



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΤΜΗΜΑ
ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
MBA-TOURISM MANAGEMENT

Στρατηγικές τουριστικής ανάπτυξης στην Ελλάδα



Υπεύθυνη Καθηγήτρια: Πέκκα - Οικονόμου Βικτώρια

Επιμέλεια: Μαρούλης Αθανάσιος

2012

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ.....	9
1.1 Τι είναι στρατηγική; - Προέλευση της Λέξης.....	10
1.1.1 Ορισμοί.....	11
1.2 Στρατηγικό Μάνατζμεντ.....	14
1.3 Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος.....	15
1.4 Ανάλυση του Εσωτερικού Περιβάλλοντος.....	16
1.5 Είδη Στρατηγικής.....	17
1.6 Γενικές Στρατηγικές.....	17
1.6.1 Ποια είναι η έννοια των γενικών στρατηγικών;.....	17
1.6.2 Οι τρεις γενικές στρατηγικές.....	18
1.7 Αποστολή – Όραμα.....	21
1.8 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα.....	22
1.8.1 Γιατί είναι σημαντικό το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;	24
1.8.2 Πώς δημιουργείται η αξία και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;	25
1.9 Γιατί είναι αναγκαία η στρατηγική	26
1.10 Τι δεν είναι στρατηγική;.....	30
1.11 Επίλογος – Συμπεράσματα.....	33
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	35
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	37
2.1 Εισαγωγή.....	37
2.2 Έννοια και είδη τουρισμού.....	38
2.3 Μορφές Τουρισμού.....	39
2.4 Ο Ελληνικός Τουρισμός.....	42
2.5 Περιγραφή των ηπειρωτικών τουριστικών περιοχών της Ελλάδας.....	43
2.6 Περιγραφή των νησιωτικών τουριστικών περιοχών της Ελλάδας.....	44
2.7 Ανάλυση των παραγόντων που καθιστούν τα νησιά της Ελλάδας ιδιαίτερους προορισμούς.....	46
2.8 Τα μεγάλα τουριστικά ρεύματα	47
2.9 Ελληνική τουριστική πραγματικότητα.....	50

2.10 Τουριστική Υποδομή	51
2.11 Ο ρόλος των Tour Operators (TO's)	54
2.12 Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (ΕΟΤ)	54
2.13 Τουριστική Πολιτική.....	55
2.14 Χαρακτηριστικά, πλεονεκτήματα και αδυναμίες του ελληνικού τουρισμού...56	
2.15 Επίλογος – Συμπέρασμα	59
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	60

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΚΑΙ Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ..... 62

3.1 Εισαγωγή.....	61
3.2 Ανάλυση PESTEL.....	63
3.2.1 Πολιτική Διάσταση.....	64
3.2.2 Οικονομική Διάσταση	68
3.2.3 Κοινωνική Διάσταση	70
3.2.4 Τεχνολογική Διάσταση.....	73
3.2.5 Περιβαλλοντική διάσταση.....	75
3.2.6 Νομοθετική διάσταση.....	77
3.3 Η θέση του ελληνικού Τουριστικού Προϊόντος στα πλαίσια του Διεθνούς Ανταγωνισμού.....	79
3.3.1 Τα κυριότερα χαρακτηριστικά της ελληνικής τουριστικής αγοράς	79
3.3.2 Η Ελλάδα ως προορισμός διακοπών	81
3.3.3 Στροφή προς ένα διαφοροποιημένο μοντέλο	85
3.4 Ανάλυση SWOT του Ελληνικού Τουριστικού Προϊόντος	87
3.5 Η Ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Προϊόντος.....	91
3.6 Επίλογος – Συμπεράσματα.....	94
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	96

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ..... 97

4.1 Εισαγωγή.....	97
4.2 Τουρκία.....	100

4.3 Ισπανία.....	103
4.4 Πορτογαλία.....	106
4.5 Γαλλία	109
4.6 Ιταλία.....	111
4.7 Αίγυπτος.....	113
4.8 Κύπρος.....	115
4.9 Επίλογος – Συμπεράσματα.....	116
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	117

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: Η ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΚΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ..... 119

5.1 Εισαγωγή	119
5.2 Περιγραφή του προβλήματος.....	122
5.3 Προοπτικές.....	125
5.4 Στρατηγική, στόχοι, μορφές παρέμβασης.....	127
5.4.1 Εποχικότητα και νέα προϊόντα τουρισμού.....	127
5.4.2 Γραφειοκρατία.....	128
5.4.3 Επενδύσεις.....	129
5.4.4 Σχέση ποιότητας τιμής.....	130
5.4.5 Μέτρηση της βιομηχανίας.....	132
5.4.6 Μάρκετινγκ και προώθηση.....	133
5.4.7 Υποδομή και εναέρια πρόσβαση.....	135
5.4.8 Εκπαίδευση και κατάρτιση.....	136
5.4.9 Περιβάλλον.....	137
5.4.10 Τεχνολογία.....	137
5.5 Στρατηγικές Προτεραιότητες ανάπτυξης.....	138
5.6 Επίλογος – Συμπεράσματα.....	140
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	141

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6: ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ 2011-2015 ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ 142

6.1 Εισαγωγή.....	142
6.2 Ο Τουρισμός στην Κύπρο.....	143
6.2.1 Υφιστάμενη Κατάσταση.....	144
6.3 Δείκτες Βιώσιμης Τουριστικής Ανάπτυξης	146
6.4 Ποιοτικοί στόχοι – Αρχές αειφόρου τουριστικής ανάπτυξης	148
6.5 Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015	150
6.6 Ανάπτυξη τουριστικού προϊόντος σε σχέση με την Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015.....	152
6.6.1 Προβλήματα και προκλήσεις.....	154
6.7 Ειδικά τουριστικά προϊόντα.....	156
6.7.1 Τουρισμός Ήλιου και Θάλασσας	158
6.7.2 Συνεδριακός Τουρισμός και Τουρισμός Κινήτρων.....	160
6.7.3 Αθλητικός Τουρισμός.....	161
6.7.4 Ναυτικός Τουρισμός/ Αθλήματα Υγρού Στοιχείου.....	162
6.7.5 Πολιτιστικός και Θρησκευτικός Τουρισμός.....	162
6.7.6 Τουρισμός Φύσης και Υπαίθρου.....	162
6.7.7 Μεγάλες καλλιτεχνικές εκδηλώσεις και φεστιβάλ.....	163
6.7.8 Τουρισμός Υγείας και Ευεξίας.....	163
6.7.9 Τουρισμός Κρουαζιέρων.....	163
6.7.10 Γαστρονομικός τουρισμός & οινοτουρισμός.....	164
6.8 Χαρακτηριστικά ειδικών τουριστικών προϊόντων.....	164
6.9 Επιμήκυνση τουριστικής περιόδου.....	165
6.9.1 Στρατηγικές Δράσεις για την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.....	166
6.10 Επενδύσεις και κίνητρα.....	167
6.11 Μάρκετινγκ.....	168
6.11.1 Υφιστάμενη στρατηγική μάρκετινγκ.....	168
6.11.2 Η Στρατηγική για την επόμενη πενταετία	169
6.11.3 Προσβασιμότητα	169
6.11.4 Διαφήμιση.....	170
6.11.5 Ψηφιακή εποχή - Στρατηγική ηλεκτρονικού επιχειρείν.....	171
6.12 Έλεγχος και διορθωτικές κινήσεις.....	172
6.13 Επίλογος – Συμπεράσματα.....	174
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ... ..	175

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7: ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΚΥΠΡΙΑΚΗΣ.....	172
7.1 Εισαγωγή.....	172
7.2 Διαμόρφωση νέου πλαισίου άσκησης τουριστικής πολιτικής.....	173
7.3 Εξειδίκευση ελληνικής τουριστικής πολιτικής.....	175
7.4 Επίλογος – Συμπεράσματα – Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	177
 ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	 180

ΚΑΤΑΤΑΛΟΓΟΣ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1.1: Μοντέλο Στρατηγικής Διοίκησης	13
Διάγραμμα 1.3: Μοντέλο Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος.....	25
Διάγραμμα 1.4: Η Καμπύλη Λειτουργικής Αποτελεσματικότητας.....	32
Διάγραμμα 3.1: Φθίνοντα μερίδια αγοράς για τον ελληνικό τουρισμό.....	63

ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1.2: Γενικές στρατηγικές του Porter.....	18
Πίνακας 2.1: Διεθνείς Αφίξεις Τουριστών.....	48
Πίνακας 2.2: Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών 2005.....	49
Πίνακας 3.2: S.W.O.T. analysis.....	88
Πίνακας 3.3: Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των κυριότερων ανταγωνιστικών τουριστικών προορισμών.....	91

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου, κ. Βικτώρια Πέκκα - Οικονόμου για την πολύτιμη βοήθεια που μου προσέφερε για την συγγραφή της διπλωματικής εργασίας είτε στο στάδιο εύρεσης βιβλιογραφίας είτε παρέχοντας συμβουλές για τη δομή και το περιεχόμενο της μελέτης και να τονίσω πως η άψογη συνεργασία που είχα μαζί της οδήγησε στην επιτυχή κι έγκαιρη ολοκλήρωση της μελέτης.

Θα ήθελα επίσης να ευχαριστήσω τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών Διοίκησης Επιχειρήσεων και Διοίκησης Τουρισμού για τη συμβολή τους στην πνευματική και επιστημονική μου υπόσταση, καρπός των οποίων αποτελεί η παρούσα διπλωματική εργασία.

Τέλος, είναι χρέος μου, να ευχαριστήσω τους γονείς μου για την υλική και ηθική υποστήριξη που μου παρείχαν όλα τα χρόνια των σπουδών μου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ

Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

«Το στρατηγικό μάνατζμεντ δεν είναι ένα κουτί γεμάτο με τεχνάσματα ή μια ομάδα τεχνικών. Είναι αναλυτική σκέψη καθώς και κινητοποίηση σημαντικών πόρων. Αλλά ο ποσοτικός προσδιορισμός από μόνος του δεν είναι στρατηγικό μάνατζμεντ. Μερικά από τα πιο σημαντικά θέματα στο στρατηγικό μάνατζμεντ δεν επιδέχονται καμίας ποσοτικοποίησης.»

Peter Drucker (1973)

«Όταν ήμουν νεότερος πάντα φανταζόμουν ένα δωμάτιο μέσα από το οποίο όλες οι στρατηγικές της επιχείρησης ξεκινούσαν. Αργότερα, βρήκα ότι τέτοιο δωμάτιο δεν υπάρχει.... Η στρατηγική της επιχείρησης μπορεί να μην υπάρχει κιόλας στο μυαλό ενός ανθρώπου. Απλά μεταφέρεται μέσα από μια σειρά στρατηγικών αποφάσεων που έχουν παρθεί στο παρελθόν.»

James Brian Quinn (1991)

«Η στρατηγική συνίσταται στο να κάνεις διαφορετικά πράγματα απ' ότι οι ανταγωνιστές σου ή να κάνεις τα ίδια πράγματα με διαφορετικό τρόπο.»

Michael Porter (1996)

Εισαγωγή

1.1 Τι είναι στρατηγική; - Προέλευση της Λέξης

Στη διεθνή βιβλιογραφία της διοίκησης των επιχειρήσεων η λέξη στρατηγική χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά το 1951, σε ένα βιβλίο του William H. Newman. Η λέξη άρχισε να χρησιμοποιείται όταν έγινε σαφές στους ερευνητές του χώρου της διοίκησης επιχειρήσεων, ότι, αντίθετα με τα οικονομικά μοντέλα του πλήρους ανταγωνισμού, οι επιχειρήσεις που ανταγωνίζονταν στο ίδιο κλάδο και χρησιμοποιούσαν την ίδια τεχνολογία, συχνά είχαν διαφορετικά επίπεδα απόδοσης. Μια πιο στενή μελέτη του φαινομένου κατέδειξε ότι οι επιχειρήσεις στον ίδιο κλάδο συχνά υιοθετούσαν διαφορετικές προσεγγίσεις ως προς τα προϊόντα τους, τα κανάλια διανομής που χρησιμοποιούσαν, τις αγορές τους, ακόμα και τις εσωτερικές τους δομές και συστήματα. Αυτές οι διαφορές, μέσα στο ίδιο κλαδικό περιβάλλον, έγιναν γνωστές ως ‘στρατηγικές’.

Η λέξη στρατηγική έχει τις ρίζες της στην αρχαία Ελλάδα και συγκεκριμένα προέρχεται από τη λέξη στρατηγός (σύνθεση του ουσιαστικού “στρατός” και του ρήματος “άγω” που σημαίνει οδηγώ). Στην αρχαία Αθήνα μετά τη μεταρρύθμιση του Κλεισθένη, ο οποίος και εισήγαγε το αξίωμα του στρατηγού, οι στρατηγοί ήταν δέκα, και ο καθένας τους ήταν αρχηγός μιας από τις δέκα “φυλές” στις οποίες είχε διαιρεθεί η Αθήνα. Οι στρατηγοί αυτοί αποτελούσαν το στρατιωτικό συμβούλιο της Αθήνας και παράλληλα είχαν πολιτική εξουσία. Ίσως ήταν και οι πρώτοι που εφάρμοσαν πρακτικά τη στρατηγική στην πιο γνήσια μορφή της. Αξίζει ίσως να αναφερθεί ότι παρά την ελληνική πατρότητα της λέξης, ένας από τους πλέον διάσημους στρατηγούς που γνώρισε ο κόσμος, ονομαζόταν Sun Tzu και έζησε στη βόρειο-ανατολική Κίνα πριν από περίπου 2.500 χρόνια (δηλαδή το ίδιο χρονικό διάστημα που έζησε και ο περίφημος κινέζος φιλόσοφος Κομφούκιος). Ο Sun Tzu, ακόμα και σήμερα, θεωρείται διάνοια στην πολεμική στρατηγική. Δεν είναι τυχαίο ότι υπάρχουν πολλά πρόσφατα βιβλία που αναλύουν τις βασικές αρχές της επιτυχημένης στρατηγικής του, επιχειρώντας έτσι να προσφέρουν συνταγές επιτυχίας στα σημερινά στελέχη επιχειρήσεων, που βιώνουν καθημερινά τη συχνά ‘σκληρή’ επιχειρησιακή πραγματικότητα.

1.1.1 Ορισμοί

Στη διεθνή βιβλιογραφία και αρθρογραφία, συναντώνται ποικίλοι ορισμοί της έννοιας στρατηγική. Ο Alfred Chandler (1962), ορίζει τη στρατηγική ως “τον καθορισμό των βασικών μακροχρόνιων στόχων και σκοπών μιας επιχείρησης, καθώς και την υιοθέτηση μιας σειράς πράξεων για την πραγματοποίηση αυτών των στόχων”.¹

Στο ίδιο πνεύμα εκφράζεται και ο Andrews (1971), που υποστηρίζει ότι ‘στρατηγική είναι μια διαμόρφωση αποστολής, στόχων και πολιτικών για την επίτευξή τους, που διατυπώνονται έτσι ώστε να καθορίζουν την έκταση της επιχειρηματικής δραστηριότητας και την ταυτότητα της επιχείρησης’.²

Επίσης, κατά τους Hofer και Schendel (1978), “στρατηγική είναι η αντιστοίχιση που κάνει ένας οργανισμός μεταξύ των εσωτερικών του πόρων και ικανοτήτων και των ευκαιριών και κινδύνων που δημιουργούνται στο εξωτερικό του περιβάλλον”³.

Τέλος, ο Igor Ansoff (1985), διατυπώνει τον εξής ορισμό: “στρατηγική είναι η κοινή γραμμή μεταξύ των δραστηριοτήτων του οργανισμού και των προϊόντων του ή αγορών του, που καθορίζουν τη βασική φύση της επιχειρηματικής δραστηριότητας στο παρελθόν, στο παρόν και στο μέλλον”⁴.

Όμως, είναι εμφανής η σύγχυση γύρω από το τι είναι στρατηγική. Ένας από τους πιο επιφανείς ακαδημαϊκούς στον τομέα της επιχειρησιακής στρατηγικής, ο καθηγητής του Harvard Michael Porter (1996), σε σχετικά πρόσφατο άρθρο του⁵ θεωρεί ότι η στρατηγική είναι η ‘τοποθέτηση της επιχείρησης στο περιβάλλον της’, ενώ ο Gary Hamel (1996), τονίζει τη διάσταση της στρατηγικής ως επανάσταση. Είναι προφανές ότι σήμερα, μετά από περισσότερα από 40 χρόνια ακαδημαϊκής έρευνας στο αντικείμενο, υπάρχει ακόμα η ανάγκη να διερευνηθεί τι πραγματικά σημαίνει ο όρος στρατηγική και κάτω από πιο πρίσμα πρέπει αυτή να μελετηθεί⁶.

¹ Chandler A. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise, MA: MIT Press, 1962, p 13

² Andrews, K. The Concept of Corporate Strategy, Homewood, IL: Irwin, 1971

³ Hofer C.W. and D. Schendel, Strategy Formulation: Analytical Concepts, West, 1978

⁴ Ansoff I. Corporate Strategy, London Penguin, 1985

⁵ Porter M., What is Strategy, Harvard Business Review, 1996

⁶ Hamel G., Strategy as Revolution, Harvard Business Review, 1996

Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά πολλών από τους παραπάνω ορισμούς είναι η φανερή ή λανθάνουσα αποδοχή του ορθολογικού προγραμματισμού (rational planning) ως βασικής προϋπόθεσης διαμόρφωσης της στρατηγικής μιας επιχείρησης. Δηλαδή, η επιχείρηση λαμβάνει υπόψη τις συνθήκες που επικρατούν στο εξωτερικό και εσωτερικό της περιβάλλον πριν καθορίσει την αποστολή της, τους αντικειμενικούς της στόχους, τις στρατηγικές της επιλογές αλλά και τον τρόπο υλοποίησης και αξιολόγησης αυτών.

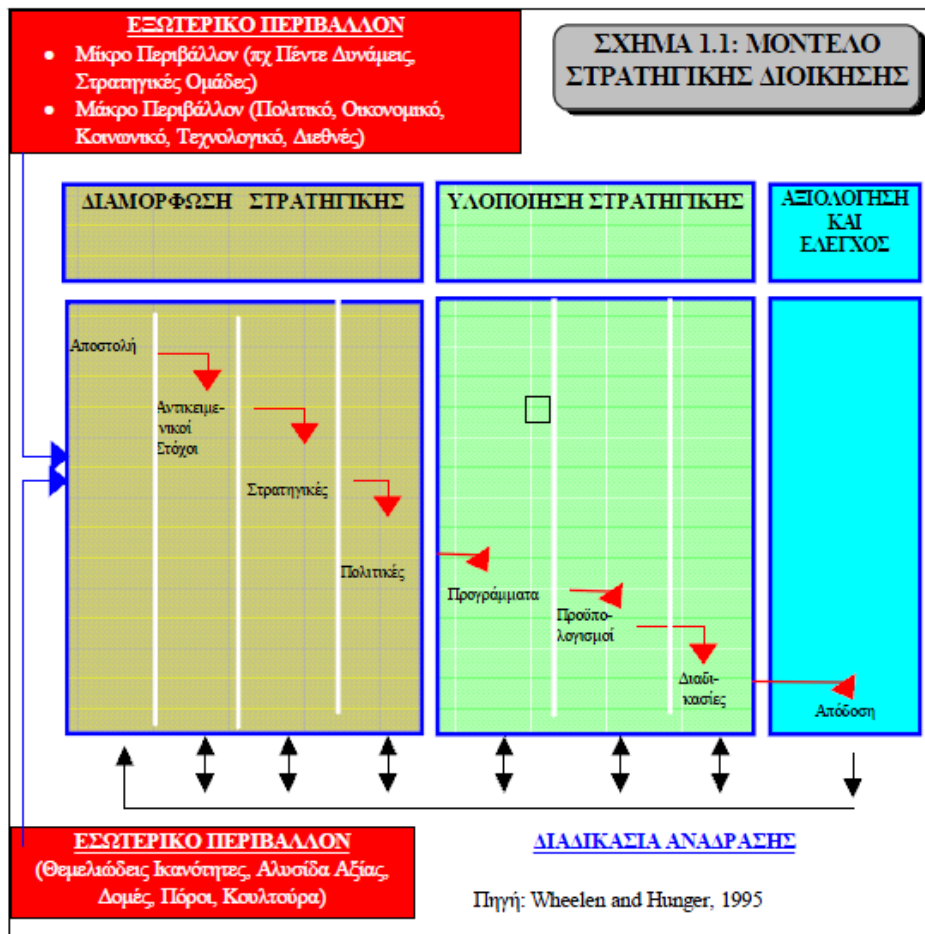
Σύμφωνα, επομένως, με αρκετούς ακαδημαϊκούς η στρατηγική θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι ακολουθεί τα εξής τρία διακριτά στάδια:⁷

- Διαμόρφωση
- Υλοποίηση
- Αξιολόγηση και έλεγχο

Την ορθολογική αυτή διαδικασία περιγράφει το Διάγραμμα 1.1 . Η στρατηγική με βάση το μοντέλο αυτό, αλλά και τους ορισμούς που παρουσιάσαμε, θεωρείται ότι είναι το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας ορθολογικού προγραμματισμού κατά την οποία γίνονται προσπάθειες καλύτερης “τοποθέτησης” (positioning) της επιχείρησης σε σχέση με το περιβάλλον, αλλά και διατήρησης της θέσης αυτής κατά το δυνατόν πιο αποτελεσματικά. Η άποψη αυτή προϋποθέτει γενική σταθερότητα και προβλεψιμότητα του περιβάλλοντος και αποδοχή των οραμάτων και στόχων από όλους τους συμμετέχοντες στην επιχείρηση.

⁷ Wheelen T.L. and D.J. Hunger, Strategic Management and Business Policy: Entering 21st Century Global Society, London, Prentice Hall, 2000, 7th edition

Διάγραμμα 1.1: Μοντέλο Στρατηγικής Διοίκησης



Πηγή: Παπαδάκης Μ., 'Στρατηγική των επιχειρήσεων' 5^η έκδοση, σελ.9, 2007

Για τη διαμόρφωση της Στρατηγικής απαιτείται να πραγματοποιηθεί η ανάλυση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος. Το εξωτερικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από δύο διαφορετικές προσεγγίσεις: ως μάκρο περιβάλλον (το ευρύτερο περιβάλλον της επιχείρησης) και ως μίκρο περιβάλλον (το περιβάλλον του κλάδου της επιχείρησης). Επομένως, είναι απαραίτητο να γίνει η ανάλυση των έξι διαφορετικών διαστάσεων του μάκρο-περιβάλλοντος: την κοινωνική, τη δημογραφική, την πολιτική, την οικονομική, την τεχνολογική και την παγκόσμια. Επιπλέον, πρέπει να αναλυθεί το μίκρο-περιβάλλον βάσει: του υπάρχοντος ανταγωνισμού, τον κίνδυνο εισόδου νέων ανταγωνιστών, την απειλή υποκατάστατων, της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών, της διαπραγματευτικής δύναμης των αγοραστών και τέλος, των δυνατοτήτων του κλάδου. Αντίστοιχα, το εσωτερικό περιβάλλον πρέπει να αναλυθεί βάσει των πόρων της επιχείρησης (υλικοί και άυλοι),

των οριακών ικανοτήτων της (αυτών που μπορούν εύκολα να αντιγραφούν από τον ανταγωνισμό) και των θεμελιωδών ικανοτήτων της (που δεν μπορούν να μιμηθούν από τους ανταγωνιστές). Από αυτές τις τελευταίες δυνατότητες δημιουργείται το διατηρήσιμο συγκριτικό πλεονέκτημα.

Έτσι, σε κάθε περίπτωση, η επιχείρηση θα πρέπει γνωρίζοντας καλά το εξωτερικό και εσωτερικό της περιβάλλον, να αξιοποιεί κατάλληλα τους πόρους της, να παρέχει με επαρκή ποιότητα και επάρκεια τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της, να αναπτύσσει συνέχεια τις θεμελιώδεις ικανότητές της, ώστε να επιτυγχάνει συγκριτικό πλεονέκτημα και να κυριαρχεί τελικά στην αγορά. Να τονισθεί και πάλι ότι η στρατηγική με βάση το μοντέλο αυτό, αλλά και τους ορισμούς που παρουσιάσθηκαν, θεωρείται ότι είναι το αποτέλεσμα μιας διαδικασίας ορθολογικού προγραμματισμού κατά την οποία γίνονται προσπάθειες καλύτερης “τοποθέτησης” (positioning) της επιχείρησης σε σχέση με το περιβάλλον, και διατήρησης της θέσης αυτής κατά το δυνατόν πιο αποτελεσματικά. Η άποψη αυτή προϋποθέτει σταθερότητα και προβλεψιμότητα του περιβάλλοντος και γενική αποδοχή των οραμάτων και λοιπών στόχων από όλους τους δρώντες μέσα στην επιχείρηση.

1.2 Στρατηγικό Μάνατζμεντ⁸

Το Στρατηγικό Μάνατζμεντ συνδέεται απόλυτα με τις περιβαλλοντικές αλλαγές και τις οργανωτικές προσαρμογές που απαιτούνται από πλευράς επιχείρησης (Ansoff 1979, Hofer & Schendel, 1978). Εντούτοις, η διαμόρφωση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος παραμένει πρόκληση στον τομέα της στρατηγικής διοίκησης. Το 1991, ο Porter αναγνώρισε ότι «παραμένει ακόμη ελλιπής η γνώση για την ανάπτυξη μιας δυναμικής θεωρίας της στρατηγικής, αν και εντοπίζονται βαθμιαία οι σχετικές διαδικασίες που τη συνθέτουν» (σελ.109). Χωρίς την ύπαρξη μιας δυναμικής θεωρίας, κάθε μια σειρά στρατηγικών αποφάσεων θα αντιμετωπίζεται ως ένα ανεξάρτητο γεγονός. Επιπλέον, στη διάρκεια του χρόνου οι επιχειρήσεις αναγκάζονται να αναδιαμορφώνουν τη στρατηγική τους, μέσα από ένα σύνολο δεσμεύσεων και περιορισμών, ως απάντηση στις επιδόσεις της επιχείρησης κατά το

⁸ Porter ME., Towards a Dynamic Theory of Strategy, Strategic Management Journal, 12, p 95-117,1991

παρελθόν, αλλά και ως προς το προβλεπόμενο μέλλον. Φαίνεται, λοιπόν, να υπάρχει σημαντικό κενό στην κατανόηση της δυναμικής που παρουσιάζει η αλλαγή της στρατηγικής και ειδικότερα όσον αφορά την προσαρμογή των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών (δεξιοτήτων) που έχει μια επιχείρηση, με τις αντίστοιχες πηγές άντλησης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων από το περιβάλλον του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται.

1.3 Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος⁹

Το περιβάλλον περιλαμβάνει τόσο ευκαιρίες όσο και απειλές. Σήμερα περισσότερο από κάθε άλλη εποχή, οι επιχειρήσεις όλων των κλάδων αντιμετωπίζουν καταγιγιστικές αλλαγές προερχόμενες από το εξωτερικό τους περιβάλλον. Στα πλαίσια αυτά θα εντοπιστούν μερικοί από τους παράγοντες αλλαγής στον κλάδο όπως:

- η παγκοσμιοποίηση των αγορών κυρίως με τη χρήση του ηλεκτρονικού εμπορίου
- η απελευθέρωση της κίνησης κεφαλαίων και την καθιέρωση του ευρώ
- ο εντεινόμενος ανταγωνισμός με την είσοδο και μη παραδοσιακών παικτών
- η δημιουργία ηλεκτρονικών καταστημάτων στο διαδίκτυο
- οι αυξημένες απαιτήσεις του καταναλωτικού κοινού

Το εξωτερικό περιβάλλον διαχωρίζεται στο:

- ευρύτερο μάκρο-περιβάλλον, το οποίο επηρεάζει την επιχείρηση αλλά και κάθε άλλη επιχείρηση που λειτουργεί στην ίδια πχ χώρα
- μικρο-περιβάλλον, δηλαδή το άμεσο κλαδικό περιβάλλον της επιχείρησης .

Το ευρύτερο μακρο-περιβάλλον έχει επίδραση στις λειτουργίες της επιχείρησης και μπορεί να διαχωριστεί σε έξι επιμέρους διαστάσεις:

- οικονομικό περιβάλλον
- τεχνολογικό περιβάλλον
- πολιτικό – νομικό περιβάλλον
- κοινωνικό – πολιτιστικό περιβάλλον

⁹ Σμυρνής Ν., Άρθρο - Επιχειρηματικό περιβάλλον: Ευκαιρίες και απειλές, xrima.gr, 2008, σελ. 2

- δημογραφικό περιβάλλον
- παγκόσμιο περιβάλλον

Η ανάλυση του Μικρο-περιβάλλοντος περιλαμβάνει την εξέταση των καταναλωτών, του ανταγωνισμού, και της αγοράς .

1.4 Ανάλυση του Εσωτερικού Περιβάλλοντος¹⁰

Οι πόροι της επιχείρησης μπορούν να καταταχθούν σε μια από τις ακόλουθες κατηγορίες:

- Υλικοί πόροι πχ μηχανολογικός εξοπλισμός, εγκαταστάσεις κλπ
- Ανθρώπινοι πόροι
- Συστήματα - Μια επιχείρηση δεν είναι απλά μια συνάθροιση μηχανών κεφαλαίων και ανθρώπων. Αυτοί οι πόροι δεν έχουν αξία αν δεν είναι οργανωμένοι σε συστήματα που να διασφαλίζουν τα απαραίτητα αποτελέσματα.
- Άυλοι πόροι

Οι πόροι της επιχείρησης βέβαια δεν είναι πάντα ικανοί για να της χαρίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και επιτυχία. Η επιχείρηση θα πρέπει τους πόρους αυτούς να τους συνδυάζει αρμονικά και να δημιουργεί ικανότητες (capabilities). Οι ικανότητες μπορούν να διαχωριστούν σε οριακές ικανότητες, τις οποίες είτε διαθέτουν και οι ανταγωνιστές, είτε μπορούν εύκολα να τις μιμηθούν και σε θεμελιώδεις / μοναδικές ικανότητες που δεν τις διαθέτουν ούτε είναι εύκολο να τις μιμηθούν. Οι ικανότητες αυτές μπορούν να δώσουν διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Για παράδειγμα μια τεχνολογία ή συγκεκριμένες πρώτες ύλες μπορεί να αποτελούν οριακές ικανότητες όταν είναι δυνατόν να αποκτηθούν χωρίς ιδιαίτερη δυσκολία από τους ανταγωνιστές. Αντίθετα μοναδικές ικανότητες μπορεί να είναι η επιχειρησιακή κουλτούρα και το καλό κλίμα εργασίας.

¹⁰ Τσακίριδης Κ., 2002, Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Μακεδονίας, Στρατηγικός σχεδιασμός, σελ. 9

Μια θεμελιώδης ικανότητα έναντι μιας μη θεμελιώδους ικανότητας θα πρέπει να πληροί τις εξής τρεις προϋποθέσεις:

- Να συμβάλει δυσανάλογα στην αξία όπως την αντιλαμβάνεται ο πελάτης
- Να προσφέρει διαφοροποίηση έναντι του ανταγωνισμού (με την έννοια της ανταγωνιστικά μοναδικής ικανότητας που είναι δύσκολο να αντιγραφεί)
- Να παρέχει τη δυνατότητα εισόδου σε νέες αγορές.

1.5 Είδη Στρατηγικής

Στο σύγχρονο δυναμικό περιβάλλον της παγκοσμιοποίησης η Ελληνική επιχείρηση θα πρέπει να βασίσει τη στρατηγική της σε στοιχεία διαφορετικότητας και μοναδικότητας προκειμένου να επιτύχει τους αντικειμενικούς της στόχους. Τέτοια στοιχεία μπορούν να αναζητηθούν στο τρίπτυχο Σχεδίαση – Ποιότητα – Περιβάλλον. Ο συνδυασμός και των τριών δίνει αυξημένες δυνατότητες για δημιουργία νέων καινοτομικών προσφορών στο σύγχρονο καταναλωτή. Το όλο σύστημα μπορεί να παράγει καινοτομίες στο τρίπτυχο αυτό αρκεί να υιοθετηθεί ως προσανατολισμός και στοιχείο της εταιρικής κουλτούρας.

1.6 Γενικές Στρατηγικές¹¹

1.6.1 Ποια είναι η έννοια των γενικών στρατηγικών;

Δύο από τις βασικές αποφάσεις που πρέπει να λάβει η επιχείρηση αφορούν τη θέση της εντός του κλάδου, με την επιλογή είτε χαμηλού κόστους ή διαφοροποίησης, και το πόσο ευρύ ή περιορισμένο θα πρέπει να είναι το τμήμα της αγοράς στο οποίο απευθύνεται. Έτσι ο Porter σχεδίασε ένα πίνακα χρησιμοποιώντας το πλεονέκτημα κόστους, το πλεονέκτημα της διαφοροποίησης και της ευρείας ή περιορισμένης εστίασης, ώστε να ταξινομηθούν οι γενικές στρατηγικές που η επιχείρηση μπορεί να επιδιώξει για τη δημιουργία και διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

¹¹ Παπαδάκης Μ., 'Στρατηγική των επιχειρήσεων' 5^η έκδοση, 2007

Με την εφαρμογή αυτών των δυνάμεων, σε ευρύ ή περιορισμένο πεδίο εφαρμογής, οι τρεις γενικές στρατηγικές περιλαμβάνουν: την ηγεσία του κόστους, τη διαφοροποίηση και την εστίαση όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 1.2: Γενικές στρατηγικές του Porter

Πεδίο Στόχου	Πλεονέκτημα	
	Χαμηλό κόστος	Μοναδικότητα Προϊόντος
Ευρύ (Κλάδος)	Στρατηγική Ηγεσίας Κόστους	Στρατηγική Διαφοροποίησης
Περιορισμένο (Επιμέρους αγορά)	Στρατηγική εστίασης (χαμηλό κόστος)	Στρατηγική εστίασης (διαφοροποίηση)

Γενικές Στρατηγικές του Porter.

Πηγή: Παπαδάκης Β., Στρατηγική των επιχειρήσεων, 2007

1.6.2 Οι τρεις γενικές στρατηγικές

Η στρατηγική που μια επιχείρηση ακολουθεί έχει ως σκοπό τη δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και είναι μια συνεχής διαδικασία εναρμονισμού των ικανοτήτων της με το ανταγωνιστικό της περιβάλλον. Έτσι η στρατηγική μίας επιχείρησης μπορεί πχ να είναι επιθετική για τη δημιουργία κάποιου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος ή αμυντική για τη διαφύλαξη του, ή μπορεί να εναλλάσσεται μεταξύ των δύο. Από την άποψη αυτή υπάρχουν τόσες στρατηγικές όσες και επιχειρήσεις, αφού όλοι σχεδιάζουν βήματα και πολιτικές με σκοπό να επιβληθούν των αντιπάλων τους. Οι επιχειρηματικές στρατηγικές όμως, παρ' όλες τις πολυάριθμες παραλλαγές τους, αντιστοιχούν σε τρεις γενικές κατηγορίες:

Στρατηγική ηγεσίας – κόστους (cost leadership): μια επιχείρηση προσπαθεί να είναι ο παραγωγός με το χαμηλότερο κόστος στον κλάδο της. Σκοπός της είναι η δημιουργία πλεονεκτήματος κόστους που να επιτρέπει είτε πωλήσεις σε χαμηλότερες τιμές και μεγαλύτερα μερίδια αγοράς, είτε πωλήσεις στις τρέχουσες τιμές της αγοράς και μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους. Σημειώνεται ότι σκοπός της στρατηγικής αυτής

είναι η μείωση του κόστους σε σχέση με τους ανταγωνιστές και όχι η μείωση που μπορεί να οδηγήσει σε ανεπιθύμητα προϊόντα ή υπηρεσίες.

Στρατηγική διαφοροποίησης (differentiation): μια επιχείρηση προσπαθεί να διαφοροποιήσει τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες της από αυτά των ανταγωνιστών της. Η επιχείρηση που ακολουθεί τη στρατηγική αυτή μελετά προσεκτικά τις ανάγκες των αγοραστών ώστε να ξέρει τι θεωρούν σπουδαίο και πολύτιμο και μεταφράζει τις προτιμήσεις αυτές σε προϊόντα που είναι περισσότερο ελκυστικά από αυτά των ανταγωνιστών. Σκοπός της στρατηγικής αυτής είναι η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος με την προσέλκυση και διατήρηση αγοραστών με δυνατή προτίμηση στο συγκεκριμένο προϊόν. Η διαφοροποίηση επιτρέπει σε μια επιχείρηση να ζητά υψηλότερες τιμές για τα προϊόντα της, να έχει υψηλότερες πωλήσεις γιατί περισσότεροι αγοραστές προτιμούν το διαφοροποιημένο προϊόν, να έχει αγοραστές με μεγαλύτερη προτίμηση για το προϊόν της ή κάποιο συνδυασμό των παραπάνω. Η διαφοροποίηση μπορεί να πάρει πολλές μορφές, όπως πχ ιδιαίτερα ή διαφορετικά χαρακτηριστικά του προϊόντος, αξιοπιστία, κύρος, ποιότητα, εξυπηρέτηση μετά την πώληση, τεχνολογική ανωτερότητα, μοναδική αξία κλπ.

Στρατηγική εστίασης (niche): στην περίπτωση αυτή η επιχείρηση συγκεντρώνει τις προσπάθειες της σε ένα τμήμα της αγοράς με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά. Το τμήμα αυτό της αγοράς μπορεί να είναι γεωγραφικό, ή μπορεί να ορίζεται από ειδική χρήση του προϊόντος ή από ειδικά χαρακτηριστικά του προϊόντος. Στο συγκεκριμένο αυτό τμήμα της αγοράς μια επιχείρηση μπορεί να ακολουθεί στρατηγική χαμηλού κόστους ή διαφοροποίησης.

Η στρατηγική χαμηλού κόστους και η στρατηγική διαφοροποίησης αφορούν μεγάλα εύρη της αγοράς. Οι τρεις αυτές στρατηγικές παρουσιάζουν πλεονεκτήματα και κινδύνους που μπορεί να τις κάνουν ελκυστικές ή επικίνδυνες ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες ενός κλάδου. Ας δούμε εδώ μερικά ενδιαφέροντα σημεία τους. Μια επιχείρηση που προσπαθεί να ακολουθήσει στρατηγική χαμηλού κόστους και διαφοροποίησης χωρίς να τα καταφέρνει σε καμία έχει “κολλήσει στη μέση” και η μέση είναι συνταγή για αποτυχία.

Μια τέτοια επιχείρηση είναι εκτεθειμένη ανταγωνιστικά τόσο στις επιχειρήσεις χαμηλού κόστους όσο και σε αυτές που διαφοροποιούνται. Η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για τις δύο αυτές στρατηγικές απαιτεί συχνά αντικρουόμενες επιλογές. Μια τέτοια θέση είναι συνήθως ένδειξη ότι η επιχείρηση αδυνατεί να κάνει σωστά τις επιλογές αυτές.

Επιπλέον, υπάρχουν τρεις βασικές κατηγορίες στρατηγικής σε επιχειρησιακό επίπεδο, που προσπαθούν να ξεκαθαρίσουν σε ποιες επιχειρηματικές δραστηριότητες θα πρέπει να δραστηριοποιηθεί ο οργανισμός και πώς οι συνολικές δραστηριότητες θα πρέπει να δομηθούν¹² :

- η Στρατηγική Σταθερότητας
- η Στρατηγική Ανάπτυξης
- η Στρατηγική Διάσωσης / Αναστροφής

1. Στρατηγική Σταθερότητας

Στρατηγική σταθερότητας σημαίνει ότι η επιχείρηση διαπνέεται από μία φιλοσοφία σταθερότητας και δεν προκαλεί καμία αλλαγή. Οι βασικές της επιλογές εστιάζουν στη βελτίωση της απόδοσης. Οι πόροι της επιχείρησης συγκεντρώνονται στις υπάρχουσες δραστηριότητες, με στόχο την εδραίωση και μεγέθυνση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

2. Στρατηγική Ανάπτυξης

Αποτελεί την πιο δημοφιλή και διαδεδομένη στρατηγική επιλογή. Αφορά στην ανάπτυξη των πωλήσεων, των κεφαλαίων, των κερδών ή κάποιο συνδυασμό αυτών. Η λογική που διέπει τις στρατηγικές αυτές είναι ότι οι επιχειρήσεις λειτουργούν σε ένα δυναμικό και εξελισσόμενο περιβάλλον εντός του οποίου πρέπει να αναπτυχθούν για να επιβιώσουν.

¹² Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2006, σελ. 183-184

3. Στρατηγική Διάσωσης / Αναστροφής

Η στρατηγική διάσωσης / αναστροφής συγκεντρώνει την προσπάθεια των επιχειρήσεων που αντιμετωπίζουν προβλήματα και προσπαθούν να αντιστρέψουν τα όποια αρνητικά αποτελέσματα. Εννοίετε, οι επιχειρήσεις επιλέγουν αυτό το είδος της στρατηγικής ακόμα και για προληπτικούς λόγους.

Τέλος, είναι χρήσιμο να αναφερθεί και η λειτουργική στρατηγική που αφορά κυρίως τη μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας των χρησιμοποιούμενων από την επιχείρηση πόρων.

1.7 Αποστολή – Όραμα ¹³

Η έννοια της αποστολής και του οράματος της σύγχρονης επιχείρησης επικεντρώνονται στα παρακάτω ερωτήματα:

Όραμα: Τι θέλουμε να γίνουμε;

Αποστολή: Ποιος είναι ο λόγος ύπαρξης της επιχείρησης;

Ιδιαίτερα σημαντική για την ανάλυση της επιχείρησης είναι και ο προσδιορισμός ή ανάλογα, ο καθορισμός της επιχειρησιακής αποστολής και του οράματος της επιχείρησης. Τα στελέχη που διαμορφώνουν τη στρατηγική μιας επιχείρησης θα πρέπει να γνωρίζουν καλά όχι μόνο το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησής τους, αλλά και το που οι ίδιοι θα ήθελαν να βρίσκεται η επιχείρηση τους στο μέλλον. Το που θα ήθελαν τα στελέχη να βρεθεί η επιχείρησή τους στο μέλλον συχνά ονομάζεται Όραμα.

Το όραμα που έχουν για το μέλλον είναι ο πυρήνας του επιχειρησιακού τους σχεδίου. Με αφετηρία το όραμα αυτό, μπορούν να θέτουν στόχους για τα διάφορα τμήματα της επιχείρησής. Οι στόχοι αυτοί πρέπει να κοινοποιηθούν με σαφήνεια σε όλους όσους εμπλέκονται προκειμένου να διασφαλιστεί μία εναρμονισμένη προσέγγιση. Οι επιχειρησιακοί τους στόχοι είναι οι επίσημες περιγραφές του τι θέλουν να επιτύχουν τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης. Οι στόχοι που βάζουν αποτελούν το πρώτο

¹³ Γεωργόπουλος Ν., Στρατηγικό Μάνατζμεντ, 2006, σελ. 35-43

βήμα διαμόρφωσης της "στρατηγικής" της επιχείρησης. Η δημιουργία πρότασης εταιρικής αποστολής συχνά θεωρείται ως σημείο εκκίνησης της διαδικασίας δημιουργίας στρατηγικής.

Η αποστολή δηλώνει αξίες και φιλοδοξίες ενός οργανισμού, καθώς και το λόγο ύπαρξής του και μπορεί να είναι περιορισμένης ή διευρυμένης προοπτικής. Η πρόταση αποστολής αποτελεί τη βάση για τους μετέπειτα Σκοπούς, Στρατηγικές και Πολιτικές που μπορεί να αναπτυχθούν. Επιπλέον, είναι μια πρόταση που αναφέρεται στο τι οι διάφορες Στρατηγικές Μονάδες κάνουν και τι ελπίζουν να επιτύχουν σε συμφωνία με το όραμα του οργανισμού.

Ένας οργανισμός θα έχει ένα μόνο όραμα και ενδεχομένως αρκετές προτάσεις αποστολής, οι οποίες συνεισφέρουν στην επίτευξη του οργανωσιακού οράματος.

Ιδανικά στην πρόταση αποστολής υπάρχει ένα ευρύ πλαίσιο μέσα στο οποίο τα μέλη του οργανισμού γνωρίζουν τι κάνουν και γιατί το κάνουν.

Στοιχεία που διαμορφώνουν την αποστολή της επιχείρησης

- Ιστορία
- Φιλοδοξίες Στελεχών
- Περιβάλλον
- Πόροι
- Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

1.8 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα¹⁴

Η επιτυχία μιας επιχείρησης καθορίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την ελκυστικότητα του κλάδου στον οποίο δραστηριοποιείται. Παρά το γεγονός ότι ένας κλάδος μπορεί να έχει ανεπαρκή αποτελεσματικότητα, η βέλτιστη δυνατή θέση μίας επιχείρησης μπορεί να δημιουργήσει σημαντικά κέρδη. Μια επιχείρηση θεωρείται ότι

¹⁴ Artunes H., Strategy-train, Lifelong Learning Programme, www.strategy-train.eu ,2010

έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της, όταν η διατήρηση των αποδόσεων ξεπερνά το μέσο όρο του κλάδου της. Το πλεονέκτημα αυτό προκύπτει από τα χαρακτηριστικά ενός προϊόντος, που το καθιστούν ανώτερο των ανταγωνιστικών.

Η ανάπτυξη των επιχειρησιακών πόρων (υλικών και άυλων) ως πηγών ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, θα πρέπει να γίνεται με τα ακόλουθα κριτήρια:

- Θα πρέπει να δίνουν αξία (value) στην επιχείρηση και να έχουν τη δυνατότητα να μεγιστοποιούν την επιχειρησιακή αποδοτικότητα.
- Θα πρέπει να είναι σπάνιοι (rare), δηλαδή να μη μπορούν να τους επιτύχουν εύκολα άλλες επιχειρήσεις.
- Θα πρέπει να είναι αμίμητοι (no imitation), ή να αντιγράφονται πολύ δύσκολα από τους ανταγωνιστές.
- Θα πρέπει να μην μπορούν εύκολα να υποκατασταθούν (no substitution).

Επίσης, πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μπορεί να είναι οι διαδικασίες της επιχείρησης, η τεχνολογία, το πελατολόγιο, οι σχέσεις που υφίστανται (με πελάτες, ανταγωνιστές, προμηθευτές), η άυλη περιουσία, οι ικανότητες των εργαζομένων, η δυνατότητα μάθησης και καινοτομίας, η κουλτούρα κ.ά.

Σε κάποιες περιπτώσεις, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να αποκτάται μέσω τεχνολογικών εξελίξεων, αλλά συχνά είναι δύσκολο να διατηρηθεί, καθώς οι ανταγωνιστές το αντιγράφουν σε σύντομο χρόνο δημιουργώντας ένα νέο ή τεχνολογικά βελτιωμένο προϊόν. Για να είναι ένα τέτοιο πλεονέκτημα βιώσιμο, θα πρέπει συχνά να προέρχεται από κάποιον άλλο παράγοντα και όχι από την τεχνολογία ή τις τροποποιήσεις των προϊόντων, όπως ο συμβολισμός του προϊόντος – την έννοια του προϊόντος στους καταναλωτές (εικόνες εμπορικού σήματος) και την εμπειρία των καταναλωτών από την απόκτηση και τη χρήση του. Οι ερευνητές μάρκετινγκ αναγνωρίζουν ότι τα προϊόντα διαθέτουν συμβολικά χαρακτηριστικά και ότι η κατανάλωση ορισμένων αγαθών μπορεί να εξαρτάται περισσότερο από την κοινωνική τους σημασία παρά από τη λειτουργική τους χρησιμότητα.

Υπάρχει πράγματι μια τάση στους καταναλωτές να αναζητούν «προσωπική έννοια» σε προϊόντα και υπηρεσίες. Η καινοτομία είναι απαραίτητη προκειμένου να ανταποκριθεί το προϊόν στα συναισθήματα που οδηγούν στις αποφάσεις των καταναλωτών. Οι καταναλωτές εντυπωσιάζονται όλο και λιγότερο από τη νέα τεχνολογία και επιλέγουν τα προϊόντα που «δουλεύουν για αυτούς». Ως εκ τούτου λέξεις όπως "συγκίνηση" και "προσωπική σημασία" βρίσκουν το δρόμο τους στις επιχειρησιακές στρατηγικές και είναι σημαντικό να κατανοηθούν οι άυλοι παράγοντες που συνδέονται με την αντιληπτή αξία του προϊόντος, και να ξεπεραστούν οι θετικές ή αρνητικές αντιλήψεις. Νέες περιγραφές όπως "εύκολο", "πρόσβαση", "προσιτό", "ενδυνάμωση" και "προσωπικά" απευθύνονται στο πρόσωπο και όχι στο αντικείμενο. Η αποκάλυψη των συναισθημάτων και της στάσης του καταναλωτή προς τα προϊόντα και η συγκέντρωση πληροφοριών σχετικά με το γιατί οι άνθρωποι προτιμούν ένα προϊόν αποτελούν πλέον βασικά στρατηγικά στοιχεία.

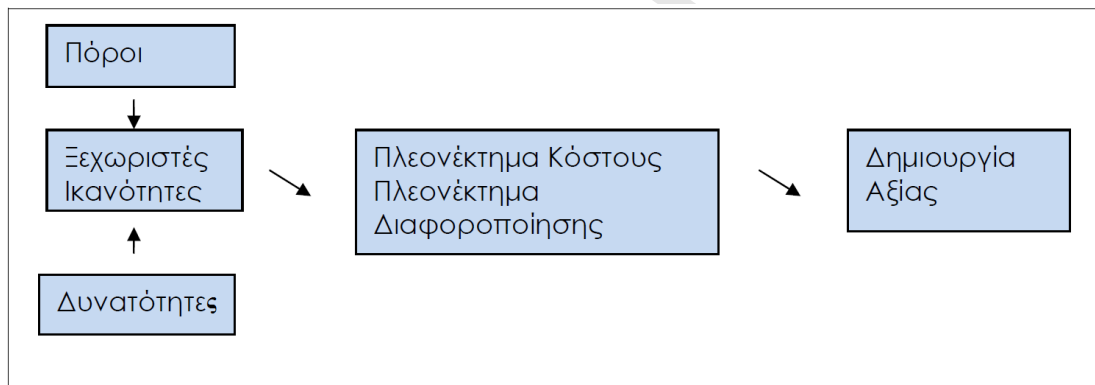
1.8.1 Γιατί είναι σημαντικό το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;¹⁵

Η επίτευξη ενός βιώσιμου ή διατηρήσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος αποτελεί σε μεγάλο βαθμό τον κύριο στόχο της επιχειρησιακής στρατηγικής. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα εξετάζει τις οικονομικές πτυχές της δραστηριότητας μίας επιχείρησης με επίκεντρο κυρίως την ικανότητά της να δημιουργεί επιπλέον απόδοση του επενδυμένου κεφαλαίου και να συνδέει τη στρατηγική της με τα θεμελιώδη οικονομικά και την κεφαλαιαγορά, για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Στο τέλος, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μιας επιχείρησης είναι αυτό που της επιτρέπει να επιτύχει καλές αποδόσεις για τους μετόχους της. Χωρίς αυτό, μια επιχείρηση έχει περιορισμένο οικονομικό λόγο ύπαρξης εφόσον το ανταγωνιστικό πλεονέκτημά της είναι η αιτία ύπαρξής της. Χωρίς αυτό, η επιχείρηση δεν θα ευημερήσει. Η δημιουργία ενός αειφόρου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μπορεί να είναι ο πιο σημαντικός στόχος της κάθε επιχείρησης και μπορεί να είναι το σημαντικότερο χαρακτηριστικό στο οποίο κάθε επιχείρηση οφείλει να επικεντρώνεται.

¹⁵ Wheelen T.L., D.J. Hunger, 2010, Concepts in strategic management and business policy: achieving sustainability, Pearson, 12th edition

1.8.2 Πώς δημιουργείται η αξία και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα;

Μία επιχείρηση μπορεί να βρει τη θέση της, με τη μόχλευση των πλεονεκτημάτων της. Ο Michael Porter υποστήριξε ότι οι δυνάμεις της επιχείρησης αναλογούν σε δύο βασικούς τύπους ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος: το πλεονέκτημα κόστους ή το πλεονέκτημα διαφοροποίησης, τα οποία ονομάζονται *πλεονεκτήματα θέσης*, γιατί εκφράζουν τη θέση της επιχείρησης στον κλάδο, ως ηγέτη κόστους ή ηγέτη διαφοροποίησης. Μια επιχείρηση χρησιμοποιεί τους πόρους και τις δυνατότητές της για να δημιουργήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που έχει ως αποτέλεσμα την ανώτερη δημιουργία αξίας, όπως φαίνεται στο παρακάτω σχήμα:



Διάγραμμα 1.3: Μοντέλο Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος

Οι ξεχωριστές ικανότητες (βασικές δεξιότητες), που προκύπτουν από τους πόρους και τις ειδικές δυνατότητες της επιχείρησης, διευκολύνουν την καινοτομία, την αποτελεσματικότητα, την ποιότητα και την αποδοχή των πελατών, τα οποία μπορούν να αξιοποιηθούν για να επιτευχθεί είτε χαμηλότερη διάρθρωση του κόστους ή διαφοροποίηση των προϊόντων. Μια επιχείρηση τοποθετείται μόνη της στον κλάδο μέσω της επιλογής του χαμηλού κόστους ή της διαφοροποίησης.

1.9 Γιατί είναι αναγκαία η στρατηγική;^{16 17 18}

- Η στρατηγική θέτει κατευθύνσεις
- Η στρατηγική υποστηρίζει τη λήψη ομοιόμορφων αποφάσεων
- Η στρατηγική συγκεντρώνει την προσπάθεια και συντονίζει δραστηριότητες
- Η στρατηγική ορίζει την επιχείρηση και τη θέση της απέναντι στον ανταγωνισμό
- Η στρατηγική μειώνει την αβεβαιότητα
- Η στρατηγική μπορεί να προσδώσει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Αναλυτικότερα:

Η Στρατηγική Θέτει Κατευθύνσεις

Ένας από τους σημαντικότερους ρόλους της στρατηγικής είναι να θέτει γραμμές πλεύσης. Αποτελεί ένα είδος πυξίδας για κάθε είδος επιχείρησης. Αν ονομάσουμε «το που» θα ήθελε να βρεθεί η επιχείρηση στο μέλλον με τη λέξη αποστολή ή και όραμα, τότε η στρατηγική απαντάει στο ερώτημα «πως» η επιχείρηση θα φθάσει να πραγματοποιήσει την αποστολή ή το όραμά της. Η στρατηγική στις επιχειρήσεις λειτουργεί κατά τρόπο ανάλογο με έναν πόλεμο. Εάν είναι γενικά σωστή, τότε ακόμα και αν γίνουν κάποια λάθη σε επιμέρους τακτικές κινήσεις, η επιχείρηση συνήθως δε βγαίνει τελικά ζημιωμένη. Όπως θα συζητηθεί στη συνέχεια, με βάση τη στρατηγική μιας επιχείρησης καθορίζονται οι μακροπρόθεσμοι στόχοι της και τα προγράμματα που απαιτούνται για την υλοποίησή τους. Βέβαια πρέπει να τονισθεί ότι όλα αυτά ισχύουν στην περίπτωση που θεωρούμε ότι η στρατηγική είναι κάτι το οποίο σχεδιάζεται εκ των προτέρων και υλοποιείται από την επιχείρηση (deliberate strategy).

¹⁶ Besai, A.B., 'Does Strategic Planning Create Value? The Stock Market's Belief', Management Decision, (2000), 38,1, 685-693

¹⁷ Dixit, A. and B. Nalebuf, Πώς να σκέπτεστε Στρατηγικά: Η εφαρμογή της Στρατηγικής στην Πολιτική, τις Επιχειρήσεις και στην Καθημερινή Ζωή, Εκδόσεις Καστανιώτη, 2001.

¹⁸ Mintzberg H., "The Strategy Concept II: Another Look at Why Organizations Need Strategies", California Management Review, Fall 1987, 25-32

Η Στρατηγική Υποστηρίζει τη Λήψη Ομοιόμορφων Αποφάσεων

Η ύπαρξη και η εφαρμογή μιας στρατηγικής εξασφαλίζει την ομοιομορφία των αποφάσεων που λαμβάνονται. Όταν υπάρχει μια ξεκάθαρη, κατανοητή και αποδεκτή από όλους στρατηγική, οι αποφάσεις που λαμβάνονται κινούνται προς την επίτευξη συγκεκριμένων στρατηγικών στόχων. Ο καθένας αντιλαμβάνεται πόσο σημαντικό είναι αυτό σε ένα περιβάλλον ολοένα και πιο αβέβαιο όπου η πλήρης πληροφόρηση είναι τελείως ουτοπική, όχι επειδή δεν υπάρχουν τα μέσα, αλλά επειδή οι πληροφορίες είναι πολλές και συχνά αλληλοσυγκρουόμενες.

Ας παρομοιάσουμε τις κινήσεις μιας επιχείρησης με τις κινήσεις ενός σκακιστή. Στην περίπτωση όπου θα μπορούσε κάποιος παίκτης να αναγνωρίσει κάθε δυνατή κίνηση του αντιπάλου του για όλη τη διάρκεια του παιχνιδιού, η στρατηγική θα ήταν τελείως άχρηστη. Για κάθε πιθανή κίνηση του αντιπάλου ο παίκτης θα μπορούσε να έχει τη βέλτιστη απάντηση. Επειδή όμως αυτό δεν είναι δυνατό, η επινόηση στρατηγικής αποτελεί την καλύτερη δυνατή προσέγγιση.

Η στρατηγική καθιερώνει κριτήρια και κανόνες που χρησιμεύουν ως βάση αξιολόγησης και λήψης συνεπών μεταξύ τους και όχι αντικρουόμενων αποφάσεων. Ακόμα και στην πιο μικρή επιχείρηση λαμβάνονται καθημερινά δεκάδες αποφάσεις. Κάποιες από αυτές είναι πολύ σημαντικές, κάποιες άλλες λιγότερο σημαντικές. Εάν δεν υπάρχουν κάποιες σταθερές και κάποια κριτήρια, είναι πολύ δύσκολο να αξιολογηθούν οι συνέπειες κάθε επιλογής και να ληφθεί η βέλτιστη απόφαση. Οι στρατηγικές επιλογές του τύπου “θα προσφέρουμε το φθηνότερο προϊόν στην αγορά μας” ή “θα επιδιώξουμε να διαφοροποιηθούμε από τον ανταγωνισμό βασιζόμενοι στην τεχνολογική μας πρωτοπορία” κάνουν πιο εύκολη τη λήψη αποφάσεων αφού περιορίζουν τις δυνατές επιλογές.

Η Στρατηγική Συγκεντρώνει την Προσπάθεια και Συντονίζει Δραστηριότητες

Ένας τρίτος ρόλος της στρατηγικής, ο οποίος και την καθιστά τόσο αναγκαία, είναι ότι συμβάλλει στη συγκέντρωση της προσπάθειας όλων, και προωθεί το συντονισμό δραστηριοτήτων. Χωρίς στρατηγική μια επιχείρηση δεν είναι τίποτα παραπάνω από ένα σύνολο ατόμων κάθε ένα από τα οποία δρα όπως αυτό θέλει. Η πεμπτουσία όμως

μιας επιχείρησης είναι η συλλογική δράση την οποία και προσπαθεί να διασφαλίσει η στρατηγική. Εάν παρομοιάζαμε τους ανθρώπους που δραστηριοποιούνται σε μια επιχείρηση με ηθοποιούς που ερμηνεύουν διάφορους ρόλους σε ένα θεατρικό έργο, η στρατηγική θα ήταν το σενάριο που δίνει κατεύθυνση στη δράση όλων.

Η Στρατηγική Ορίζει την Επιχείρηση και τη Θέση της Απέναντι στον Ανταγωνισμό

Επιπροσθέτως, μπορεί να υποστηρίξει κάποιος ότι η στρατηγική είναι αναγκαία γιατί ορίζει τον οργανισμό, και είναι κατά κάποιο τρόπο η προσωπικότητά του. Η στρατηγική μιας εταιρείας είναι αυτή που επιτρέπει στα άτομα που βρίσκονται εκτός αυτής να σχηματίσουν μια άποψη για αυτή. Δύσκολα, για παράδειγμα, μπορεί κάποιος να έχει μια πλήρη εικόνα για τον τρόπο λειτουργίας μιας πολύπλοκης πολυεθνικής εταιρείας όπως η 3M, ή ακόμα και μιας μεγάλης ελληνικής επιχείρησης όπως η ΔΕΛΤΑ ή η Intracom. Μια όμως ξεκάθαρη στρατηγική μπορεί να μας βοηθήσει στην κατανόησή της. Από την άλλη πλευρά ένας οργανισμό χωρίς στρατηγική, χωρίς σχέδια, χωρίς ξεκάθαρη τοποθέτηση στην αγορά ποια πορεία θα ακολουθούσε; Μια ξεκάθαρη στρατηγική πρέπει να μπορεί να απαντάει στο βασικό ερώτημα, “*τι είδους επιχείρηση είμαστε*” και να τοποθετεί έτσι την επιχείρηση απέναντι στους ανταγωνιστές της.

Η Στρατηγική Μειώνει την Αβεβαιότητα

Ίσως ο πιο σημαντικός λόγος για τον οποίο η στρατηγική είναι σημαντική, είναι ότι λειτουργεί ως μια γενική κατευθυντήρια αρχή, που μειώνει την αβεβαιότητα του περιβάλλοντος. Μέσα από το πρίσμα μιας ξεκάθαρης στρατηγικής είναι πιο εύκολο να ξεχωρίσεις μια ευκαιρία και μια απειλή για την επιχείρηση. Χωρίς στρατηγική, το ίδιο ερέθισμα μπορεί να εκλαμβάνεται από κάποιους ως ευκαιρία και από άλλους ως απειλή. Η στρατηγική, λοιπόν, θα μπορούσε να θεωρηθεί και ως *μια γενική αρχή η οποία εξασφαλίζει το συμπαγές του οργανισμού*. Εξασφαλίζει ότι όλες οι αποφάσεις παίρνονται προς την ίδια κατεύθυνση και δεν αντιμάχονται η μια την άλλη. Αυτός ο τελευταίος ρόλος της στρατηγικής συνοψίζεται όμορφα στα εξής λόγια “είναι μια ανακούφιση από το άγχος που προκαλεί το πολύπλοκο, το απρόβλεπτο και η ελλιπής πληροφόρηση..”

Πολύ σημαντικό είναι, επίσης, ότι μειώνοντας την αβεβαιότητα αυξάνει κανείς την παραγωγικότητά του. Μπορεί να λειτουργήσει καλύτερα κάποιος όταν παίρνει μερικά πράγματα ως δεδομένα. Ας υποτεθεί μια επιχείρηση η οποία δεν μπορεί να αποφασίσει ποια κατηγορία αναγκών και πελατών επιθυμεί να εξυπηρετήσει, ποια είναι η αγορά στόχος της κ.λπ. Δεν είναι υπερβολή να προβλεφθεί ότι η επιχείρηση αυτή μακροχρόνια είναι καταδικασμένη σε αποτυχία.

Τέλος, ακόμη πιο αναγκαία καθίσταται η στρατηγική σε περιόδους έντονων αλλαγών, όταν η αβεβαιότητα είναι ιδιαίτερα αυξημένη. Σε τέτοιες περιόδους, όπου όλα αλλάζουν ταχύτατα, τα στελέχη μιας επιχείρησης που δε διαθέτει στρατηγική ή δε θα κάνουν τίποτα και θα αντιμετωπίσουν τις αλλαγές παθητικά ή το καθένα θα δράσει όπως θεωρεί καλύτερα, αναλαμβάνοντας τον κίνδυνο οι πράξεις του να είναι αντίθετες με αυτές των άλλων.

Η Στρατηγική Μπορεί να Προσδώσει ένα Βιώσιμο Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα

Ο τελικός στόχος κάθε επιχείρησης είναι να αποκτήσει ένα βιώσιμο/διατηρήσιμο μακροπρόθεσμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των άλλων επιχειρήσεων. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι όμως, συνήθως, αποτέλεσμα πλήρους κατανόησης του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος.

Όσον αφορά το εξωτερικό περιβάλλον η επιχείρηση πρέπει να αναγνωρίσει τις τάσεις της αγοράς, τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών, τις αδυναμίες τους, τις ξεχωριστές ικανότητές τους. Εσωτερικά η επιχείρηση οφείλει να αναγνωρίσει τις θεμελιώδεις/μοναδικές της ικανότητες (core competencies), τις λοιπές δυνάμεις της και τις αδυναμίες της.

