζόμενα δωμάτια, κάμπινγκ), σε χώρους μαζικής σίτισης εστίασης και διασκέδασης (bar, καφετέριες, καφεενεία, εστιατόρια), σε χώρους αεροδρομίων, λιμανιών, μεθοριακών σταθμών, καθώς

και σε επιχειρήσεις πώλησης αγαθών πρώτης ανάγκης (περίπτερα, mini markets) σε τουριστικές περιοχές.

5.4.6 6^{ος} ΑΞΟΝΑΣ: Εκσυγχρονισμός δομών δημόσιας διοίκησης και μηχανισμών άσκησης της τουριστικής πολιτικής.

Κρίσιμος παράγοντας επιτυχίας της στρατηγικής ανάπτυξης του ελληνικού τουρισμού είναι και η αρμονική συνεργασία όλων των κρίκων της τουριστικής αλυσίδας τόσο μεταξύ τους, όσο και με τους άλλους κρίκους της ελληνικής οικονομίας.

Στον ιδιωτικό τομέα προς το παρόν δεν υπάρχει ενιαία στρατηγική από όλους τους φορείς. Δεν έχει επίσης γίνει αντιληπτή η διασύνδεση και αλληλεξάρτηση του τουρισμού με τους υπόλοιπους τομείς της οικονομίας (βιομηχανία, εμπόριο κ.α) και δεν έχουν προσδιοριστεί οι περιοχές κοινής δράσης.

Συνεπώς απαιτείται αποτελεσματικότερος συντονισμός των κρίκων της τουριστικής αλυσίδας από πλευράς του κράτους. Με τον τουριστικό τομέα εμπλέκονται μια σειρά από υπουργεία, όπως είναι το Υπουργείο Οικονομικών (φορολογία, αναπτυξιακά κίνητρα, κλπ), το Υπουργείο Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων (ταξί, πούλμαν ,κλπ), το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικής Ασφάλισης (εργασιακές σχέσεις), το Υπουργείο Παιδείας, Δια βίου Μάθησης και Θρησκευμάτων (εκπαίδευση), το Υπουργείο Τουρισμού και Πολιτισμού (μουσεία, αρχαιολογικοί χώροι κλπ) κ.α.

Στα πλαίσια αυτά είναι απαραίτητος ο καλύτερος συντονισμός των φορέων και των τομέων της τουριστικής δραστηριότητας με τη συμμετοχή, πληροφόρηση και αρωγή του κράτους. Οι νέοι θεσμοί που δημιουργήθηκαν όπως το Εθνικό Συμβούλιο Ανταγωνιστικότητας και Ανάπτυξης, η Διυπουργική Επιτροπή για τον Τουρισμό, θα είναι καθοριστικοί για την περαιτέρω πορεία του τουρισμού στη χώρα μας.

Κάθε προσπάθεια ή πολιτική, για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του ελληνικού τουρισμού, και δια μέσου αυτού, της ελληνικής οικονομίας, προϋποθέτει την αξιόπιστη γνώση του ειδικού οικονομικού βάρους που έχει η τουριστική δραστηριότητα στην Ελλάδα. Η συνεχής διατήρηση και ενίσχυση της

ανταγωνιστικότητας του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, δηλαδή της παραγωγής και διάθεσης ενός μεγάλου μέρους της ετήσιας παραγωγής της χώρας επιβάλλει, όχι μόνον νέους κανόνες και μορφές διαχείρισης και διοίκησης, αλλά και νέα εργαλεία έρευνας και πληροφόρησης της οικονομικής και της τουριστικής πολιτικής.

Βασική προϋπόθεση αυτής της γνώσης είναι η εθνικολογιστική αντιμετώπιση του τουρισμού ως συγκεκριμένης πλέον αναλυτικής κατηγορίας της ελληνικής οικονομίας, κατά τα διεθνή και ευρωπαϊκά λογιστικά πρότυπα με τις τεχνικές συγκρότησης των Δορυφόρων Λογαριασμών. Οι Δορυφόροι Λογαριασμοί Τουρισμού, με εφικτό για την ελληνική οικονομία μεθοδολογικό και θεσμικό πλαίσιο εφαρμογής είναι η μόνη διαδικασία για τη σωστή πληροφόρηση της τουριστικής και οικονομικής πολιτικής σε ότι αφορά τον πραγματικό οικονομικό και κοινωνικό ρόλο του τουρισμού και κυρίως την συμβολή του στη περαιτέρω βιομηχανική ανάπτυξη της χώρας και στην ανταγωνιστικότητα της ελληνικής οικονομίας σε εθνικό, περιφερειακό αλλά και τοπικό επίπεδο. Επιπλέον, σε συνδυασμό με ένα μηχανισμό δεικτών παρακολούθησης της βιώσιμης ανάπτυξης μπορούν να παρέχουν έγκυρα στοιχεία στους διεθνείς οργανισμούς με τους οποίους συνεργάζεται η χώρα.

Για την περίοδο 2011-2016, πρόκειται να υλοποιηθούν οι εξής δράσεις:

1. ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΤΩΝ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗ ΤΡΙΜΕΡΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΚΑΙ ΤΗ ΔΗΜΟΣΙΑ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ.

Στόχος της ενέργειας είναι η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του τουρισμού μέσω της κοινής δράσης των εμπλεκόμενων φορέων και οργανισμών.

2. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΤΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ, ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΩΝ ΤΗΣ ΧΩΡΑΣ ΜΕ ΤΑ ΑΡΜΟΔΙΑ ΥΠΟΥΡΓΕΙΑ.

Στόχος της ενέργειας είναι η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας.

3.ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

- Συνεργασία ΙΤΕΠ, ΕΟΤ και Πανεπιστημιακών Ιδρυμάτων για την ίδρυση του Ινστιτούτου, το οποίο θα λειτουργεί και Οικονομοτεχνικός Σύμβουλος του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού.

5.5 ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Το ελληνικό τουριστικό προϊόν οφείλει να βελτιώσει την εικόνα του προκειμένου να γίνει πιο ανταγωνιστικό. Για να γίνει κάτι τέτοιο, η Ελλάδα έχει να αντιμετωπίσει πολλές προκλήσεις και να αξιοποιήσει πολλές ευκαιρίες. Απαιτείται όμως η διαμόρφωση στρατηγικής και να ακολουθηθούν συγκεκριμένοι άξονες δράσεις του ελληνικού τουρισμού. Τα κύρια σημεία των αξόνων αυτών είναι η ανάπτυξη νέων μορφών εναλλακτικού τουρισμού, η βελτίωση της ποιότητας του τουριστικού προϊόντος, η επένδυση στο ανθρώπινο κεφάλαιο, η εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων και εργαλείων μάρκετινγκ, η ενίσχυση των ιδιωτικών επενδύσεων και ο εκσυγχρονισμός των δομών δημόσιας διοίκησης.

5.6 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 5^{ΟΥ} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- 1) ΣΕΤΕ 2009, «Τουρισμός: Ο στρατηγικός σχεδιασμός πιο απαραίτητος από ποτέ»
- 2) Υπουργείο Οικονομίας Ανταγωνιστικότητας & Ναυτιλίας 2007, «Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα 2007-2013»
- 3) ΚΛΑΔΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ICAP/ Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις 2007
- 4) <http://www.itep.gr>
- 5) <http://www.visitgreece.gr>
- 6) Υπουργείο Ανάπτυξης- (www.competitive-greece.gr/Στρατηγικό Σχέδιο Ανάπτυξης Του Ελληνικού Τουρισμού 2004-2010)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 : Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΚΡΗΤΗ

6.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Κρήτη είναι ένας από τους δημοφιλέστερους ελληνικούς προορισμούς διακοπών. Το 15% των συνολικών αφίξεων, λιμένα και αερολιμένα, στη χώρα γίνονται μέσω της πόλης του Ηρακλείου. Το 2006 οι ναυλωμένες πτήσεις στο Ηράκλειο αριθμούσαν το 20% του συνόλου των πτήσεων ναύλωσης στη χώρα και συνολικά, περισσότεροι από δύο εκατομμύρια τουρίστες επισκέφθηκαν την Κρήτη κατά το έτος 2006. Η αύξηση αυτή στον τουρισμό απεικονίζεται στον αριθμό κλινών των ξενοδοχείων, ο οποίος αυξήθηκε στην Κρήτη κατά 53% από το 1986 ως το 1991, ενώ το υπόλοιπο της Ελλάδας παρουσίαζε αύξηση των 25%. Η σημερινή τουριστική υποδομή στην Κρήτη εξυπηρετεί μεγάλο εύρος προτιμήσεων, από μεγάλα, πολυτελή ξενοδοχεία, με όλες τις προδιαγεγραμμένες εγκαταστάσεις (πισίνες, εγκαταστάσεις αθλητισμού και αναψυχής κλπ), έως μικρότερα ιδιόκτητα οικογένεια διαμερίσματα ή οργανωμένες κατασκηνώσεις. Η πρόσβαση των επισκεπτών στο νησί γίνεται αεροπορικώς μέσω του διεθνούς αερολιμένα στο Ηράκλειο και των κρατικών αερολιμένων στα Χανιά και στη Σητεία, ή ακτοπλοϊκώς στους λιμένες Ηρακλείου, Χανίων, Ρεθύμνου, Αγίου Νικολάου, Σητείας και Καστελίου Κισσάμου. (www.pepkritis.gr)

Ρώσοι και Εβραίοι επιχειρηματίες σχεδιάζουν να επενδύσουν 500 εκατομμύρια ευρώ για την κατασκευή πολυτελών μονάδων, τουριστικών πάρκων και παραθεριστικών κατοικιών στην Ανατολική Κρήτη, όπου ήδη έχουν ήδη βρει τις εκτάσεις. Μοναδικός, αλλά βασικός τους όρος είναι να διευκολυνθούν από την ελληνική κυβέρνηση, ώστε με πολύ γρήγορες διαδικασίες να προχωρήσουν στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Σύμφωνα με τους υποψήφιους επενδυτές στόχος τους είναι να προσελκύσουν στην Κρήτη τουλάχιστον 500.000 τουρίστες κάθε χρόνο, οι οποίοι μέχρι τώρα κατευθύνονται στην Αττάλεια της Τουρκίας.

Ιδιαίτερα χρήσιμη για την εξέλιξη της παρούσας ανάλυσης, αποτελεί μία σύντομη αναφορά στο είδος και την έκταση της τουριστικής ανάπτυξης που έχει δεχθεί το νησί της Κρήτης.

Η Κρήτη αποτέλεσε μία από τις πρώτες περιοχές της Ελλάδας, οι οποίες γνώρισαν τουριστική ανάπτυξη, μαζί με τη Ρόδο, την Κέρκυρα, την Αθήνα και τους Δελφούς. Απαρχή του συγκεκριμένου φαινομένου αποτελούν τα μέσα της δεκαετίας του 60', περίοδος κατά την οποία η Ελλάδα σταδιακά εδραιώνεται ως τουριστικός προορισμός για επισκέπτες υψηλών εισοδημάτων. Πρώτα αναπτύχθηκε τουριστικά το βόρειο τμήμα του νησιού, το οποίο εξακολουθεί να αποτελεί τον κύριο κορμό της τουριστικής υποδομής. Όλες σχεδόν οι υποδομές του νησιού είχαν δημιουργηθεί στο βόρειο τμήμα του. Οι μεγάλες πόλεις, τα αεροδρόμια, τα λιμάνια, οι μεγάλοι δρόμοι βρίσκονται στο βόρειο τμήμα του. Τον κύριο όγκο των επισκεπτών δέχονταν οι νομοί Ηρακλείου και Λασιθίου, οι οποίοι ήδη διέθεταν κατάλληλες τουριστικές υποδομές, προερχόμενες από τοπικά ιδιωτικά κεφάλαια, ενισχυμένα από κρατικά κίνητρα.

Την δεκαετία 70' που ακολουθεί η Κρήτη γνωρίζει μεγάλη τουριστική ανάπτυξη με άφιξη των τουριστών να αυξάνεται ετησίως κατά 32.5% κατά την δεκαετία 1972 έως 1982. Κατά την δεκαετία αυτή αναπτύσσεται επίσης τουριστικά ο νομός Ρεθύμνου, προσελκύοντας τουρισμό μικρομεσαίων εισοδημάτων. Στο σύνολο της η Κρήτη γνωρίζει ιδιαίτερη, μαζικού τύπου, τουριστική ανάπτυξη, στον βόρειο άξονα της. Οι επιχειρήσεις που αφορούν στο συγκεκριμένο τομέα έχουν κυρίως τον χαρακτήρα των μικρομεσαίων οικογενειακών επιχειρήσεων.

Τα χρόνια που ακολουθούν, η εισροή κοινοτικών επιδοτήσεων οδηγούν σε περαιτέρω τουριστική ανάπτυξη με την κατασκευή συγκοινωνιακών υποδομών, μαρίνων, κατασκευή νέων καταλυμάτων κ.ο.κ. Ωστόσο, η ραγδαία τουριστική ανάπτυξη, σταδιακά άρχισε να πλήττει τους ίδιους τους παράγοντες που αποτέλεσαν τη βάση στην οποία στηρίχθηκε και αφορούν στους περιβαλλοντικούς και πολιτισμικούς πόρους του νησιού. Το γεγονός αυτό προκάλεσε βαθμιαία την δυσαρέσκεια των τουριστών υψηλότερων εισοδημάτων οι οποίοι κατέφθαναν προκειμένου να απολαύσουν τον παραδοσιακό χαρακτήρα της Κρήτης που την καθιέρωσε ως δημοφιλή τουριστικό προορισμό.

Μετά τα μέσα της δεκαετίας του 80', η Κρήτη έχει εδραιωθεί ως τουριστικός προορισμός, ωστόσο ο έλεγχος αυτής της αγοράς περνάει στα χέρια ξένων τουριστικών πρακτόρων. Επιπλέον οι τουριστικοί πόλοι έλξης μετακινούνται προς τα δυτικά στο νομό Χανίων και Ρεθύμνου.

Στις αρχές της δεκαετίας του 90', η μη διαφύλαξη του περιβάλλοντος, της πολιτιστικής κληρονομιάς, η έλλειψη ανάπτυξης συγκεκριμένων και αναγκαίων υποδομών αλλά και η έντονη εποχικότητα της ζήτησης με αιχμή συγκεκριμένη εποχή του χρόνου, προβληματίσαν τους άμεσα αρμόδιους με τον τουρισμό (από τους ξενοδόχους ως την πολιτεία) και έγινε κατανοητό ότι πρέπει να επιδιωχθούν νέα μοντέλα τουριστικής ανάπτυξης. Έτσι τουλάχιστον θεωρητικά, από τα μέσα της ίδιας δεκαετίας δόθηκε βάρος στο λεγόμενο ποιοτικό τουρισμό ή τουρισμό υψηλών εισοδημάτων και στον εναλλακτικό τουρισμό, ο οποίος πράγματι στην Κρήτη φαίνεται να έχει σημαντικές δυνατότητες ανάπτυξης. Ξεκίνησαν επίσης προσπάθειες για την εξασφάλιση της αειφορίας του τουρισμού και τη διασύνδεση του με το περιβάλλον ενώ τελευταία γίνονται συζητήσεις για την συνολική επανασχεδίαση της τουριστικής πολιτικής, με την προσπάθεια για επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και τη δημιουργία δικτύων μεταξύ των διαφόρων τομέων της οικονομίας και κυρίως με τη διασύνδεση της τοπικής παραγωγής αγροτικών και κτηνοτροφικών προϊόντων με τον τουρισμό, χωρίς όμως σημαντικές εξελίξεις σ' αυτόν τον τομέα. Σημαντική παράμετρος που επηρεάζει σήμερα τον τουρισμό της Κρήτης αλλά και της Ελλάδας συνολικά, είναι η ανάδειξη ανταγωνιστικών αγορών κυρίως των παραμεσογειακών χωρών της Βόρειας Αφρικής και της Τουρκίας.

Προς τα τέλη της δεκαετίας του 90', εμφανίζονται, σε πολύ περιορισμένο βαθμό σε σχέση με τον κλασσικό τύπο, νέες μορφές εναλλακτικού τουρισμού, προκειμένου να ικανοποιήσουν τις νέες τουριστικές τάσεις.

Στον παρακάτω πίνακα, γίνεται ενδεικτικά μια αναφορά για το ποσοστό των αφίξεων τουριστών στην Κρήτη επί των αφίξεων σε εθνικό επίπεδο. Από τον συγκεκριμένο πίνακα διαφαίνεται η ραγδαία αύξηση επί των αφίξεων τουριστών ανά δεκαετία.

Πίνακας 6.1 : Εξέλιξη ποσοστού αφίξεων στην Κρήτη επί του εθνικού ποσοστού

Έτος	Αφίξεις τουριστών στην Κρήτη επί των αφίξεων σε εθνικό επίπεδο
1972	4,1%
1981	20,7%
2001	30,0%

Πηγή : Briassoulis, Η, 2003

6.2 Υφιστάμενα προβλήματα της περιφέρειας της Κρήτης.

- Ύπαρξη σημαντικών διαπεριφερειακών, ενδοπεριφερειακών και ενδονησιωτικών ανισοτήτων, μεταξύ των οποίων και ανισοκατανομή ανθρωπίνων και φυσικών πόρων και υποδομών.
- Δυσχέρεια στην ανάπτυξη σχέσεων συνεργασίας και επικοινωνιών λόγω του νησιωτικού και απομονωμένου χαρακτήρα των Περιφερειών.
- Χωρική ανισοκατανομή κάλυψης των αναγκών ιατρικής περίθαλψης και φροντίδας, οι οποίες πολλαπλασιάζονται τη θερινή περίοδο.
- Σχετικά χαμηλή παραγωγικότητα, μικρός βαθμός εξειδίκευσης των απασχολούμενων και έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού στις επιχειρήσεις.
- Χαμηλή ενσωμάτωση πτυχιούχων και επιστημόνων στην τοπική παραγωγική κοινωνική βάση.
- Έντονες περιβαλλοντικές πιέσεις στις «αναπτυγμένες ζώνες» λόγω αστικής και τουριστικής ανάπτυξης.
- Μη συστηματική προσέγγιση στη διαχείριση και εξασφάλιση υδάτινων πόρων.
- Μη εκσυγχρονισμένες μέθοδοι παραγωγής και προώθησης στον πρωτογενή τομέα, χαμηλές επενδύσεις στο δευτερογενή και ελλειμματική διασύνδεση τους.

- Χαμηλό επίπεδο σύγχρονης και καθιερωμένης επιχειρηματικότητας, απουσία εκσυγχρονισμού στις επιχειρήσεις και αδυναμία ανάπτυξης οικονομιών κλίμακας.
- «Ρηχή» επιχειρηματικότητα. Μικρή έως μηδενική διάχυση των αποτελεσμάτων της έρευνας και χρήσης ΤΠΕ στην επιχειρηματική κοινότητα.
- Χαμηλός βαθμός προσέλκυσης ξένων επενδυτών, στατική κατανομή των ΕΚ.
- Άνιση διαπεριφερειακή και ενδοπεριφερειακή κατανομή εισοδήματος και απασχόλησης.
- Χωρική και χρονική αυτοσυγκέντρωση της τουριστικής δραστηριότητας, χαμηλή αξιοποίηση πολιτισμικών πόρων σε σχέση με τις υπάρχουσες δυνατότητες και εξάρτηση του τουριστικού μοντέλου από το πρότυπο «μαζικού τουρισμού»
- Μη καλυπτόμενες ενεργειακές ανάγκες, ιδιαίτερα κατά τους θερινούς μήνες, μικρή χρήση ΑΠΕ, εξάρτηση από το πετρέλαιο.

6.3 ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟΥΣ ΑΛΛΟΥΣ ΑΝΑΠΤΥΞΙΑΚΟΥΣ ΤΟΜΕΙΣ

- Περιφερειακό Α.Ε.Π

Το κατά κεφαλήν ΑΕΠ της Περιφέρειας Κρήτης είναι υψηλότερο από το αντίστοιχο μέσο κατά κεφαλήν ΑΕΠ της χώρας. Συγκεκριμένα ανέρχεται στο 105,7% του μέσου κατά κεφαλήν ΑΕΠ της χώρας για το έτος 1994, παρουσιάζοντας μια ελαφριά βελτίωση σε σχέση με το έτος 1989 που ήταν 104,7%.

Το κατά κεφαλήν ΑΕΠ αντιστοιχεί στο 75% του μέσου κατά κεφαλήν ΑΕΠ της Ευρωπαϊκής Ένωσης το 1996 και κατατάσσεται στις φτωχές Περιφέρειες της Ε.Ε, βελτιώνοντας όμως τη θέση της σε σχέση με το 1986, που ανερχόταν στο 57% του

μέσου κατά κεφαλήν ΑΕΠ της Ένωσης και βρισκόταν στην 21^η θέση μεταξύ των Περιφερειών με το χαμηλότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ.

Η περιφέρεια παράγει το 5,7% του συνολικού ΑΕΠ της χώρας. Στον πρωτογενή τομέα παράγεται το 31%, στο δευτερογενή το 13% και στον τριτογενή το 56% του περιφερειακού Ακαθάριστου Εγχώριου Προϊόντος. Τα αντίστοιχα ποσοστά για τη χώρα είναι 15% για τον πρωτογενή τομέα, 25% για το δευτερογενή και 60% για τον τριτογενή.

Το μεγαλύτερο μέρος του ΑΕΠ της Περιφέρειας παράγεται στο νομό Ηρακλείου (51,1%) ενώ ακολουθούν οι νομοί Χανίων (23,4%), Λασιθίου (13,7%) και Ρεθύμνης (11,8%), (www.pepkritis.gr).

6.4 ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η Κρήτη αποτελεί έναν από τους δημοφιλέστερους προορισμούς στην Ελλάδα και την Ευρώπη γενικότερα. Έτσι λοιπόν, ο τουρισμός στην περιφέρεια της Κρήτης είναι αναμφισβήτητα ο πλέον ανεπτυγμένος τομέας συγκριτικά με τους άλλους αναπτυξιακούς τομείς. Η αυξημένη ζήτηση των τελευταίων ετών οδήγησε σε σημαντικές επενδύσεις σε ξενοδοχειακές μονάδες, με αποτέλεσμα την ποσοτική και ποιοτική αναβάθμιση της ξενοδοχειακής υποδομής. Είναι χαρακτηριστικό ότι το κατά κεφαλήν ΑΕΠ της περιφέρειας της Κρήτης είναι υψηλότερο από το αντίστοιχο μέσο κατά κεφαλήν ΑΕΠ της χώρας. Στο κεφάλαιο που ακολουθεί παρουσιάζεται η Ανάλυση SWOT του Κρητικού τουριστικού προϊόντος.

6.5 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 6^{ΟΥ} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

2) <http://www.creta-info.gr>

3) <http://crete-region.gr>

4) <http://www.pepkritis.gr>

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΑΙΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7 : SWOT ANALYSIS ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ.

7.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στο παρόν κεφάλαιο ουσιαστικά επιχειρείται ο εντοπισμός των πλεονεκτημάτων και αδυναμιών του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος της Κρήτης και κατόπιν η ανάδειξη των ευκαιριών και απειλών που απορρέουν από το εξωτερικό περιβάλλον (μακροπεριβάλλον).

Η σπουδαιότητα της Ανάλυσης SWOT έγκειται στο ότι τα πορίσματα της λαμβάνονται σοβαρά υπόψη στη φάση της χάραξης της στρατηγικής για την τελική διαμόρφωση του προγράμματος της τουριστικής προβολής.

Αναλυτικότερα:

Α. Δυνατά Σημεία (Strengths): Εκφράζονται ως εγγενή πλεονεκτήματα του τουριστικού προϊόντος της περιφέρειας της Κρήτης σε σχέση με ανταγωνίστριες τουριστικές περιοχές. Τα πλεονεκτήματα αυτά αναφέρονται σε πόρους, στη διάρθρωση του κοινωνικοοικονομικού ιστού και σε άλλους παράγοντες που καθορίζουν την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα των τουριστικών δραστηριοτήτων.

Τα δυνατά σημεία έχουν ιδιαίτερη σημασία καθώς είναι εκείνα τα χαρακτηριστικά που διακρίνουν το τουριστικό προϊόν της Κρήτης από τους ανταγωνιστές της. Συνεπώς μόλις αναγνωριστούν εντάσσονται αμέσως στο σχέδιο μάρκετινγκ προκειμένου να προβληθούν και να αποτελέσουν κίνητρο για τους δυνητικούς τουρίστες αλλά και δυνητικούς ξένους επενδυτές ώστε να επιλέξουν το νησί ως τον προορισμό των διακοπών τους και των επενδύσεων τους αντίστοιχα.

Β. Αδύνατα Σημεία (Weaknesses) : Σε αντίθεση με τα δυνατά σημεία, τα αδύνατα αποτελούν μειονεκτήματα που πιθανά δρουν στην τουριστική ανάπτυξη. Πρόκειται για παράγοντες που με την αρνητική τους επιρροή, μειώνουν την απόδοση και

αποτελεσματικότητα είτε ορισμένων, είτε όλων των παραμέτρων που συνδέονται με την τουριστική ανάπτυξη και ταυτόχρονα καταγράφονται ως προβλήματα.

Κρίνεται λοιπόν σκόπιμο μόλις εντοπιστούν τα αδύνατα σημεία του τουριστικού προϊόντος να τύχουν αποτελεσματικής αντιμετώπισης ώστε να περιοριστούν στο ελάχιστο δυνατό οι αρνητικές τους επιδράσεις ή ακόμα και να απαλειφθούν εάν αυτό είναι εφικτό.

Γ. Ευκαιρίες (Opportunities) : Πρόκειται για τις τρέχουσες καθώς και μελλοντικές συνθήκες της τουριστικής αγοράς, αλλά και του «γενικού περιβάλλοντος» στο οποίο εντάσσεται η περιφέρεια της Κρήτης, συνθήκες που έχουν ή τείνουν να έχουν θετική επιρροή στην ανάπτυξη του τουριστικού ρεύματος και βοηθούν τις προσπάθειες εμπλουτισμού του τουριστικού προϊόντος και ενίσχυσης της τουριστικής προσφοράς και ανταγωνιστικότητας.

Δ. Απειλές (Threats) : Πρόκειται σε αντίθεση με την προηγούμενη ομάδα, για τις τρέχουσες ή μελλοντικές συνθήκες του «γενικού περιβάλλοντος» που ασκούν αρνητική επιρροή στις προσπάθειες ανάπτυξης του τουριστικού προϊόντος του νησιού. Επιπλέον, απειλούν την βιώσιμη ανάπτυξη του με την έννοια ότι, άλλοτε δημιουργούν νέες μορφές προβλημάτων στην μέχρι σήμερα οργάνωση και λειτουργία των οικονομικών δραστηριοτήτων, και άλλοτε δυσκολεύουν τις προσπάθειες για μελλοντική βελτίωση τους.

Στη συνέχεια προσδιορίζονται αναλυτικά τα πλεονεκτήματα, οι αδυναμίες, οι ευκαιρίες και οι απειλές του τουριστικού προϊόντος της περιφέρειας της Κρήτης.

7.2 ΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

- **Άριστο κλίμα:** Το κλίμα αποτελεί βασικό θετικό παράγοντα στην ανάπτυξη του τουρισμού και η Κρήτη εμφανίζει ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καθώς διαθέτει άριστο κλίμα με κύρια χαρακτηριστικά το πολύ υψηλό ποσοστό ηλιοφάνειας(περίπου 300 μέρες το χρόνο), το μεγάλης διάρκειας

καλοκαίρι, που ξεκινά τον Απρίλιο και διαρκεί έως τον Οκτώβριο, και ταυτόχρονα τον πολύ ήπιο χειμώνα.

- **Ισχυρή γεωγραφική θέση- Νησιωτικός χαρακτήρας:** Η χωροθέτηση της Κρήτης στη μέση της Μεσογειακής λεκάνης, σε συνάρτηση με το μεγάλο μήκος της ακτογραμμής, συνιστούν σημαντικό πλεονέκτημα έναντι πολλών τουριστικών προορισμών παγκοσμίως. Το νησί της Κρήτης είναι το μεγαλύτερο σε έκταση νησί στην Ελλάδα. Πολλοί το χαρακτηρίζουν ως το πιο πρόσφορο έδαφος για ανάπτυξη στην περιοχή όχι μόνο της Ελλάδας αλλά και της Ευρώπης γενικότερα. Αυτή η ανάπτυξη μπορεί να προέλθει με την εκμετάλλευση των ισχυρών σημείων της νήσου, με αποτέλεσμα την προσέλκυση διαφορετικών πηγών επενδυτικού χαρακτήρα. Ως ισχυρό σημείο μπορεί να θεωρηθεί η γεωγραφική θέση της Κρήτης που μπορεί να ενισχύσει την ανάπτυξη του εμπορίου των Νομών της π.χ. με κατάλληλες υποδομές όπως το μεγαλύτερο διεθνές αεροδρόμιο και λιμάνι το οποίο θα αποτελέσει την νότια πύλη της Ευρώπης.
- **Υψηλό επίπεδο και επάρκεια φυσικών ανθρωπογενών πόρων:** Η Κρήτη έχει να επιδείξει ένα μοναδικό και υψηλής οικολογικής αξίας φυσικό περιβάλλον (προστατευόμενες περιοχές και περιοχές φυσικού κάλλους, ενδημική πανίδα και χλωρίδα, σπάνια οικοσυστήματα, όμορφες και εξαιρετικά καθαρές παραλίες, άθικτα φυσικά τοπία, καθώς και μεγάλο πλούτο ανθρωπογενών πόρων, παγκόσμιας φήμης και σπουδαιότητας αρχαιολογικά μνημεία, παραδοσιακοί οικισμοί και σύνολα, μοναδικότητα ηθών, εθίμων και φιλόξενη ατμόσφαιρα), στοιχεία που συνθέτουν ένα μείγμα δυνατών πόρων έλξης επισκεπτών από όλο τον κόσμο.
- **Ικανοποιητική παραγωγική δομή:** Η Κρήτη είναι ιδιαίτερα γνωστή για την παραγωγή ποιοτικών αγροτικών προϊόντων και τη γαστρονομία της που μπορούν είτε να διατεθούν στην τουριστική αγορά είτε να αποτελέσουν αυτόνομο τουριστικό προϊόν. Σημειώνεται ότι η Κρητική κουζίνα απολαμβάνει ιδιαίτερης αναγνώρισης διεθνώς και αποτελεί σημαντικό αλλά ανεκμετάλλευτο έως σήμερα τουριστικό πόρο.