Η στρατηγική είναι αυτή που επιτρέπει στις επιχειρήσεις να επιτύχουν μια αρμονική σύνδεση ανάμεσα στο εξωτερικό περιβάλλον και τις εσωτερικές τους δυνατότητες. Είναι, δηλαδή, αυτή που τελικά μπορεί να τους δώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Συνοψίζοντας τις προηγούμενες παραγράφους προκύπτει το συμπέρασμα ότι η στρατηγική οδηγεί σε συνεπείς-συνεκτικές αποφάσεις εξασφαλίζοντας τη συνοχή μιας επιχείρησης, θέτει κατευθύνσεις, ορίζει την επιχείρηση, μειώνει την

αβεβαιότητα, συγκεντρώνει την προσπάθεια και τελικά προσδίδει ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Για αυτούς τους λόγους είναι απαραίτητη σε κάθε οργανισμό, είτε αυτός είναι μια κερδοσκοπική επιχείρηση, μια δημόσια επιχείρηση, ένα πολιτικό κόμμα, ένα κράτος, ένας στρατός, ακόμα και ένα μεμονωμένο άτομο.

1.10 Τι δεν είναι στρατηγική;

Ο Προγραμματισμός δεν είναι Στρατηγική¹⁹

Κατά καιρούς έχουν δοθεί από πολλούς ακαδημαϊκούς διάφοροι ορισμοί για το τι είναι στρατηγική. Μερικοί από αυτούς παρουσιάστηκαν και στο κεφάλαιο αυτό. Ωστόσο, όπως ήδη τονίστηκε, δεν υπάρχει ένας ενιαίος καθολικά αποδεκτός ορισμός της. Ίσως και για αυτό το λόγο συγχέεται συχνά με έννοιες παρεμφερείς.

Συχνότατη είναι η ταύτιση της στρατηγικής με το στρατηγικό σχεδιασμό / προγραμματισμό. Ο στρατηγικός προγραμματισμός όμως δεν είναι στρατηγική. Αντίθετα, μερικές φορές, δυσχεραίνει τη στρατηγική σκέψη αποπροσανατολίζοντας τα στελέχη από το πραγματικό όραμα και μπλέκοντάς τα στη διαμόρφωση αριθμών και δεικτών.

Ο στρατηγικός προγραμματισμός αναλύει. Διασπά το όραμα και τη στρατηγική σε επιμέρους στόχους, οι οποίοι μπορούν να επιδιωχθούν άμεσα. Ο στρατηγικός προγραμματισμός σε μεγάλο βαθμό ασχολείται με την εφαρμογή της στρατηγικής με τα προϊόντα που προϋπάρχουν, με τα τμήματα που προϋπάρχουν, συνήθως όμως δεν είναι στρατηγική.

Η στρατηγική απαιτεί δημιουργικότητα, έμπνευση και σύνθεση γνώσεων, κάτι που μάλλον τείνει να μην υπάρχει στη διαδικασία προγραμματισμού πολλών επιχειρήσεων.

Πολλές φορές έχει κατηγορηθεί ο στρατηγικός προγραμματισμός ότι στερείται ευελιξίας. Οι επικριτές του ισχυρίζονται ότι αυτός θεωρεί ότι ο κόσμος παραμένει σταθερός καθώς η επιχείρηση καταστρώνει ένα σχέδιο, και ακόμα, ότι στη συνέχεια

¹⁹ Mintzberg H., "The Fall and Rise of Strategic Planning". Harvard Business Review, (1994), 72,1,107-114

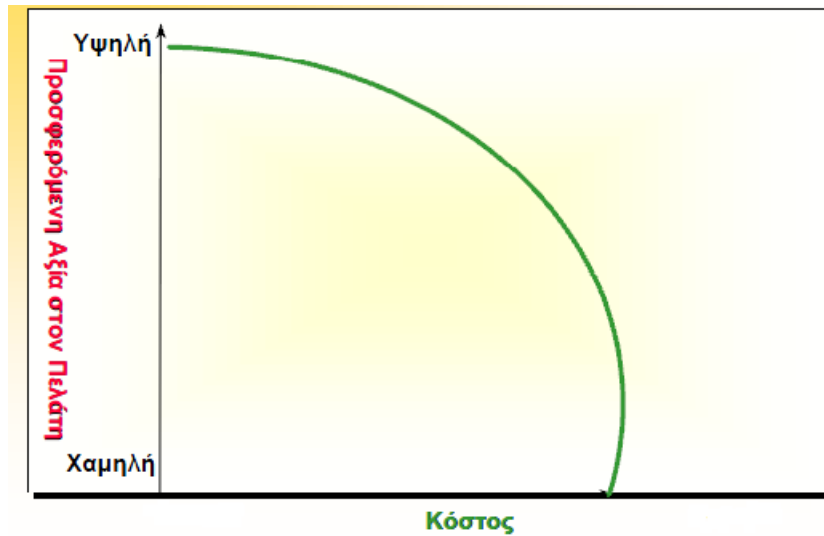
παραμένει όπως αυτή τον έχει προβλέψει. Αν αυτό ίσχυε, τότε ίσως η στρατηγική να μην ήταν τόσο απαραίτητη. Ο βασικός ρόλος όμως της στρατηγικής είναι να προσφέρει την καλύτερη δυνατή προσαρμογή του οργανισμού στο διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Αυτό που πρέπει να γίνει κατανοητό είναι ότι ο στρατηγικός προγραμματισμός, συνήθως, δε “δημιουργεί” στρατηγικές. Τις περισσότερες φορές, ο ρόλος του είναι να τις εφαρμόσει, να τις προγραμματίσει και να τις κάνει λειτουργικές.

Η Έμφαση στη Λειτουργική Αποτελεσματικότητα δεν είναι Στρατηγική²⁰

Σύμφωνα με τον Michael Porter (καθηγητή στρατηγικής στο Harvard, και μια από τις πιο σημαντικές προσωπικότητες του χώρου της στρατηγικής διεθνώς), υπάρχει μεγάλη σύγχυση για το τι πραγματικά είναι στρατηγική. Η απαίτηση για ολοένα και υψηλότερη παραγωγικότητα, ποιότητα και ταχύτητα ήταν η αφετηρία για την εφεύρεση και εξάπλωση πολυάριθμων τεχνικών στη διοίκηση επιχειρήσεων: πχ benchmarking (συγκριτική προτυποποίηση), reengineering (ανασχεδιασμός δραστηριοτήτων), outsourcing (εξωτερίκευση διαδικασιών), total quality management (διοίκηση ολικής ποιότητας). Όλα όμως τα παραπάνω ενώ συνεισφέρουν στη λειτουργική αποτελεσματικότητα δεν αποτελούν, κατά τον Porter, στρατηγική. Ο στόχος της λειτουργικής αποτελεσματικότητας είναι να κάνει η επιχείρηση τα ίδια πράγματα καλύτερα από τον ανταγωνιστή της. Αντίθετα, η στρατηγική συνίσταται στο να κάνει διαφορετικά πράγματα ή να κάνει τα ίδια πράγματα με διαφορετικό τρόπο. Ας υποθεθεί μια καμπύλη (Διάγραμμα 1.3), η οποία προκύπτει από την αξία που μπορεί να προσφέρει στον πελάτη της μια επιχείρηση σε κάποιο δεδομένο κόστος. Ας υποθεθεί, επίσης, ότι η καμπύλη παριστάνει τη μέγιστη αξία που μπορεί να προσφέρει μια επιχείρηση σε ένα συγκεκριμένο κόστος, χρησιμοποιώντας την πιο προηγμένη τεχνολογία, τις τελειότερες τεχνικές μάνατζμεντ και τις καλύτερες πρώτες ύλες. Καθώς μια επιχείρηση θα βελτιώνει τη λειτουργική της αποτελεσματικότητα αυτή η καμπύλη θα μετακινείται ολοένα και πιο πάνω και δεξιά.

²⁰ Porter M., ‘What is Strategy?’, Harvard Business Review, (Nov-Dec,1996), 61-78

Διάγραμμα 1.4 Η Καμπύλη Λειτουργικής Αποτελεσματικότητας



Πηγή: Παπαδάκης Β., Στρατηγική των επιχειρήσεων, 2007, σελ. 21

Η μετακίνηση της καμπύλης που ο Porter ονομάζει όριο παραγωγικότητας, μπορεί να απαιτήσει επενδύσεις σε νέο κεφαλαιουχικό εξοπλισμό, προσωπικό με διαφορετικές ικανότητες, νέους τρόπους διοίκησης ή και όλα αυτά μαζί.

Οι διαφορές στη λειτουργική αποτελεσματικότητα σε διάφορες επιχειρήσεις είναι φανερές. Κάποιες μπορούν να εκμεταλλευτούν καλύτερα την τεχνολογία ή να πιέσουν αποτελεσματικότερα το κόστος. Ωστόσο αυτή η προσπάθεια επίτευξης μεγαλύτερης λειτουργικής αποτελεσματικότητας από μόνη της δεν αποτελεί στρατηγική.

Πολύ μπροστά, για παράδειγμα, στην επιχειρησιακή αποτελεσματικότητα ήταν και είναι οι Ιάπωνες, οι οποίοι μπορούν να προσφέρουν υψηλότερη ποιότητα και ταυτόχρονα χαμηλότερο κόστος. Η έκρηξη της λειτουργικής αποτελεσματικότητας έγινε στην Ιαπωνία τη δεκαετία του 70 και του 80. Οι Ιάπωνες ήταν μάλιστα αυτοί που πρωτοστάτησαν στην εφαρμογή τεχνικών όπως η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (TQM). Αυτό που ωστόσο δεν έκαναν οι ιαπωνικές εταιρείες, σύμφωνα πάντα με τον Porter, ήταν η ανάπτυξη στρατηγικής. Οι περισσότερες διείσδυναν στις αγορές μιμούμενες άλλες παρόμοιες εταιρείες. Την τελευταία δεκαετία όμως, που οι διαφορές μεταξύ Ευρωπαίων - Αμερικανών και Ιαπώνων στη λειτουργική

αποτελεσματικότητα έχουν μειωθεί αισθητά, οι ιαπωνικές επιχειρήσεις βρίσκονται μπροστά σε μια νέα πρόκληση: την ανάπτυξη στρατηγικών.

Τα τελευταία χρόνια είναι γεγονός ότι δόθηκε τόσο μεγάλη έμφαση στην αποτελεσματικότητα, ώστε η στρατηγική παραμελήθηκε από τα στελέχη. Με προγράμματα ολικής ποιότητας και άλλες τεχνικές οι επιχειρήσεις πέτυχαν καλύτερη ικανοποίηση του πελάτη και διόρθωσαν τις όποιες εσωτερικές ατέλειες. Το πρόβλημα όμως είναι ότι αυτές οι τεχνικές από μόνες τους δεν είναι ικανές να δώσουν ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αντίθετα, όσο περισσότερο οι επιχειρήσεις βασίζονται κατά κύριο λόγο σε τεχνικές όπως η διοίκηση ολικής ποιότητας ή η συγκριτική προτυποποίηση (με τον όρο benchmarking συνήθως εννοούμε τη μελέτη των ανταγωνιστών και την προσπάθεια επίτευξης ή και υπερκέρρασης αυτών που οι ανταγωνιστές έχουν πετύχει), τόσο περισσότερο “ομογενοποιούνται” και τόσο περισσότερο οξύνουν τον μεταξύ τους ανταγωνισμό. Η στρατηγική, σύμφωνα με τον Porter, είναι αυτή η οποία μπορεί και τον ανταγωνισμό να αμβλύνει και να δώσει στους εμπνευστές της μακροπρόθεσμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

1.11 Επίλογος – Συμπεράσματα

Στις προηγούμενες παραγράφους παρουσιάστηκαν οι απόψεις μερικών από τους πλέον γνωστούς ακαδημαϊκούς στο χώρο της επιχειρησιακής στρατηγικής. Φιλοδοξία του πρώτου κεφαλαίου είναι να απαντήσει στο ερώτημα “*τι είναι στρατηγική;*”. Δυστυχώς μονοσήμαντη απάντηση δεν υπάρχει. Κατά πολλούς στρατηγική είναι προσαρμογή στο εξωτερικό περιβάλλον, για άλλους είναι η δημιουργία ικανοτήτων με βάση τις οποίες η επιχείρηση μπορεί να επιτύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά της.

Άλλοι βλέπουν τη στρατηγική ως ένα καλοσχεδιασμένο πρόγραμμα, και άλλοι ως μια μορφοποίηση που προκύπτει μέσα από σημαντικές (στρατηγικές) αποφάσεις του παρελθόντος. Στη διεθνή βιβλιογραφία δε φαίνεται να υπάρχει ομοφωνία ως προς το πώς ορίζεται η στρατηγική.

Στρατηγική είναι η κατεύθυνση (direction) και το εύρος δραστηριοτήτων (scope) μιας επιχείρησης μακροπρόθεσμα, η οποία εξασφαλίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση, μέσω της διάταξης των πόρων της μέσα σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον, με στόχο να ανταποκριθεί στις ανάγκες των αγορών και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων (stakeholders).

Τα κύρια χαρακτηριστικά λοιπόν μιας στρατηγικής είναι:

1. Η προσαρμογή σε ένα μεταβαλλόμενο περιβάλλον,
2. Η δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων μέσω της διάταξης των πόρων,
3. Ο καθορισμός του εύρους δραστηριοτήτων (scope) αλλά και της κατεύθυνσης (direction) της επιχείρησης μακροπρόθεσμα,
4. Η ανταπόκριση στις ανάγκες των αγορών και η ικανοποίηση των προσδοκιών των βασικών ομάδων ενδιαφερομένων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Ελληνική:

- Γεωργόπουλος Ν., 2006, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
- Παπαδάκης Β., 2007, Στρατηγική των επιχειρήσεων, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
- Τερζίδης Π. Κ., 2004, Μάνατζμεντ: Στρατηγική προσέγγιση, Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα
- Τσακίριδης Κ., Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Μακεδονίας, Στρατηγικός σχεδιασμός
- Παπακωνσταντίνου Π., Σμυρνής Ν., Ανδρουτσόπουλος Θ., Νικολόπουλος Π., 2010, Στρατηγικό Μάνατζμεντ - Εφαρμογές μοντέλων στρατηγικής σε περίοδο οικονομικής κρίσης, Εκδόσεις Κλειδάριθμος

Ξένη:

- Andrews K., 1971, The Concept of Corporate Strategy, Homewood, IL: Irwin
- Ansoff I., 1985, Corporate Strategy, London Penguin
- Artunes H., 2010, Strategy-train, Lifelong Learning Programme
- Besai A.B., 2000, Does Strategic Planning Create Value? The Stock Market's Belief, Management Decision
- Chandler A., 1962, Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise, MA: MIT Press
- De Kare-Silver, M., 1997, Strategy in Crisis: Why Business Urgently Needs a Completely New Approach, Macmillan Business
- Dixit, A. , B. Nalebuf, 2001, Πώς να σκέπτεστε Στρατηγικά: Η εφαρμογή της Στρατηγικής στην Πολιτική, τις Επιχειρήσεις και στην Καθημερινή Ζωή
- Hofer, C.W. and D. Schendel, 1978, Strategy Formulation: Analytical Concepts, West
- Mintzberg H., 1987, The Strategy Concept II: Another Look at Why Organizations Need Strategies, California Management Review

- Mintzberg H., 1994, The Fall and Rise of Strategic Planning, Harvard Business Review
- Porter M., 1991, Towards a Dynamic Theory of Strategy, Strategic Management Journal, 12
- Porter M., 1996, What is Strategy?, Harvard Business Review
- Wheelen T.L., D.J. Hunger, 2000, Strategic Management and Business Policy: Entering 21st Century Global Society, London, Prentice Hall, 7th edition
- Wheelen T.L., D.J. Hunger, 2010, Concepts in strategic management and business policy: achieving sustainability, Pearson, 12th edition

Διαδίκτυο:

- Artunes H., Strategy-train, Lifelong Learning Programme, www.strategy-train.eu
- Σμυρνής N., 2008, Άρθρο - Επιχειρηματικό περιβάλλον: Ευκαιρίες και απειλές, xrima.gr

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

Ο ΤΟΥΡΙΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

2.1 Εισαγωγή

Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Τουρισμού (ΠΟΤ, 1981) ορίζει τον Τουρισμό ως μια δραστηριότητα που περιλαμβάνει κάθε είδους μετακινήσεις, είτε διαμέσω διεθνών συνόρων (αλλοδαπός) είτε όχι (ημεδαπός), για πάνω από 24 ώρες και για διάφορους λόγους, στους οποίους δεν συμπεριλαμβάνονται λόγοι μετανάστευσης και τακτικής ημερήσιας απασχόλησης. Ο παραπάνω ορισμός καθορίζει την τουριστική δραστηριότητα με βάση τη συγκυριακή μετακίνηση των ανθρώπων. Στο παρελθόν, μια στενότερη αστική θεώρηση περιόριζε την έννοια του Τουρισμού σε μετακινήσεις και δραστηριότητες του ελεύθερου χρόνου. Υπό το πρίσμα μιας σύγχρονης θεώρησης ο τουρισμός δεν αντικατοπτρίζεται ως μια μεμονωμένη δραστηριότητα αλλά ως ένα πλέγμα δραστηριοτήτων με κύριες αυτές της διαμονής, της εστίασης, της μετακίνησης, της ψυχαγωγίας και των γενικών και εξειδικευμένων υπηρεσιών. Θεωρείται ως σύμπλεγμα στενά αλληλοεξαρτώμενων οικονομικών κλάδων που συμμετέχουν στην παραγωγή του τουριστικού προϊόντος. Αυτή η διεύρυνση προάγει τη στήριξη της άποψης ότι η βιομηχανία ταξιδίων και Τουρισμού είναι η μεγαλύτερη και η πιο δυναμική βιομηχανία, αποτελούσα την κύρια πηγή δημιουργίας εσόδων, απασχόλησης, ανάπτυξης του ιδιωτικού τομέα και των υποδομών (ΠΟΤ 1997).

Η Ελλάδα, από τα πρώτα κίβλα μεταπολεμικά χρόνια, βρίσκεται ανάμεσα στις πιο τουριστικές χώρες της Ευρώπης. Οι διεθνείς αφίξεις τουριστών από σχεδόν ανύπαρκτες το έτος 1950, φτάνουν τα 13 εκατομμύρια το έτος 2001 και υπολογίζεται πως θα φτάσουν τα 15 εκατομμύρια το έτος 2012 (Μελέτη ΙΤΕΠ, αριθμ. 5,1999). Στοιχεία από τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού φανερώνουν ρυθμούς μεταβολής ανά δεκαετία που αγγίζουν το 1098% για την δεκαετία 1950-1960, το 302% για την δεκαετία 1960-1970, το 227% για την δεκαετία 1970-1980 κλπ., ρυθμοί μεταβολής υψηλότεροι από κάθε άλλη χώρα σε παγκόσμιο και ευρωπαϊκό επίπεδο (ΣΕΤΕ 2003/β' έκδοση). Το φυσικό περιβάλλον, η πολιτιστική κληρονομιά και η

πλούσια ιστορία της αποτέλεσαν και αποτελούν ακόμη τα πλεονεκτήματα της Ελλάδας ως χώρας υποδοχής τουριστών. Η εξέλιξη αυτή έχει μετατρέψει τον τουριστικό τομέα σε ένα αρκετά δυναμικό κομμάτι της ελληνικής οικονομίας, οι άμεσες και έμμεσες επιδράσεις του οποίου συνεισφέρουν το 18-20% του ΑΕΠ. Η τουριστική ανάπτυξη αντικατοπτρίζεται τόσο στον αριθμό των ξενοδοχειακών κλινών, οι οποίες το 2006 αριθμούν τις 693.252 σε σύνολο των 9.111 ξενοδοχειακών μονάδων όλων των κατηγοριών, όσο και στο σύνολο των απασχολουμένων στο τουριστικό κλάδο (σύμφωνα με την ΕΣΥΕ Ξενοδοχεία και εστιατόρια κλάδος 55) οι οποίοι κατά το γ' τρίμηνο του 2007 έφθασαν τις 340.000.

2.2 Έννοια και είδη τουρισμού

Πριν παρουσιαστεί η σημασία του τουρισμού στην Ελλάδα είναι σκόπιμο να παρουσιαστεί η έννοια του. Ο τουρισμός έχει ερμηνευτεί από πολλούς ερευνητές αλλά δεν είναι εφικτό να συμπεριλάβει στον ορισμό του όλες τις διαστάσεις του. Ένας απλός και κατανοητός ορισμός για τον τουρισμό που χρησιμοποιείται συνήθως αναφέρει ότι τουρισμός είναι η μετακίνηση των ανθρώπων από μία γεωγραφική θέση σε μία άλλη για περίοδο μικρή ή μεγάλη. Με άλλα λόγια ο τουρισμός έχει να κάνει με τις μετακινήσεις προσώπων από τόπο σε τόπο, είτε στο εσωτερικό είτε στο εξωτερικό με σκοπό την αναψυχή.²¹ (Καραθάνος, Γ., 1996) Λέγοντας αριθμό τουριστών εννοούνται οι μετακινήσεις προσώπων για τουλάχιστον μια νύχτα, για λόγους 1) ψυχαγωγίας, ανάπαυσης, διακοπών, 2) επισκέψεων σε φίλους και συγγενείς, 3) επαγγελματικούς, 4) υγείας, 5) θρησκευτικούς, 6) για διάφορες αθλητικές εκδηλώσεις κλπ. (World Tourism Organisation, 1993, «Recommendations on Tourism Statistics», WTO)²²

Με τον όρο τουριστικές εισπράξεις αναφερόμαστε στις εισπράξεις από: α) Ομαδικά και οργανωμένα ταξίδια, εκδρομές, διακοπές, β) Διαμονή σε ξενοδοχεία και άλλα καταλύματα γ) Φαγητό και ποτά δ) Μεταφορές ε) Ψυχαγωγία – πολιτιστικές και αθλητικές εκδηλώσεις στ) Αγορές ζ) Διάφορα.

²¹ Καραθάνος, Γ., 1996, «Ελληνικός Τουρισμός»: Ο ρόλος των δημοσίων σχέσεων, Αθήνα: Εκδόσεις Anubis, σελ.65

²² World Tourism Organisation, 1993, Recommendations on Tourism Statistics, WTO

Συνήθως τα κίνητρα για τουρισμό διαφέρουν από λαό σε λαό αλλά και από άνθρωπο σε άνθρωπο. Ορισμένα χαρακτηριστικά κίνητρα τουρισμού είναι τα επαγγελματικά, τα ψυχαγωγίας – ευχαρίστησης, της αναζήτησης περιπέτειας, της εκπαίδευσης, της υγείας, του αθλητισμού και της επίσκεψης αρχαιολογικών χώρων. Η ανάπτυξη του τουρισμού τα τελευταία 40 χρόνια είναι πολύ μεγάλη, καθώς πέρασε από το επίπεδο των λίγων στον μαζικό τουρισμό. Σημαντικοί παράγοντες αυτής της αλλαγής ήταν τόσο η τεχνολογική ανάπτυξη η οποία μείωσε τις αποστάσεις, όσο και η ανάγκη για τη βελτίωση της ποιότητας της ζωής.

2.3 Μορφές Τουρισμού²³

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

- 1) Εγχώριο, που αφορά τους κατοίκους μιας χώρας που ταξιδεύουν εντός αυτής πχ Έλληνες εντός της Ελλάδας,
- 2) Εξερχόμενο, που αφορά τους κατοίκους μιας χώρας που ταξιδεύουν σε άλλη χώρα (π.χ. Έλληνες που ταξιδεύουν στην Γερμανία),
- 3) Εισερχόμενο, που αφορά τους αλλοδαπούς που ταξιδεύουν σε μια δεδομένη χώρα (π.χ. Ρώσοι που έρχονται στην Ελλάδα).

Πέρα από τις τρεις βασικές κατηγορίες τουρισμού, υπάρχει και ο λεγόμενος εσωτερικός τουρισμός, ο οποίος καλύπτει τόσο τον εγχώριο όσο και τον εισερχόμενο τουρισμό, 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. Έτσι η πρώτη και πιο διαδεδομένη μορφή τουρισμού είναι ο Μαζικός Τουρισμός. Ουσιαστικά περιλαμβάνει τους τουρίστες που αναζητούν στο ταξίδι τους κυρίως την ξεκούραση και τη διασκέδαση, ενώ κύρια χαρακτηριστικά του είναι η μαζικότητα, η ομαδικότητα και ο διεθνισμός.

²³ Κλαδική μελέτη ICAP Οκτώβριος 2008

Η δεύτερη μορφή τουρισμού είναι γνωστή ως Ειδικός Τουρισμός και περιλαμβάνει τον Τουρισμό Ειδικών Ενδιαφερόντων και τον Εναλλακτικό τουρισμό. Αφορά περισσότερο τουρίστες που επιλέγουν τις ειδικές μορφές τουρισμού ανάλογα με πιο εξειδικευμένα ενδιαφέροντα και κίνητρα που έχουν (π.χ. θρησκευτικός τουρισμός, οικολογικός - περιβαλλοντικός τουρισμός, ιαματικός τουρισμός, πολιτιστικός και συνεδριακός τουρισμός, αγροτουρισμός κτλ.) και τουρίστες, οι οποίοι αναζητούν γενικότερα διαφορετικό τύπο διακοπών (αθλητικός τουρισμός, θαλάσσιος, ορειβατικός).

Στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια γίνεται μία προσπάθεια να αναπτυχθεί ο συνεδριακός τουρισμός, ο οποίος αποτελεί μια από τις σημαντικότερες ειδικές μορφές τουρισμού. Ο μαζικός τουρισμός θεωρείται πιο παραδοσιακός και συνδέεται πιο άμεσα με τα τουριστικά γραφεία, σε αντίθεση με τις εναλλακτικές μορφές τουρισμού που είναι λιγότερο εξαρτημένες από τους tour operators και λιγότερο συνδεδεμένες με την θερινή περίοδο.

Τα είδη του τουρισμού στην Ελλάδα είναι τα εξής:

- **Θαλάσσιος Τουρισμός:** Τα νησιά της Ελλάδος θεωρούνται από τα καλύτερα σε όλο τον κόσμο και για το λόγο αυτό αποτελούν πόλο έλξης κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Αυτός ο τουριστικός πλούτος της Ελλάδας είναι μοναδικός στη Μεσόγειο και αξιοποιείται από ξένους επισκέπτες υψηλού εισοδηματικού και ποιοτικού επιπέδου. Ο θαλάσσιος τουρισμός ετησίως αποφέρει πολλά έσοδα στη χώρα.
- **Ενδημικός Τουρισμός:** Ο ενδημικός τουρισμός αφορά κυρίως την τρίτη ηλικία τουριστών όπως τους συνταξιούχους αλλά και τους νεότερους που δεν έχουν δεσμεύσεις εργασίας. Η Ελλάδα διαθέτει πολύ καλό κλίμα και ορισμένες περιοχές της χώρας μας είναι παραδείγματα τόπων όπου διαμένουν ξένοι για μακρές περιόδους ή έχουν κάνει τη δεύτερη κατοικία τους. Αυτό το είδος του τουρισμού είναι συνάρτηση του επιπέδου των υπηρεσιών υγείας, του επιπέδου της ψυχαγωγίας και της αποτελεσματικής προστασίας του περιβάλλοντος.
- **Εσωτερικός Τουρισμός:** Ο εσωτερικός τουρισμός αποτελεί τη βάση της τουριστικής ανάπτυξης μιας περιοχής και ανταποκρίνεται σε ζωτικές ανάγκες του πληθυσμού.

- **Κοινωνικός Τουρισμός:** Ο κοινωνικός τουρισμός επιδιώκει την οικονομική ενίσχυση από το κράτος, από τους εργοδότες, από τα συνδικάτα και από τα ασφαλιστικά ταμεία, των εργαζομένων και των οικογενειών τους που δεν έχουν τα μέσα εκείνα τα οποία θα τους βοηθήσουν να πραγματοποιήσουν ευχάριστες και φθηνές διακοπές. Η ενίσχυση αυτή πραγματοποιείται με διάφορους τρόπους όπως είναι η δημιουργία και λειτουργία κατάλληλων τουριστικών εγκαταστάσεων με χαμηλό κόστος, οικονομικές παροχές, εξασφάλιση καλύτερων τιμών μέσω ομαδικών κρατήσεων κλπ.
- **Εναλλακτικός Τουρισμός:** Ο τουρισμός αυτός σηματοδοτεί μία νέα περίοδο τουριστικής ανάπτυξης και τουριστικής πολιτικής για τον ελληνικό χώρο. Οι πρώτες προσπάθειες ξεκίνησαν από το τέλος της δεκαετίας του 1980. Τα κοινωνικά στρώματα που συμμετέχουν σε αυτό το τουρισμό είναι μέσης και άνω μόρφωσης και εισοδήματος. Τα σημαντικότερα είδη εναλλακτικού τουρισμού τα οποία έχουν την δυνατότητα να αναπτυχθούν στην χώρα μας για να επιτευχθεί ο βιώσιμος τουρισμός είναι ο Οικοτουρισμός, ο Πολιτιστικός τουρισμός, ο Συνεδριακός τουρισμός, ο Αθλητικός τουρισμός, ο Θρησκευτικός τουρισμός, ο Ιαματικός τουρισμός, ο χιονοδρομικός τουρισμός, ο χειμερινός τουρισμός, ο αγροτουρισμός, ο ορειβατικός τουρισμός και ο περιπατητικός τουρισμός. (Ραφαήλ Μ., 2001)²⁴

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών ο εξελίξεις στην τουριστική οικονομία τα τελευταία χρόνια είναι οι εξής:

- ❖ Η τουριστική οικονομία, δηλαδή το σύνολο της προστιθέμενης αξίας που προσδιορίζεται αμέσως και εμμέσως από την τουριστική ζήτηση, κυμαίνεται στο επίπεδο 18 – 20% του ΑΕΠ.
- ❖ Η απασχόληση στον τουριστικό τομέα ανέρχεται σε 700.000 άτομα.
- ❖ Το τουριστικό συνάλλαγμα είναι 2,5 φορές μεγαλύτερο από το συνάλλαγμα των βιομηχανικών εξαγωγών και 2 φορές μεγαλύτερο από το σύνολο των εξαγωγών.
- ❖ Το συνάλλαγμα που αποκτάται φτάνει τα 9 δις. δολάρια και έχει αποδειχθεί ότι ο τουρισμός έχει καταφέρει να βελτιώσει την κατανομή του περιφερειακού εισοδήματος τα τελευταία 20 – 30 έτη.

²⁴ Ραφαήλ, Μ., 2001, «Θέματα Τουριστικής Πολιτικής», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα

- ❖ Το 1960 το τουριστικό ακαθάριστο προϊόν ήταν ίσο με 3% του ΑΕΠ, ενώ το 2000 έφτανε το 20% του ΑΕΠ. (Πηγή: ΙΤΕΠ, 2006) ²⁵

Διαπιστώνεται λοιπόν ότι ο τουρισμός έχει σημαντικό ρόλο στην αναπτυξιακή διαδικασία. Καταφέρνει να ξεπερνά σημαντικά προβλήματα και να προσφέρει περισσότερη απασχόληση και μεγαλύτερα έσοδα στην χώρα μας. Χωρίς καμία υπερβολή μπορεί να υποστηριχθεί ότι το βασικό εμπόδιο της συνεχούς ανάπτυξης του τουριστικού τομέα είναι οι δυνατότητες προσφοράς των σχετικών ανθρωπογενών υπηρεσιών σε ανταγωνιστικές τιμές και ποιότητα. (Παυλόπουλος, Π., 2001) ²⁶

Το παραπάνω είναι αναγκαίο να γίνει κατανοητό για να μπορέσουν να βελτιωθούν οι υπηρεσίες που προσφέρονται στον τουρισμό, να αναπτυχθούν οι υποδομές και γενικότερα η χώρα μας να αποκτήσει μια πιο ανταγωνιστική θέση σε σχέση με άλλες ανταγωνίστριες χώρες.

2.4 Ο Ελληνικός Τουρισμός

Ο τουρισμός αποτελεί σήμερα μια γιγάντια οικονομική δραστηριότητα. Είναι η πρώτη σε παγκόσμιο επίπεδο, έχοντας υπερσκελίσει την αυτοκινητοβιομηχανία, ενώ βρίσκεται πολύ ψηλότερα από τις βιομηχανίες χημικών, τροφίμων ή καυσίμων. Ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της ακόμη, είναι ότι αποτελεί τη μόνη δραστηριότητα που με παγκόσμια διάσταση. Σύμφωνα με τις προβλέψεις του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (ΠΟΤ), η δραστηριότητα αυτή αναμένεται να αυξηθεί σημαντικά μέσα στα επόμενα χρόνια, φθάνοντας το 2020 τα 1.7 δισεκατομμύρια αφίξεις. Η Ευρώπη είχε πάντοτε τη μερίδα του λέοντος στην παγκόσμια τουριστική κίνηση με ποσοστό γύρω στο 65%, το οποίο αναμένεται να διατηρήσει, έστω και μειωμένο, τα επόμενα χρόνια. Μέσα στο έντονα αυτό ανταγωνιστικό περιβάλλον, η Ελλάδα κατέχει μια εξαιρετικά προνομιούχα θέση με μοναδικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, ενώ η βιομηχανία του τουρισμού παρουσιάζει ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την ελληνική οικονομία, καθώς αποτελεί έναν από τους βασικούς οικονομικούς της πόρους και απασχολεί ένα σημαντικό ποσοστό του πληθυσμού της. Η Ελλάδα, εκτός από την

²⁵ www.itep.gr

²⁶ Παυλόπουλος, Π., 2001, «Θέματα Οικονομικής και Τουριστικής Πολιτικής», Αθήνα: Ειδικές Εκδόσεις ΙΤΕΠ

ιδιαίτερη γεωγραφική θέση που κατέχει στον ευρωπαϊκό χώρο, διαθέτει ένα πλούσιο φυσικό και πολιτιστικό περιβάλλον, το οποίο την καθιστά μοναδική στις προτιμήσεις πολλών ξένων τουριστών. Η συμβολή του τουρισμού ως οικονομική δραστηριότητα στην οικονομία της χώρας μας, είναι ιδιαίτερα σημαντική από διάφορες απόψεις. Εκτός του ότι δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας συμβάλλοντας στη διαμόρφωση του εθνικού εισοδήματος, αποτελεί και ένα σημαντικό εργαλείο περιφερειακής ανάπτυξης, λόγω της ευρείας κατανομής των τουριστικών δραστηριοτήτων στο χώρο.

Σήμερα, η χωρική κατανομή της τουριστικής δραστηριότητας που έχει διαμορφωθεί στη χώρα μας, από τη μια μεριά ακολουθεί κατά μήκος τον κεντρικό άξονα ανάπτυξης (Πάτρα, Αθήνα, Θεσσαλονίκη) και από την άλλη εμφανίζει ισχυρές συγκεντρώσεις στην Κρήτη, την Κέρκυρα, τη Ρόδο και σε άλλα νησιά. Παρόλη όμως, αυτή τη σχετικά ισόρροπη εικόνα της τουριστικής κατανομής, η τουριστική ανάπτυξη εμφανίζει μεγάλη ανισομέρεια. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα, να διατίθεται σήμερα ικανοποιητικός αριθμός κλινών (χαμηλών κατηγοριών στη μεγάλη τους πλειοψηφία), ενώ απουσιάζουν βασικές τουριστικές εγκαταστάσεις, όπως συνεδριακά κέντρα, γήπεδα γκολφ, μαρίνες, κέντρα θαλασσοθεραπείας κ.ά. Την εικόνα αυτή συμπληρώνουν ελλείψεις σε έργα υποδομής, όπως αεροδρόμια, λιμάνια, οδικά δίκτυα κ.ά., τα οποία επηρεάζουν άμεσα το τουριστικό προϊόν της χώρας (Κομίλης Π. & Βαγιονής Ν., 1999)²⁷

2.5 Περιγραφή των ηπειρωτικών τουριστικών περιοχών της Ελλάδας

Στην Ελλάδα, η ηπειρωτική περιοχή αξίζει μια δεύτερη ευκαιρία. Πολλοί τουρίστες πηγαίνουν απευθείας στα νησιά. Αλλά η ενδοχώρα είναι γεμάτη από πολιτισμό, ιστορία και πολλά πανέμορφα τοπία. Η Αθήνα είναι η πρωτεύουσα της Ελλάδας, λίκνο του δυτικού πολιτισμού και γενέτειρα πολλών ιδεολογιών που θεωρούνται πολύτιμες έως σήμερα. Εκτός από την Αθήνα και τις περιοχές της Αττικής, η Κεντρική Ελλάδα αποτελείται και από άλλες όμορφες περιοχές. Η Εύβοια και η πρωτεύουσά της, η Χαλκίδα, βρίσκονται σε κοντινή απόσταση από την Αθήνα. Ο νομός Ευρυτανίας με πρωτεύουσά του το Καρπενήσι, φημίζεται για το χιονοδρομικό

²⁷ Κομίλης Π. & Ν. Βαγιονής, Τουριστικός Σχεδιασμός: μέθοδοι και πρακτικές αξιολόγησης, Προπομπός, Αθήνα, 1999, σελ. 147

κέντρο του, ενώ ο νομός Φωκίδας είναι γνωστός για την αρχαία πόλη των Δελφών, καθώς και για τα παραθαλάσσια θέρετρα της Ιτέας και του Γαλαξιδίου. Στο νομό Βοιωτίας, βρίσκεται η Αράχωβα, ένα κοσμοπολίτικο χειμερινό θέρετρο στους πρόποδες του Παρνασσού.

Η Θεσσαλία είναι μια περιοχή στη ηπειρωτική Ελλάδα που αποτελείται από 4 νομούς: την Καρδίτσα, τα Τρίκαλα, τη Λάρισα η οποία χαρακτηρίζεται από κάμπους, ακρογιαλιές και το υπέροχο φυσικό τοπίο των Τεμπών και τέλος τη Μαγνησία με τις εκπληκτικές παραλίες της και το χιονοδρομικό κέντρο του Πηλίου.

Στο βόρειο τμήμα της Ελλάδας βρίσκεται η Θεσσαλονίκη μια περιοχή με πολλές ομορφιές, ιδανική τόσο για καλοκαιρινές όσο και για χειμερινές διακοπές καθώς και το θαυμάσιο τουριστικό θέρετρο της Χαλκιδικής που είναι πλούσια σε φυσική ομορφιά.

Τέλος, Η Πελοπόννησος είναι ένας τόπος με μεγάλη ιστορία και απaráμιλλη φυσική ομορφιά που προσελκύει λάτρεις της φύσης και της εξερεύνησης. Επιλέγεται από πολλούς επισκέπτες ως προορισμός διακοπών όλο το χρόνο, αφού διαθέτει καταπράσινες περιοχές, υπέροχες παραλίες κι εντυπωσιακά βουνά.

2.6 Περιγραφή των νησιωτικών τουριστικών περιοχών της Ελλάδας

Η τουριστική ανάπτυξη της Ελλάδας κατά τις τελευταίες δεκαετίες, βασίστηκε στο μεγαλύτερο μέρος στα νησιά της που αποτέλεσαν και αποτελούν τους πλέον κατάλληλους προορισμούς για να αναχθούν τα ανθεκτικά «παραδοσιακά προϊόντα» (ήλιος, θάλασσα, άνθρωποι) στο σημαντικότερο συγκριτικό τους πλεονέκτημα, ένα πλεονέκτημα που μέχρι σήμερα συνέβαλε τα μέγιστα στην τουριστική ανάπτυξη της χώρας.

Από τα 10.000 περίπου νησιά, νησίδες και βραχονησίδες που περιβάλλουν την ελληνική χερσόνησο, σήμερα κατοικούνται τα 112. Από αυτά, τα 81 νησιά έχουν διοικητική αυτοτέλεια. Περίπου το 13% του πληθυσμού της χώρας κατοικεί στα νησιά που καλύπτουν το 19% του εδάφους της.

Στο Αιγαίο Πέλαγος, υπάρχουν νησιά όλων των κατηγοριών: στο Νότο η Κρήτη, που συγκαταλέγεται στα πολύ μεγάλα νησιά της Ευρωπαϊκής Ένωσης μαζί με τη Σαρδηνία, τη Σικελία και την Κορσική, είναι ένας ιδιαίτερος προορισμός διακοπών. Αποτελείται από 4 νομούς: Χανίων, Ρεθύμνου, Ηρακλείου και Λασιθίου, με κρυστάλλινα νερά, αρχαία αξιοθέατα, απίθανα νυχτερινά κέντρα και πληθώρα υπαίθριων σπορ.

Τα Δωδεκάνησα αποτελούν το νοτιοανατολικότερο σύμπλεγμα νησιών του Αιγαίου. Εντυπωσιάζουν λόγω της αριστοκρατικής αύρας τους αλλά και των πολύ-πολιτισμικών χαρακτηριστικών τους. Διαθέτουν περιοχές απaráμιλλης φυσικής ομορφιάς, θαυμάσια μνημεία και αξιοθέατα, και όμορφες παραλίες με καθαρά νερά.

Οι Κυκλάδες φημίζονται για τις απέραντες παραλίες και τα παραδοσιακά ασπροβαμμένα σπίτια τους, τα οποία λαμπυρίζουν κάτω από τον ήλιο κι έχουν φόντο το βαθύ γαλάζιο του Αιγαίου. Για πολλούς, οι Κυκλάδες είναι ο ιδανικός προορισμός διακοπών στην Ελλάδα χάρη στα μοναδικά ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους.

Στο Δυτικό Αιγαίο, σε σχετικά μικρή απόσταση από την ηπειρωτική Ελλάδα, υπάρχουν πολυάριθμα νησιά που ανήκουν διοικητικά σε νομούς της ηπειρωτικής χώρας (Νησιά Αργοσαρωνικού, Β. Σποράδες, Εύβοια). Τα νησιά του Σαρωνικού βρίσκονται σε κοντινή απόσταση από τις ακτές της Αττικής και της Πελοποννήσου και η μετάβαση γίνεται με ιπτάμενο δελφίνι ή φέρι μποτ από το Λιμάνι του Πειραιά. Τα νησιά αυτά αποτελούν πόλο έλξης πολλών επισκεπτών λόγω των θαυμάσιων παραλιών και των σπουδαίων αρχαιολογικών μνημείων τους. Τα νησιά των Σποράδων βρίσκονται στο Αιγαίο Πέλαγος, απέναντι από τις ακτές του νομού Μαγνησίας και φημίζονται για τους κατάφυτους λόφους τους και τις χρυσές, αμμώδεις παραλίες τους. Το υπόλοιπο Αιγαίο, ανάμεσα στην Ελλάδα και την Τουρκία, είναι κατάσπαρτο από νησιά μικρού και μεσαίου μεγέθους, που διοικητικά ανήκουν σε 5 νομούς και 2 περιφέρειες αποκλειστικά νησιώτικες, αν εξαιρέσει κανείς τη Θάσο και τη Σαμοθράκη και φημίζονται για τους δασωμένους λόφους, τις θαυμάσιες παραλίες τους και θεωρούνται ιδανικοί προορισμοί για όσους θέλουν να χαλαρώσουν σε γραφικά, παραδοσιακά χωριά.

Στο Ιόνιο Πέλαγος, και σε μικρή σχετικά απόσταση από τις δυτικές ακτές της Ελλάδας, υπάρχουν 5 νησιά μεσαίου μεγέθους και αρκετά μικρότερα, που ανήκουν στην Περιφέρεια Ιονίων Νησιών. Τα Επτάνησα βρίσκονται στη Δυτική Ελλάδα, στο Ιόνιο Πέλαγος και είναι γνωστά για τις παραλίες τους μερικές από τις οποίες περιλαμβάνονται στις ωραιότερες του κόσμου, την κοσμοπολίτικη ζωή, τα σημαντικά μνημεία και τον καλλιτεχνικό χαρακτήρα των κατοίκων τους.

Εξετάζοντας τις τάσεις των βασικών οικονομικών και δημογραφικών μεγεθών των νησιωτικών περιφερειών σε σχέση με τις άλλες περιφέρειες της χώρας, αλλά και με ότι συμβαίνει στις νησιωτικές περιφέρειες των άλλων ευρωπαϊκών χωρών προκύπτει ένα θέμα σχετικά με την ομοιογένεια του τουριστικού προϊόντος.

2.7 Ανάλυση των παραγόντων που καθιστούν τα νησιά της Ελλάδας ιδιαίτερους προορισμούς

Οι νησιωτικοί προορισμοί θεωρούνται, ότι προσφέρουν ένα ιδιαίτερα ελκυστικό και ξεχωριστό περιβάλλον, διαφορετικό στους καθημερινούς ρυθμούς και τις συνηθισμένες πιέσεις της αστικής διαβίωσης. Μερικοί παράγοντες οι οποίοι συνδυαστικά καθιστούν τα νησιά ιδιαίτερους προορισμούς είναι:

- **Η Γεωγραφική τους Ιδιαιτερότητα**

Η αίσθηση του διαχωρισμού από την ηπειρωτική χώρα, είναι μια σημαντική φυσική και ψυχολογική ιδιότητα των επιτυχημένων διακοπών. Ένα νησί είναι μία αποσυνδεδεμένη, ανεξάρτητη οντότητα, με τα όριά του να είναι προφανή.

- **Οι Ήπιες Καιρικές Συνθήκες**

Τα νησιά όπως και η ηπειρωτική χώρα χαρακτηρίζονται από ευνοϊκές καιρικές συνθήκες, γεγονός που ευνοεί ιδιαίτερα τον τουρισμό καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου.

- **Η Διαφορετικότητα μεταξύ τους**

Τα νησιά της Ελλάδας παρουσιάζουν έντονη διαφοροποίηση μεταξύ τους. Αν και κατά ομάδες έχουν κοινά χαρακτηριστικά, στην πραγματικότητα το κάθε ένα από αυτά αποτελεί ένα διαφορετικό κόσμο.

- **Ο Περιορισμένος Χώρος**

Υπάρχει κάτι ιδιαίτερο στα νησιά και σ' αυτό που ζουν οι επισκέπτες, που δεν μπορεί να συναντηθεί στην ηπειρωτική χώρα. Πιθανόν να είναι ο περιορισμένος χώρος σ' ένα νησί όπου, μερικές φορές, μπορεί να περιπατηθεί η κάθε γωνιά του.

- **Πολιτισμός και Παράδοση**

Οι νησιωτικές περιοχές της Ελλάδος αποτελούν προορισμούς με μακραίωνη ιστορία και έντονη παράδοση, αποτυπωμένη σε κάθε σημείο τους αλλά και στους ίδιους τους ανθρώπους.

- **Οι Μεγάλες Ακτές τους σε Σχέση με τη Μάζα Εδάφους**

Τα νησιά έχουν σχετικά μεγάλη ακτή σε σχέση με τη μάζα εδάφους, γεγονός που τα καθιστά ιδιαίτερους προορισμούς σε σχέση με τη γειτονική τους ηπειρωτική χώρα.

2.8 Τα μεγάλα τουριστικά ρεύματα²⁸

Οι ετήσιες τουριστικές εισροές διαφέρουν ανά έτος, γεγονός που αποδεικνύει το μέγεθος της δυσκολίας εκτίμησής τους. Η Ελλάδα κατά παράδοση είναι μια χώρα που απευθύνεται στις τουριστικές αγορές της Ρωσίας, της Γερμανίας, της Μεγάλης Βρετανίας και των Σκανδιναβικών χωρών. Οι τουρίστες που προέρχονται από τις ΗΠΑ είναι εκείνοι που στηρίζουν τον τουρισμό των κρουαζιερόπλοιων, ενώ η αγορά της πρώην Γιουγκοσλαβίας συνεισφέρει στη διαμόρφωση της κατασκηνωτικής, κυρίως, αγοράς της βόρειας Ελλάδας. Οι χώρες της Ασίας - Κίνα και Ιαπωνία - λόγω γραφειοκρατικών δυσκολιών στην έκδοση βίζας, αποτελούν πλέον μία ανερχόμενη αγορά, που ο ελληνικός τουριστικός σχεδιασμός στοχεύει.

²⁸ Βαρβαρέσος Σ, 2000, Τουρισμός: οικονομικές προσεγγίσεις, κεφάλαιο 4, Προπομπός, Αθήνα

Εξετάζοντας τους παρακάτω πίνακες αφίξεων του ΕΟΤ αποδεικνύεται πως οι χώρες του βορρά (Ην. Βασίλειο, Γερμανία, Γαλλία, Σκανδιναβία) διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της τουριστικής πολιτικής, καθώς η σταθερή και πολλές φορές αυξανόμενη προσέλευσή τους υπόσχονται την οικονομική ευημερία της εκάστοτε επισκεπτόμενης περιοχής, συνεπώς και του ευρύτερου ελλαδικού συνόλου.

Πίνακας 2.1 : Διεθνείς Αφίξεις Τουριστών

Διεθνείς Αφίξεις Τουριστών ανά Περιοχή									
ΠΕΡΙΟΧΕΣ	2000	2005	2008	2009	2010	2010	09/08	10/09	2011
	(σε εκατ.)					(μερίδιο %)	(% μεταβολή)		(Δ% 1ου δμήνου)
ΚΟΣΜΟΣ	674	797	916	881	940	100	-3,8	6,7	4,5
Αναπτυγμένες Οικονομίες	417	453	495	474	498	53,0	-4,2	5,1	4,3
Αναδυόμενες Οικονομίες	257	345	421	407	442	47,0	-3,3	8,6	4,8
Ευρώπη	385,1	438,7	484,4	460,9	475,8	50,6	-4,9	3,2	6,4
Βόρεια Ευρώπη	43,7	57,3	60,8	57,7	58,1	6,2	-5,1	0,7	6,8
Δυτική Ευρώπη	139,7	141,7	153,2	148,6	153,7	16,4	-3,0	3,4	3,4
Κεντρ. & Ανατ. Ευρώπη	69,3	87,5	100,0	90,2	95,0	10,1	-9,8	5,3	9,4
Νότ. & Μεσογ. Ευρώπη	132,5	152,3	170,4	164,4	169,0	18,0	-3,5	2,8	7,4
Ασία και Ειρηνικός	110,1	153,6	184,1	181,0	204,1	21,7	-1,7	12,8	5,1
Ωκεανία	9,6	11,0	11,1	10,9	11,6	1,2	-1,8	6,4	-0,2
Νότια Ασία	6,1	8,1	10,3	9,9	11,1	1,2	-3,9	12,1	12,9
Αμερική	128,2	133,3	148,0	140,7	149,7	15,9	-4,9	6,4	5,6
Βόρεια Αμερική	91,5	89,9	97,7	92,1	98,1	10,4	-5,7	6,5	3,6
Καραϊβική	17,1	18,8	20,0	19,5	20,1	2,1	-2,5	3,1	4,2
Αφρική	26,5	35,4	44,4	46,0	49,6	5,3	3,6	7,8	1,3
Μέση Ανατολή	24,1	36,3	55,2	52,9	60,7	6,5	-4,2	14,7	-10,8

Πηγή: UNWTO, Βαρόμετρο, Αύγουστος 2011.

Πίνακας 2.2: Αφίξεις αλλοδαπών τουριστών κατά μέσο Ιανουάριος - Δεκέμβριος 2007

ΑΦΙΞΕΙΣ ΑΛΛΟΔΑΠΩΝ ΑΠΟ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΚΑΤΑ ΥΠΗΚΟΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΜΕΣΟ ΤΑΞΙΔΙΟΥ
 ΠΕΡΙΟΔΟΣ: Ιανουάριος-Δεκέμβριος 2007

Κράτη υπηκοότητας αλλοδαπών	ΑΕΡΟΠΟΡΙΚΩΣ	ΣΙΔ/ΚΩΣ	ΘΑΛΑΣΣΙΩΣ	ΟΔΙΚΩΣ	ΣΥΝΟΛΟ
I. ΚΡΑΤΗ ΕΥΡΩΠΗΣ	11.084.435	84.514	866.828	4.208.364	16.244.141
από τα οποία:					
- ΚΡΑΤΗ ΕΥΡΩΠΑΙΚΗΣ ΕΝΩΣΗΣ	10.077.212	65.457	794.904	1.762.795	12.700.368
1. Αυστρία	446.465	379	32.326	11.150	490.320
2. Βέλγιο	351.444	40	36.784	8.202	396.470
3. Βουλγαρία	30.094	40.625	8.611	1.020.424	1.099.754
4. Γαλλία	643.490	212	104.951	7.452	756.105
5. Γερμανία	2.007.842	937	173.438	82.115	2.264.332
6. Δανία	324.220	335	9.266	1.140	334.961
7. Εσθονία	6.240	64	867	423	7.594
8. Ην. Βασιλείο	2.521.847	877	87.261	8.557	2.618.542
9. Ιρλανδία	78.670	50	3.064	322	82.106
10. Ισπανία	204.157	569	32.285	846	237.857
11. Ιταλία	972.374	432	178.003	6.272	1.157.081
12. Κύπρος	207.161	349	12.485	1.963	221.958
13. Λεττονία	15.414	176	2.379	577	18.546
14. Λιθουανία	22.587	106	1.996	684	25.373
15. Λουξεμβούργο	30.065	51	638	34	30.788
16. Μάλτα	7.602	66	835	92	8.595
17. Ολλανδία	782.654	310	37.880	7.341	828.185
18. Ουγγαρία	114.076	482	4.766	44.857	164.181
19. Πολωνία	201.032	1.174	18.711	92.230	313.147
20. Πορτογαλία	5.947	75	5.676	164	11.862
21. Ρουμανία	81.874	15.791	13.136	411.232	522.033
22. Σλοβακία	91.109	258	2.900	13.967	108.234
23. Σλοβενία	48.125	636	2.520	12.310	63.591
24. Σουηδία	433.056	217	11.894	4.145	449.312
25. Τσεχία	262.653	1.127	4.811	25.725	294.316
26. Φινλανδία	187.014	119	7.421	571	195.125
27. Αλβανία	30.795	3.045	31.360	1.736.614	1.801.814
28. Ελβετία	312.600	93	13.924	1.673	328.290
29. Νορβηγία	297.445	39	3.807	643	301.934
30. Π.Γ.Δ.Μ.	1.649	6.844	99	355.608	364.200
31. Ρωσία	244.196	375	7.942	4.898	257.411
32. Σερβία - Μαυροβούνιο	32.440	6.104	1.181	251.148	290.873
33. Λοιπά Κράτη Ευρώπης	88.098	2.557	13.611	94.985	199.251
II. ΚΡΑΤΗ ΑΣΙΑΣ	296.214	5.886	116.788	111.052	529.940
34. Ιαπωνία	52.127	1.038	3.583	902	57.650
35. Ιράν	2.072	64	213	2.302	4.651
36. Ισραήλ	74.082	101	36.788	1.120	112.091
37. Κίνα	16.536	164	1.929	472	19.101
38. Λίβανος - Συρία	20.205	70	4.100	2.287	26.662
39. Ν. Κορέα	27.304	480	8.425	3.514	39.723
40. Τουρκία	24.816	3.387	34.412	99.243	161.858
41. Λοιπά κράτη Μ. Ανατολής	6.633	49	1.626	353	8.661
42. Λοιπά κράτη Ασίας	72.439	533	25.712	859	99.543
III. ΚΡΑΤΗ ΑΦΡΙΚΗΣ	56.146	94	3.967	923	61.130
43. Αίγυπτος - Σουδάν	31.593	12	1.567	64	33.236
44. Νοτιοαφρικανική Ένωση	14.245	21	1.363	172	15.801
45. Λοιπά κράτη Αφρικής	10.308	61	1.037	687	12.093
IV. ΚΡΑΤΗ ΑΜΕΡΙΚΗΣ	484.992	3.801	67.670	23.144	579.607
46. Αργεντινή	9.465	82	1.222	209	10.978
47. Βραζιλία	12.333	163	1.815	274	14.585
48. Μεξικό	12.753	135	1.624	160	14.672
49. Η.Π.Α.	310.559	2.643	50.534	16.875	380.611
50. Καναδάς	119.823	652	10.004	5.120	135.599
51. Λοιπά κράτη Αμερικής	20.059	126	2.471	506	23.162
V. ΚΡΑΤΗ ΩΚΕΑΝΙΑΣ	79.435	1.036	11.106	11.396	102.973
52. Αυστραλία	70.952	862	9.021	10.476	91.311
53. Λοιπά κράτη Ωκεανίας	8.483	174	2.085	920	11.662
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	12.001.222	95.331	1.066.359	4.354.879	17.517.791

Πηγή: EOT 2008

2.9 Ελληνική τουριστική πραγματικότητα

Το 2006 η Ελλάδα είχε 400 παραλίες που βραβεύτηκαν με «Γαλάζια Σημαία», καταλαμβάνοντας τη δεύτερη θέση ανάμεσα σε 40 χώρες από όλον τον κόσμο. Η ανάπτυξη του τουρισμού στη μεταπολεμική περίοδο ήταν εντυπωσιακή, με μέση ετήσια αύξηση 13,3% των εισπράξεων από τον εξωτερικό τουρισμό σε δολάρια την περίοδο (1960/2005)²⁹. Το 2008, ο τουρισμός στην Ελλάδα συνέβαλε στη δημιουργία του 16,3% της συνολικής προστιθέμενης αξίας στην οικονομία και στη δημιουργία του 19,8% της συνολικής απασχόλησης. Τα συνολικά έσοδα της χώρας ανήλθαν το 2008 στα € 11,64 δισ., δηλαδή στο 5% του ΑΕΠ³⁰. Μείωση κατά 1,4% παρουσίασε ο αριθμός των αφίξεων μη-κατοίκων στη χώρα μας το 2008 σε σχέση με το 2007, ενώ μέχρι και το Γ' Τρίμηνο του 2009, λόγω της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης, οι αντίστοιχες αφίξεις παρουσίασαν μείωση της τάξης του 6,7% σε σχέση με το αντίστοιχο διάστημα του 2008.

Η συμβολή του τουρισμού στο ΑΕΠ και στην απασχόληση στην Ελλάδα το 2007 ήταν από τις υψηλότερες στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, μετά την Ισπανία (ΑΕΠ: 17,8%, Απασχόληση: 19,1%), την Πορτογαλία (ΑΕΠ:15,5%, Απασχόληση: 17,7%), την Κύπρο (ΑΕΠ: 23,3%, Απασχόληση: 29,7%), την Αυστρία (ΑΕΠ: 16,6%, Απασχόληση: 19,1%) και την Κροατία (ΑΕΠ: 20,1%, Απασχόληση: 23,1%). Ειδικότερα, η συμμετοχή του κλάδου των ξενοδοχείων και εστιατορίων στο ΑΕΠ είχε αυξητική πορεία τα τελευταία δέκα έτη και διαμορφώθηκε στο 8,6% το 2007. Οι εισπράξεις από τον τουρισμό από το εξωτερικό και οι εισπράξεις από τη ναυτιλία διαμορφώθηκαν κοντά στο ύψος των συνολικών εισπράξεων από τις εξαγωγές αγαθών. Οι εισπράξεις από μεταναστευτικά εμβάσματα είναι πλέον στάσιμες³¹.

Οι αφίξεις και οι διανυκτερεύσεις των ξένων τουριστών σε ξενοδοχεία διαμορφώνονται σε πολύ υψηλότερα επίπεδα από αυτές των Ελλήνων τουριστών. Αξιοσημείωτη, είναι και η πτωτική πορεία των αφίξεων και των διανυκτερεύσεων ξένων το 2004. Η τάση αυτή αντικατοπτρίζει την πτώση των αφίξεων ξένων τουριστών στην Ελλάδα, καθώς και τον έντονο ανταγωνισμό στην προσέλκυση

²⁹ Μελέτη της alpha bank που δημοσιεύτηκε στο τελευταίο οικονομικό δελτίο της το 2006

³⁰ ICAP 2008, Κλαδική Μελέτη - Ξενοδοχειακές Επιχειρήσεις

³¹ Υπουργείο Οικονομίας Ανταγωνιστικότητας & Ναυτιλίας 2007, επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα 2007- 2013

τουριστών που υφίστανται τα ξενοδοχεία από την ανάπτυξη των τουριστικών καταλυμάτων σε επίπεδο οικογενειακής τουριστικής εκμεταλλεύσεως. Ο αυξητικός ρυθμός των αφίξεων ξένων τουριστών στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια δεν είναι ικανοποιητικός, συγκριτικά με τους ανταγωνιστές της. Η πτωτική πορεία των αφίξεων ξένων τουριστών την περίοδο (2001/2004) έχει συμβάλει στη μείωση του μεριδίου της Ελλάδας στην παγκόσμια και την ευρωπαϊκή αγορά στο 1,7% και 3,1% αντίστοιχα το 2005, από 1,8% και 3,2% το 2001. Ο ελληνικός τουρισμός χαρακτηρίζεται από έντονη εποχικότητα. Ο μεγάλος όγκος των αφίξεων ξένων τουριστών, 60% πραγματοποιείται κατά το τρίμηνο Ιουλίου - Σεπτεμβρίου, ενώ κατά το τρίμηνο Απριλίου – Ιουνίου πραγματοποιείται το 30%.

Οι ξένοι τουρίστες προέρχονται στη συντριπτική πλειοψηφία από μεγάλες ευρωπαϊκές χώρες. Το 40% των ταξιδιωτικών εισπράξεων της Ελλάδος προήλθε από τη Γερμανία (21%) και το Ηνωμένο Βασίλειο (19%). Ένα πρόσθετο 30% περίπου προήλθε από τις υπόλοιπες χώρες μέλη της ΕΕ. Από τις χώρες εκτός της ΕΕ οι ΗΠΑ συνέβαλαν κατά 6,2%. Οι νέες χώρες της ΕΕ μαζί με τη Ρουμανία και τη Βουλγαρία συνέβαλαν κατά 9,8%. Η Αθήνα κατατάσσεται μεταξύ των χωρών με τις χαμηλότερες τιμές σε σχέση με την ποιότητα των προσφερόμενων τουριστικών υπηρεσιών.

2.10 Τουριστική Υποδομή³²

Στην Ελλάδα λειτουργούν νόμιμα 9.073 ξενοδοχειακές μονάδες, με 412.993 δωμάτια και 693.000 κλίνες. Δυστυχώς, η κατανομή σε τάξεις των δεδομένων μονάδων είναι αντιστρόφως ανάλογη με την κατανομή ενός ποιοτικού προορισμού. Μόλις το 6% των κλινών ανήκει στην κατηγορία ΑΑ, ενώ το 44% περίπου των κλινών ανήκει σε χαμηλότερες κατηγορίες. Υπάρχουν ακόμα, 414.916 κλίνες σε 27.435 μονάδες ενοικιαζόμενων δωματίων. Παράλληλα λειτουργούν 329 κάμπινγκ που διαθέτουν 30.354 θέσεις κατασκήνωσης. Από γεωγραφικής κατανομής, στην περιφέρεια της Κρήτης συγκεντρώνεται ο μεγαλύτερος αριθμός ξενοδοχειακών κλινών με μερίδιο 21% επί του συνόλου των κλινών για το έτος 2006 και ακολουθούν τα Δωδεκάνησα (μερίδιο 17%) και η Μακεδονία (μερίδιο 14%).

³² Ελλάδα: Ένας παγκοσμίως αναγνωρίσιμος προορισμός (<http://www.investingreece.gov.gr>), 2009

Τα τελευταία χρόνια δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στις επιμέρους τουριστικές υποδομές ενός προορισμού. Ο ολοένα και αυξανόμενος τουριστικός ανταγωνισμός, κάνει επιτακτική την ανάγκη ύπαρξης υποδομών, προκειμένου μια χώρα να θεωρείται ανταγωνιστική. Άλλωστε, σύμφωνα με τις τελευταίες τάσεις, η διεθνής τουριστική προσφορά, προκειμένου να καλύψει τις αυξανόμενες απαιτήσεις, και να ικανοποιήσει τους αγοραστές του εκάστοτε τουριστικού προϊόντος, έχει αναπτύξει ειδικές τουριστικές υποδομές υψηλών προδιαγραφών. Η χώρα μας, όμως, υστερεί στις επιμέρους τουριστικές προδιαγραφές σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές της. Εδώ θα παραθέσουμε αριθμητικά τις εγκαταστάσεις ειδικής υποδομής που λειτουργούν αυτή την στιγμή στη χώρα μας:

1. Συνεδριακά κέντρα: Λειτουργούν 9 συνολικά συνεδριακά κέντρα, με δυναμικότητα περίπου 2.400 συνέδρων.
2. Αίθουσες συνεδρίων: 453 αίθουσες συνεδρίων και συσκέψεων, δυναμικότητας 10 έως και πλέον των 1000 ατόμων, λειτουργούν σε 150 ξενοδοχεία και διαθέτουν το ειδικό σήμα από τον Ε.Ο.Τ.
3. Γήπεδα Γκολφ: λειτουργούν 4 γήπεδα γκολφ.
4. Κέντρα Θαλασσοθεραπείας: λειτουργούν αυτή τη στιγμή με το ειδικό σήμα του Ε.Ο.Τ. 5 κέντρα θαλασσοθεραπείας. Ωστόσο εξακολουθεί να παραμένει άγνωστη η κατανομή του προϊόντος. Για παράδειγμα δεν γνωρίζουμε πόσα από τα ξενοδοχεία τύπου spa είναι παραθαλάσσια και πόσα από αυτά είναι ορεινά.
5. Μαρίνες: Υπάρχουν 15 μαρίνες εν λειτουργία, 2.800 θέσεων, εκ των οποίων κάποιες, είναι χαμηλών προδιαγραφών.
6. Αθλητικές Εγκαταστάσεις: Οι αθλητικές εγκαταστάσεις ήταν χαμηλών προδιαγραφών, ωστόσο, μετά τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004 υπήρξε μία σημαντική αναβάθμιση των υφιστάμενων αθλητικών υποδομών καθώς και η δημιουργία νέων.