- **Επαρκείς τουριστικές υποδομές διαμονής:** Η Κρήτη διαθέτει υψηλής ποιότητας και ποικιλίας ξενοδοχεία και καταλύματα αλλά και εστιατόρια, κέντρα εστίασης και καφεενεία, γνωστά για τις άριστες υπηρεσίες που προσφέρουν στην πλειοψηφία τους. Σημειώνεται ότι ενώ για την Ελλάδα το ποσοστό ξενοδοχειακού δυναμικού στις κατηγορίες Α΄ και Πολυτελείας είναι 31%, το αντίστοιχο, ποσοστό της Κρήτης είναι υψηλότερο της τάξης περίπου του 40%, ενώ στην Ανατολική Κρήτη (Ν. Ηρακλείου- Ν. Λασιθίου) φθάνει κοντά στο 50% (48,68%, 1999). Επίσης, υπάρχει μίγμα κατηγοριών ξενοδοχείων, συμπεριλαμβανομένων των ενοικιαζόμενων δωματίων, το οποίο αντιστοιχεί με το μίγμα κοινωνικοοικονομικής διαστρωμάτωσης των πληθυσμών των ανεπτυγμένων χωρών, απ' όπου προέρχεται η συντριπτική πλειοψηφία τουριστών.
- **Υψηλή φήμη:** Η Κρήτη αποτελεί έναν κλασσικό τουριστικό προορισμό παγκοσμίου φήμης με τους επισκέπτες να έχουν διαμορφώσει την εικόνα ενός ασφαλούς και φιλικού προορισμού. Η εικόνα αυτή μεταφέρεται και μεταδίδεται στη χώρα προέλευσης του, γεγονός που συνιστά έμμεση, αλλά ουσιαστική και αποτελεσματική διαφήμιση.
- **Ικανοποιητικό επίπεδο επαναλαμβανόμενου τουρισμού:** Η επαναληψιμότητα της επίσκεψης των τουριστών ξεπερνά το 40%. Ο μέσος όρος προηγούμενων επισκέψεων ανέρχεται σε 3,5 φορές και αφορά κυρίως Σκανδιναβούς και Βέλγους. Διαπιστώνεται συνεπώς ένας πυρήνας τακτικών επισκεπτών που παραδοσιακά προτιμούν την Κρήτη για τις καλοκαιρινές διακοπές τους. Υψηλό ποσοστό εκπλήρωσης των προσδοκιών των τουριστών 86%, υψηλή πρόθεση για επαναληπτική επίσκεψη στο μέλλον 83%, πρόθεση επίσκεψης τον αμέσως επόμενο χρόνο 22% και σύσταση ίδιων διακοπών σε φίλους και γνωστούς 76%.
- **Υψηλή τουριστική ζήτηση:** Η Κρήτη εμφανίζει πολύ υψηλή τουριστική ζήτηση με αύξηση της τάξης του 10% ανά δεκαετία, με κυριότερες χώρες προέλευσης της Ευρωπαϊκές. Επί πλέον αποτελεί τον πρώτο τουριστικό προορισμό της Ελληνικής Τουριστικής Αγοράς σε ό,τι αφορά τις διανυκτερεύσεις, με την πληρότητα να κυμαίνεται από το 75% έως το 110% κατά την τουριστική περίοδο Απριλίου- Οκτωβρίου. Υψηλό είναι επίσης το

ποσοστό εκπλήρωσης των προσδοκιών των τουριστών (86%) που επισκέπτονται την Κρήτη, καθώς και εκείνων που είναι πρόθυμοι (76%) να συστήσουν την Κρήτη σε γνωστούς και φίλους ως ελκυστικό τουριστικό προϊόν.

- **Καταξιωμένος τουριστικός προορισμός:** Η Κρήτη κατέχει πρωτεύουσα θέση ως μαζικός τουριστικός προορισμός, ιδιαίτερα δημοφιλής για τον ήλιο, τη θάλασσα και τις παραλίες, μεταξύ άλλων περιοχών με κοινά χαρακτηριστικά στη Μεσογειακή λεκάνη. Η μεγάλη πολιτιστική και ιστορική κληρονομιά μπορεί επίσης να θεωρηθεί ως ένα αξιόλογο συγκριτικό πλεονέκτημα. Η κατάλληλη εκμετάλλευση των ήδη υπαρχόντων ιστορικών, αρχαιολογικών και θρησκευτικών μνημείων (με την Κνωσό να αποτελεί τον δεύτερο μεγαλύτερο σε αριθμό επισκεπτών αρχαιολογικό χώρο της Ελλάδος) μπορεί να επιφέρει ευνοϊκότερο κλίμα για την ανάπτυξη του τουρισμού. Επίσης η δημιουργία νέων αλλά και η αναστήλωση παλιών μνημείων μπορεί να συμβάλλει στη διαμόρφωση ενός διαφορετικού χαρακτήρα του νησιού. Δηλαδή δίνοντας ζωή στην ιστορία και κατασκευάζοντας καινούρια μνημεία με βάση την ήδη υπάρχουσα πολιτιστική κληρονομιά δημιουργείται διαφορετικό κλίμα τουριστικής ανάπτυξης και υψηλότερης ποιότητας τουριστικό προϊόν.
- **Κατ' εξοχήν προορισμός πτήσεων Charters:** Ένα μεγάλο μέρος των αλλοδαπών τουριστών έρχονται με πτήσεις Charter, οι οποίες προσδιορίζονται από χαμηλότερο κόστος συγκριτικά με τις κανονικές, γεγονός το οποίο συνιστά σημαντικό πλεονέκτημα για το κρητικό τουριστικό προϊόν.

7.3 ΑΔΥΝΑΤΑ ΣΗΜΕΙΑ

- **Χαμηλή ποιότητα δημόσιων υποδομών και υπηρεσιών:** Η Κρήτη εμφανίζει χαμηλό επίπεδο σε ορισμένες βασικές υποδομές οι οποίες επηρεάζουν άμεσα την τουριστική ανάπτυξη και τον βαθμό ικανοποίησης των επισκεπτών. Τέτοιου είδους αδυναμίες εντοπίζονται κυρίως στον τομέα των μεταφορών και αφορούν:

- την κακή οργάνωση των αεροδρομίων και των λιμανιών,
- τις καθυστερήσεις των πτήσεων,
- το χαμηλό επίπεδο ποιότητας των μέσων μαζικής μεταφοράς,
- την κυκλοφοριακή συμφόρηση
- την ανεπαρκή σήμανση του οδικού δικτύου.

Είναι γεγονός ότι οι διαδικασίες και η λειτουργία της Δημόσιας Διοίκησης χαρακτηρίζονται από γενικά αργούς ρυθμούς, στοιχείο που επιφέρει αρνητικές συνέπειες στην ανάπτυξη του τόπου. Η γραφειοκρατία είναι αποτέλεσμα της ελλιπούς οργάνωσης και της έλλειψης σύγχρονων μεθόδων διοίκησης που δρα ως ανασταλτικός παράγοντας στην παροχή υπηρεσιών υψηλού επιπέδου προς τους πολίτες και τις επιχειρήσεις.

Προβλήματα καταγράφονται επίσης στον τομέα της προστασίας του περιβάλλοντος με την ανεξέλεγκτη απόθεση απορριμμάτων σε κοινόχρηστους χώρους και παραλίες και την κακή εικόνα σε ότι αφορά την καθαριότητα, στοιχεία που προκαλούν αρνητική εικόνα στους επισκέπτες.

- **Έλλειψη υποστηρικτικών τουριστικών υποδομών:** Ουσιαστικό ρόλο στην εύρυθμη και προσοδοφόρα λειτουργία των τουριστικών μηχανισμών κάθε τουριστικής περιοχής διαδραματίζουν μια σειρά από υποστηρικτικές υποδομές, όπως τα συνεδριακά κέντρα, οι εγκαταστάσεις γκολφ, οι μαρίνες κλπ. που αφενός διαφοροποιούν και εμπλουτίζουν το τουριστικό προϊόν και αφετέρου συντελούν στην επέκταση της τουριστικής σεζόν αμβλύνοντας το πρόβλημα της εποχικότητας. Η Κρήτη εμφανίζεται να υστερεί σημαντικά σε αυτόν τον τομέα την ίδια στιγμή που ανταγωνίστριες περιοχές και χώρες έχουν σημειώσει πολύ μεγάλη πρόοδο διεκδικώντας έτσι σημαντικό μερίδιο στην τουριστική αγορά.
- **Εποχικότητα:** Συνέπεια (α) του μαζικού τουρισμού του ήλιου και της θάλασσας που περιορίζεται χρονικά το μέγιστο σε 8 μήνες (β) της μη επαρκούς αξιοποίησης και ανάδειξης των συγκριτικών πλεονεκτημάτων της ενδοχώρας, τα οποία είναι ικανά να στηρίξουν έναν τουρισμό 12 μηνών (π.χ.

ορεινός τουρισμός, οικοτουρισμός) και (γ) της έλλειψης υποδομών θεματικού τουρισμού, είναι η αδυναμία επιμήκυνσης τη τουριστικής περιόδου και συνεπώς η έντονη εποχικότητα που δημιουργεί προβλήματα βιωσιμότητας σε τουριστικές επιχειρήσεις.

- **Χαμηλή ποιότητα στελεχιακού δυναμικού:** Ο ανθρώπινος παράγοντας παίζει σημαντικό ρόλο στην προσφορά του τουριστικού προϊόντος τόσο από πλευράς ποιότητας. Συνεπώς για την επίτευξη των παραπάνω είναι αναγκαίο οι απασχολούμενοι στον τουρισμό να χαρακτηρίζονται από επαγγελματική ευσυνειδησία, υψηλή ειδίκευση και επικοινωνιακή ευχέρεια. Δυστυχώς όμως ένα σημαντικό τμήμα του στελεχιακού δυναμικού που απασχολείται στον ευρύτερο τουριστικό κλάδο στην Κρήτη αλλά και στην Ελλάδα γενικότερα στερείται αυτών των προσόντων θέτοντας έτσι το νησί και τη χώρα μας σε μειονεκτική θέση έναντι των άλλων χωρών.
- **Απουσία τουριστικού μάρκετινγκ:** Οι προσπάθειες προβολής του κρητικού τουριστικού προϊόντος κρίνονται ανεπαρκείς και αποτελεσματικές. Αυτό αποδίδεται κατά κύριο λόγο, στην έλλειψη ενός ολοκληρωμένου και μακροπρόθεσμου Σχεδίου Μάρκετινγκ το οποίο θα εφαρμόζεται σε βάθος χρόνου μεθοδικά, συντονισμένα και αποτελεσματικά. Συνέπεια αυτού είναι ότι μέχρι σήμερα πραγματοποιούνταν αποσπασματικές και μεμονωμένες πρωτοβουλίες τουριστικής προβολής από διάφορους φορείς όπως ΕΟΤ, ΝΕΤΠ, Δήμοι, ιδιωτικοί φορείς χωρίς συνεργασία και προηγούμενη συμφωνία μεταξύ τους ως προς τις προτεραιότητες και τους στόχους ώστε να επιτυγχάνεται συμπληρωματικότητα και όχι επικάλυψη.
- **Δυσκολία διείσδυσης σε μεγάλες αγορές του εξωτερικού:** Πρόκειται για αδυναμία του κρητικού και γενικότερα του ελληνικού προϊόντος να αυξήσει το μερίδιο αγοράς σε χώρες που αποτελούν κατ' εξοχήν πηγή προσέλκυσης τουριστών όπως είναι η Γερμανία και η Μ. Βρετανία. Επί πλέον καταγράφεται αδυναμία διείσδυσης σε νέες αγορές (Χώρες Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης). Η εν λόγω αδυναμία αποδίδεται στην ανεπαρκή μεθοδολογία προβολής του τουριστικού προϊόντος, καθώς και στους μη ανταγωνιστικούς όρους προσφοράς του.

- **Μειωμένη ανταγωνιστικότητα έναντι νέων τουριστικών προορισμών:** Το ελληνικό τουριστικό προϊόν υφίσταται έντονο ανταγωνισμό από νέους τουριστικούς προορισμούς με παρόμοιο προϊόν αλλά με χαμηλότερο κόστος παραγωγής όπως η Τουρκία, η Κροατία, η Βουλγαρία, η Τυνησία, το Μαρόκο κλπ.
- **Έντονη εξάρτηση από αποφάσεις, επιλογές και πολιτικές μεγάλων τουριστικών πρακτορείων του εξωτερικού:** Το τουριστικό προϊόν της Κρήτης είναι ιδιαίτερα ευάλωτο σε εξωτερικές επιδράσεις και εξαρτάται απόλυτα από τις εκάστοτε αποφάσεις των μεγάλων τουριστικών γραφείων της Ευρώπης, λόγω (α) έλλειψης κεντρικού –στρατηγικού σχεδιασμού και προγραμματισμού, (β) έλλειψης συστηματικής κεντρικής τουριστικής πολιτικής και (γ) εξάρτησης από την πρακτική των πτήσεων charters που ελέγχουν κατ’ αποκλειστικότητα οι Tour Operators.
- **Χωρική συγκέντρωση υποδομών περιβάλλοντος και τουρισμού και δυσκολία διάχυσης στην ενδοχώρα:** Καταγράφεται συγκέντρωση τουριστικών υποδομών και εξυπηρετήσεων σε παραθαλάσσιες κυρίως περιοχές του βόρειου άξονα και σε ορισμένους θύλακες των νοτίων παραλιών (εξαιρέσεις αποτελούν ελάχιστες περιοχές της ενδοχώρας που μόλις τώρα αρχίζουν να αναπτύσσονται τουριστικά). Παρατηρείται παράλληλα δημιουργία – λειτουργία τεχνικών (υποστηρικτικών) υποδομών στις ίδιες περιοχές (καθώς εδώ υπάρχουν οι περισσότερες χρήσεις- ανάγκες) ενώ αντίθετα καταγράφονται περιορισμοί ανάπτυξης της ενδοχώρας, λόγω ανεπάρκειας βασικών υποδομών και δυσκολίας διάχυσης της τουριστικής ανάπτυξης από τις τουριστικές περιοχές προς αυτήν, λόγω εγγενών αδυναμιών.
- **Απουσία τουριστικής δραστηριότητας κατά τη χειμερινή περίοδο:** Στοιχείο το οποίο αποτελεί σημαντικό μειονέκτημα για το τουριστικό προϊόν καθώς πέραν της τουριστικής περιόδου αιχμής, τα πάντα νεκρώνουν (εκτός των μεγάλων αστικών κέντρων), έτσι ώστε και να θέλει κάποιος επισκέπτης να διαμείνει σε έναν τέτοιο προορισμό δεν έχει επιλογές για ενασχόληση, διασκέδαση κλπ.

- **Απότομη διόγκωση ιδιωτικής επενδυτικής δραστηριότητας:** Στην περίοδο που η Κρήτη αναδείχθηκε ως σημαντικός τουριστικός προορισμός η ανταπόκριση του ιδιωτικού τομέα ήταν άμεση μεν, ανεξέλεγκτη και άναρχη δε. Συνέπεια αυτού ήταν ότι μέσα σε δύο δεκαετίες οι ανεκμετάλλευτες παραλιακές εκτάσεις φιλοξένησαν ξενοδοχειακές μονάδες και καταλύματα, καθώς και κάθε άλλου είδους τουριστικές υποδομές, αλλοιώνοντας το κρητικό τοπίο και προξενώντας ανεπανόρθωτες κατά τόπους βλάβες στο φυσικό και δομημένο περιβάλλον.
- **Έλλειψη θεσμικού πλαισίου ρύθμισης των χρήσεων γης:** Η έλλειψη χωροταξικού σχεδιασμού (μόλις πρόσφατα εκπονήθηκε εκ νέου χωροταξική μελέτη) ευνόησε σε πολλές περιπτώσεις την αυθαιρεσία και την αισθητική υποβάθμιση που συνθέτουν κατά κανόνα την υφιστάμενη εικόνα του οικιστικού και ανθρωπογενούς περιβάλλοντος.