Οι ελλείψεις που παρουσιάζει η Ελλάδα στις ειδικές υποδομές έρχονται σε άμεση συνάρτηση με το «πρόβλημα» της υψηλής εποχικότητας, που «βασανίζει» τον τουριστικό κλάδο. Αν λοιπόν, συνδυάσουμε τις ελλείψεις σε ειδικές υποδομές με την

χαμηλή ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών των υποδομών αυτών, καθώς και την γεωγραφική θέση, αλλά και το κλίμα της χώρας, θα διαπιστώσουμε πως είναι άτοπο να μιλάμε για άμβλυνση της εποχικότητας, χωρίς προηγούμενη ανάπτυξη, ποσοτική και ποιοτική των επιμέρους τουριστικών υποδομών. Άλλωστε η επιτακτική ανάγκη ανάπτυξης τέτοιων υποδομών, γίνεται απόλυτα κατανοητή, αρκεί να αναλογιστούμε τόσο το κόστος που προκύπτει από τις ελλείψεις αυτές, όσο και την μειονεκτική θέση στην οποία περιέρχεται η χώρα.

Το μέγεθος του προβλήματος καθώς και ο αντίκτυπός του στην τουριστική ανάπτυξη, αποτυπώνεται στην μελέτη του καθηγητή του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, κ. Πατσουράτη:³³ «Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα» Αναφέρει συγκεκριμένα: «Τα κέντρα λοιπόν, υποδομής και διαμετακόμισης τουριστών στην χώρα μας (αεροδρόμια, λιμάνια, σιδηροδρομικοί σταθμοί, κ.α.) προσφέρουν χαμηλής ποιότητας υπηρεσίες. Είναι μικρά και ελλιπή σε σχέση με τον όγκο των διακινουμένων τουριστών. Οι καθυστερήσεις που γίνονται στα αεροδρόμια της χώρας αμβλύνουν σε σημαντικό βαθμό την όποια θετική εικόνα έχει σχηματίσει ο ξένος τουρίστας για την χώρα μας»

Από πλευράς λοιπών τουριστικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα λειτουργούν οι ακόλουθες:

- 1.621 τουριστικά γραφεία, κυρίως μεσαίου μεγέθους.
- 314 Τουριστικά λεωφορεία
- 7.325 εταιρίες ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων.
- 14 κρουαζιερόπλοια.
- 1.605 θαλαμηγά σκάφη

Σε γενικές γραμμές μπορούμε να διαπιστώσουμε πως στην Ελλάδα, όλες οι σχετιζόμενες με τον τουρισμό επιχειρήσεις, είναι μικρού και μεσαίου μεγέθους. Αυτό σημαίνει πως υφίσταται μια πληθώρα τουριστικών φορέων, που αντιμετωπίζει συχνά προβλήματα βιωσιμότητας και δυσκολίες προσαρμογής στα νέα τεχνολογικά δεδομένα. Έντονη είναι άλλωστε και η απουσία διεθνών αλυσίδων, γεγονός που

³³ Β. Πατσουράτης, «Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα», ΙΤΕΠ, Αθήνα 2002

επιηρεάζει αρνητικά την εικόνα που σχηματίζουν για την χώρα οι δυνητικοί επισκέπτες που ανήκουν στην μεσαία και την υψηλή κοινωνική τάξη.

2.11 Ο ρόλος των Tour Operators (TO's)³⁴

Η παρουσία των Tour Operators τόσο στην οργάνωση όσο και στην ανάπτυξη του διεθνούς τουρισμού, έχει διαμορφώσει την παραδοσιακή τουριστική εικόνα, επεμβαίνοντας σημαντικά στην επιλογή τουριστικού προορισμού της πλειοψηφίας των τουριστών. Όσον αφορά στη χώρα μας και στην τουριστική κίνηση προς αυτή, ελέγχεται σε μεγάλο βαθμό από ισχυρούς τουριστικούς οργανισμούς. Ο γερμανικός οργανισμός TUI αποτελεί το μεγαλύτερο γραφείο διοργάνωσης ταξιδιών στην Ευρώπη, ελέγχοντας σημαντικούς τουριστικούς προορισμούς και στη χώρα μας, ενώ ακολουθούν ο βρετανικός T.O. Airtours και ο επίσης γερμανικός Neckermann, ο οποίος ελέγχει την αγορά ολόκληρης της Κρήτης. Αξίζει να σημειωθεί πως το 70% - 80% περίπου των ξένων τουριστών, φθάνουν στην Ελλάδα με οικονομικές πτήσεις charter που ελέγχονται από τους μεγάλους αυτούς τουριστικούς οργανισμούς.

2.12 Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (EOT)³⁵

Βασικός κρατικός φορέας του τουριστικού τομέα είναι ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, ο οποίος ιδρύθηκε το 1950 και είναι υπό την εποπτεία του υπουργείου Τουριστικής Ανάπτυξης. Σύμφωνα με στοιχεία του EOT, η Ελλάδα διαθέτει συνολικά περίπου 16.000 χιλιόμετρα ακτών, τα περισσότερα από τα οποία βρίσκονται στα χιλιάδες ελληνικά νησιά, ενώ τα υπόλοιπα εκτείνονται κατά μήκος της ηπειρωτικής χώρας. Αυτό που χαρακτηρίζει τις ελληνικές ακτές είναι η μοναδική ποικιλομορφία τους (παραλίες με μήκος πολλών χιλιομέτρων, μικροί κόλποι και ορμίσκοι, αμμώδεις παραλίες με αμμοθίνες, βοτσαλωτές ακτές, παράκτιες σπηλιές με απόκρημνα βράχια και παράκτιοι υγρότοποι), η καθαρότητά τους και η διαύγεια των νερών, που τις έχουν καταστήσει παγκοσμίως γνωστές και για τον λόγο αυτό εξαιρετικά δημοφιλής. Το 2011 η Ελλάδα διαθέτει 390 παραλίες και 9 μαρίνες που κέρδισαν το βραβείο

³⁴ Βαρβαρέσος Σ, 2000, Τουρισμός: οικονομικές προσεγγίσεις, κεφάλαιο 4.1, Προπομπός, Αθήνα

³⁵ Βαρβαρέσος Σ, 2000, Τουρισμός: οικονομικές προσεγγίσεις, κεφάλαιο 4.2, Προπομπός, Αθήνα

«Γαλάζια Σημαία», γεγονός που την κατατάσσει στην κορυφή μεταξύ των ευρωπαϊκών χωρών. Στις περισσότερες από τις χιλιάδες ελληνικές ακτές υπάρχει ελεύθερη πρόσβαση και η ευκαιρία ο επισκέπτης να τις ανακαλύψει και να τις απολαύσει χωρίς την παρουσία μεγάλου αριθμού κολυμβητών. Ωστόσο, δεκάδες είναι και οι οργανωμένες παραλίες σε όλη τη χώρα, με εγκαταστάσεις και υπηρεσίες υψηλών προδιαγραφών (ομπρέλες, ξαπλώστρες, καμπίνες, καφέ, μπαρ/εστιατόρια κ.λπ.), όπου εκτός από την κολύμβηση, μπορεί κάποιος να απολαύσει τα θαλάσσια σπορ (σκι, ιστιοσανίδα, καταδύσεις κ.ά.), καθώς και άλλα μέσα διασκέδασης στο νερό, όπως είναι το αλεξίπτωτο για ένα ή δύο άτομα, οι «σαμπρέλες» και η «μπανάνα», τα ποδήλατα θάλασσας, το jet ski κ.λπ. Επίσης, όλες οι οργανωμένες ακτές διαθέτουν «θέσεις» (πύργους) ναυαγосώστων, που εξασφαλίζουν την ασφαλή κολύμβηση στην περιοχή.

2.13 Τουριστική Πολιτική³⁶

Σήμερα οι γενικές επιδιώξεις της τουριστικής πολιτικής στη χώρα μας, είναι η αύξηση της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού κλάδου και της οικονομικής συμβολής του στο εθνικό ισοζύγιο, καθώς και η ισόρροπη ανάπτυξή του, στα πλαίσια και των άλλων κλάδων της οικονομίας. Κύριοι στόχοι είναι η περιφερειακή ανακατανομή της τουριστικής προσφοράς, η άμβλυνση της εποχικότητας της ζήτησης, η αναβάθμιση των προσφερόμενων υπηρεσιών, η προστασία και ανάδειξη του φυσικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος. Ο Τουρισμός στην Ελλάδα είναι πλέον υπό την ευθύνη του νεοσύστατου Υπουργείου Τουρισμού.

Ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (ΕΟΤ) έχει την ευθύνη της εποπτείας και του ελέγχου των υπηρεσιών, που έχουν σχέση με την τουριστική ανάπτυξη της χώρας, ενώ περιφερειακές διευθύνσεις σε όλη την έκταση της χώρας μας διαχειρίζονται κυρίως τους οικονομικούς πόρους που προσφέρονται για τον Τουρισμό από την ΕΕ, κατευθύνοντάς τους προς τους νομούς. Επιπλέον, οι νομαρχιακές διευθύνσεις διαθέτουν αρμόδια γραφεία, τα οποία φροντίζουν για τη δραστηριότητα του τομέα στις τουριστικές περιοχές του κάθε νομού. Από εκεί και πέρα πλέον, οι αντίστοιχοι Δήμοι φροντίζουν για τις ανάγκες του τουρισμού σε τοπικό επίπεδο. Από τις

³⁶ <http://traveldailynews.gr/news/category/9>

πρόσφατες νομοθετικές ρυθμίσεις, ενδιαφέρον παρουσιάζει ο αναπτυξιακός νόμος 2234/94, ο οποίος δίνει ιδιαίτερη έμφαση στην ανάπτυξη των ειδικών μορφών τουρισμού, με στόχο τον εμπλουτισμό του τουριστικού προϊόντος και την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου. Επίσης, ο νόμος 2636/98, περί αξιοποίησης και ιδιωτικοποίησης της περιουσίας του ΕΟΤ, έχει ως αντικείμενό του τη διεκπεραίωση των διαδικασιών, που αφορούν στους διαγωνισμούς για τις μονάδες και τις εκτάσεις του ΕΟΤ (εκμίσθωση) και αποτελεί το νέο νομικό και θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας και οργάνωσης του τομέα του τουρισμού. Αποτέλεσμα της όλης προσπάθειας ήταν η δημιουργία του οργανισμού Ε.Τ.Α (Ελληνικά Τουριστικά Ακίνητα) που μελετά νέα σχέδια τουριστικής ανάπτυξης και παράλληλα εκμεταλλεύεται τις δημόσιες τουριστικές εκτάσεις όπως τα ξενοδοχεία ΞΕΝΙΑ ή το χιονοδρομικό κέντρο του Παρνασσού.

2.14 Χαρακτηριστικά, πλεονεκτήματα και αδυναμίες του ελληνικού τουρισμού

Σύμφωνα με τις προβλέψεις του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (ΠΟΤ), η τουριστική δραστηριότητα αναμένεται να αυξηθεί σημαντικά μέσα στα επόμενα χρόνια φθάνοντας το 2020 τα 1.6 δισεκατομμύρια αφίξεις από 665 εκατομμύρια που ήταν το 2000, καταγράφοντας δηλαδή μια εντυπωσιακή μέση ετήσια αύξηση 4,3%. Η Ελλάδα κατέχει μια εξαιρετικά προνομιούχα θέση στον ευρωπαϊκό χάρτη με μοναδικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Τα βασικά χαρακτηριστικά του ελληνικού τουρισμού είναι τα παρακάτω:

1. Ανοδική τάση αφίξεων αλλοδαπών τουριστών με συνέπεια την δημιουργία νέων τουριστικών υποδομών.
2. Σημαντική μείωση του μεριδίου των Αμερικανών τουριστών με αποτέλεσμα την απώλεια υψηλού τουριστικού εισοδήματος και αναγκαστική αναζήτηση νέων αγορών.
3. Αυξανόμενη συμμετοχή εσωτερικού τουρισμού με συνέπεια την δυνατότητα χρονικής κατανομής της ζήτησης.

4. Μικρής διάρκειας τουριστική περίοδος με συνέπεια την θερινή επιβάρυνση των υποδομών και την υπολειτουργία εκτός σεζόν γεγονός που κάνει αναγκαία την ανάπτυξη άλλων εναλλακτικών μορφών τουρισμού για τους υπόλοιπους μήνες.
5. Μονοδιάστατο τουριστικό προϊόν: “Ήλιος – θάλασσα”, με συνέπεια την εύκολη υποκατάσταση από άλλες μεσογειακές χώρες.
6. Τα συγκριτικά πλεονεκτήματα του ελληνικού τουρισμού είναι κυρίως κληρονομημένα όπως για παράδειγμα το φυσικό περιβάλλον και η πολιτισμική κληρονομιά.
7. Υψηλή γεωγραφική συγκέντρωση τουριστικής υποδομής στις πόλεις με αποτέλεσμα την άνιση ανάπτυξη των τουριστικών υποδομών.
8. Περιορισμένη διάρθρωση τουριστικής ζήτησης με λίγους τουριστικούς πράκτορες με αποτέλεσμα την ύπαρξη ισχυρών πιέσεων για χαμηλές τιμές.
9. Ξενοδοχειακές μονάδες και καταλύματα τα οποία είναι μικρού ή μεσαίου μεγέθους και προσφέρουν χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών.
10. Διοικητικά εμπόδια εισόδου νέων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε ανεπτυγμένες τουριστικές περιοχές με συνέπεια την έλλειψη κινήτρων αναβάθμισης καταλυμάτων.
11. Μικρό μέγεθος των μη – ξενοδοχειακών τουριστικών επιχειρήσεων με αποτέλεσμα την δημιουργία προβλημάτων βιωσιμότητας και δυσκολία προσαρμογής στα νέα τεχνολογικά δεδομένα. (Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, 2001, «Τουριστική Πολιτική 2002 –2006», ΕΟΤ)³⁷

Σύμφωνα με την σημερινή οικονομική κατάσταση της Ελλάδος, συνάγονται ορισμένα πλεονεκτήματα αλλά και αδυναμίες του Ελληνικού Τουρισμού.

Τα **πλεονεκτήματα** της χώρας μας είναι τα εξής:

- Η πολύ υψηλή και θετική αναγνωρισιμότητα. Η Ελλάδα ως χώρα είναι γνωστή και ευμενώς αποδεκτή σε μεγάλο ποσοστό κατοίκων του πλανήτη.

³⁷ Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, 2001, «Τουριστική Πολιτική 2002 –2006», ΕΟΤ

- Οι εξαιρετικές φυσικές ομορφιές και το ήπιο, φιλικό στον άνθρωπο, μεσογειακό κλίμα.
- Οι μοναδικές ιστορικές και πολιτισμικές καταβολές της, που ασκούν παγκόσμια γοητεία.
- Η παρουσία της μέσα στην Ευρώπη, τον κύριο προορισμό του παγκόσμιου τουρισμού, και η άμεση γειτνίασή της με άλλες χώρες ιδιαίτερου τουριστικού ενδιαφέροντος.
- Η πλούσια παραγωγή παραδοσιακών προϊόντων πρωτογενούς και δευτερογενούς παραγωγής.
- Η αφθονία και ποικιλομορφία των φυσικών πόρων που επιτρέπουν τουρισμό 12μηνης βάσης.
- Ο σημαντικός ρόλος του Τουρισμού στην Περιφερειακή Ανάπτυξη.
- Η θετική συνεισφορά του Αναπτυξιακού Νόμου στην αναβάθμιση των ξενοδοχειακών και τουριστικών υποδομών γενικότερα.
- Η δημιουργία κατά την τελευταία 15ετία σημαντικών επιχειρήσεων που προσφέρουν εμπλουτισμένο προϊόν για την προσέλκυση τουριστών ειδικών ενδιαφερόντων.

Ο τουρισμός μας έχει και τις εξής **αδυναμίες**:

- Ο έντονος εποχικός χαρακτήρας.
- Η αλλοίωση των πολιτιστικών χαρακτηριστικών στις τοπικές κοινωνίες.
- Η επιβάρυνση του φυσικού περιβάλλοντος.
- Η μείωση της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προϊόντος εξαιτίας της ανάπτυξης νέων αγορών όπως είναι της Τουρκίας.
- Η μη διαφοροποίηση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος.
- Η άνιση τουριστική ανάπτυξη των Περιφερειών της χώρας.

- Οι σημαντικές ελλείψεις σε υποδομές και ανωδομές όπως είναι οι μεταφορές, οι ξενοδοχειακές υποδομές και οι συνεδριακοί χώροι.
- Δεν υπάρχει επαρκώς ειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό. (Υπουργείο Ανάπτυξης, 2005)³⁸.
- Η συντριπτική πλειοψηφία των τουριστικών μονάδων είναι Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις με περιορισμένη ικανότητα προώθησης, αξιοποίησης και αποτελεσματικής οικονομικής διαχείρισης.

2.15 Επίλογος – Συμπέρασμα

Ο ελληνικός τουρισμός, είναι ένας από τους δυναμικότερους κλάδους της ελληνικής οικονομίας, αφού συνεισφέρει περίπου το 18% στο ΑΕΠ και απασχολεί περίπου 700.000 εργαζομένους. Ακολουθώντας, έναν εντυπωσιακό ρυθμό ανάπτυξης κατά τις δεκαετίες 1960 και 1970, και μια σταθερά ανοδική πορεία τις δεκαετίες 1980 και 1990, 2000 ο ελληνικός τουρισμός αποτελεί σήμερα μια από τις βασικότερες πηγές εσόδων για την ελληνική οικονομία ενώ υπάρχουν νέες ευκαιρίες για τον ελληνικό τουρισμό, που μπορούν να αξιοποιηθούν, με τα κατάλληλα βήματα. Για παράδειγμα η προσέλκυση ξένων επενδύσεων, ο διαρκής εκσυγχρονισμός όλων των τουριστικών επιχειρήσεων και η ανάπτυξη μιας σειράς υποστηρικτικών τουριστικών υποδομών θα ευνοήσουν την εξέλιξη ειδικών μορφών τουρισμού και θα αμβλύνουν την έντονη εποχικότητα. Ο θαλάσσιος τουρισμός είναι ένας από τους σημαντικότερους τομείς του τουρισμού, γεγονός που δεν οφείλεται αποκλειστικά στην ύπαρξη χιλιάδων νησιών στην Ελλάδα.

³⁸ www.ypan.gr

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Ελληνική:

- Βαρβαρέσος Στέλιος, «Τουρισμός: Έννοιες, Μεγέθη, Δομές», εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα, 2000
- Βαρβαρέσος Στέλιος, «Τουριστική ανάπτυξη και διοικητική αποκέντρωση», εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα, 1999
- Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, 2001, Τουριστική Πολιτική 2002 –2006
- Ι.Τ.Ε.Π., 2006, Ελληνική οικονομία και τουρισμός
- Καραθάνος, Γ., 1996, Ελληνικός Τουρισμός: Ο ρόλος των δημοσίων σχέσεων, Αθήνα: Εκδόσεις Anubis
- Κλαδική μελέτη ICAP Οκτώβριος 2008
- Κομίλης Π. & Ν. Βαγιόνης, 1999, Τουριστικός Σχεδιασμός: μέθοδοι και πρακτικές αξιολόγησης, Προπομπός, Αθήνα,
- Πατσουράτης Β., 2002, Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα, ΙΤΕΠ, Αθήνα
- Παυλόπουλος, Π., 2001, Θέματα Οικονομικής και Τουριστικής Πολιτικής, Αθήνα: Ειδικές Εκδόσεις ΙΤΕΠ
- Ραφαήλ, Μ., 2001, Θέματα Τουριστικής Πολιτικής», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα
- ΣΕΤΕ, 2002 ,Ελληνικός τουρισμός - Στρατηγική και στόχοι, Αθήνα

Ξένη

- World Tourism Organisation, 1993, “Recommendations on Tourism Statistics”, WTO

Διαδίκτυο

- www.itep.gr
- www.investingreece.gov.gr
- www.ypan.gr

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΚΑΙ Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

3.1 Εισαγωγή

Ο τουρισμός αποτελεί για την ελληνική οικονομία κεντρικό πυλώνα ανάπτυξης και εισροής εσόδων. Η συνεισφορά του τουρισμού στο Α.Ε.Π. εκτιμήθηκε³⁹ στο 16,2% για το 2009 το οποίο αντιστοιχεί σε €35δισ περίπου. Σύμφωνα με στοιχεία του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού, οι αφίξεις διεθνών τουριστών το 2007 ανήλθαν σε €17,52εκ παρουσιάζοντας αύξηση 9,23% σε σχέση με το 2006 ενώ για το 2008, καταγράφηκε πτώση στις αφίξεις 1%⁴⁰. Οι εισπράξεις από το σύνολο των τουριστικών επιχειρήσεων ανήλθαν το 2008 σε €11,66δισ έναντι €11,32 δισ το 2007⁴¹ ενώ ο ρυθμός μεταβολής των εσόδων το 2008 σημείωσε αύξηση 3%. Η μέση κατά κεφαλή δαπάνη για το 2007 ανήλθε σε €743 ενώ η εκτίμηση για το 2008 κάνει λόγο για μικρή αύξηση με την δαπάνη να ανέρχεται σε €773⁴². Λόγω και της διεθνούς οικονομικής ύφεσης, οι δαπάνες των τουριστών στην Ελλάδα το πρώτο εξάμηνο του 2009, μειώθηκαν αισθητά, σύμφωνα με τα στοιχεία για το ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών⁴³, κατά 14,7% παρασύροντας και τις καθαρές εισπράξεις για ταξιδιωτικές υπηρεσίες σε μείωση κατά €463εκ. Σε κάθε περίπτωση πάντως και αν αναλογιστεί κανείς και τον εγχώριο τουρισμό του οποίου τα αποτελέσματα δεν είναι καταγεγραμμένα με ακρίβεια, τότε η συνεισφορά του τουρισμού στην βιωσιμότητα της ελληνικής οικονομίας αποκτά ακόμα μεγαλύτερη σημασία όχι μόνο σε ποσοτικό αλλά και σε ποιοτικό επίπεδο. Η ποιοτική παράμετρος συγκεκριμένα αφορά κυρίως στην στην ανατρεπτική επιρροή που ασκεί ο εγχώριος τουρισμός στο φαινόμενο της εποχικότητας που χαρακτηρίζει το ελληνικό τουριστικό προϊόν.

³⁹ World Travel & Tourism Council, Travel and Tourism Economic Impact 2009

⁴⁰ Σ.Ε.Τ.Ε., «Απολογισμός 2008», Αθήνα, 2009 (<http://www.sete.gr>)

⁴¹ Τράπεζα της Ελλάδος (<http://www.bankofgreece.gr>)

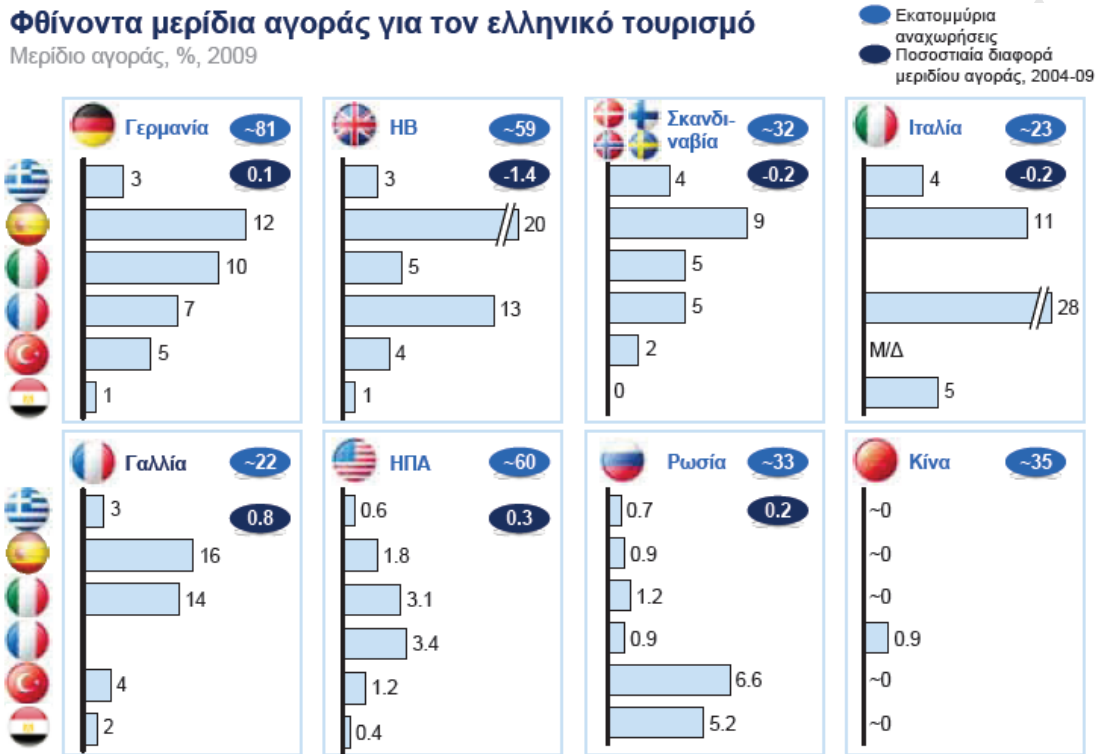
⁴² Σ.Ε.Τ.Ε., «Απολογισμός 2008», Αθήνα, 2009 (<http://www.sete.gr/>)

⁴³ Τράπεζα της Ελλάδος (<http://www.bankofgreece.gr>)

Στις παραδοσιακές της αγορές, η Ελλάδα αντιμετωπίζει φθίνοντα μερίδια αγοράς, ενώ παρουσιάζει περιορισμένη διείσδυση σε νέες ανερχόμενες αγορές, όπως η Κίνα και η Ρωσία. (Σχήμα 3.1). Η τουριστική περίοδος είναι υπερβολικά συγκεντρωμένη στους καλοκαιρινούς μήνες (52% των αφίξεων πραγματοποιούνται κατά το 3ο τρίμηνο), ενώ οι τουρίστες που επισκέπτονται την Ελλάδα δαπανούν κατά κανόνα λιγότερα χρήματα σε σύγκριση με την αντίστοιχη δαπάνη στους άλλους ανταγωνιστικούς προορισμούς. Οι λόγοι γι' αυτό είναι πολλοί. Για παράδειγμα, η Ελλάδα προσφέρει ένα προϊόν ήλιου και θάλασσας με μαζική απήχηση, αλλά μέτρια ποιότητα, χωρίς διαφοροποίηση από τους άλλους προορισμούς διακοπών. Επομένως η οικονομική βιωσιμότητα του προϊόντος είναι αμφίβολη καθώς δεν υπάρχουν ούτε οικονομίες κλίμακας, ούτε επαρκείς υποδομές υψηλής ποιότητας. Σε ότι αφορά την αξιοποίηση της γης, τη δημιουργία υποδομών και το επενδυτικό πλαίσιο, υπάρχουν πολλά εμπόδια που αποτρέπουν εκείνη τη μορφή ανάπτυξης που θα ικανοποιεί τις σύγχρονες δομές ζήτησης και τα νέα προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας (Περιοχές Ολοκληρωμένης Τουριστικής Ανάπτυξης – ΠΟΤΑ, παραθεριστικές κατοικίες, μαρίνες, λιμάνια για κρουαζιερόπλοια).

Παράλληλα, οι περίπλοκες διαδικασίες αδειοδότησης καθώς και το διαρκώς μεταβαλλόμενο φορολογικό πλαίσιο αποθαρρύνουν τις επενδύσεις. Η σύνδεση της Ελλάδας με τις νέες αναδυόμενες και υπεράκτιες αγορές είναι αρκετά περιορισμένη, ενώ τα σημεία εισόδου των τουριστών είναι ακριβά για τις αερομεταφορές. Από πλευράς επαγγελματικών δυνατοτήτων και τεχνογνωσίας, η Ελλάδα υστερεί στην ποιότητα και ποσότητα καταρτισμένων ανθρώπινων πόρων, καθώς και στο ακαδημαϊκό επίπεδο των επαγγελματιών του τουρισμού που αποφοιτούν από τις ελληνικές σχολές. Τέλος, απουσιάζει ένας αποτελεσματικός εθνικός οργανισμός, που να λειτουργεί με βάση τις αρχές της αγοράς, προωθώντας αποτελεσματικά το ελληνικό τουριστικό προϊόν στο εξωτερικό.

Διάγραμμα 3.1: Φθίνοντα μερίδια αγοράς για τον ελληνικό τουρισμό



Σχήμα 3.1

McKinsey & Company

Πηγή: Euromonitor 2009

3.2 Ανάλυση PESTEL⁴⁴

Η παρουσίαση των βασικών χαρακτηριστικών του ελληνικού τουριστικού προϊόντος στα πλαίσια του υφιστάμενου περιβάλλοντος είναι χρήσιμο να περιλαμβάνει ως σημείο αναφοράς μια εικόνα τόσο της υφιστάμενης κατάστασης και ανάλυση του μακρο-περιβάλλοντος όσο και μεταρρυθμιστικές αλλαγές που ενδεχομένως να παίζουν σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη του τουρισμού. Η ανάλυση PESTEL (**P**olitical, **E**conomic, **S**ocial, **T**echnological, **E**nvironmental, **L**egal)⁴⁵ αποτελεί ένα χρήσιμο εργαλείο προς την επίτευξη του παραπάνω σκοπού καθώς μελετά τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν τόσο τις επιχειρήσεις της ευρύτερης τουριστικής βιομηχανίας όσο και τον κλάδο εν γένει.

⁴⁴ Μελέτη Εκπονηθείσα από το τμήμα τουριστικών ερευνών του Πανεπιστημίου Αιγαίου για Λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), 2010

⁴⁵ Oxford University Press (www.oup.com)

3.2.1 Πολιτική Διάσταση⁴⁶

Η σημασία του τουρισμού για την χώρα μας επιβάλλει την εφαρμογή ενός μοντέλου τουριστικής πολιτικής, με στόχο τη βελτίωση του τελικού τουριστικού προϊόντος. Βασικός φορέας ασκήσεως τουριστικής πολιτικής τα τελευταία χρόνια ήταν το Υπουργείο Τουρισμού το οποίο ανασυστάθηκε το 2004 και μετονομάστηκε το 2005 σε Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης. Υπό την εποπτεία του ήταν φορείς και νομικά πρόσωπα δημοσίου και ιδιωτικού δικαίου όπως ο Ε.Ο.Τ., ο Ο.Τ.Ε.Κ., η Ε.Τ.Α. κ.ά. Το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης είχε ως βασική του αποστολή, τον προγραμματισμό και τη χάραξη τουριστικής πολιτικής, το σχεδιασμό της τουριστικής ανάπτυξης σύμφωνα με την κυβερνητική πολιτική, τη διαμόρφωση και προώθηση των αναγκαίων θεσμικών και λοιπών ρυθμίσεων καθώς και το σχεδιασμό των απαιτούμενων μέτρων εφαρμογής. Η συγχώνευση των Υπουργείων Πολιτισμού και Τουριστικής Ανάπτυξης σε ένα, αναγνωρίζει τις συνέργιες που υπάρχουν μεταξύ των δύο κλάδων (δηλαδή πολιτισμού και τουρισμού): από διοικητικής πλευράς, ωστόσο, είναι απαραίτητο να υπάρξουν διακριτές αρμοδιότητες προκειμένου να αποφευχθεί νέος γραφειοκρατικός φόρτος καθώς υπάρχει ο κίνδυνος να υποβαθμιστεί εκ νέου ο ρόλος του τουρισμού στην κυβερνητική agenda. Άλλωστε, και με βάση το Δείκτη Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ (World Economic Forum), η διαφάνεια της κυβερνητικής τουριστικής πολιτικής στην Ελλάδα παρουσιάζει έντονα αρνητική πορεία, καθώς η χώρα κατέλαβε την 99^η θέση το 2009 σε σχέση με την 74^η το 2008.

Η πολιτεία, στοχεύοντας στη βελτίωση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος και προκειμένου να περιορίσει τις αρνητικές συνέπειες της οικονομικής κρίσης, περιλαμβάνει τον κλάδο του τουρισμού στα κυβερνητικά πακέτα κινήτρων. Παράλληλα εξετάζει και υιοθετεί, όπου κρίνει σκόπιμο και αποδοτικό, πολιτικές μείωσης ή μερικής / ολικής αναστολής πληρωμής διάφορων χρεώσεων όπως είναι ο φόρος παρεπιδημούντων (που είχε όμως αρνητικές επιπτώσεις στα έσοδα αρκετών ΟΤΑ). Χαρακτηριστική είναι και η κατάργηση των τελών χρήσης (προσγείωσης και παραμονής) των αεροσκαφών στα περιφερειακά αεροδρόμια για την περίοδο

⁴⁶ Μελέτη Εκπονηθείσα από το τμήμα τουριστικών ερευνών του Πανεπιστημίου Αιγαίου για Λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), 2010, σελ.8

Απριλίου - Σεπτεμβρίου 2009 με στόχο την τόνωση των τουριστικών αφίξεων. Σύμφωνα με τα στοιχεία που αφορούν στις διεθνείς αφίξεις των περιόδων Ιανουαρίου – Οκτωβρίου 2008 και 2009 η παραπάνω κίνηση απέφερε μέσο όφελος ανά τουριστικό πακέτο €10 - €12 ποσό το οποίο όπως αποδείχθηκε δεν αποτέλεσε ισχυρό κίνητρο για την προσέλκυση ταξιδιωτών με αποτέλεσμα την μείωση των διεθνών αφίξεων κατά 7,42%⁴⁷. Σύμφωνα με στοιχεία του Δείκτη Τουριστικής Ανταγωνιστικότητας του Παγκόσμιου Οικονομικού Φόρουμ (World Economic Forum), η χώρα λαμβάνει 107η θέση το 2009 (επί συνόλου 133 χωρών) σημειώνοντας έντονα αρνητική πορεία καθώς το 2007 έλαβε την 89η και το 2008 την 94η θέση. Τα στοιχεία αυτά έρχονται σε ευθεία αντίθεση με το γεγονός ότι η Ελλάδα κατέχει την 3η θέση παγκοσμίως ως προς το βαθμό προτεραιότητας που δίνει σε ζητήματα του τουριστικού κλάδου. Είναι τελος ιδιαίτερος ανησυχητικά καθώς αναδεικνύουν τη διαρθρωτική αδυναμία της Ελλάδας να προσελκύσει ξένα κεφάλαια που θα έχουν ουσιαστικό πολλαπλασιαστικό και όχι απλά αναδιανεμητικό (από περιοχή σε περιοχή ή από κλάδο σε κλάδο) οικονομικό αποτέλεσμα.

Προσπάθειες γίνονται και για την αντιμετώπιση της εποχικότητας του τουρισμού αλλά και την αντιμετώπιση της υψηλής συγκέντρωσης της τουριστικής προσέλευσης σε συγκεκριμένες περιοχές της ελληνικής επικράτειας. Το μοντέλο τουριστικής μεγέθυνσης που εφαρμοζόταν μέχρι σήμερα και αφορούσε κυρίως στον παραθεριστικό τουρισμό χαρακτηρίζεται από σχετική αναπτυξιακή στασιμότητα και έλλειψη δυναμικής αδυνατώντας να προσεγγίσει τα περιθώρια ανάπτυξης που θα επέτρεπαν στη χώρα μας να διατηρήσει υψηλά επίπεδα τουριστικής ανταγωνιστικότητας.

Τα παραπάνω έχουν ως αποτέλεσμα οι προσπάθειες της πολιτείας σταδιακά να επικεντρώνονται στη μείωση της διακύμανσης της πληρότητας και την επέκταση της τουριστικής περιόδου σε περιοχές όπου είναι δυνατόν να αναπτυχθούν νέες μορφές τουρισμού και ολοκληρωμένα προγράμματα αναψυχής. Μεσοπρόθεσμος στόχος της πολιτείας λοιπόν είναι πέραν της περαιτέρω ανάπτυξης και η διασπορά της τουριστικής κίνησης στον ελλαδικό χώρο καθ' όλη την διάρκεια του έτους. Η υψηλή εποχικότητα επηρεάζει σημαντικά την ανταγωνιστικότητα των τουριστικών

⁴⁷ Σ.Ε.Τ.Ε., www.sete.gr, 2009

επιχειρήσεων οι οποίες αδυνατούν να είναι τιμολογιακά ανταγωνιστικές καθώς οφείλουν με τις εισπράξεις της περιορισμένης χρονικά τουριστικής περιόδου να συντηρήσουν την λειτουργική βιωσιμότητα της επιχείρησης όλο το έτος.

Ο πολιτικός σχεδιασμός των παρεμβάσεων στον τομέα του τουρισμού, στηριζόμενος στις δυνατότητες της Ελλάδας, επιχειρεί την προώθηση πολιτικών ανάπτυξης της τουριστικής κινητικότητας σε δωδεκάμηνη βάση. Αυτό προκύπτει αφενός λόγω του ότι σημαντικό ποσοστό των τουριστικών επιχειρήσεων έχει δυνατότητα λειτουργίας και εκτός της καλοκαιρινής περιόδου και αφετέρου επειδή υπάρχουν πολλές περιοχές στην ελληνική επικράτεια οι οποίες προσφέρονται για την ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Η εν λόγω πολιτική εστιάζει στην ενθάρρυνση των απαραίτητων επιχειρηματικών κινήσεων αποσκοπώντας στην τόνωση της περιφερειακής ανάπτυξης και της πολυμορφίας που θα έπρεπε να χαρακτηρίζει το ελληνικό τουριστικό προϊόν.

Εργαλείο σημαντικό τόσο για την αντιμετώπιση της εποχικότητας του ελληνικού τουρισμού όσο και της οικονομικής κρίσης είναι και η ενίσχυση του εγχώριου τουρισμού. Παρά το γεγονός ότι ο συγκεκριμένος τύπος τουρισμού επηρεάζεται από την τρέχουσα αρνητική διεθνή οικονομική κρίση, εμφανίζει σχετική σταθερότητα και δυναμική ικανοποιητικής ανάπτυξης και σε αντίθεση με τον εισερχόμενο τουρισμό δεν δείχνει να αποθαρρύνεται από κοινωνικά επεισόδια (ή και τρομοκρατικές ενέργειες) που λαμβάνουν κατά καιρούς χώρα στα μεγάλα αστικά κέντρα της χώρας. Ο εγχώριος τουρισμός συνεισφέρει με χρονική και χωρική διασπορά στην οικονομία ενώ παράλληλα συντελεί στην ισόρροπη ανάπτυξη. Οι ταξιδιωτικές συνήθειες των Ελλήνων και η συχνότητα των αποδράσεων συντελούν μερικώς στην επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου. Παρά την σχετικά μικρή προστιθέμενη αξία σε σχέση με τον εισερχόμενο τουρισμό, τα αποτελέσματα της εγχώριας τουριστικής κινητικότητας, άμεσα ή έμμεσα, είναι αρκετά μεγαλύτερα καθώς συνεισφέρουν ουσιαστικά στην βιωσιμότητα των τουριστικών επιχειρήσεων.

Η πολιτεία έχει αντιληφθεί την σημασία των εγχώριων τουριστικών μετακινήσεων και για αυτό αποτέλεσαν πρώτη προτεραιότητα της διαφημιστικής εκστρατείας του Ε.Ο.Τ. με κεντρικό σύνθημα «Μένουμε Ελλάδα». Επιπροσθέτως, για την τόνωση του εγχώριου τουρισμού, ο Ε.Ο.Τ. σε συνεργασία με λοιπούς εμπλεκόμενους φορείς

(Γενική Γραμματεία Νέας Γενιάς, Οργανισμός Εργατικής Εστίας κ.ά.) επιδοτεί ολιγοήμερες διακοπές σε όλη την επικράτεια (Δελτία Κοινωνικού Τουρισμού, 3ήμερα Νέας Γενιάς, κ.ά.).

3.2.2 Οικονομική Διάσταση⁴⁸

Η οικονομική βιωσιμότητα των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων τα τελευταία χρόνια βρέθηκε στο επίκεντρο της προσοχής τόσο της πολιτείας όσο και των φορέων του τουρισμού. Ιδιαίτερη σημασία έχει η προσπάθεια για την ενίσχυση της ρευστότητας και της δανειοδότησης από τις τράπεζες αλλά και τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας. Οι τουριστικές επιχειρήσεις το πρώτο εξάμηνο του 2009 αναζητούσαν κεφάλαιο κίνησης για τη χρηματοδότηση των δραστηριοτήτων τους για τη νέα τουριστική περίοδο, αλλά η πιστοληπτική τους ικανότητα παρουσίαζε προβλήματα λόγω των μειωμένων κρατήσεων σε συνδυασμό με τις μεταχρονολογημένες υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές τους. Η πολιτεία προσπαθώντας να στηρίξει τον τουριστικό κλάδο ανακοίνωσε δέσμη μέτρων στήριξης του τουρισμού για την διετία 2009-2010. Μεταξύ άλλων, ήταν η μείωση του Ενιαίου Τέλους Ακινήτων σε 0,33% για τα έτη 2009 και 2010, η αναστολή για ένα έτος της καταβολής της εισφοράς του Ν.128/75 για το σύνολο των δανείων των τουριστικών επιχειρήσεων προς τις τράπεζες, η μείωση του τέλους παρεπιδημούντων από 2% σε 0,5%, η άμεση πίστωση στην επιχείρηση του προς επιστροφή Φ.Π.Α. και η τμηματική καταβολή του οφειλόμενου ΦΠΑ, η επιδότηση του δανεισμού μέσω του Ταμείου Εγγυοδοσίας Μικρών και Πολύ Μικρών Επιχειρήσεων κ.ά.

Όσον αφορά στην απασχόληση στον τουρισμό, σύμφωνα με τα στοιχεία του Παγκόσμιου Συμβουλίου Ταξιδιών και Τουρισμού (World Travel and Tourism Council), το 1/5 του εργατικού δυναμικού της χώρας (περίπου 900.000 άτομα) εργάζεται έμμεσα ή άμεσα στον κλάδο του τουρισμού το 2009. Σε σχέση με το προηγούμενο έτος και σύμφωνα με εκτιμήσεις του Σ.Ε.Τ.Ε., οι θέσεις εργασίας στον τουρισμό παρουσίασαν μείωση το πρώτο εξάμηνο του 2009 κατά 19 χιλιάδες περίπου, αποτέλεσμα της μείωσης κατά 10% των αφίξεων αλλοδαπών τουριστών. Οι

⁴⁸ Μελέτη Εκπονηθείσα από το τμήμα τουριστικών ερευνών του Πανεπιστημίου Αιγαίου για Λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), 2010,σελ.18

επιδότησεις στις ξενοδοχειακές επιχειρήσεις για επαναπρόσληψη του εποχικού προσωπικού, η αύξηση των δελτίων κοινωνικού τουρισμού και η κατάρτιση ανέργων σε ειδικότητες συναφείς με το τουριστικό αντικείμενο ήταν μερικά από τα μέτρα που πήρε η πολιτεία για την αντιμετώπιση της κρίσης στην τουριστική απασχόληση.

Όσον αφορά στα στοιχεία ανταγωνιστικότητας της ελληνικής τουριστικής οικονομίας, η κατάσταση δεν είναι καλή παρά το γεγονός ότι αυτή παρουσιάζει μικρά σημάδια ανάκαμψης⁴⁹. Η χώρα μας βρίσκεται στην 115η θέση σε τιμολογιακή ανταγωνιστικότητα ανάμεσα σε 133 χώρες. Αυτό προκύπτει κυρίως λόγω της έντονης εποχικότητας που παρουσιάζει η ελληνική τουριστική βιομηχανία. Η χώρα μας κατέχει την 99η θέση στην φορολογική πολιτική των ναύλων και στις αερολιμενικές χρεώσεις, την 107η θέση στα επίπεδα ακρίβειας, την 72η θέση στη φορολογική πολιτική και την αποτελεσματικότητα αυτής ενώ στην τιμολογιακή πολιτική των καταλυμάτων η Ελλάδα έρχεται 83η από 90η το 2007.

Οι τουριστικές επιχειρήσεις στη χώρα μας δυσκολεύονται να διατηρήσουν τις χρεώσεις σε χαμηλά επίπεδα καθώς μειώνεται η κερδοφορία και οι δυνατότητες υλοποίησης βελτιωτικών επενδύσεων. Επιπλέον, διακυβεύεται η κατ' ελάχιστο διατήρηση του ποιοτικού επιπέδου των παρεχόμενων υπηρεσιών και εντέλει το κόστος είναι υψηλότερο από το επίπεδο του προσφερόμενου τουριστικού προϊόντος (low in Value for Money). Ακόμα, μια γενική επιδότηση προς την επιχειρηματική κοινότητα για αύξηση του αριθμού των προσφερόμενων καταλυμάτων με στόχο την αντιμετώπιση των υψηλών τιμών θα ήταν μάλλον καταστροφική, καθώς η χώρα χαρακτηρίζεται ήδη από συνθήκες υπερπροσφοράς αφού κατέχει την 4η θέση παγκοσμίως ως προς τον αριθμό κλινών σε σχέση με τον πληθυσμό της.

Η μείωση, λοιπόν, του μοναδιαίου κόστους θα πρέπει να προέλθει μέσα από την αύξηση της παραγωγικότητας του κεφαλαίου και των εργαζομένων και την αντιμετώπιση χρόνιων προβλημάτων όπως οι ακαμψίες που υφίστανται στην αγορά εργασίας: ενδεικτικά αναφέρεται ότι η Ελλάδα έλαβε την 113η παγκοσμίως ως προς τις εργασιακές πρακτικές και τις δυσκολίες που υφίστανται στο καθεστώς προσλήψεων και απολύσεων.

⁴⁹ The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009, World Economic Forum

Επιπροσθέτως, στα πλαίσια της πολιτικής εξορθολογισμού των δαπανών, η νέα ηγεσία του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού αποφάσισε το κλείσιμο του ενός τρίτου των γραφείων του ΕΟΤ στο εξωτερικό ενώ προσανατολίζεται στην ίδρυση νέων γραφείων σε αναδυόμενες τουριστικές αγορές όπως είναι η Πολωνία και η Ινδία. Την αντίθεση τους στο άμεσο κλείσιμο των εν λόγω γραφείων εξέφρασαν φορείς της ελληνικής τουριστικής βιομηχανίας υπερτονίζοντας την σημασία της εκπροσώπησης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος στις ξένες αγορές και το δυσμενές μήνυμα για την κατάσταση του ελληνικού τουρισμού που απορρέει από την εν λόγω κίνηση. Σε απάντηση της παραπάνω πρωτοβουλίας αντιπροτάθηκε αξιολόγηση κατά περίπτωση με κριτήρια ποιοτικά και όχι απλού λειτουργικού κόστους και εν συνεχεία τμηματική παύση εργασιών των γραφείων του ΕΟΤ όπου αυτό πραγματικά απαιτείται.

3.2.3 Κοινωνική Διάσταση⁵⁰

Σύμφωνα με το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων (Ι.Τ.Ε.Π.)⁵¹ οι τουρίστες που ταξιδεύουν στην Ελλάδα είναι κυρίως άτομα νεαρής ηλικίας, μεσαίας και κατώτερης εισοδηματικής και κοινωνικής τάξης, ανώτερης/ανώτατης εκπαίδευσης (91%), συνταξιδεύουν κατά μέσο όρο με 1,8 άτομα ενώ συνήθως ένας στους τρεις είναι ανήλικος. Η μέση διάρκεια παραμονής είναι λίγο παραπάνω από 10 μέρες, ενώ οι 7 διανυκτερεύσεις αποτελούν τη συχνότερη διάρκεια παραμονής. Οι σημαντικότερες χώρες προέλευσης ταξιδιωτικού κοινού είναι η Μεγάλη Βρετανία, η Γερμανία, η Γαλλία, η Ολλανδία και η Ιταλία. Το 2008 οι δύο πρώτες παρουσίασαν μείωση γύρω στο 5%, ενώ οι υπόλοιπες έκλεισαν με οριακή αύξηση (από 0,1% μέχρι και 1,0%). Αυξημένη ζήτηση για το ελληνικό τουριστικό προϊόν παρουσίασε η αναδυόμενη αγορά της κεντροανατολικής Ευρώπης, αλλά σαφώς σημαντικότερη δυναμική παρουσιάζει η αγορά της πρώην Σοβιετικής Ένωσης. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε ότι οι αφίξεις από τη Ρωσία για την περίοδο 2000 – 2006 παρουσίασαν

⁵⁰ Μελέτη Εκπονηθείσα από το τμήμα τουριστικών ερευνών του Πανεπιστημίου Αιγαίου για Λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), 2010, σελ. 19

⁵¹ Ι.Τ.Ε.Π., 2009. Δελτίο Τύπου «Αλλοδαπός Τουρισμός στην Ελλάδα», Αθήνα 18/02/09

μέση ετήσια αύξηση 17%⁵². Η τουριστική κινητικότητα επέφερε αλλαγές στην απασχόληση καθώς στις περιοχές που παρουσίασαν τουριστική ανάπτυξη υπήρξε αλλαγή του ανθρώπινου δυναμικού σε δραστηριότητες άμεσα ή έμμεσα εμπλεκόμενες με τον κλάδο του τουρισμού. Η μεταστροφή αυτή στον τουρισμό επηρέασε αρκετά τον τρόπο ζωής και τα καταναλωτικά και κοινωνικά πρότυπα των κατοίκων της περιφέρειας αφού η ανάπτυξη του τριτογενή τομέα δραστηριότητας και ο μιμητισμός σταδιακά οδήγησε στην σύγκριση της καθημερινότητας με αυτή των αστικών κέντρων. Όπως είναι φυσικό, η κοινωνική αυτή μεταβολή επηρεάζει και τον επαγγελματικό προσανατολισμό καθώς το παράδειγμα των ευημερουσών τουριστικών επιχειρήσεων, σε αντίθεση με την απασχόληση στον πρωτογενή τομέα, έχει συνδεθεί με την επαγγελματική καταξίωση στις περιοχές που παρουσιάζουν τουριστική κινητικότητα.

Όσον αφορά στο τουριστικό προφίλ των Ελλήνων, σύμφωνα με την τελευταία Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών⁵³ η οποία συντάσσεται ανά πενταετία, μόνο το 45% των ελληνικών νοικοκυριών πραγματοποιεί τουλάχιστον ένα ταξίδι αναψυχής το χρόνο, αυτό διαρκεί από 7 έως 10 μέρες και σε ποσοστό 63,3% πραγματοποιείται τον Ιούλιο ή τον Αύγουστο. Η συντριπτική πλειονότητα των ταξιδιών (88%) αφορά σε προορισμούς εντός Ελλάδος με την Αττική να αποτελεί τον δημοφιλέστερο προορισμό (14%), τις Κυκλάδες (10%), τη Χαλκιδική (8%), τη Μαγνησία (4,2%) και την Εύβοια (3,5%) να συμπληρώνουν την πρώτη πεντάδα. Όσον αφορά στα ταξίδια εξωτερικού, δημοφιλέστεροι προορισμοί είναι η Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Τουρκία, όλοι με το ίδιο ποσοστό, 7,9%. Ως προς στην επιλογή καταλύματος, το 46% των Ελλήνων που ταξιδεύουν εντός Ελλάδας επιλέγουν να μείνουν σε σπίτια συγγενών ή φίλων, ενώ το 19% προτιμά δευτερεύουσα ή εξοχική κατοικία. Όσον αφορά στην τουριστική δαπάνη του εσωτερικού τουρισμού, το 46% περίπου αφορά σε διατροφή, το 20% σε μεταφορικά έξοδα και το 19% σε έξοδα διαμονής.

Όπως αναφέρεται παραπάνω, η τουριστική ανάπτυξη συνετέλεσε στην αυξημένη ζήτηση για τουριστική εκπαίδευση και κατάρτιση η οποία παρουσιάζει σημαντικά δείγματα βελτίωσης σε σχέση με το παρελθόν. Πιο συγκεκριμένα και ως προς την

⁵² Ι.Τ.Ε.Π., 2008. Δελτίο Τύπου «Πηγές Προελεύσεως Αλλοδαπών Τουριστών: Δυνατότητες και Προοπτικές», Αθήνα 20/06/08

⁵³ Ε.Ο.Π. 2004/2005, Ε.Σ.Υ.Ε., Αθήνα 8/09/06

προπτυχιακή εκπαίδευση λειτουργούν 7 Τ.Ε.Ι. Τουριστικών Επιχειρήσεων ενώ έχει εγκριθεί νομοθετικά (μέσα από την έκδοση σχετικού ΦΕΚ) η δημιουργία δύο νέων τμημάτων ΑΕΙ στο χώρο του τουρισμού και πιο συγκεκριμένα στο Πανεπιστήμιο Αιγαίου και στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

Πέραν των παραπάνω, υφίσταται και ο Ο.Τ.Ε.Κ. (Οργανισμός Τουριστικής Εκπαίδευσης και Κατάρτισης ο οποίος λειτουργεί υπό την εποπτεία του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού) ο οποίος παρέχει τριτοβάθμια, μετα-δευτεροβάθμια και δευτεροβάθμια εκπαίδευση & επαγγελματική κατάρτιση ενώ στην χώρα μας δραστηριοποιούνται και ιδιωτικά εκπαιδευτικά ιδρύματα (κολέγια). Σε παγκόσμιο επίπεδο, ωστόσο, επικρατεί μάλλον προβληματισμός, καθώς με βάση τα στοιχεία του WEF, η Ελλάδα διακρίνεται από ανεπάρκεια του εκπαιδευτικού συστήματος. Στο πλαίσιο αυτό, μερίδιο ευθύνης έχει και η εργοδοτική πλευρά καθώς παρατηρείται έλλειψη επένδυσης από πλευράς των εργοδοτών στη βελτίωση της εκπαίδευσης και της κατάρτισης των εργαζομένων - στο σχετικό δείκτη, η Ελλάδα λαμβάνει την 81η θέση το 2009 με σημαντική χειροτέρευση σε σχέση με την 55^η θέση το 2008.

Σημαντική προσφορά στην προσέλκυση τουρισμού είναι οι εκδηλώσεις τεχνών και πολιτισμού που διοργανώνονται καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου σε όλη την ελληνική επικράτεια. Μουσεία⁵⁴ όπως το καινούργιο μουσείο της Ακρόπολης, εκδηλώσεις όπως το Ελληνικό Φεστιβάλ, το Φεστιβάλ Επιδαύρου, το Φεστιβάλ Κινηματογράφου Θεσσαλονίκης προβάλλουν τη χώρα μας διεθνώς και σε συνδυασμό με τον ελληνικό πολιτισμό και την πλούσια πολιτιστική παράδοση, αναδεικνύουν την Ελλάδα σε ένα, από τους δημοφιλέστερους προορισμούς πολιτισμού παγκοσμίως. Πόλο έλξης αποτελούν επίσης τα Μνημεία Πολιτιστικής Κληρονομιάς της UNESCO που αφορούν σε αρχαιολογικούς χώρους, μοναστικά συγκροτήματα, μεσαιωνικές πολιτείες και ναούς. Σημειώνεται ότι η χώρα μας κατέχει την 9η θέση σε αριθμό μνημείων παγκόσμιας πολιτιστικής κληρονομιάς και την 23^η θέση σε μνημεία παγκόσμιας φυσικής κληρονομιάς⁵⁵. Σύμφωνα με την αναφορά για την τουριστική και ταξιδιωτική ανταγωνιστικότητα του 2009 (WEF), η Ελλάδα στο δείκτη συμπεριφοράς της τοπικής κοινωνίας απέναντι στον τουρισμό, κατέλαβε την 35η

⁵⁴ Σε όλη τη χώρα λειτουργούν περισσότερα από 200 κρατικά ή εποπτευόμενα από το Υπουργείο Πολιτισμού και 107 μη δημόσια μουσεία. (Πηγή: Ε.Ο.Τ. www.visitgreece.gr)

⁵⁵ The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009, World Economic Forum

θέση. Στους επιμέρους δείκτες η απόδοση της κυμάνθηκε σε μέτρια επίπεδα, ενώ όσον αφορά στις διοργανώσεις διεθνούς εμβέλειας εκθέσεων και εκδηλώσεων, κατετάγη 19η στο σχετικό δείκτη.

Όπως είναι φυσικό η συνύπαρξη του τοπικού πληθυσμού με τους επισκέπτες επηρέασε τα ήθη και τα έθιμα των τουριστικών προορισμών. Σημαντικός αριθμός εκδηλώσεων τέχνης και πολιτισμού αναβίωσαν και γνώρισαν κοινωνική αποδοχή καθώς αποτέλεσαν αντικείμενο ενδιαφέροντος και πόλο έλξης επισκεπτών. Παρόλα αυτά υπάρχουν παραδείγματα εκδηλώσεων που εξελίχθηκαν σε αντικείμενο τουριστικής εκμετάλλευσης καθώς σε αρκετές περιπτώσεις παρατηρείται εμπορευματοποίηση της παράδοσης με σκοπό το εύκολο κέρδος.

3.2.4 Τεχνολογική Διάσταση⁵⁶

Στον τεχνολογικό τομέα, ο ελληνικός τουρισμός δεν βρίσκεται σε ιδιαίτερα υψηλό επίπεδο ανταγωνιστικότητας. Συγκεκριμένα, στην τεχνολογική υποδομή, πάντα στον κλάδο του τουρισμού, η Ελλάδα καταλαμβάνει την 40η θέση ανάμεσα στις 133 χώρες που συμπεριλαμβάνονται στην έκθεση του WEF. Χαρακτηριστικά αναφέρουμε ότι η χώρα μας βρίσκεται στην 97η θέση στη χρήση του διαδικτύου και στην 63η θέση στον αριθμό των χρηστών διαδικτύου στον κλάδο του τουρισμού. Θετικό της προσπάθειας εκσυγχρονισμού όμως είναι η 37η θέση (από 47η) το 2007 στον αριθμό συνδρομητών ευρυζωνικής σύνδεσης.

Από τα παραπάνω γίνεται κατανοητό ότι ο ελληνικός τουριστικός κλάδος σήμερα δεν είναι προσανατολισμένος στη νέα γενιά τουριστών και αν οι ελληνικές τουριστικές επιχειρήσεις δεν κάνουν σημαντικά άλματα εκσυγχρονισμού, η ανταγωνιστικότητα της ελληνικής τουριστικής οικονομίας θα μειωθεί σημαντικά στο μέλλον. Η ανάπτυξη του ηλεκτρονικού τουρισμού στην Ελλάδα παρουσιάζει φαινόμενα δύο ταχυτήτων ανάλογα με το μέγεθος της τουριστικής μονάδας. Έτσι είναι εύκολα κατανοητό το γιατί η διείσδυση τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών είναι

⁵⁶ Μελέτη Εκπονηθείσα από το τμήμα τουριστικών ερευνών του Πανεπιστημίου Αιγαίου για Λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), 2010, σελ. 21

σαφώς εντατικότερη στις μεγάλες τουριστικές επιχειρήσεις διευρύνοντας το χάσμα με τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Σύμφωνα με το Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας ⁵⁷ μόνο 4 στα 10 μικρά ξενοδοχεία και 2 στα 10 ενοικιαζόμενα δωμάτια χρησιμοποιούν Η/Υ ενώ τα ποσοστά πρόσβασης στο διαδίκτυο είναι ακόμα μικρότερα. Οι τουριστικές επιχειρήσεις στην νησιωτική Ελλάδα παρουσιάζουν τα υψηλότερα ποσοστά στη χρήση των νέων τεχνολογιών.

Πανελλαδικά, ιδιόκτητη σελίδα στο διαδίκτυο διαθέτει το 63% των ξενοδοχείων και μόλις το 30% των ενοικιαζόμενων δωματίων. Αυτό οφείλεται κυρίως στο γεγονός ότι υπάρχουν πολλές μικρές οικογενειακές τουριστικές επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται από μικρή ή καθόλου τριβή με τις νέες τεχνολογίες και οι ιδιοκτήτες, οι οποίοι είναι συνήθως μεγάλοι σε ηλικία, βασίζονται κυρίως στους σταθερούς πελάτες και δεν αντιλαμβάνονται εύκολα την ανάγκη τεχνολογικού εκσυγχρονισμού της επιχείρησης. Ελπιδοφόρο μήνυμα αποτελεί το γεγονός ότι οι νέοι επιχειρηματίες του κλάδου έχουν αντιληφθεί την αναγκαιότητα των νέων τεχνολογιών για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης τους και θέτουν τον τεχνολογικό εκσυγχρονισμό ως μια από τις βασικές προτεραιότητες τους. Θετικό στοιχείο αποτελεί επίσης η αύξηση της απορροφητικότητας των δράσεων του ΕΣΠΑ για την ενίσχυση του κλάδου του τουρισμού, η οποία θα αυξηθεί περαιτέρω με το πρόγραμμα «digi-lodge» το οποίο αφορά στην ψηφιακή ενίσχυση των καταλυμάτων για τη δημιουργία ιστοσελίδων με σύστημα ηλεκτρονικών κρατήσεων⁵⁸. Αξίζει να αναφερθεί η νέα διαδικτυακή πύλη του Ε.Ο.Τ. (www.mygnto.gr), όπου προσφέρεται από την πλευρά της πολιτείας ενημέρωση σχετικά με δράσεις ενίσχυσης, συνέργιες επιχειρήσεων με θεσμικούς φορείς κ.ά.

Τα σημαντικότερα εργαλεία των νέων τεχνολογιών που μπορούν να διασφαλίσουν υψηλά επίπεδα ποιότητας και πρωτοποριακή διαφοροποίηση στις παρεχόμενες υπηρεσίες είναι ανάμεσα σε άλλα τα εξής: α) προωθητικές πολιτικές e-marketing, β) σύστημα S.P.E.T.A με έμφαση στους ανθρώπους που θέλουν καθοδήγηση όταν επισκέπτονται μια πόλη με την οποία δεν είναι εξοικειωμένοι, γ) ηλεκτρονική

⁵⁷ Παρατηρητήριο για την Κοινωνία της Πληροφορίας: «Διεύθυνση Τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών στον Τομέα του Τουρισμού: Τάσεις και εξελίξεις & Υφιστάμενη κατάσταση στην Ελλάδα», Αθήνα, 8/2009 (<http://www.observatory.gr>)

⁵⁸ Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ψηφιακή Σύγκλιση», Ε.Σ.Π.Α. 2007-2013.

διαχείριση πελατείας (e-CRM δηλ. διαδικτυακή εκδοχή του συστήματος Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών) με συστήματα εξατομικευμένων πληροφοριών και υπηρεσιών, δ) προωθητικές ενέργειες μέσω κοινωνικής δικτύωσης (social networking) και τεχνολογίες web 2.0 όπως είναι τα διαδικτυακά περιοδικά, τα blogs, το podcasting, η τεχνολογία RSS⁵⁹ κ.ά., ε) πολυμέσα, ψηφιακοί χάρτες και τεχνικές εικονικής πραγματικότητας που χρησιμοποιούνται ευρέως στις διαδικτυακές πύλες τουριστικού ή γεωγραφικού περιεχομένου επιτυγχάνοντας τρισδιάστατες απεικονίσεις και ξεναγήσεις σε προορισμούς και μνημεία, παρουσίαση του τουριστικού προορισμού μέσω βίντεο, ηλεκτρονικά βιβλία, ηλεκτρονικοί ταξιδιωτικοί οδηγοί κ.ά.