7.4 ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ

- **Διοργάνωση Ολυμπιακών Αγώνων 2004:** Οι Ολυμπιακοί Αγώνες έχουν ιδιαίτερη σημασία για τη χώρα που τους διοργανώνει και για τον τουρισμό ειδικότερα, καθώς η Ολυμπιάδα δεν αποτελεί μόνο ένα ιδιαίτερο αθλητικό γεγονός, που συνιστά κίνητρο επίσκεψης, αλλά κυρίως μια ευκαιρία που ο απόηχος της διαρκεί περίπου δέκα χρόνια, όσο και το διάστημα που ασχολείται η κοινή γνώμη με τη διοργανώτρια χώρα. Οι Ολυμπιακοί Αγώνες αποτελούν λοιπόν ορόσημο για την περαιτέρω εξέλιξη του τουρισμού. Η Κρήτη και συγκεκριμένα το Ηράκλειο επωφελήθηκε από το γεγονός αυτό καθώς το Ηράκλειο ήταν μία από τις Ολυμπιακές πόλεις στην Ελλάδα το 2004. Το κυριότερο όφελος βρίσκεται αρχικά στο επικοινωνιακό επίπεδο με ζητούμενο τη μετεξέλιξη της δημοσιότητας σε ενεργή ζήτηση για προϊόντα, υπηρεσίες και διαμονή. Τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την Ολυμπιάδα είναι:
 - Η προσέλκυση τουριστών υψηλού εισοδηματικού προφίλ και η δημιουργία μιας μόνιμης τουριστικής πελατείας,

- Η διαμόρφωση ευνοϊκής εικόνας για την χώρα και τις ολυμπιακές πόλεις,
 - Η δημιουργία και ο εκσυγχρονισμός βασικών αλλά και τουριστικών υποδομών,
 - Η χρησιμοποίηση των διεθνών μέσων επικοινωνίας για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα για τη μετάδοση διαφόρων μηνυμάτων.
- **Δυνατότητες ανάπτυξης θεματικού τουρισμού:** Η Κρήτη διαθέτει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά όπως πλούσιο και σε πολλές περιπτώσεις άθικτο φυσικό περιβάλλον, άριστο κλίμα, αξιόλογους πολιτιστικούς και ανθρωπογενείς πόρους, ποιοτικά τοπικά προϊόντα, τοπική παράδοση κλπ, τα οποία αποτελούν το θεμέλιο λίθο και τα απαιτούμενα συστατικά στοιχεία για την ανάπτυξη του θεματικού τουρισμού (αθλητικός, φυσιολατρικός, θρησκευτικός, γαστρονομικός κ.α.), ο οποίος διεθνώς σημειώνει έντονη ζήτηση. Η προώθηση του θεματικού τουρισμού πρέπει να αποτελέσει πρώτη προτεραιότητα, αφού θα συμβάλλει στη διαφοροποίηση και στον εμπλουτισμό του τουριστικού προϊόντος, στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του, στην ανάδειξη και ανάπτυξη αναξιοποίητων αλλά μελανθάνουσα (τουριστική) δυναμική περιοχών της ενδοχώρας του νησιού, λειτουργώντας ανασχετικά στις τάσεις εγκατάλειψης της και συμβάλλοντας στη επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου. Με βάση την πρόταση του Κυπριωτάκη (2005) « η Μεσόγειος παρουσιάζει σημαντικές ευκαιρίες περαιτέρω ανάπτυξης και θα πρέπει να υπερβούμε το παραδοσιακό πρότυπο Τουρισμού "Ήλιος και Θάλασσα" και να προσανατολιστούμε σε εναλλακτικές μορφές Τουρισμού που θα σηματοδοτήσουν μια νέα περίοδο Τουριστικής Ανάπτυξης και Τουριστικής Πολιτικής για το Ευρωπαϊκό και Μεσογειακό χώρο»
 - **Προώθηση διατροφής και γαστρονομίας ως «νέο τουριστικό προϊόν»:** Τουριστικό προϊόν με υψηλή προστιθέμενη αξία, η γαστρονομία αποκτάει ολοένα και μεγαλύτερη θέση στη διεθνή τουριστική αγορά. Τα κρητικά προϊόντα και η κρητική κουζίνα διεκδικούν σημαντικό μερίδιο σε αυτήν, λόγω της αναγνωρισμένης υψηλής τους ποιότητας και των ευεργετικών επιδράσεων στην ανθρώπινη υγεία. Προϊόντα όπως το ελαιόλαδο, το κρασί, το μέλι, τα γαλακτοκομικά κλπ. αλλά και οι μοναδικές γεύσεις της Κρητικής

κουζίνας ανταποκρίνονται στο συνεχώς αυξανόμενο ενδιαφέρον της διεθνούς Κοινότητας που αναζητά εκτός των άλλων την ποιότητα των τροφίμων και την ιδιαιτερότητα της τοπικής γαστρονομίας. Έτσι ο συνδυασμός αυτός μπορεί να αποτελέσει ένα προϊόν για την Κρήτη με πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα τόσο για τον τουρισμό, όσο και για την τοπική παραγωγή.

- **Χρηματοδοτικές Ευκαιρίες για τον Τουρισμό:** Στα πλαίσια της τρέχουσας προγραμματικής περιόδου (Δ'ΚΠΣ) σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο προβλέπεται ενίσχυση δράσεων του τουριστικού τομέα με στόχο τη μείωση της εποχικότητας, την αναβάθμιση της ποιότητας, τη διασύνδεση με τον πρωτογενή και δευτερογενή τομέα, τη διασύνδεση με τον πολιτισμό και την παράδοση και την αξιοποίηση των νέων τεχνολογιών. Συγκεκριμένα χρηματοδοτικά κίνητρα δίδονται μέσω των Ολοκληρωμένων Προγραμμάτων Ανάπτυξης Αγροτικών Περιοχών και Ειδικών Αγροτικών Περιοχών μέσω του Ε.Π Αγροτικής Ανάπτυξης και Ανασυγκρότησης της Υπαίθρου 2007-2013 και του ΠΕΠ Κρήτης αντίστοιχα καθώς και μέσω της Κ.Π Leader+ και του Ε.Π Ανταγωνιστικότητα.
- **Αυξανόμενη σημασία των νέων τεχνολογιών στον τουρισμό:** Πάγιο αίτημα της εθνικής και κοινοτικής πολιτικής και στρατηγικής η υλοποίηση καινοτόμων δράσεων που βρίσκει απάντηση, εκτός των άλλων, στη διασύνδεση του τουρισμού με τις νέες τεχνολογίες. Η Κρήτη διαθέτει συγκριτικό πλεονέκτημα λόγω της ύπαρξης σπουδαίων Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων και υποδομών (ΙΤΕ, Τεχνολογικό Πάρκο, Πανεπιστήμιο, ΤΕΙ), τα οποία ήδη έχουν να επιδείξουν σπουδαίο έργο στον τομέα του τουρισμού: πληροφοριακά συστήματα για τον τουρισμό, ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων, πρωτοποριακές δράσεις στον τομέα της υγείας που συνδέονται με τον τουρισμό, ηλεκτρονική προβολή κλπ.
- **Ολοκλήρωση βασικών έργων τεχνικής υποδομής:** Αποτελεί σημαντική εξέλιξη διότι, εκτός των άλλων, ο εγχώριος τουρισμός (μαθητικός, εκπαιδευτικός, Τρίτης Ηλικίας, οικογενειακός) καταναλώνει περισσότερο κατά τη διάρκεια των διακοπών του. Ο εγχώριος τουρισμός στην Κρήτη έχει τα περιθώρια να αυξηθεί τα επόμενα χρόνια διότι: (α) το 95,5% των Ελλήνων παραμένει στη χώρα μας για διακοπές (β) 8 στους 10 Έλληνες προτιμούν

διακοπές του ήλιου και της θάλασσας, (γ) το έτος 2000 το 15,2% των αφίξεων στην Κρήτη ήταν ημεδαποί ενώ στην Ελλάδα 1 στους 4 είναι Έλληνες επισκέπτες.

- **Αξιοποίηση Ειδικών Τουριστικών Υποδομών:** Από την εποχή ακόμα των ΜΟΠ έως και Γ'ΚΠΣ χρηματοδοτήθηκαν υποδομές για την ενίσχυση εκτός των άλλων και του τουριστικού προϊόντος της Κρήτης. Χρηματοδοτήθηκε για παράδειγμα η δημιουργία πολιτιστικών και φυσιολατρικών διαδρομών σε πάρα πολλά μέρη του νησιού χωρίς μέχρι σήμερα να έχουν αξιοποιηθεί, ενώ σε πολλές περιπτώσεις έμειναν ημιτελείς ή εγκαταλείφθηκαν.
- **Αξιοποίηση αναδυόμενων αγορών:** Τα ανεκμετάλλευτα τμήματα της ευρωπαϊκής και αμερικανικής αγοράς, αλλά και νέες αγορές όπως της Κίνας και των χωρών της Ανατολικής Ευρώπης, όπως έχει ήδη αναφερθεί, μπορούν να αποδώσουν σημαντική πρόσθετη τουριστική κίνηση. Προς την κατεύθυνση αυτή είναι αναγκαία η ανάπτυξη μιας συνεχούς και σοβαρής προσπάθειας μέσω ενός αποτελεσματικού μέσο- μακροπρόθεσμου Σχεδίου Μάρκετινγκ. Αρωγός σε αυτή την προσπάθεια είναι διάφορα ευνοϊκά για το νησί στοιχεία όπως : η γεωγραφική θέση, η οικονομική ανάπτυξη των χωρών αυτών καθώς και το γεγονός ότι γενικότερα η Ελλάδα φαίνεται να εξασκεί μια μέσου επιπέδου έλξη στα ανώτερα εισοδηματικά στρώματα αυτών των αγορών.
- **Θετική εικόνα του κρητικού τουριστικού προϊόντος:** Η Κρήτη είναι ένας πολύ γνωστός τουριστικός προορισμός κυρίως για την ιστορία, τα μνημεία, τον πολιτισμό, τη θάλασσα και τα ακρογιαλιές της. Η εικόνα που έχει διαμορφωθεί για το τουριστικό προϊόν του νησιού είναι ιδιαίτερος θετική και αυτό υπογραμμίζεται από διάφορα στοιχεία όπως: α) θεωρείται ασφαλής ταξιδιωτικός προορισμός β) χαρακτηρίζεται από υψηλό αίσθημα φιλοξενίας και γ) θεωρείται ότι έχει «ταυτότητα» και είναι «ξεχωριστή». Αυτό συνεπώς που πρέπει να αποδείξουμε είναι η ποιοτική διάσταση και η διαφορετικότητα του τουρισμού της και να προβάλλουμε εκείνο το προϊόν το οποίο έχουμε έτοιμο και μπορούμε να προσφέρουμε σε άριστη ποιότητα και ανταγωνιστική τιμή.

- **Επικράτηση του Ευρώ:** Η κυκλοφορία του ενιαίου ευρωπαϊκού νομίσματος στις χώρες της Ευρω-ζώνης, συμπεριλαμβανομένης και της Ελλάδας, αναμένεται να ενισχύσει την τουριστική δραστηριότητα μεταξύ των χωρών της Ε.Ε. Η ευκαιρία εντοπίζεται στο ότι με την εισαγωγή του ευρώ αυξάνεται η δυνατότητα της άμεσης τιμολογιακής σύγκρισης του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος. Προκειμένου όμως να αποδειχθεί η εξέλιξη αυτή θετική για την τουριστική ανάπτυξη, θα πρέπει η ποιότητα των υπηρεσιών να είναι αντίστοιχη του ζητούμενου τιμήματος (value for money).

7.5 ΑΠΕΙΛΕΣ

- **Ισχυρός ανταγωνισμός σε διεθνές επίπεδο:** Αποτελεί απειλή, αλλά ταυτόχρονα κίνητρο (πρόκληση) για την διαφοροποίηση και ποιοτική αναβάθμιση του τουρισμού στην Κρήτη, ο διεθνής ανταγωνισμός που ολοένα μεγαθύνεται και προέρχεται από :
 - Τις αναπτυγμένες τουριστικά χώρες (Ισπανία, Ιταλία, Κύπρος) που προσφέρουν πολύ υψηλό επίπεδο τουριστικού προϊόντος, στο οποίο η Κρήτη καλείται να «απαντήσει» με αναβάθμιση των υποδομών και των υπηρεσιών της.
 - Τους ανερχόμενους τουριστικούς προορισμούς (Κροατία, Βουλγαρία, Μαρόκο, Τυνησία κλπ) που διαθέτουν παρθένο φυσικό και ανθρωπογενές περιβάλλον και προσελκύουν ολοένα αυξανόμενη μερίδα των τουριστών που αναζητούν τη «διαφορετικότητα» στον τόπο που επισκέπτονται. Αποτελεί σημαντική απειλή για την Κρήτη, η οποία οφείλει την τουριστική ανάπτυξη σε μεγάλο βαθμό στη «διαφορετικότητα της» σε σύγκριση με τους προορισμούς των αναπτυγμένων δυτικών κρατών.
 - Το σύμπλεγμα των προορισμών της Μεσογείου, οι οποίοι διαθέτουν παρόμοιο τουριστικό «προφίλ», αλλά με υψηλότερη ποιότητα υποδομών και υπηρεσιών και μεγαλύτερη διείσδυση στην αγορά.

- **Υστέρηση σε επίπεδο προβολής:** Ο ανταγωνισμός που υφίσταται η Κρήτη ως τουριστικός προορισμός από άλλες περιοχές όπως είναι π.χ. η Τουρκία δεν είναι απόρροια μόνο των καλύτερων και πληθέστερων βασικών υποστηρικτικών υποδομών που διαθέτει αλλά κυρίως είναι αποτέλεσμα της θεαματικής βελτίωσης που παρουσιάζει ως προς τη δαπάνη, τον τρόπο και τις ενέργειες τουριστικής προβολής.
- **Μειωμένη τουριστική συνείδηση:** Καθώς αυξάνεται ο ανταγωνισμός ολοένα και περισσότερο καθίσταται φανερή η ανάγκη επίτευξης υψηλότερου επιπέδου επαγγελματισμού και συνέπειας, τόσο από τους επιχειρηματίες όσο και από στελέχη του δημοσίου τομέα και τους εισαγόμενους που δραστηριοποιούνται στον χώρο του τουρισμού. Πρέπει να γίνει αντιληπτό ότι η επιβίωση και η περαιτέρω ανάπτυξη του τουρισμού εξαρτάται από την οργάνωση, τη σοβαρότητα, την ευσυνειδησία, τον επαγγελματισμό, την ευγένεια, την ταχύτητα αντίδρασης, την ύπαρξη και πιστή εφαρμογή προγραμμάτων Μάρκετινγκ και κυρίως την έγκαιρη και έγκυρη διαφημιστική προβολή του τουριστικού προϊόντος στο εσωτερικό και εξωτερικό.
- **Εξάρτηση από το μέλλον των αερομεταφορών:** Στοιχείο αποτύπωσης της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προϊόντος αποτελεί ο τρόπος έλευσης των επισκεπτών. Η Κρήτη αποτελεί κατ' εξοχήν προορισμό αεροπορικών αφίξεων. Ιδιαίτερα αυξημένο είναι το ποσοστό των πτήσεων Charter. Είναι γεγονός ότι απαραίτητη προϋπόθεση της ανάπτυξης ενός τουριστικού προορισμού είναι η ύπαρξη σύγχρονου διεθνούς αεροδρομίου. Τα προβλήματα που καταγράφονται τόσο στο αεροδρόμιο του Ηρακλείου, όσο και στις αεροπορικές εταιρείες συνιστούν κίνδυνο και επηρεάζουν άμεσα το δυνητικό ενδιαφέρον διεθνών και εγχώριων επενδυτών και επισκεπτών.
- **Αλλοίωση της οικιστικής ταυτότητας:** Συνέπεια εκτός των άλλων και της τουριστικής ανάπτυξης, η απρογραμματίστη ή και αυθαίρετη πολλές φορές δόμηση τουριστικών υποδομών και εγκαταστάσεων στη λογική του εύκολου και γρήγορου κέρδους, σε συνδυασμό με την έλλειψη κεντρικού σχεδιασμού και νομοθετικού πλαισίου που να ρυθμίζει χρήσεις γης και προδιαγραφές δόμησης, έχει προκαλέσει τη μερική και, σε πολλές περιπτώσεις, πλήρη αλλοίωση του δομημένου περιβάλλοντος. Οι συνέπειες βαρύνουν τόσο τον

ντόπιο πληθυσμό (υποβάθμιση της ποιότητας ζωής) όσο και τον ίδιο τον τουρισμό, δεδομένου ότι υποβαθμίζεται ένας από τους ισχυρότερους τουριστικούς πόρους, το οικιστικό περιβάλλον.