3.2.5 Περιβαλλοντική διάσταση⁶⁰

Η βιωσιμότητα και η αειφόρος ανάπτυξη του τουριστικού κλάδου συνδέεται άμεσα με το φυσικό περιβάλλον και τα φαινόμενα επιβάρυνσής του από την άναρχη τουριστική δραστηριότητα. Η ελληνική αγορά χαρακτηρίζεται ώριμη από τουριστικής άποψης και ενώ υφίσταται η υποδομή που διασφαλίζει την προστασία του περιβάλλοντος, υπάρχει έλλειψη κρατικής μέριμνας. Προς αυτή την κατεύθυνση προτάθηκε το Ειδικό Χωροταξικό Σχέδιο για τον Τουρισμό με σκοπό τον προσδιορισμό των ενεργειών και των δεδομένων που θα πρέπει να εφαρμοστούν, ώστε να επιτευχθεί ισόρροπη ανάπτυξη και ταυτόχρονη προστασία του φυσικού περιβάλλοντος. Παράλληλα, στη φάση της δημόσιας διαβούλευσης βρίσκεται και το κείμενο του Ειδικού Χωροταξικού Πλαισίου για τον Παράκτιο Χώρο και τα Νησιά, το οποίο συντάχθηκε με σκοπό τον προσδιορισμό του βαθμού δόμησης, την προστασία και ανάδειξη της φυσικής ομορφιάς και κατ' επέκταση τη βιώσιμη ανάπτυξη του παράκτιου χώρου και των νησιών, στοιχεία άρρηκτα συνδεδεμένα με την τουριστική ευημερία.

Επιπροσθέτως, η τουριστική ανάπτυξη με σεβασμό στο περιβάλλον, δεν μπορεί παρά να εμπεριέχει και παρεμβάσεις για την ανάπτυξη των Ανανεώσιμων Πηγών Ενέργειας. Το Ειδικό Πλαίσιο Χωροταξικού Σχεδιασμού και Αειφόρου Ανάπτυξης

⁵⁹ Really Simple Syndication

⁶⁰ Μελέτη Εκπονηθείσα από το τμήμα τουριστικών ερευνών του Πανεπιστημίου Αιγαίου για Λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), 2010, σελ. 23

για τις Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας περιλαμβάνει ρυθμίσεις σχετικά με την ανάπτυξη των μη ορυκτών πηγών ενέργειας όπως η αιολική, η ηλιακή, η ενέργεια των κυμάτων, η παλιρροϊκή, η βιομάζα κ.ά. καθώς αυτές συνιστούν πηγές ενέργειας φιλικές προς το περιβάλλον και αποτελούν πηγή βιώσιμης ανάπτυξης για τον τουρισμό, αλλά και για το σύνολο της ελληνικής οικονομίας. Σύμφωνα με το άρθρο 3 της Κοινοτικής Οδηγίας 92/43/ΕΟΚ⁶¹, προβλέπεται η δημιουργία ενός οικολογικού δικτύου γνωστού ως Δίκτυο Natura 2000, που αφορά σε ειδικές ζώνες προστασίας για τον έλεγχο των επιπτώσεων που έχει πάνω στο φυσικό περιβάλλον κατά μήκος του Ευρωπαϊκού χώρου τόσο η οικονομική, όσο και η τουριστική ανάπτυξη. Πέραν των λοιπών τομέων δραστηριότητας που εμπεριέχονται στο δίκτυο Natura 2000, περιλαμβάνεται και ο τουρισμός. Οι περιοχές Natura συνήθως δεν αποτελούν περιοχές με ανεπτυγμένη τουριστική δραστηριότητα ενώ είναι δυνατή, σύμφωνα πάντα με τις παραμέτρους που θέτει το δίκτυο, η ανάπτυξη ήπιων δραστηριοτήτων τουρισμού και αναψυχής όπως ο αγροτουρισμός και ο οικοτουρισμός.

Επιπλέον, η πολιτεία οφείλει να προχωρήσει σε σημαντικές ενέργειες για την προστασία του περιβάλλοντος, οι οποίες επηρεάζουν άμεσα ή έμμεσα την τουριστική ανάπτυξη. Κυριότερες εξ' αυτών είναι: α) η εναρμόνιση της Ελληνικής με την Κοινοτική νομοθεσία για θέματα διαχείρισης των ατμοσφαιρικών ρύπων, των υδάτινων πόρων, των αποβλήτων, του θορύβου κ.ά., β) η εφαρμογή νέων σχεδίων διαχείρισης για στερεά και υγρά απόβλητα σε συνδυασμό με προγράμματα ανακύκλωσης, γ) η ενίσχυση των φορέων διαχείρισης προστατευόμενων περιοχών, δ) η αποτελεσματική διαχείριση της ρήψης απορριμμάτων και το κλείσιμο των παράνομων χωματερών, ε) οι ενέργειες για την αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής και η επίτευξη των στόχων του πρωτοκόλλου του Κιότο με τη λειτουργία του Μητρώου Δικαιωμάτων Εκπομπών Αερίων, την εφαρμογή σχεδίου κατανομής ρύπων και την εκπόνηση επιχειρησιακών σχεδίων αντιμετώπισης της ατμοσφαιρικής ρύπανσης των μεγάλων αστικών κέντρων της Ελλάδας, στ) η μεγαλύτερη δυνατή απορρόφηση κοινοτικών πόρων για περιβαλλοντικά προγράμματα των ευρωπαϊκών προγραμμάτων στήριξης, ζ) η συνέχιση της δημιουργίας Εθνικού Κτηματολογίου με το οποίο θα ολοκληρωθεί η κτηματογράφηση του συνόλου του ελλαδικού χώρου.

⁶¹ Υπουργείο Περιβάλλοντος, Ενέργειας και Κλιματικής Αλλαγής (www.minenv.gr)

Όσον αφορά σε θέματα περιβάλλοντος και τουριστικής ανταγωνιστικότητας, η χώρα μας καταλαμβάνει την 47η θέση⁶², ενώ στο δείκτη φυσικών πόρων την 74η. Σύμφωνα με την έκθεση, η Ελλάδα υστερεί στην αυστηρότητα των περιβαλλοντικών νόμων (67η θέση), στην επιβολή τους (74η θέση), στις εκπομπές ρύπων (99η θέση) και στην ποιότητα του φυσικού περιβάλλοντος (62η θέση). Η συνολική αποτίμηση για το 2008 σχετικά με θέματα περιβάλλοντος, δεν ήταν καλή για την Ελλάδα γιατί ανέβηκε μία θέση στο δείκτη των φυσικών πόρων (75η το 2007) και απώλεσε 7 θέσεις ως προς την περιβαλλοντική προστασία (40η το 2007).

3.2.6 Νομοθετική διάσταση^{63 64}

Το Ειδικό Χωροταξικό Σχέδιο για τον Τουρισμό, (ύστερα ενδεχομένως και από σειρά βελτιωτικών τροποποιήσεων) μπορεί να αποτελέσει σημαντικό εργαλείο για την τουριστική ανάπτυξη της Ελλάδας. Η σύνταξη του και κυρίως η εφαρμογή του είναι απαραίτητη για την ισόρροπη εναρμόνιση των αναγκών του κλάδου, την προστασία του περιβάλλοντος και την διασφάλιση της κοινωνικής ευημερίας με δεδομένη την πεπερασμένη χωρική δυνατότητα του ελλαδικού χώρου. Η επιδίωξη της πολιτείας έγκειται στην τόνωση της ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προϊόντος, την προστασία και βιωσιμότητα των φυσικών πόρων, την ισόρροπη περιφερειακή ανάπτυξη καθώς και την διαμόρφωση ενός σαφούς θεσμικού και νομικού πλαισίου βάσει του οποίου θα υπάρχει διαφάνεια ως προς τον σχεδιασμό, την αδειοδότηση, την υλοποίηση και την ομαλή λειτουργία δημόσιων, ιδιωτικών και μεικτών επενδυτικών κινήσεων.

Το Ειδικό Χωροταξικό Σχέδιο κάνει λόγο για διάκριση του Ελληνικού εθνικού χώρου σε κατηγορίες περιοχών με κριτήρια α) την ένταση και τη μορφή της τουριστικής δραστηριότητας, β) τη φύση και την κατάσταση των διαθέσιμων πόρων, γ) τη μορφολογία του εδάφους. Για τις ειδικές μορφές τουρισμού, τη χωρική οργάνωση και την αναπτυξιακή πολιτική που τους αφορά, γίνεται λόγος στο σχετικό χωροταξικό

⁶² The Travel & Tourism Competitiveness Report 2009, World Economic Forum

⁶³ Μελέτη Εκπονηθείσα από το τμήμα τουριστικών ερευνών του Πανεπιστημίου Αιγαίου για Λογαριασμό του Συνδέσμου Ελληνικών Τουριστικών Επιχειρήσεων (ΣΕΤΕ), 2010, σελ. 25

⁶⁴ <http://www.investingreece.gov.gr/default.asp?pid=36§orID=37&la=2>

σχέδιο, ενώ αναφορά γίνεται και για τις ειδικές και τεχνικές υποδομές που είναι απαραίτητες για ένα ολοκληρωμένο σχέδιο ενίσχυσης των υφιστάμενων υποδομών. Επιπροσθέτως παρέχονται κατευθύνσεις για κατηγορίες χώρου με ειδικό καθεστώς (δασικές και γεωργικές εκτάσεις) καθώς και για την επίλυση συγκρούσεων με άλλες χωρικές χρήσεις, όπως αυτές της βιομηχανίας και της ενέργειας. Επίσης, προσδιορίζεται η έννοια της σύνθετης τουριστικής υποδομής μεικτής χρήσης, όπου γίνεται λόγος για το καθεστώς ανάπτυξης των παραθεριστικών κατοικιών. Σημειώνεται ότι η εν λόγω μορφή τουριστικής υποδομής εξαιρείται από τα κίνητρα του Αναπτυξιακού Νόμου.⁶⁵

Πέραν του παραπάνω ειδικού χωροταξικού σχεδίου, μια σειρά νομοθετικών ρυθμίσεων προωθήθηκε του τελευταίους μήνες από την πολιτεία για την βελτίωση της απόδοσης του τουριστικού κλάδου. Συγκεκριμένα α) όσον αφορά στη λειτουργία των ταξιδιωτικών γραφείων γίνεται λόγος για αυξημένα προσόντα στους φορείς για την άσκηση του εν λόγω επαγγέλματος ενώ προβλέπεται η δημιουργία Συνεργυητικού Κεφαλαίου υπό την εποπτεία του Υπουργείου Πολιτισμού και Τουρισμού το οποίο θα καλύπτει υποχρεώσεις αφερέγγυων ταξιδιωτικών γραφείων προς τους καταναλωτές (επιστροφή χρημάτων που έχουν καταβληθεί για ταξίδια που δεν πραγματοποιούνται και επαναπατρισμό τουριστών), β) ρυθμίζονται οι εκκρεμότητες για την λειτουργική τακτοποίηση των κολυμβητικών χώρων, γ) προσδιορίζονται τα κριτήρια και η διαδικασία κατηγοριοποίησης των κάμπινγκ με αστέρια, καθώς και οι λειτουργικές τους προδιαγραφές δ) προωθείται και επανακαθορίζεται στον νέο Αναπτυξιακό Νόμο ο προσδιορισμός των χαρακτηριστικών και των προδιαγραφών για τις υποψήφιες προς ένταξη ξενοδοχειακές μονάδες καθώς σημαντικό ποσοστό των επιδοτήσεων βάσει του υφιστάμενου αναπτυξιακού νόμου χορηγήθηκε σε μονάδες τουριστικά κορεσμένων περιοχών όπως είναι η Κρήτη και η Ρόδος, ε) προσδιορίζονται χωρικά οι τουριστικοί λιμένες (μαρίνες), ενώ προχωράει και η διαδικασία αισθητικής και λειτουργικής τους αναβάθμισης (ηλεκτροδότηση, φωτισμός, κυκλοφοριακές ρυθμίσεις κ.τ.λ.) κ.ά. Τα τέσσερα βασικά προγράμματα στα οποία εστιάζει η νομοθετική δραστηριότητα του αρμόδιου Υπουργείου είναι ο Πράσινος Τουρισμός, ο Εναλλακτικός Τουρισμός, το «Συνεργάζομαι και Καινοτομώ στον Τουρισμό» και το «Εκσυγχρονίζομαι στον

⁶⁵ «Ρυθμίσεις για τον Τουρισμό και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ Α' 118/19.7.1993) (<http://nomothesia.ependyseis.gr>)

Τουρισμό» ενώ στα σχέδια του Υπουργείου είναι και η «Κωδικοποίηση της Τουριστικής Νομοθεσίας».

3.3 Η θέση του ελληνικού Τουριστικού Προϊόντος στα πλαίσια του Διεθνούς Ανταγωνισμού

3.3.1 Τα κυριότερα χαρακτηριστικά της ελληνικής τουριστικής αγοράς⁶⁶

Στην ενότητα παρουσιάζονται συνοπτικά τα κυριότερα χαρακτηριστικά της ελληνικής τουριστικής αγοράς και στη συνέχεια περιγράφεται το ανταγωνιστικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί ο ελληνικός τουρισμός, προκειμένου να αναγνωριστούν οι αδυναμίες και οι δυνατότητες ανάπτυξης του ελληνικού τουριστικού προϊόντος .

Τα κυριότερα χαρακτηριστικά του ελληνικού τουριστικού προϊόντος (προσφορά) και των ξένων τουριστών στην Ελλάδα (ζήτηση) δεν έχουν μεταβληθεί ουσιαστικά τα τελευταία 20 χρόνια :

- Η εποχικότητα της ζήτησης παραμένει έντονη , με το 50% των τουριστών να έρχεται στην Ελλάδα το τρίμηνο Ιουλίου – Σεπτεμβρίου , ενώ την περίοδο Μάιο – Σεπτέμβριο έρχεται στη χώρα περίπου το 70% των τουριστών. Η Ελλάδα παραμένει πάντοτε προορισμός καλοκαιρινών διακοπών.
- Το κυριότερο μέσο ταξιδιού παραμένει το αεροπλάνο . Πάνω από 80% των τουριστών φτάνει στην Ελλάδα αεροπορικώς , οδικώς περίπου το 14% και δια θαλάσσης το 4,5%.
- Η συντριπτική πλειοψηφία των τουριστών έρχονται στην Ελλάδα για τον ήλιο και τη θάλασσα .Μορφές τουρισμού όπως ο συνεδριακός ή ο αγροτουρισμός δεν έχουν σημαντικά μερίδια αγοράς , εντείνοντας το πρόβλημα της εποχικότητας.
- Οι σημαντικότερες χώρες προέλευσης παραμένουν οι ίδιες τα τελευταία χρόνια , κατά σειρά το Ηνωμένο Βασίλειο (το 22% του εισερχόμενου τουρισμού το 2007), η Γερμανία (17%), η Ιταλία (9%), η Γαλλία (5%), η

⁶⁶ Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (IOBE) , Η επίδραση του τουρισμού στην ελληνική οικονομία, 2011, σελ 9

Ολλανδία (5 %) και οι Σκανδιναβικές χώρες (8%). Τα μερίδια χωρών, όπως οι ΗΠΑ και η Ιαπωνία παραμένουν εξαιρετικά χαμηλά , ενώ χώρες προέλευσης από την πρώην ΕΣΣ. παραμένουν ουσιαστικά αναξιοποίητες. Αντίθετα , στην Τουρκία οι χώρες της πρώην ΕΣΣ. αποτελούν την δεύτερη μεγαλύτερη πηγή προέλευσης των αφίξεων .

- Η προσφορά είναι γεωγραφικά συγκεντρωμένη σε Κρήτη (21% των κλινών), Δωδεκάνησα (17%), Ιόνια Νησιά (12%), Αττική (9%), Χαλκιδική (6,5%) και Κυκλάδες (6%).
- Το επενδυτικό περιβάλλον είναι κάθε άλλο παρά ιδανικό , όπως φαίνεται και από τους σχετικούς δείκτες των μελετών ανταγωνιστικότητας , σύμφωνα με τους οποίους η Ελλάδα βρίσκεται στις χαμηλότερες θέσεις της κατάταξης .
- Οι τουριστικές αγορές στις χώρες προέλευσης κυριαρχούνται από λίγες μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες – τουριστικούς πράκτορες (Tour Operators) οι οποίες πλέον έχουν επεκταθεί και στους τομείς των μεταφορών και της διαμονής. Η ολιγοπωλιακή δύναμη των εταιρειών αυτών, έχει ενισχυθεί σημαντικά και από τις συνεχείς εξαγορές και συγχωνεύσεις στον κλάδο τα τελευταία χρόνια. Η εξάρτηση του ελληνικού τουρισμού από τον μαζικό τουρισμό, που οι Tour Operators ελέγχουν, κάνουν τις σχέσεις των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων με αυτές κρίσιμο σημείο προς διερεύνηση. Εκμεταλλευόμενοι τη μεγάλη διαπραγματευτική τους δύναμη, οι Τ. Ο. πιέζουν για μειώσεις τιμών αλλά και για περισσότερες και καλύτερες υπηρεσίες, δυσκολεύοντας έτσι την επικερδή λειτουργία των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων.
- Τέλος, όπως και σε όλους σχεδόν τους τομείς της ελληνικής οικονομίας, υπάρχει μεγάλη καθυστέρηση στην εισαγωγή νέων τεχνολογιών. Η ελληνική τουριστική αγορά θεωρείται πλέον ένας ώριμος τουριστικός προορισμός. Ένας δείκτης που χρησιμοποιείται ευρέως για τον ορισμό ενός προορισμού ως ώριμου είναι ο πληθυσμός του προορισμού προς τις διεθνείς αφίξεις. Όσο ο δείκτης αυτός μειώνεται προς τη μονάδα τόσο πιο ώριμος μπορεί να χαρακτηριστεί ένας προορισμός.

Η Ελλάδα δεν ανταγωνίζεται πλέον μόνο 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 Βόρειας Ευρώπης και προσπαθούν να προσελκύσουν μαζικό τουρισμό. Κύριο ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα είναι το χαμηλό κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών.

3.3.2 Η Ελλάδα ως προορισμός διακοπών⁶⁷

Όπως είναι γνωστό το τουριστικό προϊόν είναι ένα σύνθετο προϊόν, που συντίθεται από μείγμα υλικών αγαθών (π.χ. φαγητά, ποτά), άυλων υπηρεσιών (π.χ. διαμονή σε ξενοδοχείο, ψυχαγωγία των τουριστών, μεταφορά των τουριστών), αλλά και φυσικών στοιχείων (ήλιος, θάλασσα, κλιματολογικές συνθήκες, θέλγητρα), που καταναλώνονται ή χρησιμοποιούνται σε ποικίλους βαθμούς από τους τουρίστες. Επομένως, το τουριστικό προϊόν είναι το αποτέλεσμα της παραγωγικής διαδικασίας και το βασικό ζητούμενο προς κατανάλωση από τους τουρίστες. Η παραγωγή του συντελείται από «παραγωγούς» και απαιτεί τον συνδυασμό των διαφόρων συντελεστών παραγωγής - κεφάλαιο, εργασία και τουριστικοί πόροι.

Τα χαρακτηριστικά του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, τα οποία καθορίζουν και το επίπεδο ανταγωνιστικότητας είναι :

- Το βασικό κίνητρο του ταξιδιού προς την Ελλάδα που εξακολουθεί να είναι "ο ήλιος και η θάλασσα". Αυτό σημαίνει, ότι το ελληνικό τουριστικό προϊόν είναι τυπικά "μεσογειακό" και δεν έχει επιτύχει διαφοροποίηση, ώστε να μειώσει την εξάρτησή του από τον οργανωμένο παραθεριστικό τουρισμό και να επιμηκύνει την περίοδο ζήτησής του.
- Οι ελλείψεις στις υποδομές και τις μεταφορές (κυρίως περιφερειακά αεροδρόμια, αλλά και οδικό δίκτυο, λιμάνια, κατάσταση σιδηροδρόμων, ακτοπλοΐας, ανυπαρξία αερομεταφορέα για ναυλωμένες πτήσεις κ.λ.π.).

⁶⁷ Βαρβαρέσος Στέλιος, 2000, «Τουρισμός: Έννοιες, Μεγέθη, Δομές», σελ. 35, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα

- Η εξάρτηση από τον οργανωμένο παραθεριστικό τουρισμό, που χαρακτηρίζεται από χαμηλή τιμή πακέτου και χαμηλή συναλλαγματική απόδοση για τη χώρα, και καθοριστική συγκέντρωση της ζήτησης στο χρόνο (υψηλή εποχικότητα) και στο χώρο (προορισμοί καθίστανται μόνο οι περιοχές που δέχονται ναυλωμένες πτήσεις).

Η θέση της Ελλάδας στις διεθνείς αγορές τουρισμού έχει επηρεαστεί άμεσα από τα κίνητρα των αλλοδαπών κυρίως τουριστών. Στην πρώτη μεταπολεμική περίοδο (1950-1960) τα κίνητρα ακολουθούσαν το πρότυπο του “wanderlust” (ταξίδια με στόχο την περιήγηση και τη γνωριμία με νέους τόπους και πολιτισμούς). Στη συνέχεια, η μεταστροφή της ζήτησης προς τις διακοπές του καλοκαιριού επέβαλε το πρότυπο του «sun lust» (ταξίδια με στόχο την αναζήτηση του ήλιου και της ξεκούρασης). Αυτό επέτρεψε τη σταδιακή επικράτηση ενός τύπου ζήτησης που οι τουρίστες επιλέγουν πλέον με βάση το κίνητρο του τουρισμού των διακοπών του καλοκαιριού και όχι τις ιδιαιτερότητες του κάθε τουριστικού προορισμού. Η αλλαγή αυτή δεν ακυρώνει την πολιτιστική διάσταση των κινήτρων του πολιτισμού για τα ταξίδια προς την Ελλάδα, αλλά σταδιακά, διαμορφώνει μια περισσότερο σύνθετη εικόνα της Ελλάδας ως χώρας διακοπών με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά προσφοράς τα 4S (sun, sea, sand, sex) και το πρότυπο “sun lust”. Έτσι, η Ελλάδα κατατάσσεται σε μια ευρύτερη ομάδα χωρών που μαζί με Ισπανία, Πορτογαλία, Κύπρος, Τυνησία, Τουρκία κ.α ανήκουν στις «περιφέρειες της απόλαυσης και της ψυχαγωγίας» και προσφέρουν προϊόντα στη μορφή «πακέτου» (Package tour) με παρόμοια χαρακτηριστικά, αυτά του «τουρισμού διακοπών». Είναι προφανές, ότι στην περίπτωση αυτή η προσφορά των υποδομών και υπηρεσιών της να επικεντρώνεται στη ζήτηση για ταξίδια διακοπών και να διαμορφώνει σχετικά γρήγορα και μια ανάλογη εικόνα του «προϊόντος» Ελλάδα. Σε αυτό, συνέβαλαν τόσο το φυσικό και δομημένο περιβάλλον, όσο και η πολιτική των μεγάλων ταξιδιωτικών γραφείων (tour operators) στην ευρύτερη περιοχή της Μεσογείου. Κυρίαρχο χαρακτηριστικό αυτού του προτύπου τουριστικής ανάπτυξης αποτελεί η άμεση εξάρτηση των χωρών που αναπτύσσουν το συγκεκριμένο πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης από τις χώρες αποστολής τουριστών.

Σήμερα, αυτό το μοντέλο τουριστικής ανάπτυξης βρίσκεται σε διαρκή κρίση. Η θεωρία του κύκλου ζωής (Butler, 1980)⁶⁸ μπορεί να λειτουργήσει ως ένα ερμηνευτικό εργαλείο της κρίσης αυτής και να επιβεβαιώσει τη λογική της αναπτυξιακής διαδικασίας. Στο πλαίσιο αυτής της θεωρίας, ο κύκλος ζωής του τουριστικού προϊόντος (μοντέλο των 4S) φαίνεται να ανταποκρίνεται συχνά στην ανάπτυξη διακοπών, όπου η τουριστική ζήτηση απευθύνεται σε όλο και χαμηλότερα εισοδηματικά στρώματα. Η σχετική ζήτηση υπήρξε αυξητική για ένα μεγάλο αριθμό ετών. Συνεπώς, μία μαζική τουριστική προσφορά αναπτύσσεται με ταχείς ρυθμούς προκειμένου να ικανοποιήσει την συνεχώς αυξανόμενη τουριστική ζήτηση.

Αποτέλεσμα αυτού είναι η δημιουργία μιας τουριστικής ανάπτυξης με ταχύτατους ρυθμούς, εστιασμένης σε συγκεκριμένους τουριστικούς προορισμούς, που στο στάδιο της ωριμότητας ο σχετικός ρυθμός σταματά. Στο στάδιο αυτό, το τουριστικό προϊόν προσφέρεται σε μεγάλα πληθυσμιακά στρώματα. Η προσπάθεια να διαμορφωθεί μία νέα τουριστική ζήτηση θα πρέπει να στηρίζεται σε αυξημένα επενδυτικά κεφάλαια, εφόσον είναι γνωστή η υφισταμένη δομή μιας νέας ζήτησης που θα προέρχεται από άτομα χαμηλού εισοδηματικού επιπέδου. Όμως, το μοντέλο μιας σταθερής τουριστικής ανάπτυξης δεν μπορεί να διατηρηθεί μακροχρόνια, καθότι στο τέλος του κύκλου ζωής του τουριστικού προϊόντος των 4S παρατηρείται μία τάση για άνοδο των τιμών, η οποία εξαρτάται από τον βαθμό ανοίγματος της χώρας στο διεθνοποιημένο / παγκοσμιοποιημένο οικονομικό σύστημα και το στάδιο της οικονομικής της ανάπτυξης.

Πρόσθετοι παράγοντες που επιδρούν στην αναπτυξιακή αυτή λογική, είναι το κόστος των εργατικών χεριών, οι τουριστικοί πόροι και κόστος συντήρησής τους, το κόστος της γης και οι μαζικές εισαγωγές τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών, η χρήση των ναυλωμένων πτήσεων (charters) και τα χαμηλού κόστους καταλύματα.

Ως εκ τούτου, η διαφορά των τιμών μεταξύ χωρών προέλευσης και χωρών υποδοχής εξαφανίζεται σταδιακά, ενώ το προσφερόμενο τουριστικό προϊόν γίνεται ακριβότερο και χαμηλότερης ποιότητας.

⁶⁸ Butler R.W. Butler, The concept of a tourism area cycle of evolution: Implications for the management of resources, (1980)

Στην περίπτωση της προβληματικής παροχής των τουριστικών υπηρεσιών η αύξηση της παραγωγικότητας των τουριστικών υπηρεσιών είναι εξαιρετικά δύσκολη, εξαιρουμένων κάποιων μεταφορικών υπηρεσιών. Αυτή η παραγωγικότητα, αυξάνεται με αργούς ρυθμούς και επικεντρώνεται σε μία αύξηση του κόστους του εργατικού δυναμικού που συνάδει σε αύξηση των τιμών του τουριστικού προϊόντος. Ουσιαστικά, σε αυτή την διαδικασία, το μοντέλο των 4S του μαζικού τουρισμού όχι μόνον διαμορφώνει ένα υψηλότερο κόστος από ότι προηγουμένως, αλλά βαθμιαία η ποιότητά του χειροτερεύει. Ως εκ τούτου, διαμορφώνεται μία κατάσταση κορεσμού και παρακμής, με αποτέλεσμα την απαρχή της κρίσης που μπορεί να συνδυαστεί με την κρίση και απαξίωση του «μοντέλου των 4S». Η Ελλάδα είναι μία χώρα υποδοχής τουριστών που γνωρίζει την παρακμή του μοντέλου των 4S και του προτύπου “sun lust” και θα έπρεπε να προσανατολίζεται χρόνια πριν σε μία μετατροπή / διαφοροποίηση / εμπλουτισμό του τουριστικού της προϊόντος.

3.3.3 Στροφή προς ένα διαφοροποιημένο μοντέλο⁶⁹

Το υφιστάμενο πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης βασίστηκε στον μαζικό οργανωμένο τουρισμό και σε ένα καταναλωτικό πρότυπο επικεντρωμένο στον μιμητισμό. Η ομοιομορφία αυτού του προτύπου τουριστικής ανάπτυξης αφήνει ελάχιστα περιθώρια εξατομίκευσης των συμπεριφορών αλλά και των προτιμήσεων και επιθυμιών των δυνητικών τουριστών. Ο παράκτιος παραθεριστικός τουρισμός, ως παραδοσιακό πρότυπο ανάπτυξης, δεν μπορεί να ικανοποιήσει πλέον τις νέες απαιτήσεις της τουριστικής πελατείας. Αυτό το αποδεικνύει και η βραδεία αύξηση του αριθμού των τουριστών στις Μεσογειακές χώρες, καθώς και οι χαμηλές πληρότητες των ξενοδοχειακών καταλυμάτων.

Σε περίπτωση ύπαρξης κρίσης, η οποία είναι απόρροια οικονομικών κυρίως συγκυριών, προτείνεται η αναζήτηση ενός νέου μακροχρόνιου προτύπου τουριστικής ανάπτυξης, όπου κυριαρχεί η ανάδειξη της ποιότητας έναντι της ποσότητας και η διαφοροποίηση έναντι της ομογενοποίησης. Έτσι, σε αντιπαράθεση με το υφιστάμενο πρότυπο “sun lust” με τα συγκεκριμένα χαρακτηριστικά της τουριστικής προσφοράς

⁶⁹ Βαρβαρέσος Στέλιος, «Τουριστική ανάπτυξη και διοικητική αποκέντρωση», κεφάλαιο 6, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα, 1999

των 4S, προτείνεται ένα νέο διαφοροποιημένο μοντέλο που η τουριστική προσφορά να έχει νέα χαρακτηριστικά. Το μοντέλο αυτό θα απορρέει από τις ίδιες προτιμήσεις του τουρίστα και το τουριστικό προϊόν της χωρικής ενότητας υποδοχής τουριστών και να επικεντρώνεται στις ακόλουθες τέσσερις μεταβλητές που συγκροτούν και τα νέα χαρακτηριστικά της τουριστικής προσφοράς των 4E

- Το περιβάλλον και καθαρή φύση (Environment and clean nature).
- Τον εκπαιδευτικός τουρισμός, τον πολιτισμός και την ιστορία (Educational tourism, culture and history).
- Τα μεγάλα γεγονότα (Events and mega events).
- Την διασκέδαση και την ψυχαγωγία (Entertainment and fun).

Το προτεινόμενο μοντέλο τουριστικής ανάπτυξης αποτελεί πλέον μία κύρια στρατηγική για έναν μεγάλο αριθμό χωρών προκειμένου να έχουν πρόσβαση στον «νέο τουρισμό». Η ουσιαστική διαφορά σε σχέση με το προηγούμενο μοντέλο, βρίσκεται στη γενικότερη αντίληψη που διαμορφώνεται αναφορικά με τον τουρισμό στη χώρα υποδοχής. Ο τουρισμός χαρακτηρίζεται ως βαριά βιομηχανία και ως εκ τούτου φαίνεται να απαιτεί έναν υψηλό βαθμό σχεδιασμού. Έτσι, μία διαδικασία αντικατάστασης του ενός μοντέλου από το άλλο, είναι μια αναγκαιότητα που επιβάλλεται εκ των πραγμάτων και η οποία αποτελεί μια νέα αναδυόμενη τουριστική πραγματικότητα. Στο πλαίσιο αυτό, το προτεινόμενο πρότυπο χρήζει περαιτέρω εξειδίκευσης στη βάση των τεσσάρων αυτών χαρακτηριστικών της τουριστικής προσφοράς για να δομηθεί η νέα τουριστική ανάπτυξη με βιομηχανικό προσανατολισμό και αειφόρο διάσταση. Αυτό απαιτεί την αναδιάρθρωση των χαρακτηριστικών της τουριστικής προσφοράς προς μια νέα κατεύθυνση εμπλουτισμού του τουριστικού προϊόντος και διαφοροποίησης της τουριστικής προσφοράς. Ο επαναπροσδιορισμός της τουριστικής πολιτικής πρέπει να στηρίζεται σε ένα πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης που να σέβεται τον άνθρωπο, το περιβάλλον, να διαφυλάσσει τη φυσική και πολιτιστική κληρονομιά και να εξυπηρετεί τους στόχους της ανταγωνιστικότητας και της ποιότητας. Είναι προφανές ότι το νέο αυτό πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης καθιστά αναγκαίους τους θεσμικούς μετασχηματισμούς (π.χ. δικτυακή οργάνωση τουριστικών επιχειρήσεων, τις εικονικές τουριστικές επιχειρήσεις, το ηλεκτρονικό εμπόριο στον τουρισμό, την ηλεκτρονική διακυβέρνηση) που ευνοεί την τουριστική επιχειρηματικότητα και βελτιώνει

μακροπρόθεσμα την ανταγωνιστικότητα της τουριστικής βιομηχανίας. Στο πλαίσιο αυτό απαιτείται μια εξειδικευμένη τουριστική πολιτική «μετάβασης» που να αποτελεί ένα σύνθετο "πλέγμα" όλων των επιμέρους πολιτικών του κεντρικού κράτους με περιφερειακή διάσταση. Λογική συνέπεια της οικονομικής φύσης του τουριστικού φαινομένου είναι μια σύνθετη πολιτική, ως σωρευτική πολιτική όλων σχεδόν των επιμέρους πολιτικών για να αναπτύξουν και να ρυθμίσουν την παραγωγή και διάθεση της τουριστικής κατανάλωσης. Η κρίση του ελληνικού τουρισμού για περισσότερο από μία δεκαετία, έχει κάνει συνειδητή, σε μεγάλο αριθμό παραγωγών του τουριστικού προϊόντος, αλλά και των εμπλεκόμενων φορέων, την ανάγκη μετατροπής του ελληνικού τουριστικού προτύπου με τα χαρακτηριστικά των 4S σε ενδογενή ολοκληρωμένη τουριστική ανάπτυξη στη βάση των νέων χαρακτηριστικών της προσφοράς των 4E που προσδιορίζουν το υπόβαθρο της νέας τουριστικής ανάπτυξης. Συνεπώς είναι ανάγκη οι στόχοι της ελληνικής τουριστικής πολιτικής να επαναπροσδιοριστούν σε τέτοια κατεύθυνση ώστε η χώρα μας να αντιμετωπίσει τις σύγχρονες προκλήσεις της παγκοσμιοποίησης των οικονομιών, να εκμεταλλευτεί το συγκριτικό πλεονέκτημα που διαθέτει σε σχέση με τις άλλες μεσογειακές χώρες και να αναβαθμίσει την τουριστική της υποδομή και ανωδομή για να προσελκύσει τουρίστες υψηλής εισοδηματικής στάθμης.

3.4 Ανάλυση SWOT του Ελληνικού Τουριστικού Προϊόντος

Η ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) ως μεθοδολογικό εργαλείο, αποτελεί ένα μοντελοποιημένο τρόπο καταγραφής των κυριότερων συμπερασμάτων που προκύπτουν από την ανάλυση και την καταγραφή του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος του ελληνικού τουρισμού και κατ' επέκταση του τουριστικού προϊόντος σε μικροοικονομικό και μακροοικονομικό επίπεδο. Λαμβάνοντας υπόψη τα στοιχεία που συγκροτούν το εσωτερικό περιβάλλον της τουριστικής δραστηριότητας εντοπίζονται και εξειδικεύονται οι παράμετροι που συνιστούν τα δυνατά σημεία, τα οποία πρέπει να αναπτύξει η παραγωγική και αναπτυξιακή δραστηριότητα, καθώς και τα αδύνατα σημεία, τα οποία καλείται να περιορίσει, ώστε να μην αποτελούν τροχοπέδη στην ανάπτυξή του. Κατ' αναλογία, λαμβάνοντας υπόψη τα συμπεράσματα από την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, προσδιορίζονται τα σημεία εκείνα που διαφαίνεται να αποτελούν

ευκαιρίες για ανάπτυξη, που θα πρέπει ο στρατηγικός σχεδιασμός του τουρισμού να εκμεταλλευτεί, καθώς και τους κινδύνους που ενδέχεται να αντιμετωπίσουν στο μέλλον.

Το προτεινόμενο μεθοδολογικό πλαίσιο της ανάλυσης SWOT αποσκοπεί να αντιμετωπίσει τον τουρισμό ως ένα ενιαίο οικονομικό και κοινωνικό φαινόμενο. Αυτό υποδηλώνει την ανάγκη ύπαρξης μιας στρατηγικής για την ολοκληρωμένη διαχείριση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, η οποία είναι δυνατόν να αποτελέσει τη βάση αναφοράς για το συντονισμό και την εναρμόνιση των επιμέρους πολιτικών, προγραμμάτων και επενδυτικών σχεδίων στην τουριστική βιομηχανία. Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται συγκεντρωτικά τα κύρια αποτελέσματα της SWOT ανάλυσης.

Πίνακας 3.2 SWOT ANALYSIS

<u>Ισχυρά σημεία ελληνικού τουρισμού (Strengths)</u>
<p>ΓΕΩΦΥΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η ποικιλία της φυσικής ομορφιάς. • Το πολυνησιακό του ελλαδικού χώρου. • Η ακτογραμμή που ξεπερνά τα 15.000 χιλιόμετρα. • Το καλό μεσογειακό κλίμα. • Η πλούσια παραγωγή παραδοσιακών προϊόντων πρωτογενούς και δευτερογενούς παραγωγής • Η προστασία και η ανάδειξη αξιόλογων στοιχείων του φυσικού και πολιτιστικού περιβάλλοντος.
<p>ΠΟΛΙΤΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Η πλούσια ιστορική και πολιτιστική κληρονομιά. • Η ελληνική κουζίνα και η δομή της διατροφής. • Το σημαντικό ιστορικό και πολιτιστικό απόθεμα, καθώς και σύγχρονη πολιτιστική παραγωγή.
<p>ΘΕΣΜΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Υψηλός βαθμός ασφάλειας τουριστών σε σχέση με ανταγωνιστικούς προορισμούς. • Τα αυξημένα κονδύλια του ΕΣΠΑ που στοχεύουν στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας και της ποιότητα του τουρισμού.
<p>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Το άνοιγμα της αγοράς στο διεθνή ανταγωνισμό (ξενοδοχειακές και τουριστικές εταιρείες). • Η δημιουργία επενδύσεων σε έργα τουριστικής υποδομής και ανωδομής (ΠΟΤΑ, μαρίνες, αεροδρόμια, ξενοδοχειακά συγκροτήματα, ιαματικές πηγές, τουριστικά αγκυροβόλια κλπ). • Η καλή φήμη σαν έναν σημαντικό τουριστικό προορισμό παγκοσμίως (υψηλή θέση τόσο σε αφίξεις όσο και σε εισπράξεις). • Η ύπαρξη πολλών ΜΜΕ που επιτρέπει τη «προσωποποίηση» της φιλοξενίας. • Πλούσια παραγωγή παραδοσιακών προϊόντων πρωτογενούς και δευτερογενούς παραγωγής
<p>ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ & ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ</p> <ul style="list-style-type: none"> • Οι νέοι τρόποι προβολής του τουριστικού προϊόντος που βασίζεται στην τμηματοποίηση της τουριστικής αγοράς. • Η εφαρμογή των νέων τεχνολογιών (δημιουργία δικτύων ηλεκτρονικής διαχείρισης των δεδομένων και πληροφόρησης, κόμβοι στο Διαδίκτυο). • Ο ποιοτικός εκσυγχρονισμός των υφισταμένων τουριστικών επιχειρήσεων. • Η οργάνωση υποδομών επί των οποίων μπορεί να αναπτυχθούν οι ειδικές και εναλλακτικές μορφές τουρισμού.

Μειονεκτήματα (Weaknesses)

ΣΕ ΧΩΡΟΤΑΞΙΚΟ ΚΑΙ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

- Ο χαμηλός βαθμός αξιοποίησης φυσικών και πολιτιστικών πόρων.
- Η μεγάλη χωροταξική ανισοκατανομή του ξενοδοχειακού δυναμικού.
- Η υψηλή γεωγραφική συγκέντρωση τουριστικής υποδομής.
- Η επιβάρυνση του φυσικού περιβάλλοντος λόγω μη τήρησης των περιβαλλοντικών όρων.
- Οι τάσεις υποβάθμισης και σε ορισμένες περιπτώσεις κατανάλωσης (καταστροφής) των πόρων (π. χ. παράλιων, οικιστικών συνόλων, μνημείων).
- Η υπέρβαση της φέρουσας ικανότητας τουριστικής ανάπτυξης ορισμένων τουριστικών περιοχών του νησιωτικού χώρου.
- Η μη ύπαρξη ειδικού χωροταξικού σχεδίου για τον τουρισμό.

ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

- Οι ελλείψεις σε ειδικές τουριστικές υποδομές και ανοδομές (μεταφορές, συνεδριακοί χώροι, εγκαταστάσεις ειδικών μορφών τουρισμού, κλπ).
- Τα διοικητικά εμπόδια εισόδου νέων ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε ανεπτυγμένες τουριστικές περιοχές (κορεσμός).
- Η συντριπτική πλειονότητα (>95%) των τουριστικών μονάδων είναι ΜΜΕ με μειωμένη ικανότητα marketing, αξιοποίησης νέων τεχνολογιών, αποτελεσματικής οικονομικής διαχείρισης.
- Η χαμηλή ποιότητα τουριστικών υποδομών (μορφή κτηρίων, ανεπάρκεια χώρων, μέτριος εξοπλισμός, ανύπαρκτη ή κακή διακόσμηση, έλλειψη «στυλ») και προσφερόμενων ιδιωτικών υπηρεσιών όπως κι η έλλειψη ειδικών τουριστικών υποδομών, συμπληρωματικών δραστηριοτήτων και δραστηριοτήτων για άτομα με ειδικά ενδιαφέροντα.
- Ο μειούμενος βαθμός αυθεντικότητας τουριστικού προϊόντος που δεν αντισταθμίζεται από τη βελτίωση της ποιότητας.
- Η μονοδιάστατη τουριστική εικόνα (χώρα ήλιου –θάλασσας)
- Ο χαμηλός βαθμός διαφοροποίησης προσφερόμενου προϊόντος.
- Η «ερημοποίηση» υπαίθρου από ανθρώπινο δυναμικό και παραγωγικές δραστηριότητες που δυσκολεύουν την ανάπτυξη «αυθεντικών» και «εναλλακτικών» τουριστικών προϊόντων.
- Η έλλειψη διαφοροποιημένης τουριστικής εικόνας μεταξύ των τουριστικών περιοχών της χώρας.
- Η έλλειψη σύνθετων τουριστικών προϊόντων για προσέλκυση τουριστών με ειδικά ενδιαφέροντα (ιαματικός, συνεδριακός, αθλητικός, πολιτιστικός, φυσιολατρικός) παρά τα όσα εξαγγέλλονται.
- Ο χαμηλός βαθμός διασύνδεσης της τουριστικής δραστηριότητας με κλάδους της εθνικής-τοπικής οικονομίας.
- Το χαμηλό επίπεδο εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού (επιχειρηματιών και εργαζομένων).

ΣΕ ΕΠΙΠΕΔΟ ΖΗΤΗΣΗΣ

- Το μονοδιάστατο τουριστικό προϊόν: "Ήλιος - θάλασσα".
- Η έντονη εξάρτηση του ελληνικού τουρισμού από τη διεθνή ζήτηση.
- Η χαμηλή τουριστική δαπάνη εξ αιτίας της προσέλκυσης χαμηλού επιπέδου τουριστών.
- Η υψηλή εξάρτηση της τουριστικής ζήτησης από τον οργανωμένο παραθεριστικό τουρισμό που επηρεάζεται πρώτιστα από το κόστος του ταξιδιού (χαμηλή τιμή πακέτου και χαμηλή συναλλαγματική απόδοση)
- Η μικρή διάρκεια της τουριστικής περιόδου (Μάιος – Σεπτέμβριος) όπου έρχονται στην Ελλάδα το 75% των αλλοδαπών τουριστών.

ΣΕ ΘΕΣΜΙΚΟ ΕΠΙΠΕΔΟ

- Η έλλειψη εκσυγχρονισμένης τουριστικής νομοθεσίας.
- Η εκτεταμένη παραξενοδοχεία.
- Η αδυναμία συνεργασίας μεταξύ εμπλεκόμενων φορέων-επιχειρήσεων σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο.
- Η ανυπαρξία εθνικού και περιφερειακού σχεδιασμού.

Ευκαιρίες (Opportunities)

- Η διαφοροποίηση της ζήτησης από τη πλευρά των καταναλωτών (ειδικά ενδιαφέροντα, ζήτηση για εξατομικευμένες υπηρεσίες) που δημιουργούν νέες εν δυνάμει αγορές πέρα από εκείνες του μαζικού ηλιοτροπικού τουρισμού.
- Η εμφάνιση νέων αγορών πέρα από εκείνες που παραδοσιακά τροφοδοτούν τον ελληνικό τουρισμό (Δ. Ευρώπη, ΗΠΑ).
- Η αύξηση της δυνατότητας άμεσης πρόσβασης στον καταναλωτή μέσω διαδικτύου.
- Οι δυνατότητες χρηματοδότησης έργων υποδομής και επιχειρήσεων από το ΕΣΠΑ για βελτίωση της προσφερόμενης ποσότητας και διαφοροποίηση του παρεχόμενου προϊόντος.
- Η δυνατότητα αξιοποίησης τοπικών / παραδοσιακών προϊόντων από το τουριστικό κύκλωμα με στόχο την αναβάθμιση και τη διαφοροποίηση του.

Κίνδυνοι (Threats)

- Η αυξανόμενη συγκέντρωση των tour-operators.
- Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός στο εξωτερικό από χώρες με χαμηλότερο κόστος (Μεσόγειος, Α.Ευρώπη, Α.Ανατολή).
- Ο αυξανόμενος ανταγωνισμός από χώρες με αναβαθμισμένης ποιότητας και υψηλής διαφοροποίησης τουριστικά προϊόντα.

Τα παραπάνω στοιχεία της SWOT ανάλυσης μπορούν να χρησιμεύουν στον καθορισμό των δράσεων παρέμβασης, που θα πρέπει να εφαρμοστούν, έτσι ώστε να οδηγηθεί η ελληνική τουριστική ανάπτυξη σε ένα νέο διαφοροποιημένο πρότυπο με νέα χαρακτηριστικά τουριστικής προσφοράς. Αυτό, εκ των πραγμάτων θα συγκροτήσει μια εξειδικευμένη τουριστική πολιτική σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζονται τα κυριότερα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των κυριότερων ανταγωνιστικών τουριστικών προορισμών τα οποία αποτελούν τη βάση σύγκρισης με την Ελλάδα. Σύμφωνα με τον πίνακα διαπιστώνεται ότι η Τουρκία και η Αίγυπτος είναι ελκυστικοί προορισμοί σε σχέση με τις τιμές. Η Ισπανία είναι λιγότερο ανταγωνιστικός προορισμός σε οικονομικό επίπεδο, όμως διαθέτει υψηλή ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών, καλή υποδομή και ασφάλεια. Το Μαρόκο είναι νέος τουριστικός προορισμός του προτύπου «ήλιος και θάλασσα», με εξωτικό χαρακτήρα. Η Τουρκία αποτελεί τον καλύτερο προορισμό σε σχέση με την

ποιότητα και τις τιμές. Συγκρίνοντας τους παραπάνω ανταγωνιστικούς προορισμούς με τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα της Ελλάδας, διαπιστώνεται ότι υστερούμε στην ποιότητα του προσφερόμενου τουριστικού μας προϊόντος σε σχέση με τις ανταγωνίστριες χώρες. Αυτό, κυρίως οφείλεται στα χρόνια διαρθρωτικά προβλήματα του ελληνικού τουρισμού που σταδιακά αποδυναμώνουν τις όποιες προσπάθειες εμπλουτισμού της τουριστικής προσφοράς και διαφοροποίησης του τουριστικού προϊόντος.

Πίνακας 3.3 : Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των κυριότερων ανταγωνιστικών τουριστικών προορισμών

ΧΩΡΑ	ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ
ΙΣΠΑΝΙΑ	Ποιότητα στην παροχή υπηρεσιών και εγκαταστάσεων. Συμπληρωματικές υπηρεσίες (γκολφ, συνέδρια).	Ακριβός προορισμός. Υπερβολική προσφορά σε σχέση με τη ζήτηση.
ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ	Δραστηριοποιούνται σε αυτήν πολλές διεθνείς ξενοδοχειακές αλυσίδες Έχει το πλεονέκτημα της οδικής προσβασιμότητας για πολλές από τις χώρες προέλευσης.	Υπερξεαρτάται κατά βάση από μια αγορά, την Ισπανική.
ΓΑΛΛΙΑ	Ικανή να προσφέρει τουρισμό πολιτισμού, αναψυχής και μεσογειακού τύπου Η φημισμένη Disneyland και οι Κάννες	Ακριβός προορισμός.
ΙΤΑΛΙΑ	Πολιτισμικός πλουραλισμός Φυσικές ομορφιές και ελκυστικές ακτές	Το ανθρώπινο κεφάλαιο στις τουριστικές υπηρεσίες έχει χαμηλή ειδικευση
ΑΙΓΥΠΤΟΣ	Ολοκληρωμένος τουριστικός προορισμός. Χαμηλό κόστος Ενδιαφέρον των Τ.Ο.	Προβλήματα ασφάλειας. Χαμηλή κατάρτιση στην παροχή υπηρεσιών. Υψηλό κόστος ταξιδιού. Ανεπαρκής υποδομή.
ΚΥΠΡΟΣ	Η παροχή υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα υψηλή Ποικιλομορφία του τουριστικού προϊόντος σε μικρό γεωγραφικό χώρο, εγγύτητα αποστάσεων, καλές κλιματολογικές συνθήκες.	Θεωρείται ακριβός προορισμός Επιδείνωση της σχέσης αξίας/τιμής, προσβασιμότητα, αδυναμία να ελκύσει μεγάλες επενδύσεις λόγω γραφειοκρατίας.
ΤΟΥΡΚΙΑ	Ανταγωνιστικός προορισμός, λόγω τιμών.	Προβλήματα ασφάλειας Ασταθές κοινωνικό οικονομικό περιβάλλον

3.5 Η Ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Προϊόντος⁷⁰

Η ανταγωνιστικότητα είναι η ικανότητά μας να επιχειρούμε καλύτερα και αποτελεσματικότερα από τους ανταγωνιστές μας. Αυτό επιτυγχάνεται είτε με τη διατήρηση υψηλών ρυθμών αύξησης της ζήτησης είτε με την αύξηση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών περισσότερο από το κόστος (value for money) που συμβάλει στη διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η ανταγωνιστικότητα επηρεάζεται από πολλούς παράγοντες και διαμορφώνεται από την ικανότητά τους να

⁷⁰ Κείμενο εργασίας που υποβλήθηκε από το Πανεπιστήμιο Αιγαίου (Εργαστήριο Τουριστικών Ερευνών και Μελετών- ΕΤΕΜ) προς τον ΣΕΤΕ (06/2009), σελ 51-55

ικανοποιούν την ζήτηση για τουριστικά προϊόντα (χαρτοφυλάκιο που εκφράζει τις εμπειρίες), τα οποία μπορούν να τα προσφέρουν καλύτερα σε συγκεκριμένη τουριστική αγορά από τις άλλες επιχειρήσεις. Είναι γνωστό ότι η τουριστική δραστηριότητα έχει ελλιπή πληροφόρηση γεγονός που επιτρέπει στους φορείς της τουριστικής βιομηχανίας ή στους μελετητές του τουρισμού να αναπτύξουν διάφορους μεθόδους στην αποτύπωση της συμβολής του στην ελληνική οικονομία. Έτσι, είναι πρακτικά ανέφικτο να εκφραστεί η συνολική τουριστική ζήτηση μέσω των εθνικών λογαριασμών και να εκτιμηθεί η συμβολή του τουρισμού στα κυριότερα μακροοικονομικά μεγέθη και συνεπώς η χάραξη των αναγκαίων πολιτικών.

Το ζητούμενο της τουριστικής οικονομίας είναι η μεγιστοποίηση των μεγεθών [Εσοδα] και [θέσεις Απασχόλησης]. Ο πρώτος παράγοντας εκφράζεται από το γινόμενο: [Αφίξεις * Διάρκεια Παραμονής * Κατά Κεφαλή Δαπάνη]. Το γινόμενο αυτό παίρνει τόσο μεγαλύτερη τιμή, όσο μεγαλύτερη είναι η τουριστική περίοδος που επηρεάζει αντίστοιχα τη δημιουργία θέσεων απασχόλησης. Με δεδομένη την αδυναμία μας να καταγράψουμε την [Κατά Κεφαλή Δαπάνη], το ενδιαφέρον περιορίζεται στις [Αφίξεις]. Συνεπώς, οι αφίξεις μαζί με την εποχικότητα και την περιφερειακή κατανομή της τουριστικής δραστηριότητας είναι τρεις βασικοί και απλοί δείκτες της πορείας της τουριστικής οικονομίας. Όταν οι δείκτες αυτοί δεν ακολουθούν ανοδική πορεία, εκφράζουν «μειωμένη ανταγωνιστικότητα» του τουριστικού μας προϊόντος.

Η ελληνική τουριστική αγορά θεωρείται ένας ώριμος τουριστικός προορισμός που αντιμετωπίζει έντονο ανταγωνισμό από αναδυόμενους μεσογειακούς προορισμούς, κυρίως σε επίπεδο τιμών, προσφέρει το ίδιο προϊόν με τους ανταγωνιστές της και διεκδικεί μερίδιο από τις ίδιες τουριστικές αγορές. Η ελληνική τουριστική αγορά απευθύνεται κυρίως σε τουρίστες από χώρες της Β.Δ. Ευρώπης, οι οποίες προσπαθούν να προσελκύσουν μαζικό τουρισμό που κύριο ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα είναι το χαμηλό κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών. Η αύξηση των εισπράξεων αντανακλά μια πιθανή βελτίωση της αποτελεσματικότητας της ελληνικής τουριστικής αγοράς που οφείλεται κυρίως στην αύξηση των τιμών των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών. Ωστόσο, η διατήρηση της ανταγωνιστικότητας οδηγεί στην

προσπάθεια να συμβαδίζει η αύξηση των τιμών με την ποιοτική αναβάθμιση των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών.

Έχοντας υπ' όψιν το παραπάνω θεωρητικό πλαίσιο, εξετάζουμε την Τρίτη έκθεση του World Economic Forum που δημοσιεύθηκε στις αρχές Μαρτίου 2009 σχετικά με την ανταγωνιστικότητα του τουρισμού στις διάφορες χώρες, που εκτιμάται με 58 δείκτες με στόχο τη σύγκριση χωρών σε διεθνές επίπεδο και επισημαίνεται ότι οι δείκτες ανταγωνιστικότητας του World Economic Forum βασίζονται σε μια σειρά από κοινωνικές και οικονομικές μακρο – μεταβλητές που είναι διαθέσιμες σε κάθε χώρα. Αυτή η προσέγγιση συνιστά αδυναμία για την εκτίμηση της τρέχουσας ανταγωνιστικότητας, γιατί αγνοεί τις συνθήκες και τάσεις της τουριστικής αγοράς κάθε χώρας σε συγκεκριμένο χρόνο. Ωστόσο, είναι μια προσέγγιση που μπορεί να δείξει τη σχετική τάση και να συγκρίνουμε με ανταγωνίστριες χώρες.⁷¹

- Η χώρα μας καταλαμβάνει την 24η θέση στη γενική κατάταξη ανταγωνιστικότητας. Σε επίπεδο άμεσων ανταγωνιστών υστερεί έναντι Ισπανίας, της Κύπρου και της Πορτογαλίας και υπερτερεί έναντι της Κροατίας, της Τουρκίας και της Αιγύπτου.
- Με βάση τη «Μέση κατά Κεφαλή Δαπάνη» - ΜΚΔ», η χώρα μας κατατάσσεται στην 15^η θέση με 1.019 USD ανά τουρίστα.
- Με βάση τα «Έσοδα ανά Κάτοικο» κατατάσσεται στην 9η θέση με 1.390 USD ανά άφιξη.
- Με βάση το «Έσοδο ανά κάτοικο ως ποσοστό του κατά κεφαλή ΑΕΠ» που αντιστοιχεί στο 5% του κατά κεφαλήν ΑΕΠ της χώρας μας, αυτό μας φέρνει στην 6η θέση της σχετικής κατάταξης.

Από τα παραπάνω δεδομένα και σε σύγκριση με τα αντίστοιχα τουριστικά μεγέθη των δύο προηγούμενων εκθέσεων του World Economic Forum, προκύπτει ότι ο τουρισμός της χώρας μας εξακολουθεί να είναι σημαντικός παράγοντας οικονομικής ανάπτυξης, παρά τις μικρές διαχρονικές διακυμάνσεις των οικονομικών μεγεθών.

⁷¹ Περιοδικό Eurobank, 2007, Τουρισμός και ελληνική οικονομία, τεύχος 8 σελ 6-9

Πίνακας 3.4: Κατάταξη Ανταγωνιστικότητας Τουρισμού 2008

Κατ άτα ξη	Χώρα	Αφίξεις (σε 000)	Έσοδα (σε εκατ. USD)	ΜΚΔ	Πληθυσμ ός (σε εκατ.)	Έσοδα ανά κάτοικο (USD)	κατά κεφαλή ΑΕΠ (USD)	Έσοδο ανά κάτοικο ως % του κατά κεφαλή ΑΕΠ
		(1)	(2)	(3) = (2) : (1)	(4)	(5) = (2) : (4)	(6)	(7) = (5) : (6)
1	Ελβετία	8.448	12.182	1.442	7,3	1.669	58.507	2,9%
2	Αυστρία	20.766	18.887	910	8,2	2.303	45.268	5,1%
3	Γερμανία	24.425	36.029	1.475	82,7	436	40.156	1,1%
4	Γαλλία	81.900	54.228	662	60,9	890	42.591	2,1%
5	Καναδάς	17.931	15.486	864	32,9	471	43.650	1,1%
6	Ισπανία	59.193	57.795	976	43,6	1.326	33.028	4,0%
7	Σουηδία	5.224	12.002	2.297	9,1	1.319	49.978	2,6%
8	ΗΠΑ	55.986	96.712	1.727	303,9	318	45.435	0,7%
9	Αυστραλία	5.064	22.298	4.403	20,6	1.082	44.126	2,5%
10	Σιγκαπούρη	7.957	8.664	1.089	4,4	1.969	36.659	5,4%
11	Μεγάλη	30.871	37.669	1.220	60,0	628	46.740	1,3%
12	Χονγκ Κονγκ	17.154	13.766	802	7,2	1.912	28.778	6,6%
13	Ολλανδία	11.008	13.305	1.209	16,4	811	47.390	1,7%
14	Δανία	4.716	6.220	1.319	5,5	1.131	56.727	2,0%
15	Φινλανδία	3.519	2.838	806	5,3	535	46.491	1,2%
16	Ισλανδία	1.054	633	601	0,3	2.110	67.333	3,1%
17	Πορτογαλία	12.321	10.132	822	10,6	956	21.075	4,5%
18	Ιρλανδία	8.332	6.066	728	4,3	1.411	60.744	2,3%
19	Νορβηγία	4.290	4.377	1.020	4,7	931	82.872	1,1%
20	Νέα Ζηλανδία	2.466	5.400	2.190	4,1	1.317	31.390	4,2%
21	Κύπρος	2.416	2.685	1.111	0,8	3.356	26.625	12,6%
22	Βέλγιο	7.045	10.880	1.544	10,5	1.036	43.267	2,4%
23	Λουξεμβούργο	917	4.001	4.363	0,5	8.002	99.000	8,1%
24	Ελλάδα	15.230	15.513	1.019	11,2	1.385	28.018	4,9%
...								
34	Κροατία	9.307	9.254	994	4,6	2.012	11.152	18,0%
...								
56	Τουρκία	22.248	18.487	831	75,2	246	8.767	2,8%
...								
64	Αίγυπτος	10.610	9.303	877	76,9	121	1.664	7,3%

Πηγή: ΣΕΤΕ, 2009 (Επεξεργασία στοιχείων "The Travel and Tourism Competitiveness Report", World Economic Forum, 2009).

3.6 Επίλογος - Συμπεράσματα

Το τουριστικό προϊόν αποτελεί έναν από τους βασικούς πυλώνες της ελληνικής οικονομίας, και γι αυτό η προσπάθεια διατήρησης της χώρας μας σε υψηλά επίπεδα τουριστικής ανταγωνιστικότητας αποτελούσε και αποτελεί έναν από τους βασικούς στόχους της πολιτείας. Αξιολογώντας όμως όλα τα παραπάνω, προκύπτει το συμπέρασμα ότι υπάρχει σταδιακή μείωση της ανταγωνιστικότητας του ελληνικού

τουριστικού προϊόντος, αυξανόμενη εξάρτηση από τον μαζικό τουρισμό, εύκολη υποκατάσταση από άλλες μεσογειακές χώρες, απώλεια υψηλού τουριστικού εισοδήματος, έλλειψη δυνατότητας χρονικής κατανομής της ζήτησης, άνιση ανάπτυξη της περιφέρειας, ισχυρές πιέσεις για χαμηλές τιμές, αδυναμία διαπραγμάτευσης με τους ισχυρούς tour-operators, έλλειψη κινήτρων αναβάθμισης, παράνομη λειτουργία καταλυμάτων, προβλήματα βιωσιμότητας και δυσκολία προσαρμογής στα νέα τεχνολογικά δεδομένα.

Επιπρόσθετα, η μελέτη του ελληνικού τουριστικού προϊόντος δείχνει ότι η ικανοποίηση που απορρέει από την κατανάλωση των επιμέρους στοιχείων του, δηλ. των τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών μειώνεται διαχρονικά. Το τουριστικό προϊόν αποτελούμενο, σε μεγάλο βαθμό, από έναν μεγάλο αριθμό κοινοτύπων στοιχείων, αδυνατεί διαχρονικά να οδηγήσει σε μία μεγιστοποίηση του βαθμού ικανοποίησης των τουριστών-καταναλωτών. Και αυτό σχετίζεται με την κρίση του υφιστάμενου προτύπου τουριστικής ανάπτυξης που στηρίζεται σε συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, το οποίο ωθήθηκε στα όριά του και απεικονίζεται στην υπέρ προσφορά τουριστικών καταλυμάτων.

Το νέο τουριστικό προϊόν, το οποίο αντιπροτείνεται στηρίζεται σε ένα νέο διαφοροποιημένο πρότυπο με νέα χαρακτηριστικά της τουριστικής προσφοράς που συγκροτεί μια τουριστική πολιτική εξειδικευμένη σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο. Είναι ένα πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης που διαθέτει «τυποποιημένα» στοιχεία, είναι ανταγωνιστικό, είναι ποιοτικό, ακολουθεί τις επιταγές / επιθυμίες της πελατείας, είναι διαφοροποιημένο και μπορεί να κάνει χρήση των εργαλείων και των εξελίξεων της πληροφορικής. Τα στοιχεία όμως που λαμβάνονται από τους φορείς του κλάδου δείχνουν ότι τόσο ο ελληνικός, όσο και ο παγκόσμιος τουρισμός, βιώνουν τις δυσμενείς επιπτώσεις από την παγκόσμια κρίση. Παρά το γεγονός ότι η τρέχουσα τουριστική περίοδος είναι μια ιδιαίτερη περίπτωση, αυτή αποτελεί την αφορμή για προβληματισμό σχετικά με την υφιστάμενη κατάσταση καθώς και ένα τεστ αντοχής και αποτελεσματικότητας των πολιτικών και των αποφάσεων που αφορούν στην ισόρροπη και βιώσιμη ανάπτυξη του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα κρίση μπορεί να αποτελέσει πρόκληση και εφιαλτήριο για τη

ρίζοσπαστική αντιμετώπιση χρονιζόντων προβλημάτων και για τη βελτίωση της ελληνικής τουριστικής ανταγωνιστικότητας στο μεσο-μακροπρόθεσμο μέλλον.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Ελληνική:

- Βαρβαρέσος Σ., 1998, Τουρισμός: Έννοιες, Μεγέθη, Δομές, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα
- Βαρβαρέσος Σ., 1999, Τουριστική ανάπτυξη και διοικητική αποκέντρωση, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ψηφιακή Σύγκλιση, Ε.Σ.Π.Α. 2007-2013
- Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (ΙΟΒΕ) , Η επίδραση του τουρισμού στην ελληνική οικονομία, 2011

Ξένη:

- Butler R.W., 1980, The concept of a tourism area cycle of evolution: Implications for the management of resources
- World Travel & Tourism Council, 2009, Travel and Tourism Economic Impact
- World Economic Forum, 2009, The Travel & Tourism Competitiveness Report

Διαδίκτυο:

- <http://www.bankofgreece.gr>
- <http://www.itep.gr>
- <http://www.minenv.gr>
- <http://www.mindev.gov.gr>
- <http://www.observatory.gr>
- <http://www.oup.com>
- <http://www.sete.gr>
- <http://www.statistics.gr>
- <http://www.visitgreece.gr>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΒΑΣΙΚΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

4.1 Εισαγωγή

Κατά γενική ομολογία ο ανταγωνισμός στον τουριστικό κλάδο είναι ιδιαίτερα έντονος και, φυσικά, αυξάνεται συνεχώς. Αρκεί να λάβουμε υπόψη μας πως για πολλές χώρες ο τουρισμός αποτελεί βασικό παράγοντα για την οικονομική τους βιωσιμότητα. Ειδικά δε, στην ομάδα των χωρών που το κύριο χαρακτηριστικό του προϊόντος τους αποτελείται από «ήλιο και θάλασσα», η προσφορά ξεπερνάει κατά πολύ την ζήτηση. Έτσι στο μέλλον οι προορισμοί που θα επιβιώσουν θα είναι αυτοί που θα προσφέρουν τιμές που θα ανταποκρίνονται, όσο το δυνατόν περισσότερο, στο επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών (value for money). Άλλωστε οι καταναλωτές έχουν πλέον την δυνατότητα να επιλέξουν μεταξύ μιας πληθώρας προσφορών. Η Ελλάδα διαθέτει το βασικό τουριστικό προϊόν. Όμως αυτό δεν είναι αρκετό για την διαφοροποιήσει και να την καταστήσει ανταγωνιστική.⁷²

Ο ανταγωνισμός που αντιμετωπίζει η Ελλάδα από χώρες που έχουν αναπτύξει διαφορετικό τουριστικό προϊόν, έχουν βελτιώσει τη γενικότερη υποδομή τους και χρησιμοποιούν εξειδικευμένο μάρκετινγκ, είναι πλέον αναμφισβήτητο γεγονός. Οι κύριοι ανταγωνιστές της χώρας μας είναι η Γαλλία, η Ιταλία, η Ισπανία, η Τουρκία, η Αίγυπτος, η Πορτογαλία, και η Κύπρος. Ο πλουραλισμός που χαρακτηρίζει το τουριστικό προϊόν των παραπάνω χωρών τους δίνει τη δυνατότητα προσφοράς τουριστικών «πακέτων» πέρα από το τρίπτυχο ήλιος – άμμος – θάλασσα που υπήρξε το σήμα κατατεθέν τις τελευταίες δεκαετίες.

⁷² Βαρβαρέσος Σ., «Τουρισμός έννοιες, μεγέθη, δομές», β' έκδοση, Προπομπός, Αθήνα, 2000 σελ. 31-33

Η επιλογή των παραπάνω χωρών, ως βασικών ανταγωνιστών, έγινε με βάση τα εξής κριτήρια:

- Η πλειοψηφία τους βρίσκεται στο χώρο της Μεσογείου.
- Προσελκύουν επισκέπτες από τις ίδιες αγορές.
- Προσελκύουν κυρίως το κομμάτι εκείνο της αγοράς που ονομάζεται «μαζικός τουρισμός».
- Βασίζονται σε μεγάλο βαθμό στους tour operators.
- Επηρεάζονται όλοι από τις ίδιες κοινωνικό – πολιτικό - οικονομικές εξελίξεις

Το Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων συνέταξε μια μελέτη με θέμα «Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα». Σε αυτήν την μελέτη παρουσιάστηκαν οι λόγοι που κάνουν τον Ελληνικό Τουρισμό να νοσεί έναντι των ανταγωνιστών του. Αυτοί είναι οι ακόλουθοι ⁷³:

1. Τα ελληνικά ξενοδοχεία έχουν μικρό μέγεθος και υψηλή συγκέντρωση στην Γ΄ κατηγορία.
2. Η χρηματοδοτική διάρθρωση του ελληνικού ξενοδοχειακού κλάδου χαρακτηρίζεται ως ανορθολογική. Αυτό οφείλεται κατά ένα μέρος στη φύση των επιχειρήσεων του κλάδου, που είναι κυρίως μικρού – οικογενειακού μεγέθους, καθώς και στην τραπεζική και κρατική πολιτική έναντι του κλάδου, αφού δεν διατέθηκαν τα απαραίτητα προς ανάπτυξη κεφάλαια.
3. Σε όλες τις χώρες με εξαίρεση την Πορτογαλία, υψηλού επιπέδου management ασκείται μόνο από τις θυγατρικές διεθνών αλυσίδων. Οι εγχώριες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, σε όλες τις χώρες, με εξαίρεση την χώρα μας, ασκούν μετρίου επιπέδου management. Στην χώρα μας το αντίστοιχο επίπεδο είναι χαμηλό.
4. Η προσφορά του τουριστικού προϊόντος από πλευράς εργαζομένου πρέπει να χαρακτηρίζεται από επαγγελματική ευσυνειδησία, ειδίκευση και αξιοπρεπή επικοινωνία. Δυστυχώς ένα σημαντικό τμήμα του εργατικού δυναμικού που απασχολείται στον ελληνικό τουριστικό κλάδο στερείται των παραπάνω

⁷³ Ι.Τ.Ε.Π., Ελληνική οικονομία και τουρισμός, Νοέμβριος 2006

χαρακτηριστικών. Το γεγονός αυτό θέτει την χώρα μας σε μειονεκτική θέση, έναντι των άλλων χωρών, αφού η χώρα μας υπερέχει στο θέμα αυτό μόνο έναντι της Πορτογαλίας.

5. Η συναλλαγματική πολιτική που ακολουθήθηκε στην χώρα μας από το 1986 λειτούργησε ανασχετικά στην ροή των τουριστών προς αυτή. Η τιμή του τουριστικού της προϊόντος κρατήθηκε σε υψηλά επίπεδα, όταν οι ανταγωνιστές της προέβαιναν σε προσφορές.

6. Η Αθήνα πριν από την έναρξη λειτουργίας του νέου αεροδρομίου βρισκόταν στην 41η θέση μεταξύ 52 πόλεων, με κριτήριο το συνολικό φορολογικό βάρος που επιβαλλόταν στις τουριστικές υπηρεσίες, ενώ το αεροδρόμιο της Αθήνας ερχόταν 8ο μεταξύ 16 Ευρωπαϊκών αεροδρομίων, με τον υψηλότερο δείκτη φορολογικών επιβαρύνσεων.

7. Η ανορθολογική χρηματοοικονομική διάρθρωση των ελληνικών ξενοδοχειακών επιχειρήσεων σε συνδυασμό με τα υψηλά επιτόκια που ίσχυσαν στη χώρα μας οδήγησαν σε υψηλή χρηματοοικονομική επιβάρυνση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, με συνέπεια την μείωση της ανταγωνιστικότητας του.

8. Η χώρα μας μειονεκτεί σημαντικά έναντι της Ισπανίας και της Πορτογαλίας ως προς το μοναδιαίο κόστος εργασίας, γεγονός που επηρεάζει αρνητικά την ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Δεν μπορούμε βέβαια να συγκρίνουμε το μοναδιαίο κόστος εργασίας με την Τουρκία. Αν και η χώρα μας έχει υψηλότερη παραγωγικότητα στον τουριστικό κλάδο, σε σχέση με την γείτονα χώρα, το χαμηλότερο κόστος εργασίας στην Τουρκία εξουδετερώνει το πλεονέκτημα αυτό της Ελλάδας.

9. Από πλευράς κόστους ζωής, η χώρα μας βρίσκεται περίπου στην ίδια θέση με την Πορτογαλία και οι δυο υπερέχουν σε σχέση με την Ισπανία. Τα τελευταία χρόνια όμως στη χώρα μας σημειώθηκε η μεγαλύτερη αύξηση του δείκτη τιμών των υπηρεσιών ξενοδοχείου, καφέ κι εστιατορίου, με αποτέλεσμα το 1999 ο δείκτης αυτό να βρίσκεται σε υψηλότερη θέση από τον αντίστοιχο δείκτη των άλλων χωρών.

10. Τα κέντρα υποδοχής και διαμετακόμισης τουριστών της χώρας μας (αεροδρόμια, λιμάνια, σιδηροδρομικοί σταθμοί, κ.α.) προσφέρουν χαμηλής ποιότητας υπηρεσίες και μικρά και ελλιπή σε σχέση με τον όγκο των διακινούμενων τουριστών. Στον τομέα της γενικής υποδομής, με άριστα το επτά (7), η χώρα μας βαθμολογείται με 2,86 έναντι 3,50 της Τουρκίας και 4,02 της Ισπανίας. Από την άλλη μεριά γενική

διαπίστωση ότι η ποιότητα των ελληνικών καταλυμάτων των υψηλότερων κατηγοριών, θεωρείται ικανοποιητική, χωρίς βέβαια να λείπουν οι εξαιρέσεις. Το ισχύον σύστημα κατηγοριοποίησης των ξενοδοχείων δεν ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις της διεθνούς αγοράς, αφού στηρίζεται μόνο σε κριτήρια που έχουν σχέση με το μέγεθος του ξενοδοχείου και όχι την ποιότητα κατασκευής του.

11. Τα μοναδικά φυσικά χαρακτηριστικά της χώρας μας αποτελούν την αναγκαία συνθήκη για την τουριστική της ανάπτυξη. Το συγκριτικό όμως αυτό πλεονέκτημα της Ελλάδας δεν είναι και ικανό από μόνο του να δημιουργήσει το τουριστικό προϊόν, σε τιμή ποιότητα και μορφή, που απαιτούν οι συνθήκες του διεθνούς ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Επίσης η Ελλάδα έχει την τύχη να διακρίνεται από μια πλούσια πολιτιστική ιστορία, έτσι αποτελεί για πολλά άτομα έναν προορισμό «κλασσικής κουλτούρας». Ο παράγοντας όμως αυτός δεν έχει αξιοποιηθεί ανάλογα, αφού δεν έχει προβληθεί όσο και όπως θα έπρεπε.

12. Η απόσταση που βρίσκεται η χώρα μας σε σχέση με τις ανταγωνίστριες χώρες Ισπανία και Πορτογαλία, από τις πηγές προέλευσης τουριστών, την θέτει σε μειονεκτική θέση έναντι αυτών. Η Ελλάδα είναι η χώρα του αεροπορικού τουρισμού, αφού το 75 – 80 % των επισκεπτών της χρησιμοποιούν το αεροπλάνο ως μεταφορικό μέσο. Μάλιστα το μεγαλύτερο ποσοστό από αυτούς έρχονται με πτήσεις charter γεγονός που δείχνει την μεγάλη εξάρτηση της χώρας από τους tour operators.

13. Η χώρα μας παρουσιάζει τον υψηλότερο βαθμό εποχικότητας σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, γεγονός που την θέτει σε μειονεκτική θέση έναντι αυτών.»⁷⁴

Στην συνέχεια θα εξεταστεί ο καθένας από τους προαναφερθέντες ανταγωνιστές, ξεχωριστά:

4.2 Τουρκία

Η σύνθεση της τουρκικής τουριστικής αγοράς μοιάζει κατά πολύ μ' αυτή της ελληνικής. Ο ήλιος, η θάλασσα σε συνδυασμό με τα ιστορικά και πολιτισμικά στοιχεία δημιουργούν πολλά κίνητρα επισκεψιμότητας τα τελευταία χρόνια. Επιπλέον, οι υπηρεσίες παρέχονται σε εξαιρετικά χαμηλές τιμές γεγονός που την

⁷⁴ Κουμέλης Θ., «Απειλείται ο τουρισμός της Ελλάδας από τις χώρες της Μεσογείου», 21/2/2004

καθιστούν άκρως ανταγωνιστική έναντι υπόλοιπων μεσογειακών προορισμών. Η Τουρκία διαθέτει φθηνά εργατικά χέρια και σε συνδυασμό με την υποτίμηση του νομίσματος καταφέρνει να γίνεται ελκυστική, όχι μόνο για διακοπές αλλά και για ψώνια.

Ο κ. Ν. Αγγελόπουλος (διευθυντής της αλυσίδας Aldemar Hotels), σε συνέντευξη⁷⁵ του στις 11 Σεπτεμβρίου 2002 στο “travel daily news”, ανέφερε χαρακτηριστικά για την Τουρκία: Τα ξενοδοχεία στην Τουρκία είναι της τελευταίας δεκαετίας, ενώ τα δικά μας είναι παλιά, και όχι ανακαινισμένα. Η Τουρκία ξεκίνησε πριν από δέκα χρόνια με το 1/3 του ελληνικού τουρισμού και τώρα είμαστε στα ίδια επίπεδα. Η τουριστική καμπάνια της Τουρκίας ξεκινάει τον Νοέμβριο, ενώ η δική μας τον Φεβρουάριο, και χωρίς το κράτος να έχει πληρώσει τους διαφημιστές για την προηγούμενη χρονιά. Με αυτήν την χαρακτηριστική περιγραφή ο κ. Αγγελόπουλος κατάφερε να δώσει τον τόνο στην διαφορά της τουριστικής ανάπτυξης και παρουσίας των δύο κρατών.

Στην συνέχεια θα δούμε αναλυτικά τα στοιχεία που συνθέτουν το τουριστικό προϊόν της Τουρκίας. Καταρχήν το σημαντικότερο στοιχείο είναι πως μέχρι τώρα η Τουρκία δεν μετέχει ουσιαστικά στον Ευρωπαϊκό πολιτισμό και την κουλτούρα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα η εικόνα της να διαφοροποιείται από αυτή των υπόλοιπων ανταγωνιστικών ευρωπαϊκών προορισμών. Παράλληλα, διατηρεί το συγκριτικό πλεονέκτημα των χαμηλότερων τιμών, προσελκύοντας έτσι τους tour operators άμεσα και έμμεσα. Η Τουρκία, όπως αναφέρθηκε και νωρίτερα, είναι ένας νέος, σε ηλικία, προορισμός και για αυτό αναπτύσσεται ταχύτατα. Σύμφωνα με σχετική μελέτη του Ι.Τ.Ε.Π. παρουσιάζει ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης 7,2 %, ποσοστό ιδιαίτερα υψηλό, αρκεί να αναλογισθούμε πως ο μέσος ετήσιος ρυθμός ανάπτυξης σε παγκόσμιο επίπεδο, είναι 4,3 %.

Τα βασικά χαρακτηριστικά του τουριστικού κλάδου στην Τουρκία είναι τα ακόλουθα:

- Η συμμετοχή του τουρισμού στο Α.Ε.Π. ανέρχεται σε ποσοστό 10%
- Το 5,9% του συνόλου των εργαζομένων απασχολείται στον Τουρισμό.

⁷⁵ Αγγελόπουλος Ν., «Η Ελλάδα έχει χάσει την τουριστική της ταυτότητα», 11/9/2002, www.traveldailynews.gr

- Παρουσιάζει υπέρ-εξάρτηση από τους tour operators.
- Ένα βασικό χαρακτηριστικό είναι πως στην Τουρκία τα περισσότερα ξενοδοχεία ανήκουν στην κατηγορία των 5*, ενώ είναι πολύ έντονη η παρουσία των διεθνών ξενοδοχειακών αλυσίδων.
- Η κύρια χώρα – πηγή είναι η Γερμανία με ποσοστό 12 %, ακολουθεί η Βρετανική αγορά με ποσοστό 9 %, η Ιταλική με 5% και η Ολλανδική με 13 %, τέλος στην έκτη θέση βρίσκεται η Αμερική.
- Θεωρείται ως προορισμός υψηλού κινδύνου αφού το πολιτικό – οικονομικό της περιβάλλον είναι ασταθές.
- Έχει την εικόνα του φθηνού προορισμού με μαζικό τουρισμό.
- Μόνο η Τουρκία από τις βασικές ανταγωνίστριες χώρες πέτυχε μεγαλύτερη ποσοστιαία αύξηση κλινών σε σχέση με την μεταβολή των αφίξεων της⁷⁶

Σε υποστηρικτικές τουριστικές υποδομές η Τουρκία είναι αρκετά ανεπτυγμένη. Συγκεκριμένα:

- Διαθέτει 7 συνεδριακά κέντρα (δύο από αυτά 35.000 θέσεων στην Κωνσταντινούπολη). Άλλωστε γίνεται προσπάθεια να εδραιωθεί η χώρα ως συνεδριακός προορισμός.
- Θεωρείται ανερχόμενη δύναμη στον τουρισμό για γκολφ, αφού λειτουργούν ήδη 10 γήπεδα γκολφ, διεθνών προδιαγραφών. Μάλιστα το κράτος ευνοεί και υποστηρίζει την διεύρυνση των υποδομών γκολφ, με την παραχώρηση δημόσιων εκτάσεων σε ιδιώτες. Σε άρθρο στην εφημερίδα «ΤΑ ΝΕΑ» (18/5/2002) αναφέρεται σχετικά: Η Τουρκία εκτός από τις πρώτες στο χώρο Ισπανία και Πορτογαλία, με 10 γήπεδα γκολφ, αποσπά από την Ελλάδα παραδοσιακούς πελάτες από την Γερμανία και την Αγγλία.
- Διαθέτει 15 μαρίνες σύγχρονων προδιαγραφών με 5.000 θέσεις.
- Τέλος στην χώρα λειτουργούν 31 κέντρα θαλασσοθεραπείας.

Η Τουρκία με 71.517.000 (2011) κατοίκους και εισερχόμενο τουρισμό που ξεπερνάει τους 12.782.000 επισκέπτες, αδιαμφισβήτητα αποτελεί έναν από τους ισχυρότερους ανταγωνιστές του ελληνικού τουρισμού. Οι τούρκοι έχουν συνειδητοποιήσει πως ο τουρισμός είναι η κυριότερη πηγή εισροής σκληρού νομίσματος στην χώρα τους, γι

⁷⁶ ΣΕΤΕ, «Ελληνικός τουρισμός - Στρατηγική και στόχοι», Αθήνα 2002

αυτό και δίνουν ιδιαίτερη προσοχή τόσο στην διαρκή βελτίωση των υποδομών και των υπηρεσιών τους, όσο και στον τρόπο διαφήμισης της χώρας στο εξωτερικό, ώστε να πετυχαίνουν, το κατά το δυνατόν καλύτερο αποτέλεσμα. Το κράτος και οι επιχειρηματίες της χώρας έχουν ακολουθήσει μια άρτια οργανωμένη και δυναμική πολιτική στις διεθνείς τουριστικές αγορές, που φαίνεται πως απέδωσε, όσον αφορά τους ρυθμούς ανάπτυξης αφίξεων των ξένων τουριστών. Τέλος είναι γνωστό, πως για την προώθηση της χώρας οι υπεύθυνοι φορείς συνεργάζονται με τρεις μεγάλους οίκους δημοσίων σχέσεων στο εξωτερικό. Αν και οι αφίξεις παρουσίασαν ραγδαία αύξηση, δεν παρουσιάστηκε και η αντίστοιχη αύξηση στα έσοδα, αφού οι τιμές προσφορών που είχαν δοθεί από την Τουρκία ήταν πολύ χαμηλές. Το κύριο ζητούμενο για την γειτονική μας χώρα, φαίνεται πως δεν ήταν τόσο η αύξηση των εσόδων, αλλά η σημαντική ενίσχυση του τουριστικού ρεύματος κι η αποκατάσταση της εικόνας της χώρας στις διεθνείς αγορές. Αυτή την στιγμή βέβαια, η αλήθεια είναι πως ο τουρισμός στην Τουρκία απειλείται καθώς αποτελεί χώρα με ασταθές κοινωνικό οικονομικό περιβάλλον.

4.3 Ισπανία

Η Ισπανία είναι μια χώρα που αποτελεί πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης. Είναι όμως κι αυτή μια από τις Μεσογειακές χώρες, με παρεμφερές τουριστικό προϊόν κι επομένως ανήκει στην ομάδα των ανταγωνιστών μας. Μαζί με την Ελλάδα έχουν τον μικρότερο ρυθμό ανάπτυξης 3,5 %, γεγονός που εξηγεί το βαθμό ωριμότητας του τουριστικού τους προϊόντος. Το target group της ισπανικής τουριστικής αγοράς είναι άτομα χαμηλού εισοδήματος, αν και τα τελευταία χρόνια η τουριστική πολιτική της χώρας επιδιώκει την προσέλωση ποιοτικότερου εισερχόμενου τουρισμού. Βέβαια, το μοντέλο μαζικού τουρισμού που κυριαρχεί δίνει τη δυνατότητα στη χώρα να έχει από τις υψηλότερες αφίξεις προωθώντας το δίπτυχο ήλιος-θάλασσα. Το 2002 η Ισπανία κατατάχτηκε δεύτερη (μετά την Γαλλία) μεταξύ των 15 δημοφιλέστερων τουριστικών προορισμών, με 51.750.000 εκ. αφίξεις, σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού.

Η ανάπτυξη των διεθνών τουριστικών αφίξεων που παρουσιάστηκε τα τελευταία χρόνια αποδίδεται κυρίως στα ακόλουθα:

- Σ' ένα φιλόδοξο δημόσιο – ιδιωτικό πρόγραμμα για την δημιουργία ανανέωσης και εκσυγχρονισμού της προσφοράς, τον εμπλουτισμό της ποιότητας, την κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού και την διεθνοποίηση των διεθνών τουριστικών επιχειρήσεων.
- Στην διαφοροποίηση της τουριστική προσφοράς, προσθέτοντας στο κλασσικό τουριστικό προϊόν στοιχεία πολιτισμού, φύσης, αθλητισμού.
- Στο ευνοϊκό οικονομικό κλίμα που βοήθησε στην ανάπτυξη και διαφοροποίηση του τουρισμού στην χώρα.
- Στην ανάπτυξη του εσωτερικού τουρισμού. Άλλωστε κυρίαρχη αγορά για την Ισπανία είναι η εγχώρια.
- Στην ανάπτυξη και προώθηση της χώρας ως προορισμού συνεδρίων, διασκέψεων κι εκθέσεων. (Ήδη στον τομέα αυτόν κατατάσσεται 5^η στο σύνολο της παγκόσμιας ζήτησης)

Οι χώρες από τις οποίες αντλεί κατά κύριο λόγο τουρίστες η Ισπανία είναι η Γερμανία και η Αγγλία⁷⁷. Είναι ιδιαίτερα ενδιαφέρον το γεγονός πως η Ισπανία κατέχει τα υψηλότερα μερίδια αγοράς στις χώρες από τις οποίες αντλεί τουρίστες. Συγκεκριμένα στην Γερμανική αγορά καλύπτει το 63 % της ζήτησης, στην Βρετανική το 65 %, στην Ιταλική το 51 % και στην Γαλλική το 72,5 %. Τέλος η μέση ετήσια αύξηση στις αγορές αυτές είναι για την Γερμανική 1 %, για την Βρετανική 2,8 % και για την Γαλλική 0,8 %. Η Ισπανία κατά το 2011 υποδέχθηκε 56,7 εκατ. επισκέπτες, που αντιπροσωπεύουν μία σημαντική αύξηση της τάξης του 7.6% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Ο εν λόγω κλάδος αντιπροσωπεύει περίπου το 11% του ΑΕΠ ενώ απασχολεί 2.509.105 εργαζομένους ή το 13.6% του συνόλου των εργαζομένων στη χώρα. Εξ αυτών το 49% ανευρίσκεται στους χώρους εστίασης και διασκέδασης και το 17.5% στους χώρους διαμονής. Τα έσοδα από τουρισμό έφτασαν τα 43 δις € αυξημένα κατά 8.6% έναντι του 2010 που ήταν 39,6 δις. Η μέση δαπάνη ανά τουρίστα ήταν 759 €, ελαφρώς αυξημένη από το 2010 που ήταν 753€.

⁷⁷ Munoz, T. (2007), "German demand for tourism in Spain", *Tourism Management*, vol. 28, pp. 12-22.

Τα περισσότερα έσοδα πραγματοποιούνται τον Αύγουστο (5,7 δις € ή το 13.3% επί του συνόλου) και τα μικρότερα τον Δεκέμβριο (2,1 δις € ή το 5% επί του συνόλου). Από την άλλη πλευρά οι Ισπανοί τουρίστες δαπάνησαν στο εξωτερικό κατά την διάρκεια του 2011 12,4 δις. Το μέγεθος της δαπάνης είναι μειωμένο κατά 2% σε σχέση με το 2010. Τα τουριστικά ισοζύγιο ήταν, όπως πάντοτε, θετικό κατά 30,6 δις. Από το 2005 έως και σήμερα παρατηρείται μία συνεχής αύξηση της κατά κεφαλήν δαπάνης ανά τουρίστα, που μπορεί να αποδοθεί στην βελτίωση των ποιοτικών χαρακτηριστικών του Ισπανικού τουρισμού. Ειδικότερα αυτό φαίνεται να επιβεβαιώνεται τα τελευταία έτη, όπου εν μέσω οικονομικής κρίσης, η κατά κεφαλήν κατανάλωση των επισκεπτών αυξάνεται. Από το 2005 που η μέση κατανάλωση είχε φθάσει τα 689 €, σημειώθηκε μία συσσωρευμένη (συμπεριλαμβανομένου και του 2011) αύξηση αυτής κατά 10%.

Πρόκειται για μια χώρα που είναι πολύ καλά οργανωμένη στον τουριστικό κλάδο. Ενώ έχει την εικόνα του μαζικού προορισμού, καταφέρνει να χρησιμοποιεί μια μοναδική στρατηγική προώθησης, καταφέροντας πάντα να παρουσιάζεται προς τα έξω ως ένας προορισμός που συμβαδίζει με τις τελευταίες τάσεις και απαιτήσεις της αγοράς. Σ' αυτό το πλαίσιο εντάσσεται και η τελευταία αύξηση του προϋπολογισμού που προορίζεται για την διαφήμιση της χώρας, κατά 1/3, φθάνοντας έτσι τα 46 εκ. Ευρώ. Ιδιαίτερη προσοχή όμως έχει δοθεί και στις τουριστικές υποδομές της χώρας. Αν και είναι πολλές οι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις οικογενειακού τύπου, δεν απουσιάζουν και οι διεθνείς ξενοδοχειακές αλυσίδες (75 συνολικά ξενοδοχεία ανήκουν στις αλυσίδες αυτές).

Ως προς τις λοιπές τουριστικές υποδομές τώρα, στην Ισπανία λειτουργούν οι ακόλουθες (και είναι όλες διεθνών προδιαγραφών)⁷⁸:

- Δεκάδες γηπέδων γκολφ δημιουργήθηκαν στην περιοχή από το Γιβραλτάρ μέχρι τη Μάλαγα, καθώς και στη μεσογειακή ακτή από την Αλμερία μέχρι τη Βαρκελώνη, καθώς και στα θέρετρα των Βαλεαρίδων Νήσων. Στην χώρα λειτουργούν συνολικά 254 γήπεδα γκολφ, από τα οποία αποσπά κατά μέσο όρο 1,2 δις. δολάρια. ετησίως, καλύπτοντας έτσι το 26 % της Ευρωπαϊκής

⁷⁸ Andersen Arthur, «Συμβουλευτική μελέτη αναφορικά με την διαμόρφωση προτάσεων για στρατηγική ανάπτυξης του Ελληνικού τουρισμού», Φεβρουάριος 2002

ζήτησης. Από το 1985 έως το 2002 τριπλασιάστηκε ο αριθμός των γηπέδων αυτών, ενώ αυτή την στιγμή 60 νέα συγκροτήματα γκολφ είναι υπό κατασκευή.

- Η Ισπανία με 260 μαρίνες διαθέτει 78.000 θέσεις ελλιμενισμού. Παράλληλα σε 20 λιμάνια υπάρχουν οι απαραίτητες υποδομές υποστήριξης και φιλοξενίας κρουαζιερόπλοιων.
- Λειτουργούν 46 ανεξάρτητα συνεδριακά κέντρα, που μπορούν να φιλοξενήσουν 1,7 εκατ. επισκέπτες. Το 65% των συνεδρίων πραγματοποιούνται κατά τους μήνες Οκτωβρίου – Νοεμβρίου και Φεβρουαρίου – Ιουνίου. Είναι λοιπόν κι αυτός ένας από τους λόγους που στην Ισπανία έχει επιτευχθεί άμβλυνση της εποχικότητας, έτσι το υψηλότερο ποσοστό επισκέψεων πραγματοποιείται το τρίμηνο Ιουλίου – Σεπτεμβρίου (37,42 %), αλλά και το τρίμηνο Οκτωβρίου – Δεκεμβρίου πραγματοποιείται το 20,10 % των αφίξεων και μεταξύ Απριλίου και Ιουνίου το 27,24 %, ενώ μεταξύ Ιανουαρίου και Μαρτίου το χαμηλότερο ποσοστό (15,25 %).
- Στην χώρα λειτουργούν θεματικά και θαλάσσια πάρκα, όπου παράλληλα αναπτύσσονται και οι ανάλογες ξενοδοχειακές υποδομές.
- Τέλος, λειτουργούν 89 άρτια εξοπλισμένα, κέντρα θαλασσοθεραπείας.

Οι ανεπτυγμένες τουριστικές υποδομές της χώρας που έχουν δημιουργηθεί τα τελευταία 25 χρόνια, η λογική σχέση κόστους – ποιότητας υπηρεσιών καθώς και η γεωγραφική εγγύτητα με τις κύριες χώρες προέλευσης των τουριστών, καθιστούν την Ισπανία έναν από τους δημοφιλέστερους προορισμούς διακοπών παγκοσμίως.

4.4 Πορτογαλία

Η Πορτογαλία, με πληθυσμό 10 εκ., βρίσκεται στο δυτικότερο σημείο της ηπειρωτικής Ευρώπης και βρέχεται από τον Ατλαντικό, επομένως ουσιαστικά δεν ανήκει στις μεσογειακές χώρες, ωστόσο πρόκειται για μια χώρα με φημισμένες παραλίες. Το 2001 μάλιστα 133 ακτές της χαρακτηρίστηκαν με την «γαλάζια σημαία». Η Πορτογαλία παρουσιάζει ταχείς ρυθμούς ανάπτυξης (4,2 %), αφού ανήκει στην ομάδα των προορισμών νεαρότερης ηλικίας.

Είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης κι επομένως επηρεάστηκε κι αυτή από τα οφέλη και τα μειονεκτήματα της ενιαίας νομισματικής πολιτικής, δηλαδή ουσιαστικά της αδυναμίας συναλλαγματικής διαφοροποίησης. Ο Τουρισμός αποτελεί σημαντικό στοιχείο της πορτογαλικής οικονομίας. Μεταξύ 2000 και 2003 η συμμετοχή του Τουρισμού στο ΑΕΠ υπήρξε 4% και η συμμετοχή επί της συνολικής απασχόλησης ανήλθε σε 7,6%. Αν και θεωρείται από τους ασφαλείς τουριστικούς προορισμούς, δέχτηκε κι αυτή τις συνέπειες της γενικότερης οικονομικής ύφεσης, κι έτσι το 2001 παρουσίασε μια οριακή πτώση του εισερχόμενου τουρισμού, σε ποσοστό 0,7 %. Μάλιστα σε άρθρο του «travel daily news» αναφέρεται πως ως τα τέλη Οκτωβρίου 2001 οι ακυρώσεις στον εισερχόμενο τουρισμό άγγιζαν το 12 %, με μείωση 25 % στα επιχειρηματικά ταξίδια και 40 % στα ταξίδια αναψυχής.⁷⁹

Το 2006 υπήρξε έτος θετικό για τον πορτογαλικό τουρισμό. Από τα στοιχεία του ισοζυγίου πληρωμών προκύπτει αύξηση 7,3% στα έσοδα από τον Τουρισμό ενώ ο αριθμός εισόδων μη κατοίκων ανήλθε σε 11,3 εκατομμύρια, που αντιστοιχεί σε αύξηση 6,3% έναντι του 2005. Σημειώνουμε εδώ ότι ο ρυθμός αύξησης των εισόδων μη κατοίκων παγκοσμίως διαμορφώθηκε σε 4,5%. Κατά το 2005, έτος για το οποίο υφίστανται τα πλέον πρόσφατα στοιχεία σε παγκόσμιο επίπεδο, η Πορτογαλία κατατάσσεται στην 18^η θέση μεταξύ των κυριότερων τουριστικών προορισμών με 10,6 εκατομμύρια τουρίστες, ενώ τα έσοδα από τον τουρισμό ανέρχονταν σε 1,1% επί του παγκοσμίου συνόλου.

Οι κύριες χώρες προέλευσης των τουριστών της Πορτογαλίας είναι η Ισπανία, και ακολουθούν το Ην Βασίλειο, η Γερμανία, και η Αμερική. Η Πορτογαλία υπερεξαρτάται κατά βάση από μια αγορά, την Ισπανική, γεγονός που σημαίνει πως οποιοσδήποτε κοινωνικό-οικονομικές μεταβολές βιώσει η Ισπανία θα έχουν άμεσο οικονομικό αντίκτυπο και στην Πορτογαλία. Από την άλλη, η Πορτογαλία έχει το πλεονέκτημα της οδικής προσβασιμότητας για πολλές από τις χώρες προέλευσης. Αυτό είναι ένα στοιχείο που παίζει καθοριστικό ρόλο, αφού όπως ήδη γνωρίζουμε οι ταξιδιωτικές συνήθειες των ανθρώπων έχουν αλλάξει, και πλέον παρουσιάζουν μια τάση να επιλέγουν τους προορισμούς εκείνους που μπορούν να προσεγγίσουν οδικώς. Τέλος πρέπει να αναφέρουμε πως για αυτή την χώρα είναι πολύ σημαντικός και ο

⁷⁹ Κουμέλης Θ., «Πως κυμάνθηκαν οι αγορές», 30/11/2001, www.traveldailynews.gr

εγχώριος τουρισμός, μάλιστα η Λισσαβόνα αποτελεί έναν από τους ανερχόμενους προορισμούς “city break”.

Σε όλες τις υπό εξέταση χώρες, και φυσικά και στην Πορτογαλία, παρατηρείται το φαινόμενο της συγκέντρωσης του κύριου όγκου των ξενοδοχείων σε τρεις βασικά περιοχές. Αυτό σημαίνει πως αυτές οι περιοχές υπερεξαρτώνται από τον τουρισμό. Στην Πορτογαλία βλέπουμε πως οι περιοχές που συγκεντρώνουν το 73 % των ξενοδοχειακών κλινών είναι η Λισσαβόνα, το Αλγκάρβε και η Μαδέρα. Τέλος, ένα επιπλέον πλεονέκτημα για την χώρα αποτελεί το γεγονός πως δραστηριοποιούνται σε αυτήν πολλές διεθνείς ξενοδοχειακές αλυσίδες, που καταλαμβάνουν μάλιστα το 12 % του συνόλου, γεγονός που συνεπάγεται και την ευκολότερη προσέγγιση τουριστών υψηλότερης κοινωνικό – οικονομικής στάθμης.

Οι λοιπές υποστηρικτικές υποδομές που λειτουργούν στην Πορτογαλία είναι οι ακόλουθες (σύμφωνα με την μελέτη της εταιρίας Andersen)⁸⁰:

- Λειτουργούν 44 συνεδριακά κέντρα, κατανεμημένα σε 4 βασικούς προορισμούς. Άλλωστε η Πορτογαλία είναι μια ανερχόμενη δύναμη στο χώρο του συνεδριακού τουρισμού.
- Η θέση του τουρισμού «γκολφ» είναι σημαντική, και έτσι με 55 γήπεδα να λειτουργούν ήδη, κι άλλες 8 νέες εγκαταστάσεις να είναι υπό κατασκευή η Πορτογαλία καλύπτει το 16 % της Ευρωπαϊκής ζήτησης ως προς αυτή την ειδική μορφή τουρισμού. Κατά τα τελευταία 20-30 έτη, οι βορειοευρωπαίοι λάτρεις του γκολφ κυριολεκτικά συνωστίζονται στην Πορτογαλία για να παίξουν γκολφ κατά τη χειμερινή περίοδο. Συνέπεια αυτής της τάσεως είναι η διαμόρφωση υψηλών τιμών, σε σύγκριση με τις άλλες ανταγωνίστριες χώρες.
- Λειτουργούν 42 κέντρα υγείας και 1 κέντρο θαλασσοθεραπείας στο Αλγκάρβε. Μάλιστα η χώρα συμμετέχει στο πρόγραμμα Leonardo Da Vinci της Ευρωπαϊκής Ένωσης, για την ποιοτική διαχείριση των Spas.
- Τέλος στην Πορτογαλία λειτουργούν 17 μαρίνες.

Για την ανάπτυξη του τουρισμού στην Πορτογαλία το περιοδικό «Τουρισμός και Οικονομία» (1999, τεύχος 246, σελ. 48) αναφέρει χαρακτηριστικά, σε παλιότερο

⁸⁰ Andersen Arthur, «Συμβουλευτική μελέτη αναφορικά με την διαμόρφωση προτάσεων για στρατηγική ανάπτυξης του Ελληνικού τουρισμού», Φεβρουάριος 2002

τεύχος του: «Η EXPO '98 της Λισσαβόνας, ήταν μια μεγάλη ώθηση για τον τουρισμό στις νότιες περιοχές. Η ισορροπία αυτή αποκαθίσταται με την προώθηση των βόρειων περιοχών. Οι περιοχές αυτές εντάσσονται σε μια μείζονα προωθητική εκστρατεία, τονίζοντας χαρακτηριστικά που είναι ιδιαίτερα ελκυστικά σε συγκεκριμένα τμήματα της τουριστικής αγοράς. Οι διακοπές γκολφ συνδέονται με την περιοχή της Πορτογαλίας και νέα γήπεδα δημιουργούνται διαρκώς. Παράλληλα συνεχίζεται και η αμείωτη κατασκευή ξενοδοχείων στα μεγάλα αστικά κέντρα».

Τέλος πρέπει να αναφερθεί ότι η Πορτογαλία προωθεί πολύ και τον χειμερινό τουρισμό, με αποτέλεσμα αυτός να αναπτυχθεί από το 1975 έως το 1999 σε ποσοστό 2,9 %. Άλλωστε και το 2001 το τρίμηνο Οκτωβρίου – Δεκεμβρίου πραγματοποιήθηκε το 22,35 % των αφίξεων, ποσοστό ιδιαίτερα ενθαρρυντικό για μια χώρα που θέλει να ενισχύει τον χειμερινό τουρισμό.

4.5 Γαλλία⁸¹

Η Γαλλία, αδιαμφισβήτητα, είναι η χώρα με το δυναμικότερο τουρισμό στη μεσογειακή λεκάνη παρόλα αυτά αντιμετωπίζει αυξανόμενο ανταγωνισμό από τις χώρες της Ανατολικής Ευρώπης. Ως χώρα εμφανίζεται ικανή να προσφέρει τουρισμό πολιτισμού, αναψυχής και μεσογειακού τύπου. Εξάλλου, ισχυρό της πλεονέκτημα είναι τόσο η φημισμένη Disneyland όσο και οι Κάννες που σε ετήσια βάση συγκεντρώνουν τα φώτα της διασημότητας – και συνεπώς της επισκεψιμότητας.

Σύμφωνα με το δείκτη ανταγωνισμού του Travel and Tourism, η Γαλλία βρέθηκε στην τρίτη θέση ως πιο ελκυστικός προορισμός στον κόσμο για την ανάπτυξη επιχειρηματικών ταξιδιών και τουρισμού το 2011. Ο γαλλικός ταξιδιωτικός και τουριστικός τομέας αντιπροσώπευαν το 3,6% του ΑΕΠ της χώρας το 2011, και 4,2% της συνολικής απασχόλησης της χώρας. Ο συνολικός όγκος τουριστών στην Γαλλία, συμπεριλαμβανομένων των εισερχόμενων, εγχώριων και εξερχόμενων, μειώθηκε κατά την περίοδο (2007-2011). Οι κύριοι λόγοι για αυτή τη μείωση περιλαμβάνει τη στασιμότητα της οικονομικής ανάπτυξης, απώλειες θέσεων εργασίας, σημαντικές μειώσεις στον προϋπολογισμό στα εταιρικά ταξίδια και τις αυξανόμενες τιμές στα

⁸¹ European Union, Tourism, European, Central – European countries, Mediterranean countries, Luxemburg, Office for Official Publications, 2003.

καύσιμα. Ωστόσο, ο όγκος των τουριστών αυξήθηκε το 2011 και αυτό οφείλεται στην ανάκαμψη της παγκόσμιας οικονομίας, η οποία οδήγησε σε αύξηση των εισερχόμενων αφίξεων. Από τη δεκαετία του 1990, η Γαλλία συνεχίζει να είναι ο μεγαλύτερος τουριστικός προορισμός στον κόσμο και το 2011, η χώρα κατέγραψε πάνω από 79 εκατομμύρια διεθνείς αφίξεις. Τα έσοδα από τον τουρισμό έφθασαν τα 45 δισεκατομμύρια δολάρια το 2011, έσοδα τα οποία βρίσκονται στην 3η θέση της παγκόσμιας κατάταξης μετά τις ΗΠΑ και την Ισπανία. Το Παρίσι είναι η πρώτη πόλη για MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) τουρισμό στον κόσμο, που αντιπροσωπεύει το 3% του μεριδίου της αγοράς. Κάθε χρόνο περίπου 400 συνέδρια, 400 εμπορικές εκθέσεις και άλλες εκδηλώσεις πραγματοποιούνται στο Παρίσι και προσελκύουν 10 εκατομμύρια επισκέπτες και 100.000 επιχειρήσεις, καθιστώντας την Γαλλία το ηγετικό κέντρο για διεθνή συνέδρια παγκοσμίως, ενώ αποτελεί και την πέμπτη μεγαλύτερη αγορά σε κρουαζιέρες στην Ευρώπη.

Σύμφωνα με στοιχεία⁸² του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού των Ηνωμένων Εθνών, η Γαλλία είναι ο δημοφιλέστερος προορισμός για τους ξένους τουρίστες, με 76 εκατομμύρια επισκέπτες το 2010 και 46 δισ. δολάρια που οι τουρίστες ξοδεύουν κατά τη διάρκεια της παραμονής τους στη Γαλλία. Η Γαλλία παραδοσιακά αντλεί τουρίστες από την Μεγάλη Βρετανία, τη Γερμανία και το Βέλγιο ενώ τα τελευταία χρόνια υπάρχει σημαντική αύξηση τουριστών από την Ισπανία, την Ολλανδία αλλά και την Αμερική και Ιαπωνία. Το 72% των ξένων τουριστών έρχονται στη Γαλλία για διασκέδαση, πολιτισμικά αξιοθέατα, ψώνια, κυρίως την περίοδο άνοιξη-καλοκαίρι, ενώ μόνο το 11% των ξένων τουριστών επισκέπτονται τη χώρα για δουλειές, κυρίως το χειμώνα.

Ως προς τις λοιπές τουριστικές υποδομές, στην Γαλλία υπάρχουν οι ακόλουθες (και είναι όλες διεθνών προδιαγραφών) :

- Η υποδομή σε γήπεδα γκολφ γνώρισε πρωτοφανή επέκταση κατά την τελευταία δεκαετία. Το 1987 λειτουργούσαν 187 γήπεδα, ενώ το 1998 τα εν λειτουργία γήπεδα ανήρχοντο σε 523, ανήκοντα σε 400 περίπου λέσχεις. Υπάρχει δε μεγάλος αριθμός σε διαδικασία κατασκευής και ολοκληρώσεως.

⁸² World Tourism Organization, World Tourism Barometer, Vol. 1, October 2003

Πρέπει να σημειωθεί, ότι ο κύριος όγκος των εν λόγω γηπέδων βρίσκεται πλησίον και βορείως του Παρισιού, τα οποία είναι ιδιαιτέρως προσφιλή στους Βρετανούς και λοιπούς βορειοευρωπαίους πολίτες, μεταξύ άλλων και για την εξαιρετικώς υψηλή ποιοτική στάθμη αυτών. Υπάρχουν, επίσης, ευρείας επιλογής και εξαιρετικής ποιότητας μονάδες στη Ν. Γαλλία περί την Κυανή Ακτή, τις Κάννες κτλ. Είναι αξιοσημείωτο ότι αξιόλογος αριθμός των γηπέδων αυτών, της τάξεως των 60-70, είναι οργανωμένα και ως χώροι γενικότερης αναψυχής, διαθέτοντα πισίνες, γυμναστήρια, γήπεδα καλαθοσφαίρισης, εστιατόρια κτλ.

- Στη Γαλλία λειτουργούν 146 συνεδριακά κέντρα και καταλαμβάνει την 5^η θέση της διεθνούς συνεδριακής αγοράς σε παγκόσμιο επίπεδο.
- Επίσης, Λειτουργούν 40 κέντρα θαλασσοθεραπείας (12 στη Μάγχη, 22 στον Ατλαντικό, 16 στη Μεσόγειο) καθώς και 104 κέντρα υδροθεραπείας (θερμών – ιαματικών πηγών).
- Τέλος, στην Γαλλία λειτουργούν 165 μαρίνες.

4.6 Ιταλία⁸³

Η γειτονική Ιταλία έχει καταφέρει τη μέγιστη προβολή των πολιτιστικών της πόρων, καθώς είναι γνωστή για τον πολιτισμικό της πλουραλισμό – Αρχαιότητα, Μεσαίωνας, Αναγέννηση. Όντας προσανατολισμένη στον πολιτιστικό τουρισμό έχει επιτύχει να είναι ένας από τους πιο ανταγωνιστικούς και ουσιαστικούς παράγοντες διαμόρφωσης τουριστικών μεγεθών. Εξάλλου, είναι μια χώρα που συνδυάζει το μεσογειακό ταμπεραμέντο του Νότου με την «αριστοκρατική» φινέτσα του Βορρά (Μιλάνο, Βενετία, Ιταλικές Άλπεις).

Με περισσότερους από 46,1 εκατομμύρια τουρίστες το χρόνο, η Ιταλία είναι η πέμπτη, όσον αφορά τα κέρδη από τον τουρισμό, χώρα στον κόσμο, και Πέμπτη σε τουριστική επισκεψιμότητα πίσω από τη Γαλλία (79,5 εκατ., Ηνωμένες Πολιτείες (62,3 εκατ.), Κίνα (57.6) και Ισπανία (56,7 εκατομμύρια). Επιπλέον, στην Ιταλία η κατά κεφαλή κατανάλωση των επισκεπτών είναι μεγαλύτερη από αυτή των

⁸³ European Union, Tourism, European, Central – European countries, Mediterranean countries, Luxemburg, Office for Official Publications, 2003.

ανταγωνιστών της. Επομένως, παρόλο που η Γαλλία και η Ισπανία έχουν περισσότερες διεθνείς αφίξεις τουριστών η Ιταλία έχει περισσότερα έσοδα ανά τουρίστα. Κατά μέσο όρο, κάθε πρόσωπο που επισκέπτεται την Ιταλία ξοδεύει 1.141 δολάρια, ενώ στη Γαλλία ο μέσος όρος είναι 664 και 759 στην Ισπανία. Ο ιταλικός ταξιδιωτικός και τουριστικός τομέας αντιπροσώπευαν το 3,3% του ΑΕΠ της χώρας το 2011, και 3,8 % της συνολικής απασχόλησης της χώρας. Οι άνθρωποι πηγαίνουν κυρίως στην Ιταλία για την πλούσια τέχνη, την κουζίνα, την ιστορία, τη μόδα και τον πολιτισμό, τις όμορφες ακτές και τις παραλίες, τα βουνά, και τα ανεκτίμητα αρχαία μνημεία, ιδιαίτερα εκείνων που προέρχονται από το ρωμαϊκό πολιτισμό. Ο τουρισμός είναι ένας από τους ταχύτερα αναπτυσσόμενους και πιο προσοδοφόρους τομείς της Ιταλίας, με εκτιμώμενα έσοδα άνω των 43 δισ. δολαρίων.

Η φυσική ομορφιά της Ιταλίας προσφέρει καταπληκτικές παραλίες με 7.600 μίλια ακτές με εκπληκτική θέα, εξαιρετικά μονοπάτια για πεζοπορία και περισσότερα από 1.800 χιλιόμετρα χιονοδρομικές πίστες στα όμορφα βουνά της, όπως οι Άλπεις στο Βορρά. Το ανθρώπινο κεφάλαιο στις τουριστικές υπηρεσίες, όμως, έχει χαμηλή ειδίκευση και παρά την προσφορά αρκετών προγραμμάτων υψηλής εκπαίδευσης στον τομέα του τουρισμού, το ποσοστό των ατόμων με τριτοβάθμια εκπαίδευση που απασχολούνται στον τομέα του τουρισμού είναι μόλις 0,8% .

Η Ιταλία έχει καταφέρει να προσελκύσει πολλούς διαφορετικούς τύπους τουριστών: από ανέμελους κατασκηνωτές μέχρι διανοούμενες ομάδες ηλικιωμένων, αλλά φαίνεται να έχει προβλήματα στην προσέλκυση εθνικών τουριστικών. Σε σύγκριση τη Γαλλία και την Ισπανία, οι Ιταλοί ξοδεύουν λιγότερο χρόνο για τουρισμό στη χώρα τους (ο συνολικός αριθμός των εγχώριων ταξιδιών είναι λίγο πάνω από 100.000 στην Ιταλία, σε σύγκριση με τα 120.000 της Γαλλίας και 100.000 της Ισπανίας - αλλά με μικρότερο πληθυσμό από την Ιταλία). Ειδικότερα, τα τελευταία χρόνια, λόγω της οικονομικής κρίσης, οι ιταλοί τουρίστες δείχνουν ιδιαίτερη προσοχή στην σχέση αξίας - χρημάτων (value for money) και περισσότερο από ποτέ έχουν αποφασίσει να περάσουν τις διακοπές τους στο εξωτερικό, ειδικότερα σε ευρωπαϊκές πρωτεύουσες και παράκτιους μεσογειακούς προορισμούς. Η Ιταλία έχει πολύ καλά αναπτυγμένη τουριστική υποδομή και αποτελεί τη δεύτερη μεγαλύτερη χώρα σε αριθμό ξενοδοχείων, με πάνω από 36.000 και 1,7 εκατομμύρια κρεβάτια, κάμπινγκ,

θηρσκευτικά ιδρύματα, χώρους αγροτουρισμού, και ιδιωτικά σπίτια, που συνολικά φιλοξενούν μέχρι και 3,8 εκατομμύρια τουρίστες.

Ως προς τις λοιπές τουριστικές υποδομές, στην Ιταλία υπάρχουν οι ακόλουθες:

- Η Ιταλία διαθέτει 232 περίπου γήπεδα γκολφ, ανήκοντα σε 182 λέσχες. Το 1975 ο αριθμός αυτών εκτιμάται ότι ήταν 75. Από τα 232 γήπεδα τα 101 διαθέτουν 18 ή και περισσότερες οπές. Εξάλλου, 40 από αυτά είναι οργανωμένα ως θέρετρα, με παροχή ευρείας επιλογής υπηρεσιών αναψυχής, όπως αυτές που αναφέρθηκαν για τις λοιπές χώρες. Μεγάλος αριθμός των θέρετρων αυτών, και γενικότερα των γηπέδων, βρίσκεται στη Β. Ιταλία (που είναι και το πλησιέστερο σημείο για τους βορειοευρωπαίους επισκέπτες), όπου ο συνδυασμός των υπηρεσιών που προσφέρουν και των πολλών λιμνών, καθιστούν την διαμονή για ένα λάτρη του γκολφ ιδιαίτερος ευχάριστη. Οι εγκαταστάσεις του γκολφ και του με αυτές συνδεδεμένου περιβάλλοντος χαρακτηρίζονται ως εξαιρετικώς υψηλού επιπέδου.
- Επίσης η Ιταλία είναι έκτη παγκοσμίως στη συνεδριακή αγορά με 132 συνεδριακά κέντρα και όσον αφορά τον ιαματικό τουρισμό, διαθέτει 3 κέντρα θαλασσοθεραπείας και 200 κέντρα υδροθεραπείας.
- Τέλος, στην Ιταλία υπάρχουν 45 μαρίνες χωρητικότητας 24000 σκαφών.

Το 2011 η Ιταλική τουριστική βιομηχανία σημείωσε πολύ καλές επιδόσεις εξαιτίας της επανάκτησης τουρισμού από παραδοσιακές αγορές όπως οι ΗΠΑ και το Ηνωμένο Βασίλειο καθώς και από την ισχυρή αύξηση των αφίξεων από τις αναδυόμενες αγορές όπως η Ρωσία, η Κίνα, ο Καναδάς και η Αυστραλία. Ωστόσο, η τρέχουσα οικονομική κρίση στην Ευρώπη προκάλεσε μείωση του αριθμού των αφίξεων στη χώρα το 2012 και το ίδιο αναμένεται και για το 2013.

4.7 Αίγυπτος⁸⁴

Η Αίγυπτος είναι μια χώρα που παρουσιάζει έντονο τουριστικό ενδιαφέρον, αφού διαθέτει μια τεράστια πολιτιστική κληρονομιά, αλλά χαρακτηρίζεται ως προορισμός «υψηλού κινδύνου», με ασταθές πολιτικό-οικονομικό περιβάλλον. Ο Henry Adams το 1898, έγραψε πως η Αίγυπτος είναι το μοναδικό μέρος επί της Γης όπου όλα αλλάζουν χωρίς στην ουσία να αλλάζει τίποτα. Σε αυτήν τη χώρα λοιπόν το 2010, οι αφίξεις έφθασαν τα 14 εκ. περίπου, δημιουργώντας εισόδημα 13 δισ. δολαρίων⁸⁵. Ο τουρισμός συνεισφέρει στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν το 11,32 %, ενώ το επίπεδο απασχόλησης στον τουριστικό κλάδο έφθασε το 12,6 % επί του συνόλου (2,8 εκ. εργαζομένους).

Η χώρα του Νείλου διαθέτει τις προϋποθέσεις για την ανάπτυξη του τουρισμού. Έχοντας ήδη στο δυναμικό της 1.057 ξενοδοχειακές μονάδες και σύνολο 241.440 κλινών (European Union, 2005), η χώρα εντείνει τις προσπάθειες της για ευρύτερη επέκταση του γεωπολιτικού της ρόλου μέσω οικονομικών προσπαθειών τόσο στον τουρισμό όσο και στη βιομηχανία. Οι δυνατότητες ανάπτυξης της οφείλονται στη μεγάλη προσφορά φθηνού εργατικού δυναμικού, στην πλεονεκτική γεωγραφική της θέση και στον αρχαιολογικό της πλούτο. Σήμερα το τουριστικό της προϊόν στρέφεται στο θρησκευτικό τουρισμό (Μονή Αγ. Αικατερίνης του Σινά) και στον τουρισμό της περιπέτειας (Νείλος και έρημος Σαχάρα), έχοντας πάντοτε ως πρωτεργάτη τον πολιτιστικό τουρισμό (Πυραμίδες). Η Αίγυπτος αντλεί τουρίστες κυρίως από την Γερμανία, την Ιταλία, την Γαλλία και την Μ. Βρετανία. Το πλεονέκτημα της, σε σύγκριση με άλλες χώρες, είναι ότι δεν υπερεξαρτάται από μια αγορά και έχει περιορισμένη εποχικότητα. Στον τομέα των υποδομών αξίζει επιπλέον να αναφέρουμε πως στο Κάιρο λειτουργούν 122 ξενοδοχεία, εκ των οποίων τα 23 ανήκουν στην κατηγορία των 5* και τα 15 στην κατηγορία των 4*.

⁸⁴ Κοντογιάννη Σ., «Business και Τουρισμός», «Το εξωτικό Κάιρο των 3 ηπείρων και των 5 αισθήσεων», τεύχος 24, Μάρτιος 2002

⁸⁵ ΣΕΤΕ, «Τουρισμός και ανάπτυξη», Αθήνα 2011

Ως προς τις λοιπές τουριστικές υποδομές, τώρα, η Αίγυπτος διαθέτει τα ακόλουθα:

- Ένα καθιερωμένο τουριστικό προϊόν της Αιγύπτου είναι οι κρουαζιέρες στον Νείλο, σε πολυτελή πλωτά ξενοδοχεία, τα 120 από τα 228 συνολικά ανήκουν στην κατηγορία των 5*.
- Διαθέτει 12 γήπεδα γκολφ, διεθνών προδιαγραφών.
- Η χώρα διαθέτει έναν μόνο αμιγώς συνεδριακό χώρο. Όμως στον τομέα των συνεδρίων σημειώνει μεγάλη επιτυχία, αρκεί να σημειώσουμε, πως ο αριθμός των συνεδρίων που πραγματοποιούνται στην Αίγυπτο, διπλασιάζεται κάθε χρόνο, την τελευταία πενταετία. Βέβαια 20 από τα ξενοδοχεία του Καΐρου είναι πλήρως εξοπλισμένα και διαθέτουν μεγάλες αίθουσες, που φθάνουν σε χωρητικότητα τις 3.000 θέσεις.
- Δυο μαρίνες.
- Δυο κέντρα θαλασσοθεραπείας.

Η Αίγυπτος, ύστερα από μια μεγάλη κρίση που αντιμετώπισε, υιοθέτησε μια σειρά μέτρων για την ανάκαμψη του τουρισμού. Τα μέτρα περιληπτικά περιελάμβαναν τα ακόλουθα:

1. Είσοδος στην χώρα χωρίς να απαιτείται η έκδοση visa.
2. Κατάργηση των φόρων προσγείωσης (landing fees) για τις πτήσεις charter, καθώς και των λιμενικών τελών για τα κρουαζιερόπλοια.
3. Μείωση 50 % των τιμών των εσωτερικών Αιγυπτιακών αερογραμμών.
4. Βελτίωση των μέτρων ασφαλείας σε όλη την χώρα.
5. Το Αιγυπτιακό συμβούλιο τουρισμού προώθησε περιοχές θέρετρων ως ξεχωριστές τουριστικές οντότητες, τονίζοντας την ποικιλότητα τους.

Επιπλέον, στην Αίγυπτο, οι υπεύθυνοι τουριστικοί φορείς αποφάσισαν να στραφούν στην διαφήμιση, ώστε να επηρεάσουν την κοινή γνώμη για το πόσο ειρηνική και ασφαλής είναι πλέον η Αίγυπτος. Παράλληλα, αποφασίστηκε, να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην ενημέρωση όλων των παραγόντων του τουρισμού, προκειμένου να γίνει γνωστό πως στην Αίγυπτο κυριαρχεί μια αρμονική σχέση μεταξύ ποιότητας και τιμής. Ο υπουργός Τουρισμού έχει προγραμματίσει, τέλος, σειρά επισκέψεων σε ευρωπαϊκές χώρες (μεταξύ των οποίων Ιταλία, Γαλλία, Γερμανία, Ισπανία) με σκοπό την τουριστική προβολή της χώρας του, προσβλέπει δε και στην αξιοποίηση νέων

αγορών (Κίνα, Ινδία, Βραζιλία), οι οποίες δεν έχουν επηρεαστεί ακόμη από την διεθνή κρίση.

4.8 Κύπρος^{86 87}

Το νησί της αναδύομενης Αφροδίτης αποτελεί σημαντικό τουριστικό θέρετρο της Μεσογείου. Αν και κράτος με μόλις 1.116.564 (2011) κατοίκους έχει καταφέρει να αποτελέσει αγαπημένο προορισμό πολλών βόρειων λαών και κυρίως Βρετανών. Η Κύπρος βρισκόμενη στο σταυροδρόμι τριών ηπείρων αφομοίωσε ποικίλες πολιτιστικές επιδράσεις, γεγονός που την κατατάσσουν στους δημοφιλέστερους τουριστικούς προορισμούς. Έκτος από την πολιτιστική κληρονομιά που έχει να επιδείξει, το τουριστικό της προϊόν διαρκώς εμπλουτίζεται με νέα πακέτα θεραπευτικού (SPA), συνεδριακού και αθλητικού τουρισμού. Η παροχή υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα υψηλή και το κόστος των διακοπών θα μπορούσε να χαρακτηριστεί υψηλό, καθώς οι περισσότερες ξενοδοχειακές μονάδες είναι Α΄κατηγορίας και De Luxe.

Ο τουρισμός αποτελεί πολύ σημαντικό τομέα της Κυπριακής οικονομίας, με έσοδα για το 2009 πέραν των 1,8 δις ευρώ και συνεισφορά στο ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (ΑΕΠ) πέραν του 11%. Ο τουριστικός τομέας εργοδοτεί ποσοστό μεγαλύτερο του 9% του συνολικού ενεργού εργατικού δυναμικού και ενεργοποιεί μεγάλες πολλαπλασιαστικές οικονομικές επιπτώσεις (multiplier effects) στους τρεις τομείς της οικονομίας (πρωτογενή, δευτερογενή και τριτογενή). Οι αφίξεις των τουριστών ξεπέρασαν τα 2,4 εκατομμύρια το 2009, και σε σχέση με τους Κύπριους κατοίκους που δεν ξεπερνούν τις 770.000, παρατηρήθηκε μια αναλογία τουρίστα - κάτοικου που υπερβαίνει το 3:1. Ποσοστό 94,3% των αφίξεων προέρχεται από Ευρωπαϊκές χώρες με το Ηνωμένο Βασίλειο να ξεπερνά το 50% του τουριστικού ρεύματος. Το σύνολο του ξενοδοχειακού της δυναμικού αγγίζει τις 851 μονάδες ενώ οι κλίνες ανήλθαν στις 90.400 το 2009 με τα μεγαλύτερα ποσοστά να συγκεντρώνονται στις παραλιακές περιοχές Αμμοχώστου και Πάφου (40,5% και 31,8% αντίστοιχα), περιοχές με τη μικρότερη συγκέντρωση ντόπιου πληθυσμού και αγοράς εργατικού δυναμικού.

⁸⁶ Γαλάνη – Μουτάφη Β, Έρευνες για τον τουρισμό στην Ελλάδα και την Κύπρο, Προπομπός, Αθήνα 2002

⁸⁷ Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, Στρατηγική 2011-2015

Όσον αφορά τις λοιπές τουριστικές υποδομές, η Κύπρος έχει τέσσερα, διεθνών προδιαγραφών, γήπεδα γκολφ με 18 τρύπες, φτιαγμένα στην επαρχία της Πάφου, δύο μαρίνες 700 θέσεων, τέσσερα κέντρα θαλασσοθεραπείας και τέλος σε όλα τα ξενοδοχεία 5* υπάρχουν ειδικά διαμορφωμένα κέντρα υδροθεραπείας.

Η Κύπρος προσελκύει επισκέπτες καθ' όλη τη διάρκεια του χρόνου, ωστόσο το μεγαλύτερο ποσοστό (περίπου 40,6%) συγκεντρώνεται την περίοδο Ιουλίου - Σεπτεμβρίου, γεγονός που υποδηλώνει ότι η Κύπρος προσελκύει κυρίως την πελατεία που αποζητά "Ήλιο και Θάλασσα" και ως εκ τούτου σε μεγάλο βαθμό αποτελεί εποχιακό προορισμό. Τα στοιχεία που κάνουν τον τουρισμό της Κύπρου να ξεχωρίζει και μπορούν να του δώσουν κάποιο προβάδισμα έναντι των ανταγωνιστικών της προορισμών αφορούν στην ποικιλομορφία του τουριστικού προϊόντος σε μικρό γεωγραφικό χώρο, στην εγγύτητα αποστάσεων, στις καλές κλιματολογικές συνθήκες, ιδιαιτέρως στον ήπιο χειμώνα και στη μεγάλη ηλιοφάνεια, στο υψηλό επίπεδο σύγχρονων υπηρεσιών (π.χ. τηλεπικοινωνίες, τραπεζικό σύστημα, ιατρικές) και υποδομές (π.χ. οδικό δίκτυο). Η ένταξη της Κύπρου στην Ευρωζώνη μπορεί να θεωρηθεί ως δυνατό σημείο, αλλά ταυτόχρονα και ως απειλή λόγω της ισοτιμίας του ευρώ έναντι άλλων νομισμάτων.

Η τουριστική Κύπρος παρουσιάζει βέβαια σημαντικά προβλήματα και αδυναμίες, όπου απαιτείται η εμπλοκή όλων των ενδιαφερόμενων φορέων του ιδιωτικού, του δημόσιου τομέα και των τοπικών αρχών, για να είναι δυνατή η επίλυση αυτών. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι η Κύπρος παρουσιάζει προβλήματα ακρίβειας (θεωρείται ακριβός προορισμός), επιδείνωσης της σχέσης αξίας/τιμής, προσβασιμότητας, γήρανσης της υποδομής, αδυναμίας να ελκύσει μεγάλες επενδύσεις αναβάθμισης και εμπλουτισμού του τομέα, γραφειοκρατίας, χαμηλής ιεράρχησης του «τουρισμού» σε εμπλεκόμενα υπουργεία, δομημένου περιβάλλοντος, καθαριότητας, προσφερομένων υπηρεσιών, (ιδιαίτερα λόγω της εργοδότησης ανειδίκευτου, ξένου εργατικού δυναμικού) κ.α.