- **Υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος:** Η αλόγιστη τουριστική ανάπτυξη δημιουργεί υψηλό κίνδυνο πρόκλησης μη αναστρέψιμων συνεπειών στο φυσικό περιβάλλον εάν δεν ληφθεί μέριμνα σε τοπικό και περιφερειακό επίπεδο για τον έλεγχο και περιορισμό των τουριστικών δραστηριοτήτων. Η δημιουργία σημαντικών φορέων διαχείρισης σε προορισμούς οικολογικού ενδιαφέροντος με σκοπό την προστασία και ελεγχόμενη τουριστική αξιοποίηση τους καθώς επίσης και η πρόβλεψη μέτρων από τους ΟΤΑ για την διατήρηση του φυσικού περιβάλλοντος είναι ενέργειες που δεν επιδέχονται αναβολή ή διαφορετική προσέγγιση. Προς τον σκοπό αυτό θα πρέπει να δοθεί άμεση και ιδιαίτερη σημασία στον αποτελεσματικό καθαρισμό κοινόχρηστων χώρων και την αποτελεσματική αποκομιδή των απορριμμάτων. Θα πρέπει να δημιουργηθεί φορέας καθαρισμού των ακτών και των παράκτιων περιοχών σε επίπεδο νησιού. Θα πρέπει επίσης να θεσμοθετηθούν αυστηροί κανόνες αρχιτεκτονικής τόσο των τουριστικών καταλυμάτων, όσο και άλλων οικοδομημάτων. Προς τον σκοπό αυτό θα πρέπει να εξετασθεί η περίπτωση φορέα προστασίας φυσικού τοπίου. Ο φορέας θα ασχολείται κυρίως με την αρχιτεκτονική μορφή και το ύφος των οικοδομημάτων και όχι με άλλα θέματα πολεοδομικής έγκρισης.
- **Χαμηλό επίπεδο συνεργασίας δημόσιου και ιδιωτικού τομέα:** Η αδυναμία αποδοτικής συνεργασίας του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα, επιδρά αρνητικά ως προς την περαιτέρω τουριστική ανάπτυξη της Κρήτης. Συνέπεια της απουσίας μιας τέτοιας συνεργασίας είναι να μην έχει γίνει μέχρι σήμερα πράξη, η συντονισμένη και συνολική προβολή του τουριστικού προϊόντος της Κρήτης, αντίθετα, οι μεμονωμένες ενέργειες που συνεπάγονται κατακερματισμό των πόρων χωρίς αποτελεσματικότητα, είναι εκείνες που κυριαρχούν. Επίσης αρνητικό στοιχείο της έλλειψης συνεργασίας είναι η μεμονωμένη και πολλές φορές στρεβλή αντιμετώπιση σοβαρών θεμάτων ειδικά σε περιόδους ύφεσης ή κρίσεων με τελικό αποτέλεσμα την υποβάθμιση της εικόνας της Κρήτης.

7.6 ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η ανάλυση του τουρισμού μέσω του SWOT Analysis (Strengthen- Weakness- Opportunities- Threats), (Δυνάμεις- Αδυναμίες- Ευκαιρίες- Απειλές) έδειξε ότι τα σημαντικά πλεονεκτήματα της Κρήτης υπερκαλύπτουν οποιεσδήποτε αδυναμίες τις οποίες παρέχει το νησί, καθώς και με την χάραξη ιδιαίτερου στρατηγικού σχεδιασμού οι περαιτέρω προοπτικές ανάπτυξης της Κρήτης είναι από τις πλέον αισιόδοξες του ελληνικού χώρου.

Ο μοναδικός ιστορικός και πολιτιστικός πλούτος, το άριστο κλίμα και οι φυσικές ομορφιές της Κρήτης την αναδεικνύουν ως τόπο κλασικού προορισμού, ταυτισμένο με το όνειρο εκατομμυρίων ανθρώπων.

7.7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 7^{ΟΥ} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- 1) Κυπριωτάκης Γ., 2005, «Πρόταση για την εκπόνηση Master Plan για την ανάπτυξη του Τουρισμού στην Μεσόγειο και την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου»
- 2) Μελέτη τουριστικής ανάπτυξης της Περιφέρειας Κρήτης
- 3) Andriotis K., 2006, “Researching the development gap between the hinterland and the coast: Evidence from the island of Crete”.
- 4) <http://www.creta-info.gr>
- 5) <http://www.pepkritis.gr>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8 : ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΚΡΗΤΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

8.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο Στρατηγικός σχεδιασμός είναι απαραίτητος και για την περίπτωση της Κρήτης λαμβάνοντας υπόψη την ιδιαιτερότητα και τα χαρακτηριστικά της περιοχής. Ο στρατηγικός σχεδιασμός θα προγραμματίζει, θα προτείνει και θα προσανατολίζεται ανάλογα με τις κινήσεις των ανταγωνιστών (Μεσογειακές Χώρες). Το βασικότερο όλων όμως είναι να αξιοποιήσει τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που προσφέρει η Κρήτη προσφέροντας εναλλακτικές μορφές τουρισμού, όπως τον Αγροτουρισμό, τον περιπατητικό τουρισμό, τη διάδοση του κρητικού τρόπου διατροφής και άλλα. Να προτείνει και να προγραμματίσει την δημιουργία τουριστικών υποδομών, όπως γήπεδα γκολφ, μαρίνες για ελιμενισμό σκαφών αναψυχής, κ.α. που απευθύνονται σε υψηλού επιπέδου τουρίστες. Αποτέλεσμα αυτών θα είναι η επιμήκυνση της περιόδου αλλά και η ισόρροπη ανάπτυξη της Κρήτης.

8.2 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΤΗΣ ΒΙΩΣΙΜΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ:

8.2.1 ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΙΟΝΤΟΣ

Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προϊόντος της Κρήτης αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την διαρκή ανάπτυξη του. Η βελτίωση αυτή δύναται να επέλθει με την βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που προσφέρει το τουριστικό προϊόν της Κρήτης παράλληλα με την διαφοροποίηση της τουριστικής προσφοράς σε σχέση με τους άμεσους ανταγωνιστές της Κρήτης. Επιπροσθέτως απαραίτητη είναι η συμπλήρωση- ολοκλήρωση βασικών υποδομών (ολοκλήρωση νότιου οδικού δικτύου,

αεροδρόμιο Καστελίου κλπ). Τέλος θα πρέπει να υπάρξουν κινήσεις ως προς την ενίσχυση της προβολής της τουριστικής εικόνας της Κρήτης σε συνδυασμό με την ανάδειξη και την ενδυνάμωση της τοπικής της ταυτότητας.

8.2.2 ΑΝΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΟΥ ΘΕΣΜΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΝΟΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΑΙΣΙΟΥ

Η αναμόρφωση του θεσμικού και κανονιστικού πλαισίου ουσιαστικά συνάδει με την εφαρμογή θεσμικών μέτρων και ρυθμίσεων ευνοϊκά προσκείμενων προς τους φορείς της τουριστικής ανάπτυξης για την ενδυνάμωση των φορέων αυτών. Η αναμόρφωση των αναπτυξιακών κινήτρων κρίνεται απαραίτητη καθώς θα οδηγήσει σε μια περαιτέρω ενίσχυση και ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας. Τέλος δεν θα πρέπει να παραληφθεί η θέσπιση όρων και κανόνων ελέγχου για την αντιμετώπιση της ανεξέλεγκτης δράσης των φορέων της τουριστικής ανάπτυξης.

8.2.3 ΔΙΑΧΥΣΗ ΤΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗΣ ΚΙΝΗΣΗΣ ΣΤΟ ΧΩΡΟ ΚΑΙ ΤΟ ΧΡΟΝΟ

Η επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και η γεωγραφική διάχυση των τουριστικών δραστηριοτήτων στην ενδοχώρα της Κρήτης είναι ένα «στοίχημα» που οφείλει να κερδίσει η Κρήτη ως τουριστικός προορισμός και οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τουρισμό κάνοντας βήματα προς την κατεύθυνση αυτή. Οι μειωμένες τιμές στα ξενοδοχεία, οι συμφωνίες με αεροπορικές εταιρίες για την περίοδο Νοεμβρίου- Μαρτίου και η διατήρηση των καταστημάτων ανοιχτά και τον χειμώνα είναι μερικά από αυτά τα βήματα που θα πρέπει να ακολουθηθούν.

8.2.4 ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΤΩΝ ΦΥΣΙΚΩΝ ΚΑΙ ΑΝΘΡΩΠΟΓΕΝΩΝ ΠΟΡΩΝ

Η ορθολογική χρήση και η ήπια αξιοποίηση των φυσικών και των ανθρωπογενών πόρων σε συνδυασμό με την πρόληψη και την αποκατάσταση πολιτιστικών και περιβαλλοντικών βλαβών, αποτελούν καθοριστικές προϋποθέσεις για την βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη της Κρήτης.

8.2.5 ΑΡΣΗ ΤΩΝ ΧΩΡΙΚΩΝ ΑΝΙΣΟΤΗΤΩΝ

Η άρση των χωρικών ανισοτήτων μπορεί να προκύψει με την διασύνδεση του τουριστικού κλάδου με τους λοιπούς παραγωγικούς τομείς και την συγκράτηση του τοπικού πληθυσμού.

8.3 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Οι προτεινόμενες δράσεις συσχετίζονται με τα μέτρα ανάδειξης και προβολής της Κρήτης συνολικά, ως ενιαίου τουριστικού προορισμού, στήριξης του κρητικού τουρισμού, προώθησης του θεματικού τουρισμού, διαφύλαξης της τοπικής ταυτότητας και αξιοποίησης του πλεονεκτήματος της Κρητικής Διατροφής.

Δεδομένου ότι ένα από τα κυριότερα προβλήματα που περιορίζουν την τουριστική ανάπτυξη της Κρήτης είναι το έλλειμμα στον τομέα της προβολής προτείνεται η διαμόρφωση ενός Σχεδίου Μάρκετινγκ, το οποίο θα αποτελέσει χρήσιμο εργαλείο για την ανάπτυξη και προώθηση του τουρισμού στην Περιφέρεια, ενισχύοντας την ανταγωνιστικότητα της τόσο σε εθνικό επίπεδο, όσο και στο εσωτερικό της Ευρωπαϊκής Ένωσης και στον χώρο εκτός ΕΕ. Κατά συνέπεια για την τουριστική ανάπτυξη της Κρήτης απαιτείται η αντιμετώπιση της ως ενιαίου τουριστικού προορισμού, οπότε και είναι αναγκαία η υλοποίηση ενός Σχεδίου Μάρκετινγκ για όλη την Περιφέρεια.

Συγκεκριμένα, το Σχέδιο Μάρκετινγκ της Περιφέρειας πρέπει να διερευνά και να αποδίδει συνθετικά τα στοιχεία και τη δομή της συνολικής τουριστικής εικόνας της Κρήτης και όχι να τονίζει τα πλεονεκτήματα μιας επιμέρους χωρικής μονάδας έναντι άλλων. Η λειτουργία της προσέγγισης και προώθησης ξεχωριστά ενός συγκριτικού πλεονεκτήματος στην περιφέρεια, αποτελεί καθήκον φορέων που λειτουργούν σε διοικητικά κατώτερο επίπεδο, όπως πχ σε Περιφερειακό ή σε επίπεδο Δήμου. Αυτό βέβαια δε σημαίνει ότι δεν μπορούν, ανεξάρτητα, να διαμορφωθούν και τοπικά σχέδια μάρκετινγκ. Συγκεκριμένα το Marketing Plan πρέπει να προβλέπει:

- Στην προσέγγιση νέων αγορών
- Στην επέκταση και υποστήριξη υφιστάμενων αγορών
- Στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου
- Στην διευκόλυνση της πληροφόρησης των τουριστικών αγορών.

Ενώ οι στόχοι τους οποίους επιδιώκει να επιτύχει είναι:

- Να γνωρίσει στον υποψήφιο τουρίστα τον προορισμό
- Να διαμορφώσει μια εικόνα για τον προορισμό στο μυαλό του υποψήφιου τουρίστα και να διαφοροποιήσει τον προορισμό σε σχέση με τις ανταγωνίστριες χώρες (Τουρκία, Κροατία κλπ)
- Να παρακινήσει τον υποψήφιο «αγοραστή» να επιλέξει τον συγκεκριμένο προορισμό.

Το Σχέδιο Μάρκετινγκ της Περιφέρειας Κρήτης, πρέπει να είναι αποτέλεσμα συνεργασίας, να λαμβάνει δηλαδή υπόψη τις στρατηγικές επιλογές όλων των εμπλεκόμενων με τον τουρισμό υπηρεσιών και φορέων. Επί πλέον, οφείλει να παρέχει σε συνεχή βάση ένα πολύτιμο απόθεμα πληροφοριών, προκειμένου να υποστηρίζει αποφάσεις μείζονος σημασίας της περιφερειακής τουριστικής πολιτικής σε ένα μεταβαλλόμενο και έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Ως προς τα μέσα προβολής, κρίνεται πλέον επιβεβλημένη η εγκατάλειψη των παραδοσιακών μεθόδων προβολής και η στροφή σε σύγχρονες επικοινωνιακές μεθόδους που θα αξιοποιούν τις δυνατότητες που παρέχει η ψηφιακή τεχνολογία. Πιο συγκεκριμένα, ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στην προβολή μέσω του διαδικτύου, το οποίο να μεν χρειάζεται αρκετό χρόνο έως ότου να αποτελέσει πρωταρχικό κανάλι διανομής στον τομέα του τουρισμού, εντούτοις σήμερα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο σε ότι αφορά τη συλλογή πληροφοριών με σκοπό την τελική επιλογή ενός ταξιδιωτικού προορισμού. Είναι ευρέως αποδεκτό ότι η ψηφιακή τεχνολογία διευκολύνει την απευθείας επαφή των επισκεπτών με επιχειρήσεις παροχής

υπηρεσιών φιλοξενίας μειώνοντας την εξάρτηση από μεγάλους διεθνείς τουριστικούς οργανισμούς οργάνωσης προγραμμάτων διακοπών (Tour Operators).