4.9 Επίλογος - Συμπεράσματα

Πολλοί είναι αυτοί που θεωρούν πως η τουριστική Ελλάδα απειλείται από τις χώρες της Μεσογείου. Η υπόθεση αυτή δεν είναι αβάσιμη. Η έλλειψη μιας σταθερής και μακροχρόνιας τουριστικής πολιτικής, η έντονη εποχικότητα, οι ελλείψεις στις κύριες και τις επιμέρους υποδομές, σε συνδυασμό με την ανεπαρκή, πολλές φορές, προώθηση και επικοινωνία της χώρας στο εξωτερικό, φέρνουν την Ελλάδα σε μειονεκτική θέση, έναντι των ανταγωνιστών της. Συμπερασματικά λοιπόν, μπορούμε να πούμε πως η χώρα μας μειονεκτεί, σε σχέση με τους ανταγωνιστές της, σε πολλά βασικά σημεία, όπως για παράδειγμα είναι οι κύριες και οι επιμέρους τουριστικές υποδομές. Υπερτερεί μόνο ως προς τους φυσικούς πόρους και την πολιτιστική κληρονομιά, στοιχεία που κατά βάση την συντηρούν τουριστικά. Μέχρι τώρα κατάφερε να επιβιώσει. Από εδώ και στο εξής όμως είναι απαραίτητος ο στρατηγικός σχεδιασμός, προκειμένου να μην «πεθάνει» κάποια στιγμή τουριστικά. Μεταξύ άλλων, τα απαραίτητα μέτρα που πρέπει να ληφθούν είναι η βελτίωση της ποιότητας του τουριστικού προϊόντος που προσφέρει, η χάραξη και υλοποίηση μιας ολοκληρωμένης αναπτυξιακής τουριστικής πολιτικής, η προώθηση της πολιτιστικής κληρονομιάς που κατέχει και η μείωση της εποχικότητας. Συγκεκριμένα ως προς τα δύο τελευταία στοιχεία, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην επιλογή και την χρήση των εργαλείων εκείνων που θα αξιοποιηθούν στα πλαίσια μιας επικοινωνιακής στρατηγικής, προκειμένου να επιτευχθεί το επιθυμητό αποτέλεσμα.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Ελληνική:

- Ανδρεάδη Στ., 2002 , Τουρισμός κι ανάπτυξη-μια στρατηγική προσέγγιση
- Ανδριώτης Κ., 2005, Τουριστική Ανάπτυξη και Σχεδιασμός, Σταμούλης, Αθήνα
- Αγγελόπουλος Ν., 2002, Η Ελλάδα έχει χάσει την τουριστική της ταυτότητα
- Βαρβαρέσος Σ., 2000, Τουρισμός έννοιες, μεγέθη, δομές, β' έκδοση, Προπομπός, Αθήνα

- Βαρβαρέσος Σ., 2000, Τουρισμός: οικονομικές προσεγγίσεις, Προπομπός, Αθήνα
- Γαλάνη - Μουτάφη Β, 2002, Έρευνες για τον τουρισμό στην Ελλάδα και την Κύπρο, Προπομπός, Αθήνα
- Κοντογιάννη Σ., 2002, Business και Τουρισμός, «Το εξωτικό Κάιρο των 3 ηπείρων και των 5 αισθήσεων», τεύχος 24,
- Ι.Τ.Ε.Π., 2006, Ελληνική οικονομία και τουρισμός
- Ι.Τ.Ε.Π, (Πατσουράκης), 2002, Η ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού τομέα, Αθήνα
- Κουμέλης Θ., 2004, «Απειλείται ο τουρισμός της Ελλάδας από τις χώρες της Μεσογείου», Αθήνα
- Κουμέλης Θ., 2001, «Πως κυμάνθηκαν οι αγορές», Αθήνα
- ΣΕΤΕ, 2002, Ελληνικός τουρισμός - Στρατηγική και στόχοι, Αθήνα
- ΣΕΤΕ, 2011, Τουρισμός και ανάπτυξη, Αθήνα

Ξένη:

- Andersen A., 2002, Συμβουλευτική μελέτη αναφορικά με την διαμόρφωση προτάσεων για στρατηγική ανάπτυξης του Ελληνικού τουρισμού
- European Union, 2003, Tourism, European, Central – European countries, Mediterranean countries, Luxemburg, Office for Official Publications
- Cook R.A, Yale L.J, Marqua J.J, 2000, Tourism “The Business of Travel”, New Jersey: Prentice Hall
- World Tourism Organization, 2003, World Tourism Barometer, Vol. 1

Διαδίκτυο:

- <http://www.itep.gr/>
- <http://traveldailynews.gr/>
- <http://www.visitgreece.gr/>
- <http://www2.unwto.org/>
- <http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE>
- <http://www.sete.gr/>
- <http://www.gnto.gr/>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

Η ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΙΚΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ, ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ

5.1 Εισαγωγή

Η διαπίστωση ότι η τουριστική δραστηριότητα αποτελεί για τη χώρα, έναν από τους σημαντικότερους οικονομικούς πυλώνες, σε σχέση τόσο με τα απόλυτα μεγέθη, όσο και με τις παραμέτρους που σχετίζονται με την δυνατότητά της να τροφοδοτεί και άλλες δραστηριότητες δεν αμφισβητείται από κανέναν. Το προσφερόμενο τουριστικό προϊόν όμως, οι παράμετροι που καθορίζουν τη δυναμική του, την ποιότητα, την πληρότητά, καθώς και την αποδοτικότητά του, παρουσιάζουν σημαντικές ελλείψεις, με αποτέλεσμα η Ελλάδα να έχει χάσει σημαντικό έδαφος σε σχέση με τους άμεσους ανταγωνιστές της και να χρειάζεται να λάβει δραστικά μέτρα για την διόρθωση της κατάστασης.

Από μακροσκοπική άποψη, αντιμετωπίζοντας την Ελλάδα ως ενιαίο προορισμό, η επάρκεια και η ποιότητα των τουριστικών πόρων, υπό την έννοια των φυσικών διαθεσίμων και του πολιτισμικού κεφαλαίου, μπορούν να θεωρηθούν κορυφαίες στο πλαίσιο του διεθνούς ανταγωνισμού, για την ανάπτυξη ορισμένων μορφών τουρισμού. Συγκεκριμένα, το κλίμα, ο πολυνησιακός χαρακτήρας, το μήκος και η ποιότητα των ακτών, η ποικιλία και η έντονη εναλλαγή της μορφολογίας και των χαρακτηριστικών του χώρου, η πυκνότητα των περιοχών ιδιαίτερου φυσικού κάλλους και το πολιτισμικό κεφάλαιο αποτελούν τα στοιχεία που συνθέτουν το συγκριτικό πλεονέκτημα της χώρας έναντι των υπολοίπων προορισμών της Μεσογείου⁸⁸. Σημειώνεται ωστόσο, ότι εκτός από τα στοιχεία που αφορούν τους παράκτιους πόρους (μήκος ακτών, πολλά και ιδιαίτερης φυσιογνωμίας νησιά), οι υπόλοιποι

⁸⁸ Βαρβαρέσος Σ., «Τουρισμός έννοιες, μεγέθη, δομές», β' έκδοση, Προπομπός, Αθήνα, 2000

παράγοντες δεν είναι μοναδικοί, αλλά συναντώνται και σε άλλες ανταγωνίστριες χώρες. Η συνδυασμένη όμως παρουσία τους στον ελληνικό χώρο πολλαπλασιάζει την αξία του «δυνάμει» τουριστικού προϊόντος της χώρας. Επιπλέον, το τρέχον ελληνικό τουριστικό προϊόν, αυτό δηλαδή που σήμερα διατίθεται προς κατανάλωση, στηρίζεται -σχεδόν αποκλειστικά- στην αξιοποίηση του κλίματος και των ακτών («ήλιος – θάλασσα»). Οι δύο αυτοί πόροι απετέλεσαν το βασικό μοχλό τουριστικής ανάπτυξης της χώρας και καλύπτουν σε μεγάλο βαθμό τα κενά που δημιούργησε η ασχεδίαστη ανάπτυξη, η μέτρια ποιότητα των υποδομών και τα φαινόμενα κερδοσκοπίας απέναντι στους επισκέπτες και αυθαιρεσίας στο χώρο. Αυτή και μόνο η διαπίστωση αρκεί, για να χαρακτηριστούν οι ίδιοι οι πόροι (ήλιος και θάλασσα) ως ο ενεργός παράγων βιωσιμότητας του ελληνικού τουρισμού. Η αναγκαιότητα όμως της διεύρυνσης και εμπλουτισμού της δραστηριότητας, ή ακόμα και της εξ' αρχής ανάπτυξης άλλων μορφών τουρισμού, επιβάλλεται από το βαθμό ωρίμανσης του τουριστικού φαινομένου στην Ελλάδα, αλλά και από το διεθνή ανταγωνισμό.⁸⁹

5.2 Περιγραφή του προβλήματος⁹⁰

Το βασικό πρόβλημα του τουρισμού στη χώρα ανάγεται στη διαδικασία ανάπτυξής του και στην επιπόλαιη γενικευμένη αντίληψη, ότι ο τουρισμός είναι μια κερδοφόρα δραστηριότητα, η οποία δεν χρειάζεται σημαντικές επενδύσεις, ούτε ιδιαίτερη εξειδίκευση. Η αντίληψη μάλιστα αυτή, διαπερνούσε όλες τις κοινωνικές ομάδες και τους φορείς που συμμετείχαν στον καθορισμό του προτύπου τουριστικής ανάπτυξης (πολιτεία, επιχειρηματίες, αλλά και σημαντικό τμήμα της κοινωνίας). Η Ελλάδα προσφέρει ένα προϊόν ήλιου και θάλασσας με μαζική απήχηση, αλλά δυστυχώς μέτρια ποιότητα, χωρίς διαφοροποίηση από άλλους προορισμούς διακοπών. Η οικονομική βιωσιμότητα του προϊόντος είναι αμφίβολη καθώς δεν υπάρχουν ούτε οικονομίες κλίμακας, ούτε επαρκείς υποδομές υψηλής ποιότητας. Σε ότι αφορά την αξιοποίηση της γης, τη δημιουργία υποδομών και το επενδυτικό πλαίσιο, υπάρχουν πολλά εμπόδια που αποτρέπουν εκείνη τη μορφή ανάπτυξης που θα ικανοποιεί τις σύγχρονες δομές ζήτησης.

⁸⁹ Βαρβαρέσος Σ., «Η συνεισφορά των Εναλλακτικών και Ειδικών Μορφών Τουρισμού στην ανάπτυξη της τουριστικής δραστηριότητας», Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα, 2009

⁹⁰ Παυλόπουλος, Π., «Θέματα Οικονομικής και Τουριστικής Πολιτικής», Ειδικές Εκδόσεις ΙΤΕΠ, Αθήνα, 2001

Από την πλευρά της πολιτείας, η «αυτόματη» λειτουργία της οικονομικής δραστηριότητας που σχετιζόταν με τον τουρισμό, δημιούργησε αφ' ενός ανεκτικότητα σε γενικευμένες ενέργειες υποβάθμισης και αλλοίωσης των πόρων και αφ' ετέρου τη βεβαιότητα ότι η ενίσχυση με δημόσια φροντίδα ήταν περιττή, αφού η οικονομία του τουρισμού εμφανιζόταν ως αυτοτροφοδοτούμενη. Έτσι, παγιώθηκε το τρίπτυχο «φτωχό πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης⁹¹, ανεπαρκείς δημόσιες δαπάνες, χαμηλή ποιότητα υπηρεσιών», το οποίο δεν απαιτούσε ούτε ένα σθεναρό και συνεπές πρόγραμμα προβολής, ούτε όμως και την εξασφάλιση εκείνων των προϋποθέσεων στη λειτουργία της αγοράς που θα μπορούσαν να την καταστήσουν σύγχρονη και υγιή. Επομένως, κυριάρχησε η λογική της εύκολης αγοράς, που δεν απαιτούσε ούτε υψηλή εξειδίκευση του προσωπικού, ούτε επαγγελματισμό, ούτε την καλλιέργεια αντανακλαστικών στην οικονομία ώστε να αναγνωρίζει και να προσαρμόζεται στις διαμορφούμενες τάσεις. Σε αυτό το οικονομικό περιβάλλον, το πρόβλημα της έλλειψης σχεδιασμού, ήρθε να καλύψει η δυναμική είσοδος των μεγάλων τουριστικών γραφείων του εξωτερικού (tour-operators) στη διαδικασία παραγωγής, προώθησης και κατανάλωσης του τουριστικού προϊόντος της χώρας, η οποία τελικά επέτρεψε τη μετατόπιση του κέντρου διαμόρφωσης σημαντικών παραμέτρων της τουριστικής ανάπτυξης, προς φορείς εκτός της ελληνικής οικονομίας. Οι επιπτώσεις στην οικονομία, τους πόρους, αλλά και την ίδια τη βιωσιμότητα του τουρισμού, είναι ορατές πια, τόσο σε σχέση με τους οικονομικούς δείκτες, όσο και με τα φαινόμενα αλλοίωσης των πόρων, της έντονης εποχικότητας και του θεματικού εγκλωβισμού σε ένα φτωχό πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης⁹².

Η έλλειψη χωροταξικού σχεδιασμού για την ανάπτυξη του τουρισμού στην Ελλάδα, από την εμφάνιση της τουριστικής δραστηριότητας στον εθνικό χώρο και ιδιαίτερα από τις αρχές του '70, όπου το φαινόμενο απέκτησε εντονότερα χαρακτηριστικά, μέχρι σήμερα, είναι εμφανής. Μάλιστα, όπου αυτό συνέβη, ο όποιος σχεδιασμός εκπονήθηκε και υλοποιήθηκε κυρίως από μεγάλους ιδιωτικούς τουριστικούς οργανισμούς, οι οποίοι αξιοποίησαν το έλλειμμα τουριστικής πολιτικής και το

⁹¹ Με τον όρο «φτωχό πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης» εννοείται η κυριαρχία της αντίληψης, που επέτρεπε τη μερική και αποσπασματική αξιοποίηση των διαθέσιμων πόρων, στη βάση της «θεωρίας» ότι η χωρίς ιδιαίτερες απαιτήσεις αξιοποίηση των πόρων «ήλιος - θάλασσα», θα παρέμενε αποδοτική ακόμα και χωρίς την εξασφάλιση των προϋποθέσεων που καθιστούν μια αγορά υγιή, σύγχρονη και ανταγωνιστική και μεγιστοποιούν την απόδοσή της, μακροπρόθεσμα.

⁹² Πατσουράτης, Γ., «Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα», ΙΤΕΠ, Αθήνα, 2002

ελαστικό καθεστώς προστασίας των πόρων, καθόρισαν τις προδιαγραφές των καταλυμάτων, και επηρέασαν τη διαμόρφωση της μορφής (αρχιτεκτονική, απαιτήσεις εξυπηρέτησεων, μεγέθη κλπ.) και της ποιότητας των καταλυμάτων, διευκολύνοντας ακόμα και οικονομικά τις επενδύσεις. Όπως είναι αναμενόμενο, ο σχεδιασμός αυτός, παρά το γεγονός ότι μεσοπρόθεσμα ωφέλησε την οικονομία ορισμένων περιοχών του εθνικού χώρου, δε φρόντισε ούτε για την προστασία των πόρων, ούτε για την ισόρροπη ανάπτυξη της τουριστικής δραστηριότητας, ούτε και για τη σύνδεσή της με τους υπολοίπους τομείς της οικονομίας⁹³. Από την πλευρά της πολιτείας, το φαινόμενο απέκτησε χαρακτήρα προβλήματος εξαιτίας της εμφάνισης των πρώτων στοιχείων ύφεσης της τουριστικής δραστηριότητας, αλλά η αντιμετώπισή του, παρόλο που στόχευσε σε υπαρκτά προβλήματα, εντούτοις λόγω του παρεμβατικού - αμυντικού και όχι στρατηγικού της χαρακτήρα, ρύθμισε μόνο ορισμένα δευτερογενή αποτελέσματα του κυρίαρχου μοντέλου τουριστικής ανάπτυξης, ενώ παράλληλα δημιούργησε και ορισμένα νέα προβλήματα. Μια από τις σημαντικότερες παρεμβάσεις του δημοσίου στη διαμόρφωση των όρων ανάπτυξης της τουριστικής δραστηριότητας ήταν η εισαγωγή του δείκτη κορεσμού ως εργαλείου ελέγχου της χωροθέτησης νέων τουριστικών εκμεταλλεύσεων στους διαμορφωμένους τουριστικούς προορισμούς. Από τη ρύθμιση αυτή ωστόσο, ευνοήθηκαν οι ήδη εγκατεστημένες επιχειρήσεις οι οποίες απέκτησαν ένα ολιγοπωλιακό προνόμιο επί της εκμετάλλευσης των πόρων, γεγονός που συνέτεινε στην περαιτέρω μείωση της ποιότητας των εξυπηρέτησεων που παρείχαν (καθεστώς μειωμένου ανταγωνισμού), ενώ ταυτόχρονα ανεπτύχθη η τάση κάλυψης της επιπλέον ζήτησης από οικογενειακές εκμεταλλεύσεις χαμηλού συνήθως επιπέδου (rooms to let).

Σήμερα, έχει διαμορφωθεί ένα συγκεκριμένο περιβάλλον νέων απαιτήσεων, τόσο στο διεθνές τουριστικό γίγνεσθαι, όσο και στο εθνικό. Πρέπει ωστόσο να σημειωθεί ότι η παγκόσμια τουριστική κίνηση είτε ως οικονομική δραστηριότητα, είτε ως κοινωνικό φαινόμενο, έχει αποκτήσει μαζικά χαρακτηριστικά. Αυτή η παγκόσμια κινητικότητα έχει χαρακτήρα δυναμικής αγοράς, η οποία χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό οικονομικής ολοκλήρωσης (συγκέντρωση κεφαλαίων και δραστηριοτήτων). Έτσι, ενώ το κυρίαρχο πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης έχει σημαντικά περιθώρια ποιοτικών μεταβολών (απαιτήσεις, ανάγκες), οι παράμετροι που σχετίζονται με τον

⁹³ Μπαλατσινός Ν., «Χωροταξικός Σχεδιασμός και Τουριστική Ανάπτυξη», σελ 3, Αθήνα, 2007

τρόπο προβολής, διακίνησης και διάθεσης του τουριστικού προϊόντος, θα συνεχίσουν να έχουν μαζικά χαρακτηριστικά και μάλιστα στην κατεύθυνση της περαιτέρω ολοκλήρωσής τους. Υπό την έννοια αυτή, ο λεγόμενος μαζικός τουρισμός, ο οποίος στην Ελλάδα έχει σχεδόν ταυτιστεί με το φτηνό εποχιακό τουρισμό «ήλιου-θάλασσας», δεν είναι ένα φαινόμενο που χρήζει ανατροπής, αλλά αναβάθμισης των παραμέτρων που τον προσδιορίζουν στη σύγχρονη ελληνική πραγματικότητα.

5.3 Προοπτικές⁹⁴

Ευτυχώς, μέχρι σήμερα, παρά το γεγονός ότι η τουριστική οικονομία, που χαρακτηρίζει τους σύγχρονους προορισμούς, στηρίζεται στην κάλυψη μιας σειράς απαιτήσεων οι οποίες συγκροτούν «αλυσίδα», το ελληνικό τουριστικό προϊόν, στηριζόμενο στην ποιότητα και την επάρκεια των πόρων που το συνθέτουν, κατορθώνει να διατηρείται δυναμικό στη διεθνή αγορά, χωρίς να εξασφαλίζει την ικανοποίηση του συνόλου των απαιτήσεων αυτών.

Η προοπτική ωστόσο της τουριστικής δραστηριότητας δεν μπορεί να θεωρηθεί εγγυημένη βάση της παραπάνω διαπίστωσης. Αντίθετα, ο ελληνικός τουρισμός αντιμετωπίζει ήδη, τον κίνδυνο της περιθωριοποίησης αφ' ενός λόγω της μειωμένης ανταγωνιστικότητάς του και αφ' ετέρου λόγω της παγιοποίησης ενός προτύπου ανάπτυξης, που χαρακτηρίζεται από αναποτελεσματικότητα και έλλειψη σχεδιασμού σε σχέση τόσο με τον τρόπο διαχείρισης των τουριστικών πόρων, όσο και με τις παραμέτρους προβολής, διάθεσης και παρακολούθησης του τουριστικού προϊόντος.

Στην Ανατολική Μεσόγειο αλλά και τον Ευρωπαϊκό χώρο έχουν αναπτυχθεί τουριστικοί πόλοι, το προϊόν των οποίων πιέζει από πλευράς ανταγωνιστικότητας την ελληνική τουριστική δραστηριότητα. Η κίνηση του ομαδικού, χαμηλών απαιτήσεων, τουρισμού θα κατευθύνεται διαρκώς σε περιοχές που εξασφαλίζουν χαμηλό κόστος και συνεπώς αυξημένη ανταγωνιστικότητα. Έναντι αυτών των ανταγωνιστών (Βόρεια Αφρική, Τουρκία), το ελληνικό τουριστικό προϊόν έχει λίγα μόνο συγκριτικά πλεονεκτήματα με βάση την ιεράρχηση των απαιτήσεων που θέτουν οι ίδιες οι

⁹⁴ Ανδριώτης Κ., «Τουριστική Ανάπτυξη και Σχεδιασμός, Σταμούλης, 25-30, Αθήνα, 2005

ομάδες επισκεπτών που επιλέγουν την ομαδική χαμηλού κόστους διακίνηση και διαμονή. Αυτά είναι η αυξημένη ασφάλεια των προορισμών και η ιδιαίτερη ταυτότητα των περισσότερων απ' αυτούς (τοπικότητα), πλεονεκτήματα όμως που δεν επαρκούν για τη διατήρηση των υψηλών μεριδίων αγοράς του ελληνικού τουριστικού προϊόντος. Έτσι η κύρια δυνατότητα βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας του ελληνικού τουρισμού είναι η αναβάθμιση της ποιότητάς του και η σταδιακή του στροφή προς ένα πρότυπο που θα ικανοποιεί επισκέπτες υψηλότερων απαιτήσεων.

Στη βάση της παραπάνω διαπίστωσης, η Ελλάδα πρέπει να αντιμετωπίζει ως βασικούς ανταγωνιστές στο χώρο της Μεσογείου τους προορισμούς εκείνους που αφ' ενός διαθέτουν συγγενές με την Ελλάδα τουριστικό προϊόν και αφ' ετέρου έχουν ήδη στραφεί στην ποιοτική του αναβάθμιση.

Η Ελλάδα έχει τη δυνατότητα να γίνει ένας προορισμός καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, εφόσον όλες οι ευκαιρίες που προσφέρονται από τη πολύμορφη φυσική και πολιτιστική κληρονομιά κατανοηθούν και αξιοποιηθούν. Ο Τουρισμός μπορεί να γίνει μία πανελλαδική βιομηχανία και να φέρει την ανάπτυξη, το επιχειρηματικό δυναμικό και την απασχόληση στον πληθυσμό που ζει μακριά από την Αθήνα και τα νησιά. Η τεχνολογία παίζει έναν όλο και πιο ουσιαστικό ρόλο και η εγγύτητα της Ελλάδας στις γοργά αναπτυσσόμενες αγορές της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης προμηνύει θετικές εξελίξεις για το μέλλον. Η μείωση της εποχικότητας και η μεταβολή της παγκόσμιας αντίληψης της Ελλάδας ως ενός προορισμού αποκλειστικά για ταξίδια στον ήλιο και στη θάλασσα αποτελούν ύψιστη προτεραιότητα. Πέρα από την ανάγκη εστίασης στον πολιτισμό και την κληρονομιά, υπάρχει και μία σειρά άλλων τουριστικών μέτρων, που μπορούν να συνεισφέρουν στην ανάπτυξη όπως είναι: η τουριστική εκπαίδευση στην κατεύθυνση της υψηλής εξειδίκευσης των απασχολούμενων στον τουρισμό, η «τουριστική παιδεία» της κοινωνίας, οι τεχνικές προβολής και προώθησης του προϊόντος, και η διαρκής παρακολούθηση των διεθνών εξελίξεων⁹⁵.

⁹⁵ Ηγουμενάκης Ν., «Προϋποθέσεις για τη χάραξη και εφαρμογή μιας ρεαλιστικής πολιτικής τουριστικής ανάπτυξης», 2000

5.4 Στρατηγική, στόχοι, μορφές παρέμβασης⁹⁶

Στην παρούσα μορφή του, ο τουρισμός της Ελλάδος έχει ωριμάσει και χρειάζεται σχεδιασμός για την πλήρη αναδιάρθρωση και αναζωογόνησή του. Στρατηγικοί στόχοι αυτού του σχεδιασμού πρέπει να είναι η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας του ελληνικού τουριστικού προϊόντος, η μείωση της εποχικότητας, η εξασφάλιση της βιωσιμότητας των πόρων και γενικά η ενίσχυση των πολιτικών ανάπτυξης.⁹⁷ Για να επιτευχθούν όμως οι παραπάνω στόχοι, χρειάζονται ριζικές αλλαγές σε όλους τους τομείς που πλήττουν το ελληνικό τουριστικό προϊόν.

5.4.1 Εποχικότητα και νέα προϊόντα τουρισμού

Λόγω της παραδοσιακής του εξάρτησης από το προϊόν «ήλιος, θάλασσα και αμμουδιά», το οποίο έχει τη βάση του στα παραλιακά θέρετρα, ο τουριστικός τομέας της Ελλάδος είναι ιδιαίτερα εποχικός. Αυτή η κατάσταση έχει χειροτερέψει τα τελευταία χρόνια λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού από τις γειτονικές χώρες, γεγονός που οδηγεί σε περαιτέρω μείωση της ήδη μικρής τρίμηνης τουριστικής περιόδου. Επίσης, έκανε τη χώρα πιο ευάλωτη σε αλλαγές στη ζήτηση των καταναλωτών και στον νέο ανταγωνισμό.

Το τουριστικό προϊόν της Ελλάδας χρειάζεται να επαναπροσδιορισθεί⁹⁸ για να εκμεταλλευτεί την πληθώρα άλλων διαθέσιμων δραστηριοτήτων και προορισμών πέρα από τον παραδοσιακό τομέα «ήλιος, θάλασσα και αμμουδιά» και για να επεκτείνει την τουριστική σεζόν. Οι προτεραιότητες κατά την ανάπτυξη προϊόντος θα πρέπει να εστιάζουν στη μεγιστοποίηση των επιδόσεων και την ελαχιστοποίηση του αντίκτυπου στο περιβάλλον και τις τοπικές κοινότητες. Επομένως, για να παραμείνει ανταγωνιστική και να γίνει λιγότερο ευάλωτη στις αλλαγές της αγοράς, η Ελλάδα θα πρέπει να επαναπροσδιορίσει συνολικά τη στρατηγική στον τομέα του τουρισμού. Τόσο η κυβέρνηση όσο και η βιομηχανία αναγνωρίζουν το γεγονός ότι η Ελλάδα θα πρέπει να αναδιαμορφώσει την υψηλή περίοδο και να δημιουργήσει μια βιομηχανία

⁹⁶ WTTC, 2007, Ελλάδα Ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία

⁹⁷ ΣΕΤΕ, «Ελληνικός τουρισμός - Στρατηγική και στόχοι», Αθήνα, 2002

⁹⁸ Ανδρεάδη Στ., «Τουρισμός κι ανάπτυξη-μια στρατηγική προσέγγιση», 2002

τουρισμού καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Για να το πραγματοποιήσει αυτό, η χώρα θα χρειαστεί να βελτιώσει την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών έτσι ώστε να συμβαδίζουν με τις τιμές, και να επικεντρωθεί σε νέες αγορές - στόχους βάσει επίκαιρων στοιχείων και ερευνών αγοράς εις βάθος, και να αναπτύξει νέα, εξειδικευμένα προϊόντα τουρισμού. Για το σκοπό αυτό θα χρειαστούν εκστρατείες μάρκετινγκ και πληροφόρησης σε εθνικό επίπεδο για να αντιμετωπιστεί η γενική αποδοχή του υπάρχοντος καθεστώτος, ιδιαίτερα όσον αφορά την εποχικότητα. Η μετάδοση του μηνύματος ότι στην Ελλάδα το κλίμα είναι όντως κατάλληλο για υπαίθριο τουρισμό τουλάχιστον οκτώ μήνες το χρόνο, είναι ύψιστης σημασίας για την παράταση της τουριστικής περιόδου. Επίσης καταλυτικό θα είναι να πεισθούν οι Έλληνες ότι ο Τουρισμός είναι ένα αξιοπρεπές επάγγελμα. Τέλος, θα πρέπει να καθοριστούν οδηγίες και να γίνουν γνωστές έτσι ώστε να διαφυλάσσεται η εθνική κληρονομιά και η πολιτιστική ακεραιότητα.

Στα προϊόντα που θα μπορούσαν να κινητοποιήσουν τον τουρισμό καθ' όλη τη διάρκεια του έτους περιλαμβάνονται ο αγροτικός τουρισμός, ο οικοτουρισμός, ο τουρισμός υγείας και ευεξίας, οι αθλητικές δραστηριότητες, η χρονομεριστική και άλλες μορφές τμηματικής ιδιοκτησίας, οι κρουαζιέρες και οι αποδράσεις στην πόλη. Η βιομηχανία θα πρέπει να επικεντρωθεί στον αυξανόμενο καταμερισμό της αγοράς, διατηρώντας και ενισχύοντας τον προϋπολογισμό των προϊόντων μεσαίας διαβάθμισης για να μπορεί να ανταγωνιστεί αναδυόμενες αγορές όπως η Κροατία και η Τουρκία, και αναπτύσσοντας ένα μεγαλύτερο πολυτελές τμήμα με περισσότερα ακίνητα τεσσάρων και πέντε αστέρων. Θα πρέπει να επιβληθούν σαφή πρότυπα ποιότητας και όποιες εγκαταστάσεις βρίσκονται κάτω από αυτά τα πρότυπα θα πρέπει να απομακρύνονται από το σύστημα ανοικοδόμησης της εικόνας της χώρας με την ιδανική σχέση ποιότητας-κόστους.

5.4.2 Γραφειοκρατία⁹⁹

Η σημερινή πολύπλοκη και παγιωμένη γραφειοκρατία έχει ιδιαίτερα αρνητικό αντίκτυπο τόσο στις επιχειρήσεις όσο και στις επενδύσεις. Στην Ελλάδα, όπως και σε

⁹⁹ Τσάρτας Π., «Τουριστική Ανάπτυξη: Πολυεπιστημονικές Προσεγγίσεις», 39-46, Εξάντας, Αθήνα, 2000

άλλες χώρες, οι αρμοδιότητες για τις πολιτικές και τις υπηρεσίες που επηρεάζουν είτε άμεσα είτε έμμεσα τον Τουρισμό είναι κατανομημένες σε περισσότερα από ένα υπουργεία. Ωστόσο, η συνεργασία ανάμεσα στα διάφορα υπουργεία και κυβερνητικά τμήματα επιβάλλεται να βελτιωθεί σε αρκετούς τομείς.¹⁰⁰

Υπάρχει άμεση ανάγκη να γίνει ακόμα περισσότερο κατανοητή η σημασία της τουριστικής βιομηχανίας σε όλα τα επίπεδα της κυβέρνησης, έτσι ώστε να ενθαρρυνθούν και να διευκολυνθούν βήματα προόδου. Επιπλέον, οι περίπλοκες διαδικασίες επενδύσεων και αδειοδότησης αποθαρρύνουν τους επενδυτές και δημιουργούν εμπόδια σε εκείνους που λειτουργούν ήδη σε αυτή τη βιομηχανία. Τα υψηλά επίπεδα γραφειοκρατίας φαίνεται να παρακωλύουν την παραγωγικότητα, την αποδοτικότητα και, τέλος, την ανταγωνιστικότητα. Για να επιταχυνθεί η εφαρμογή της πολιτικής, συμπεριλαμβανομένης της χορήγησης αδειών και εξουσιοδοτήσεων για τους επενδυτές, θα πρέπει να υιοθετηθεί ένα σαφές πρωτόκολλο επικοινωνίας και συνεργασίας για θέματα Τουρισμού ανάμεσα στα διάφορα υπουργεία υπό την ηγεσία του πρωθυπουργού. Όπου είναι δυνατόν, θα πρέπει να βελτιστοποιηθούν οι γραφειοκρατικές διαδικασίες και να απασχολούν τον ελάχιστο απαραίτητο αριθμό ατόμων και γραφείων.

Επίσης, θα πρέπει να εισαχθούν επικοινωνιακά προγράμματα για να γίνει πιο κατανοητή η οικονομική σημασία του Τουρισμού και να προωθηθεί η συνεργασία στα μεσαία και χαμηλά κυβερνητικά επίπεδα. Προτεραιότητα θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερα στους κυβερνητικούς υπαλλήλους που έρχονται σε άμεση επαφή με τους τουρίστες όπως π.χ. οι υπάλληλοι της υπηρεσίας μετανάστευσης, της αστυνομίας, της ακτοφυλακής κτλ.

5.4.3 Επενδύσεις¹⁰¹

Το παρόν θεσμικό πλαίσιο στην Ελλάδα σχετικά με τον Τουρισμό είναι ασαφές και δημιουργεί σοβαρά εμπόδια στις επενδύσεις και την ανάπτυξη της βιομηχανίας. Οι

¹⁰⁰ WTTC, 2007, Ελλάδα Ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία

¹⁰¹ Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών και Τουρισμού (WTTC), «Ελλάδα: ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία», 2007

διαδικασίες των διεθνών και εγχώριων επενδύσεων θα πρέπει να συμβαδίζουν με εκείνες των άλλων ευρωπαϊκών χωρών. Για την ενθάρρυνση των επενδύσεων στον τουρισμό χρειάζονται σαφείς οδηγίες, νομοθετική διαφάνεια και συνεπής εφαρμογή.

Οι προσπάθειες στον τομέα αυτόν ξεκίνησαν με τη δημιουργία του Ελληνικού Κέντρου Επενδύσεων (ΕΛΚΕ), παρέχοντας πληροφορίες για επενδύσεις. Το Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών και Τουρισμού (WTTC) συνιστά να προχωρήσει αυτό ένα βήμα παρακάτω, έτσι ώστε να βελτιστοποιηθεί η συνολική διαδικασία λήψης αδειών όλων των ειδών. Επιπλέον, θα πρέπει να δοθεί προσοχή στη διασφάλιση κατάλληλων φορολογικών πολιτικών, έτσι ώστε η φορολογία να μην βλάπτει τις επενδύσεις.

Οι προϋποθέσεις αδειοδότησης θα πρέπει να αναθεωρηθούν και να απλοποιηθούν για να συμβαδίζουν με εκείνες των άλλων ευρωπαϊκών χωρών και, όπου είναι εφικτό, οι τουριστικές επιχειρήσεις θα πρέπει να καλύπτονται από μία μεμονωμένη αίτηση άδειας, π.χ. για ξενοδοχεία, εστιατόρια ή εταιρίες ενοικίασης οχημάτων. Πολλές από τις εγκαταστάσεις διαμονής στην Ελλάδα είναι οικογενειακές επιχειρήσεις και γι' αυτό είναι πολύ σημαντικό να μπορούν αυτές οι άδειες να μεταβιβάζονται εύκολα, για παράδειγμα από πατέρα σε γιο. Ωστόσο, σημαντικό είναι το γεγονός ότι οι άδειες αυτές, μόλις ολοκληρωθούν, θα πρέπει να τίθενται σε ισχύ. Η απαρέγκλιτη τήρηση των κατευθυντήριων γραμμών ποιότητας που αποτελεί αυτονόητη προϋπόθεση για την έγκριση της άδειας, θα διασφαλίσει ίσους όρους ανταγωνισμού για τη βιομηχανία και θα αυξήσει την ποιότητα των προϊόντων τουρισμού της Ελλάδας.

5.4.4 Σχέση ποιότητας τιμής¹⁰²¹⁰³

Μια από τις σημαντικότερες απειλές για τον Τουρισμό της Ελλάδος είναι ο αυξανόμενος ανταγωνισμός από αναδυόμενους προορισμούς στην ανατολική Μεσόγειο και την Αδριατική. Η Ελλάδα διαθέτει εύρος προϊόντων μεσαίας προς χαμηλής τιμής στην αγορά, ωστόσο τα προϊόντα αυτά χρησιμοποιούνται κυρίως για ταξιδιώτες οι οποίοι κάνουν τουρισμό «με το σακίδιο στην πλάτη», ενώ από την εισαγωγή του ευρώ το 2002, οι εγχώριες τιμές που σχετίζονται με τον τουρισμό έχουν

¹⁰² Βαρβαρέσος Σ, «Τουρισμός: οικονομικές προσεγγίσεις», Προπομπός, κεφάλαια 5.1-5.2 Αθήνα, 2000

¹⁰³ WTTC, 2007, Ελλάδα Ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία

αυξηθεί περίπου 6 %, καθιστώντας τα χαμηλού κόστους - οικονομικά καταλύματα και τις εγκαταστάσεις λιγότερο ελκυστικές στους διεθνείς τουρίστες.

Επιπλέον, πολλά από τα υπάρχοντα προϊόντα τουρισμού της Ελλάδας δεν παρέχουν ποιότητα ανάλογη με τις αυξημένες τιμές που χρεώνουν. Ένα σημαντικό ποσοστό του δυναμικού καταλυμάτων της χώρας ανήκει στον προϋπολογισμό μεσαίου κόστους, προσφέροντας σχετικά χαμηλή απόδοση. Ως εκ τούτου, οι ιδιοκτήτες ξενοδοχείων και τουριστικών δωματίων χαμηλού κόστους είναι συνήθως απρόθυμοι ή ανίκανοι να επενδύσουν στην αναβάθμιση των ακινήτων τους. Το αποτέλεσμα είναι μείωση της αντιληπτής σχέσης ποιότητας και τιμής στην Ελλάδα, επηρεάζοντας δραστικά την ανταγωνιστικότητα της χώρας. Ο εκσυγχρονισμός και η αναβάθμιση είναι απαραίτητα στοιχεία και στην ανώτερη άκρη της αγοράς. Επιπροσθέτως, η εποχικότητα του τουρισμού έχει οδηγήσει σε ασυνεπείς υπηρεσίες, κυρίως λόγω της έλλειψης επένδυσης χρόνου και χρήματος στην ανάπτυξη εξειδικευμένου και καταρτισμένου προσωπικού.

Συχνά, υπάρχει η λανθασμένη αντίληψη ότι η 'σχέση τιμής / ποιότητας' ισοδυναμεί με 'χαμηλές τιμές'. Στον τουρισμό, σίγουρα δεν ισχύει κάτι τέτοιο. Η τιμή ενός προϊόντος πρέπει να αντιστοιχεί στην ποιότητα της υπηρεσίας και το επίπεδο των παρεχόμενων διευκολύνσεων, και ο συνδυασμός αυτών συμβάλει στην εγγενή αξία του. Συνεπώς, η λύση δεν είναι μείωση του κόστους και των τιμών με στόχο τον ανταγωνισμό, αλλά η αύξηση της αξίας των Ελληνικών προϊόντων και υπηρεσιών τουρισμού για τους καταναλωτές. Είναι σημαντικό για τη βιομηχανία να μάθει πως να ελέγχει το κόστος και να βελτιώσει την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών στο πλαίσιο κάθε κατηγορίας προϊόντος. Αναβαθμίζοντας τα υπάρχοντα τουριστικά προϊόντα και εστιάζοντας σε επισκέπτες υψηλότερων εισοδημάτων και συνεπώς πιο ευκατάστατους – οι Ελληνικές αρχές μπορούν να επιτύχουν επίλυση του τρέχοντος προβλήματος εικόνας που σχετίζεται με τις ομαδικές εκδρομές αφηνιασμένων επισκεπτών που περνούν τις ώρες τους σε κλαμπ και μπαρ, μεθοκοπώντας και προκαλώντας αναστάτωση.

Ο χειρισμός για την επίλυση του ζητήματος της ποιότητας είναι ευαίσθητος για την κυβέρνηση και τη βιομηχανία. Ωστόσο, φαίνεται ότι υπάρχει καθολική αναγνώριση

από τη βιομηχανία και την κυβέρνηση ότι η ποιότητα των τουριστικών προϊόντων της χώρας πρέπει να είναι σύμφωνη με το αυξανόμενο κόστος για τη διεξαγωγή εμπορίου. Αυτό δεν ισχύει μόνο για τις υπάρχουσες υποδομές και τα προϊόντα που σχετίζονται με τα ταξίδια, αλλά και για την εμπορική προώθηση, τις υπηρεσίες και τη διαχείριση ανθρωπίνων πόρων. Το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης, η κυβέρνηση γενικότερα και η ευρύτερη βιομηχανία πρέπει να αφοσιωθούν στη δημιουργία 'ποιοτικού τουρισμού' εάν επιθυμούν πραγματική πρόοδο.

5.4.5 Μέτρηση της βιομηχανίας¹⁰⁴

Η Ελλάδα έχει περιθώρια βελτίωσης όσον αφορά την παροχή αξιόπιστων πληροφοριών και στατιστικών τάσεων σχετικά με τη βιομηχανία Τουρισμού. Συνεπώς, οι μετρήσεις επιδόσεων δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τη βιομηχανία στο πλαίσιο των διαδικασιών σχεδιασμού και λήψης αποφάσεων.

Τα εκτενή στοιχεία και η κριτική ανάλυση είναι απαραίτητα για την κατανόηση του σκοπού της τουριστικής βιομηχανίας και για την ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ και επενδύσεων. Επιπλέον, για να γίνει κατανοητή και να αξιολογηθεί η επιτυχία ενός έργου ή ενός προγράμματος, θα πρέπει να μπορούν να μετρηθούν τα αποτελέσματα βάσει αξιόπιστων στατιστικών. Τα συστήματα συλλογής στοιχείων για στατιστικές αναφορικά με τον Τουρισμό θα πρέπει να βελτιωθούν δραστικά και, όπου υπάρχουν κενά, να προστεθούν νέες διατάξεις. Επιπροσθέτως, για να μπορεί το δεκαετές Γενικό Σχέδιο και το Στρατηγικό Σχέδιο Προώθησης Εμπορίου για τον Τουρισμό να είναι νόμιμο και εφαρμόσιμο, είναι απαραίτητο να διαθέτει σαφείς στόχους βάσει ερευνών και συλλογής στοιχείων υψηλής ποιότητας. Αυτό θα κάνει εφικτή την προσεκτική παρακολούθηση της εφαρμογής του σχεδίου και την ανάπτυξη επικοινωνιακής στρατηγικής στοχοθετημένου μάρκετινγκ.

Το WTTC υποστηρίζει ένθερμα την παρότρυνση της στατιστικής ανάλυσης σε κάθε πτυχή της βιομηχανίας, των περιφερειών και των υπουργείων κατά προτεραιότητα. Αυτό θα πρέπει να συντονιστεί από την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία (ΕΣΥΕ) σε συνεργασία με το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης και τον ΕΟΤ. Το σχέδιο

¹⁰⁴ WTTC, «Ελλάδα: ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία», 2007, σελ.8

δημιουργίας μίας επιτροπής αποτελούμενης από την Τράπεζα της Ελλάδος, την ΕΣΥΕ και το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης για την ανάλυση και ανάπτυξη προβλέψεων αποτελεί ένα ενθαρρυντικό βήμα.

5.4.6 Μάρκετινγκ και προώθηση¹⁰⁵¹⁰⁶

Οι τρομοκρατικές επιθέσεις και οι φυσικές καταστροφές, που αυξάνουν τις δυσκολίες στους τουριστικούς προορισμούς του κόσμου, στην ουσία προσφέρουν στην Ελλάδα την ευκαιρία να αναπτύξει τον τουρισμό της, αφού οι τουρίστες αισθάνονται ασφαλείς και σίγουροι όταν βρίσκονται εκεί σε διακοπές. Η μεγαλύτερη πρόκληση για την επέκταση των τουριστικών προϊόντων της Ελλάδας φαίνεται να είναι η έλλειψη ενημέρωσης των διεθνών αγορών σχετικά με το ότι στην Ελλάδα υπάρχουν κι άλλα μέρη πέρα από την Αθήνα και τα νησιά. Για να παραμείνει η Ελλάδα ανταγωνιστική, θα χρειαστεί εντατικό μάρκετινγκ και προώθηση της πλούσιας φυσικής και πολιτιστικής πολυμορφίας που έχει να προσφέρει η χώρα. Το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης επεξεργάζεται σχέδια για τη διεξαγωγή λεπτομερούς ανάλυσης των εδραιωμένων και δυνητικών χωρών-πηγών νέου τουρισμού, τα οποία θα βοηθήσουν να τεθούν οι προτεραιότητες όσον αφορά την ανάπτυξη προϊόντων και τις αγορές στόχους. Θα πρέπει όσο το δυνατόν πιο γρήγορα να καταρτιστεί μία σαφής στρατηγική μάρκετινγκ βάσει αυτών των αποτελεσμάτων για να διατηρηθεί το προβάδισμα που προήλθε από τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004 και τις πρόσφατες παγκόσμιες διαφημιστικές εκστρατείες της κυβέρνησης.

Η στρατηγική θα πρέπει να περιλαμβάνει σχέδια για μία ισχυρή εθνική ταυτότητα του εμπορικού σήματος μέσω της διαφήμισης, της προώθησης μέσω Διαδικτύου και του επικοινωνιακού μάρκετινγκ¹⁰⁷. Επιπλέον, θα πρέπει να γίνει ξεκάθαρα αντιληπτό και κατανοητό από όλους τους εμπλεκόμενους στον τουριστικό κλάδο ότι το τουριστικό προϊόν διαφέρει σημαντικότητα από όλα τα υπόλοιπα προϊόντα. Οι περισσότεροι άνθρωποι πιστεύουν εσφαλμένα, ότι το τουριστικό προϊόν εντάσσεται στις υπηρεσίες. Όμως, η πραγματικότητα είναι διαφορετική: το τουριστικό προϊόν αποτελεί στην ουσία ένα «υβρίδιο», καθώς περιλαμβάνει μια ποικιλία αλληλοεπηρεαζόμενων

¹⁰⁵Morisson A. M, «Τουριστικό και Ταξιδιωτικό Μάρκετινγκ», Έλλην, Αθήνα, 1998

¹⁰⁶ WTTC, 2007, Ελλάδα Ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία

¹⁰⁷Κουζέλης, Α., «Η διαφημιστική δαπάνη για τον τουρισμό», Αθήνα, 2002

συστατικών στοιχείων όπως υλικά προϊόντα, υπηρεσίες, φυσικό περιβάλλον, ιδέες, πληροφορίες, δραστηριότητες, αλλά και ανθρώπους. Τόσο οι πάροχοι του τουριστικού προϊόντος όσο και οι καταναλωτές του αποτελούν ταυτόχρονα και συστατικά του. Επιπροσθέτως, οι περιφέρειες και τα νησιά θα πρέπει να ενθαρρύνονται να αναπτύσσουν το δικό τους μάρκετινγκ, μέσα στα πλαίσια του εθνικού σχεδίου. Θα πρέπει να εξεταστεί το ενδεχόμενο δημιουργίας λογικών περιοχών / περιφερειών μάρκετινγκ (χωρίς να βασίζεται σε πολιτικές περιφέρειες), οι οποίες όμως θα μπορούν να ενωθούν έχοντας ως κοινό στόχο την προώθηση μιας συγκεκριμένης περιοχής και των τουριστικών προϊόντων αυτής βάσει των ξεχωριστών χαρακτηριστικών της περιοχής αυτής.

Για την ανάπτυξη ενός στρατηγικού σχεδίου μάρκετινγκ¹⁰⁸ είναι απαραίτητο να προσδιοριστεί ο εκάστοτε στόχος βάσει κάποιων ιδιαίτερων χαρακτηριστικών όπως ηλικία, εθνικότητα, ενδιαφέροντα και ανάγκες. Μπορεί να είναι ανεξάρτητοι ταξιδιώτες ή γκρουπ, επιχειρήσεις ή αθλητικά σωματεία, κ.ο.κ.. Στο παρελθόν στην Ελλάδα στόχο αποτελούσαν τα ομαδικά ταξίδια και τα ταξιδιωτικά πακέτα, για τα οποία θα εξακολουθήσει να υπάρχει αγορά. Ωστόσο, λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού από άλλους, οικονομικότερους προορισμούς με ήλιο και παραλία, θα πρέπει να μειωθεί η εξάρτηση από τους ταξιδιωτικούς πράκτορες. Υπάρχει άμεση ανάγκη αναδιαμόρφωσης αλλά αυτό μπορεί να γίνει μόνο εφόσον υπάρχει πλήρης υποστήριξη τόσο από την κυβέρνηση όσο και από την τοπική αυτοδιοίκηση.

Κατά την παρούσα περίοδο οι αρχές τοπικής αυτοδιοίκησης διαθέτουν τη διοικητική εξουσία αλλά δεν διαθέτουν τους απαραίτητους πόρους για την εφαρμογή, οι οποίοι προέρχονται από την κεντρική κυβέρνηση. Οι ταξιδιωτικοί πράκτορες θα πρέπει να συνεχίσουν να αποτελούν μία παραγωγική πηγή για τον τουρισμό της Ελλάδας, αλλά θα πρέπει να παρακινηθούν για να αναπτύξουν πιο εξειδικευμένα ταξίδια βάσει νέων προσφερόμενων προϊόντων και βελτιωμένου τουριστικού καταλόγου. Ταυτόχρονα, η ανάπτυξη στην αγορά μεμονωμένων ταξιδιών δεν θα πρέπει να αγνοηθεί. Τα πακέτα που είναι σχεδιασμένα ειδικά για μεμονωμένους ταξιδιώτες θα πρέπει να εξελιχθούν και να προωθηθούν, στοχεύοντας ιδιαίτερα σε πιο εκλεπτυσμένους τουρίστες με

¹⁰⁸ Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. (1999) « Marketing for Hospitality and Tourism». 2nd Edition, London: Prentice Hall.

υψηλό εισόδημα. Για τον προσδιορισμό των αγορών-στόχων χρειάζεται να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στους εισερχόμενους επισκέπτες καθώς και στις αυξανόμενες εσωτερικές μετακινήσεις.

5.4.7 Υποδομή και εναέρια πρόσβαση¹⁰⁹¹¹⁰

Ο Τουρισμός στην Ελλάδα εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την εναέρια πρόσβαση, αφού το 75 – 85% των διεθνών επισκεπτών καταφθάνουν αεροπορικώς ανάλογα με την εποχή του χρόνου. Αλλά οι αποτελεσματικές και αποδοτικές μεταφορές στο εσωτερικό της χώρας είναι επίσης υψίστης σημασίας για την ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας της χώρας. Οι ουσιαστικές διαρθρωτικές βελτιώσεις που έγιναν για τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004, όπως ο Διεθνής Αερολιμένας Αθηνών, το μετρό της πρωτεύουσας και οι μεγάλοι αυτοκινητόδρομοι, που ενώνουν το νότο της ηπειρωτικής χώρας με το βορρά και την ανατολή με τη δύση, αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα του πώς μπορούν τέτοια έργα να ωφελήσουν τον τουρισμό και τις τοπικές κοινότητες, αποτελώντας όφελος για όλους τους ενδιαφερόμενους.

Ωστόσο, πολλά κρίσιμα θέματα παραμένουν ανοικτά, τα οποία και απειλούν να υπονομεύσουν τις επενδύσεις και την ανάπτυξη στο μέλλον. Σε αυτά περιλαμβάνονται η περιορισμένη δυναμικότητα στα διεθνή και εγχώρια δρομολόγια, οι υψηλές χρεώσεις στο Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών και οι ακριβές εσωτερικές πτήσεις, ιδιαίτερα το υψηλό επίπεδο των σχετικών φόρων και χρεώσεων. Η κυβέρνηση μελετά τη δημιουργία περισσότερων περιφερειακών αεροδρομίων, ιδιαίτερα για αερομεταφορές χαμηλού κόστους, χρησιμοποιώντας ήδη υπάρχουσες εγκαταστάσεις όπως πρώην στρατιωτικές βάσεις. Σημαντικοί κόμβοι όπως η Κρήτη και η Ρόδος πρέπει να αυξήσουν άμεσα την χωρητικότητά τους και να βελτιώσουν τις βασικές εγκαταστάσεις τους. Προσωρινά βελτιωτικά μέτρα μπορούν και πρέπει να εφαρμοστούν μέχρι να αναπτυχθούν μακροπρόθεσμες λύσεις. Θα πρέπει επίσης να ενισχυθούν οι παράκτιες συνδέσεις, ώστε να ενθαρρυνθεί η κινητικότητα των τουριστών ανάμεσα στα νησιά.

¹⁰⁹ Βαρβαρέσος Σ., «Τουρισμός έννοιες, μεγέθη, δομές», β' έκδοση, Προπομπός, κεφάλαιο 5.6, Αθήνα, 2000

¹¹⁰ WTTC, 2007, Ελλάδα Ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία σελ. 9

5.4.8 Εκπαίδευση και κατάρτιση¹¹¹

Μία καριέρα στον τομέα του Τουρισμού θεωρείται σήμερα ως λύση ανάγκης. Πολλές επιχειρήσεις στον τομέα αυτό – ιδιαίτερα τα ξενοδοχεία και τα εστιατόρια – έχουν αποκτήσει φήμη για δύσκολες συνθήκες εργασίας, με ατέλειωτα και ασταθή ωράρια και ανεπαρκείς μισθούς. Το γεγονός αυτό φαίνεται να επιδεινώνεται από τη διαδικασία εισαγωγής σε ιδρύματα τριτοβάθμιας εκπαίδευσης, η οποία βασίζεται σε ακαδημαϊκές ικανότητες και όχι στο αν είναι κάποιος κατάλληλος για ένα συγκεκριμένο επάγγελμα.

Επομένως, συνιστάται η διενέργεια δημοσκόπησης σχετικά με το ανθρώπινο δυναμικό, με στόχο την αναγνώριση των αναγκών και των ευκαιριών που προσφέρονται στον τουρισμό. Στη συνέχεια, χρειάζεται μία στοχοθετημένη εκστρατεία εμπορικής προώθησης σε ολόκληρη τη χώρα, με στόχο την επισήμανση της σπουδαιότητας του τουρισμού για την οικονομία της Ελλάδος, σε συνδυασμό με μία εκστρατεία Μάρκετινγκ για τη διαμόρφωση τουριστικής συνείδησης όπως έγινε το 2006. Η βιομηχανία θα πρέπει να εργαστεί μέσα στο πλαίσιο των καθιερωμένων εκπαιδευτικών προγραμμάτων τουρισμού, να παρέχει υποστήριξη συμμετέχοντας σε προγράμματα κατάρτισης, προσφέροντας υποτροφίες και μεταδίδοντας τη σημασία των υψηλών προτύπων στην ποιότητα των υπηρεσιών. Η κυβέρνηση θα πρέπει να υποστηρίξει τον τουρισμό, εφαρμόζοντας εργασιακούς νόμους που λαμβάνουν υπόψη τους την ευέλικτη φύση του – π.χ. την εποχικότητα και την 24ωρη καθημερινή λειτουργία.

5.4.9 Περιβάλλον¹¹²

Ο Τουρισμός έχει τη δυνατότητα να επιφέρει τεράστια οφέλη στον κόσμο και το περιβάλλον, ειδικά σε ό,τι αφορά στην παροχή μιας εναλλακτικής πηγής εισοδήματος. Εντούτοις, εάν δεν αναπτυχθεί με βιώσιμο τρόπο, ενδέχεται να έχει αρνητικό αντίκτυπο, όπως υποβάθμιση του περιβάλλοντος, αποξένωση των τοπικών

¹¹¹ WTTC, 2007, Ελλάδα Ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία σελ.9

¹¹² WTTC, 2007, Ελλάδα Ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία σελ.11

κοινοτήτων και, τελικώς, καταστροφή του ίδιου του προϊόντος. Εάν ο Τουρισμός της Ελλάδος έχει στόχο να αξιοποιήσει το πλήρες δυναμικό του, τυχόν απειλές ως προς τη βιωσιμότητά του θα πρέπει να επισημανθούν και να αντιμετωπιστούν σθεναρά προτού βρεθεί η χώρα στην ίδια κατάσταση με την Ισπανία. Το μέλλον του τουρισμού εξαρτάται από τη διατήρηση ενός συνδυασμού φυσικών και πολιτιστικών θετικών στοιχείων, καθώς επίσης και από τη δέσμευση για στήριξη των κοινοτήτων που θα αποτελέσουν την κινητήρια δύναμη του. Τα ολοκληρωμένα σχέδια και οι μέθοδοι σχεδιασμού θα πρέπει να ανταποκρίνονται σε ζητήματα όπως η ικανότητα μεταφοράς των αεροπορικών εταιριών, η τουριστική προσφορά και ζήτηση, η εκμετάλλευση των πόρων και ο οικονομικός, κοινωνικοπολιτιστικός και περιβαλλοντικός αντίκτυπος. Η συμμετοχή όλων των τομέων και επιπέδων της κοινωνίας στο σχεδιασμό και στην ανάπτυξη του τουρισμού είναι υψίστης σημασίας, όπως ακριβώς και η ευρεία και όσο το δυνατόν πιο δίκαια διανομή των οφελών του.

5.4.10 Τεχνολογία¹¹³

Για τη μεγιστοποίηση της προβολής της Ελλάδας στην εξαιρετικά ανταγωνιστική αγορά της σύγχρονης εποχής, επιβάλλεται η χρήση ηλεκτρονικών μέσων και καναλιών διανομής. Σε εθνικό επίπεδο, ο ΕΟΤ έχει ετοιμάσει μία ιστοσελίδα που θα αυξήσει σημαντικά την προβολή της Ελλάδας στη διεθνή αγορά. Ωστόσο, ένα σημαντικό εμπόδιο στην περαιτέρω διεύρυνση χρήσης του Διαδικτύου για σκοπούς εμπορικής προώθησης είναι το γεγονός ότι η χρήση του Διαδικτύου στην Ελλάδα δεν είναι ευρέως διαδεδομένη. Μόνο το ένα τρίτο του πληθυσμού έχει πρόσβαση στο Διαδίκτυο και ένα ακόμα μικρότερο ποσοστό (γύρω στο 20 %) το χρησιμοποιεί συστηματικά.

Η βελτίωση της συγκεκριμένης κατάστασης πρέπει να αποτελέσει ύψιστη κυβερνητική προτεραιότητα. Σε συνεργασία με τα αρμόδια υπουργεία για παροχή της απαραίτητης υποδομής, το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης εργάζεται προς αυτή την κατεύθυνση με τις σχετικές Ενώσεις ξενοδόχων. Όταν η τεχνολογία είναι διαθέσιμη, θα χρειαστεί η παροχή κατάλληλης εκπαίδευσης και κατάρτισης. Οι μικρότεροι ταξιδιωτικοί πράκτορες, ειδικότερα όσοι δεν δραστηριοποιούνται στα μεγάλα αστικά κέντρα, θα επωφεληθούν σημαντικά από το χαμηλό κόστος και την

¹¹³ WTTC, 2007, Ελλάδα Ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία σελ 11

αυξανόμενη αποδοτικότητα της χρήσης διαθέσιμων μεθόδων ηλεκτρονικών κρατήσεων και δικτυακών τόπων για εμπορία.

5.5 Στρατηγικές Προτεραιότητες ανάπτυξης¹¹⁴

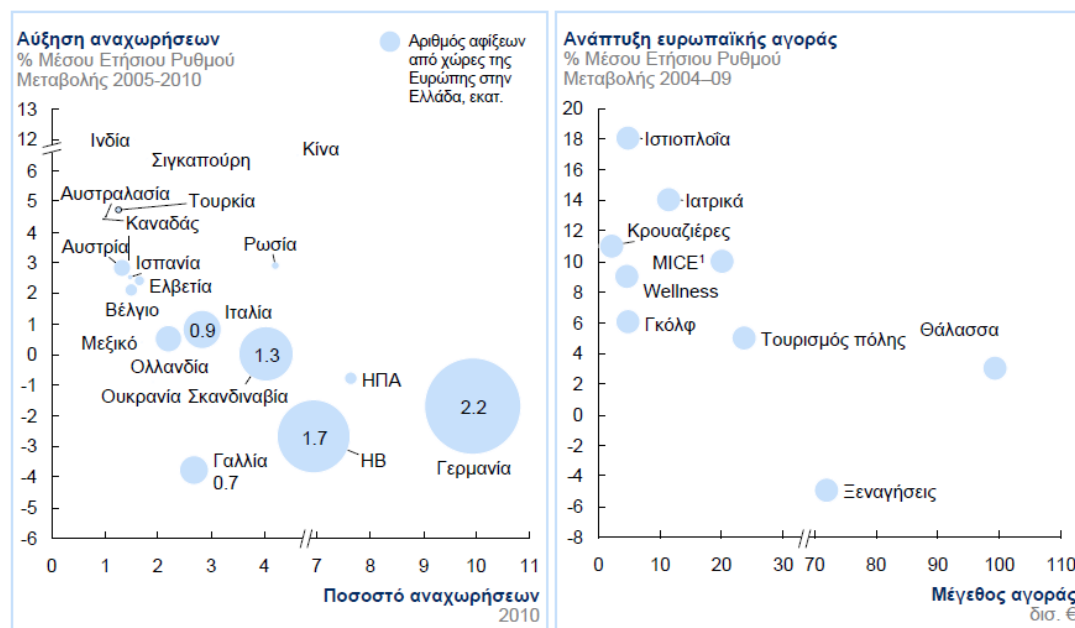
Ο πρωταρχικός στόχος όλων των ενδιαφερόμενων στον τομέα του ελληνικού τουρισμού είναι να καταστεί η χώρα ως ένας από τους σημαντικότερους τουριστικούς προορισμούς της Ευρώπης. Ωστόσο, σε μία τουριστική βιομηχανία που γίνεται ολοένα και πιο ανταγωνιστική και στην οποία οι καταναλωτές γίνονται όλο και πιο απαιτητικοί και συνειδητοί όσον αφορά τη σχέση κόστους - ωφελείας - ποιότητας, η Ελλάδα μπορεί να αναστρέψει την κατάσταση και να πάρει ένα σταθερό δρόμο προς την ανάπτυξη, εφόσον θέσει τις εξής στρατηγικές προτεραιότητες:

- **Επαναπροσδιορισμός της εμπορικής πολιτικής¹¹⁵.** Ο ελληνικός τουρισμός πρέπει να επιδιώξει να διατηρήσει τα μερίδιά του στις παραδοσιακές ευρωπαϊκές αγορές (βασική προτεραιότητα: Ηνωμένο Βασίλειο, Γερμανία, Σκανδιναβία, αυξημένη προτεραιότητα: Ιταλία, Γαλλία, Ολλανδία) και ταυτόχρονα να υιοθετήσει μία πιο επιθετική στρατηγική διείσδυσης σε αναδυόμενες αγορές όπως η Ρωσία και η Κίνα καθώς και στην αγορά των ΗΠΑ. Η εμπορική πολιτική θα πρέπει επίσης να επιδιώξει να αλλάξει το μίγμα των τουριστών σε όφελος των ανώτερων εισοδηματικών τάξεων, μέσω της ποιοτικής αναβάθμισης του προϊόντος «ήλιου και θάλασσας» και της επέκτασης του με κρουαζιέρες, θαλάσσιο τουρισμό, και την καθιέρωση της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης ως προορισμών για αστικές αποδράσεις (Διάγραμμα 5.1). Τέλος, απαραίτητη είναι η αναζωογόνηση του ελληνικού brand και η αναβάθμιση του marketing ανά προορισμό.

¹¹⁴ Andersen Arthur , «Συμβουλευτική μελέτη αναφορικά με την διαμόρφωση προτάσεων για στρατηγική ανάπτυξης του Ελληνικού τουρισμού», Φεβρουάριος, 2002

¹¹⁵ McKinsey&Company, Athens Office: Η Ελλάδα 10 χρόνια μπροστά, 2011

Διάγραμμα 5.1: Στρατηγική αγορών και προϊόντων: παρούσα κατάσταση και παρατηρούμενες τάσεις



1 Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions
ΠΗΓΗ: Euromonitor, WTCC

McKinsey & Company

- Δημιουργία ποιοτικών υποδομών με ταυτόχρονη επιτάχυνση των επενδύσεων.** Κεφάλαια θα μπορούσαν να κατευθυνθούν στη δημιουργία 2-3 επιπλέον συνεδριακών κέντρων στις ευρύτερες περιοχές της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης καθώς και στις υποδομές για το ναυτικό τουρισμό (30- 35 πρόσθετες μαρίνες και 3-4 σημεία επιβίβασης/αποβίβασης τουριστών από κρουαζιερόπλοια). Επιπλέον, προτεραιότητα θα πρέπει να δοθεί στην άρση των εμποδίων και της γραφειοκρατίας για την ίδρυση παραθεριστικών κατοικιών και Περιοχών Ολοκληρωμένης Τουριστικής Ανάπτυξης (ΠΟΤΑ).
- Διευκόλυνση πρόσβασης και μεταφορών.** Η Ελλάδα πρέπει να δημιουργήσει σημεία επιπλέον σύνδεσης με τις αναδυόμενες και τις πιο απομακρυσμένες αγορές, μέσω απ' ευθείας πτήσεων και της άρσης ή αναθεώρησης διαδικασιών για την παροχή άδειας εισόδου. Επιπροσθέτως, επιβάλλεται ο ανασχεδιασμός και εκ νέου προγραμματισμός του μεγέθους, της σύνδεσης και της ποιότητας/κόστους των θαλασσιών μεταφορών καθώς και η αναθεώρηση τιμολόγησης στα σημεία πρόσβασης με βάση την ελαστικότητα της ζήτησης.

- **Ριζική αναβάθμιση των επαγγελματικών δυνατοτήτων και της τεχνογνωσίας.**
Η χώρα χρειάζεται τριτοβάθμια Πανεπιστημιακή Σχολή Τουρισμού με ισχυρές διεθνείς διασυνδέσεις. Επιπλέον, είναι κρίσιμη η αναδιοργάνωση των κεντρικών οργανωτικών δομών, με τη δημιουργία ξεχωριστών λειτουργικών τμημάτων που να περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων (π.χ. το στρατηγικό σχεδιασμό, τη διαχείριση αγορών και προϊόντων, το μάρκετινγκ, την υποστήριξη πωλήσεων, την αξιολόγηση και κατηγοριοποίηση των παρεχόμενων υπηρεσιών).

5.6 Επίλογος - Συμπεράσματα

Αν και πολλά από τα ζητήματα που αναφέρθηκαν στο παρόν κεφάλαιο σχετίζονται με όλες τις περιοχές της Ελλάδος, και η ύπαρξη σαφούς εθνικής στρατηγικής για ανάπτυξη του τουρισμού είναι υψίστης σημασίας, είναι επίσης καίριο να ληφθούν υπόψη περιφερειακές παραλλαγές και διαφορετικές ανάγκες. Οι περιφερειακές αρχές πρέπει να ενθαρρυνθούν ώστε να αναπτύξουν δικά τους στρατηγικά σχέδια, εντός πλαισίου του εθνικού σχεδίου, προσαρμόζοντας το επίκεντρο της ανάπτυξης και της εμπορικής προώθησης στη συγκεκριμένη κατάστασή τους. Επιπρόσθετα, στις περιφερειακές αρχές πρέπει να χορηγηθούν επαρκείς χρηματοδοτήσεις για προγράμματα εμπορικής προώθησης και ανάπτυξης.

Είναι σαφές ότι ο τουρισμός είναι εξαιρετικά υποσχόμενος για τη μακροπρόθεσμη οικονομική ευημερία της Ελλάδος. Είναι επίσης εμφανές ότι την τελευταία διετία έχουν πραγματοποιηθεί σημαντικά βήματα για την στοχοθέτηση αυτής της προοπτικής. Το Υπουργείο Τουριστικής Ανάπτυξης έχει λάβει μέτρα με σκοπό την ανάπτυξη και εφαρμογή ενός Γενικού Τουριστικού Σχεδίου, καθώς και την εκπόνηση ολοκληρωμένης στρατηγικής εμπορικής προώθησης. Οι προσπάθειες αυτές λαμβάνουν χώρα σε συνεργασία με τη βιομηχανία, μέσω του Εθνικού Συμβουλίου Τουρισμού, ενός υψηλόβαθμου συμβουλευτικού φορέα του δημοσίου τομέα και εκπροσώπους της βιομηχανίας. Υπάρχει μια πολυδιαφημισμένη πολιτική βούληση για βελτίωση του προφίλ της βιομηχανίας, στο εσωτερικό της χώρας αλλά και

διεθνώς, η οποία προμηνύει θετική πορεία σε ό,τι αφορά τη βιωσιμότητα. Επιπλέον, η Ελλάδα εξελίσσεται σε ηγέτιδα για την προώθηση της σπουδαιότητας του Τουρισμού, μέσω της πολιτιστικής ποικιλομορφίας, μαζί με το μακροπρόθεσμο σχεδιασμό πολιτικής.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Ελληνική:

- Αθανασίου, Λ., 2004, Τουριστική Εκπαίδευση και Κατάρτιση: Εξελίξεις, Προβλήματα, Ανάγκες και Πολιτική, Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων
- Αθανασίου Λ., 2007, Τουριστική Ανάπτυξη και προστασία, Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, Αθήνα
- Ανδρεάδη Στ., 2002, Τουρισμός κι ανάπτυξη-μια στρατηγική προσέγγιση
- Ανδριώτης Κ., 2005, Τουριστική Ανάπτυξη και Σχεδιασμός, Αθήνα
- Βαρβαρέσος Σ., 2000, Τουρισμός έννοιες, μεγέθη, δομές, β' έκδοση, Προπομπός, Αθήνα
- Βαρβαρέσος Σ., 2000, Τουρισμός: οικονομικές προσεγγίσεις, Προπομπός, Αθήνα
- Βαρβαρέσος Σ., 2009, Η συνεισφορά των Εναλλακτικών και Ειδικών Μορφών Τουρισμού στην ανάπτυξη της τουριστικής δραστηριότητας, Εκδόσεις Interbooks
- Ηγουμενάκης Ν., 2000, Προϋποθέσεις για τη χάραξη και εφαρμογή μιας ρεαλιστικής πολιτικής τουριστικής ανάπτυξης
- Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, 2004, Ελληνική οικονομία και τουρισμός
- Κοκκώσης Χ & Π. Τσάρτας, 2001, Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη & Περιβάλλον, Κριτική, Αθήνα
- Κουζέλης, Α. , 2002, Η διαφημιστική δαπάνη για τον τουρισμό, Αθήνα
- Μπαλατσινός Ν., 2007, Χωροταξικός Σχεδιασμός και Τουριστική Ανάπτυξη, Αθήνα

- Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών και Τουρισμού (WTTC), 2007, «Ελλάδα: ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία»
- Πατσουράτης, Γ., 2002, Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα, Αθήνα
- Παυλόπουλος Π., 2001, Θέματα Οικονομικής και Τουριστικής Πολιτικής, Αθήνα
- ΣΕΤΕ, 2002, Ελληνικός τουρισμός - Στρατηγική και στόχοι, Αθήνα
- Τουριστική Αγορά, 2002, τεύχος 146, Στρατηγική για την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα του τουρισμού
- Τσάρτας, Π., 2000, Τουριστική Ανάπτυξη: Πολυεπιστημονικές Προσεγγίσεις, Εξάντας, Αθήνα

Ξένη:

- Andersen A., 2002, «Συμβουλευτική μελέτη αναφορικά με την διαμόρφωση προτάσεων για στρατηγική ανάπτυξης του Ελληνικού τουρισμού»
- Christou, E., 2002, Examining the impact of tourism destination image and reputation on visitor loyalty likelihood", Tourism Today
- Heath E & G Wall, 1992, Marketing Tourism Destinations: A strategic planning approach, Canada: John Wiley & Sons. Inc
- Inskip E, 1991, Tourism Planning. An Integrated and Sustainable Development Approach, New York: Van Nostrand Reinhold
- Kotler, P., Bowen, J. & Makens, 1999, J. Marketing for Hospitality and Tourism. 2nd Edition, London: Prentice Hall
- Morisson A.M, 1996, Τουριστικό και Ταξιδιωτικό Μάρκετινγκ, Έλλην, Αθήνα

Διαδίκτυο:

- <http://www.itep.gr/>
- <http://traveldailynews.gr/>
- <http://www.visitgreece.gr/>
- <http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE>
- <http://www.sete.gr/>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ:

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ 2011-2015 ΣΤΗΝ ΚΥΠΡΟ

6.1 Εισαγωγή

Η Κύπρος είναι μια σύγχρονη χώρα, με σημαντική γεωπολιτική θέση ανάμεσα σε τρεις ηπείρους. Είναι το νησί της αρχαίας θεάς Αφροδίτης, ένα νησί με ιστορία και παράδοση πολλών χιλιάδων χρόνων. Αποτελεί έναν ιδιαίτερα προικισμένο από τη φύση τόπο, με σημαντικούς φυσικούς και πολιτιστικούς πόρους. Ταυτόχρονα όμως με τη στρατηγική της θέση, διαθέτει ένα αξιόλογο και υψηλής στάθμης ανθρώπινο δυναμικό, ένα εξελιγμένο δίκτυο τηλεπικοινωνιών, ένα σύγχρονο τραπεζικό σύστημα, καθώς και υψηλού επιπέδου υπηρεσίες υγείας, εκπαίδευσης κ.λπ., στοιχεία ελκυστικά για την ανάπτυξη κάθε είδους δραστηριότητας. Ακόμη, η Κύπρος σήμερα ως χώρα μέλος της Ε.Ε., αποτελεί το νοτιότερο άκρο της και τη “γέφυρα” που τη συνδέει με τη Μέση Ανατολή.

Υπάρχουν πολλές θεωρίες για τη προέλευση του ονόματος της Κύπρου, με δύο επικρατέστερες το επίθετο της θεάς Αφροδίτης «Κυπρίς» ή «Κύπρα» και το κύριο εξαγωγικό προϊόν της Κύπρου από τη Ρωμαϊκή εποχή, το χαλκό. Η Κύπρος είναι το τρίτο σε μέγεθος νησί της Μεσογείου, μετά τη Σαρδηνία και τη Σικελία, με έκταση 9.251,48 τετραγωνικά χιλιόμετρα. Έχει μέγιστο μήκος 240 χιλιόμετρα από το ανατολικότερο μέχρι το δυτικότερό της άκρο και μέγιστο πλάτος 100 χιλιόμετρα από το βορειότερο μέχρι το νοτιότερο της άκρο. Κατέχει μια προνομιακή γεωγραφική θέση, ανάμεσα σε τρεις ηπείρους, της Ευρώπης, της Αφρικής και της Ασίας, η οποία καθόρισε πολύ την παραγμένη ιστορία της.

Μετά την εγκαθίδρυση της Κυπριακής Δημοκρατίας ο τουρισμός διαδραμάτιζε σημαντικό ρόλο στην οικονομία του τόπου, ενώ από το 1960 η Κύπρος έγινε ένα από

τα κυριότερα τουριστικά κέντρα της Μεσογείου, μετά από μια ραγδαία και συνεχή ανάπτυξη. Η οικονομία της Κύπρου στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό στον τουριστικό τομέα, αξιοποιώντας τις φυσικές ομορφιές της. Ο εν λόγω τομέας έχει αναπτυχθεί κυρίως με τη μορφή του μαζικού τουρισμού, ενώ χωρικά συγκεντρώνεται κυρίως στα τέσσερα μεγάλα αστικά τουριστικά κέντρα του νησιού, που είναι η Λεμεσός, η Λάρνακα, η Πάφος και η Αγία Νάπα. Το γεγονός αυτό δημιουργεί μια σειρά από σημαντικές πιέσεις στους διαθέσιμους φυσικούς πόρους π.χ. ενέργεια, υδατικοί πόροι, φυσικό περιβάλλον, αστικό περιβάλλον κ.λ.π, με σημαντικές επιπτώσεις τόσο για το μέλλον της ως τουριστικού προορισμού όσο και για την ποιότητα ζωής των ίδιων των κατοίκων της.

6.2 Ο Τουρισμός στην Κύπρο¹¹⁶

Ο τουρισμός στην Κύπρο άρχισε να παρουσιάζεται στην Κύπρο από το 3000 π.Χ., όταν κατέφθασαν επισκέπτες από όλα τα μέρη του αρχαίου κόσμου για τις τελετές της λατρείας της Θεάς Αφροδίτης. Μετά κατά την εποχή του χαλκού το 1500 π.Χ η Κύπρος γνώρισε μεγάλη διακίνηση επισκεπτών λόγω της εμπορίας του χαλκού που αφθονούσε στο νησί. Ο τουρισμός για τη Κύπρο άρχισε να αναπτύσσεται δειλά δειλά από τις αρχές του 20ού αιώνα μετά από την προκήρυξη της ανεξαρτησίας της Κύπρου από την Αγγλία (1960) και αποτέλεσε το δυναμικότερο τομέα της οικονομίας της και την κινητήρια δύναμη για την μετέπειτα ανάπτυξή της. Κατά τη περίοδο του Μεσοπολέμου είχαν εξελιχθεί σε διεθνώς γνωστά κοσμοπολίτικα θέρετρα μερικά χωριά του Τροόδου που άκμασαν στα λίγα χρόνια που ακολούθησαν. Μετά την ανακήρυξη της Κύπρου σε ανεξάρτητη Δημοκρατία, καταβλήθηκε τεράστια προσπάθεια για την ανάπτυξη της τουριστικής βιομηχανίας, που συνδυάστηκε με τις νέες τουριστικές προτιμήσεις οι οποίες εγκατέλειπαν το βουνό και στρέφονταν προς τη θάλασσα. Η Αμμόχωστος και η Κερύνεια αφοσιώθηκαν επίσης στην τουριστική βιομηχανία. Στα χρόνια μετά την εισβολή (αφού και οι δύο πόλεις κατακτήθηκαν από τους Τούρκους εισβολείς) έγινε προσπάθεια για αξιοποίηση των ελεύθερων περιοχών της Κύπρου όπου ο τουρισμός αποτέλεσε και πάλι τον βασικό πυλώνα, που στήριξε τη Κύπρο στα δύσκολα χρόνια που ακολούθησαν, αφού η ανάπτυξή του δημιούργησε

¹¹⁶ Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, 2010, Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015,σελ. 14

νέες θέσεις εργασίας για ένα σημαντικό ποσοστό του πληθυσμού και την κύρια πηγή του ξένου συναλλάγματος. Πολύ γρήγορα η Κύπρος κατέκτησε μια πλεονάζουσα και καίρια θέση στη τουριστική βιομηχανία αφού εστιαζόταν στον μαζικό τουρισμό. Η Κύπρος, λόγω της καταλληλότητας του προϊόντος της, της γεωγραφικής της θέσης και των κλιματολογικών της συνθηκών, έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετήσει ομάδες ειδικών ενδιαφερόντων, αλλά παράλληλα να εμπλουτίσει με τα ειδικά προϊόντα που διαθέτει την τουριστική εμπειρία των περιηγητών που έρχονται στο νησί για τον ήλιο και τη θάλασσα.

Σήμερα, η τουριστική βιομηχανία είναι η σημαντικότερη και ίσως η κυριότερη βιομηχανία της Κύπρου, η δε συμβολή της στην οικονομική ανάπτυξη είναι τεράστια. Σύμφωνα με το World Travel & Tourism Council (στοιχεία 2006), η τουριστική οικονομία αντιπροσωπεύει το 22% του ΑΕΠ ενώ παράλληλα σχεδόν το 29% του εργατικού δυναμικού της χώρας απασχολείται άμεσα ή έμμεσα στο τομέα του τουρισμού. Κύρια μορφή τουρισμού που επικρατεί στη Κύπρο είναι ο μαζικός τουρισμός, όπου οι τουρίστες επισκέπτονται το νησί για να απολαμβάνουν τον ήλιο και τη γαλάζια θάλασσα. Εντούτοις τα τελευταία χρόνια γίνεται μια προσπάθεια και από την κυβέρνηση της Κύπρου αλλά και από οργανωμένα σύνολα του τουρισμού για εναλλαγή αλλά και δημιουργία σταθερών βάσεων εναλλακτικού τουρισμού. Οι πιο ανεπτυγμένες μορφές στο νησί είναι ο αγροτουρισμός, ο οικοτουρισμός, ο θρησκευτικός και ο αθλητικό τουρισμός, ενώ πολύ υποσχόμενων είναι και ο συνεδριακός τουρισμός.

Τα τελευταία χρόνια επικρατεί μια κάμψη της εισροής του τουρισμού στην Κύπρο και ειδικότερα κατά τους χειμερινούς μήνες. Λόγω όμως των αδυναμιών του τουριστικού προϊόντος που για τόσα χρόνια τροφοδοτούσε την οικονομία της Κύπρου εμφανίστηκαν τα πρώτα σημάδια των προβλημάτων που προϋπήρχαν αλλά «καλύπτονταν» από τον μαζικό τουρισμό κατά τους καλοκαιρινούς μήνες. Για τη μείωση των ανεπιθύμητων αποτελεσμάτων που επέφερε ο μαζικός τουρισμός, όπως η καταπόνηση του περιβάλλοντος, η μονοδιάστατη ανάπτυξη, η μείωση των επιπέδων ποιότητας καθώς και η εποχικότητα του προϊόντος, εκπονήθηκε από το κράτος μια νέα Στρατηγική αναβάθμιση της προσφερόμενης ποιότητας και διασφάλιση της αειφορίας, ενώ παράλληλα γίνονται προσπάθειες για τη προώθηση εναλλακτικών

μορφών τουρισμού, όπως ο αγροτουρισμός, ο οικοτουρισμός. Με αυτό τον τρόπο γίνεται μια προσπάθεια επίτευξης της απορρόφησης των τουριστών στην ύπαιθρο, δίνοντας έτσι νέα οικονομικά κίνητρα στις τοπικές κοινωνίες και ανακούφισης των υπερανπτυγμένων παραλιακών περιοχών από τον τουρισμό «ηλίου και θάλασσας». Με βάση τη Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015 δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην ανάπτυξη ειδικών μορφών τουρισμού, όπως Συνέδρια και Τουρισμός Κινήτρων, Πολιτιστικός Τουρισμός, Αθλητικός Τουρισμός, Περιπατητικός και Ποδηλατικός Τουρισμός, Κρουαζιέρες. Ιδιαίτερα στα θέματα του Πολιτιστικού Τουρισμού η Κύπρος έχει να αναδείξει μοναδικά χαρακτηριστικά και αξιοθέατα που οφείλονται στην ιστορία της των 11 χιλιετιών και στη θέση της στο σταυροδρόμι τριών ηπείρων. Μακροπρόθεσμα, η αξιοποίηση της παρούσας Στρατηγικής τουρισμού αναμένεται να προσδώσει νέα δυναμική ανάπτυξης και αναβάθμισης της ποιότητας ζωής όλων των κατοίκων της Κύπρου και να αποτελέσει βασική αναπτυξιακή παρακαταθήκη για τις μελλοντικές γενεές.

6.2.1 Υφιστάμενη Κατάσταση¹¹⁷

Ο τουρισμός αποτελεί πολύ σημαντικό τομέα της Κυπριακής οικονομίας, αφού τα έσοδα για το 2009 ξεπέρασαν τα 1,8 δις ευρώ και η συνεισφορά στο ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (ΑΕΠ) ξεπέρασε το 11%. Ο τουριστικός τομέας εργοδοτεί ποσοστό μεγαλύτερο του 9% του συνολικού ενεργού εργατικού δυναμικού και ενεργοποιεί μεγάλες πολλαπλασιαστικές οικονομικές επιπτώσεις (multiplier effects) στους τρεις τομείς της οικονομίας (πρωτογενή, δευτερογενή και τριτογενή). Οι αφίξεις των τουριστών ξεπέρασαν τα 2,4 εκατομμύρια το 2009, και σε σχέση με τους Κύπριους κατοίκους που δεν ξεπερνούν τις 770.000, παρατηρήθηκε μια αναλογία τουρίστα - κάτοικου που υπερβαίνει το 3 προς 1. Περίπου το 94,3% των αφίξεων προέρχεται από Ευρωπαϊκές χώρες με το Ηνωμένο Βασίλειο να ξεπερνά το 50% του τουριστικού ρεύματος. Το σύνολο του ξενοδοχειακού της δυναμικού αγγίζει τις 851 μονάδες ενώ οι κλίνες ανήλθαν στις 90.400 το 2009 με τα μεγαλύτερα ποσοστά να συγκεντρώνονται στις παραλιακές περιοχές Αμμοχώστου και Πάφου (40,5% και

¹¹⁷ Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, 2010, Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015,σελ. 45

31,8% αντίστοιχα), περιοχές με τη μικρότερη συγκέντρωση ντόπιου πληθυσμού και αγοράς εργατικού δυναμικού.

Τα στοιχεία που κάνουν τον τουρισμό της Κύπρου να ξεχωρίζει και μπορούν να του δώσουν κάποιο προβάδισμα έναντι των ανταγωνιστικών προορισμών αφορούν στην ποικιλομορφία του τουριστικού προϊόντος σε μικρό γεωγραφικό χώρο, στην εγγύτητα αποστάσεων, στις καλές κλιματολογικές συνθήκες όλο το χρόνο, ιδιαιτέρως στον ήπιο χειμώνα και στη μεγάλη ηλιοφάνεια, στο ψηλό επίπεδο και σύγχρονες υπηρεσίες (π.χ. τηλεπικοινωνίες, τραπεζικό σύστημα, ιατρικές) και υποδομές (π.χ. οδικό δίκτυο). Η ένταξη της Κύπρου στην Ευρωζώνη μπορεί να θεωρηθεί ως δυνατό σημείο, αλλά ταυτόχρονα και ως απειλή λόγω της ισοτιμίας του ευρώ έναντι άλλων νομισμάτων.

Η τουριστική Κύπρος παρουσιάζει σημαντικά προβλήματα και αδυναμίες όπου απαιτείται η εμπλοκή όλων των ενδιαφερόμενων φορέων του ιδιωτικού και δημόσιου τομέα και των τοπικών αρχών για να είναι δυνατή η επίλυση αυτών. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι η Κύπρος παρουσιάζει προβλήματα ακρίβειας (θεωρείται ακριβός προορισμός), επιδείνωσης της σχέσης αξίας/τιμής, προσβασιμότητας, γήρανσης της υποδομής, αδυναμίας να ελκύσει μεγάλες επενδύσεις αναβάθμισης και εμπλουτισμού του τομέα, γραφειοκρατίας, χαμηλής ιεράρχησης του «τουρισμού» σε εμπλεκόμενα υπουργεία, δομημένου περιβάλλοντος, καθαριότητας, προσφερομένων υπηρεσιών, (ιδιαίτερα λόγω της εργοδότησης ανειδίκευτου, ξένου εργατικού δυναμικού) κ.α.

Διαπιστώνεται ότι οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται για βελτίωση του Κυπριακού τουρισμού περιορίζονται στους τομείς χρηματοδότησης και συνεργασίας μέσω των Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων, αξιοποίησης των αστικών κέντρων για προώθηση της Κύπρου ως ολόχρονου τουριστικού προορισμού, χρήσης του e-marketing ως εξελισσόμενου μέσου για διείσδυση, και διεύρυνση τουριστικών αγορών, όπως και στο αυξανόμενο ενδιαφέρον που επιδεικνύουν αεροπορικές εταιρείες.

Τέλος, η Κύπρος αντιμετωπίζει σειρά από απειλές οι οποίες καθιστούν το μέλλον του τουρισμού επίφοβο: η στάση, αλλά και το μέλλον των Κυπριακών Αερογραμμών, οι αυξημένες επενδύσεις και η τουριστική ανάπτυξη σε γειτονικούς προορισμούς εκτός ΕΕ, το μονοπωλιακό καθεστώς από τους μεγάλους Οργανωτές Ταξιδιών, τα γειτονικά

κράτη μη μέλη της ΕΕ όπου δεν εφαρμόζονται οι ευρωπαϊκοί περιορισμοί, η απώλεια της Κυπριακής φιλοξενίας και αυθεντικότητας, η συνεχής μείωση της ποιότητας των προσφερομένων υπηρεσιών λόγω της αύξησης στα κόστη και πίεσης στις τιμές από τους ΟΤ, όπως και η ραγδαία ανάπτυξη της τουριστικής υποδομής και προσβασιμότητας στα κατεχόμενα.

6.3 Δείκτες Βιώσιμης Τουριστικής Ανάπτυξης

Τα τελευταία χρόνια γίνονται προσπάθειες προώθησης ενός προτύπου τουριστικής ανάπτυξης, βασικό χαρακτηριστικό του οποίων θα είναι η βιώσιμη ανάπτυξη. Οι περιοχές – στόχοι είναι κυρίως δύο, αφενός αυτές που έχουν υιοθετήσει το πρότυπο του οργανωμένου μαζικού τουρισμού και αφετέρου εκείνες που βρίσκονται στα πρώτα στάδια ανάπτυξης και μπορούν με τον ανάλογο προγραμματισμό να αποκτήσουν βιώσιμα κίνητρα και χαρακτηριστικά. Ο τουρισμός δεν μπορεί να αντιμετωπίζεται τομεακά και μόνον, αλλά ως μέρος ενός σύνθετου συστήματος άρρηκτα συνδεδεμένου με την εθνική και την τοπική οικονομία και παραγωγή, τη λειτουργία των φυσικών οικοσυστημάτων, τη διαφύλαξη των φυσικών και πολιτισμικών πόρων, το σεβασμό στις αντιλήψεις και τις συνήθειες της τοπικής κοινωνίας. Η ουσιαστική διαφορά με προηγούμενες αντιλήψεις για την τουριστική ανάπτυξη έγκειται στο ότι με τη σύγχρονη προοπτική, η ανάπτυξη του τουρισμού θα πρέπει να σέβεται και να συμβαδίζει με τις εθνικές και τοπικές κοινωνικές, πολιτισμικές, οικονομικές και περιβαλλοντικές ιδιαιτερότητες και συνθήκες.

Οι παράμετροι οι οποίες συντελούν στην επίτευξη μιας βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης είναι οι ακόλουθοι:

- ο Ειδικός σχεδιασμός της τουριστικής ανάπτυξης, με στόχο την ισόρροπη ανάπτυξη μεταξύ κοινωνίας, οικονομίας και περιβάλλοντος,
- ο Ενίσχυση όλων των μέτρων (έρευνα, εκπαίδευση, μάρκετινγκ κ.λ.π) που συμβάλλουν στις διαδικασίες ανατροφοδότησης της ανάπτυξης,
- ο Καθιέρωση ειδικού θεσμικού πλαισίου προώθησης των διαδικασιών βιώσιμης τουριστικής ανάπτυξης και της τοπικής συμμετοχής-πρωτοβουλίας,
- ο Προώθηση μέτρων και πολιτικών που συμβάλλουν στην προστασία και την ανάδειξη του τοπικού φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος,

ο Χρήση των ειδικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού ως βασικού άξονα για την τοπική τουριστική ανάπτυξη .

Στην ουσία, απώτερος στόχος είναι η αειφόρος τουριστική ανάπτυξη. Οι έννοιες της αειφορίας και της αειφόρου ανάπτυξης έχουν ενσωματωθεί έτσι και στο σχεδιασμό και την ανάπτυξη της τουριστικής δραστηριότητας με αποτέλεσμα να μιλάμε πλέον για αειφόρο τουριστική ανάπτυξη. Η διαρκής και ισόρροπη ανάπτυξη, η αειφόρος ή βιώσιμη ανάπτυξη και οι βιώσιμες ή εναλλακτικές μορφές τουρισμού είναι έννοιες και όροι που χρησιμοποιούνται συχνά τελευταία, μερικές φορές κατά διαφορετικό τρόπο και σημασία. Στην περίπτωση του τουρισμού η αειφορία συναρτάται με εκείνα τα είδη τουρισμού που εναρμονίζονται με τις φυσικές, πολιτιστικές και κοινωνικοοικονομικές δομές μιας περιοχής, έτσι ώστε να επιτυγχάνεται το μέγιστο οικονομικό αποτέλεσμα με ταυτόχρονη προστασία/ανάδειξη των φυσικών και πολιτιστικών πόρων. Τέλος, αναφορικά με τη χωρική ισορροπία, η αρχή της αειφορίας επιβάλλει τα οφέλη από τον τουρισμό να μοιράζονται σε πιο πολλές κοινωνίες, οι οποίες να μη συγκεντρώνονται σε μια στενή παράκτια λωρίδα ή μια γραφική κοιλάδα.

6.4 Ποιοτικοί στόχοι – Αρχές αειφόρου τουριστικής ανάπτυξης

Η επιλογή των ποιοτικών στόχων γίνεται στη βάση των επιδιώξεων της στρατηγικής. Οι στόχοι που τίθενται καθορίζουν την επιλογή των βασικών στρατηγικών κατευθύνσεων και προγραμμάτων αυτής, καθώς επίσης διασφαλίζουν την εφαρμογή των αρχών της αειφόρου ανάπτυξης. Ως εκ τούτου, στην αξιολόγηση της απόδοσης των ποιοτικών στόχων θα επιμετρείται ταυτόχρονα η υλοποίηση των στρατηγικών προγραμμάτων και η ικανοποίηση των αρχών της αειφορίας. Οι ποιοτικοί στόχοι είναι οι εξής:

Έσοδα σε πραγματικούς όρους

Κύριο δείκτη αποτελούν τα έσοδα σε πραγματικούς όρους ο οποίος καταδεικνύει το μέγεθος των κοινωνικοοικονομικών οφελών που αποκομίζονται από τον τουρισμό. Τα έσοδα αποτελούν σύνθετο δείκτη ο οποίος αποτελείται από το δείκτη των αφίξεων και την κατ' άτομο δαπάνη σε πραγματικούς όρους. Η αύξηση των εσόδων μπορεί να προκύψει από ένα ορθολογιστικό συνδυασμό των δύο, όπως ακριβώς καταδεικνύουν τα στρατηγικά προγράμματα.

Αφίξεις

Αναγνωρίζεται ότι η αύξηση των εσόδων μόνο μέσω της αύξησης των αφίξεων εξαντλεί τους διαθέσιμους πόρους και υπονομεύει την αειφορία του προορισμού στον τομέα της διατήρησης του περιβάλλοντος. Όμως εάν αυτή η αύξηση οριοθετηθεί, προέλθει από τα επιθυμητά τμήματα αγοράς και επιτευχθεί ισορροπημένα μέσα στο χρόνο και χώρο, τότε μπορεί να συμβάλει θετικά και ουσιαστικά στην αύξηση των εσόδων, στα πλαίσια μιας αειφόρου τουριστικής ανάπτυξης.

Κατά άτομο δαπάνη σε πραγματικούς όρους

Σαφής προτεραιότητα δίδεται στην αύξηση της κατ' άτομο δαπάνης σε πραγματικούς όρους η οποία αποτελεί δείκτη ποιότητας για τον προορισμό και επίτευξης της επανατοποθέτησης. Σε ότι αφορά το στόχο αυτό, οποιαδήποτε αύξηση σε πραγματικούς όρους θα αποτελεί επιπλέον επιτυχία του προορισμού.

Εποχικότητα

Στα πλαίσια της επιδίωξης μιας αειφόρου τουριστικής ανάπτυξης τίθενται στόχοι για βελτίωση του προβλήματος της εποχικότητας οριοθετώντας τη ροή των αφίξεων μέσα στο χρόνο, με σκοπό: (α) την αποφυγή της συγκέντρωσης τους στην περίοδο αιχμής, η οποία ασκεί πιέσεις στον προορισμό και εξαντλεί τους φυσικούς και ανθρώπινους πόρους, (β) τη βελτίωση της αποδοτικότητας και τη βιωσιμότητα των επενδύσεων και (γ) τη βελτίωση του βαθμού ικανοποίησης των επισκεπτών.

Μέση ακαθάριστη πληρότητα αδειούχων καταλυμάτων.

Ο στόχος για αύξηση της ακαθάριστης πληρότητας (gross occupancy) των αδειούχων καταλυμάτων λαμβάνει υπόψη τόσο τον αριθμό των επισκεπτών που διαμένουν σε αδειούχα καταλύματα όσο και την εποχικότητα στη λειτουργία αυτών. Πρόσθετα, επιδιώκεται η παρακολούθηση της βιωσιμότητας των αδειούχων ξενοδοχείων και τουριστικών καταλυμάτων με δεδομένη την πτωτική τάση που παρατηρείται και τη σημασία της διασφάλισης μιας υγιούς απόδοσης των επενδύσεων, παράγοντες οι οποίοι συμβάλλουν στις αρχές της αειφορίας. Ακόμη, η οποιαδήποτε βελτίωση στην πληρότητα των επιχειρήσεων διαμονής θεωρείται ως συμβολή στην επανατοποθέτηση του προορισμού.

Βελτίωση της τουριστικής εμπειρίας.

Η βελτίωση της τουριστικής εμπειρίας στον προορισμό αποτελεί ένα καθαρά ποιοτικό δείκτη ο οποίος εκφράζεται/αντανακλάται μέσα από την ποικιλία και επίπεδο των προσφερόμενων επιλογών σε ένα προορισμό και αποτελεί απόδειξη της ποσοτικής και ποιοτικής αναβάθμισης των προϊόντων, υπηρεσιών, εμπειριών που παρέχονται στον επισκέπτη. Επίσης, η βελτίωση στην τουριστική εμπειρία μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της κατ' άτομο δαπάνης και των εσόδων από τον τουρισμό. Μπορεί ακόμη να συμβάλει στην πιο ισορροπημένη κατανομή των εσόδων από τον τουρισμό, διοχετεύοντας τα και προς άλλους τομείς της οικονομίας – επιχειρήσεις που προσφέρουν εμπλουτιστικά προϊόντα και υπηρεσίες, επιτυγχάνοντας ταυτόχρονα οικονομική αποτελεσματικότητα.

Βαθμός ικανοποίησης πελατών – επισκεπτών

Ο βαθμός ικανοποίησης πελατών είναι ακόμη ένας ποιοτικός δείκτης για τον προορισμό ο οποίος συνδέεται άμεσα με το επίπεδο των προσφερομένων υπηρεσιών, προϊόντων, περιβάλλοντος, φιλοξενίας κ.α., όπως και με την τιμή που καλείται να πληρώσει ο πελάτης. Ως εκ τούτου, καθορίζει τη σχέση αξίας τιμής (value for money) του προορισμού και επηρεάζει τις αφίξεις, δαπάνη, βιωσιμότητα κ.ά. στον προορισμό.

Η συμβατότητα των ποιοτικών στόχων με τις αρχές της αειφορίας, αποτυπώνεται πιο κάτω διά μέσου της ανάλυσης των τριών πυλώνων της αειφορίας, δηλαδή, της οικονομίας, της κοινωνίας και του περιβάλλοντος. Αναφορικά με την οικονομία, προβλέπεται ότι τα προτεινόμενα στρατηγικά προγράμματα θα επιδράσουν θετικά στην οικονομική ανάπτυξη της τοπικής κοινωνίας και του κράτους, λόγω της μεγιστοποίησης της απόδοσης των τουριστικών και άλλων παρεμφερών και συμπληρωματικών επιχειρήσεων, της επέκτασης της περιόδου λειτουργίας τους, της βελτίωσης της βιωσιμότητας των επιμέρους τουριστικών μονάδων, της μείωσης της ανεργίας κατά τους χειμερινούς μήνες και της παράλληλης διατήρησης των θέσεων εργασίας της τουριστικής περιόδου αιχμής και τέλος, της βελτίωσης της μέσης πληρότητας των καταλυμάτων.

Σε σχέση με την τοπική κοινωνία, η οικονομική ανάπτυξη και η βελτίωση και διατήρηση της συνολικής εμπορικής και κοινωνικής δραστηριότητας αναμένεται να έχει θετικές επιπτώσεις στην ποιότητα της ζωής όλων των κατοίκων και σε όλους τους τομείς των κοινωνικών και πολιτιστικών δραστηριοτήτων τους. Επίσης, η πιο ισορροπημένη κατανομή του τουριστικού ρεύματος στη διάρκεια του ημερολογιακού έτους, αναμένεται να οδηγήσει σε πιο ορθολογιστική κατανομή και χρήση των πόρων και του φυσικού πλούτου της χώρας, περιορίζει την καταπόνηση του φυσικού περιβάλλοντος, βελτιώνει τους δείκτες αειφορίας και συντείνει στην αποσυμφόρηση των παραλιακών περιοχών.

Επομένως, η προτεινόμενη στρατηγική θα πρέπει να ενσωματώνει προτάσεις οι οποίες αποσκοπούν:

- Στην επέκταση και βελτιστοποίηση της χρονικής περιόδου λειτουργίας και των ποσοστών πληρότητας των αδειούχων ξενοδοχείων και τουριστικών καταλυμάτων.
- Στη βελτίωση της φθίνουσας ανταγωνιστικότητας της τουριστικής βιομηχανίας της Κύπρου σε σύγκριση με ανταγωνιστικούς προς την Κύπρο προορισμούς.
- Στην αναβάθμιση της αισθητικής του δομημένου περιβάλλοντος των τουριστικών περιοχών, ιδιαίτερα στους νευραλγικούς τομείς της καθαριότητας, της εξυγίανσης και της αναβάθμισης του περιβάλλοντος.

- Στην προώθηση του επαγγελματισμού μεταξύ των παροχών των τουριστικών υπηρεσιών, μέσω της διαρκούς αναβάθμισης των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των ανθρώπινων πόρων που απασχολούνται στην τουριστική βιομηχανία.
- Στην καλλιέργεια και προβολή της τουριστικής συνείδησης και της φιλοξενίας μεταξύ του συνόλου του πληθυσμού της Κύπρου.

6.5 Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015¹¹⁸

Η Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015 αποτελεί τη δέσμευση του Κυπριακού Οργανισμού Τουρισμού για τις δράσεις που επιβάλλεται να αναπτύξει, κατά κύριο λόγο, ο Οργανισμός μέχρι το 2015 για να πετύχει στο μεγαλύτερο δυνατό βαθμό τους στόχους του για βιώσιμη ανάπτυξη του τουριστικού τομέα της Κύπρου. Ουσιαστικά, η Στρατηγική Τουρισμού αποσκοπεί στην προώθηση των δυνατοτήτων ανάπτυξης και διεύρυνσης της τουριστικής οικονομίας της Κύπρου, η οποία αναμένεται να επιτευχθεί, κυρίως, μέσα από τη διείσδυση και καθιέρωση της Κύπρου σε στοχευμένες τουριστικές αγορές, την υλοποίηση έργων τουριστικής υποδομής, όπως και τη βελτίωση της τουριστικής εμπειρίας.

Η κύρια επιδίωξη της Στρατηγικής Τουρισμού 2011-2015 είναι να ξεχωρίσουν και προωθηθούν κατάλληλα τα συγκριτικά πλεονεκτήματα και οι ιδιαιτερότητες της Κύπρου για επιτυχή επανατοποθέτηση της στην τουριστική αγορά και η προσφορά πολυδιάστατης τουριστικής εμπειρίας βασισμένης πάνω στην πελατοκεντρική προσέγγιση όπου λαμβάνονται υπόψη οι ανάγκες και επιθυμίες του πελάτη. Για το σκοπό αυτό προβλέπεται η αναβάθμιση και ο εμπλουτισμός του προϊόντος που αφορά στην πελατεία του «Ήλιος και Θάλασσα», η δημιουργία βελτιωμένων προϊόντων για την προσέλκυση ειδικών τμημάτων αγοράς και η περίληψη σειράς συντονισμένων δράσεων που αποσκοπούν στη βελτίωση της εμπειρίας σε επίπεδο δρόμου (street \ level experience). Η Στρατηγική επιδιώκει επίσης, τη μεγιστοποίηση της χρήσης των αρχών του Μάρκετινγκ για βελτίωση της εικόνας – ταυτότητας (image) όπως και της αναγνωρισιμότητας της Κύπρου στις αγορές, την εξεύρεση νέων αγορών και νέων

¹¹⁸ Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, 2010, Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015,σελ. 42

καναλιών επικοινωνίας και διείσδυσης. Μέσω αυτής της προσέγγισης, επιδιώκεται, ακόμη, η επίτευξη προόδου στην αποδοτικότητα της τουριστικής βιομηχανίας και βελτίωση της συνεισφοράς της στην οικονομία της χώρας.

Στο σύνολό της, η Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015, υιοθετώντας κριτική προσέγγιση και προσφέροντας τεκμηριωμένες προτάσεις, κατ' αρχή, προβαίνει με σαφήνεια και επιστημονικότητα στην ανάλυση της Κυπριακής τουριστικής προσφοράς (προϊόντος) και της ζήτησης (αγοράς) και, ακολούθως, εστιάζει στον εντοπισμό και ανάπτυξη των στοχευμένων στρατηγικών κατευθύνσεων που ο ΚΟΤ θα πρέπει να ακολουθήσει. Για την ανάπτυξη αυτής της στρατηγικής πρέπει να ληφθούν υπόψη μία σειρά από εξωγενείς και ενδογενείς παράγοντες που επηρεάζουν τη δυνατότητα εφαρμογής των προτεινόμενων δράσεων όπως: οι ταχύτατες αλλαγές στις προτιμήσεις και τις ανάγκες διαφόρων τμημάτων της τουριστικής αγοράς, η μετάλλαξη της δομής της διεθνούς τουριστικής βιομηχανίας και η εξέλιξη της διεθνούς οικονομικής κρίσης η οποία επηρεάζει ιδιαίτερα τις τουριστικές αγορές της Ευρώπης. Επίσης, ιδιαίτερη σημασία έχει η μελέτη εσωτερικών παραγόντων όπως: η δομή του τουριστικού τομέα της Κύπρου, το πλαίσιο εξουσιών του ΚΟΤ, οι οικονομικές δυνατότητες του κράτους.

Η μελέτη που έγινε πρωτίστως διαπνέεται από το όραμα του ΚΟΤ και την απαίτηση της Κυπριακής κοινωνίας για τη διασφάλιση της μελλοντικής τουριστικής ανάπτυξης στο πλαίσιο των αρχών της αειφορίας, οι οποίες αξιοποιούν με σεβασμό και κοινωνική ευθύνη το φυσικό και το ανθρωπογενές περιβάλλον ενώ προσφέρουν αναγκαίες ωφέλειες στην εθνική οικονομία και εν γένει στο κοινωνικό σύνολο.

Οι τελικοί στόχοι της Στρατηγικής Τουρισμού 2011-2015 είναι:

- Η βελτίωση της συνεισφοράς του τουριστικού τομέα τόσο στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν, με την αύξηση των συσσωρευμένων εσόδων από τον τουρισμό, όσο και στη βιωσιμότητα των τουριστικών επιχειρήσεων.
- Η συνολική αύξηση του εθνικού εισοδήματος, μέσω της προόδου στην απασχόληση, στις παραγωγικές επενδύσεις και στην ανάδειξη του νησιού ως κέντρου τουρισμού και επιχειρηματικότητας.

- Η προώθηση της Κύπρου ως κέντρο τουριστικών δραστηριοτήτων διεθνούς επιπέδου.
- Η προσεκτική αξιοποίηση τόσο του φυσικού και του πολιτιστικού πλούτου που διαθέτει η Κύπρος, όσο και της τουριστικής και ευρύτερης υποδομής για την προσέλκυση τουριστών με διαφορετικές απαιτήσεις και εισοδήματα, από παραδοσιακές αγορές-στόχους, αλλά και από αναδυόμενες και υποσχόμενες αγορές.
- Η βελτίωση των διαδικασιών οργάνωσης και διαχείρισης των υφιστάμενων υποδομών καθώς και η εισαγωγή νέων τουριστικών δράσεων με απώτερο σκοπό την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου και τη μείωση της εποχικότητας της ζήτησης.
- Η ουσιαστική ενίσχυση της τουριστικής βιομηχανίας με τη στήριξη ενός οργανωμένου πλέγματος πολλαπλών εναλλακτικών τουριστικών προϊόντων υψηλής ανταγωνιστικότητας.

Η στρατηγική τουρισμού αναγνωρίζει τον τουρισμό ως μια σύνθετη δραστηριότητα που αναπτύσσεται σε ένα ευρύτερο κοινωνικό, οικονομικό και περιβαλλοντικό πλαίσιο, το οποίο, βάσει των επικρατουσών παγκόσμιων συνθηκών, τάσσεται υπέρ των αρχών της αειφορίας. Στο πλαίσιο αυτό, οι κεντρικοί άξονες στους οποίους θα στηριχτεί η διαμόρφωση των στρατηγικών κατευθύνσεων είναι:

- Η μεγιστοποίηση των δυνατοτήτων βιώσιμης ανάπτυξης στις υφιστάμενες τουριστικές υποδομές, καθώς η Κύπρος συγκεντρώνει αξιόλογα τουριστικά αποθέματα με σημαντικές προοπτικές μελλοντικής αξιοποίησής τους.
- Η τεκμηριωμένη επισήμανση των περαιτέρω προοπτικών που παρουσιάζει ο τομέας του τουρισμού όπου, με δεδομένο το συγκριτικό πλεονέκτημα του κλίματος και της φυσικής και πολιτιστικής πολυμορφίας της Κύπρου, διερευνήθηκαν καινοτομικοί τρόποι αξιοποίησής τους στη διεθνή τουριστική αγορά.
- Η ενδεδειγμένη διερεύνηση νέων επενδυτικών ευκαιριών σε τουριστικούς κλάδους που δεν έχουν επαρκώς αναπτυχθεί μέχρι τώρα, με απώτερο σκοπό τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης σταθερής διεύρυνσης του συνολικού τουριστικού τομέα της Κύπρου.

6.6 Ανάπτυξη τουριστικού προϊόντος σε σχέση με την Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015

Βασικός στόχος είναι η προσφορά ενός ελκυστικού και αναβαθμισμένου φάσματος τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και η μεγιστοποίηση της αξίας και του βαθμού θετικής αξιολόγησης του προορισμού, με κριτήριο την υποδομή του, το επίπεδο εξυπηρέτησης του επισκέπτη και τη συνολική εμπειρία διακοπών, σε σχέση με την τιμή των προσφερομένων προϊόντων και υπηρεσιών (value for money).

6.6.1 Προβλήματα και προκλήσεις

Το γενικότερο διεθνές και εθνικό οικονομικό περιβάλλον στο οποίο καλείται να υλοποιηθεί η Στρατηγική 2011-2015 κρίνεται ως δυσμενές, ενώ τα χρονικά περιθώρια για την υλοποίηση της είναι ιδιαίτερα περιορισμένα. Η στρατηγική ανάπτυξης προϊόντος καλείται να αντιμετωπίσει επιτυχώς ιδιαίτερα δύσκολους ενδογενείς και εξωγενείς παράγοντες και προκλήσεις, όπως:

- Την αγνώστου χρονικού ορίζοντα και μεγέθους επικρατούσα διεθνή και εθνική οικονομική κρίση και τις επιπτώσεις αυτής, που επηρεάζουν αρνητικά τόσο τη δυνατότητα και την ευχέρεια – ευρωστία της τουριστικής αγοράς, όσο και τα περιθώρια κέρδους των τουριστικών επιχειρήσεων.
- Το υφιστάμενο εσωτερικό επιχειρησιακό περιβάλλον στην τουριστική βιομηχανία, όπως έχει διαμορφωθεί τα τελευταία χρόνια, με κύρια χαρακτηριστικά του τη χαμηλή έως και αρνητική κερδοφορία. Η πραγματικότητα αυτή αποθαρρύνει νέες επενδύσεις και εξωθεί τους ιδιώτες επιχειρηματίες προς την κατεύθυνση μείωσης των λειτουργικών τους εξόδων, με συχνό επακόλουθο την υποβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Τη χαμηλή εισροή ξένων κεφαλαίων στην Κυπριακή τουριστική βιομηχανία, η οποία σε συνδυασμό με άλλα προβλήματα της οικονομίας, όπως η χαμηλή επιχειρηματική κερδοφορία, η περιορισμένη ρευστότητα του τραπεζικού συστήματος και η υπολειτουργία του χρηματιστηριακού θεσμού, περιορίζει τόσο τις νέες επενδυτικές δυνατότητες, όσο και τα περιθώρια εξασφάλισης χρηματοδότησης για

την ανακαίνιση και την αναβάθμιση των τουριστικών υποδομών, ο κυριότερος όγκος των οποίων κατασκευάστηκε τις δεκαετίες 1980 και 1990.

- Την αδυναμία ουσιαστικής οικονομικής στήριξης εκ μέρους της πολιτείας, λόγω της δημοσιονομικής περισυλλογής και άλλων προτεραιοτήτων, αλλά και της ισχύουσας απαγορευτικής πολιτικής της ΕΕ έναντι κρατικών ενισχύσεων προς τον ιδιωτικό τομέα, σε αντίθεση με πρακτικές ανταγωνιστικών προς την Κύπρο χωρών τόσο εκτός ΕΕ (π.χ. Τουρκία, Αίγυπτος) όσο και εντός ΕΕ, αλλά με ειδικό καθεστώς ένταξης όσον αφορά κρατικές χορηγίες για τουριστική ανάπτυξη (π.χ. Ελλάδα).
- Τη μη καθιέρωση ολοκληρωμένου μηχανισμού ρύθμισης επενδύσεων τύπου PPP (Συμπράξεις Δημόσιου-Ιδιωτικού Τομέα) και προώθησης αυτών ως μια ελκυστική και αμοιβαία συμφέρουσα μορφή επένδυσης.
- Την απώλεια συγκριτικών πλεονεκτημάτων σε σχέση με ανταγωνιστικούς προορισμούς σε επίπεδο υποδομής, υπηρεσιών εξυπηρέτησης και ποιότητα του φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος.
- Τον κατακερματισμό αρμοδιοτήτων τόσο μεταξύ κρατικών υπηρεσιών, τοπικών αρχών και ιδιωτικού τομέα όσο και μέσα στις ομάδες αυτές των εταίρων, γεγονός που δυσχεραίνει το συντονισμό, ομοιομορφία και τη συνεργασία για τον προγραμματισμό και την αποτελεσματική υλοποίηση δράσεων για ανάπτυξη του τουριστικού προϊόντος.
- Τη μη συμπερίληψη στις επιμέρους στρατηγικές ή τη χαμηλή ιεράρχηση της προτεραιότητας υλοποίησης πτυχών της στρατηγικής τουρισμού από αρμόδια υπουργεία, κρατικές υπηρεσίες και αρχές της τοπικής αυτοδιοίκησης, σε σχέση με το ευρύτερο πλέγμα αρμοδιοτήτων και τομέων ευθύνης τους, τόσο από πλευράς διάθεσης ανθρώπινου δυναμικού όσο και από πλευράς έγκρισης και δέσμευσης πιστώσεων στους ετήσιους προϋπολογισμούς τους. Το γεγονός αυτό έχει σαν αποτέλεσμα τη μη ικανοποιητική ανάληψη πρωτοβουλιών, τη μετατόπιση ευθυνών και την απουσία μηχανισμών παρακολούθησης και ελέγχου σχετικά με το βαθμό υλοποίησης των πτυχών της Στρατηγικής.
- Την αδυναμία των τοπικών αρχών ή/και σε μερικές περιπτώσεις τη χαμηλή προτεραιότητα που αυτές προσδίδουν στην αυστηρή εφαρμογή των ισχυόντων νομοθεσιών στα πλαίσια των αρμοδιοτήτων τους.
- Τον περιορισμένο βαθμό επιτυχίας των τοπικών αρμόδιων Φορέων στην υλοποίηση των σχεδίων δράσης, προγραμμάτων και πρωτοβουλιών, ώστε αυτά να αποφέρουν

ορατή βελτίωση σε ουσιαστικά προβλήματα που ταλανίζουν το τουριστικό προϊόν της Κύπρου, όπως τομείς ανάπτυξης και ανάδειξης εξειδικευμένων τοπικών προϊόντων, αναβάθμιση υπηρεσιών πληροφόρησης και εξυπηρέτησης, προώθηση του επαγγελματισμού, αποτελεσματική αντιμετώπιση προβλημάτων ενόχλησης των τουριστών, άγρας πελατών, καταστροφής του τοπικού χρώματος και αισθητικής, αισχροκέρδειας, καθαριότητας και βελτίωσης του φυσικού και δομημένου περιβάλλοντος.

- Την ανυπαρξία ενός οργάνου (ή φορέα) συντονισμού και διαχείρισης με εξουσίες και αρμοδιότητες επιβολής και υλοποίησης δράσεων τουριστικής ανάπτυξης εντός συγκεκριμένων χρονοδιαγραμμάτων.

Επομένως, αν αναλογιστούμε τις αδυναμίες που εντοπίστηκαν, η ανάπτυξη του κυπριακού τουριστικού προϊόντος θα πρέπει να περιλαμβάνει τις εξής δράσεις στους αντίστοιχους τομείς παρέμβασης:

- Την προσφορά ψηλού επιπέδου υπηρεσιών διαμονής, εστίασης, ψυχαγωγίας, συγκοινωνιών και λοιπών υπηρεσιών συμπληρωματικών προς τις αμιγώς τουριστικές. Η αναβάθμιση υποδομών και υπηρεσιών παραμένει ο θεμέλιος λίθος της Στρατηγικής για την τουριστική ανάπτυξη της χώρας.

- Τη μέγιστη δυνατή επέκταση της χρονικής περιόδου λειτουργίας και των ποσοστών πληρότητας των αδειούχων τουριστικών καταλυμάτων.

- Τη βελτίωση της φθίνουσας ανταγωνιστικότητας και τη δημιουργία νέων συγκριτικών πλεονεκτημάτων σε σύγκριση με ανταγωνιστικούς προορισμούς.

- Την προώθηση της αυθεντικότητας ως εργαλείο αξιοποίησης συγκριτικών πλεονεκτημάτων.

- Τη βελτίωση της οπτικής και γενικής αισθητικής εικόνας των τουριστικών περιοχών, ιδιαίτερα στους νευραλγικούς τομείς της καθαριότητας, εξυγίανσης και αναβάθμισης του περιβάλλοντος.

- Την προώθηση του επαγγελματισμού μεταξύ των παροχέων των τουριστικών υπηρεσιών, μέσω της διαρκούς αναβάθμισης των γνώσεων, των δεξιοτήτων και ικανοτήτων των ανθρώπινων πόρων που απασχολούνται στην τουριστική βιομηχανία.

- Την καλλιέργεια και προβολή της τουριστικής συνείδησης και φιλοξενίας. Η προβολή μιας εικόνας ποιοτικού τουριστικού προορισμού, με αξιοποίηση του

(Κυπριακού) συγκριτικού πλεονεκτήματος της γνήσιας και ανιδιοτελούς παροχής φιλοξενίας.

6.7 Ειδικά τουριστικά προϊόντα¹¹⁹

Η ανάπτυξη εναλλακτικών μορφών τουρισμού που εμπλουτίζουν την εμπειρία του επισκέπτη «ήλιου και θάλασσας» συμβάλλει ουσιαστικά στη διαμόρφωση της συνολικής εικόνας της Κύπρου ως τουριστικού προορισμού. Οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού θεωρείται ότι θα συμβάλουν θετικά στην επίτευξη των βασικών στόχων της Στρατηγικής Τουρισμού 2011-2015 σε ότι αφορά στην μείωση του προβλήματος της εποχικότητας, αύξηση της ζήτησης διακοπών προς την Κύπρο μέσω της ενίσχυσης των αφίξεων εκτός τουριστικής περιόδου αιχμής και αύξηση της κατά κεφαλή δαπάνης των επισκεπτών. Τα ειδικά προϊόντα τα οποία επιλέγονται για να αναπτυχθούν ή να εμπλουτιστούν περαιτέρω, συνδέονται άμεσα με τους στόχους της αιεφόρου τουριστικής ανάπτυξης που αποτελεί έναν από τους τρεις κύριους άξονες του νέου πλαισίου πολιτικής για τον τουρισμό της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Πάντως, σε κάθε περίπτωση πρέπει να διευκρινιστεί ότι οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού δεν είναι εφικτό να αποτελέσουν τον πυρήνα του τουριστικού προϊόντος της Κύπρου, αλλά, οι παρακάτω προτεινόμενες εναλλακτικές μορφές τουρισμού αποτελούν επικουρικά στοιχεία του βασικού τουριστικού προϊόντος της Κύπρου, δηλαδή του παραθεριστικού τουρισμού «ήλιου και θάλασσας».

Στα πλαίσια της επίτευξης των στόχων της Στρατηγικής Τουρισμού 2011-2015, οι οποίοι αναμένεται να συμβάλουν στην αιεφόρο τουριστική ανάπτυξη, προβλέπεται η εκτέλεση δράσεων στους τομείς της ανάπτυξης προϊόντος και της σχέσης ποιότητας - αξίας. Οι επιλεγμένες δράσεις, θεωρείται ότι θα επηρεάσουν με θετικό τρόπο άμεσα και έμμεσα τους αριθμητικούς στόχους της Στρατηγικής. Γενικά, κύριος σκοπός των δράσεων είναι να επιφέρουν το μέγιστο δυνατό κέρδος στον προορισμό με τη μικρότερη δυνατή κατανάλωση/ δέσμευση πόρων.

¹¹⁹ Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, 2010, Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015,σελ. 30

Βάσει των πιο πάνω, επιδίωξη των επιλεγμένων δράσεων που ακολουθούν είναι η ανάπτυξη συγκεκριμένων τουριστικών εμπλουτιστικών προϊόντων τα οποία στοχεύουν στην ικανοποίηση των απαιτήσεων ιεραρχημένων τμημάτων αγοράς, η υπόδειξη κάποιων διαφοροποιημένων ενεργειών αγοραλογίας και η προώθηση του θέματος ποιότητας στο χώρο.

6.7.1 Τουρισμός Ήλιου και Θάλασσας

Οι σημαντικές ελλείψεις και η υποβάθμιση σε καθοριστικές παραμέτρους του προϊόντος όπως στα θέματα καθαριότητας, διευκολύνσεων, ασφάλειας, διαχείρισης παραλιών, ποιότητας περιβάλλοντος χώρου (δομημένου και φυσικού), μειώνουν καθοριστικά τη διασφάλιση της ποιότητας της τουριστικής εμπειρίας και ως εκ τούτου, οι δράσεις προσβλέπουν στην αντιμετώπισή τους με στόχο την αναβάθμισή τους και την ικανοποίηση του πελάτη. Επιπρόσθετα, υπάρχει ανάγκη για επίτευξη της εκτέλεσης τουριστικών εμπλουτιστικών έργων που θα διευρύνουν την εμπειρία και ικανοποίηση του επισκέπτη "Ήλιου και Θάλασσας" και θα αναδείξουν τα χαρακτηριστικά του προορισμού. Ορισμένα παραδείγματα αποτελούν ο πολιτιστικός και θρησκευτικός τουρισμός, η φύση, ο αθλητισμός, τα κέντρα υγείας και ευεξίας κ.α, τα οποία αγγίζουν και στους τρεις πυλώνες της αειφορίας με έμφαση στο θέμα της αποσυμφόρησης των παραλιών, της αύξησης της κατά κεφαλήν δαπάνης και της μέσης διάρκειας παραμονής.

6.7.2 Συνεδριακός Τουρισμός και Τουρισμός Κινήτρων

Οι υφιστάμενοι συνεδριακοί χώροι σε ξενοδοχειακά καταλύματα και άλλες αίθουσες συνεδρίων επιβάλλεται να αναβαθμιστούν και να εκσυγχρονιστούν, ώστε να γίνουν ανταγωνιστικοί. Επίσης σημαντική είναι η σύσταση ενιαίου κεντρικού φορέα συνεδρίων (convention bureau), καθώς και η δημιουργία ενός διεθνούς συνεδριακού κέντρου. Ο συνεδριακός τουρισμός προωθεί ειδικό τμήμα αγοράς, το οποίο συνεισφέρει θετικά στον αριθμό αφίξεων, στην κατά κεφαλήν δαπάνη, στην πληρότητα και στην εποχικότητα, καθώς επίσης επιτυγχάνει ευρύτερη διασπορά και κατανομή οικονομικού κέρδους σε πλατύ φάσμα επιχειρήσεων από ότι ο τουρισμός "Ήλιου και Θάλασσας".

6.7.3 Αθλητικός Τουρισμός

Αναγνωρίζεται η ανάγκη για προώθηση της δημιουργίας διεθνούς εμβέλειας αθλητικής υποδομής, ισότιμα κατανεμημένης σε όλο το νησί, βελτίωση της οργάνωσης και διαχείρισης των χώρων για προσέλκυση του συγκεκριμένου τμήματος αγοράς (αθλητικές ομάδες και άτομα για προπόνηση, αγώνες και άλλα αθλητικά γεγονότα), ιδιαίτερα εκτός περιόδου αιχμής, με θετικό αποτέλεσμα όσον αφορά την πληρότητα των χώρων διαμονής. Η ιεράρχηση των τμημάτων του αθλητικού τουρισμού κατέληξε στα ακόλουθα τμήματα προτεραιότητας: ποδόσφαιρο, ποδηλασία, κολύμβηση, στίβος, τρίαθλο και σκοποβολή, τα οποία δεν προβλέπεται να προκαλέσουν μεγάλες επιπτώσεις στο περιβάλλον (λόγω χρήσης πόρων). Παράλληλα όμως, η Κυβέρνηση προωθεί πολιτική για δημιουργία 14 γηπέδων γκολφ. Πρόκειται για αγορά με μεγάλο αριθμό δυνητικών Ευρωπαίων επισκεπτών, με μεγάλη αγοραστική δύναμη, από την οποία η Κύπρος μπορεί να αντλήσει σημαντικό τουριστικό ρεύμα. Οι καιρικές συνθήκες στην Κύπρο καθιστούν την συμβολή του τουρισμού γκολφ στην αντιμετώπιση του προβλήματος της εποχικότητας ουσιαστική. Σημειώνεται ότι η στρατηγική ανάπτυξης γηπέδων γκολφ δεν εμπίπτει στις αρμοδιότητες του ΚΟΤ. Ο Οργανισμός περιορίζεται σε ενέργειες προώθησης του προϊόντος.

6.7.4 Ναυτικός Τουρισμός/ Αθλήματα Υγρού Στοιχείου

Η δημιουργία χώρων ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής (μαρίνες, καταφύγια κλπ.) αναμένεται να δώσει ιδιαίτερη ώθηση στην ανάπτυξη του ναυτικού τουρισμού, συμβάλλοντας στη βελτίωση της εικόνας ανταγωνιστικότητας και ελκυστικότητας της Κύπρου στην ευρύτερη περιοχή. Στην περίοδο της οικονομικής κρίσης που διανύουμε, προβλέπεται να δοθεί ώθηση στους ευρύτερους τομείς της οικονομίας και να δημιουργηθούν νέες θέσεις εργασίας τόσο στη φάση ανάπτυξης όσο και στη φάση λειτουργίας. Το συγκεκριμένο τμήμα αγοράς παρουσιάζει ψηλότερη κατά κεφαλήν δαπάνη. Γίνονται ενέργειες ανάπτυξης και προώθησης του καταδυτικού τουρισμού με την κατάλληλη δημιουργία βιοτόπων θαλάσσιας ζωής, στοχεύοντας στον εμπλουτισμό του πρότυπου «Ήλιος και Θάλασσα», στην αύξηση των αφίξεων και της κατά κεφαλήν δαπάνης, καθώς και στην άμβλυνση της εποχικότητας. Τα αθλήματα υγρού στοιχείου αποτελούν εμπλουτιστικό στοιχείο στην τουριστική εμπειρία του

επισκέπτη ενώ παράλληλα μπορούν να προσελκύσουν εξειδικευμένα τμήματα της αγοράς.

6.7.5 Πολιτιστικός και Θρησκευτικός Τουρισμός

Η πλούσια πολιτιστική κληρονομιά και η πολιτισμική ποικιλομορφία της Κύπρου αποτελούν πυλώνα επανατοποθέτησης του προορισμού και κύριο στοιχείο εμπλουτισμού της τουριστικής εμπειρίας, ενώ παράλληλα προσφέρεται η δυνατότητα προσέλκυσης εξειδικευμένων τμημάτων αγοράς καθ' όλη τη διάρκεια του έτους, με συμβολή στην αύξηση της πληρότητας των χώρων διαμονής και μιας πιο ισορροπημένης διασποράς του τουριστικού ρεύματος. Όσον αφορά την εμφάνιση, ανάδειξη και ερμηνεία των πολιτιστικών χώρων και μνημείων, εντοπίζεται η ανάγκη για πρόοδο για σκοπούς περαιτέρω προώθησης του προϊόντος.

6.7.6 Τουρισμός Φύσης και Υπαίθρου

Ο φυσικός πλούτος και η ποικιλόμορφη κυπριακή φύση αναδεικνύονται μέσω μιας σειράς προϊόντων και αναπτύξεων (καταλύματα αγροτουρισμού, κέντρα πληροφόρησης, μουσεία, δίκτυα μονοπατιών της φύσης, θεματικά πάρκα, θεματικές διαδρομές, εργαστήρια κτλ), που εξυπηρετούν τον τουρισμό της φύσης και της υπαίθρου όπως για παράδειγμα οι περιπατητές και οι μελετητές της φύσης και της πολιτιστικής κληρονομιάς της υπαίθρου, ενώ παράλληλα εμπλουτίζουν της εμπειρία του τουρίστα «Ηλιου και Θάλασσας». Επιπλέον, συμβάλλουν στην επέκταση της τουριστικής περιόδου και μιας πιο ισορροπημένης κατανομής οικονομικών κερδών από τον τουρισμό. Ο συγκεκριμένος τομέας, συγκροτείται από ήπιες αναπτύξεις που δεν επιβαρύνουν το περιβάλλον και τους φυσικούς πόρους.

6.7.7 Μεγάλες καλλιτεχνικές εκδηλώσεις και φεστιβάλ

Η εστίαση σε μεγάλης εμβέλειας και ψηλού επιπέδου διοργανώσεων και εκδηλώσεων, με διεθνή απήχηση είναι απαραίτητη για εμπλουτισμό της τουριστικής εμπειρίας και αύξηση της κατά κεφαλήν δαπάνης. Με τον έγκαιρο προγραμματισμό των εκδηλώσεων, μπορούν να τύχουν κατάλληλης προβολής στο εξωτερικό και να προσελκύσουν τουρίστες ειδικού ενδιαφέροντος.

6.7.8 Τουρισμός Υγείας και Ευεξίας

Η Κύπρος διαθέτει άριστες προοπτικές (λόγω κλιματολογικών συνθηκών, υποδομής, καταρτισμένου προσωπικού και κόστους) για τη λειτουργία ιατρικών κέντρων που να είναι σε θέση να προσελκύσουν ιατρικό τουρισμό. Ο συγκεκριμένος τομέας συμβάλει σαφώς στη βελτίωση της κατά κεφαλήν δαπάνης, του προβλήματος της εποχικότητας, και της πληρότητας. Εντός μεγάλων ξενοδοχειακών μονάδων δημιουργήθηκαν κέντρα ευεξίας υψηλού επιπέδου για εμπλουτισμό του προϊόντος και ικανοποίηση των αναγκών της ενδιαφερόμενης πελατείας, με αποτέλεσμα τη βελτίωση της κατά κεφαλήν δαπάνης. Στόχος είναι, επίσης, η προσέλκυση του ειδικού τμήματος αγοράς λόγω, κυρίως, της υψηλής του αγοραστικής δύναμης.

6.7.9 Τουρισμός Κρουαζιέρων

Τίθεται στόχος για βελτίωση της διάθεση δημόσιας συγκοινωνίας για πρόσβαση των μονοήμερων περιηγητών που καταφθάνουν στο λιμάνι Λεμεσού (port of call) με κρουαζιερόπλοια στην πόλη της Λεμεσού και σε άλλα αξιοθέατα της ευρύτερης περιοχής, έτσι ώστε να μην στερείται η πόλη και η επαρχία από πηγές πρόσθετων εσόδων από τον τουρισμό και τους περιηγητές, καθώς και από την ευκαιρία γνωριμίας με την ιστορία και τον πολιτισμό της Κύπρου κατά τη σύντομη παραμονή τους στο νησί και πιθανότητα προσέλκυσή τους για πραγματοποίηση πολυήμερων διακοπών στην Κύπρο.

6.7.10 Γαστρονομικός τουρισμός & οινoturισμός

Το φαγητό και το ποτό που επιλέγει ο επισκέπτης αποτελούν, πέραν της διαμονής, το πλέον σημαντικό σκέλος της εμπειρίας των διακοπών του (το 30-50% των εσόδων από τον τουρισμό σχετίζονται με την διατροφή). Βάσει στοιχείων, το 44% των τουριστών θεωρούν το φαγητό βασικό κριτήριο επιλογής τουριστικού προορισμού. Πέραν του εμπλουτιστικού ρόλου που διαδραματίζει η διατροφή στην τουριστική εμπειρία, υπάρχουν και ομάδες τουριστών οι οποίοι ταξιδεύουν για να «γνωρίσουν και να γευτούν» την τοπική γαστρονομία ενός προορισμού και τα κριτήρια επιλογής είναι ανάλογα. Κατά συνέπεια, η τοπική κουζίνα και το κυπριακό κρασί πρέπει να καταλάβουν μια περισσότερο διακριτή θέση στο τουριστικό προϊόν της Κύπρου, να αναπτυχθούν και να προβληθούν κατάλληλα. Οι διατροφικές συνήθειες στην Κύπρο διαμορφώθηκαν μέσα από την ιστορία, τα ήθη και έθιμα, την τοπική παράδοση, τη

θηρσκειά, τις πολιτιστικές επιρροές και, φυσικά, τις καιρικές συνθήκες και τη μορφολογία του εδάφους της χώρας. Η Κυπριακή κουζίνα εξελίχθηκε και αναδείχθηκε μέσα από τη μακραίωνη ιστορία του νησιού ως μια ξεχωριστή γαστρονομική οντότητα στον ευρύτερο χάρτη της Μεσογειακής διατροφής, με διαχρονική και πολιτιστική αξία. Βάσει τούτων, στη Στρατηγική τίθεται ως άμεσος στόχος η καθιέρωση της «Κυπριακής Γαστρονομίας» τόσο ως ειδικό προϊόν όσο και ως εμπλουτιστικό στοιχείο του τουριστικού μας προϊόντος και της τουριστικής εμπειρίας.

6.8 Χαρακτηριστικά ειδικών τουριστικών προϊόντων

Σημαντικοί παράγοντες στην απόφαση για περαιτέρω ανάπτυξη των ειδικών προϊόντων τα οποία συμβάλλουν στη διαφοροποίηση και αναβάθμιση της τουριστικής εικόνας της Κύπρου αποτελούν οι ακόλουθοι άξονες:

- Η υφιστάμενη και μελλοντική ζήτηση για την κάθε ειδική μορφή τουρισμού, όσον αφορά τον όγκο του τουριστικού ρεύματος, την περίοδο επίσκεψης στην Κύπρο και τα έσοδα από τους επισκέπτες.
- Η υφιστάμενη και μελλοντική προσφορά του κάθε ειδικού τουριστικού προϊόντος.
- Το επενδυτικό κόστος και η βιωσιμότητα του κάθε ειδικού τουριστικού προϊόντος σε σχέση με την απαιτούμενη επένδυση από τον Οργανισμό, όπως και η συμβολή του στην αειφόρο ανάπτυξη.

6.9 Επιμήκυνση τουριστικής περιόδου

Τα τελευταία χρόνια η Κύπρος αντιμετωπίζει ολοένα και πιο έντονα το πρόβλημα της εποχικότητας της ζήτησης, με συρρίκνωση της τουριστικής περιόδου, λόγω της διακοπής ή των μειώσεων στις πτήσεις ή και στις θέσεις, όπως και στις αφίξεις εκτός καλοκαιρινής περιόδου. Το πρόβλημα αυτό οδηγεί σε πλήθος δυσμενών επιπτώσεων στην αποδοτικότητα του επενδύμενου κεφαλαίου, στην απασχόληση, στη συρρίκνωση των εισοδημάτων από τον τουρισμό και στη συνεισφορά του στο ΑΕΠ. Αναγνωρίζεται ότι έχουν γίνει σημαντικά βήματα για την ανάπτυξη του τουριστικού προϊόντος της Κύπρου, ώστε να προσφέρει επιλογές και να ικανοποιεί τις ανάγκες

διαφορετικών τμημάτων αγοράς που ταξιδεύουν καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Επίσης, στα θετικά σημεία περιλαμβάνεται το ήπιο κλίμα της Κύπρου το οποίο ελκύει σημαντικό αριθμό επισκεπτών κατά τη μη καλοκαιρινή περίοδο. Οι ομάδες των ατόμων αυτών είναι συνήθως συνταξιούχοι που επιλέγουν την Κύπρο για να περάσουν το χειμώνα, άτομα που ταξιδεύουν μέσω προγραμμάτων κοινωνικών παροχών (όπως είναι τα σχέδια κοινωνικού τουρισμού και τα διάφορα ταμεία πρόνοιας), αθλητικές ομάδες και μεμονωμένοι αθλητές που επιλέγουν την Κύπρο για σκοπούς προπόνησης, προετοιμασίας ή άσκησης, καθώς και τουριστικό ρεύμα από άτομα ή οργανισμούς/επιχειρήσεις που πραγματοποιούν επαγγελματικά και συνεδριακά ταξίδια στην Κύπρο.

Η επιδίωξη της επιμήκυνσης (παράταση) της διάρκειας της τουριστικής περιόδου, με απώτερο στόχο την καθιέρωση της Κύπρου ως τουριστικού προορισμού για όλη τη διάρκεια του έτους, συμβάλει ιδιαίτερα θετικά στους κύριους στόχους της Στρατηγικής τουρισμού 2011-2015. Συγκεκριμένα, η προσπάθεια αυτή στοχεύει στη μεγιστοποίηση της περιόδου λειτουργίας των ξενοδοχειακών επιχειρήσεων, των μονάδων εστίασης και άλλων τουριστικών επιχειρήσεων, με στόχο τη βελτίωση της βιωσιμότητάς τους, όπως επίσης και τον περιορισμό του προβλήματος της ανεργίας στις τουριστικές περιοχές μέσω της παράτασης της απασχόλησης του εργατικού δυναμικού καθ' όλη τη διάρκεια του έτους. Πρόσθετο στόχο αποτελεί η παραχώρηση, μέσω του θεσμού του κοινωνικού τουρισμού, του δικαιώματος στον τουρισμό και την αναψυχή σε ευάλωτες κοινωνικές ομάδες και ομάδες χαμηλού εισοδήματος.

Πρόκειται για οριζόντια παρέμβαση, σε τομείς όπου η αρμοδιότητα και οι ρόλοι καλύπτουν αριθμό φορέων του δημόσιου (Υπουργεία, Οργανισμοί Δημοσίου Δικαίου) και του ιδιωτικού τομέα (ιδιωτικές επιχειρήσεις, σύνδεσμοι) καθώς και τις Τοπικές Αρχές, ενώ ταυτόχρονα εμπλέκει διατμηματικά διαφορετικά Τμήματα του ΚΟΤ.

6.9.1 Στρατηγικές Δράσεις για την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου

1. Ανάλυση υφιστάμενου προϊόντος και υπηρεσιών

Καταγραφή και ανάλυση του υφιστάμενου προϊόντος και των προσφερομένων υπηρεσιών έτσι ώστε να διαπιστωθούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία τους, οι δυνατότητες ανάπτυξής τους, καθώς και οι κίνδυνοι που προβάλλονται για την αντιμετώπισή τους.

2. Ανάλυση τμημάτων αγοράς

Αναγνώριση και ανάλυση των τμημάτων αγοράς (υφιστάμενα και νέα) που θεωρούνται κατάλληλα για να στηρίξουν το συγκεκριμένο τομέα («12μηνο προορισμό»).

3. Ενημέρωση

Εκτεταμένες ενέργειες ενημέρωσης των εμπλεκόμενων φορέων για τους σκοπούς και τις δράσεις υλοποίησης του σχεδιασμού για επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου.

4. Οργάνωση και δικτύωση

Οργάνωση και δέσμευση των εμπλεκόμενων φορέων ότι θα εργαστούν για την επιτυχία του προγράμματος, θέτοντας ψηλά στις προτεραιότητές τους την εφαρμογή των δράσεων υλοποίησής του. Θεωρείται απαραίτητη η δικτύωση των εμπλεκόμενων μερών για συντονισμό των ενεργειών υλοποίησης και διάχυση πληροφοριών και γνώσεων.

5. Ανάπτυξη σχεδίου δράσης

Ανάπτυξη του σχεδίου δράσης για την υλοποίηση του προγράμματος, βάσει των αποτελεσμάτων της ανάλυσης, το οποίο θα αποτελείται από ιεραρχημένες ενέργειες και δραστηριότητες που πρέπει να γίνουν στους τομείς του τουριστικού προϊόντος, του μάρκετινγκ, της ποιότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες και στην τουριστική εμπειρία, όπως και στον καθορισμό ευθυνών και χρονοδιαγραμμάτων υλοποίησης.

6. Μέτρα Στήριξης

Συμπερίληψη στοχευμένων μέτρων στήριξης για μεγιστοποίηση της δυνατότητας υλοποίησης των κατά περίπτωση δράσεων.

7. Κρίσιμος Παράγοντας Επιτυχίας

Στη διαδικασία υλοποίησης του έργου απαιτείται η εμπλοκή και ο συντονισμός σημαντικού αριθμού εμπλεκόμενων φορέων (τμήματα ΚΟΤ, δημόσιες υπηρεσίες, ιδιωτικός τομέας, τοπικές αρχές), θέμα που καθιστά απαραίτητη την ανάληψη της ευθύνης διαχείρισης του έργου από ένα κοινά αποδεκτό φορέα.

6.10 Επενδύσεις και κίνητρα

Ανάμεσα στις κύριες επισημάνσεις που έγιναν στην ανάλυση του προϊόντος και των προσφερόμενων υπηρεσιών στον τουριστικό τομέα της Κύπρου, περιλαμβάνεται η ανάγκη για προώθηση επενδυτικών πρωτοβουλιών με στόχο την αναβάθμιση και βελτίωση του τουριστικού προϊόντος, στοιχείο το οποίο θα ικανοποιήσει και τις απαιτήσεις των στοχευμένων τουριστικών αγορών της Κύπρου. Οι επενδύσεις αναμένεται ότι θα συνεισφέρουν θετικά στη διαμόρφωση του τουριστικού προϊόντος της Κύπρου, όπως επίσης προβλέπεται ότι θα ενισχύσουν την προσδοκώμενη προστιθέμενη αξία αυτού.

Ο τομέας των επενδύσεων είναι άμεσα συνδεδεμένος με το θέμα των αναπτυξιακών επενδυτικών κινήτρων, δεδομένου ότι τα προβλεπόμενα κίνητρα σχετίζονται με την καθορισμένη διαδικασία, τα κριτήρια επιλογής και την τελική απόφαση που θα πάρουν οι δυνητικοί επενδυτές. Εξάλλου, οι πιθανοί επενδυτές σε υφιστάμενο ή νέο προϊόν προσβλέπουν συνήθως στην ύπαρξη κινήτρων και επιμετρούν την αξία τους πριν τη λήψη της τελικής τους επενδυτικής απόφασης. Στα πλαίσια της προτεινόμενης Στρατηγικής τα επενδυτικά κίνητρα θεωρούνται ως εργαλεία για τη βελτίωση του τουριστικού τομέα και αντιμετωπίζονται ως ξεχωριστός, οριζόντιος τομέας παρέμβασης, ο οποίος εκτείνεται στους κάθετους τομείς παρέμβασης της Στρατηγικής και άπτεται των τομέων του προϊόντος και των παρεχόμενων υπηρεσιών. Διευκρινίζεται ότι, ο τομέας των επενδυτικών κινήτρων αφορά τόσο την ανάγκη για προσέλκυση νέων επενδύσεων (με την παροχή κινήτρων για τη δημιουργία νέων έργων), όσο και την ανάγκη για παροχή κινήτρων στήριξης της υπάρχουσας τουριστικής βιομηχανίας και ώθησης έργων συντήρησης, βελτίωσης, αναβάθμισης και ανακαίνισης της υφιστάμενης τουριστικής υποδομής.

6.11 Μάρκετινγκ¹²⁰

6.11.1 Υφιστάμενη στρατηγική μάρκετινγκ

Η στρατηγική επικοινωνίας τα τελευταία χρόνια επικεντρώθηκε στην προβολή μιας ενιαίας και μοναδικής εικόνας για την Κύπρο επιδιώκοντας την αύξηση του βαθμού αναγνωρισιμότητας για τον προορισμό (awareness) και τη δημιουργία θετικής εικόνας (image creation). Η εφαρμογή της διαφημιστικής εκστρατείας Love Cyprus και η προσπάθεια ένταξης του Brandmark της Κύπρου σε όλες τις επικοινωνιακές ενέργειες του ΚΟΤ, άρχισε να έχει αποτελέσματα, όπως διαπιστώθηκε από μετρήσεις που έγιναν σε διάφορες αγορές. Η εφαρμογή του Brandmark ώθησε επίσης αρκετούς επαγγελματίες του τουρισμού, αλλά και επαγγελματίες άλλων κλάδων, να το χρησιμοποιήσουν στις δικές τους επικοινωνιακές ενέργειες, τηρώντας θετική τάση σε σχέση με την αποδοχή και τη χρήση του επιλεγέντος Brandmark. Τα αποτελέσματα αυτά αποτελούν το πρώτο βήμα προς την κατεύθυνση δημιουργίας και εδραίωσης μιας ενιαίας ταυτότητας (Branding) για την τουριστική Κύπρο, τόσο ως χώρας, όσο και ως τουριστικού προορισμού.

Η Κύπρος δεν είναι αρκετά γνωστή σε κάποιες χώρες της Ευρώπης σαν τουριστικός προορισμός. Το όνομα της Κύπρου είναι για ορισμένους καταναλωτές στο εξωτερικό συνδεδεμένο με μια «πολιτικά δύσκολη κατάσταση» ή ακόμη και με μια «πολιτικά ασταθή περιοχή». Η ένταξη της Κύπρου στην Ευρωπαϊκή Ένωση βοηθά στην αύξηση της αναγνωρισιμότητας της Κύπρου, αλλά σε καμιά περίπτωση δεν μπορεί η Κύπρος να συγκριθεί με την εικόνα και την αναγνωρισιμότητα άλλων γειτονικών χωρών που θεωρούνται παραδοσιακοί τουριστικοί προορισμοί όπως, η Ιταλία, η Ισπανία, η Γαλλία, η Ελλάδα, η Αίγυπτος και η Τουρκία. Για να σκεφτεί ο καταναλωτής την Κύπρο ως μια επιλογή για τις διακοπές του, πρέπει να γίνουν τέτοιες ενέργειες, που να προκληθεί το ενδιαφέρον του και να διατηρηθεί η Κύπρος στο φάσμα των επιλογών του.

¹²⁰ Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, 2010, Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015,σελ. 61

6.11.2 Η Στρατηγική για την επόμενη πενταετία

Η επικοινωνιακή στρατηγική για την επόμενη πενταετία εστιάζεται στην αξιολόγηση της τουριστικής εμπειρίας που προσφέρει η Κύπρος και την αξιολόγηση των τμημάτων στα οποία απευθύνεται το τουριστικό προϊόν της, επιδιώκοντας επικεντρωμένα και συστηματικά την καθιέρωση και την εξέλιξη του Brand της Κύπρου. Η καλλιέργεια ενός ενιαίου branding, με συνέπεια και συστηματικότητα, είναι κάτι που χρειάζεται αρκετό χρόνο για να αποδώσει.

Ο πρώτος χρόνος της Στρατηγικής συμπίπτει με τον πρώτο χρόνο της χρήσης του νέου Brandmark «Cyprus in your heart» και της νέας διαφημιστικής εκστρατείας που αποτελούν εξέλιξη των προηγούμενων και κτίζουν πάνω στην προηγούμενη εκστρατεία και την εικόνα την οποία η Κύπρος μέσα από τις επενδύσεις των τελευταίων χρόνων έχει δημιουργήσει.

6.11.3 Προσβασιμότητα

Η προσβασιμότητα του προορισμού από τις διάφορες αγορές-πηγές τουρισμού αποτελεί βασικό παράγοντα στην ανάπτυξη του τουριστικού ρεύματος. Μέχρι πρότινος, η ανάπτυξη των τουριστικών αγορών εξαρτιόταν σε μεγάλο βαθμό από τις προθέσεις των εθνικών αερομεταφορών της κάθε χώρας, ή το βαθμό δέσμευσης των οργανωτών ταξιδιών (tour operators) για ναυλωμένες πτήσεις. Με την υιοθέτηση της πολιτικής ανοικτών ουρανών στην Ευρωπαϊκή Ένωση, τη δημιουργία νέων περιφερειακών αεροδρομίων, αλλά και την εξάπλωση των αερομεταφορών χαμηλού κόστους (Low Cost Carriers) η κατάσταση έχει βελτιωθεί αρκετά και η Κύπρος έχει πλέον σημαντικές προοπτικές βελτίωσης της προσβασιμότητάς της.

Παρατηρείται επιπρόσθετα οξύς ανταγωνισμός μεταξύ των αεροπορικών εταιρειών χαμηλού κόστους και συνεχής προσπάθεια μείωσης των ναύλων, για σκοπούς προσέλκυσης πελατείας, γεγονός που μειώνει αυτόματα και την τιμή του τουριστικού πακέτου. Οι Εθνικοί Οργανισμοί Τουρισμού, μαζί και ο ΚΟΤ, θεωρούν πλέον τις αερογραμμές αυτές ως απαραίτητους στενούς συνεργάτες στην προσπάθεια ανάπτυξης των τουριστικών αγορών.

Λόγω ωστόσο της μακρινής σχετικά απόστασης της Κύπρου από την Κεντρική και Βόρεια Ευρώπη, το κόστος των καυσίμων αποτελεί αποτρεπτικό παράγοντα για πολλούς αερομεταφορείς και ο ΚΟΤ θα πρέπει να συνεργαστεί μαζί τους, για την παροχή ισχυρών κινήτρων, ώστε να αναληφθούν σχετικές πρωτοβουλίες και να εγκαινιαστούν νέα ή να συνεχιστούν και να ενισχυθούν ήδη υφιστάμενα δρομολόγια.

6.11.4 Διαφήμιση

Οι διαφημιστικές εκστρατείες του ΚΟΤ στοχεύουν μακροπρόθεσμα στην αύξηση του βαθμού αναγνωρισιμότητας της Κύπρου και στην επανατοποθέτηση της εικόνας της προς την επιθυμητή κατεύθυνση. Όπως καταδεικνύουν και τα αποτελέσματα των ερευνών αγοράς που διεξάγει ο ίδιος ο ΚΟΤ, ο βαθμός της αυθόρμητης αναγνωρισιμότητας της Κύπρου (top of the mind awareness) είναι σχετικά υψηλός στο Ηνωμένο Βασίλειο και στην Ελλάδα, αλλά πολύ χαμηλός σε όλες τις άλλες Ευρωπαϊκές χώρες – πηγές τουρισμού.

Βραχυπρόθεσμα όμως, εξαιτίας των πολλών εξωγενών αλλά και ενδογενών προβλημάτων που αντιμετωπίζει ο τουριστικός τομέας της Κύπρου, δίδεται έμφαση στη μείωση των επιπτώσεων και συνεπώς ο στόχος των διαφημιστικών προσπαθειών του ΚΟΤ για τα αμέσως επόμενα χρόνια είναι η αποτελεσματική επικοινωνία μηνυμάτων που να υποκινούν τον αποδέκτη τους να συμπεριλάβει την Κύπρο στα άμεσα σχέδιά του για ταξίδια και διακοπές. Οι ενέργειες για επίτευξη των στόχων της διαφήμισης θα κινηθούν γύρω από τρεις άξονες: δημιουργικό, σχεδιασμός και αγορά χώρου/χρόνου στα διαφημιστικά μέσα, καθώς και στην αξιολόγηση των διαφημιστικών ενεργειών.

6.11.5 Ψηφιακή εποχή - Στρατηγική ηλεκτρονικού επιχειρείν

Η στρατηγική ηλεκτρονικού μάρκετινγκ, η οποία εφαρμόζεται από το 2005 από το τμήμα μάρκετινγκ του ΚΟΤ, προγραμματίζεται να εξελιχθεί κατά το χρονικό ορίζοντα υλοποίησης της Στρατηγικής 2011-2015, ώστε να αναπτύξει τις επιχειρησιακές ευκαιρίες που προκύπτουν από το νέο ηλεκτρονικό περιβάλλον, με στόχο την αξιοποίησή τους προς την εγκαθίδρυση ενός περιβάλλοντος

ολοκληρωμένου ηλεκτρονικού επιχειρείν (e-Business). Σαν αποτέλεσμα της εφαρμογής ενός συγκεκριμένου πλάνου για ηλεκτρονικό επιχειρείν θα είναι δυνατή η επέκταση των ορίων δραστηριοποίησης του ΚΟΤ και της εγκαθίδρυσής του ως κέντρο υποστήριξης επιχειρησιακών εφαρμογών της τουριστικής βιομηχανίας της Κύπρου. Μέσω της εξελικτικής αυτής πορείας του ΚΟΤ, θα επιτευχθεί αυξημένη αποδοτικότητα μέσω της μείωσης του κόστους συναλλαγών και της διευκόλυνσης της πρόσβασης στις στοχευόμενες αγορές από το σύνολο των τουριστικών επιχειρήσεων του τόπου.

Ο Οργανισμός αξιοποιώντας όλα τα σύγχρονα κανάλια επικοινωνίας και συναλλαγών που του προσφέρονται και μέσω της ενσωμάτωσής τους στις υπάρχουσες δραστηριότητες των παραδοσιακών καναλιών, θα επιτύχει συγκεκριμένα οφέλη ως προς την:

- Αποτελεσματικότερη προώθηση και διανομή τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών.
- Εξυπηρέτηση της τουριστικής βιομηχανίας.
- Προώθηση κοινής εταιρικής ταυτότητας, ανεξάρτητα από το κανάλι επικοινωνίας που χρησιμοποιείται.

6.12 Έλεγχος και διορθωτικές κινήσεις

Στα επιμέρους σχέδια δράσης της Στρατηγικής 2011-2015 περιλαμβάνονται πρόνοιες για αντιμετώπιση απρόοπτων καταστάσεων ή και δυσκολιών εφαρμογής επί μέρους σημείων, τόσο σε ενέργειες που αφορούν τα λειτουργικά τμήματα του ΚΟΤ όσο και των παραγόντων της τουριστικής αγοράς. Οι απρόοπτες καταστάσεις και δυσκολίες εντοπίζονται και όπου κρίνεται σκόπιμο λαμβάνονται οι απαραίτητες διορθωτικές πρόνοιες, όπως για:

- Διασφάλιση των κρίσιμων πόρων (π.χ. χρηματοδότηση, τεχνολογική υποστήριξη, εξειδικευμένοι ανθρώπινοι πόροι).
- Μεταβολές σε σχέση με τους επισκέπτες, τον ανταγωνισμό, τις τεχνολογικές εξελίξεις και το οικονομικό, κοινωνικό και πολιτικό περιβάλλον.

Στόχος είναι όπως στους προϋπολογισμούς που αναλογούν στα επιμέρους σχέδια δράσης περιληφθεί πρόνοια για την κάλυψη των δαπανών των έκτακτων μέτρων. Τα

κονδύλια για την κάλυψη των δαπανών των έκτακτων μέτρων θα πρέπει να καθοριστούν με σαφήνεια και να είναι άμεσα εκταμιεύσιμα σε περίπτωση ξαφνικής κρίσης.

Ο έλεγχος υλοποίησης της Στρατηγικής εστιάζεται κυρίως στην εξέταση των παραμέτρων των ανωτέρω περιγραφόμενων απρόοπτων καταστάσεων. Οι παράμετροι που θα παρακολουθούνται για την ανίχνευση αυτών των καταστάσεων έχουν προσδιοριστεί επακριβώς, στην ετοιμασία των σχεδίων δράσης μαζί με σημεία/ενδείξεις ανησυχίας. Σε τακτά χρονικά διαστήματα, θα πρέπει να συγκρίνονται τα σχετικά με το προϊόν αποτελέσματα που αφορούν στις πωλήσεις, στο μερίδιο αγοράς, στις δαπάνες μάρκετινγκ σε σχέση με τις πωλήσεις, στην ικανοποίηση των επισκεπτών της Κύπρου, σε σχέση με τα προδιαγραφόμενα από τη Στρατηγική (αλλά ενδεχομένως και τις επιδόσεις του βασικού ανταγωνισμού). Επιπλέον, θα πρέπει να εξετάζεται η αποδοτικότητα των βασικών τουριστικών προϊόντων της Κύπρου στα προτεινόμενα τμήματα της αγοράς και τα επιλεγθέντα κανάλια διανομής, καθώς και η αποτελεσματικότητα των μεθόδων που έχουν υιοθετηθεί για την επίτευξη των στόχων προώθησης.

Για την επίτευξη των παραπάνω διαδικασιών ελέγχου είναι απαραίτητο να υιοθετηθεί σύστημα ανάκτησης πληροφόρησης ώστε ο ΚΟΤ να μπορεί να γνωρίζει εγκαίρως σημαντικά στοιχεία των δραστηριοτήτων του τόσο όσον αφορά τις εσωτερικές του λειτουργίες, όσο και σε σχέση με τις εξελίξεις στην τουριστική αγορά. Θα πρέπει να δοθεί έμφαση στη σχεδίαση ενός ευέλικτου συστήματος με χρήσιμα και αξιόπιστα στοιχεία με το μικρότερο δυνατό κόστος ανάπτυξης και λειτουργίας τα οποία θα αξιοποιεί ο ΚΟΤ για τη λήψη αποφάσεων. Το σύστημα αυτό θα πρέπει να τροφοδοτείται με δεδομένα από τα κανάλια διανομής, τα παράπονα των επισκεπτών, τις εστιασμένες έρευνες σε ομάδες επισκεπτών, αλλά και τις ίδιες τις τουριστικές επιχειρήσεις της Κύπρου. Μετά τον έλεγχο και τη διαπίστωση σημαντικών μεταβολών και την ενδεχόμενη λήψη διορθωτικών ενεργειών η παρούσα Στρατηγική θα πρέπει να επικαιροποιείται.

Προτεινόμενες Δράσεις:

- (α) Εγκατάσταση και λειτουργία call centre του ΚΟΤ σε 24ωρη βάση, για καταγραφή και διερεύνηση παραπόνων.
- (β) Δημιουργία καναλιού επικοινωνίας/διάχυσης πληροφόρησης, αναφορικά με πτυχές της στρατηγικής ανάπτυξης προϊόντος, μέσω newsletter.
- (γ) Παρακολούθηση σχετικών ερευνών για την ικανοποίηση των επισκεπτών, όπως το ετήσιο Βαρόμετρο ΚΟΤ, έρευνες και εκθέσεις οργανωτών ταξιδιών για ξενοδοχειακά καταλύματα, καθώς και άλλων αξιόπιστων πηγών όπως η σύγκριση τιμών του Βρετανικού Βασιλικού Ταχυδρομείου,
- (δ) Παρακολούθηση ιστοτόπων, μπλογκ καταναλωτών (holiday watchdog, Virtual Tourist, Trip Advisor, κ.α.), μπλογκ κοινωνικής δικτύωσης (Facebook, Twitter, κ.α.), καθώς και δημοσιευμένων επιστολών από αναγνώστες στα ΜΜΕ.

Τα αποτελέσματα της παρακολούθησης θα γνωστοποιούνται σε όλους τους ενδιαφερόμενους και θα αξιοποιούνται για την ετοιμασία και προώθηση των ανάλογων διορθωτικών προγραμμάτων.

6.13 Επίλογος - Συμπεράσματα

Μέσα από όσα προαναφερθήκαν στην παρούσα μελέτη γίνεται εμφανής η προσπάθεια που καταβάλλει η Κύπρος για την επίτευξη της αειφόρου τουριστικής ανάπτυξης καθώς πραγματοποιήθηκαν αρκετές ενέργειες προσανατολισμένες στον βιώσιμο τουρισμό με απώτερο σκοπό τον εμπλουτισμό του τουριστικού προϊόντος της, ώστε να προσφέρει ένα ποιοτικά αναβαθμισμένο προορισμό για τους επισκέπτες της. Οι ενέργειες αυτές αφορούσαν την αξιοποίηση και την ένταξη στο τουριστικό προϊόν νέων πόρων σε συνδυασμό με την ανάδειξη του φυσικού και του πολιτιστικού πλούτου της. Όλα αυτά προσδίδουν στο νησί τη μοναδικότητα του και αποτελούν κύρια συστατικά στοιχεία για την ανάπτυξη εναλλακτικών ήπιων μορφών τουρισμού.

Απαραίτητη είναι και η συμμετοχή των ντόπιων κατοίκων του νησιού στην προσπάθεια ανάδειξης της πολιτισμικής ταυτότητας της Κύπρου στους ξένους μέσα από τον σεβασμό του περιβάλλοντος αλλά και την διαβίωση και τη συνέχιση της παράδοσης του τόπου στην καθημερινότητα τους χωρίς οι ίδιοι να την υποτιμούν.

Αξίζει να σημειώσουμε πως ο κυρίαρχος και σημαντικότερος φορέας του τουρισμού είναι ο Κυπριακός οργανισμός τουρισμού της Κύπρου, ο οποίος κατέχει κυρίως συντονιστικό ρόλο όλων των υπόλοιπων τοπικών και ιδιωτικών φορέων. Ο Κυπριακός οργανισμός τουρισμού της Κύπρου επιδιώκει την «υγιή» τουριστική ανάπτυξη του νησιού με τα μεγαλύτερα δυνατά κέρδη από αυτή, συνεργασίες με άλλες χώρες τις Ευρώπης, κυρίως της Ελλάδας, αλλά και με Υπουργεία της Κύπρου για την καλύτερη προώθηση και αξιοποίηση των θετικών στοιχείων του νησιού.

Τέλος, ο τουρισμός μπορεί να αποτελέσει μέσο ανάδειξης των πόρων, φυσικών και πολιτιστικών, που φέρει μαζί του ένας προορισμός. Η Κύπρος σαν νησί έχει όλες τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την περαιτέρω ανάπτυξη των εναλλακτικών και ήπιων μορφών τουρισμού που θα την σηματοδοτήσουν στον τουριστικό χάρτη σαν ένας διακριτός και ποιοτικός προορισμός. Αναδεικνύοντας όλα τα μοναδικά χαρακτηριστικά της στα οποία πλεονεκτεί έναντι των ανταγωνιστικών τουριστικών χωρών θα είναι σε θέση να αποτελέσει μια από τις πρώτες προτιμήσεις των τουριστών.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, 2010, Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015

ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ

7.1 Εισαγωγή

Όπως έχει αναφερθεί στα προηγούμενα κεφάλαια η λογική της ελληνικής τουριστικής πολιτικής στηρίζεται στην επιχειρηματολογία ότι ο τουρισμός είναι μια σημαντική πλουτοπαραγωγική πηγή που έχει θετικές συμβολές στην κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη της χώρας. Η πολιτική αυτή παραμένει διαχρονικά αμετάβλητη. Στηρίζεται στο κυρίαρχο μοντέλο του μαζικού - οργανωμένου τουρισμού και του τυποποιημένου πακέτου που εκφράζει τη διεθνή τουριστική ζήτηση. Η εκάστοτε πολιτική ηγεσία συνήθως υπογράμμισε τον σημαντικό ρόλο του τουρισμού στην οικονομία, χωρίς όμως να διαθέτει μια ολοκληρωμένη τουριστική πολιτική με μακροχρόνια προοπτική και σε σταθερό πλαίσιο που να είναι αρμονικά συνδεδεμένη με τους άλλους τομείς της οικονομικής και κοινωνικής δραστηριότητας σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο. Η εξήγηση είναι απλή και αποδίδεται στο γεγονός ότι η τουριστική πολιτική κινείται μέσα σε ένα πλαίσιο αβεβαιότητας σχετικά με την τουριστική ζήτηση. Αυτό, προσανατόλισε τους αρμόδιους κυβερνητικούς φορείς να ασχοληθούν με τα βραχυπρόθεσμα κυρίως προβλήματα που κάλυπταν ανάγκες της εκάστοτε τρέχουσας τουριστικής συγκυρίας.

Ωστόσο, κυρίαρχη είναι η άποψη ότι στην Ελλάδα η λογική συγκρότησης των μέτρων τουριστικής πολιτικής ήταν ο απλοϊκός εμπειρισμός, η οποία είχε ως αποτέλεσμα η τουριστική ανάπτυξη να ακολουθήσει ένα στρεβλό χωροταξικό σχεδιασμό που οδήγησε στην υπερσυγκέντρωση της τουριστικής προσφοράς σε ορισμένες περιοχές, στην αλόγιστη επιβάρυνση του φυσικού περιβάλλοντος, στον κορεσμό και στην υποβάθμιση ορισμένων περιοχών. Αυτό είχε ως επακόλουθο, να μην υπάρχει ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού προϊόντος και να υπάρχουν πολλά διαρθρωτικά τουριστικά προβλήματα που δυσχεραίνουν την αποτελεσματικότητα των μέτρων της τουριστικής πολιτικής.

Συνεπώς, η κριτική αξιολόγηση της τουριστικής πολιτικής, οδηγεί σε έναν γενικότερο

προβληματισμό για την αποτελεσματικότητα των επιδιώξεων και στόχων, οι οποίοι έχουν σχέση και με την υλοποίηση των σχετικών τουριστικών προγραμμάτων, αλλά και της δυνατότητας της ιδιωτικής τουριστικής επιχειρηματικότητας να ανασυγκροτήσει τις δυνάμεις της για την ποιοτική βελτίωση της τουριστικής βιομηχανίας.

7.2 Διαμόρφωση νέου πλαισίου άσκησης τουριστικής πολιτικής

Μετά την ανάλυση της Κυπριακής τουριστικής πολιτικής, το προτεινόμενο πλαίσιο μιας εθνικής τουριστικής πολιτικής για τη χώρα μας είναι η κατάρτιση ενός ολοκληρωμένου προγράμματος τουριστικής ανάπτυξης σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο, το οποίο να είναι ρεαλιστικό, υλοποιήσιμο και εναρμονισμένο με τους στόχους της Ε.Ε., προκειμένου να λειτουργήσει η τουριστική μας βιομηχανία αποδοτικά και αποτελεσματικά στο πλαίσιο της αειφόρου τουριστικής ανάπτυξης και να ανταποκριθεί στην υψηλή διεθνή ανταγωνιστικότητα. Το προτεινόμενο πρόγραμμα αυτό θα πρέπει να συνοδεύεται από μια εξειδικευμένη τουριστική πολιτική, η οποία να αντιμετωπίζεται ως μέρος της βιομηχανικής πολιτικής, που θα καλύπτει όλες τους επιμέρους τομείς της τουριστικής δραστηριότητας. Η τουριστική πολιτική θα πρέπει να είναι συνεπής με τους στόχους της ΕΕ, να είναι εξειδικευμένη και να συνδέεται με την εσωτερική διαδικασία ανάπτυξης κάθε περιφέρειας του ελληνικού χώρου και να εξυπηρετεί τους παρακάτω πολλαπλούς στρατηγικούς στόχους:

- Τη μεγέθυνση της τουριστικής κατανάλωσης με την αύξηση της κατά κεφαλή τουριστικής δαπάνης.
- Την υιοθέτηση αρχών για αειφόρο και ισόρροπη τουριστική ανάπτυξη ενισχυόμενες με τη προώθηση των ειδικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού.
- Την οργανική διασύνδεση της τουριστικής καταναλωτικής ζήτησης με την αύξηση της εγχώριας παραγωγής καταναλωτικών προϊόντων και με την ενδυνάμωση των εγχωρίων διακλαδικών σχέσεων, ώστε να ελαχιστοποιηθεί το ποσοστό των εισαγομένων εισροών που προορίζονται για ικανοποίηση της τουριστικής ζήτησης.

- Την σύνδεση του τουρισμού με την ανάπτυξη των σύγχρονων τεχνολογιών και την εξειδίκευση των άλλων κλάδων της οικονομίας.
- Την ποιοτική αναβάθμιση των παρεχομένων τουριστικών υπηρεσιών με τη βελτίωση και ανάπτυξη των υποδομών και αναδομών και την αξιοποίηση και προστασία του φυσικού περιβάλλοντος και της αρχαιολογικής κληρονομιάς.
- Την εξασφάλιση υψηλής ανταγωνιστικότητας του τουριστικού προϊόντος στη διεθνή αγορά με την αναβάθμιση της τουριστικής ζήτησης, τη διαφοροποίηση της τουριστικής προσφοράς και την κατάστρωση ενός διαφημιστικού προγράμματος κατάλληλα εξειδικευμένου στη δομή του ελληνικού τουριστικού προϊόντος.
- Την επιμήκυνση της τουριστικής περιόδου με την προώθηση νέων μορφών τουρισμού με στόχο την προσέλκυση ειδικών ενδιαφερόντων.
- Τη διαφοροποίηση και τον εμπλουτισμό του τουριστικού προϊόντος και την αύξηση του θεματικού τουρισμού για την επέκταση και αναβάθμιση της τουριστικής δραστηριότητας.

Συνεπώς, στο πλαίσιο των παραπάνω πολλαπλών στρατηγικών στόχων, απαιτείται εξειδικευμένη τουριστική πολιτική με συγκεκριμένη δομή.

7.3 Εξειδίκευση ελληνικής τουριστικής πολιτικής

Ο τουρισμός στην Ελλάδα, για να εξελιχθεί σταδιακά και χωρίς κλυδωνισμούς από το μαζικό στο επιλεκτικό πρότυπο και να είναι προσανατολισμένος στις απαιτήσεις και στα ενδιαφέροντα του τουρίστα - καταναλωτή, έτσι ώστε να περιοριστεί η δυνατότητα υποκατάστασης της Ελλάδας ως τουριστικού προορισμού από άλλους μεσογειακούς προορισμούς, πρέπει να αναδείξει τη μοναδικότητα των πόρων της. Αυτό, δεν πρόκειται να επιφέρει περιορισμό του οργανωμένου τουρισμού, αλλά θα κινείται προς την κατεύθυνση βελτίωσής του. Ακόμα, θα εισάγει ένα νέο πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης με αειφόρο διάσταση που εκτιμάται ότι θα συμβάλλει στην προσπάθεια ποιοτικής αναβάθμισης, στη βελτίωση της εισοδηματικής διαστρωμάτωσης και στη χρονική επέκταση της τουριστικής ζήτησης προς την Ελλάδα.

Συνεπώς, η ελληνική τουριστική πολιτική θα πρέπει να επικεντρωθεί στα εξής ζητήματα:

➤ **Υποδομών**

Η ιστορική θέση της Ελλάδας στον τουριστικό χάρτη επιτάσσει την διαρκή αναβάθμιση των τουριστικών καταλυμάτων (νέες προδιαγραφές με ποιοτικά χαρακτηριστικά) καθώς και των κτιριακών και οργανωτικών υποδομών των ελληνικών τουριστικών επιχειρήσεων. Επιπλέον, ο αυξανόμενος ανταγωνισμός επιτάσσει τον εκσυγχρονισμό στην αντίληψη και στη διαχείριση των ζητημάτων που έχουν να αντιμετωπίσουν οι τουριστικές επιχειρήσεις.

➤ **Νομοθετικά**

Διαπιστώνεται στην Ελληνική πραγματικότητα ένα ζήτημα σχετικά με πολεοδομικά αυθαίρετες τουριστικές επιχειρήσεις που η αντιμετώπισή του είναι άμεσης προτεραιότητας. Παράλληλα, χρειάζονται οργανωμένοι έλεγχοι για την αναστολή λειτουργίας των παράνομων τουριστικών καταλυμάτων. Τέλος, είναι απαραίτητη η προώθηση των νομοθετικών και θεσμικών ζητημάτων που απαιτούνται για την δυναμική ανάπτυξη όλων των ειδικών μορφών τουρισμού, στο πλαίσιο της αιεφόρου ανάπτυξης, με σεβασμό στο περιβάλλον και την πολιτιστική κληρονομιά σε εθνικό και τοπικό επίπεδο.

➤ **Στήριξης**

Ο τουριστικός κλάδος χαρακτηρίζεται από έντονες διακυμάνσεις κι αβεβαιότητα. Η ασφάλιση των τουριστικών επιχειρήσεων έναντι εξωγενών κινδύνων θα δημιουργήσει το απαραίτητο πλαίσιο ανάπτυξης και γενικότερης αύξησης των επενδύσεων. Συγκεκριμένα, προτείνεται η δημιουργία Ταμείου (ειδικός φορέας) ανασφάλισης τουριστικών επιχειρήσεων καθώς και η δημιουργία δικτύου στήριξης μικρομεσαίων τουριστικών επιχειρήσεων.

➤ **Οικονομικών κινήτρων**

Σ' ότι αφορά τα οικονομικά κίνητρα, τα κυριότερα μέτρα τουριστικής πολιτικής θα πρέπει να εστιάζονται σε φορολογικές διευκολύνσεις των τουριστικών επιχειρήσεων, καθώς επίσης και σε παροχή κινήτρων για την αντιμετώπιση της εποχικότητας της

τουριστικής περιόδου, που συνδέεται με την ανάπτυξη ειδικών και εναλλακτικών μορφών τουρισμού.

➤ **Τουριστικού Μάρκετινγκ και Προβολής**

Σε ότι αφορά την πολιτική μάρκετινγκ τα μέτρα τουριστικής πολιτικής πρέπει να περιλαμβάνουν μια ουσιαστική στρατηγική διαφήμισης και Marketing Plan σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο. Η προσοχή πρέπει να στρέφεται προς την α) έγκαιρη σχεδίαση και υλοποίηση της διαφημιστικής εκστρατείας, β) την αποτελεσματικότερη ενεργοποίηση των τουριστικών γραφείων του εξωτερικού για τη συλλογή πληροφοριών και τη διαμόρφωση της πολιτικής προώθησης. Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια σημαντική έχει αποδειχθεί η ενίσχυση της διεθνούς προβολής και διαφήμισης της χώρας ως ασφαλούς και ελκυστικού τουριστικού προορισμού καθώς και των φυσικών και πολιτιστικών πόρων της. Τέλος, είναι απαραίτητη η διαμόρφωση ισχυρής εικόνας και διακριτής (από τους ανταγωνιστές) ταυτότητας για καθένα ξεχωριστά από τα τουριστικά προϊόντα της Ελλάδας .

➤ **Εκπαίδευσης και Κατάρτισης**

Ένα ιδιαίτερο κομμάτι αποτελεί αυτό της τουριστικής εκπαίδευσης – απασχόλησης όπου τα μέτρα τουριστικής πολιτικής αφορούν την αναβάθμιση της τουριστικής εκπαίδευσης με την αναδιοργάνωση όλου του εκπαιδευτικού συστήματος και την εκπαίδευση και κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού. Γενικά, ο στόχος που δεσπόζει συνίσταται στην αναβάθμιση των προσόντων και των δεξιοτήτων, αλλά και της λειτουργικής φιλοσοφίας του ανθρώπινου δυναμικού που απασχολείται στον τουρισμό.

7.4 Επίλογος – Συμπεράσματα

Στην Ελλάδα, παρά την αδιαμφισβήτητη συμβολή του τουρισμού στην οικονομική και κοινωνική της ανάπτυξη, η διαχρονική έλλειψη ολοκληρωμένου στρατηγικού σχεδιασμού και προγραμματισμού, χωροταξικού σχεδιασμού, ο αυτοσχεδιασμός και οι συνεχείς παλινδρομήσεις αποτέλεσαν τα κυρίαρχα χαρακτηριστικά της τουριστικής ανάπτυξης. Το ζητούμενο είναι ο επαναπροσδιορισμός της τουριστικής πολιτικής, η οποία πρέπει να στηρίζεται σ' ένα πρότυπο τουριστικής ανάπτυξης που να σέβεται

τον άνθρωπο, το περιβάλλον, να διαφυλάσσει τη φυσική και πολιτιστική κληρονομιά και να εξυπηρετεί τους στόχους της ανταγωνιστικότητας και της ποιότητας. Το νέο αυτό υπόδειγμα λέγεται αειφόρος τουριστική ανάπτυξη που μπορεί να εκφραστεί, με εξειδικευμένες μορφές τουριστικής πολιτικής που να αποτελούν ένα σύνθετο "πλέγμα" όλων των επιμέρους πολιτικών του κεντρικού κράτους με περιφερειακή διάσταση.

7.5 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα: νέες τεχνολογίες στον τουρισμό

Ο τουριστικός κλάδος διεθνώς αποδίδει όλο και μεγαλύτερη σημασία σε αυτό που ονομάζουμε «Καινοτομία Τουρισμού»: ερευνητικά κέντρα ασχολούνται όλο και περισσότερο με το αντικείμενο, παγκόσμια συνέδρια επιχειρήσεων του κλάδου συζητούν τις θετικές επιπτώσεις της καινοτομίας για την ανταγωνιστικότητα ιδιαίτερα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, ενώ Κυβερνήσεις και Συλλογικά Όργανα σε ολόκληρο τον κόσμο επιβραβεύουν με διάφορους τρόπους τα πρώτα παραδείγματα καινοτόμων δράσεων σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον τουριστικό κλάδο. Τα σημαντικότερα εργαλεία των νέων τεχνολογιών που μπορούν να διασφαλίσουν υψηλά επίπεδα ποιότητας και πρωτοποριακή διαφοροποίηση στις παρεχόμενες υπηρεσίες είναι ανάμεσα σε άλλα τα εξής:

α) e – tourism: Σύμφωνα με τις ανάγκες που προέκυψαν λόγω της εξέλιξης των τεχνολογιών και του μεγάλου ανταγωνισμού που δημιουργήθηκε, όλο και περισσότερες τουριστικές επιχειρήσεις αναπτύσσουν διαδικτυακές υπηρεσίες και χρησιμοποιούν αυτές τις νέες τεχνολογίες. Αυτός ο τρόπος επιχειρηματικότητας είναι γνωστός και ως Ηλεκτρονικός Τουρισμός ή e-Tourism. Αποτελεί έναν εξελισσόμενο τομέα που ορίζεται ως η χρήση των τεχνολογιών Πληροφορικής και Επικοινωνιών στην τουριστική βιομηχανία . Παρέχει ένα σύνολο δυνατοτήτων που προσφέρουν το διαδίκτυο και οι άλλες τεχνολογίες σε άτομα που επιθυμούν να ταξιδέψουν. Οι καταναλωτές μπορούν να ενημερωθούν, να αναζητήσουν, να συγκρίνουν και να επιλέξουν οποιαδήποτε τουριστική υπηρεσία επιθυμούν όπως ξενοδοχειακό κατάλυμα, ενοικίαση αυτοκινήτου, ακτοπλοϊκά και αεροπορικά εισιτήρια.

β) ηλεκτρονική διαχείριση πελατείας (e-CRM δηλ. διαδικτυακή εκδοχή του συστήματος Διαχείρισης Σχέσεων Πελατών) με συστήματα εξατομικευμένων πληροφοριών και υπηρεσιών.

γ) προωθητικές ενέργειες μέσω κοινωνικής δικτύωσης (social networking) και τεχνολογίες web 3.0 όπως είναι τα διαδικτυακά περιοδικά, τα blogs, το podcasting, η τεχνολογία RSS κ.ά.

δ) Σύστημα S.P.E.T.A : Το S.P.E.T.A ή Social Pervasive e-Tourism Advisor είναι ένα σύστημα με έμφαση στους ανθρώπους που θέλουν καθοδήγηση όταν επισκέπτονται μια πόλη με την οποία δεν είναι εξοικειωμένοι, και σαν αποτέλεσμα δεν ξέρουν ποια μέρη είναι ενδιαφέροντα για να επισκεφθούν. Η εύρεση της κατάλληλης υπηρεσίας τουρισμού είναι ένα από τα κύρια μειονεκτήματα όταν οι άνθρωποι ταξιδεύουν. Βασισμένο στο προφίλ χρήστη που καθορίζει τα συνηθισμένα χαρακτηριστικά των τοποθεσιών που ο χρήστης έχει επισκεφτεί, τη συμπεριφορά και τις αντιδράσεις του, το σύστημα προτείνει τοποθεσίες που μπορεί να ικανοποιούν τις προσδοκίες του.

ε) πολυμέσα, ψηφιακοί χάρτες και τεχνικές εικονικής πραγματικότητας που χρησιμοποιούνται ευρέως στις διαδικτυακές πύλες τουριστικού ή γεωγραφικού περιεχομένου επιτυγχάνοντας τρισδιάστατες απεικονίσεις και ξεναγήσεις σε προορισμούς και μνημεία, παρουσίαση του τουριστικού προορισμού μέσω βίντεο, ηλεκτρονικά βιβλία, ηλεκτρονικοί ταξιδιωτικοί οδηγοί κ.ά.

Ο ηλεκτρονικός τουρισμός έχει κερδίσει έδαφος ως ένας υψίστης σημασίας κλάδος για την εφαρμογή καινοτόμων ιδεών. Οι εφαρμογές του έχουν υιοθετηθεί από δημόσια και ιδιωτικά ιδρύματα, με στόχο να κερδίσουν αποτελεσματικά το προβάδισμα σε σχέση με τους υπόλοιπους ανταγωνιστές. Ο ηλεκτρονικός τουρισμός αποτελεί μια πολλά υποσχόμενη επανέκδοση των επιχειρηματικών μοντέλων και αρχών που σχετίζονται με τον τουρισμό, με την έλευση νέων ειδών τεχνολογιών που χαρτογραφούνται από το buzz του Web 3.0 ή τα Γεωγραφικά Συστήματα Πληροφοριών (GIS), προτάσεις και σημασιολογικές τεχνολογίες καθώς και υπολογισμοί διάχυσης. Οι τεχνολογίες αυτές, με την επίδραση τους στον ηλεκτρονικό τουρισμό, θα αλλάξουν άρδην την έννοια του όπως τον γνωρίζουμε, κάνοντας χρήση νέων τεχνολογικών ανακαλύψεων και δυνατοτήτων, θα οδηγήσουν μεθοδικά στη βελτίωση των ταξιδιωτικών δραστηριοτήτων και στην ουσιαστική και οριστική τους

θεμελίωση ως ένα μέσο διασκέδασης, με βάση την ακρίβεια, τις προτιμήσεις, και τα ενδιαφέροντα του χρήστη.

ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική:

- Αγγελόπουλος Ν., 2002, Η Ελλάδα έχει χάσει την τουριστική της ταυτότητα,
- Αθανασίου Λ., 2007, Τουριστική Ανάπτυξη και προστασία, Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, Αθήνα
- Αθανασίου, Λ., 2004, Τουριστική Εκπαίδευση και Κατάρτιση: Εξελίξεις, Προβλήματα, Ανάγκες και Πολιτική, Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, Αθήνα
- Ανδρεάδη Στ., 2002, Τουρισμός κι ανάπτυξη-μια στρατηγική προσέγγιση
- Ανδριώτης Κ., 2005, Τουριστική Ανάπτυξη και Σχεδιασμός, Σταμούλης, Αθήνα
- Βαρβαρέσος Σ., 1999, Τουριστική ανάπτυξη και διοικητική αποκέντρωση, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα
- Βαρβαρέσος Σ., 2000, Τουρισμός: οικονομικές προσεγγίσεις, Προπομπός, Αθήνα
- Βαρβαρέσος Σ., 2000, Τουρισμός έννοιες, μεγέθη, δομές, β' έκδοση, Προπομπός, Αθήνα
- Βαρβαρέσος Σ., 2009, Η συνεισφορά των Εναλλακτικών και Ειδικών Μορφών Τουρισμού στην ανάπτυξη της τουριστικής δραστηριότητας, Εκδόσεις Interbooks
- Γαλάνη - Μουτάφη Β, 2002, Έρευνες για τον τουρισμό στην Ελλάδα και την Κύπρο, Προπομπός, Αθήνα
- Γεωργόπουλος Ν., 2006, Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
- Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού, 2001, Τουριστική Πολιτική 2002 –2006
- Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ψηφιακή Σύγκλιση», Ε.Σ.Π.Α. 2007-2013
- Ηγουμενάκης Ν., 2000, Προϋποθέσεις για τη χάραξη και εφαρμογή μιας ρεαλιστικής πολιτικής τουριστικής ανάπτυξης

- Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, (Πατσουράτης), 2002, Η ανταγωνιστικότητα του ελληνικού τουριστικού τομέα, Αθήνα
- Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων, 2004, Ελληνική οικονομία και τουρισμός
- Ινστιτούτο Τουριστικών Ερευνών και Προβλέψεων., 2006, Ελληνική οικονομία και τουρισμός
- Ίδρυμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (ΙΟΒΕ) , Η επίδραση του τουρισμού στην ελληνική οικονομία, 2011
- Καραθάνος, Γ., 1996, Ελληνικός Τουρισμός: Ο ρόλος των δημοσίων σχέσεων, Αθήνα: Εκδόσεις Anubis
- Κλαδική μελέτη ICAP Οκτώβριος 2008
- Κοκκώσης Χ & Π. Τσάρτας, 2001, Βιώσιμη Τουριστική Ανάπτυξη & Περιβάλλον, Κριτική, Αθήνα
- Κομίλης Π. & Ν. Βαγιόνης, 1999, Τουριστικός Σχεδιασμός: μέθοδοι και πρακτικές αξιολόγησης, Προπομπός, Αθήνα
- Κοντογιάννη Σ., 2002, Business και Τουρισμός, Το εξωτικό Κάιρο των 3 ηπείρων και των 5 αισθήσεων, τεύχος 24
- Κουζέλης, Α. , 2002, Η διαφημιστική δαπάνη για τον τουρισμό, Αθήνα
- Κουμέλης Θ., 2001, «Πως κυμάνθηκαν οι αγορές», Αθήνα
- Κουμέλης Θ., 2004, «Απειλείται ο τουρισμός της Ελλάδας από τις χώρες της Μεσογείου», Αθήνα
- Κυπριακός Οργανισμός Τουρισμού, 2010, Στρατηγική Τουρισμού 2011-2015
- Μπαλατσινός Ν., 2007, Χωροταξικός Σχεδιασμός και Τουριστική Ανάπτυξη, Αθήνα
- Παγκόσμιο Συμβούλιο Ταξιδιών και Τουρισμού (WTTC), 2007, «Ελλάδα: ο αντίκτυπος του Τουρισμού στην Απασχόληση και την Οικονομία»
- Παπαδάκης Β., 2007, Στρατηγική των επιχειρήσεων, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα
- Παπακωνσταντίνου Π., Σμυρνης Ν., Ανδρουτσόπουλος Θ., Νικολόπουλος Π., 2010, Στρατηγικό Μάνατζμεντ - Εφαρμογές μοντέλων στρατηγικής σε περίοδο οικονομικής κρίσης, Εκδόσεις Κλειδάριθμος

- Πατσουράτης Β., 2002, Η ανταγωνιστικότητα του Ελληνικού Τουριστικού Τομέα, ΙΤΕΠ, Αθήνα
- Παυλόπουλος Π., 2001, Θέματα Οικονομικής και Τουριστικής Πολιτικής, Αθήνα
- Περιοδικό Eurobank, 2006, Τουρισμός και ελληνική οικονομία, τεύχος 8
- Περιοδικό Alpha bank, Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών, 2011, Εβδομαδιαίο Δελτίο Οικονομικών Εξελίξεων
- Ραφαήλ, Μ., 2001, Θέματα Τουριστικής Πολιτικής», Εκδόσεις Αντ. Ν. Σακκούλα
- ΣΕΤΕ, 2002, Ελληνικός τουρισμός - Στρατηγική και στόχοι, Αθήνα
- ΣΕΤΕ, 2011, Τουρισμός και ανάπτυξη, Αθήνα
- Σμυρνής Ν., 2008, Άρθρο - Επιχειρηματικό περιβάλλον: Ευκαιρίες και απειλές
- Τερζίδης Π. Κ., 2004, Μάνατζμεντ: Στρατηγική προσέγγιση, Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα
- Τουρισμός και Οικονομία, Φεβρουάριος 2002, Τεύχος 271
- Τουρισμός και Οικονομία, Απρίλιος 2002, Τεύχος 273
- Τουριστική Αγορά, 2002, τεύχος 146, Στρατηγική για την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα του τουρισμού
- Τσακίριδης Κ., Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Μακεδονίας, Στρατηγικός σχεδιασμός
- Τσάρτας, Π, 2000, Τουριστική Ανάπτυξη: Πολυεπιστημονικές Προσεγγίσεις, Εξάντας, Αθήνα
- 3ο Συνέδριο Tourism & Property in Crete, 2010, «Προοπτικές του Τουρισμού»

Ξένη:

- Alegre J., C. Juaneda, 2006, "Destination loyalty: Consumers' economic behavior", Annals of tourism research, vol. 33
- Andersen A., 2002, Συμβουλευτική μελέτη αναφορικά με την διαμόρφωση προτάσεων για στρατηγική ανάπτυξης του Ελληνικού τουρισμού
- Andrews K., 1971, The Concept of Corporate Strategy, Homewood, IL: Irwin

- Ansoff I., 1985, Corporate Strategy, London Penguin
- Artunes H., 2010, Strategy-train, Lifelong Learning Programme
- Besai, A.B., 2000, Does Strategic Planning Create Value? The Stock Market's Belief, Management Decision
- Butler R.W., 1980, The concept of a tourism area cycle of evolution: Implications for the management of resources
- Chandler A. , 1962, Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise, MA: MIT Press
- Christou, E., 2002, Examining the impact of tourism destination image and reputation on visitor loyalty likelihood", Tourism Today
- Cook R.A, Yale L.J, Marqua J.J, 2000, Tourism "The Business of Travel", New Jersey: Prentice Hall
- Decrop A., D. Sneldeersd, 2003, "A grounded typology of vacation decision-making", Tourism Management, vol. 24
- De Kare-Silver, M., 1997, Strategy in Crisis: Why Business Urgently Needs a Completely New Approach, Macmillan Business
- Dixit, A., B. Nalebuf, 2001, Πώς να σκέπτεστε Στρατηγικά: Η εφαρμογή της Στρατηγικής στην Πολιτική, τις Επιχειρήσεις και στην Καθημερινή Ζωή
- European Union, 2003, Tourism, European, Central – European countries, Mediterranean countries, Luxemburg, Office for Official Publications
- Heath E & G Wall, 1992, Marketing Tourism Destinations: A strategic planning approach, Canada: John Wiley & Sons. Inc
- Hofer, C.W. and D. Schendel, 1978, Strategy Formulation: Analytical Concepts, West
- Inskip E, 1991, Tourism Planning. An Integrated and Sustainable Development Approach, New York: Van Nonstrand Reinhold
- Kotler, P., Bowen, J. & Makens, 1999, J. Marketing for Hospitality and Tourism. 2nd Edition, London: Prentice Hall
- Miller Graham, Rathouse Kathryn Scarles, Caroline Holmes, Kirsten Tribe, 2010, Public understanding of sustainable tourism, Vol.37
- Mintzberg H., 1987, The Strategy Concept II: Another Look at Why Organizations Need Strategies, California Management Review

- Mintzberg H., 1994, The Fall and Rise of Strategic Planning, Harvard Business Review
- Morisson A.M, 1996, Τουριστικό και Ταξιδιωτικό Μάρκετινγκ, Έλλην, Αθήνα
- Munoz, T. (2007), “German demand for tourism in Spain”, *Tourism Management*, vol. 28
- Porter M., 1991, Towards a Dynamic Theory of Strategy, *Strategic Management Journal*, 12
- Porter M., 1996, What is Strategy?, Harvard Business Review
- Sanchez, J., L. Callarisa, R. Rodriguez, M. Moliner (2006), “Perceived value of the purchase of a tourism product”, *Tourism Management*, vol.27
- Wheelen T.L., D.J. Hunger, 2000, *Strategic Management and Business Policy: Entering 21st Century Global Society*, London, Prentice Hall, 7th edition
- Wheelen T.L., D.J. Hunger, 2010, *Concepts in strategic management and business policy: achieving sustainability*, Pearson, 12th edition
- World Economic Forum, 2009, *The Travel & Tourism Competitiveness Report*
- World Tourism Organisation, 1993, “Recommendations on Tourism Statistics”, WTO
- World Tourism Organization, 2003, *World Tourism Barometer*, Vol. 1
- World Travel & Tourism Council, 2009, *Travel and Tourism Economic Impact*

Διαδίκτυο:

- <http://www.bankofgreece.gr>
- <http://www.gnto.gr/>
- <http://www.itep.gr>
- <http://www.investingreece.gov.gr>
- <http://www.mindev.gov.gr>
- <http://www.minenv.gr>
- <http://www.observatory.gr>
- <http://www.oup.com>
- <http://www.sete.gr>

- <http://www.statistics.gr/portal/page/portal/ESYE>
- <http://www.strategy-train.eu>
- <http://www.traveldailynews.gr/>
- <http://www2.unwto.org/>
- <http://www.visitgreece.gr>
- <http://www.ypan.gr>

Πανεπιστήμιο Πειραιώς