Σημαντικό επίσης εργαλείο για την τουριστική προβολή αποτελούν οι δημόσιες σχέσεις που αντίθετα με τη διαφήμιση δεν στοχεύει στον «πελάτη» αλλά στους μεσάζοντες του τουριστικού μάρκετινγκ, τους δημοσιογράφους και εκδότες διαφόρων εντύπων.

8.4 Η ΠΡΟΒΟΛΗ ΤΗΣ ΚΡΗΤΗΣ ΩΣ ΕΝΙΑΙΟΥ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ ΜΕΣΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΝΙΣΧΥΣΗ ΤΗΣ ΣΗΜΕΡΙΝΗΣ ΔΥΝΑΜΙΚΗΣ.

Βασικά στοιχεία της στρατηγικής αυτής θα πρέπει να περιλαμβάνουν τα παρακάτω σημεία:

- Η Κρήτη να προβληθεί ως ενιαίος τουριστικός προορισμός δεδομένου ότι ο δυνητικός πελάτης δεν γνωρίζει και δεν ενδιαφέρεται για τα διοικητικά της όρια. Αποκλειστικό ζητούμενο για αυτόν είναι η επίσκεψη στην Κρήτη και η επιτόπια γνωριμία με αυτήν.
- Η τουριστική ανάπτυξη της Κρήτης είναι δεδομένη και άμεσα σχετιζόμενη με το μοντέλο του μαζικού τουρισμού, συνεπώς είναι ζητούμενο να εξασφαλισθούν συνθήκες βιωσιμότητας και κερδοφορίας για τις υφιστάμενες τουριστικές επιχειρήσεις.
- Το μοντέλο του τουριστικού προϊόντος που βασίζεται στον ήλιο και τη θάλασσα αν και φθίνει διαχρονικά θα εξακολουθήσει να αποτελεί παράγοντα έλξης σημαντικού πλήθους τουριστών. Ωστόσο ο ήλιος και η θάλασσα δεν είναι τα μοναδικά στοιχεία που προσφέρει ο συγκεκριμένος προορισμός. Στη συνείδηση των εν ενεργεία αλλά και εν δυνάμει επισκεπτών πρέπει να καθιερωθεί η Κρήτη ως ένας ιδιαίτερος προορισμός με μοναδικά χαρακτηριστικά που διαφέρουν ποιοτικά από αυτά των ανταγωνιστών της.

Συνοψίζοντας, εκτιμάται ότι η στρατηγική αυτή θα κατευθύνει όλες τις επιμέρους στρατηγικές και δράσεις τουριστικής προβολής που θα πραγματοποιηθούν σε βάθος χρόνου δεκαετίας. Βασική προϋπόθεση επιτυχούς εφαρμογής του σχεδιασμού τουριστικής προβολής είναι η διατήρηση της στρατηγικής για το χρονικό διάστημα που αναφέρεται. Η εμπειρία έχει αποδείξει ότι οι αλλαγές στρατηγικής χωρίς σοβαρό λόγο επιδρούν αρνητικά στην ομαλή εξέλιξη της διαδικασίας επίτευξης των στόχων και οδηγούν στην υιοθέτηση υποκειμενικών, αποσπασματικών και πολλές φορές στρεβλών προσεγγίσεων.

Εξάλλου η εμπειρία έχει αποδείξει ότι η έλλειψη μακροπρόθεσμης προσέγγισης για την τουριστική προβολή ήταν βασικές αιτίες της περιορισμένης αποτελεσματικότητας όσον αφορά στην προώθηση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, μέχρι σήμερα.

8.5 ΕΠΙΛΟΓΗ ΕΠΙΜΕΡΟΥΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ

Παραπάνω παρουσιάστηκε η μακροπρόθεσμη στρατηγική για την τουριστική προβολή της Περιφέρειας της Κρήτης. Για την επίτευξη της στρατηγικής αυτής και των στόχων όπως έχουν τεθεί απαιτείται ο προσδιορισμός εξειδικευμένων – εναλλακτικών στρατηγικών. Πιο συγκεκριμένα:

Προβολή της Κρήτης ως ενιαίου τουριστικού προορισμού μέσα από την ενίσχυση της σημερινής δυναμικής και τη διαφοροποίηση της εικόνας του τουριστικού προϊόντος της.

Τμηματοποίηση της τουριστικής αγοράς

Προτού μια τουριστική περιοχή προχωρήσει στον σχεδιασμό, τη δημιουργία και την προώθηση ενός προϊόντος στην τουριστική αγορά, είναι απαραίτητο να κατανοήσει ότι αυτή η αγορά:

- Αποτελείται από διαφορετικές ομάδες τουριστών – καταναλωτών και

- Ο κάθε δυνητικός τουρίστας ή το κάθε τμήμα της τουριστικής αγοράς είναι μια διαφορετική οντότητα, η οποία χαρακτηρίζεται από ένα υποκειμενικό (προσωπικό) μείγμα εμπειριών, υποκινήσεων και επιθυμιών.

Στη βάση αυτή απαιτείται η αντιμετώπιση της αγοράς όχι ως ένα ενιαίο σύνολο, αλλά ως υποσύνολα διαφορετικών ομάδων ατόμων στα οποία θα πρέπει να προσφερθούν διαφοροποιημένα προϊόντα για την ικανοποίηση διαφορετικών αναγκών. Τα παραπάνω δεν ισχύουν μόνο στην περίπτωση δημιουργίας προϊόντων αλλά ακόμα περισσότερο στην προβολή και στην προώθηση τους.

Πιο συγκεκριμένα με τον όρο τμηματοποίηση της τουριστικής αγοράς εννοείται η διαίρεση της σε συγκεκριμένες ομάδες καταναλωτών ή χρηστών τουριστικών προϊόντων, οι οποίοι πιθανόν να θέλουν ξεχωριστά προϊόντα και να πρέπει να αντιμετωπισθούν σαν μια επιμέρους εξειδικευμένη τουριστική αγορά.

Η τακτική της τμηματοποίησης της αγοράς είναι σχετικά νέα στον τουριστικό τομέα και ήρθε ως απάντηση – λύση στη μείωση των πωλήσεων και των προϊόντων των τουριστικών επιχειρήσεων εξαιτίας του ανταγωνισμού, όταν βασιζόταν στην προσφορά τυποποιημένων προϊόντων που προοριζόταν για όλους τους χρήστες ή καταναλωτές στην τουριστική αγορά.

Οι πρακτικές της τμηματοποίησης της αγοράς εστιάζονται:

- Στη δαπάνη πόρων και προσπάθειών στα πιθανά επικερδέστερα τμήματα της τουριστικής αγοράς
- Στο νομοσχέδιο τουριστικών προϊόντων που μπορούν να καλύψουν κατά τρόπο ικανοποιητικό τις ανάγκες ή και επιθυμίες των τουριστικών αγορών.
- Στη λήψη αποφάσεων για τη χρησιμοποίηση των καταλληλότερων μέσων για την προώθηση των προϊόντων της τουριστικής επιχείρησης σε τμήματα τουριστικών αγορών

- Στην επιλογή των αποτελεσματικότερων διαφημιστικών μέσων και τη λήψη ορθότερων αποφάσεων για την κατανομή των κονδυλίων του προϋπολογισμού για την τουριστική προβολή.
- Στον χρονικό καταμερισμό των προσπαθειών που καταβάλλονται για την προώθηση του προϊόντος σε τμήματα τουριστικών αγορών, έτσι ώστε το μάξιμουμ της απόδοσης να συμπίπτει με περιόδους που η ανταπόκριση του βρίσκεται στο ζενίθ.

Για την τμηματοποίηση της αγοράς, ανεξάρτητα αν αφορά το σχεδιασμό- δημιουργία ή προβολή προϊόντων, χρησιμοποιούνται συγκεκριμένες μεταβλητές – κριτήρια, οι οποίες διακρίνονται σε δύο ομάδες:

1. στην ομάδα που αφορά στα χαρακτηριστικά των καταναλωτών και
2. στην ομάδα που περιλαμβάνει τις αντιδράσεις των καταναλωτών απέναντι σε ένα συγκεκριμένο προϊόν.

Στην περίπτωση του τουριστικού τομέα χρησιμοποιείται κυρίως η πρώτη ομάδα κριτηρίων.

Ειδικότερα η προβολή θα κινηθεί στα εξής επίπεδα:

- Ενημέρωση δυνητικών τουριστών και διαμορφωτών κοινής γνώμης του εξωτερικού (Tour Operator, δημοσιογράφοι κ.α)
- Ενημέρωση δυνητικών επισκεπτών του εσωτερικού.
- Ανάπτυξη επικοινωνίας και συνεργασιών με φορείς (ιδιωτικούς και δημόσιους) που δραστηριοποιούνται στον χώρο του τουρισμού.
- Ευαισθητοποίηση και συνεργασία των επαγγελματιών, των κατοίκων, των τοπικών φορέων και των Μέσων Μαζικής Ενημέρωσης.
- Ευαισθητοποίηση των μαθητών.

Βασική προϋπόθεση για την επίτευξη των παραπάνω είναι:

- Η δημιουργία εντύπου και ηλεκτρονικού υλικού προβολής
- Η διοργάνωση ταξιδίων εξοικείωσης
- Η οργανωμένη συμμετοχή σε εξειδικευμένες εκθέσεις του εξωτερικού
- Η διοργάνωση διαφόρων γεγονότων και εκδηλώσεων (road shows, workshops, κρητικές βραδιές φεστιβάλ) σε κατάλληλες χρονικές περιόδους.

Επιπλέον σημειώνεται ότι η αποτελεσματικότητα της επικοινωνιακής στρατηγικής εξαρτάται μεταξύ άλλων από τα συνθήματα που θα χρησιμοποιηθούν. Πολλοί είναι εκείνοι που θεωρούν ότι η επιλογή του κεντρικού μηνύματος συνιστά το κλειδί της επιτυχίας μιας διαφημιστικής καμπάνιας. Η επιλογή όμως του μηνύματος δεν είναι εύκολο εγχείρημα και είναι συνάρτηση πολλών παραγόντων. Ειδικότερα για τη δημιουργία ενός επιτυχημένου μηνύματος απαιτούνται τα εξής:

- Καλή γνώση των χαρακτηριστικών της τουριστικής αγοράς
- Καλή γνώση της αγοράς στόχου στην οποία απευθύνεται η διαφημιστική καμπάνια.
- Γνώση των μεθόδων χειρισμού και διαμόρφωσης της κοινής γνώμης
- Γνώση της καθημερινής ζωής της τουριστικής αγοράς και των κοινωνικών, οικονομικών και πολιτικών συνθηκών.
- Γνώση των ηθών και των εθίμων και γενικά της συμπεριφοράς της τουριστικής αγοράς.
- Γνώση του τουριστικού προϊόντος του προορισμού
- Κατανόηση της αποτελεσματικότητας των μέσων στην τουριστική αγορά.

8.6 ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από το παρόν κεφάλαιο, διαφαίνεται ξεκάθαρα η σπουδαιότητα του καθορισμού στρατηγικής για την προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης στο Κρητικό τουριστικό προϊόν. Με βάση των παραπάνω, υπάρχουν οι προϋποθέσεις για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών, σε άμβλυνση της εποχικότητας, και σε προσέλκυση πιο ποιοτικών επισκεπτών.

Οι δυνατότητες ανάπτυξης του νησιού είναι πολύ μεγάλες. Οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού δεν έχουν ακόμα αναπτυχθεί ιδιαίτερα, παρόλο που έχουν απορροφηθεί κονδύλια για την ανάπτυξη τους, σε καμία περίπτωση δεν προσεγγίζεται ακόμα το επίπεδο των άμεσων ανταγωνιστών του (Τουρκία, Κροατία, Ισπανία). Για να υλοποιηθεί όμως οποιαδήποτε στρατηγική είναι απαραίτητο να υπάρξει αμοιβαία κατανόηση και συνεργασία από όλους τους αρμόδιους φορείς της Κρήτης.

8.7 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 8^{ΟΥ} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- 1) Μελέτη τουριστικής ανάπτυξης της Περιφέρειας Κρήτης
- 2) Andriotis K., 2001, “Tourism planning and development in Crete: Recent tourism and policies and their efficacy”
- 3) <http://www.creta-info.gr>
- 4) <http://crete-region.gr>
- 5) <http://www.pepkritis.gr>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9: Η ΕΛΛΑΔΑ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΞΑΝΑΓΙΝΕΙ ΠΟΛΟΣ ΕΛΞΗΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΞΕΝΟΥΣ

9.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο Τουρισμός σήμερα είναι ο δυναμικότερα αναπτυσσόμενος τομέας της ελληνικής οικονομίας αφού:

- Η συμμετοχή στο ΑΕΠ είναι σταθερά πάνω από 15% και κατά περιόδους ξεπέρασε το 18%.
- Δημιουργεί απασχόληση σε ένα ευρύτατο φάσμα δραστηριοτήτων, σε διαφορετικά επίπεδα γνώσεων και ειδίκευσης κυρίως στους νέους στην περιφέρεια.
- Ένας (1) στους πέντε (5) κατοίκους της Ελλάδος απασχολείται άμεσα ή έμμεσα στον τουριστικό τομέα.
- Κάθε ευρώ που καταναλώνεται στον τουρισμό δημιουργεί υπερδιπλάσια δευτερογενή κατανάλωση στην υπόλοιπη οικονομία.

Αν και ο τουρισμός τα τελευταία 30 χρόνια αποτελεί για την Ελλάδα έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες ανάπτυξης, έχει παράλληλα πολλά χρονίζοντα προβλήματα:

- 48 διαφορετικά πρόσωπα πέρασαν από την πολιτική ηγεσία του ελληνικού τουρισμού στο διάστημα 1992-2010.
- Η σημερινή υπερπροσφορά ανέρχεται σε 400.000 κλίνες περίπου ή το 30% του συνολικού δυναμικού της χώρας σε κλίνες.
- Στο τρίμηνο Ιούλιος – Αύγουστος – Σεπτέμβριος εξακολουθούμε να υποδεχόμαστε περισσότερο από το 50% των διεθνών αφίξεων.
- Το 65% της τουριστικής δραστηριότητας στην Ελλάδα συγκεντρώνεται σε 4 περιοχές.

- Η σύγκριση μεταξύ πνεύματος εξυπηρέτησης και αίσθησης δουλοπρέπειας δημιουργεί το σύνδρομο του anti-service, το οποίο διακατέχει σημαντικό τμήμα των άμεσα και έμμεσα ασχολούμενων με τον τουρισμό.
- Το πρωτογενές τουριστικό προϊόν της Ελλάδας είναι ΕΞΑΙΡΕΤΙΚΟ. Η προστιθέμενη αξία όμως δεν είναι το ίδιο καλή. Αποτέλεσμα, μέτριο τελικό προϊόν, πολλές φορές υπερτιμημένο, άρα μη ανταγωνιστικό.
- Η διάθεση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος γίνεται κατά κύριο λόγο από ξένους Tour Operators και από κανάλια διανομής, τα οποία σε καμία περίπτωση δεν επηρεάζουμε.

Τα χρονίζοντα αυτά προβλήματα και οι κακές επιδόσεις των περιόδων 2009 και 2010, σε συνδυασμό με την άνοδο των ανταγωνιστών μας και κυρίως με το έλλειμμα τουριστικής πολιτικής στην Ελλάδα, επιβεβαιώνουν την ανάγκη για δραστικές παρεμβάσεις στον τουρισμό, (www.sete.gr).

9.2 ΔΙΑΡΘΡΩΤΙΚΕΣ ΚΙΝΗΣΕΙΣ

Με σχετικά απλές διορθωτικές κινήσεις τα ετήσια έσοδα της Ελλάδας από τον τουρισμό μπορούν να εκτοξευθούν κατά αρκετά δισεκατομμύρια ευρώ, σύμφωνα με μελέτη που πραγματοποίησε γνωστή εταιρεία συμβούλων, (Τουριστικοί Ορίζοντες, 2011).

Σύμφωνα με την ως άνω μελέτη, η συνεισφορά του τουρισμού στο ΑΕΠ μπορεί να φτάσει το 21-22% του ΑΕΠ (από 15,8% το 2010) με σχετικά απλές πρωτοβουλίες όπως για παράδειγμα: α) η απόκτηση μεριδίου 0,5% - 2% από τις τουριστικές αγορές της Κίνας και της Ρωσίας, β) η αύξηση των αποβιβάσεων τουριστών από τα κρουαζιερόπλοια, γ) η επένδυση σε μαρίνες και η γενικότερη ενίσχυση του Yachting, δ) η παράταση της τουριστικής περιόδου. Αναλυτικά:

Η σημαντική αύξηση των τουριστών από τη Ρωσία στη φετινή σεζόν (εξαιτίας των διευκολύνσεων για έκδοση βίζας θα αυξηθούν κατά 50% και θα ξεπεράσουν τις

600.000), δείχνει πως η χώρα μας μπορεί να ανατρέψει την αρνητική πορεία των τελευταίων ετών.

Είναι χαρακτηριστικό πως πέρυσι καταγράφηκαν μόλις 7.000 κινέζοι τουρίστες στην Ελλάδα. Την ίδια στιγμή αγορές όπως το Ντουμπάι πλημμυρίζουν από Κινέζους, με αποτέλεσμα η πληρότητα των ξενοδοχείων να αγγίζει το 90%, όπως τονίστηκε σε συνέδριο των “Financial Times” για τις τουριστικές επενδύσεις.

Τα στοιχεία δείχνουν πως υπάρχουν περιθώρια για ενίσχυση των εσόδων ανά τουρίστα καθώς η Ελλάδα βρίσκεται χαμηλότερα από αρκετούς ανταγωνιστές της στην Μεσόγειο. Το μέσο έσοδο ανά τουρίστα ήταν 121 ευρώ το 2000 και έφτασε τα 142 το 2009, όταν στην Τουρκία και στην Ισπανία φτάνει τα 162 ευρώ, ενώ στην Ιταλία τα 200. Μάλιστα, αν αφαιρεθεί η δαπάνη για διαμονή, τα χρήματα που αφήνει κάθε μέρα ένας τουρίστας περιορίζονται στα 31 ευρώ, όταν στην Τουρκία είναι 43 και στην Ιταλία 48 ευρώ.

Απογοητευτική είναι η εικόνα που παρουσιάζει η μελέτη για τη θέση της χώρας μας στον τομέα της μαρίνας. Η Κροατία έχει σήμερα 10 μαρίνες ανά 100 χιλιόμετρα ακτογραμμής, η Ιταλία 9, η Τουρκία 5 και η Ελλάδα μόλις 2. Σήμερα στην Κροατία λειτουργούν 58 μαρίνες, στην Ιταλία 68, στην Τουρκία 36 και στην Ελλάδα (με την τεράστια ακτογραμμή) μόλις 32. Όσον αφορά την κρουαζιέρα, η Ελλάδα έχει μερίδιο 21% στις επισκέψεις κρουαζιερόπλοιων στην Μεσόγειο, αλλά μόλις το 10% των αποβιβάσεων τουριστών.

Το 50% των τουριστών έρχεται στην Ελλάδα στο τρίτο τρίμηνο του έτους (Ιούλιο-Σεπτέμβριο) όταν πχ στην Πορτογαλία το 1/3 των επισκέψεων καταγράφεται τους χειμερινούς μήνες (λόγω των γηπέδων γκολφ, κλπ).

Από τη μελέτη προκύπτει και το χάος των αρμοδιοτήτων που αποτελούν τροχοπέδη για τη λειτουργία τουριστικών μονάδων και τις επενδύσεις. Σε 27 τουριστικές δραστηριότητες που καταγράφηκαν εμπλέκονται 13 διαφορετικά υπουργεία.

Ειδική μνεία γίνεται και στην απαράδεκτη κατάσταση στην οποία βρίσκεται από πλευράς υποδομών η πλειοψηφία των αρχαιολογικών χώρων της Ελλάδας. Από 177 χώρους που εξετάστηκαν, επειδή θεωρούνται οι πλέον επισκέψιμοι, οι 116

βρίσκονται σε απαράδεκτη κατάσταση, οι 42 έχουν στοιχειώδεις υποδομές όπως οι τουαλέτες και μόλις οι 19 θεωρείται πως βρίσκονται σε ικανοποιητική κατάσταση. Γι' αυτό και προτείνονται επενδύσεις αναβάθμισης των συγκεκριμένων μνημείων.

Μόλις το 30% της τουριστικής ανάπτυξης των τελευταίων οκτώ ετών προήλθε από το εξωτερικό. Το 70% προέρχονταν από την εσωτερική αγορά, σε μια περίοδο που το χρήμα (και το διακοποδάνεια) ήταν άφθονο. Το μερίδιο της Ελλάδας στις κύριες τουριστικές αγορές της Ευρώπης συρρικνώνονταν διαρκώς τα τελευταία χρόνια και είναι χαρακτηριστικό πως μέσα σε τρία χρόνια η χώρα μας απώλεσε το 1/3 των τουριστών από τη Βρετανία.

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού, η Ελλάδα είχε μέση ετήσια αύξηση αφίξεων κατά 1,4% την τελευταία δεκαετία, όταν ο μέσος όρος διεθνώς ήταν σχεδόν τριπλάσιος (3,4%) και ο μέσος όρος στις ανταγωνιστικές αγορές της Μεσογείου ήταν διπλάσιος και έφτανε το 2,5%, (Τουριστικοί Ορίζοντες, 2011).

Ορισμένα οικονομικά στοιχεία που αφορούν στον Ελληνικό Τουριστικό κλάδο είναι ενθαρρυντικά, αλλά και ορισμένα άλλα όχι. Αυξάνονται οι ξένοι τουρίστες στην Ελλάδα, αλλά δεν αυξάνονται αντίστοιχα και τα έσοδα. Οι αεροπορικές εταιρείες της χώρας ιδιωτικών συμφερόντων εμφανίζουν αύξηση, αλλά ο κύκλος εργασιών των τουριστικών γραφείων παρουσιάζει μείωση 42% περίπου, σε σχέση με την αντίστοιχη περίοδο πέρυσι. Υπάρχουν, ωστόσο, και κάποιες καλές ειδήσεις: Οι Ρώσοι τουρίστες αρχίζουν να δείχνουν ισχυρή προτίμηση για την Ελλάδα, την Κύπρο κι άλλες χώρες, ενώ δεκάχρονη τουριστική μελέτη προβλέπει αύξηση τουριστών και εσόδων.

Σύμφωνα με τα πρόσφατα τουριστικά στοιχεία η εικόνα του τουρισμού στη χώρα μας είναι η ακόλουθη:

9.2.1 ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ-ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΕΝΗ ΑΥΞΗΣΗ ΕΣΟΔΩΝ

Κατά 5,4% υψηλότερα από το 2010 στα 847 εκ. ευρώ ανήλθαν στο πρώτο τετράμηνο του έτους οι εισπράξεις από τον τουρισμό, σύμφωνα με τα στοιχεία της Τράπεζας της

Ελλάδος. Ωστόσο σε σχέση με το 2009, τα έσοδα υπολείπονται κατά 3%, καθώς τότε είχαν διαμορφωθεί στα 873,9 εκ. ευρώ.

Σύμφωνα με την κεντρική τράπεζα οι αφίξεις στο τετράμηνο, αυξηθήκαν κατά 15,2% σε σύγκριση με την αντίστοιχη περίοδο του 2010.

Ο Απρίλιος ήταν μέχρι τώρα ο καλύτερος μήνας από πλευράς εσόδων, καθώς κατέγραψε αύξηση 6,4% στα 348,9 εκ. ευρώ από 327 εκ. ευρώ πέρυσι, αλλά χαμηλότερα από τον Απρίλιο του 2009 όπου οι εισπράξεις είχαν φτάσει τα 387,6 εκ. ευρώ, (Τουριστικοί ορίζοντες, 2011).

9.2.2 ΑΥΞΟΜΕΙΩΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΜΑΣ

Η Εθνική Στατιστική Υπηρεσία ανακοίνωσε ότι δείκτης κύκλου εργασιών στις αεροπορικές μεταφορές το α' τρίμηνο 2011, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο δείκτη του α' τριμήνου του 2010, παρουσίασε αύξηση 6,1% έναντι αύξησης 1,2% που σημειώθηκε κατά τη σύγκριση της αντίστοιχης περιόδου του 2010 προς το 2009.

Αναφέρεται επίσης, ότι ο δείκτης κύκλου εργασιών στις δραστηριότητες των ταξιδιωτικών πρακτορείων, γραφείων οργανωμένων ταξιδιών, υπηρεσιών κρατήσεων και συναφείς δραστηριότητες το α' τρίμηνο 2011, σε σύγκριση με τον αντίστοιχο δείκτη του α' τριμήνου του 2010, παρουσίασε μείωση 42,8% έναντι μείωσης 12,8% που σημειώθηκε κατά τη σύγκριση της αντίστοιχης περιόδου του 2010 προς το 2009.

9.2.3 ΟΙ ΡΩΣΟΙ ΠΡΟΤΙΜΟΥΝ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Σύμφωνα με τον Σύνδεσμο Τουριστικών Πρακτόρων της Ρωσίας (ATOR), ο αριθμός των αιτήσεων για ταξίδια στην Τουρκία το Μάιο του 2011, μειώθηκε κατά το 1/3 σχεδόν, σε σύγκριση με την αντίστοιχη περίοδο του 2010, σε αντίθεση με τον αριθμό αιτήσεων για την Ελλάδα, ο οποίος αυξήθηκε σχεδόν κατά το 1/3, ενώ για την Ισπανία αυξήθηκε κατά 22%.

Το 38% των αιτήσεων για ταξίδια, ανήκε στην Τουρκία, ωστόσο, ήταν κατά 9% λιγότερο από το μερίδιο που είχε η χώρα το Μάιο του 2010. Τα στοιχεία αυτά αποδεικνύουν ότι πολλές κρατήσεις για την θερινή περίοδο στην Τουρκία πραγματοποιήθηκαν λόγω των πρώιμων κρατήσεων το Μάρτιο και τον Απρίλιο. Αυτό όμως δεν εμποδίζει τελικά την Τουρκία από το να ξεπερνά την Ελλάδα και την Αίγυπτο στη ζήτηση του Μαΐου.

9.2.4 ΑΥΞΗΤΙΚΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

Το ποσό των 12,6 δις. ευρώ θα συνεισφέρει στην Οικονομία ο Τουρισμός το 2011 καταλαμβάνοντας το 15,6% του ΑΕΠ ενώ αναμένεται να προσελκύσει επενδύσεις κεφαλαίου 6 δις ευρώ, καταλαμβάνοντας το 14,3% των συνολικών επενδύσεων κατά το 2011.

Η πρόβλεψη του Παγκόσμιου Συμβουλίου Τουρισμού και Ταξιδίων για την Ελλάδα το 2021 θέλει το συνολικό ποσό που θα εισρεύσει στη χώρα μας να φτάσει τα 18,7 δις ευρώ, με ετήσια αύξηση 4% και το ποσοστό στο ΑΕΠ να εμφανίζει μικρή άνοδο 16,7%.

Όσον αφορά τις επενδύσεις το ποσό αυτό το 2021 αναμένεται να αυξηθεί κατά 3,2% ετησίως φθάνοντας τα 8,1 δις ευρώ, καταλαμβάνοντας το 14,3% των συνολικών επενδύσεων της επόμενης δεκαετίας.

Από τα στοιχεία του Παγκόσμιου Συμβουλίου Τουρισμού και Ταξιδίων (WTTC) όπως αυτά δημοσιεύτηκαν στον ημερήσιο τύπο (Ναυτεμπορική 30-5-11) προκύπτει ότι οι ανταγωνίστριες μεσογειακές χώρες όπως η Τουρκία, η Ισπανία, η Πορτογαλία και η Κύπρος εμφανίζουν υψηλότερους δείκτες στην προσέλκυση των επενδύσεων. Όμως πολύ χαμηλότερα ποσοστά στις δαπάνες ξένων τουριστών, ενώ η Ελλάδα στον τομέα αυτό για την δεκαετία 2011-2021 πρόκειται να εμφανίσει αύξηση 5,6%.

Τα συγκεντρωτικά στοιχεία του WTTC για την Ελλάδα δείχνουν ότι η συμβολή του δείκτη τουρισμού και ταξιδίων στο ΑΕΠ αναμένεται να αυξηθεί από 15,6% (12,6 δις ευρώ) το 2011 σε 16,7% (18,7 δις ευρώ) μέχρι το 2021.

Ο τουρισμός αναμένεται να δημιουργήσει 332.000 νέες θέσεις εργασίας άμεσα το 2011 (καταλαμβάνουν ποσοστό 8,8% της συνολικής απασχόλησης). Αυτό περιλαμβάνει την απασχόληση σε ξενοδοχεία, ταξιδιωτικά γραφεία, αεροπορικές εταιρείες και άλλες υπηρεσίες μεταφοράς. Περιλαμβάνει επίσης θέσεις εργασίας στον επισιτιστικό τομέα και στην βιομηχανία, τομείς που υποστηρίζονται εμμέσως από τον τουρισμό.

Η συνολική συνεισφορά του τουρισμού στην απασχόληση αναμένεται να φθάσει τις 786.000 θέσεις εργασίας για το 2011 (δηλαδή 18,4% του συνόλου) ενώ μέχρι το 2021 ο Τουρισμός προβλέπεται να υποστηρίξει 944.000 θέσεις εργασίας (21,7% της συνολικής απασχόλησης) εμφανίζοντας αύξηση 2,1% ετησίως κατά την συγκεκριμένη περίοδο.

Η Ελλάδα το 2011 αναμένεται να προσελκύσει 14.808.000 τουρ/ιστες με διανυκτέρευση, συνεισφέροντας κατά 12,6 δις ευρώ στο σύνολο των δαπανών. Αξίζει να σημειωθεί ότι στις δαπάνες των τουριστών συμπεριλαμβάνονται και τα έξοδα που κάνουν για τη μεταφορά τους. Μέχρι το 2021 οι διεθνείς αφίξεις τουριστών αναμένεται να φθάσουν τα 24.647.000 εμφανίζοντας αύξηση κατά 5,2% ετησίως και το ποσό των δαπανών θα φθάσει τα 19,9 δις ευρώ. Οι δαπάνες των τουριστών που επισκέπτονται την Ελλάδα για επαγγελματικούς λόγους πρόκειται να φθάσουν στο 1,9 δις ευρώ το 2011, ενώ το ίδιο ποσό το 2021 θα είναι στα 3,1 δις ευρώ, (Τουριστικοί Ορίζοντες, 2011).

9.3 ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΣΤΗΝ ΚΡΗΤΗ

Σύμφωνα με έρευνα του Πολυτεχνείου Κρήτης και του Πανεπιστημίου Κρήτης σε συνεργασία με το Μεσογειακό Αγρονομικό Ινστιτούτο Χανίων, ο τουρισμός στην Κρήτη καταγράφει αύξηση 13% για το έτος 2011. Μάλιστα οι αφίξεις τουριστών παρουσίασαν αύξηση μέχρι τα μέσα Ιουλίου στο αεροδρόμιο της τάξης του 5,97% και στο αεροδρόμιο του Ηρακλείου σε ποσοστό 15,2%. Ταυτόχρονα, σημαντικό γεγονός, ειδικά για τα Χανιά, αποτελούν οι αφίξεις κρουαζιερόπλοιων στο λιμάνι της Σούδας αφού, ακόμα και αν αποχωρούν αυθημερόν, οι τοπικές επιχειρήσεις επωφελούνται σε σημαντικό βαθμό. Είναι χαρακτηριστικό ότι την περίοδο Μαρτίου-

Ιουνίου οι αφίξεις με κρουαζιερόπλοια έφτασαν τον αριθμό των 45.084 επισκεπτών από 113 διαφορετικές εθνικότητες.

Η αύξηση του τουρισμού μέσω των διεθνών αεροπορικών αφίξεων σε επίπεδο περιφέρειας φτάνει το 13% στην Κρήτη, ποσοστό μεγαλύτερο από αυτό της Ελλάδας (9,5%). Ωστόσο, το γεγονός αυτό δεν θα πρέπει να προκαλεί εφησυχασμό, αφού αυτή η άνοδος των αφίξεων οφείλεται εν μέρει στις αναταραχές που παρουσιάστηκαν στις χώρες της βόρειας Αφρικής και οι οποίες αποτελούσαν σημαντικό πόλο έλξης των αλλοδαπών τουριστών, (Τουριστικοί Ορίζοντες, 2011).

9.4 ΕΠΙΛΟΓΟΣ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο τουρισμός στην Ελλάδα το 2011 με τα μέχρι τώρα στατιστικά στοιχεία που αναφέρθηκαν ανωτέρω, παρουσίασε σημαντική αύξηση. Παράλληλα και η Κρήτη εμφάνισε μία αύξηση στις αφίξεις των τουριστών της τάξεως του 13% περίπου, (Εθνική Στατιστική Υπηρεσία). Το γεγονός όμως ότι η αύξηση αυτή αγγίζει μόλις το 20% της αύξησης της Τουρκίας (www.sete.gr) από τα γεγονότα της βόρειας Αφρικής, αντιλαμβάνεται κανείς πόσες προοπτικές και ευκαιρίες υπάρχουν. Οι αυξητικές αυτές τάσεις του τουρισμού όμως δεν επέφεραν και τις ανάλογες αυξήσεις εσόδων γεγονός το οποίο πρέπει να προβληματίσει. Κρίνεται λοιπόν πιο επιβεβλημένη από ποτέ η προσέγγιση νέων αγορών (Ρωσία, Κίνα) και η προσπάθεια επιμήκυνσης της τουριστικής περιόδου.

9.5 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 9^{ΟΥ} ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- 1) Εφημερίδα «Τουριστικοί Ορίζοντες» ,μηνιαία έκδοση της Γενικής Πανελλαδικής Ομοσπονδίας Επιχειρήσεων Τουρισμού, Έτος 1^{ον} , Αριθμός Φύλλου 6, 2011.
- 2) Εφημερίδα «Τουριστικοί Ορίζοντες» ,μηνιαία έκδοση της Γενικής Πανελλαδικής Ομοσπονδίας Επιχειρήσεων Τουρισμού, Έτος 1^{ον} , Αριθμός Φύλλου 7-8, 2011.
- 3) Μελέτη τουριστικής ανάπτυξης της Περιφέρειας Κρήτης, 2008.
- 4) Εθνική Στατιστική Υπηρεσία- <http://www.statistics.gr>
- 5) <http://www.sete.gr>
- 6) <http://www.pepkritis.gr>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10: ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Ο τουρισμός είναι μια από τις σημαντικότερες οικονομικές δραστηριότητες στην Ελλάδα. Η σημασία του γίνεται ακόμα μεγαλύτερη αν αναλογισθεί κανείς την καταλυτική συμβολή του στην Περιφερειακή ανάπτυξη και στη δημιουργία απασχόλησης.

Η παρούσα δύσκολη από οικονομική και κοινωνική άποψη, περίοδος, ανέδειξε με έντονο τρόπο τις διαρθρωτικές αδυναμίες της οικονομίας μας.

Σ' αυτή τη δύσκολη συγκυρία, είναι μια μεγάλη ευκαιρία για να αναθεωρηθούν λάθη και ξεπερασμένες λογικές πάνω στις οποίες στηρίχθηκε η πορεία της χώρας μας γενικά και του τουρισμού ειδικά, κατά τη διάρκεια των τελευταίων δεκαετιών. Η αναζήτηση μιας νέας προσέγγισης για την ανάπτυξη του ελληνικού τουρισμού καθίσταται πιο αναγκαία από ποτέ.

Με δεδομένη τη διαχρονική αδυναμία της πολιτείας να αντιληφθεί τη σημασία του τουρισμού και να χαράζει – υλοποιήσει την αναγκαία στρατηγική, ο ιδιωτικός τομέας, παράλληλα με τη συνεχή προσπάθεια αφύπνισης της πολιτείας, πρέπει να αναλάβει περισσότερες πρωτοβουλίες. Μόνον έτσι θα διαχυθούν τα οφέλη που ο Τουρισμός μπορεί να προσφέρει στο σύνολο της οικονομίας και της κοινωνίας.

Κρήτη

Ανέκαθεν η Κρήτη αποτελούσε ιδιαίτερη πηγή εσόδων του ελληνικού κράτους, αφού είναι ένας τόπος γόνιμος με κατάλληλο κλίμα για κάθε είδους καλλιέργεια. Τροφοδοτούσε με γεωργικά προϊόντα όλη την ελληνική περιφέρεια, με μεγάλο πλεόνασμα παραγωγής, το οποίο εξάγεται σε ευρωπαϊκούς κυρίως προορισμούς και όχι μόνο.

Τα τελευταία χρόνια μετά τη δεκαετία του 70, η Κρήτη εξελίχθηκε σε προσφιλή προορισμό διακοπών, ως νησί ιδιαίτερου φυσικού κάλλους, με πανέμορφες παραλίες,

πεντακάθαρες θάλασσες, άγρια ομορφιά με συνεχείς εναλλαγές στο φυσικό της τοπίο, με μια ιστορία χιλιάδων ετών και με μνημεία ενός από τους μεγαλύτερους αρχαίους πολιτισμούς του κόσμου. Έτσι τον 21^ο αιώνα η Κρήτη υποδέχεται κάθε χρόνο εκατοντάδες χιλιάδες επισκέπτες.

Η Κρήτη προσφέρει απλόχερα τα αγαθά της, αλλά δεν φτάνει μόνο αυτό στη σημερινή εποχή. Σήμερα δεν επαρκεί μονάχα το μοντέλο «ήλιος και θάλασσα», ο ανταγωνισμός στην περιοχή είναι πού μεγάλος. Χώρες όπως η Ιταλία, η Ισπανία και η Τουρκία προσφέρουν ανάλογο προϊόν σε χαμηλότερες τιμές και με καλύτερες παροχές υπηρεσιών πολλές φορές. Και κάθε χρόνο ο ανταγωνισμός διογκώνεται. Ήδη έχουν φανεί τα πρώτα σημάδια απειλής από χώρες που μόλις μπήκαν στο «παιχνίδι», όπως είναι η Κροατία και η Βουλγαρία.

Το μεγαλύτερο πρόβλημα του τουριστικού προϊόντος της Κρήτης δεν είναι ο ανταγωνισμός, αλλά η έλλειψη σωστής οργάνωσης, σχεδιασμού και προβολής του προϊόντος που χαρακτηρίζεται σαν στυλοβάτης της οικονομίας της Κρήτης. Η «προχειρότητα» του ελληνικού τουριστικού προϊόντος γενικότερα, αποτελεί έναν βασικό ανασταλτικό παράγοντα στην εισροή ποιοτικού τουρισμού. Η κακή νοοτροπία των ανεκπαίδευτων κυρίως εργαζομένων στον τουρισμό, που αποσκοπούν στην εξαπάτηση του πελάτη με μόνο στόχο την εξασφάλιση μεγαλύτερου κέρδους, δυσχεραίνει αυτήν την κατάσταση.

Σιγά σιγά όμως, αναμένεται ότι αυτή η κατάσταση θα αλλάξει. Ήδη οι διάφορες επιχειρήσεις αναζητούν και προτιμούν απόφοιτους τουριστικών σχολών για να στελεχώσουν τα τμήματά τους, ενώ το επίπεδο των εργαζομένων βελτιώνεται χρόνο με το χρόνο με επιμορφώσεις, σεμινάρια, μεταπτυχιακά προγράμματα.

Ευχάριστο είναι επίσης το γεγονός ότι σιγά σιγά έχουν αρχίσει οι δημόσιοι φορείς να αντιλαμβάνονται τη σπουδαιότητα του τουρισμού για το νησί και έχουν αρχίσει να κάνουν τα πρώτα βήματα με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας του κρητικού τουριστικού προϊόντος και την προβολή του. Χαρακτηριστικά η Περιφέρεια Κρήτης εκπόνησε πριν 4 χρόνια μια μελέτη για την τουριστική ανάπτυξη του νησιού, καταγράφοντας τα προβλήματα και προτείνοντας λύσεις μέσω ιδιωτικών και δημόσιων φορέων, ώστε να βελτιωθεί το επίπεδο του τουρισμού στην Κρήτη. Για το σκοπό αυτό έχει εκπονήσει Marketing Plan, στατιστικές συγκριτικές μελέτες σε

σχέση με τους ανταγωνιστές της και προσπάθεια να κινητοποιήσει τους φορείς αυτού του τόπου για ένα καλύτερο μέλλον σε τουριστικό επίπεδο.

Οι προσπάθειες όμως μονάχα σε επίπεδο Περιφέρειας Κρήτης δεν είναι αρκετές. Χρειάζεται συντονισμένη προσπάθεια από τις εκάστοτε κυβερνήσεις, τόσο με βραχυπρόθεσμους όσο και με μακροπρόθεσμους στόχους. Όλα τα Υπουργεία που σχετίζονται με τον κλάδο θα πρέπει να συμβάλλουν σε αυτό, το Υπουργείο Τουρισμού και Πολιτισμού, το Υπουργείο Ανάπτυξης, Ενέργειας και Ναυτιλίας και το Υπουργείο Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων. Θα πρέπει η Κρήτη με διάφορους τρόπους να καθιερωθεί ως εξέχων τουριστικός προορισμός σε παγκόσμια κλίμακα.

Αυτό που επίσης αποτελεί επιτακτική ανάγκη, είναι η δημιουργία επαγγελματικής συνείδησης στους απασχολούμενους σε τουριστικές επιχειρήσεις, και αυτό μπορεί να επιτευχθεί κυρίως μέσω της κατάλληλης εκπαίδευσης. Μόνο έτσι θα γίνει αντιληπτό ότι στόχος πρέπει να είναι όχι το εύκολο κέρδος αλλά η ικανοποίηση του τουρίστα, που θα οδηγήσει με τη σειρά του στην διαφήμιση του τόπου που επισκέφτηκε και στην επανεπίσκεψη του.

Το τουριστικό προϊόν αποτελείται κυρίως από υπηρεσίες που παρέχονται από την αρχή του ταξιδιού από την πτήση του επισκέπτη μέχρι το ξενοδοχείο, το εστιατόριο, την εκδρομή και την ξενάγηση που θα επιλέξει. Όλες αυτές οι υπηρεσίες είναι κρίκοι μιας εύθραυστης αλυσίδας παροχής υπηρεσιών που όλες μαζί όταν είναι άρρηκτα συνδεδεμένες μεταξύ τους, επιτυγχάνεται το υψηλό επίπεδο παροχής υπηρεσιών. Όλοι οι κρίκοι οφείλουν να συμπεριφέρονται σκεπτόμενοι το σύνολο. Θα πρέπει να υιοθετηθεί μια τουριστική συμπεριφορά, διότι οι ίδιοι οι κάτοικοι του νησιού αποτελούν την πιο δυνατή και ζωντανή απόδειξη αλλά και την καλύτερη διαφήμιση για ένα τουριστικό προϊόν.

Η Κρήτη είναι ένας τόπος που στηρίζεται οικονομικά κατά ένα μεγάλο βαθμό στον τουριστικό κλάδο. Οι δυνατότητες ανάπτυξης όμως του νησιού είναι πολύ μεγάλες. Οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού δεν έχουν αναπτυχθεί ιδιαίτερα, παρ' όλο που έχουν απορροφηθεί κονδύλια για την ανάπτυξη τους, η Κρήτη δεν έχει φτάσει σε καμία περίπτωση το επίπεδο των άμεσων ανταγωνιστών που αναφέρθηκαν παραπάνω.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 1) Γεωργόπουλος Ν., 2004, «Στρατηγικό Μάνατζμεντ», Εκδόσεις Γ. Μπένου, 2004.
- 2) Εφημερίδα «Τουριστικοί Ορίζοντες» ,μηνιαία έκδοση της Γενικής Πανελλαδικής Ομοσπονδίας Επιχειρήσεων Τουρισμού, Έτος 1^ον , Αριθμός Φύλλου 6, 2011.
- 3) Εφημερίδα «Τουριστικοί Ορίζοντες» ,μηνιαία έκδοση της Γενικής Πανελλαδικής Ομοσπονδίας Επιχειρήσεων Τουρισμού, Έτος 1^ον , Αριθμός Φύλλου 7-8, 2011.
- 4) ΚΛΑΔΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ICAP/ Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις 2007
- 5) Μελέτη τουριστικής ανάπτυξης της Περιφέρειας Κρήτης, 2008.
- 6) Παπαδάκης Β., 2002, «Στρατηγική των Επιχειρήσεων : Ελληνική και Διεθνής εμπειρία», Εκδόσεις Ε.Μπένου.
- 7) Περιοδικό «Τουρισμός και Οικονομία», 2009.
- 8) Περιοδικό «Χρήμα και Τουρισμός», 2009.
- 9) ΣΕΤΕ 2009, «Τουρισμός: Ο στρατηγικός σχεδιασμός πιο απαραίτητος από ποτέ».
- 10) Σφακιανάκης Μ., 2000 Εναλλακτικές μορφές τουρισμού, Αθήνα, Εκδόσεις Έλλην.
- 11) Υπουργείο Οικονομίας Ανταγωνιστικότητας & Ναυτιλίας 2007, «Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα 2007-2013».

12) Χαρδούβελης Γ., 2006, «Ο ελληνικός τουρισμός στα πλαίσια του διεθνούς ανταγωνισμού», Eurobank Οικονομία & Αγορές, Τεύχος 8.

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- 1) Andriotis K., 2001, “Tourism planning and development in Crete: Recent tourism and policies and their efficacy”.
- 2) Andriotis K., 2006, “Researching the development gap between the hinterland and the coast: Evidence from the island of Crete”.
- 3) Bhatia A., 2009, “Tourism Development: Principles and Practices”.
- 4) Hall D. and Richards G., 2003, “Tourism and Sustainable Community Development”.
- 5) Hunger D. and Wheelen T., 2008, “Concepts in Strategic Management and Business Policy”, Prentice Hall, 11th Edition.

ΣΕΛΙΔΕΣ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟΥ

- 1) <http://www.statistics.gr>
- 2) <http://www.itep.gr>
- 3) <http://www.sete.gr>
- 4) <http://www.visitgreece.gr>
- 5) <http://www.mbatourism.gr>

6) <http://www.eurostat.gr>

7) <http://www.creta-info.gr>

8) <http://crete-region.gr>

9) <http://www.pepkritis.gr>

10) <http://www.unwto.org>

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΡΠΑ