



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ-ΟΛΙΚΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΘΕΜΑ: « ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΕΝΟΣ ΜΙΚΡΟΥ
TOUR OPERATOR ΣΕ ΜΙΑ ΜΕΓΑΛΗ ΚΑΙ ΩΡΙΜΗ
ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΗ ΑΓΟΡΑ »

ΧΡΥΣΟΥΛΑ ΒΑΣΙΛΕΙΟΥ ΦΡΑΝΤΖΗ

ΠΤΥΧΙΟΥΧΟΣ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ
ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗΣ ΤΟΥ ΠΑΝΤΕΙΟΥ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ : ΜΑΡΚΟΣ ΤΣΟΓΚΑΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2014

*Αφιερώνεται στην οικογένειά μου
και σε όσους με στήριξαν*

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Σημαντικοί όροι: στρατηγικές μάρκετινγκ, μικρός tour operator, μεγάλη και ώριμη τουριστική αγορά.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην Ελλάδα οι περισσότεροι τουρίστες διακινούνται με τη βοήθεια των tour operators. Ο ανταγωνισμός στον τουριστικό κλάδο είναι πολύ έντονος, διότι υφίσταται ένας πολύ μεγάλος αριθμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων που έχουν ίση δύναμη, αλλά και λιγότερες μεγάλες επιχειρήσεις που έχουν εδραιωθεί στο χώρο. Οι μικροί tour operators δε διαθέτουν μεγάλη οικονομική δύναμη, γι' αυτό το λόγο, οργανώνουν ταξίδια μιας κορεσμένης και ώριμης τουριστικής αγοράς, άρα, δεν είναι και τόσο εύκολο να διαμορφωθούν πολλά εξειδικευμένα πακέτα ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες του κάθε τουρίστα. Ένας μεγάλος τουριστικός πράκτορας μπορεί να κυριαρχήσει στην τουριστική αγορά αν τα πακέτα του είναι ανταγωνιστικά. Βασικά κριτήρια ανταγωνισμού είναι οι τιμές, η ποιότητα και το εύρος τουριστικών υπηρεσιών που παρέχονται κάθε φορά.

Η ανάπτυξη του τουριστικού γραφείου με την επωνυμία Air Exelixi Travel οφείλεται σε έξυπνες στρατηγικές, αρχικά, με την προσχώρηση του γραφείου το έτος 2010 στον όμιλο Lufthansa κι έπειτα με τη συμμετοχή σε σπουδαίες διεθνείς τουριστικές εκθέσεις για τα ταξίδια και τον τουρισμό διευρύνοντας το δίκτυό της και προσελκύοντας νέες αγορές. Προωθεί τα προϊόντα της με ποικίλους τρόπους κι έχει αποκτήσει σημαντικό μερίδιο στην αγορά με τα luxury και τα adventure πακέτα. Φροντίζει να διαφοροποιεί ένα τουριστικό πακέτο από αυτό των ανταγωνιστών της. Διατηρώντας τα χαρακτηριστικά διαφοροποίησης και επαναξιολογώντας το τουριστικό προϊόν χαράζει τη στρατηγική της για το μέλλον.

Η σημασία ενός μικρού tour operator είναι καθοριστική για την τουριστική οικονομία, επειδή ορισμένα είδη ταξιδιών είναι δυνατό να οργανωθούν μόνο από μικρούς tour operators και τα πακέτα αυτά χρηματοδοτούν τις τοπικές αγορές. Άρα, είναι πολύ σημαντική η συμβολή τους, διότι εστιάζουν στη μικρή διαφοροποίηση, συντελούν στην τοπική οικονομία σημαντικά και χρηματοδοτούν μικρές περιοχές όπου δεν μπορούν να εισχωρήσουν μεγάλοι tour operators. Επομένως, ο ρόλος του μικρού tour operator είναι πολύ σημαντικός για την ενεργή ανάπτυξη του τουρισμού.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

| | |
|--|----|
| ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ | I |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – ΕΙΣΑΓΩΓΗ | 1 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 - ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ – ΘΕΩΡΙΑ | 5 |
| 2.1 Εισαγωγικές έννοιες..... | 5 |
| 2.1.1 Στρατηγικές Μάρκετινγκ | 5 |
| 2.1.2 Τουριστικό Μάρκετινγκ..... | 7 |
| 2.1.3 Μικρός tour operator..... | 9 |
| 2.1.4 Μεγάλη και ώριμη τουριστική αγορά..... | 10 |
| 2.2 Το φαινόμενο "τουρισμός" | 12 |
| 2.3 Τουριστικό προϊόν ως μέσο ικανοποίησης των τουριστικών αναγκών | 13 |
| 2.4 Το περιβάλλον του τουριστικού Μάρκετινγκ..... | 15 |
| 2.4.1 Εσωτερικό περιβάλλον..... | 16 |
| 2.4.2 Εξωτερικό περιβάλλον..... | 18 |
| 2.5 Η έννοια του tour operator | 20 |
| 2.6 Ο ρόλος, οι ενέργειες και οι σχέσεις μεταξύ των tour operators | 23 |
| 2.7 Οι διακρίσεις των tour operators..... | 25 |
| 2.8 Διαμόρφωση τουριστικού πακέτου από τους tour operators | 30 |
| 2.9 Η υφιστάμενη κατάσταση | 33 |
| 2.10 Συμπέρασμα | 39 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ | 40 |
| 3.1 Τα στοιχεία της έρευνας αγοράς | 40 |
| 3.2 Ποιοτική και ποσοτική έρευνα..... | 42 |
| 3.3 Λόγοι διεξαγωγής ποιοτικής έρευνας | 43 |
| 3.4 Δομή της συνέντευξης | 44 |
| 3.4.1 Δομή της συνέντευξης της παρούσας έρευνας | 45 |
| 3.5 Μελέτη περίπτωσης | 46 |
| 3.5.1 Ορισμός και σκοπός..... | 46 |

| | |
|---|-----------|
| 3.5.2 Η επιλογή της περίπτωσης | 47 |
| 3.5.3 Η διεξαγωγή της μελέτης περίπτωσης | 48 |
| 3.5.4 Η ανάλυση αποτελεσμάτων | 48 |
| 3.6 Η διενεργηθείσα έρευνα..... | 49 |
| 3.6.1 Προετοιμασία του οδηγού συζήτησης | 50 |
| 3.6.2 Οδηγός συζήτησης για τον tour operator | 51 |
| 3.6.3 Το χρονικό της συνέντευξης | 55 |
| 3.6.4 Συστηματοποίηση και ανάλυση | 56 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ CASE STUDY | 57 |
| 4.1 Ιστορική πορεία της επιχείρησης | 57 |
| 4.2 Ανάλυση περιβάλλοντος με έμφαση στον ανταγωνισμό | 59 |
| 4.2.1 Προϊόντα - Ανάπτυξη..... | 59 |
| 4.2.2 Στρατηγική ανάπτυξης - Συνεργασίες..... | 60 |
| 4.2.3 Προώθηση Προϊόντος..... | 61 |
| 4.2.4 Αποτελέσματα της ανάπτυξης | 63 |
| 4.2.5 Ανταγωνισμός | 63 |
| 4.3 Δόμηση με έννοιες και θεματολογία..... | 65 |
| 4.3.1 Εικόνα της επιχείρησης σήμερα..... | 65 |
| 4.3.2 Τουριστικό πακέτο | 68 |
| 4.3.3 Στρατηγικές μάρκετινγκ - Στρατηγικές τμηματοποίησης-στόχευσης | 72 |
| 4.3.3.1 Ανάπτυξη προϊόντος | 72 |
| 4.3.3.2 Τιμολόγηση | 77 |
| 4.3.3.3 Κανάλια Διανομής | 78 |
| 4.3.3.4 Προώθηση..... | 80 |
| 4.3.4 Ζητήματα και στρατηγικές ενός μικρού tour operator..... | 83 |
| 4.3.4.1 Πόροι - Εσωτερικό Περιβάλλον | 83 |
| 4.3.4.2 Εξωτερικό Περιβάλλον | 84 |
| 4.3.4.3 Ανταγωνισμός σε σχέση με μέγεθος..... | 86 |
| 4.3.5 Δυνατότητες | 87 |
| 4.3.6 Αποτελέσματα και Αποτελεσματικότητα | 87 |
| 4.4 Στρατηγικός σχεδιασμός | 88 |
| 4.4.1 Στόχοι | 88 |
| 4.4.2 Στρατηγικές κατευθύνσεις | 89 |

| | |
|--|------------|
| 4.4.3 Προκλήσεις και Ευκαιρίες | 89 |
| 4.4.4 Ένας μικρός tour operator στην παγκοσμιοποιημένη αγορά | 92 |
| 4.4.5 Προτάσεις - Επανασχεδιασμός Προϊόντος | 95 |
| ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ..... | 97 |
| 5.1 Εισαγωγή..... | 97 |
| 5.2 Βασικά ευρήματα | 98 |
| 5.3 Swot ανάλυση | 102 |
| 5.4 Προτάσεις..... | 104 |
| ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... | 106 |
| ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ..... | 110 |
| ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ ΓΙΑ TOUR OPERATOR..... | 110 |
| ΜΠΡΟΣΟΥΡΑ ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΤΗΣ AIR EXELIXI TRAVEL | 114 |

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών 'Διοίκηση Επιχειρήσεων – Ολική Ποιότητα' του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω όσους συνέβαλαν, παρέχοντας ηθική και ψυχολογική στήριξη, στην εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας.

Ιδιαίτερα οφείλω να ευχαριστήσω:

Τον επιβλέποντα καθηγητή της εργασίας αυτής, κ. Μάρκο Τσόγκα, για τις γνώσεις, τις πολύτιμες συμβουλές του, την καθοδήγηση, την άριστη συνεργασία και γιατί παρείχε αμέριστη συμπαράσταση και ηθική στήριξη.

Όλους τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού Προγράμματος του Πανεπιστημίου Πειραιά για τις πολύτιμες γνώσεις που μου προσέφεραν.

Τον συνιδιοκτήτη του τουριστικού γραφείου Air Exelixi Travel και θείο μου, Παναγιώτη Φραντζή, για τη βοήθειά του, τον πολύτιμο χρόνο που αφιέρωσε και την παροχή υλικού για την μελέτη περίπτωσης της Air Exelixi Travel.

Τους γονείς μου Βασίλειο και Ευθυμία, τον αδερφό μου Δημήτριο, τον παππού μου Δημήτριο και την γιαγιά μου Χρυσούλα για την αγάπη, την εμπιστοσύνη και που υπήρξαν πάντα ένα ανεκτίμητο στήριγμα για μένα και στους οποίους οφείλω όλη τη διαδρομή των σπουδών μου μέχρι σήμερα.

Τους φίλους μου για την άμετρη υποστήριξη και βοήθεια στην προσπάθειά μου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 – ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στη σύγχρονη εποχή δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι ο τουρισμός αποτελεί το βασικότερο πυλώνα ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας. Ο ελληνικός τουρισμός έχει ωριμάσει πάρα πολύ και οι tour operators είναι ίσως ο σημαντικότερος συντελεστής της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας. Η ανταγωνιστικότητα που επικρατεί στον τουριστικό κλάδο είναι έντονη για το λόγο ότι υφίσταται ένας πολύ μεγάλος αριθμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες εμφανίζουν ίση δύναμη, αλλά υπάρχει κι ένας μικρός αριθμός μεγάλων επιχειρήσεων που είναι γεγονός ότι έχουν πλέον εδραιωθεί στο χώρο. Η πλειοψηφία των τουριστών στην Ελλάδα διακινείται με τη βοήθεια των tour operators. Οι μικροί τουριστικοί πράκτορες που έρχονται αντιμέτωποι με τον ανταγωνισμό που αναπτύσσεται στον τουριστικό χώρο δύσκολα επιβιώνουν.

Ο σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι μέσω της βιβλιογραφίας και του οδηγού συζήτησης που διαμόρφωσα για τις ανάγκες του ερευνητικού πλαισίου της και ο οποίος περιλαμβάνει πενήντα τέσσερις ερωτήσεις να καταλήξουμε σε συμπεράσματα που αφορούν ορισμένα ζητήματα, όπως είναι τα επιμέρους χαρακτηριστικά και ο τρόπος λειτουργίας ενός μικρού tour operator, οι στρατηγικές μάρκετινγκ που ακολουθεί καθώς και η μεγάλη και ώριμη τουριστική αγορά στην οποία λειτουργεί και αλληλεπιδρά με τα επιμέρους στοιχεία της. Τα θέματα αυτά προσεγγίζονται ακόμα καλύτερα μελετώντας την επιχείρηση από την ίδρυσή της, εξετάζοντας την εξέλιξή της, το παρόν και το μέλλον της.

Με τη μελέτη ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας και με τη λεπτομερή μελέτη του θέματος της διπλωματικής μου εργασίας, έδωσα μεγαλύτερη έμφαση σε τρεις βασικές έννοιες, τις στρατηγικές μάρκετινγκ, το μικρό tour operator και την ώριμη τουριστική αγορά. Πραγματοποίησα αυτήν την έρευνα θέτοντας κάποια πολύ βασικά ερωτήματα όπως: «Τι θέλω να μάθω για το σκοπό της συγκεκριμένης μελέτης;», «Ποια είναι τα θέματα που με προβληματίζουν σχετικά με ένα μικρό tour operator και για ποιο λόγο με προβληματίζουν;». Αυτά λοιπόν τα ερωτήματα με ώθησαν να διαμορφώσω τις ερευνητικές ερωτήσεις.

Αντικείμενο μελέτης της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι το τουριστικό γραφείο με την επωνυμία Air Exelixi Travel ΕΠΕ στην Αττική του οποίου βασικότερο στοιχείο για την

ανάπτυξή του αποτέλεσε η αυξανόμενη ζήτηση της Ελλάδας για τουρισμό. Στην εργασία πραγματοποιήθηκε μια μελέτη περίπτωσης με τη διεξαγωγή ποιοτικής έρευνας με τη μέθοδο της ημι-δομημένης εις βάθος συνέντευξης. Οι απαντήσεις που αποτελούν αντικείμενο διεξοδικής μελέτης και ανάλυσης στο ερευνητικό μέρος της εργασίας δίνονται από ένα άτομο και δεν παρουσιάζονται με τη μορφή αριθμητικών δεδομένων. Χρησιμοποιήθηκε οδηγός συζήτησης για έναν tour operator και μάλιστα θα πρέπει να τονιστεί ότι ως προς τη μορφή της συνέντευξης προτιμήθηκε η ημι-δομημένη συνέντευξη για να έχει ο ερωτώμενος τη δυνατότητα να κατευθύνεται, αλλά παράλληλα να μπορεί και να αναπτύσσει ελεύθερα τις απόψεις του.

Η έρευνα, λοιπόν, αφορά έναν tour operator, η προσέγγιση του οποίου έγινε με μία μελέτη περίπτωσης. Ο tour operator, ο οποίος επιλέχθηκε αποτελεί μια μικρομεσαία επιχείρηση, η οποία καλύπτει τις ανάγκες της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, τα στοιχεία που έχουν συλλεχθεί για το μικρό tour operator απαντούν στο σκοπό της μελέτης μας, αφού παρέχουν πληροφοριακό υλικό για τον τρόπο λειτουργίας του, για τις στρατηγικές μάρκετινγκ που ακολουθεί, για τις συνθήκες της ώριμης τουριστικής αγοράς, όπου λειτουργεί και αλληλεπιδρά.

Προτού πραγματοποιηθεί η ποιοτική έρευνα με τη μέθοδο της ημι-δομημένης συνέντευξης διαμορφώθηκε ένας οδηγός συζήτησης, ο οποίος αποτελεί και το μέσο προκειμένου να συλλεχθούν τα δεδομένα που είναι ενδιαφέροντα για την έρευνα. Ο οδηγός συζήτησης αποτελείται από μία λίστα ερωτήσεων και αναφέρεται σε πολύ συγκεκριμένα θέματα με σκοπό να καλυφθούν από τον συνεντευξιζόμενο με σωστές, σαφείς και ακριβείς απαντήσεις.

Το **πρώτο κεφάλαιο** της εν λόγω διπλωματικής εργασίας είναι μια εισαγωγή στην οποία αναφέρεται ο σκοπός εκπόνησης αυτής της διπλωματικής, τι μελέτη έχει γίνει και ποια είναι τα βασικά ερωτήματα αυτής. Επίσης, αναφέρεται για ποιο λόγο έχει πραγματοποιηθεί, ποια είναι η μεθοδολογία που ακολουθήθηκε και περιλαμβάνει και παρουσιάζεται κάθε κεφάλαιο με μία συνοπτική παράγραφο.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** εκτυλίσσεται όλο το θεωρητικό πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Ξεκινάει με την οριοθέτηση ορισμένων βασικών εννοιών, όπως είναι για παράδειγμα οι στρατηγικές μάρκετινγκ, το τουριστικό μάρκετινγκ, ο μικρός tour operator, η μεγάλη και ώριμη τουριστική αγορά. Στη συνέχεια, περιγράφεται με συντομία

το φαινόμενο “τουρισμός”, καθώς επίσης και το τουριστικό προϊόν ως μέσο ικανοποίησης των τουριστικών αναγκών. Επιπλέον, πραγματοποιείται μια σύντομη αναφορά στο εσωτερικό και στο εξωτερικό περιβάλλον του μάρκετινγκ. Ακολουθεί η επεξήγηση του ρόλου και της σημασίας που έχει ένας tour operator στον τουριστικό κλάδο στη σύγχρονη εποχή, οι ενέργειες που κάνει, οι σχέσεις του με τους υπόλοιπους τουριστικούς πράκτορες και η διάκρισή του σε εξειδικευμένο tour operator ή tour operator μαζικού τουρισμού, εσωτερικού τουρισμού, εξερχόμενου ή εισερχόμενου τουρισμού. Αναφέρεται η υφιστάμενη κατάσταση σχετικά με τους τουριστικούς πράκτορες στην ώριμη και κορεσμένη τουριστική αγορά και το δεύτερο κεφάλαιο ολοκληρώνεται με ένα συμπέρασμα όλων αυτών.

Στο **τρίτο κεφάλαιο** αναπτύσσεται η μεθοδολογία της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Αρχικά, γίνεται μια αναφορά στη διάκριση της έρευνας σε ποιοτική και ποσοτική και αναγράφονται οι λόγοι για τους οποίους διεξάγεται η ποιοτική έρευνα. Κατόπιν, δίνεται έμφαση στη συνέντευξη, έναν τρόπο διεξαγωγής ποιοτικής έρευνας και υπάρχει ένα σύντομο θεωρητικό πλαίσιο για τη μελέτη περίπτωσης που αποτελεί και αυτή τρόπο ποιοτικής έρευνας. Τέλος, αναφέρεται ότι στο ερευνητικό μέρος της εργασίας ακολουθείται η μορφή της ημι-δομημένης εις βάθος συνέντευξης με τη βοήθεια ενός οδηγού συζήτησης που χωρίζεται σε τέσσερις ενότητες και περιλαμβάνει αρκετές ερωτήσεις, δίνονται πληροφορίες για το χρόνο και τον τόπο που έλαβε χώρα η συγκεκριμένη έρευνα καθώς και για τη συστηματοποίηση και ανάλυσή της.

Στο **τέταρτο κεφάλαιο** αναλύονται μία προς μία ξεχωριστά όλες οι ερωτήσεις του οδηγού συζήτησης που συντάχθηκε αποκλειστικά και μόνο για τη διεξαγωγή της έρευνας της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Οι αρχικές ερωτήσεις αφορούν στην ιστορική πορεία της επιχείρησης με την επωνυμία Air Exelixi Travel ΕΠΕ, η οποία αποτελεί και το αντικείμενο της έρευνάς μας. Ακολουθεί η συλλογή στοιχείων για το περιβάλλον της επιχείρησης δίνοντας μάλιστα ιδιαίτερη έμφαση στον ανταγωνισμό. Παρουσιάζονται αρκετά αναλυτικά η σημερινή εικόνα της επιχείρησης, το τουριστικό πακέτο που προσφέρει, οι στρατηγικές μάρκετινγκ, τμηματοποίησης και στόχευσης, οι πόροι, το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον του συγκεκριμένου τουριστικού πράκτορα, οι δυνατότητες ανάπτυξης που έχει και η εμφάνισή του στην παγκοσμιοποιημένη αγορά. Σαφέστατα, από την έρευνα αποκομίσαμε στοιχεία για τους στόχους της επιχείρησης, τις στρατηγικές κατευθύνσεις που είναι προτιμότερο να ακολουθήσει, τις ευκαιρίες και τις

προκλήσεις που υπάρχουν, αλλά και τις απειλές που είναι πιθανό να δεχτεί. Στο τέλος, μάλιστα, αναφέρονται και κάποιες προτάσεις για τον επανασχεδιασμό του προϊόντος.

Στο **πέμπτο κεφάλαιο** καταγράφονται όλα τα ευρήματα και τα συμπεράσματα αυτής της εργασίας. Αναμφίβολα, η σημασία ενός μικρού tour operator είναι μεγάλη για την τουριστική οικονομία, επειδή είναι γεγονός ότι ορισμένα είδη ταξιδιών μπορούν να οργανωθούν μόνο από μικρούς tour operators. Ο σκοπός των μικρών tour operator είναι να εστιάζουν στη μικρή διαφοροποίηση, να βοηθούν την τοπική οικονομία και να χρηματοδοτούν μικρές περιοχές όπου δεν υπάρχει η δυνατότητα να εισχωρήσουν οι μεγάλοι tour operators. Επίσης, πραγματοποιείται μια Swot ανάλυση, όπου αναφέρονται τα δυνατά και αδύναμα σημεία, οι ευκαιρίες και οι απειλές της επιχείρησης που αποτελεί αντικείμενο της έρευνάς μας.

Ακολουθεί συγκεντρωμένη όλη η ελληνική και ξένη βιβλιογραφία και αρθρογραφία που χρησιμοποιήθηκε για τη συγγραφή της διπλωματικής αυτής εργασίας. Η μελέτη και η προσεκτική ανάλυση κειμένων, άρθρων, αλλά και διαδικτυακών πηγών συνέβαλαν στην εκπόνηση του θεωρητικού πλαισίου, δηλαδή στη συγγραφή του δευτέρου και τρίτου κεφαλαίου, αλλά έπαιξαν καθοριστικό ρόλο και στη διαμόρφωση των ενοτήτων και των ερωτήσεων του οδηγού συζήτησης που χρησιμοποιήθηκε στη συνέχεια για τη διεξαγωγή της έρευνας.

Τέλος, ακολουθεί το παράρτημα της εργασίας, παρατίθεται όλος ο οδηγός συζήτησης που χρησιμοποιήθηκε προκειμένου να διεξαχθεί η έρευνα και να αναλυθούν τα στοιχεία που συνθέτουν το ερευνητικό μέρος καθώς και μέρος της μπροσούρας της συγκεκριμένης επιχείρησης.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 - ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ – ΘΕΩΡΙΑ

2.1 Εισαγωγικές έννοιες

Πριν γίνει οποιαδήποτε αναφορά στο θεωρητικό πλαίσιο της παρούσας διπλωματικής εργασίας, αρχικά, κρίνεται σκόπιμο να δοθεί έμφαση στη σύντομη ανάλυση μερικών βασικών εννοιών που αποτελούν τα θεμέλια πάνω στα οποία στηρίχθηκε η συγγραφή της.

2.1.1 Στρατηγικές Μάρκετινγκ

Η στρατηγική Μάρκετινγκ αποτελεί διαδικασία που είναι δυνατό να επιτρέψει σε κάποιον οργανισμό να προσηλωθεί σε περιορισμένους πόρους με τις καλύτερες ευκαιρίες προκειμένου να αυξήσει τις απολαβές και να επιτύχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Κάθε στρατηγική μάρκετινγκ οφείλει να έχει ως κύριο σκοπό την ικανοποίηση του πελάτη. Οι στρατηγικές Μάρκετινγκ αποτελούν μεθόδους εστίασης των ενεργειών και των πόρων μιας επιχειρηματικής μονάδας σε διαδικασία δράσης που είναι δυνατό να συντελέσει σε αύξηση των πωλήσεων και σε επικράτηση μιας καλής θέσης στην αγορά.

Μια στρατηγική Μάρκετινγκ έχει ως στόχο να συνδυάσει την ανάπτυξη προϊόντων, την τιμολόγηση, την προώθηση και τη διανομή με τη διοίκηση και να εξηγήσει με ποιον τρόπο μπορούν να επιτευχθούν κάποιοι σκοποί μέσα σε καθορισμένο χρονοδιάγραμμα. Η στρατηγική μάρκετινγκ συντελεί στον προσδιορισμό των αντικειμενικών στόχων και στην κατανομή των πόρων για την επιτυχημένη προσέλκυση πελατών και άλλων πιθανών αγοραστών προκειμένου να μπορεί να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό στο χώρο της αγοράς. (Σιώμκος, 2004)

Για το λόγο ότι ο πελάτης είναι αυτός που δίνει εισόδημα σε μια εταιρία, η στρατηγική μάρκετινγκ συνδέεται άμεσα με τις πωλήσεις. Μια στρατηγική μάρκετινγκ είναι δυνατό να χρησιμεύσει ως βάση ενός πλάνου μάρκετινγκ που περιλαμβάνει μια σειρά από πολλές ενέργειες. Παραδείγματος χάρη, η χρήση ενός αγαθού με ιδιαίτερα χαμηλό κόστος για να προσελκύσει πελάτες. Χαμηλότερο κόστος των προϊόντων σηματοδοτεί μια καλύτερη σχέση με τους πελάτες, διότι θα πουλήσει επιπλέον προϊόν.

Είναι γεγονός ότι μια στρατηγική την αποτελούν τακτικές και ενέργειες που είναι καλά μελετημένες στη σειρά, ώστε να γίνει ένα πλάνο μάρκετινγκ πολύ πιο αποτελεσματικό. Οι στρατηγικές μάρκετινγκ είναι βασικό θεμέλιο του πλάνου που έχει σχεδιαστεί για να ικανοποιήσει τις ανάγκες της αγοράς. Μια στρατηγική μάρκετινγκ, επιφέρει ενοποίηση των στόχων του μάρκετινγκ, των πολιτικών και των επιπτώσεων των τακτικών που ακολουθεί μια εταιρία. (Σιώμοκος, 2004)

Πολλά κομμάτια στρατηγικής που περικλείουν τη διαφήμιση, τα κανάλια μάρκετινγκ, το μάρκετινγκ διαδικτύου, την προβολή και την προώθηση στο κοινό μπορεί να έχουν προγραμματιστεί. Πολλές επιχειρηματικές μονάδες συνδέουν μια στρατηγική σε ολόκληρο τον οργανισμό για να δημιουργήσουν τακτικές στρατηγικής. Η διοίκηση μιας επιχείρησης θα πρέπει να αναπτύξει μια σειρά από τακτικές, έτσι ώστε να επιτύχει κάθε στρατηγικό στόχο. Οι στρατηγικές μάρκετινγκ είναι δυναμικές και μπορούν να διακριθούν στις παρακάτω κατηγορίες:

Στρατηγική διαφοροποίησης

Η στρατηγική διαφοροποίησης σχετίζεται άμεσα με την ανάπτυξη ενός προϊόντος ή υπηρεσίας που προσφέρει μοναδικά χαρακτηριστικά, τα οποία εκτιμούν οι πελάτες επειδή είναι λίγο καλύτερα από τα ανταγωνιστικά. Το γεγονός ότι το προϊόν είναι διαφορετικό είναι δυνατό να επιτρέψει σε μια επιχειρηματική μονάδα να χρεώσει πιο ακριβά. Η επιχείρηση θεωρεί ότι υψηλότερη τιμή θα μπορέσει να εξασφαλίσει την κάλυψη των επιπλέον δαπανών που προκύπτουν από αυτή τη μοναδικότητα. (Κυριαζόπουλος, 2001)

Στρατηγική ηγεσίας κόστους

Αυτή η στρατηγική εστιάζει κατά κύριο λόγο στην απόδοση στην περίπτωση που μια επιχείρηση θεωρείται ως ο καλύτερος παραγωγός με χαμηλό κόστος για ένα δεδομένο επίπεδο ποιότητας του προϊόντος. Το πιο χαμηλό κόστος συνδέεται με χαρακτηριστικά που γίνονται αποδεκτά από πολλούς πελάτες, άρα οι επιχειρήσεις θα αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και κατά συνέπεια θα αυξηθεί το μερίδιο της αγοράς. Η στρατηγική ηγεσίας κόστους εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα κάποιας άλλης ανταγωνιστικής επιχειρηματικής μονάδας να ταιριάξει ή ακόμα και να αναπτύξει μια βάση κόστους που είναι χαμηλότερη σε σχέση με αυτή του ηγέτη κόστους. (Κυριαζόπουλος, 2001)

Στρατηγική εστίασης

Η στρατηγική εστίασης απευθύνεται μόνο σε μία ή σε λίγες ομάδες καταναλωτών του κλάδου. Με τις προσπάθειες που καταβάλλονται για την εμπορία ενός αγαθού ή μιας υπηρεσίας σε μια περιορισμένη αγορά και προσαρμόζοντας το μίγμα μάρκετινγκ σε αυτήν μπορεί να υπάρξει καλύτερη ανταπόκριση στις ανάγκες της αγοράς-στόχου, καταβάλλοντας προσπάθεια ταυτόχρονα προκειμένου να επιτευχθεί πλεονέκτημα κόστους ή διαφοροποίησης. (Κυριαζόπουλος, 2001)

2.1.2 Τουριστικό Μάρκετινγκ

Το Τουριστικό Μάρκετινγκ έχει ως αντικείμενο τη μελέτη και την εφαρμογή βασικών στρατηγικών μάρκετινγκ στο πεδίο της τουριστικής αγοράς. Περικλείει την εξειδίκευση κάποιων θεμάτων όπως είναι λόγου χάρη, η έρευνα αναγκών των τουριστών, η προώθηση τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών, η προβολή και η διαφήμιση τουριστικών προορισμών, η τουριστική βιομηχανία, τα κίνητρα καθώς και η ικανοποίηση που νιώθει ο τουρίστας, η τμηματοποίηση της τουριστικής αγοράς κτλ.

Όταν γίνεται λόγος για Τουριστικό Μάρκετινγκ εννοείται μια φιλοσοφία διοίκησης και όσον αφορά στην τουριστική ζήτηση κάνει δυνατή μέσω της έρευνας την τοποθέτηση των τουριστικών προϊόντων στην αγορά με σκοπό το μεγαλύτερο όφελος για την επιχείρηση. Εναλλακτικά, έχει ως βασικό σκοπό την προβολή τουριστικών προορισμών και την προβολή εναλλακτικών μορφών τουρισμού, όπως για παράδειγμα, ο θαλάσσιος τουρισμός, ο χειμερινός τουρισμός, ο αγροτουρισμός, ο θρησκευτικός τουρισμός, ο συνεδριακός τουρισμός κτλ. (Καζάζης, 2006)

Ως Τουριστικό Μάρκετινγκ ορίζεται η διαδικασία με την οποία οι τουριστικές επιχειρήσεις προσελκύουν πελάτες για να ασκήσουν επιρροή στις ανάγκες και τις επιθυμίες τους προκειμένου να προσαρμόσουν τα τουριστικά προϊόντα με βάση αυτό που επιδιώκουν οι τουρίστες. Πρόκειται για κατευθυνόμενη λειτουργία που έχει ως στόχο να εξισορροπηθούν τα οικονομικά συμφέροντα των προμηθευτών των τουριστικών προορισμών με τις ανάγκες που θέλουν να καλύψουν οι τουρίστες. (Seaton, Bennett, 1999)

Στις σημερινές παγκόσμιες αγορές, όπως είναι λόγου χάρη η τουριστική αγορά που επικρατεί έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων, τα διευθυντικά στελέχη επιθυμούν τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας των επιχειρηματικών μονάδων. Επικεντρώνονται ιδιαίτερα στα εξής: προσανατολισμό στην αγορά, προσανατολισμό στους υπαλλήλους, συνολική απόδοση. Με άλλα λόγια, η φιλοσοφία του Μάρκετινγκ έχει να κάνει με την ικανοποίηση των πελατών, αλλά και των υπαλλήλων, οι οποίοι είναι οι "εσωτερικοί" πελάτες, αποσκοπώντας στη βελτίωση των αποτελεσμάτων της επιχείρησης.

Μια επιχείρηση που ασκεί τη δραστηριότητά της στο χώρο του τουρισμού θα πρέπει να λάβει λοιπόν υπόψη τα παρακάτω:

- Προσανατολισμός στην αγορά

Συνδέεται με το βαθμό εφαρμογής της φιλοσοφίας του Μάρκετινγκ στην επιχείρηση, με άξονα αναφοράς τους πελάτες. Ο βαθμός που η επιχείρηση προσανατολίζεται στην αγορά (εξωτερικός προσανατολισμός) είναι δυνατό να μετρηθεί με διαφορετικούς τρόπους. Τα τελευταία έτη ο προσανατολισμός στην αγορά και στο Μάρκετινγκ εξετάζεται αφενός ως στοιχείο της κουλτούρας της επιχείρησης και αφετέρου ως στοιχείο της συμπεριφοράς της επιχείρησης. Και στις δύο περιπτώσεις αναγνωρίζεται η σημασία των πληροφοριών που αφορούν τους πελάτες και τον ανταγωνισμό στην αγορά και αξιοποιούνται κατάλληλα επιτυγχάνοντας την ικανοποίηση των πελατών και κατά συνέπεια τη βελτίωση της επιχειρησιακής απόδοσης.

- Προσανατολισμός στους υπαλλήλους

Οι υπάλληλοι και τα στελέχη της πρώτης γραμμής έρχονται σε επαφή με τον πελάτη για να του παρέχουν υπηρεσίες. Ο ρόλος του ανθρώπινου δυναμικού είναι καθοριστικής σημασίας στην ικανοποίηση των πελατών και πολλές φορές από την αλληλεπίδραση των υπαλλήλων με τους πελάτες γίνεται η διαμόρφωση των αντιλήψεων του τουρίστα καταναλωτή για τις παρεχόμενες υπηρεσίες και τα παρεχόμενα τουριστικά αγαθά. Το Μάρκετινγκ για τους υπαλλήλους (Εσωτερικό Μάρκετινγκ) σχετίζεται με τη Διοίκηση Ανθρώπινων Πόρων και το Μάρκετινγκ για τους πελάτες και με το συνδυασμό αυτών των δύο μορφών προσανατολισμού, μπορεί να επιτευχθεί μια προσέγγιση που θα οδηγήσει σε καλύτερα τελικά αποτελέσματα.

- Συνολική απόδοση

Με αυτόν τον όρο εννοούμε όλα τα οικονομικά μεγέθη, όπως είναι παραδείγματος χάρη, το μερίδιο αγοράς, ο ετήσιος κύκλος εργασιών, το ποσοστό που έχει πληρότητα μια ξενοδοχειακή μονάδα, αλλά και τα μη οικονομικά μέτρα απόδοσης, όπως είναι λόγου χάρη, η ικανοποίηση των πελατών, η οργανωσιακή αφοσίωση και η εργασιακή ικανοποίηση. Σίγουρα η απόδοση επηρεάζεται άμεσα ή έμμεσα όχι μόνο από τον εσωτερικό, αλλά και από τον εξωτερικό προσανατολισμό και τα στοιχεία αυτά συντελούν στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των τουριστικών επιχειρήσεων.

Ο ελληνικός τουρισμός χρειάζεται μια νέα θεώρηση Τουριστικού Μάρκετινγκ. Μάλιστα, θα πρέπει να δοθούν απαντήσεις σχετικά με τον τρόπο που επιτυγχάνεται η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, πώς γίνεται αποτελεσματική η διοίκηση των ανθρωπίνων πόρων που ασκεί επιρροή στην απόδοση της επιχείρησης καθώς και να βρεθούν τα στοιχεία που οδηγούν σε μεγαλύτερη εργασιακή ικανοποίηση. Επίσης, να δοθούν σχετικές απαντήσεις για τον τρόπο που συνδέεται η ικανοποίηση των πελατών με την ικανοποίηση των υπαλλήλων, αλλά και το πως θα επιτευχθεί η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών που παρέχονται για να μείνουν ικανοποιημένοι οι τουρίστες.

2.1.3 Μικρός tour operator

Οι tour operators αναλαμβάνουν τη διοργάνωση ταξιδιών πριν εκδηλωθεί κάποια ζήτηση, αλλά επιζητούν ταυτόχρονα και την παραμονή του τουρίστα στον τουριστικό προορισμό. Πιο αναλυτικά, παρέχουν πολλές τουριστικές υπηρεσίες που πρόκειται να πουληθούν συνολικά είτε από τα ταξιδιωτικά πρακτορεία σε μεμονωμένα άτομα ή σε γκρουπ. Οι μικροί tour operators δε διαθέτουν μεγάλη οικονομική δύναμη και υποδομή. Οργανώνουν ταξίδια για τους καταναλωτές μιας κορεσμένης και ώριμης τουριστικής αγοράς, κατά συνέπεια δεν είναι και τόσο εύκολο να διαμορφώσουν πολλά εξειδικευμένα πακέτα ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες που έχει ο κάθε τουρίστας κι επιπλέον δεν καθίσταται τόσο εύκολος ο έλεγχος των παρεχόμενων τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών, όπως συμβαίνει με τους μεγάλους tour operator. (Fuller, 1997)

Ένας μικρός tour operator δεν είναι εύκολο να κυριαρχήσει στην τουριστική αγορά, διότι δεν έχει μεγάλη δύναμη. Αντίθετα, ένας μεγάλος τουριστικός πράκτορας μπορεί κάλλιστα να κυριαρχήσει αν τα τουριστικά πακέτα που προσφέρει είναι ανταγωνιστικά σε σχέση με

άλλα που κυκλοφορούν στην τουριστική αγορά και αν κρύβουν θετικά χαρακτηριστικά. (Middleton, 1988)

Στην Ελλάδα, οι περισσότεροι τουρίστες διακινούνται μέσω των tour operators και κάποιοι από αυτούς συμμετέχουν σε αεροπορικές εταιρίες επιδιώκοντας τη μείωση του κόστους του εισιτηρίου για κάθε άτομο. Τελευταία παρατηρείται πολύ συχνά το φαινόμενο της πτώχευσης, συνήθως για τους μικρούς τουριστικούς πράκτορες, οι οποίοι πρέπει να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό που αναπτύσσεται στον τουριστικό χώρο, συνεπώς, η επιβίωση τους είναι πάρα πολύ δύσκολη. Η οικονομική κρίση ωθεί σε μείωση των καταναλωτικών δαπανών και αυτό είναι κάτι που μπορεί να οδηγήσει σε πτώχευση πολλές τουριστικές επιχειρηματικές μονάδες, εάν τελικά δεν καταφέρουν να συνεργαστούν τα εμπλεκόμενα μέρη της τουριστικής βιομηχανίας.

2.1.4 Μεγάλη και ώριμη τουριστική αγορά

Σύμφωνα με άρθρο που δημοσιεύτηκε τον περασμένο Μάιο (16/05/2014) στην εφημερίδα το Βήμα, τα έσοδα από τον τουρισμό ανήλθαν στα 1,4 τρισεκατομμύρια δολάρια το 2013 σε παγκόσμιο επίπεδο. Με βάση το τελευταίο Βαρόμετρο του Παγκόσμιου Οργανισμού Τουρισμού (ΠΟΤ), οι εισπράξεις στους τουριστικούς προορισμούς σε ολόκληρο τον κόσμο από τις δαπάνες που έκαναν οι διεθνείς ταξιδιώτες για διαμονή, φαγητό, ποτό, διασκέδαση, ψώνια και άλλα τουριστικά αγαθά και υπηρεσίες έφτασαν κατά μέσο όρο γύρω στα 1,159 τρισεκατομμύρια δολάρια σημειώνοντας αύξηση κατά 5%. Τα υπόλοιπα 218 δισεκατομμύρια δολάρια έχουν προέλθει από διεθνείς μεταφορές επιβατών. (<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=596510>)

Η τουριστική ανάπτυξη έχει ξεπεράσει την μακροπρόθεσμη τάση, φθάνοντας τις πέντε ποσοστιαίες μονάδες, με το ρυθμό αύξησης των εισπράξεων να ταυτίζεται με την αύξηση που σημείωσαν οι διεθνείς τουριστικές αφίξεις, οι οποίες και άγγιξαν κατά μέσο όρο τους 1,087 δισεκατομμύρια επισκέπτες το 2013 σε σχέση με το 2012 που ανέρχονταν στους 1,035 δισεκατομμύρια επισκέπτες. Πρόκειται για πολύ θετικά αποτελέσματα, αφού η ανάπτυξη των διεθνών τουριστών το 2012 ισούταν με την αύξηση των εσόδων, τα οποία δημιουργήθηκαν από πάνω από ένα δισεκατομμύριο τουρίστες που πραγματοποίησαν ταξίδια σε ολόκληρο τον κόσμο το 2013, για εργασιακούς λόγους ή για αναψυχή προκειμένου να πραγματοποιήσουν κάποια επίσκεψη σε φίλους και συγγενείς.

Ο τουρισμός σε διεθνές επίπεδο αντιπροσωπεύει κατά μέσο όρο το 29% σε παγκόσμιες εξαγωγές σε υπηρεσίες και περίπου το 6% όλων των εξαγωγών αγαθών και υπηρεσιών. Ο τουρισμός βρίσκεται στην πέμπτη θέση στις εξαγωγές έπειτα από τα τρόφιμα, τα χημικά προϊόντα, τα καύσιμα και τα προϊόντα της αυτοκινητοβιομηχανίας, ενώ κατέχει και την πρώτη θέση σε πολλές αναπτυσσόμενες χώρες. (<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=596510>)

Τα έσοδα αυξήθηκαν σε τουριστικούς προορισμούς σε ολόκληρο τον κόσμο κατά 81 δισεκατομμύρια δολάρια από το 2012. Οι χώρες της Ευρώπης αντιπροσωπεύουν το 42% των συνολικών διεθνών τουριστικών εσόδων και σημειώθηκε μεγαλύτερη αύξηση το 2013. Οι τουριστικοί προορισμοί στην Ασία και τον Ειρηνικό αντιπροσωπεύουν το 31% των συνολικών εσόδων από τον τουρισμό, ενώ στην Αμερική το 20%, στη Μέση Ανατολή το 4% και στην Αφρική το 3%. Η Ασία και ο Ειρηνικός σημείωσαν τις μεγαλύτερες εισπράξεις, κατά μέσο όρο το 8%, ενώ στη συνέχεια βρίσκεται η Αμερική με έξι ποσοστιαίες μονάδες και η Ευρώπη με ποσοστό αύξησης 4%. (<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=596510>)

Ανάμεσα στους δέκα πιο δημοφιλείς τουριστικούς προορισμούς σε εισπράξεις είναι προορισμοί της Ασίας, όπως λόγω χάρη, η Ταϊλάνδη, το Χονγκ Κονγκ και το Μακάο, αλλά και το Ηνωμένο Βασίλειο και οι ΗΠΑ. Επιπλέον, οι αυξήσεις σε εισπράξεις για Ισπανία, Γερμανία, Γαλλία, Ιταλία και Κίνα κυμαίνονταν σε ποσοστά από 1% μέχρι και 5%. Οι οικονομίες της Κίνας, της Ρωσίας και της Βραζιλίας που αναδύονται παρουσιάζουν μεγάλη δυναμική σχετικά με τον εξερχόμενο τουρισμό τα τελευταία χρόνια. Αυτές οι τρεις αγορές αντιπροσώπευσαν το 2013 περίπου 40 δισεκατομμύρια δολάρια από τη συνολική αύξηση των 81 δισεκατομμυρίων δολαρίων όσον αφορά στις διεθνείς τουριστικές δαπάνες. (<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=596510>)

Η Κίνα, η μεγαλύτερη αγορά εξερχόμενου τουρισμού για το 2012, σημείωσε αύξηση στις δαπάνες κατά 26% την επόμενη χρονιά. Η Ρωσική Ομοσπονδία ήταν η τέταρτη μεγαλύτερη αγορά εξερχόμενου τουρισμού το 2012 σημειώνοντας αύξηση 25%, ενώ η Βραζιλία στη δέκατη θέση με αύξηση 13%. Μέτριες επιδόσεις παρουσίασαν οι ανεπτυγμένες οικονομίες, με εξαίρεση την Αυστραλία η οποία εμφάνισε αύξηση δαπανών κατά μέσο όρο 9%. Η Γαλλία γνώρισε ανάκαμψη το 2013 με 5% αύξηση από το προηγούμενο έτος, ενώ οι ΗΠΑ, το Ηνωμένο Βασίλειο, ο Καναδάς και η Γερμανία σημείωσαν αύξηση της τάξεως μεταξύ 2% έως 4%. (<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=596510>)

2.2 Το φαινόμενο "τουρισμός"

Τουρισμός αποκαλείται ένα σύνολο σχέσεων και δραστηριοτήτων, οι οποίες απορρέουν από την πραγματοποίηση ενός ταξιδιού, αλλά και από την παραμονή κάποιων ατόμων σε ένα συγκεκριμένο τουριστικό προορισμό. Με την έννοια τόπος παραμονής σε συγκεκριμένο τουριστικό προορισμό εννοούμε έναν άλλο τόπο πέρα από το μόνιμο τόπο κατοικίας και εργασίας αυτών των ανθρώπων. Το τουριστικό φαινόμενο αναφέρεται στην ανάγκη που υπάρχει για κάλυψη της ζήτησης των τουριστών μέσω κάποιων εναλλακτικών μορφών του, καθώς επίσης και στην οργάνωση της προσφοράς στον τόπο παραμονής. (Βασιλειάδης, 2009)

Στη σύγχρονη εποχή ο τουρισμός έχει οικονομική και κοινωνική σημασία και συντελεί στην προσέλκυση του ενδιαφέροντος χωρών που είναι έχουν ήδη αναπτυχθεί, αλλά και όσων αναπτύσσονται. Ο τουρισμός δε μπορεί να οδηγήσει στην εξάλειψη όλων των προβλημάτων, οικονομικών και κοινωνικών όσων κρατών επιδιώκουν να τον αναπτύξουν. Όμως, κάτω από κάποιες προϋποθέσεις μπορεί να συντελέσει σε σημαντικό βαθμό στην οικονομική ανάπτυξή τους. (Τσάρτας, 2000)

Τα τελευταία χρόνια ο τουρισμός αναπτύσσεται ολοένα και περισσότερο σε παγκόσμιο επίπεδο και ο τουριστικός κλάδος αποτελεί τη μεγαλύτερη βιομηχανία σε διεθνές επίπεδο. Στην ανάπτυξη του τουρισμού έχουν συμβάλει διάφοροι παράγοντες, όπως είναι για παράδειγμα, η αύξηση του εισοδήματος, αλλά και ο περισσότερος ελεύθερος χρόνος που αφιερώνεται για διακοπές και ξεκούραση. Σημαντικοί λόγοι που συνέβαλαν στην ανάπτυξη του τουριστικού κλάδου ήταν η εμφάνιση των tour operators και η γρήγορη τεχνολογική εξέλιξη, κατά κύριο λόγο, η εξέλιξη στα μέσα μαζικής μεταφοράς και ιδιαίτερα των αεροπλάνων που μπορούν να καλύπτουν ταχύτατα τεράστιες αποστάσεις. (Βασιλειάδης, 2009)

Στη χώρα μας, ο τουρισμός αποτελεί μια από τις πιο βασικές πηγές εσόδων της επειδή:

- παρουσιάζει ταχύτατη αύξηση των πωλήσεων
- εμφανίζει σημαντική εισροή συναλλάγματος
- παίζει σημαντικό ρόλο στην απασχόληση
- συντελεί στην οικονομική ανάπτυξη

Τα οφέλη, λοιπόν, του τουρισμού ποικίλλουν. Αρχικά, με την τουριστική ανάπτυξη δημιουργείται ικανοποιητικός αριθμός θέσεων εργασίας, ακόμα και αν αυτές οι θέσεις είναι συνήθως εποχιακές. Ακόμα, είναι δυνατό να ωθεί προς τη μεγέθυνση πολλών κλάδων οικονομικής δραστηριότητας για το λόγο ότι τα χρήματα που ξοδεύουν οι ξένοι, αλλά και οι ντόπιοι τουρίστες δεν παραμένουν μόνο στον τουριστικό, αλλά “περνούν” και σε άλλους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας μέσω των επιχειρηματικών μονάδων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ενδυνάμωση της εγχώριας παραγωγικής, αλλά και εμπορικής δραστηριότητας. Ο τουρισμός προσφέρει συνάλλαγμα σε έναν τουριστικό προορισμό και εισόδημα στην ευρύτερη κοινωνία μέσω των χρημάτων που ξοδεύουν οι τουρίστες, αλλά προσφέρει εισόδημα και στο κράτος μέσω των φόρων που εισπράττονται για τη διαμονή, τη μεταφορά, την ψυχαγωγία τους κτλ. (Πρωτοπαπαδάκης, 2003)

Εάν μειωθεί ξαφνικά η τουριστική δραστηριότητα σε έναν τόπο, τότε είναι δυνατό να ωθήσει σε πολύ σοβαρά οικονομικά και κοινωνικά προβλήματα για το λόγο ότι υποαπασχολείται πληθυσμός στην τουριστική βιομηχανία, μειώνονται τα εισοδήματα του ντόπιου πληθυσμού και του κράτους, χάνονται συναλλαγματικοί πόροι και ελαττώνονται κατά πολύ οι επενδύσεις στις τουριστικές δραστηριότητες. (Ανδριώτης, 2005)

2.3 Τουριστικό προϊόν ως μέσο ικανοποίησης των τουριστικών αναγκών

Οποιοσδήποτε τουρίστας καταναλωτής αγοράζει αγαθά ή υπηρεσίες κι έπειτα τα καταναλώνει, αναπτύσσει είτε το αίσθημα της ικανοποίησης είτε έλλειψης ικανοποίησης. Η ικανοποίηση του τουρίστα εξαρτάται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την απόδοση που δίνει το τουριστικό προϊόν ή η υπηρεσία που κατανάλωσε. Τις περισσότερες φορές η αξιολόγηση της απόδοσης μιας τουριστικής υπηρεσίας εξαρτάται καθοριστικά από το πώς θα αξιολογηθεί η ποιότητά της. (Πρωτοπαπαδάκης, 2003)

Συνήθως, η ικανοποίηση των τουριστών που καταναλώνουν τουριστικά προϊόντα και υπηρεσίες γίνεται φανερή όταν προχωρούν στην αξιολόγηση της απόδοσης της υπηρεσίας που αγόρασαν. Εν συνεχεία, περνούν στη σύγκριση των αποτελεσμάτων αυτής της αξιολόγησης σύμφωνα με τις προσδοκίες που είχαν. Το συμπέρασμα, το οποίο απορρέει από αυτή τη σύγκριση είναι να δημιουργηθούν θετικά και αρνητικά συναισθήματα, τα

οποία μπορούν να καθορίσουν τελικά εάν υφίσταται ικανοποίηση ή αν ο τουρίστας έχει οδηγηθεί σε έλλειψη αυτής από την υπηρεσία που καταναλώνει. (Μάλλιαρης, 2001)

Σαφέστατα, ο τουρίστας που ικανοποιείται από την κατανάλωση τουριστικών υπηρεσιών μπορεί και ανταποκρίνεται σε διαφορετικό βαθμό από αυτόν που είναι δυσαρεστημένος. Από την άλλη μεριά, αυτός που ενδιαφέρεται μπορεί να ανταποκριθεί σε διαφορετικό βαθμό από τον "αδιάφορο". Καθοριστικό ρόλο παίζει και η απόφαση που λαμβάνεται κατόπιν της αγοράς, όταν πρόκειται για την επαναγορά του τουριστικού προϊόντος ή της τουριστικής υπηρεσίας.

Αρκετές θεωρίες έχουν αναπτυχθεί για να ερμηνεύσουν τη συμπεριφορά του καταναλωτή, έτσι ώστε να δοθούν εξηγήσεις στην ικανοποίηση ή μη ικανοποίησή του. Η ικανοποίηση ή μη του τουρίστα ωθεί σε ενέργειες που στη συνέχεια επηρεάζουν και άλλους καταναλωτές που καταναλώνουν αγαθά που ανήκουν στον τουριστικό κλάδο. Η ικανοποίηση ενός πελάτη που θα πει κάποια καλά λόγια σε τρίτους για ένα τουριστικό προϊόν, θα "φέρει" κι άλλους πελάτες στον ίδιο τουριστικό προορισμό που θα αναζητήσουν τις ίδιες τουριστικές υπηρεσίες. Κατά συνέπεια, τα άτομα που ασχολούνται με το μάρκετινγκ του τουρισμού θεωρούν ότι ο καλύτερος τρόπος προκειμένου να διαφημίσουν μια επιχείρηση είναι να μένουν οι τουρίστες ικανοποιημένοι για να μεταδίδουν την εμπειρία τους και να καθίσταται πιο εύκολη η προσέγγιση καινούριων τουριστών. (Μάλλιαρης, 2001)

Στον τομέα του τουρισμού, αυτό αποκτά όλο και μεγαλύτερη σημασία, για το λόγο ότι το τουριστικό προϊόν, το οποίο προσφέρεται είναι κατά κύριο λόγο άυλο. Αυτό σημαίνει ότι για να αξιολογήσει κανείς την ποιότητα που έχουν οι παρεχόμενες υπηρεσίες είναι απαραίτητο να καταναλωθούν στην αρχή. Επομένως, η γνώμη ή οι συστάσεις των φίλων και άλλων γνωστών είναι καθοριστικές για τους υποψήφιους πελάτες. Ακόμα και στην περίπτωση που οι τουρίστες δέχονται τις περισσότερες πληροφορίες από διαφημίσεις, οι προσωπικές πληροφορίες από τις προηγούμενες εμπειρίες γνωστών διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στις αποφάσεις που λαμβάνουν, επειδή τις θεωρούν σίγουρα πιο αξιόπιστες και μπορούν να τις εμπιστευτούν πολύ πιο εύκολα. (Σιώμκος, 1994)

Πολύ σημαντικό ρόλο παίζει εάν ο τουρίστας σχολιάσει θετικά ή αρνητικά το τουριστικό μέρος που επισκέπτεται, έτσι ώστε να το συστήσει ή όχι σε κάποιον άλλο. Είναι σπουδαίο να προτείνεται ένα τουριστικό μέρος σε φίλους, γνωστούς, συγγενείς, επειδή με αυτόν τον

τρόπο αποτελεί μια αξιόπιστη πηγή, διότι δε γίνεται για εμπορικούς σκοπούς, συνεπώς, δεν κρύβεται κάποιο συμφέρον. (Μάλλιαρης, 2001)

Οι tour operators πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικοί, διότι σε περίπτωση που κάποιοι καταναλωτές τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών είναι δυσαρεστημένοι, εν συνεχεία, δημιουργείται πρόβλημα γι' αυτούς που τις παρέχουν, αφού οι αρνητικές σκέψεις και τα άσχημα σχόλια είναι δυνατό να αποτελέσουν παράγοντα που αποτρέπει πιθανούς υποψήφιους τουρίστες των τουριστικών υπηρεσιών στους συγκεκριμένους τουριστικούς προορισμούς. Το καταναλωτικό κοινό του τουριστικού προϊόντος που μένει δυσαρεστημένο, είναι λογικό να μην επαναλάβει την αγορά του ίδιου προϊόντος. Επιπλέον, θα αποθαρρύνει να το "αγοράσουν" κι άλλα άτομα που ανήκουν στο οικογενειακό και φιλικό περιβάλλον. Αναμφίβολα, τα τρίτα άτομα θα δεχτούν αρκετά σημαντική επιρροή, πολύ πιο σημαντική συγκριτικά με την επιρροή μιας διαφήμισης. (Μάλλιαρης, 2001)

2.4 Το περιβάλλον του τουριστικού Μάρκετινγκ

Οι πρώτοι ορισμοί παρουσιάζουν το Μάρκετινγκ ως κάποια επιχειρηματική λειτουργία που έχει ως σκοπό να πωληθεί κάποιο προϊόν και να υπάρχει οικονομικό όφελος. Παρόλα αυτά, στη σύγχρονη εποχή, το Μάρκετινγκ έχει χρησιμοποιηθεί για πολλούς λόγους εκτός από μέσο πώλησης ενός προϊόντος και κερδοφορίας για μια επιχειρηματική μονάδα. Η πιο βασική ιδέα του Μάρκετινγκ είναι να συνδυάζονται οι ικανότητες μιας επιχείρησης με τις επιθυμίες που έχει η τουριστική αγορά αποσκοπώντας στην επίτευξη των στόχων και των δυο μερών. (Butler, 1990)

Συνήθως η αγορά είναι αυτή, η οποία καθορίζει την επιτυχία του προϊόντος και όχι ο τόπος παραγωγής του. Άρα, μια επιχείρηση θα πρέπει να βρει τους κατάλληλους τρόπους για να αυξήσει το κέρδος της, να προχωρήσει στην ικανοποίηση των ανθρώπινων αναγκών και επιθυμιών και να εξασφαλίσει κοινωνική εμπιστοσύνη μέσα σε ένα περιβάλλον που μεταβάλλεται συνεχώς. (Kotler, 1994)

Ο ρόλος του μάρκετινγκ είναι καθοριστικός προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι μιας τουριστικής επιχείρησης. Είναι δυνατό να γίνει ο διαχωρισμός των στόχων σε ποσοτικούς και ποιοτικούς. Προκειμένου να είναι σε θέση μια τουριστική επιχείρηση να προβεί στο σχεδιασμό ενός πλάνου μάρκετινγκ, αυτό που θα πρέπει να κάνει κάποιος είναι ο

καθορισμός των στόχων που επιθυμεί να επιτευχθούν με αυτό. Ο προσδιορισμός των στόχων Μάρκετινγκ αποτελούν πολύ βασικό κομμάτι λειτουργίας οποιασδήποτε τουριστικής επιχείρησης. Τα στελέχη Μάρκετινγκ κάθε τουριστικής επιχείρησης επιλέγουν στόχους και βρίσκουν τρόπους για να τους επιτύχουν. (Wheelen, Hunger, 2006)

Το περιβάλλον του τουριστικού Μάρκετινγκ σχετίζεται με όλους τους εσωτερικούς και τους εξωτερικούς παράγοντες, οι οποίοι ασκούν σημαντική επιρροή στην προσέλκυση και τη διατήρηση του τουριστικού κοινού.

2.4.1 Εσωτερικό περιβάλλον

Στο εσωτερικό περιβάλλον του τουριστικού Μάρκετινγκ εντάσσονται οι tour operators, οι τουριστικές επιχειρήσεις και οι προμηθευτές. Αναλυτικότερα:

Tour operators

Πρόκειται για τις επιχειρήσεις που αναλαμβάνουν να διανέμουν και να πουλήσουν τουριστικά προϊόντα ή υπηρεσίες στους τελικούς καταναλωτές. Τέτοιου είδους επιχειρήσεις αποτελούν οι οργανωτές ταξιδιών και αυτοί έχουν πολύ σημαντικό ρόλο στη διανομή καθώς και στην πώληση του τουριστικού προϊόντος. Δηλαδή, υπάρχει εξάρτηση των τουριστικών επιχειρηματικών μονάδων από τους οργανωτές ταξιδιών που ελέγχουν την τουριστική κίνηση και αφήνουν μικρά περιθώρια κέρδους στους διαμορφωτές των τουριστικών πακέτων που αναλαμβάνουν μέσω τουριστικών γραφείων τη διάθεση του τουριστικού προϊόντος στον τελικό καταναλωτή. (Page, 2006)

Οι tour operators έχουν τη δυνατότητα να ελέγχουν την τουριστική κίνηση και να διασφαλίζουν υψηλά κέρδη. Όμως, υπάρχουν και φορές που ενδεχομένως να βρεθούν σε δύσκολη θέση, δεχόμενοι επιρροές από διάφορους παράγοντες στις χώρες που επισκέπτονται οι τουρίστες και έχουν σχέση για παράδειγμα με αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, την οικονομική ύφεση κ.ά., αλλά και από μη προβλέψιμα γεγονότα στις χώρες υποδοχής τουριστών, όπως είναι λόγου χάρη, η κακοκαιρία, οι πολιτικές αναταραχές, οι τρομοκρατικές ενέργειες, οι επιδημίες κτλ. (Holloway, 1994)

Οι στόχοι που θέτουν και οι παράγοντες που επηρεάζουν τον καθορισμό τους περικλείουν τα εξής: (Κιόχος, Παπανικολάου, 1999)

- Καταστάσεις και δυνάμεις του εξωτερικού, αλλά και του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, οι οποίες επηρεάζουν τη λειτουργία της.
- Αξίες των ανώτατων διευθυντικών στελεχών της
- Ρυθμούς ανάπτυξης της επιχείρησης

Οι ποσοτικοί στόχοι των tour operators μπορούν να ωθήσουν ενδεικτικά στα παρακάτω: (Ανδριώτης, 2004)

- Σε επίτευξη οικονομικού κέρδους με την αύξηση των πωλήσεων, τη μείωση του κόστους παραγωγής, την αύξηση της παραγωγικότητας ή αποδοτικότητας κτλ.
- Σε διεύρυνση του τμήματος της αγοράς που διαθέτει η τουριστική επιχείρηση
- Σε επέκταση της τουριστικής περιόδου

Οι ποιοτικοί στόχοι για τους tour operators είναι: (Ανδριώτης, 2004)

- Η εξειδίκευση του προσωπικού για την καλύτερη εξυπηρέτηση των τουριστών
- Η δημιουργία καλής φήμης για τους ίδιους και για τον τουριστικό προορισμό
- Η αναβάθμιση των υπηρεσιών που προσφέρονται

Τουριστικές επιχειρήσεις

Τα στελέχη μάρκετινγκ κάθε τουριστικής επιχείρησης δεν ενεργούν μεμονωμένα, αλλά σε συνεργασία με άλλα στελέχη της επιχείρησης και φυσικά με όλα τα λειτουργικά της τμήματα. Εξαιτίας του γεγονότος ότι το τουριστικό προϊόν εμφανίζει ιδιαιτερότητες, όλο το προσωπικό που προσφέρει τουριστικές υπηρεσίες στους πελάτες παίζει καθοριστικό ρόλο στην ικανοποίησή τους. Γι' αυτό το λόγο, είναι απαραίτητη η ανάπτυξη καλών σχέσεων ανάμεσα στη διοίκηση και το προσωπικό. Το προσωπικό, λοιπόν, θα πρέπει να ενημερώνεται και να είναι σύμφωνο με τα σχέδια μάρκετινγκ κάθε επιχείρησης προκειμένου να εξασφαλίζεται η υποστήριξη του και να υπάρχει εμπιστοσύνη. (Alamdari, Mason, 2006)

Προμηθευτές

Με την έννοια προμηθευτές εννοούμε τις διάφορες επιχειρήσεις ή ακόμα και τα μεμονωμένα άτομα, τα οποία προμηθεύουν τις επιχειρήσεις με τις πρώτες ύλες που

χρειάζονται για να παραχθούν προϊόντα και υπηρεσίες συνεισφέροντας με αυτόν τον τρόπο στην ομαλή λειτουργία τους. Οι tour operators και τα τουριστικά γραφεία οφείλουν να ενημερώνονται συχνά για τις τιμές των πρώτων υλών που προσφέρουν οι προμηθευτές, την ποιότητα τους και πρέπει να έχουν υπό τον έλεγχό τους πιθανά ελαττώματα προϊόντων και να διευθετούν όλα τα προβλήματα διάθεσης.

2.4.2 Εξωτερικό περιβάλλον

Το εξωτερικό περιβάλλον είναι δυνατό να δημιουργήσει απειλές και ευκαιρίες για μία τουριστική επιχείρηση.

Ανταγωνιστικό περιβάλλον

Για να είναι επιτυχημένη η πορεία ενός tour operator θα πρέπει να καταφέρει την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των καταναλωτών καλύτερα σε σχέση με άλλους ανταγωνιστές διοργανωτές ταξιδιών. Για να πετύχει κάτι τέτοιο είναι αναγκαία η παρακολούθηση της στρατηγικής μάρκετινγκ των ανταγωνιστών, αλλά και η διενέργεια μιας SWOT ανάλυσης, δηλαδή ανάλυσης των δυνατών σημείων, των αδυναμιών, των ευκαιριών και των απειλών των ανταγωνιστών. (Kotler, Armstrong 1995)

Η αύξηση του ανταγωνισμού εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από το γεγονός ότι υπάρχουν εμπόδια που δεν επιτρέπουν την είσοδο νέων tour operator. Σημαντικός φραγμός μπορεί να θεωρηθεί και το υψηλό κόστος επένδυσης, το οποίο απαιτείται για τη διαμόρφωση των τουριστικών πακέτων. Εάν ένας tour operator καταφέρει να έχει πιστούς πελάτες που μένουν ικανοποιημένοι από το διαφοροποιημένο τουριστικό πακέτο που προσφέρει, δίχως να παρουσιάσει σημαντικές αλλαγές στην τιμή του εισιτηρίου μπορεί να επωφεληθεί από τις οικονομίες κλίμακας. Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν και διάφοροι άλλοι παράγοντες, παραδείγματος χάρη οικονομικοί, συναισθηματικοί κ.ά. που μπορούν να διατηρήσουν τη λειτουργία ενός tour operator σε μια κορεσμένη αγορά, εκεί δηλαδή που τα έσοδα είναι χαμηλά ή ακόμα κι όταν υπάρχει ζημιά. (Buhalis, 2000)

Δημογραφικό περιβάλλον

Πολλές αλλαγές έχουν άμεση σχέση με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά του πληθυσμού. Η γνώση των δημογραφικών χαρακτηριστικών έχει πολύ μεγάλη σημασία για τους

υπεύθυνους Μάρκετινγκ, διότι είναι δυνατό να συντελέσει στη χάραξη στρατηγικής ικανής να επηρεάσει τις προτιμήσεις κάποιων τμημάτων της αγοράς. Λόγου χάρη, η γήρανση του πληθυσμού σε παγκόσμιο επίπεδο έχει οδηγήσει πολλούς τουριστικούς πράκτορες στην προσέλκυση μεγαλύτερων ηλικιακών ομάδων στην αγορά για το λόγο ότι τα άτομα τρίτης ηλικίας έχουν πολύ πιο υψηλή αγοραστική ικανότητα και η παραμονή τους στον τουριστικό προορισμό διαρκεί περισσότερο συγκριτικά με αυτή των ατόμων πιο νεαρής ηλικίας. Εκτός των άλλων είναι σε θέση να πραγματοποιούν τις διακοπές τους σε περιόδους που χαρακτηρίζονται από μειωμένη ζήτηση προκειμένου να πετυχαίνουν αρκετά χαμηλότερες τιμές. (Σιώμκος, 2002)

Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον ασκεί σημαντική επιρροή στους διοργανωτές ταξιδιών. Στη σημερινή εποχή οι τουρίστες διαθέτουν αρκετά πιο υψηλό εισόδημα στην αγορά τουριστικών υπηρεσιών. Οι ρυθμοί οικονομικής ανάπτυξης, οι δείκτες που σχετίζονται με τον πληθωρισμό και άλλα οικονομικά στοιχεία προσδιορίζουν σε μεγάλο βαθμό το είδος υπηρεσιών που καταναλώνονται από τουρίστες με διαφορετική εθνικότητα. Από την άλλη μεριά, σε πολλά κράτη παρατηρείται αύξηση της ανεργίας και της φορολογίας που σε συνδυασμό μεταξύ τους μειώνουν την αγοραστική ικανότητα των τουριστών για ταξίδια.

Το οικονομικό περιβάλλον επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό και από την οικονομική πολιτική που ακολουθεί μια χώρα. Δηλαδή, το φορολογικό σύστημα ενός κράτους επηρεάζει την τιμή που έχει το τουριστικό προϊόν και κατά συνέπεια καθορίζει τις τουριστικές μετακινήσεις. Υπάρχουν βέβαια και οι περιπτώσεις που ορισμένοι φόροι επιδρούν αρνητικά στην τουριστική βιομηχανία ενός προορισμού. Λόγου χάρη, η Ελλάδα κατόπιν της νομισματικής ένωσης και της υιοθέτησης του ευρώ, θεωρείται ότι είναι ένας από τους ακριβούς τουριστικούς προορισμούς με αποτέλεσμα πολλοί Ευρωπαίοι τουρίστες να επιλέγουν πιο φθηνούς τουριστικούς προορισμούς της Μεσογείου, δηλαδή Τουρκία, Αίγυπτο κτλ. (Kalafatis, 2000)

Φυσικό και ανθρωπογενές περιβάλλον

Το περιβάλλον μέσα στο οποίο ασκεί τη δραστηριότητά του ένας tour operator, φυσικό και ανθρωπογενές είναι δυνατό να επηρεάσει τη ζήτηση των τουριστών. Οι ιστορικές τοποθεσίες και τα μνημεία είναι δυνατό να προσελκύσουν τουρίστες και επομένως να συντελέσουν στην αύξηση των τουριστικών αφίξεων σε κάποιον τουριστικό προορισμό. Γι'

αυτό το λόγο, ο τουρισμός θα πρέπει να ωθεί στην προστασία ιστορικών μνημείων καθώς και στη διατήρηση και την αναπαλαίωση προς όφελος του κοινωνικού συνόλου. Επίσης, πολλοί τουρίστες επιθυμούν να επισκέπτονται περιοχές που διαθέτουν φυσική ομορφιά, όπως λίμνες, ποτάμια, δάση, βουνά κτλ. Μάλιστα, τα τελευταία χρόνια ο τουρισμός και το φυσικό περιβάλλον αλληλεπιδρούν και γι' αυτό το λόγο καταβάλλονται προσπάθειες προκειμένου να διατηρηθεί η φυσική κληρονομιά. (Archer, Cooper, 1998)

Ψυχογραφικά κριτήρια

Όμως, μεγάλη σημασία έχει η διάθεση και η συμπεριφορά του τουρίστα-καταναλωτή. Οι τουρίστες μπορούν, μάλιστα, να χωριστούν και σε διαφορετικές ομάδες ανάλογα με την ψυχολογία που έχουν τη δεδομένη χρονική στιγμή, αλλά και τις αξίες στις οποίες πιστεύουν. Υπάρχουν αυτοί οι τουρίστες καταναλωτές που είναι ικανοποιημένοι με απλά και συνηθισμένα τουριστικά προϊόντα και υπηρεσίες και άλλοι, οι οποίοι επιδιώκουν αφθονία τουριστικών αγαθών.

Αναμφίβολα, η ψυχολογία του τουρίστα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στη ζήτηση ταξιδιών. Παρόλα αυτά, τα αποτελέσματα διαφόρων ψυχογραφικών μελετών αποδεικνύουν ότι υπάρχουν δυσκολίες στην αξιοπιστία τους, για παράδειγμα, κάποιος πραγματοποιεί ένα ταξίδι όταν έχει καλή διάθεση και είναι καλά ψυχολογικά, ενώ κάποιος άλλος ταξιδεύει για να νιώσει καλύτερα ψυχολογικά, για να ξεπεράσει κάποιο πρόβλημα ή για να ξεφύγει από το άγχος της καθημερινότητας. Επίσης, η ψυχολογία του τουρίστα έχει να κάνει με τον τρόπο ζωής του και τους ρυθμούς της καθημερινότητας, οι οποίοι διαφέρουν από τη μία χώρα στην άλλη. Γι' αυτό το λόγο, οι tour operators θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη τους όλες τις παραμέτρους που επηρεάζουν τη συμπεριφορά του τουρίστα-καταναλωτή κατά τη διαμόρφωση των τουριστικών πακέτων. (Λαγός, 2005)

2.5 Η έννοια του tour operator

Η έννοια των tour operators εμφανίστηκε για πρώτη φορά το 1841 που δημιουργήθηκε η πρώτη οργάνωση τουριστικού γραφείου επαγγελματικά από τον Thomas Cook και συνάπτοντας συνεργασία με τις σιδηροδρομικές γραμμές της Μ. Βρετανίας συνέβαλε στη διαμόρφωση του πρώτου τουριστικού πακέτου πουλώντας εισιτήρια και

συμπεριλαμβάνοντας και το φαγητό στη διάρκεια της διαδρομής. Τρία χρόνια αργότερα, έγινε γεγονός η συνεργασία με τις σιδηροδρομικές γραμμές για την πραγματοποίηση οργανωμένων ταξιδιών, ενώ ένα χρόνο μετά διοργανώθηκε πακέτο, το οποίο περιελάμβανε τη μεταφορά, τη διαμονή και το φαγητό σηματοδοτώντας την έναρξη μιας καινούριας περιόδου, αυτής του μαζικού τουρισμού.

Τα τουριστικά προγράμματα εκείνης της εποχής αφορούσαν μικρές ομάδες τουριστών και εξυπηρετούσαν πολύ λίγους προορισμούς, κατά κύριο λόγο στη Μεσόγειο και στα πολυσυζητημένα μέρη της Ευρώπης. Από τη δεκαετία του 1960 αναπτύχθηκε αρκετά στη Δυτική Ευρώπη από τις τουριστικές επιχειρήσεις ένα πακέτο διακοπών, το οποίο περιελάμβανε τη μεταφορά με αεροπλάνο, τη διαμονή, το φαγητό καθώς και άλλες υπηρεσίες σε ενιαία τιμή. Η εφεύρεση των αεροσκαφών έδωσε την ευκαιρία μετακινήσεων πολλών τουριστών σε σύντομη χρονική διάρκεια αυξάνοντας πολύ τη ζήτηση των τουριστικών προορισμών. Από τη δεκαετία του 1970 κι έπειτα οι tour operators αποτελούν το πιο δυναμικό κομμάτι της βιομηχανίας του τουρισμού. (Φραγκούλης, 2002)

Οι tour operators αποτελούν σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Τουρισμού, μια επιχείρηση τουριστικών υπηρεσιών που αναλαμβάνει την προετοιμασία ταξιδιών πριν ακόμα υπάρξει κάποια εκδήλωση ζήτησης καθώς και την παραμονή των τουριστών στον τουριστικό προορισμό, πραγματοποιώντας κρατήσεις στα διάφορα καταλύματα, φροντίζοντας για τη μεταφορά με τα κατάλληλα μέσα, αλλά και για όλες τις υπόλοιπες υπηρεσίες που είναι αναγκαίο να υπάρχουν στο μέρος που επισκέπτονται οι τουρίστες. Αυτή, λοιπόν, η τουριστική επιχείρηση παρέχει μια σειρά από τουριστικές υπηρεσίες που προορίζονται να πουληθούν συνολικά είτε άμεσα από τα ταξιδιωτικά πρακτορεία είτε έμμεσα μεσολαβώντας ανεξάρτητα πρακτορεία ταξιδιών σε μεμονωμένα άτομα ή ομάδες σε τιμή που έχει καθοριστεί από την αρχή, αλλά και σε προκαθορισμένες ημερομηνίες αναχώρησης και επιστροφής. (Fuller, 1997)

Στην ουσία οι tour operators είναι τουριστικά γραφεία που έχουν μεγάλη οικονομική δύναμη και υποδομή και στο επίκεντρό τους βρίσκεται η διοργάνωση ταξιδιών. Αναλαμβάνουν να δομήσουν ειδικευμένα υποτιμήματα αναλόγως των τουριστικών προορισμών που επιζητούν οι τουρίστες-πελάτες τους. Σε κάθε υποτιμήμα είναι λογικό να αποκτάται η αντίστοιχη εμπειρία με βάση τις ιδιαιτερότητες που εμφανίζονται σε κάθε αγορά και με αυτόν τον τρόπο υπάρχει η δυνατότητα ποιοτικού ελέγχου των παρεχόμενων τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών. Εξαιτίας της μεγάλης δύναμης που κατέχουν οι tour

operators, μπορούν ταυτόχρονα να ελέγξουν και το κύκλωμα πώλησης των τουριστικών προϊόντων και υπηρεσιών. (Ρούπας, Λαλούμης, 1999)

Οι tour operators, λοιπόν, είναι μονάδες παραγωγής και διάθεσης τουριστικών αγαθών. Η λειτουργία τους πραγματοποιείται ανάμεσα σε αυτούς που παράγουν τουριστικές υπηρεσίες και στους τελικούς καταναλωτές και ασχολούνται με τη σύνθεση τουριστικών πακέτων και την κατάρτιση προγραμμάτων για την προβολή, την προώθηση και τη διάθεση διακοπών σε μεγάλες ομάδες τουριστών και σε τακτά χρονικά διαστήματα με ιδιότητα μεταφορικά μέσα ή ακόμα και με μισθωμένα. (Παππάς, 2002)

Αναμφισβήτητα, οι tour operators είχαν τη δυνατότητα και την ευκαιρία να κυριαρχήσουν στην τουριστική αγορά λόγω των θετικών στοιχείων που προσέφεραν στα τουριστικά πακέτα τους συγκριτικά με τις μεμονωμένες διακοπές, όπως παραδείγματος χάρη, το χαμηλό κόστος και την ασφάλεια. Οι τουριστικοί πράκτορες μπορεί να εντάσσονται στην κατηγορία των παραγωγών-χονδρεμπόρων και να περιορίζονται στο να παράγουν και να συνθέτουν τουριστικά πακέτα, τα οποία είναι αντικείμενο πώλησης του δικτύου διανομής διαφόρων τουριστικών γραφείων. Η άλλη κατηγορία είναι αυτή των παραγωγών-χονδρεμπόρων-μεταπωλητών που αναλαμβάνουν την οργάνωση, τη σύνθεση και την πώληση πακέτων διακοπών μέσω δικών τους ταξιδιωτικών και τουριστικών γραφείων ή συντελούν στη μεταπώλησή τους με διαμεσολαβητές άλλα τουριστικά γραφεία. (Middleton, 1988)

Επομένως, tour operators αποκαλούνται οι μεγάλοι τουριστικοί οργανισμοί που δημιουργούν προγράμματα για διακοπές οργανωμένα και που απευθύνονται σε μεγάλες ομάδες ατόμων σε τακτά χρονικά διαστήματα και αποτελούν τους πιο συνηθισμένους μεσάζοντες μεταξύ της τουριστικής ζήτησης και της τουριστικής προσφοράς. (Sheldon, 1995)

Στην Ελλάδα, οι περισσότεροι επισκέπτες διακινούνται μέσω των tour operators και κάποιοι από αυτούς συμμετέχουν σε αεροπορικές εταιρίες επιδιώκοντας τη μείωση του κόστους του εισιτηρίου για κάθε άτομο. Επίσης, η πλειονότητα των τουριστικών πρακτόρων ειδικεύεται σε συγκεκριμένο τουριστικό προορισμό και έναν από τους δημοφιλέστερους αποτελεί και η χώρα μας.

2.6 Ο ρόλος, οι ενέργειες και οι σχέσεις μεταξύ των tour operators

Οι tour operators ως μεγάλοι διοργανωτές ταξιδιών μπορούν να προβούν στην αγορά διάφορων τουριστικών υπηρεσιών και τις διαμορφώνουν σε ενιαίο τουριστικό πακέτο για να το πουλήσουν στους πελάτες τους. Συνεπώς, αναλαμβάνουν ως κύρια δραστηριότητά τους τη σύνθεση αυτού του πακέτου διακοπών και αναζητούν τρόπους για να το προβάλλουν, να το προωθήσουν καθώς και να το πουλήσουν στη διεθνή τουριστική αγορά. Ακολουθούν μια πολιτική στην οποία ανήκει και η προσφορά πληροφοριών και συμβουλών προς τους πελάτες προκειμένου να τους βοηθήσουν, αλλά και να τους πληροφορήσουν για τη μετακίνησή τους στον προορισμό που έχουν επιλέξει. (Rhodri, 2004)

Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι η αγορά μεγάλων ποσοτήτων από τουριστικά προϊόντα, ο συνδυασμός των οποίων πραγματοποιείται σε ενιαίο πακέτο και εν συνεχεία παρέχονται στο κοινό. Υπάρχει η δυνατότητα η πώληση του ενιαίου πακέτου να γίνεται κατευθείαν από τον tour operator στους τουρίστες ή ακόμα και με ενδιάμεσους, συνήθως είναι τα τουριστικά γραφεία.

Ανεξάρτητα από την ύπαρξη του tour operator ως χονδρέμπορο ή ως μεταπωλητή, αυτός ασκεί τη δραστηριότητά του σε τομείς όπως είναι: (Berry, Parasuraman, Zeithalm, 1990)

- Η επιλογή του τουριστικού προορισμού
- Η έρευνα αγοράς
- Η επιλογή δικτύου διανομής προμηθευτών
- Η σύναψη συμβολαίων με τους προμηθευτές
- Η διαμόρφωση του τουριστικού πακέτου
- Η προβολή κι έπειτα η προώθηση του πακέτου διακοπών
- Η αξιολόγηση του τουριστικού πακέτου
- Ο συνεχής έλεγχος προκειμένου να είναι ικανοποιημένοι οι πελάτες-τουρίστες

Ο ρόλος των τουριστικών πρακτόρων, λοιπόν, είναι η πληροφόρηση του τουρίστα και η διευκόλυνσή του πριν, αλλά και κατά τη διάρκεια του ταξιδιού του. Βρίσκονται γεωγραφικά συγκεντρωμένοι στις βασικές χώρες προέλευσης των τουριστών, δηλαδή στη Δυτική Ευρώπη, τη Βόρεια Αμερική και την Ιαπωνία. Η γρήγορη ανάπτυξή τους συμπίπτει με την ανάπτυξη του μαζικού τουρισμού καθώς και με την εξάπλωση των πτήσεων charters

και είναι δυνατό να ερμηνευθεί με τη μεταφορά του τουριστικού τομέα από την παραγωγή στην κατανάλωση. Όμως, η κατανάλωση και η αγορά είναι αυτές που καθορίζουν την παραγωγή. (Βαρβαρέσος, 2000)

Οι μικρές ατομικές επιχειρήσεις που προσέφεραν τουριστικά πακέτα σημείωσαν μικρότερη δράση από τις αντίστοιχες μεγάλες επιχειρήσεις του τουριστικού κλάδου, αλλά και από την είσοδο άλλων εξωγενών επιχειρηματικών μονάδων, όπως λόγου χάρη κάποιες ξενοδοχειακές επιχειρήσεις, γραφεία ταξιδιών κτλ. Οι tour operators αποτελούν ίσως το σημαντικότερο συντελεστή της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας. Η λειτουργία τους έχει συμβάλλει τις τελευταίες δεκαετίες ώστε να μην είναι προνόμιο μόνο λίγων, αλλά να απευθύνεται σε κάθε άτομο και σε όλες τις ηλικίες. Ο έλεγχος της ευρωπαϊκής τουριστικής αγοράς από τους τουριστικούς πράκτορες ξεκίνησε στα τέλη του '90 με πρώτη την επιχειρηματική μονάδα TUI. (Papatheodorou, 2006)

Στη σύγχρονη εποχή οι tour operators είναι οι κυρίαρχοι στην αγορά τουρισμού και η ολοένα και μεγαλύτερη επιχειρησιακή τους μεγέθυνση τους δίνει το κίνητρο δημιουργίας ολιγοπωλιακών, ακόμα και μονοπωλιακών πρακτικών. Ένα πολύ μεγάλο ποσοστό, περίπου το 60% των συνολικών αφίξεων των ξένων τουριστών στον ελλαδικό χώρο μετακινείται πλήρως οργανωμένα μέσω τουριστικών γραφείων. Μάλιστα, σε κάποιους ελληνικούς τουριστικούς προορισμούς, όπως είναι η Κρήτη και η Ρόδος, οι τουρίστες, οι οποίοι διακινούνται με βάση τη διαμόρφωση τουριστικών πακέτων ανέρχονται σε πολύ μεγάλα ποσοστά, της τάξεως του 90% περίπου του συνόλου των ξένων επισκεπτών. (Παππάς, 2006)

Με βάση το δίκτυο διανομής του τουριστικού προϊόντος υπάρχουν δύο εναλλακτικές κατηγορίες ανάμεσα στους παράγοντες της συγκεκριμένης αλυσίδας. Η μία είναι η κάθετη σχέση συνεργασίας και η άλλη είναι η οριζόντια σχέση συνεργασίας.

Σχετικά με την πρώτη, την κάθετη, θα μπορούσε κανείς να πει ότι αφορά στη συνεργασία άνισων επιχειρήσεων στο δίκτυο διανομής προκειμένου να διαμορφωθεί κάποιο τουριστικό πακέτο. Υπάρχει διαφορά ανάμεσα στην κάθετη και στην οριζόντια επικοινωνία και αυτή έγκειται στο γεγονός ότι γίνονται ενέργειες των tour operators που μπορούν να αναπτυχθούν στην τουριστική βιομηχανία και κατέχουν αεροπορικές εταιρίες, ξενοδοχειακές μονάδες, ταξιδιωτικά πρακτορεία και μέσα μεταφοράς. Οι δραστηριότητες που πραγματοποιούνται λειτουργούν με κάθετη συνεργασία προς τα πάνω για αεροπορικές

εταιρίες, ξενοδοχειακές μονάδες, ταξιδιωτικά πρακτορεία και μέσα μεταφοράς και προς τα κάτω στα ταξιδιωτικά γραφεία που η λειτουργία τους αναφέρεται στην παραγωγή και σύνθεση των τουριστικών διακοπών. (Bastakis, Buhalis, Butler, 2004)

Οι οριζόντιες σχέσεις συνεργασίας σχετίζονται με επιχειρηματικές μονάδες που αναπτύσσουν κοινές δραστηριότητες με ομοιομορφία προϊόντων, απευθύνονται στους ίδιους πελάτες και πραγματοποιείται η συγχώνευσή τους σε μία μονάδα που έχει κοινή διοίκηση και κοινή πολιτική μάρκετινγκ. Πρόκειται για τη μορφή αυτή συνεργασίας που μεγάλοι tour operators μπορούν και αγοράζουν άλλους μικρότερους προκειμένου να μεγιστοποιήσουν το μερίδιο που κατέχουν στην αγορά και να ελαττώσουν τον υφιστάμενο ανταγωνισμό. Επίσης, επιδιώκουν να αυξήσουν τα έσοδα από τις πωλήσεις τους, να μειώσουν τα έξοδα για προμήθειες και τέλος να πετύχουν τις κατάλληλες συμφωνίες σε θέματα τιμών και οι οποίες είναι συμφέρουσες, με αυτούς που παράγουν τα τουριστικά προϊόντα. (Bastakis, Buhalis, Butler, 2004)

2.7 Οι διακρίσεις των tour operators

Ανάλογα με τις υπηρεσίες που επιθυμούν να προσφέρουν οι tour operators, αλλά και το αντικείμενο στο οποίο εξειδικεύονται διακρίνονται σε ορισμένες κατηγορίες αναλόγως του μεγέθους και του είδους των επισκεπτών. Παράλληλα, ένας tour operator είναι δυνατό να παρέχει υπηρεσίες από όλες τις κατηγορίες, οι οποίες είναι:

- Tour operators μαζικού τουρισμού
- Tour operators εξειδικευμένοι
- Tour operators εσωτερικού τουρισμού
- Tour operators για εξερχόμενο τουρισμό
- Tour operators για εισερχόμενο τουρισμό

Πιο αναλυτικά, κάθε κατηγορία περιλαμβάνει κάποια στοιχεία.

Tour Operators μαζικού τουρισμού

Οι tour operators μαζικού τουρισμού είναι εκείνοι, οι οποίοι απευθύνονται στη μαζική, στην ευρύτερη τουριστική αγορά, η οποία ενδιαφέρεται να αγοράσει κάποιο οργανωμένο πακέτο διακοπών-αναψυχής, το οποίο και προσφέρει υπηρεσίες σε πολλούς τουρίστες ταυτόχρονα.

Αποστολή τους είναι η σχεδίαση τουριστικών πακέτων για τους πιο φημισμένους τουριστικούς προορισμούς που αποτελούν κατά κύριο λόγο τις πιο συνηθισμένες προτιμήσεις της πλειονότητας των περισσότερων επισκεπτών. Με την παροχή τέτοιου είδους τουριστικών πακέτων έχουν ως στόχο την όσο το δυνατό μεγαλύτερη πληρότητα στον τόπο επιλογής των τουριστών και ειδικεύονται στο να επιτύχουν μεγάλα οικονομικά οφέλη. (Sheldon, 1995)

Tour Operators εξειδικευμένοι

Οι εξειδικευμένοι tour operators απευθύνονται σε τουριστικό κοινό που έχει συγκεκριμένα ενδιαφέροντα και αναζητάει συγκεκριμένες τουριστικές υπηρεσίες. Πρόκειται δηλαδή για τουριστικό κοινό, στο οποίο ανήκουν άτομα τρίτης ηλικίας, νεαρής ηλικίας ή ακόμα και επιχειρηματίες που επιδιώκουν την προσφορά εξεζητημένων πακέτων αναψυχής που προσαρμόζονται όσο γίνεται καλύτερα στις δικές τους επιθυμίες. Ένας εξειδικευμένος τουριστικός πράκτορας έχει τη δυνατότητα να ετοιμάσει ένα τουριστικό πακέτο που συμπεριλαμβάνει πολλές υπηρεσίες, οι οποίες σχετίζονται με καταλύματα πολυτελείας, συγκεκριμένες δραστηριότητες και διαφορετικούς προορισμούς. Οι tour operators που ανήκουν στην κατηγορία των "εξειδικευμένων" δεν έχουν γνωρίσει μεγάλη ανάπτυξη και οι περισσότεροι αυτών αποτελούν τμήματα μεγαλύτερων τουριστικών πρακτόρων. (Sheldon, 1995)

Tour Operators εσωτερικού τουρισμού

Πρόκειται για ειδική κατηγορία τουριστικού πράκτορα, ο οποίος έχει κάποιον αντιπρόσωπο στη χώρα που αποτελεί τον τουριστικό προορισμό για τους επισκέπτες. Αυτός μπορεί να είναι δικός του αντιπρόσωπος, όπως παραδείγματος χάρη, ένας Έλληνας αντιπρόσωπος ή ακόμα και κάποιος τοπικός τουριστικός πράκτορας που αναλαμβάνει την ευθύνη να τον εκπροσωπήσει.

Οι τουριστικοί πράκτορες αυτής της κατηγορίας έχουν μικρό κύκλο εργασιών και εμφανίζουν τόσο πλεονεκτήματα όσο και μειονεκτήματα στη διαχείριση της τουριστικής αγοράς κατά τη διάρκεια σύνθεσης και πώλησης των τουριστικών πακέτων. Το μεγαλύτερο ίσως πλεονέκτημα αποτελεί το γεγονός ότι προσεγγίζουν πάρα πολύ καλά τη νοοτροπία του πελατειακού κοινού τους, πράγμα το οποίο σημαίνει ότι είναι δυνατό να γίνονται πιο έγκυρες προβλέψεις για την καλύτερη και πιο εύκολη οργάνωση των πακέτων, αλλά και για

να αντιμετωπίζονται ή ακόμα καλύτερα και να αποφεύγονται πιθανά προβλήματα. (Γασπαρινάτος, Μαζαράκη, 2003)

Ένα από τα μειονεκτήματα αυτής της μορφής τουριστικών πρακτόρων αποτελεί η εμπειρία που έχουν οι ταξιδιώτες σχετικά με έναν τουριστικό προορισμό τον οποίο έχουν επισκεφθεί παλαιότερα ή ακόμα μπορεί να έχουν λάβει πληροφορίες από κάποια συγγενικά ή φιλικά τους πρόσωπα που έχουν επιλέξει στο παρελθόν τον αντίστοιχο προορισμό για τις διακοπές τους. (Yale, 1995)

Tour Operators για εξερχόμενο τουρισμό

Ο ρόλος των tour operators που ασχολούνται με τον εξερχόμενο τουρισμό είναι η εξυπηρέτηση των εγχώριων τουριστών, οι οποίοι αποσκοπούν στην πραγματοποίηση ενός ταξιδιού σε μια χώρα στο εξωτερικό. Κατά συνέπεια, το τουριστικό πακέτο που διαμορφώνεται γι' αυτούς, αφορά άλλους τουριστικούς προορισμούς εκτός της χώρας που έχει εγκατασταθεί ο tour operator. Για να γίνει πιο κατανοητή η έννοια του τουριστικού πράκτορα, αρκεί να σκεφτεί κανείς έναν tour operator, ο οποίος είναι εγκατεστημένος στην Κίνα και σχεδιάζει κάποιο τουριστικό πακέτο για συγκεκριμένο τουριστικό μέρος στην Ελλάδα, λόγω χάρη οργανώνει ένα πακέτο διακοπών για τη Σαντορίνη και το πουλάει στους Κινέζους. Οι tour operators που ανήκουν σε αυτή την κατηγορία έχουν κάποιον αντιπρόσωπο στη χώρα για την οποία σχεδιάζουν το τουριστικό πακέτο, ο οποίος ενδεχομένως να είναι δικός τους αντιπρόσωπος, λόγω χάρη ένας Κινέζος αντιπρόσωπος ή ένας τοπικός τουριστικός πράκτορας που θα αναλάβει την εκπροσώπηση του tour operator. (Yale, 1995)

Tour Operators για εισερχόμενο τουρισμό

Οι tour operators για εισερχόμενο τουρισμό διαμορφώνουν τουριστικά πακέτα που τα πωλούν στο εξωτερικό και εν συνεχεία, οι τουρίστες στη χώρα τους προβαίνουν σε αγορά τους. Με άλλα λόγια, η λειτουργία ενός tour operator για εισερχόμενο τουρισμό είναι ο σχεδιασμός πακέτων για τον τουριστικό προορισμό, όπου έχει εγκατασταθεί και η πώλησή του σε τουρίστες διαφορετικών χωρών που αναπτύσσουν έντονο ενδιαφέρον να επισκεφτούν τον τουριστικό αυτό τόπο.

Η αντιπροσώπηση ενός tour operator πραγματοποιείται από τα ταξιδιωτικά πρακτορεία στη χώρα που γίνεται η υποδοχή των τουριστών. Οι ταξιδιωτικές επιχειρήσεις εισερχόμενου

τουρισμού είναι αυτές που αναλαμβάνουν διάφορες διευθετήσεις που καλύπτουν όλες τις πτυχές της διαμονής του τουρίστα. Σύμφωνα με έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί σε παγκόσμιο επίπεδο, η Ελλάδα έχει καθιερωθεί ως τουριστική χώρα. Η πλειονότητα των τουριστικών πρακτορείων που είναι ειδικευμένα στον εισερχόμενο τουρισμό υπάρχουν σε τουριστικές περιοχές που έχουν αναπτυχθεί περισσότερο, όπως είναι κάποια ελληνικά νησιά, η Κρήτη, η Ρόδος, η Κέρκυρα, η Σαντορίνη κτλ. (Σωτηριάδης, 2002)

Ο εισερχόμενος τουρισμός αποτελεί την πιο απαιτητική και την πιο περίπλοκη λειτουργία για ένα ταξιδιωτικό πρακτορείο και οι αιτίες είναι, ότι δημιουργεί συμπληρωματικές σχέσεις, αλλά παράλληλα και σχέσεις σύγκρουσης συμφερόντων μεταξύ των ξένων συνεργατών τουριστικών πρακτόρων που είναι σε πιο πλεονεκτική θέση, κάτι το οποίο προσδιορίζεται από το μέγεθος της επιχείρησης, τον αριθμό των τουριστών που διακινούνται σε παγκόσμιο επίπεδο και το βαθμό που δραστηριοποιούνται στην αγορά τουριστικών αγαθών και υπηρεσιών. Επιπλέον, υπάρχει αύξηση των επαγγελματικών απαιτήσεων τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά και είναι βέβαιο ότι είναι απαραίτητη η εξασφάλιση της μέγιστης δυνατής ικανοποίησης των πελατών από τις επιχειρήσεις που αναλαμβάνουν να παρέχουν τουριστικές υπηρεσίες. Παρόλο λοιπόν που τα ταξιδιωτικά πρακτορεία εισερχόμενου τουρισμού ευθύνονται για τις διακοπές που πραγματοποιούν οι ξένοι τουρίστες, δεν ασκείται κανένας άμεσος έλεγχος στις προσφερόμενες τουριστικές υπηρεσίες. (Kotler, Bowen, Makens, 1999)

Τα ταξιδιωτικά γραφεία εισερχόμενου τουρισμού εγκαθίστανται στις πιο δημοφιλείς περιοχές της χώρας και είναι υπεύθυνα για την παροχή διαφοροποιημένου τουριστικού προϊόντος όσον αφορά:

- Στις κρατήσεις δωματίων σε ξενοδοχειακά καταλύματα
- Στην υποδοχή τουριστών
- Στην πληροφόρηση των τουριστών κατά την άφιξή τους
- Στη μεταφορά τους στο κατάλυμα που προβλέπεται
- Στην παροχή οργανωμένων εκδρομών και άλλων υπηρεσιών
- Στη μεταφορά προς το αεροδρόμιο για την αναχώρησή τους

Οι ενέργειες του τοπικού πράκτορα στον εισερχόμενο τουρισμό έχουν ως εξής:

Πίνακας 1. Ενέργειες του τοπικού πράκτορα στον εισερχόμενο τουρισμό πριν την άφιξη.

| <u>Πριν την άφιξη</u> |
|--|
| Πραγματοποίηση αλληλογραφίας |
| Οριστικοποίηση κρατήσεων |
| Καταγραφή τελικής λίστας τουριστών |
| Πληροφορίες για την ώρα άφιξης και για την πτήση |
| Ανανέωση του προγράμματος εάν υπάρχουν πιθανές αλλαγές |
| Καθορισμός συνοδών για την παραλαβή των τουριστών |
| Τακτοποίηση των πρόσθετων τουριστικών υπηρεσιών |
| Τελικός έλεγχος των προγραμματισμένων τουριστικών υπηρεσιών που παρέχονται |

Yale, 1995

Πίνακας 2. Ενέργειες του τοπικού πράκτορα στον εισερχόμενο τουρισμό στη διάρκεια παραμονής.

| <u>Στη διάρκεια παραμονής</u> |
|---|
| Παραλαβή από το αεροδρόμιο κατά την άφιξη |
| Μεταφορά στο κατάλυμα και με παράλληλη ενημέρωση |
| Πληροφόρηση για τις πρόσθετες τουριστικές υπηρεσίες |
| Προγραμματισμός των εκδρομών |
| Καταβολή προμήθειας σε συνεργάτες |
| Παροχή πρόσθετων τουριστικών υπηρεσιών |
| Έλεγχος των εισιτηρίων της επιστροφής |
| Έλεγχος των εισιτηρίων της επιστροφής |
| Μεταφορά και συνοδεία στην αναχώρηση |

Yale, 1995

Πίνακας 3. Ενέργειες του τοπικού πράκτορα στον εισερχόμενο τουρισμό έπειτα από την αναχώρηση.

| <u>Έπειτα από την αναχώρηση</u> |
|---|
| Απολογισμός λαθών που σχετίζονται με τους προμηθευτές |
| Έλεγχος ικανοποίησης των τουριστών |
| Τήρηση κανόνων πληρωμής σε προμηθευτές |
| Αποστολή τιμολογίου για χρεώσεις στον τουριστικό πράκτορα |
| Διεκπεραίωση αλληλογραφίας |
| Αρχειοθέτηση όλου του πληροφοριακού υλικού |

Yale, 1995

2.8 Διαμόρφωση τουριστικού πακέτου από τους tour operators

Η ορολογία “τουριστικό πακέτο” ή “πακέτο διακοπών”, αναμφίβολα, είναι περισσότερο γνωστή διεθνώς με την ονομασία “inclusive tour” ή εναλλακτικά με την ονομασία “tour package”. Αφορά στο συνδυασμό τουλάχιστον δύο τουριστικών αγαθών, δηλαδή της μετακίνησης στη χώρα προορισμού και την παραμονή στον τόπο προορισμού. Ο τουριστικός προορισμός είναι δυνατό να αναφέρεται σε μια περιοχή ή σε μια ξένη χώρα προς την οποία πραγματοποιεί το ταξίδι του ο πελάτης, σε συγκεκριμένο ξενοδοχείο, όπου ο καταναλωτής έχει αποφασίσει να περάσει τις διακοπές του ή ακόμα και σε κρουαζιερόπλοιο.

Το τουριστικό πακέτο αποτελεί οργανωμένο ταξίδι, το οποίο περικλείει ένα αναλυτικό πρόγραμμα με ποικιλία τουριστικών υπηρεσιών και η οργάνωση των οποίων πραγματοποιείται σε ενιαίο πακέτο από τους tour operators και η πώλησή του στους πελάτες γίνεται σε μια συνολική τιμή. Εκτός από τη μεταφορά και τη διαμονή σε ξενοδοχειακά καταλύματα περιλαμβάνει και πρόσθετες τουριστικές υπηρεσίες, οι οποίες είναι δυνατό να έχουν άμεση σχέση με υπηρεσίες διατροφής, ξενάγησης σε αρχαιολογικούς χώρους και άλλες υπηρεσίες, ενώ υπάρχει και η δυνατότητα ευελιξίας τους, με βάση τη ζήτηση που δημιουργείται στην αγορά με την προσφορά κι άλλων προγραμμάτων, όπως είναι για παράδειγμα οι κρουαζιέρες. Επομένως, είναι σαφές ότι ο τρόπος σχεδιασμού

πακέτου διακοπών εξαρτάται κάθε φορά από τις απαιτήσεις που έχει η αγορά στόχος, όπου και απευθύνεται ο tour operator. (Fuller, 1997)

Το τουριστικό πακέτο έχει ενιαία τιμή και περιλαμβάνει το κόστος που έχουν οι υπηρεσίες του πακέτου, τα λειτουργικά έξοδα αυτού που το διοργανώνει και το οικονομικό όφελος που επιθυμεί να έχει. Ακόμα, στην ενιαία αυτή τιμή συμπεριλαμβάνεται και η ασφάλιση των ταξιδιωτών, έτσι ώστε να είναι δυνατό να αντιμετωπιστεί οποιοδήποτε πρόβλημα κατά τη διάρκεια του ταξιδιού του ή ακόμα και κατά τη διάρκεια παραμονής στον τόπο προορισμού. Συνεπώς, ο πελάτης θα είναι σε θέση να μπορεί να αγοράσει διάφορες υπηρεσίες σε μια τιμή που τον προσελκύει, άρα και οι τουρίστες προτιμούν τα πακέτα διακοπών.

Η δημιουργία τουριστικού πακέτου αποτελεί δύσκολη διαδικασία και γι' αυτό τα άτομα, τα οποία ασχολούνται με τη σύνθεση ταξιδιωτικού πακέτου πρέπει να διαθέτουν την κατάλληλη εμπειρία και να λειτουργούν με οργάνωση και με πρόγραμμα, να έχουν πρωτοπόρες ιδέες και να είναι εξοικειωμένοι με τον τόπο τουριστικού προορισμού στον οποίο ειδικεύονται, αλλά κατά κύριο λόγο να γνωρίζουν άριστα τις υπηρεσίες που ο τόπος αυτός παρέχει. (Fuller, 1997)

Η έρευνα αγοράς αποτελεί το πρώτο στάδιο για τη δημιουργία ενός τουριστικού πακέτου. Με την έρευνα αγοράς εξετάζονται οι ανάγκες του τουρίστα καταναλωτή και μελετώνται τα κύρια χαρακτηριστικά στοιχεία τους. Αποτελεί ένα πάρα πολύ σημαντικό βήμα για τους τουριστικούς πράκτορες, διότι τους δίνει τη δυνατότητα να αναγνωρίζουν τη ζήτηση της αγοράς και να προσανατολίζονται προς αυτή. Όσο πιο αναλυτική είναι μάλιστα η έρευνα αγοράς πριν τη διαμόρφωση του τουριστικού πακέτου τόσο πιο πολύ βοηθάει τους tour operators να εντοπίζουν τις επιθυμίες που υπάρχουν στην τουριστική αγορά όπου και απευθύνεται.

Η επιλογή τουριστικού προορισμού είναι το δεύτερο σημαντικό βήμα, το οποίο πρέπει να γίνει. Ο tour operator έχει τη δυνατότητα επιλογής του κατάλληλου προορισμού για τους πελάτες του, άρα, η επιλογή του τουριστικού μέρους μπορεί να προέρχεται από την αναζήτηση καινούριου προορισμού, ο οποίος προσφέρει καινοτόμες υπηρεσίες στο καταναλωτικό κοινό ή με τον εντοπισμό νέων υπηρεσιών στους προορισμούς που ήδη υπάρχουν. Για τον εντοπισμό όλων των ευκαιριών κάθε τουριστικής περιοχής είναι απαραίτητο να πραγματοποιηθεί μια αναλυτική έρευνα αγοράς, έτσι ώστε να εξεταστούν

όλοι οι πιθανοί θετικοί, αλλά και αρνητικοί παράγοντες που μπορούν να ασκήσουν επιρροή στην υλοποίηση του τουριστικού πακέτου. Επομένως, οι τουριστικοί προορισμοί που επιλέγονται θα πρέπει να εμφανίζουν έντονο τουριστικό ενδιαφέρον, να είναι δημοφιλείς και να διαθέτουν εύκολη προσβασιμότητα. (Ζαχαράτος, 2000)

Κατόπιν του καθορισμού του προορισμού, όπου ειδικεύεται ο tour operator, είναι αναγκαία η διαμόρφωση ενός προγράμματος υπηρεσιών και δραστηριοτήτων που θα περιλαμβάνει το πακέτο διακοπών. Παραδείγματα υπηρεσιών που μπορεί να περιλαμβάνονται σε ένα τουριστικό πακέτο είναι τα ξενοδοχειακά καταλύματα, τα εισιτήρια αεροπορικώς ή ακτοπλοϊκώς, τα εστιατόρια και γενικότερα υπηρεσίες που έχουν άμεση σχέση με την εξυπηρέτηση, αλλά και την ψυχαγωγία των πελατών. Ενδεχόμενες δραστηριότητες είναι οι εκδρομές που διοργανώνονται από τα τουριστικά πρακτορεία για τους πελάτες τους. Πρόκειται ουσιαστικά για έναν κατάλογο που διαμορφώνεται σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας αγοράς και η οποία μπορεί να συμβάλλει στην ολοένα και μεγαλύτερη ανταγωνιστικότητα του tour operator. (Heath, Wall, 1992)

Κατόπιν, της σύνθεσης του τουριστικού πακέτου, ακολουθεί η τιμολόγηση του. Ο tour operator οφείλει να έρθει σε συμφωνία με τους προμηθευτές του προκειμένου να επιτύχει τις καλύτερες δυνατές τιμές και η κοστολόγηση του πακέτου διακοπών γίνεται με μια ενιαία ανταγωνιστική τιμή για όλες τις υπηρεσίες που περιλαμβάνει. Είναι εις γνώση του τουριστικού πράκτορα η ποιότητα καθώς και η ποσότητα των υπηρεσιών που προσφέρει, αλλά και των ανταγωνιστικών τιμών και με αυτόν τον τρόπο μπορεί καλύτερα να υπολογίσει την τελική τιμή στην οποία θα γίνει η πώληση του πακέτου με τον υπολογισμό του προβλεπόμενου κέρδους και υπολογίζοντας ταυτόχρονα όλα τα αναγκαία κόστη.

Την τιμολόγηση ακολουθεί η προβολή και η προώθηση του ταξιδιωτικού πακέτου. Αυτή είναι μια πάρα πολύ σημαντική δραστηριότητα για το λόγο ότι το τουριστικό καταναλωτικό κοινό θα πρέπει να γνωρίσει το προϊόν ή την υπηρεσία που του προσφέρεται και στη συνέχεια να μπορέσει ο tour operator να αναγνωρίσει εάν μπορεί στην πραγματικότητα να προσφέρει ικανοποίηση των αναγκών του για τον τουριστικό προορισμό που έχουν επιλέξει να περάσουν τις διακοπές τους οι τουρίστες. Βασικός σκοπός του tour operator είναι να ενημερώσει τους τουρίστες για το περιεχόμενο του πακέτου που προσφέρει, παρέχοντας όλο το πληροφοριακό υλικό σχετικά με το είδος, την ποιότητα, αλλά και την ποσότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Τα τουριστικά γραφεία προωθούν συνήθως πακέτα διακοπών μέσω της διαφήμισης σε περιοδικά, εφημερίδες, στην τηλεόραση, το ραδιόφωνο και τα

τελευταία χρόνια και στο διαδίκτυο. Μέσω της διαφήμισης, των ταξιδιωτικών οδηγών και εντύπων στα οποία υπάρχουν αφιερώματα για πολλούς δημοφιλείς προορισμούς οι ενδιαφερόμενοι πληροφορούνται για εκπτώσεις και διάφορες προσφορές. (Fuller, 2007)

Η πώληση αποτελεί το τελικό στάδιο διοργάνωσης του τουριστικού πακέτου κατόπιν της ολοκλήρωσης όλων των παραπάνω ενεργειών. Τα κανάλια διανομής συνίστανται στην εύρεση των πιο κατάλληλων σημείων πώλησης των τουριστικών υπηρεσιών. Επίσης, συνίστανται στη γεωγραφική κάλυψη που προσφέρουν, προκειμένου να πωλούνται τα τουριστικά αγαθά σε όσο το δυνατόν περισσότερα μέρη. Οι αποφάσεις που λαμβάνονται και συσχετίζονται με τα κανάλια διανομής παίζουν καθοριστικό ρόλο, επειδή τα μέρη στα οποία γίνεται η διάθεση ή μη των τουριστικών προϊόντων μπορεί να επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό και με άμεσο τρόπο τις πωλήσεις των τουριστικών επιχειρήσεων. (Τζωρτζάκης, Τζωρτζάκη, 2002) Η πώληση γίνεται μέσω των τουριστικών γραφείων-πρακτορείων του tour operator και αυτών που έχει συνάψει συνεργασία. Οποιαδήποτε τακτική ακολουθηθεί, σε περίπτωση που είναι αποτελεσματική, θα οδηγήσει σε αύξηση των πωλήσεων και των κερδών του tour operator. (Τζωρτζάκης, Τζωρτζάκη, 2002)

2.9 Η υφιστάμενη κατάσταση

Ο ανταγωνισμός στον τουριστικό κλάδο είναι πολύ έντονος για το λόγο ότι υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων που έχουν ίση δύναμη και ένας μικρός αριθμός μεγάλων επιχειρήσεων που έχουν εδραιωθεί στο χώρο. Στο επίκεντρο είναι κατά κύριο λόγο οι τιμές, η ποιότητα και το εύρος των παρεχομένων τουριστικών υπηρεσιών. Τα τελευταία χρόνια, ο μεγαλύτερος κίνδυνος προέρχεται από υποκατάστατες υπηρεσίες από το διαδίκτυο. Στις περιπτώσεις των μεμονωμένων ταξιδιωτών, η χρήση του διαδικτύου παρουσιάζει ανοδική πορεία. Επιπλέον, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών του κλάδου, των tour operators είναι σημαντική και δεν εξαρτάται μόνο από το μέγεθός τους, αλλά και από τον αριθμό των τουριστών που εξυπηρετούν. Η διαπραγματευτική δύναμη των οργανωμένων πελατών εξαρτάται από τον αριθμό αυτών που συμμετέχουν σε τουριστικά πακέτα. Οι μεμονωμένοι ταξιδιώτες δεν έχουν ιδιαίτερη διαπραγματευτική δύναμη. (Gartner, 2004)

Η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας επιφέρει αλλαγές στον τουριστικό κλάδο. Ο

περιορισμός των παραδοσιακών υπηρεσιών που προσφέρουν τα τουριστικά γραφεία και οι tour operators είναι φανερός, αφού όλο και πιο πολλές ταξιδιωτικές συναλλαγές είναι γεγονός ότι πραγματοποιούνται ηλεκτρονικά. Μάλιστα, έχει υπολογιστεί ότι οι συναλλαγές, οι οποίες αναφέρονται σε ταξιδιωτικά προϊόντα και ιδιαίτερα οι κρατήσεις των αεροπορικών εισιτηρίων αντιπροσωπεύουν κατά μέσο όρο το 40% των συναλλαγών, οι οποίες πραγματοποιούνται μέσω του διαδικτύου. (Harris, Duckworth, 2005)

Ο ρυθμός ανάπτυξης της οικονομίας, τα ποσοστά ανεργίας, οι συναλλαγματικές ισοτιμίες, και το εισόδημα των καταναλωτών είναι παράγοντες, οι οποίοι ασκούν επιρροή στη ζήτηση της τουριστικής βιομηχανίας και κυρίως στην παροχή υπηρεσιών τουριστικών γραφείων. Άλλοι λόγοι που ασκούν επιρροή στη ζήτηση αποτελούν το πολιτικό κλίμα, το οποίο επικρατεί σε κάθε τουριστική περιοχή, οι εμφύλιες διαμάχες, οι σχέσεις μεταξύ κρατών καθώς και η ευκολία μετακίνησης των τουριστών. Η εποχικότητα αποτελεί ακόμη έναν σημαντικό παράγοντα που επηρεάζει τη ζήτηση του εισερχόμενου τουρισμού. Παράδειγμα αυτής της περίπτωσης αποτελεί η χώρα μας, η Ελλάδα, της οποίας το τουριστικό προϊόν περιστρέφεται γύρω από το θερινό τουρισμό, παρόλο που οι κλιματικές συνθήκες της επιτρέπουν να προχωρήσει και στην ανάπτυξη του χειμερινού τουρισμού. (Andriotis, 2000)

Πολύ βασικό ζήτημα είναι και οι τουριστικές υποδομές που υπάρχουν, όπως τα αεροδρόμια, τα λιμάνια, οι μαρίνες και τα μεταφορικά μέσα. Το τουριστικό προϊόν, το οποίο επηρεάζει τον εισερχόμενο τουρισμό είναι δυνατό να διαμορφωθεί από ένα συνδυασμό παραγόντων που αναμφίβολα, συσχετίζονται με την προβολή του τουριστικού προϊόντος, τη φήμη που έχει αποκτήσει και διαδίδεται πλέον ταχύτατα μέσω του διαδικτύου.

Τα τουριστικά γραφεία που ακολουθούν την παροχή ηλεκτρονικών υπηρεσιών και συνεργάζονται με έμπειρους tour operators έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν μεγαλύτερη ποικιλία προορισμών και διακοπών, αλλά και να παρέχουν πακέτα εναλλακτικών μορφών τουρισμού, όπως είναι λόγου χάρη ο θρησκευτικός, ο συνεδριακός, ο αθλητικός κτλ. καταφέρνοντας να επιτυγχάνουν μεγαλύτερη ανταγωνιστικότητα. Σχετικά με τον επαγγελματικό τουρισμό μπορεί κανείς να ισχυριστεί ότι αποτελεί μία ακόμα σημαντική δραστηριότητα των τουριστικών γραφείων για το λόγο ότι απαιτείται μεγάλη προετοιμασία από την πλευρά του διοργανωτή, αλλά και ευελιξία σε σχέση με τις κρατήσεις ξενοδοχειακών καταλυμάτων, αλλά και αεροπορικών εισιτηρίων.

Καθοριστικής σημασίας είναι το γεγονός ότι οι τουρίστες πλέον πραγματοποιούν έρευνα αγοράς πριν πραγματοποιήσουν κάποιο ταξίδι και είναι ενημερωμένοι σχετικά με αυτά που

προσφέρονται στην τουριστική αγορά. Κατά συνέπεια, η δυνατότητα που έχει το τουριστικό κοινό να διοργανώνει σε μεγάλο βαθμό και να διαχειρίζεται μόνο του τα ταξίδια του έχει αλλάξει κατά πολύ το ρόλο του παραδοσιακού ταξιδιωτικού πράκτορα. Γι' αυτό το λόγο, τα τουριστικά γραφεία πρέπει να εστιάζουν ιδιαίτερα στην ποιότητα των υπηρεσιών τους και να διαθέτουν ποικιλία προκειμένου να έχουν το ρόλο εξειδικευμένου συμβούλου και να είναι αρκετά διαφοροποιημένα από τις τουριστικές υπηρεσίες που προσφέρονται στον κυβερνοχώρο.

Αναμφίβολα, ο τουρισμός αποτελεί βασικό πυλώνα της ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας συνεισφέροντας όλο και περισσότερο στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ), αλλά και στο να δημιουργηθούν νέες θέσεις απασχόλησης. Με την αύξηση της τουριστικής κίνησης είναι δυνατό να επέλθουν έσοδα έως και 16,5 δισεκατομμύρια το χρόνο καθώς και να δημιουργηθούν 225 χιλιάδες επιπλέον θέσεις εργασίας. Αξίζει να σημειωθεί ότι για κάθε ένα εκατομμύριο πρόσθετους τουρίστες που φτάνουν στην Ελλάδα, σημειώνεται αύξηση του ΑΕΠ κατά μία ποσοστιαία μονάδα. Αφετηρία για τη δημιουργία αυτής της δυναμικής ήταν το 2013, χρονιά «ορόσημο» για τον ελληνικό τουρισμό. Το 2013, η χώρα μας υποδέχτηκε 18 εκατομμύρια τουρίστες. (<http://www.kathimerini.gr/768553/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/apoyh-o-toyrismos-paragontas-anapty3hs-ths-oikonomias-mas>)

Τα νούμερα σηματοδοτούν ότι τα τελευταία χρόνια ο ελληνικός τουρισμός έχει ωριμάσει κατά πολύ. Αναπτύσσεται με σταθερούς ρυθμούς και με συγκεκριμένο προσανατολισμό και βασικός στόχος του είναι να διατηρηθούν οι παραδοσιακές ευρωπαϊκές αγορές εκ των οποίων προέρχεται και το μεγαλύτερο μέρος των εισροών του τουρισμού. Επιπλέον, κατόπιν της μελέτης των τουριστικών τάσεων, είναι δυνατό να επιχειρήσουμε ανοίγματα σε μακρινές αγορές, όπως είναι για παράδειγμα η Βραζιλία, η Αυστραλία, η Κίνα, η Ινδία. Συγκριτικά με τις πιο ανταγωνιστικές τουριστικές χώρες, η Ελλάδα είναι πρώτη σε επιδόσεις και την ακολουθούν η Τουρκία και η Πορτογαλία.

Η τουριστική κίνηση προς τη χώρα μας είναι θεαματική και ο τουρισμός παίζει όλο και πιο σημαντικό ρόλο στην οικονομία και αυξάνει την ανταγωνιστικότητά της. Επίσης, δημιουργεί αξία σε πολλούς παραγωγικούς κλάδους. Εξασφαλίζει σίγουρα θέσεις εργασίας και προβάλλει με άμεσο τρόπο τη χώρα μας στο εξωτερικό, δημιουργώντας θετική φήμη για τη χώρα.

Η αυξημένη τουριστική κίνηση του 2013, δημιουργεί όλο και μεγαλύτερες ευθύνες για τα χρόνια που θα ακολουθήσουν. Ο πρωταρχικός στόχος είναι να εναρμονιστούν πλήρως τα

νέα δεδομένα που διέπουν την τουριστική αγορά σε παγκόσμιο επίπεδο. Θα πρέπει να γίνει προώθηση του ελληνικού τουριστικού προϊόντος ακολουθώντας σύγχρονες και ανταγωνιστικές μεθόδους μάρκετινγκ, αλλά και να δοθούν ίσες ευκαιρίες τουριστικής ανάπτυξης σε όλες τις περιφέρειες της χώρας, αναδεικνύοντας η καθεμία τα πλεονεκτήματά της. (<http://www.kathimerini.gr/768553/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/apoyh-o-toyrismos-paragontas-anapty3hs-ths-oikonomias-mas>)

Σε αυτά τα πλαίσια:

- Πραγματοποιούνται επενδύσεις στον εκσυγχρονισμό των υποδομών (αεροδρόμια, λιμάνια, μαρίνες).
- Δίνεται ιδιαίτερη βαρύτητα στη βελτίωση παροχής τουριστικών υπηρεσιών με την αναβάθμιση της εκπαίδευσης και κατάρτισης στον τουρισμό.
- Δίνεται έμφαση στην ανάπτυξη των ειδικών μορφών τουρισμού, όπως είναι παραδείγματος χάρη, ο θαλάσσιος τουρισμός, ο συνεδριακός τουρισμός, ο ιαματικός τουρισμός, ο αγροτουρισμός, ο οινοτουρισμός, ο θρησκευτικός τουρισμός κτλ.
- Γίνονται προσπάθειες για να προσελκυστούν ξένες μεγάλες επενδύσεις που θα αποτελέσουν το έναυσμα για την επανεκκίνηση της οικονομίας.
- Στόχος είναι ο τουρισμός υψηλού επιπέδου που θα επιφέρει την αναζωογόνηση των τοπικών τουριστικών κοινωνιών και θα ελαφρύνει οικονομικά τους επιχειρηματίες του τουριστικού κλάδου.

Στη σύγχρονη εποχή η χώρα μας διαθέτει όλα τα θετικά στοιχεία προκειμένου να αποκτήσει μεγάλη σημασία και να γίνει μια ανταγωνιστική χώρα που υποδέχεται τουριστικές επενδύσεις. Γι' αυτό και το υπουργείο Τουρισμού έχει προχωρήσει στην εισαγωγή νέων και σύγχρονων τουριστικών προϊόντων καθώς και στην απλούστευση διαδικασιών αδειοδότησης των τουριστικών καταλυμάτων και των επενδύσεων. Πολλές τουριστικές επενδύσεις έχουν δρομολογηθεί σε ελληνικά νησιά, όπως λόγου χάρη, η Τζια και η Μήλος. Σε περιόδους οικονομικής κρίσης θα πρέπει να ρίχνουμε ιδιαίτερο βάρος σε τομείς της οικονομίας μας που αποφέρουν όσο το δυνατό περισσότερο και ο τουρισμός είναι ένα από αυτούς. Επίσης, αλληλεπιδρά με άλλους τομείς, όπως είναι λόγου χάρη η πρωτογενής παραγωγή, ο τομέας της εστίασης και της ψυχαγωγίας, η εμπορική δραστηριότητα, οι μεταφορές κτλ. Ταυτόχρονα, δεν είναι δυνατό να αγνοηθεί η υψηλή συνεισφορά του στο ΑΕΠ και η δημιουργία θέσεων εργασίας που ενισχύθηκαν την

τελευταία πενταετία, τη χρονική περίοδο που οι υπόλοιποι οικονομικοί κλάδοι βρίσκονταν σε τραγική κατάσταση, ως απόρροια της οικονομικής κρίσης. Μετρήσιμα αποτελέσματα στην καθημερινότητά μας, αποδεικνύουν ότι ο τουρισμός είναι δυνατό να παίξει καταλυτικό ρολό στην έξοδο της χώρας μας από την κρίση και μάλιστα δίκαια αποτελεί και την πιο αξιόπιστη και σταθερή οδό για οικονομική ανάκαμψη. (<http://www.kathimerini.gr/768553/article/oikonomia/ellhnikhoikonomia/apoyh-o-toyrismos-paragontas-anapty3hs-ths-oikonomias-mas>)

Οι tour operators σχετίζονται με αεροπορικές εταιρίες καθώς και με άλλα μεταφορικά μέσα, μεγάλα γραφεία ενοικιάσεως αυτοκινήτων, ξενοδοχειακές μονάδες και τουριστικά γραφεία στις χώρες προορισμού, παρέχοντας διευκολύνσεις με τα τουριστικά πακέτα που διαμορφώνουν. Γενικότερα, το ποσοστό των πωλήσεων θα πρέπει να είναι πάνω από 80% προκειμένου να είναι επικερδής η επιχείρηση και οι tour operators θα πρέπει να σιγουρευτούν ότι οι επιβαρύνσεις οι τιμές των συμβολαίων μπορούν να καλύψουν τα λειτουργικά έξοδά τους, όπως για παράδειγμα, το ενοίκιο και τους μισθούς προσωπικού, ενώ στον καθορισμό της τιμής συμμετέχει και το κόστος της διαφήμισης. Κατά συνέπεια, το ποσοστό του καθαρού κέρδους, το οποίο ανέρχεται σε 3% της συνολικής τιμής του τουριστικού πακέτου, θεωρείται ιδιαίτερα ικανοποιητικό για αυτές τις επιχειρήσεις. (Fuller, 1995)

Ο διαχωρισμός των εξόδων των tour operators γίνεται σε άμεσα και έμμεσα. Τα άμεσα έχουν σχέση με τον αριθμό των ταξιδιωτών που εξυπηρετούνται και αποτελούν κατά μέσο όρο το 85% των συνολικών εξόδων. Αυτά περιλαμβάνουν πληρωμές προς αεροπορικές εταιρίες, ξενοδοχειακές μονάδες, προμηθευτές, προμήθειες σε ταξιδιωτικούς πράκτορες και τουριστικά γραφεία. Από την άλλη πλευρά, τα έμμεσα έξοδα των tour operators είναι αυτά, τα οποία θα πρέπει να πληρωθούν ανεξαρτήτως από τον αριθμό των τουριστών που θα εξυπηρετηθούν στο τέλος και περιλαμβάνουν κατά κύριο λόγο πληρωμές σε εργαζόμενους που προσφέρουν τουριστικές εργασίες. Πρόκειται για κρατήσεις, προετοιμασία των προγραμμάτων, παραγωγή και εκτύπωση καταλόγων, διαφήμιση, ενοίκια, τηλέφωνα και διάφορα άλλα έξοδα.

Τη δεδομένη χρονική στιγμή λόγω της οικονομικής κρίσης που βιώνουν πολλές χώρες, η πτώχευση των tour operators είναι ένα από τα πιο σημαντικά προβλήματα σε παγκόσμιο επίπεδο στον τουριστικό κλάδο. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται πάρα πολύ συχνά το φαινόμενο της πτώχευσης, κατά κύριο λόγο για τους μικρούς τουριστικούς πράκτορες,

δίχως να καλύπτονται τουριστικές επιχειρήσεις και οι tour operators που διαμορφώνουν τα τουριστικά πακέτα πρέπει να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό που επικρατεί στον τουριστικό χώρο, κατά συνέπεια, η επιβίωση τους είναι πολύ πιο δύσκολη.

Σε περίπτωση πτώχευσης του τουριστικού οργανισμού, θα πρέπει να γίνει η γνωστοποίηση του ονόματος και των στοιχείων της ασφαλιστικής εταιρίας στο σύνολο των συνεργατών του. Επιπλέον, οι ξενοδοχειακές μονάδες, οι οποίες φιλοξενούν τους τουρίστες κατά την πτώχευση αποστέλλουν τα τιμολόγια στην ασφαλιστική εταιρία, η οποία πρέπει να καταβάλει όλο το αντίτιμο, αφού οι πελάτες είναι ασφαλισμένοι. Αυτό γίνεται έτσι ώστε η ξενοδοχειακή επιχείρηση να μην ζητήσει την πληρωμή της παραμονής από τους πελάτες. Επιπλέον, η ασφαλιστική εταιρία συνεργαζόμενη με αεροπορικές εταιρίες φροντίζει για την επιστροφή των πελατών στην χώρα τους και τα έξοδα καλύπτονται από την ασφάλεια, όχι όμως και οι προηγούμενες οφειλές για τουρίστες που αναχώρησαν πριν γίνει η πτώχευση, έχοντας ως αποτέλεσμα, οι ξενοδοχειακές μονάδες, οι αεροπορικές εταιρίες και οι τουριστικοί πράκτορες που βρίσκονται στον τόπο παραμονής των πελατών να παραμένουν ακάλυπτοι.

Στο εξωτερικό υπάρχουν επιχειρηματικές μονάδες, οι οποίες αναλαμβάνουν να ρευστοποιήσουν τα περιουσιακά στοιχεία των τουριστικών οργανισμών. Τα μέρη που ενδιαφέρονται θα πρέπει να αποστείλουν όλα τα τιμολόγια που δεν έχουν εξοφληθεί μέσω νομικού αντιπροσώπου, προσκομίζοντας τα απαραίτητα δικαιολογητικά παραμονής των τουριστών, αλλά και το συμβόλαιο τους με τον tour operator. Συνήθως, η εκπροσώπηση είναι συνολική προκειμένου να επέλθει ελαχιστοποίηση του κόστους και η σειρά με την οποία αποπληρώνονται οι οικονομικές εκκρεμότητες, αφορούν κατά κύριο λόγο την τακτοποίηση προς τους εργαζόμενους, ενώ ακολουθούν οι υποχρεώσεις προς τρίτους.

Αρχικά, θα πρέπει να γίνει η έγκαιρη αποπληρωμή των τιμολογίων, τα οποία οφείλουν οι tour operators, η υπογραφή συμβολαίων με τους συγκεκριμένους όρους και δεσμεύσεις. Οποιαδήποτε ασφαλιστική κάλυψη αφορά μόνο στον τελικό πελάτη και δεν περικλείονται οι τουριστικές και ξενοδοχειακές επιχειρήσεις που συνεργάζονται μαζί τους. Ο έντονος ανταγωνισμός στην τουριστική αγορά και οι υπερβολικές δαπάνες δημιουργούν κάποιες φορές σημαντικά οικονομικά προβλήματα στις επιχειρήσεις επιβάλλοντας τη δημιουργία ασφαλιστικών συμβολαίων που στοχεύουν στην κάλυψη από ζημιογόνες επιχειρήσεις και ιδιαίτερα για το λόγο ότι η σύγχρονη παγκόσμια οικονομική κρίση που ασκεί επιρροή σε όλο τον κόσμο αποτελεί ιδιαίτερα σημαντικό παράγοντα βάσει του οποίου πολλές

επιχειρήσεις οδηγούνται σε πτώχευση. Λόγω της οικονομικής κρίσης, η μείωση των καταναλωτικών δαπανών αποτελεί πραγματικότητα που μπορεί να οδηγήσει σε πτώχευση πολλές επιχειρηματικές μονάδες, εάν δε συνεργαστούν τελικά τα εμπλεκόμενα μέρη της τουριστικής βιομηχανίας.

2.10 Συμπέρασμα

Αναμφίβολα, δεν υπάρχουν πολλές έρευνες στην ελληνική και ξένη βιβλιογραφία για μικρούς τοπικούς tour operators σε μία μεγάλη και ώριμη τουριστική αγορά, όπως είναι για παράδειγμα η ελληνική. Κατά συνέπεια, η παρούσα διπλωματική εργασία με τη συγκεκριμένη έρευνα προσπαθεί να καλύψει αυτό το κενό.

Με την εκτενή μελέτη ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας και με τη λεπτομερή εξέταση του θέματος, δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση σε βασικές έννοιες, όπως οι στρατηγικές μάρκετινγκ, ο μικρός tour operator και η ώριμη τουριστική αγορά. Γενικότερα, υπάρχουν παρόμοιες μελέτες αναφορικά με μεγάλους tour operators, τις διακρίσεις τους, τις ενέργειες τους κτλ. Κατά κύριο λόγο, υπάρχουν κάποιες έρευνες με μεγάλους tour operators, οι οποίοι έχουν κυριαρχήσει σε ώριμες τουριστικές αγορές.

Όμως, η πρωτοτυπία του συγκεκριμένου θέματος της διπλωματικής αυτής εργασίας έγκειται στο γεγονός ότι πρόκειται για τη μελέτη, αφενός ενός μικρού tour operator και αφετέρου, το ότι αυτός ο μικρός tour operator κυριαρχεί σε μια ώριμη και κορεσμένη τουριστική αγορά. Θίγονται, λοιπόν, ζητήματα που ενδεχομένως να προβληματίζουν κάποιους σχετικά με το αν είναι δυνατό να επιβιώσει ένας μικρός tour operator σε μια ώριμη και κορεσμένη τουριστική αγορά και με ποιους τρόπους μπορεί να γίνει αυτό.

Πιο συγκεκριμένα, το τουριστικό γραφείο με την επωνυμία Air Exelixi Travel ΕΠΕ στην Αττική που είναι και το αντικείμενο μελέτης της έρευνας, αποτελεί ένα μικρό tour operator που αναπτύχθηκε λόγω της ολοένα και αυξανόμενης ζήτησης της Ελλάδας για τουρισμό. Σαφέστατα, η παρούσα έρευνα θα αποτελέσει σημαντικό συμπλήρωμα στη μέχρι τώρα μελέτη του θέματος, αλλά σίγουρα θα θέσει τις βάσεις και για την περαιτέρω ενασχόληση με το ζήτημα αυτό.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 - ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

3.1 Τα στοιχεία της έρευνας αγοράς

Με τον όρο έρευνα αγοράς αποκαλούμε την οργανωμένη προσπάθεια, η οποία λαμβάνει χώρα, έτσι ώστε να είναι δυνατή η συλλογή πληροφοριών σε σχέση με την αγορά και το καταναλωτικό κοινό. Η έρευνα αγοράς έχει ως αντικείμενο τις καταναλωτικές συνήθειες σε συγκεκριμένες ομάδες πληθυσμού και βασικός στόχος της είναι η συλλογή, η επεξεργασία και η ανάλυση πληροφοριών που συσχετίζονται άμεσα με τις ανάγκες μιας συγκεκριμένης αγοράς, το μέγεθός της, αλλά και τις υπόλοιπες ανταγωνιστικές επιχειρηματικές μονάδες που υπάρχουν. Με λίγα λόγια, η έρευνα αγοράς αποτελεί ένα από τα πιο βασικά κομμάτια της στρατηγικής των επιχειρηματικών μονάδων, για το λόγο ότι μέσω αυτής τα διοικητικά στελέχη είναι δυνατό να βασιστούν σε αυτήν και να ψάξουν να βρουν λύση σε πάρα πολύ σημαντικά προβλήματα που αφορούν στην στρατηγική. (Κυριαζόπουλος-Σιαμαντά, 2009)

Για την πραγματοποίηση μιας έρευνας αγοράς λαμβάνουν χώρα τα παρακάτω στάδια. Πρώτα απ' όλα, αναγνωρίζεται και διατυπώνεται το πρόβλημα. Με τη μελέτη του περιβάλλοντος, αλλά και των πρωτογενών και δευτερογενών στοιχείων καθορίζεται το πρόβλημα και εν συνεχεία ακολουθεί ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της έρευνας. Το δεύτερο στάδιο αφορά στην ανάπτυξη της αποτελεσματικής προσέγγισης. Εντοπίζονται κάποιες μεταβλητές που ασκούν επιρροή στην έρευνα, όπως είναι λόγου χάρη, τα δημογραφικά στοιχεία του ερωτώμενου. (Σιώμκος, Μαύρος, 2008)

Το τρίτο στάδιο εμπεριέχει το σχεδιασμό της πιο κατάλληλης ερευνητικής μεθόδου. Σε αυτό το στάδιο πραγματοποιείται η καταγραφή των διαδικασιών που είναι απαραίτητες για την πραγματοποίηση της έρευνας με κάθε λεπτομέρεια. Στο επόμενο βήμα, στο τέταρτο, συλλέγονται δεδομένα και ο ερευνητής συλλέγει τα δευτερογενή στοιχεία, δηλαδή στοιχεία που η συλλογή τους έχει γίνει παλαιότερα για άλλες έρευνες. Κατόπιν, συλλέγονται πρωτογενή στοιχεία, στοιχεία που συλλέγει ο ερευνητής πρώτη φορά για τη συγκεκριμένη έρευνα. Επιπλέον, επιλέγονται οι ερωτώμενοι στους οποίους και απευθύνεται για να συλλέξει όλα αυτά τα δεδομένα. (Σιώμκος, Μαύρος, 2008)

Το πέμπτο στάδιο αναφέρεται στην ανάλυση των δεδομένων, δηλαδή, καταγράφονται, κωδικοποιούνται και επαληθεύονται τα στοιχεία που έχουν συλλεχθεί. Το έκτο και τελευταίο στάδιο είναι η παρουσίαση των αποτελεσμάτων που προέκυψαν από την έρευνα. Ο τρόπος που σχεδιάστηκε η ερευνητική μεθοδολογία που ακολουθήθηκε, η συλλογή των στοιχείων, αλλά και η ανάλυσή τους περικλείονται σε μία γραπτή αναφορά, στην οποία ο ερευνητής υποχρεούται να προβεί στην παρουσίαση των ευρημάτων της έρευνας του με σκοπό την πλήρη κατανόηση των αποτελεσμάτων, όπου και κατέληξε. (Σιώμκος, Μαύρος, 2008)

Για την επιλογή μεθόδου, λοιπόν, προκειμένου να συλλεχθούν δεδομένα στην έρευνα αγοράς πραγματοποιείται η **χρήση πρωτογενών, αλλά και δευτερογενών στοιχείων**. Τα **δευτερογενή** είναι τα **στοιχεία** εκείνα που υφίστανται ήδη και η συλλογή τους έχει πραγματοποιηθεί κάποια στιγμή στο παρελθόν για την επίλυση κάποιου άλλου προβλήματος κάποια δεδομένη χρονική στιγμή. Τα **πρωτογενή στοιχεία** συλλέγονται όταν δεν υπάρχουν δεδομένα ή ακόμα και στην περίπτωση που δεν είναι δυνατό να χρησιμοποιηθούν στη μορφή στην οποία βρίσκονται, κατά συνέπεια, απαιτείται να συγκεντρωθεί το απαραίτητο πληροφοριακό υλικό από το καταναλωτικό κοινό ή από τους πελάτες των προϊόντων ή των υπηρεσιών που προσφέρει μια επιχείρηση προκειμένου να επιλυθεί το συγκεκριμένο πρόβλημα. (Σταθακόπουλος, 2005)

Στην παρούσα έρευνα χρησιμοποιήθηκαν και δευτερογενή δεδομένα, δηλαδή δεδομένα από άλλες προηγούμενες μελέτες. Πιο συγκεκριμένα, για τη συγγραφή του δευτέρου κεφαλαίου από διάφορες πηγές, βιβλία, άρθρα, αλλά και κατά τη διενέργεια του case study δόθηκαν ιστορικά στοιχεία και δεδομένα της επιχείρησης από τον επιχειρηματία. Έγινε, λοιπόν, χρήση πρωτογενών και δευτερογενών στοιχείων, αφού συγκεντρώθηκε το απαραίτητο πληροφοριακό υλικό για έναν tour operator, προκειμένου να καλυφθούν οι ανάγκες της διπλωματικής αυτής εργασίας. Η συνέντευξη είναι πρωτογενής στοιχείο, όμως, τα στοιχεία που παραθέτονται σχετικά με το ιστορικό της επιχείρησης, την εξέλιξη, την ανάπτυξη, τον ανταγωνισμό, τις συνθήκες που επικρατούν στη σημερινή εποχή και το τι αναμένεται να συμβεί μελλοντικά που προέκυψαν από τη συνέντευξη που δόθηκε από τον ιδιοκτήτη της επιχείρησης στον οποία απευθύνθηκα είναι δευτερογενή.

3.2 Ποιοτική και ποσοτική έρευνα

Τα είδη της έρευνας είναι δύο, η **ποιοτική και η ποσοτική έρευνα**. Η **ποιοτική έρευνα** χρησιμοποιείται κατά κύριο λόγο για την ανάπτυξη των καινούριων προϊόντων ή υπηρεσιών που παρέχονται από τις επιχειρηματικές μονάδες, ώστε να γίνει η αξιολόγηση διάφορων ιδεών δίχως την πραγματοποίηση αριθμητικών και στατιστικών μετρήσεων και αναλύσεων. Είναι το εργαλείο εκείνο με το οποίο γίνεται η διεξαγωγή των προσωπικών συνεντεύξεων ή συζητήσεων σχετικά με κάποιο συγκεκριμένο προϊόν ή μια συγκεκριμένη υπηρεσία. (Κυριαζόπουλος-Σιαμαντά, 2009)

Στις αξιόπιστες, αριθμητικές και στατιστικές μετρήσεις που γίνονται και αφορούν ένα συνολικό πληθυσμό ατόμων έχει τις βάσεις της η **ποσοτική έρευνα**. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την διεκπεραίωση μιας ποσοτικής έρευνας είναι οι προσωπικές συνεντεύξεις, οι τηλεφωνικές έρευνες, οι έρευνες μέσω του διαδικτύου, οι έρευνες μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (e-mail) και οι ταχυδρομικές έρευνες. (Κυριαζόπουλος-Σιαμαντά, 2009)

Υπάρχουν ορισμένες διαφορές μεταξύ της ποιοτικής και της ποσοτικής έρευνας. Στις ποιοτικές έρευνες, αντίθετα με τις ποσοτικές, δε γίνεται η χρήση αριθμητικών δεδομένων. Επιπλέον, η ποιοτική έρευνα χαρακτηρίζεται από υποκειμενική ερμηνεία, ενώ η ποσοτική από αντικειμενικές περιγραφές. Ακόμα, οι ποσοτικές έρευνες πολλές φορές προβλέπουν κάποιο πρόβλημα, πριν καν εμφανιστεί, ενδιαφέρονται για τη διαδικασία κατανόησης, ενώ οι ποιοτικές είναι πιο ευέλικτες και υπάρχει σε αυτές το απροσδόκητο. Τέλος, οι ποσοτικές έρευνες παρουσιάζονται πιο γενικευμένες και βοηθούν να ελέγχεται η θεωρία, ενώ οι ποιοτικές έρευνες δημιουργούν τη θεωρία. (Cassel, Symon, 1994)

Σύμφωνα με τον Gibbs, στην ποσοτική ανάλυση, συρρικνώνονται τα δεδομένα στοχεύοντας να αποδοθούν σε μαθηματικά μεγέθη. Παραδείγματος χάρη, σε ένα ερωτηματολόγιο, οι απαντήσεις μιας ερώτησης κωδικοποιούνται σε πιθανές απαντήσεις. Έπειτα ακολουθεί η μέτρηση των απαντήσεων, προκειμένου να πραγματοποιηθεί η διεξαγωγή στατιστικού ελέγχου. Αντίθετα, όταν κωδικοποιούνται δεδομένα στην ποιοτική ανάλυση, αυτό αποτελεί έναν τρόπο διαχείρισης δεδομένων. Δε μετράται πόσες φορές εμφανίζεται κάποιος κωδικός, αλλά γίνεται η σύνδεση αυτού με το κωδικοποιημένο κείμενο. (Gibbs, 2005)

Στην προκειμένη περίπτωση πρόκειται για ποιοτική έρευνα, διότι διεξάγεται προσωπική συνέντευξη που σχετίζεται με έναν tour operator. Η διαχείριση των δεδομένων, δηλαδή των απαντήσεων που δίνονται, γίνεται υποκειμενικά και με μεγαλύτερη ευελιξία. Επιπλέον, στη συγκεκριμένη έρευνα, όπως και σε κάθε ποιοτική έρευνα, ο ερευνητής κατέχει ενεργό ρόλο και υπάρχει μεγαλύτερο ενδιαφέρον, διότι πραγματοποιείται η αφήγηση των στοιχείων που έχει δώσει ο ερωτώμενος.

3.3 Λόγοι διεξαγωγής ποιοτικής έρευνας

Οι αιτίες που ωθούν στη διεξαγωγή μιας ποιοτικής έρευνας είναι πολλές και καθεμία από αυτές έχει τη δική της σημασία. (Creswell, 1998)

- Η ποιοτική έρευνα επιλέγεται βάσει του ερευνητικού ερωτήματος που πρέπει να απαντηθεί. Τα ερευνητικά ερωτήματα ξεκινούν κατά κύριο λόγο με τα ερωτήματα "πώς" και "τι", έτσι ώστε να περιγραφεί το τι συμβαίνει.
- Η ποιοτική έρευνα χρησιμοποιείται λόγω της ανάγκης που υπάρχει για να παρουσιαστεί ένας ισχυρισμός του θέματος που πρέπει να εξεταστεί.
- Η ποιοτική έρευνα διεξάγεται για τη μελέτη των ατόμων στο φυσικό τους χώρο με τη συλλογή δεδομένων.
- Η ποιοτική έρευνα επιλέγεται στην περίπτωση που πρέπει να διερευνηθεί ένα θέμα, αλλά οι μεταβλητές δεν είναι εύκολο να αναγνωριστούν. Τα στοιχεία που υπάρχουν δεν επαρκούν για να εξηγηθεί η συμπεριφορά αυτών που δίνουν απαντήσεις στα ερωτήματα της έρευνας και θεωρείται απαραίτητη η ανάπτυξη κάποιας θεωρίας.
- Η ποιοτική έρευνα ολοκληρώνεται σε πιο γρήγορο χρονικό διάστημα σε σχέση με την ποσοτική.
- Στην ποιοτική έρευνα αναλύονται πλήρως οι πληροφορίες του κειμένου και δε συνδέονται κωδικοποιημένα με το κείμενο.
- Η ποιοτική έρευνα έχει τις περισσότερες φορές τη μορφή διήγησης και παρουσιάζει μεγαλύτερο ενδιαφέρον.
- Στην ποιοτική έρευνα, αναμφίβολα, ο ερευνητής κατέχει ενεργό ρόλο και είναι δυνατό να αφηγηθεί την ιστορία που αποτελεί αντικείμενο μελέτης της έρευνας.

3.4 Δομή της συνέντευξης

Η συνέντευξη αποτελεί την πιο διαδεδομένη μέθοδο για τη συλλογή δεδομένων στην ποιοτική έρευνα και βασίζεται σε κάποιον οδηγό συζήτησης, σε κάποιο ερωτηματολόγιο. Έχει άμεση σχέση με τον προφορικό λόγο και προσφέρει στοιχεία, τα οποία είναι πολύτιμα και δε θα ήταν εφικτό να ανακαλυφθούν αν ακολουθούσαμε οποιονδήποτε άλλο τρόπο έρευνας. Χρησιμοποιούμε τη μέθοδο της συνέντευξης όταν θέλουμε να προχωρήσουμε στην καταγραφή ορισμένων θεμάτων, αντιλήψεων, γνώσεων, εμπειριών, απόψεων, συναισθημάτων, δημογραφικών στοιχείων και πληροφοριακού υλικού.

Η μέθοδος της συνέντευξης έχει πάρα πολλά πλεονεκτήματα. Η συνέντευξη θεωρείται ένα από τα πιο έγκυρα μέσα συλλογής ερευνητικού υλικού συγκριτικά με το ερωτηματολόγιο, επειδή δύο άτομα δείχνουν μεγαλύτερη προθυμία να μιλήσουν παρά να σημειώσουν ένα άτυπο ερωτηματολόγιο. Επίσης, αυτός που δίνει τη συνέντευξη μπορεί να συζητήσει τις απόψεις και τη γνώμη του προφορικά με τον ερευνητή κι όχι να συμπληρώσει απλά γραπτώς σε κάποιον άγνωστο ορισμένες ερωτήσεις ενός ερωτηματολογίου. Ακόμα, υπάρχει η δυνατότητα, ο ερευνητής να εξηγήσει στον ερωτώμενο, το σκοπό της έρευνας, διεγείροντας με αυτόν τον τρόπο το ενδιαφέρον του να συνεργαστεί μαζί του. (Μαντάς, Ντάνος, 1994)

Η ερευνητική συνέντευξη μπορεί να οριστεί και ως η συζήτηση μεταξύ δύο ατόμων, η οποία ξεκινάει από αυτόν που παίρνει τη συνέντευξη και ο οποίος επιδιώκει να αποκτήσει πληροφοριακό υλικό σχετικά με την έρευνα και εστιάζει σε συγκεκριμένο περιεχόμενο καθορισμένο από τους στόχους της έρευνας με καλή περιγραφή, την κατάλληλη πρόβλεψη ή πολύ καλή ερμηνεία. (Cannell, Kahn, 1968)

Η συνέντευξη διακρίνεται στην **αδόμητη**, στη **δομημένη** και στην **ημι-δομημένη**. Στην αδόμητη συνέντευξη δε χρειάζεται ιδιαίτερη προετοιμασία, για το λόγο ότι υποβάλλονται στον υποψήφιο γενικές ερωτήσεις εκ των οποίων καθεμία που ακολουθεί στηρίζεται στην προηγούμενη απάντηση που δίνει ο υποψήφιος. Το βασικότερο πλεονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι ότι ο συνεντευξιαζόμενος έχει τη δυνατότητα να αναφέρει στοιχεία που θεωρεί ο ίδιος ότι παρουσιάζουν ενδιαφέρον. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι ο υποψήφιος καθορίζει όλη την πορεία της συζήτησης, κατά συνέπεια, δε γίνονται

προκαθορισμένες ερωτήσεις. Μάλιστα, ορισμένες φορές οι συνεντεύξεις αυτού του είδους είναι πάρα πολύ χρονοβόρες. (Jackson, Schuler, 2003)

Η δομημένη περιλαμβάνει κάποιες ερωτήσεις που έχουν προκαθοριστεί από την αρχή σε συγκεκριμένα ζητήματα, άρα και οι απαντήσεις που θα δοθούν εστιάζουν σε συγκεκριμένο θέμα. Επίσης, σε όσους συμμετέχουν στην έρευνα πραγματοποιούνται ακριβώς τα ίδια ερωτήματα, με την ίδια σειρά και με τα ίδια λόγια. Η ημι-δομημένη συνέντευξη είναι πιο ευέλικτη και δίνει τη δυνατότητα στον ερευνητή να εμβαθύνει περισσότερο. Η χρήση της γίνεται σε πιλοτικές έρευνες και κατά τη διάρκειά της είναι δυνατό να αλλάξει η σειρά των ερωτήσεων ή ακόμα και να μην ειπωθούν τα ερωτήματα με τα ίδια ακριβώς λόγια.

Οι ημι-δομημένες συνεντεύξεις παρέχουν στους ερευνητές μεγαλύτερη ευελιξία στη συλλογή δεδομένων και το άτομο που πραγματοποιεί την έρευνα, ο ερευνητής, ξεκινάει με κάποιες γενικές ερωτήσεις ή γενικά θέματα, ενώ δίνει την ευκαιρία στα υποκείμενα να πουν τις ιστορίες τους και τις γνώμες τους με διηγηματικό τρόπο. Επί πρόσθετα, η συγκεκριμένη μορφή αποδεικνύεται ιδιαίτερα πολύτιμη, διότι ωθεί σε εις βάθος αντιλήψεις του ατόμου που δίνει τη συνέντευξη, έτσι ώστε να αφήνονται ελεύθερες από τις προκαταλήψεις αυτού που παίρνει τη συνέντευξη. (Cohen, Manion, 1997)

3.4.1 Δομή της συνέντευξης της παρούσας έρευνας

Στην παρούσα διπλωματική εργασία χρησιμοποιήθηκε η ποιοτική έρευνα με τη μέθοδο της ημι-δομημένης εις βάθος συνέντευξης. Κατά τη διάρκεια διεξαγωγής της έρευνας που πραγματοποιείται κάθε φορά σε συγκεκριμένο πεδίο μελέτης, ο ερευνητής είναι πάντα ενεργός, διότι οι ποιοτικές μέθοδοι απαιτούν τη χρήση όλων των στοιχείων που συναντά, δηλαδή οποιαδήποτε σχόλια σχετίζονται άμεσα με το αντικείμενο, κάτι το οποίο ο ίδιος παρατηρεί, ακόμα και τον τρόπο με τον οποίο τα υποκείμενα συνομιλούν. (Eisner, 1991)

Στην παρούσα έρευνα έχει γίνει, λοιπόν, χρήση της μεθόδου της συνέντευξης για το λόγο ότι οι απαντήσεις δίνονται από ένα άτομο, πρόκειται για οδηγό συζήτησης για έναν tour operator, οπότε δε χρειάζεται να συλλεχθούν και κατόπιν να παρουσιαστούν αριθμητικά δεδομένα. Η χρονική διάρκεια που αφιερώθηκε για να συλλεχθούν όλες οι απαραίτητες πληροφορίες με ανάλυση ήταν αρκετή, δεν έγινε τυπικά, όπως στην περίπτωση του ερωτηματολογίου. Μάλιστα, ως προς τη μορφή της συνέντευξης πραγματοποιήθηκε η

επιλογή της ημιδομημένης συνέντευξης. Πρόκειται για τη μορφή ημι-δομημένης συνέντευξης που χρησιμοποιεί οδηγό συζήτησης, προκειμένου να κατευθύνεται ο ερωτώμενος κάθε φορά στο θέμα που επιλέγεται και κατόπιν να έχει τη δυνατότητα να αναπτύσσει τις απόψεις του.

Στη συγκεκριμένη περίπτωση έχει γίνει η καταγραφή των γεγονότων, αλλά ταυτόχρονα έχει γίνει ένας συνδυασμός των δεδομένων, των στοιχείων και των καταστάσεων με λογικό τρόπο προκειμένου αυτά να ερμηνευθούν και να καταλήξουμε σε κάποια συμπεράσματα με τη βοήθεια της ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας. Μάλιστα πρόκειται για εις βάθος συνέντευξη βασισμένη σε ημι-δομημένες ερωτήσεις μέσω των οποίων συγκεντρώθηκε υλικό, επειδή η έρευνα ξεκινάει με κάποιες γενικές ερωτήσεις και στη συνέχεια δίνει τη δυνατότητα στο συνεντευξιζόμενο να πει τις απόψεις και τη γνώμη του με διηγηματικό τρόπο. Επίσης, είναι εις βάθος συνέντευξη, αφού ο συνεντευξιζόμενος έχει εκφράσει εις βάθος τις αντιλήψεις του περί του θέματος. Η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε στα ευρύτερα πλαίσια συλλογής των πρωτογενών δεδομένων που χρειαστήκαμε για τη μελέτη περίπτωσης (case study).

3.5 Μελέτη περίπτωσης

3.5.1 Ορισμός και σκοπός

Η μελέτη περίπτωσης ανήκει στην κατηγορία των ποιοτικών ερευνών. Η μεθοδολογία αυτή έχει ως σκοπό την άντληση στοιχείων και την ερμηνεία τους με τη μελέτη περιπτώσεων εντατικά σε φυσικούς χώρους. Κατά συνέπεια, η μελέτη περίπτωσης αποτελεί μια εις βάθος μελέτη ενός φαινομένου στο φυσικό του περιβάλλον και από την οπτική γωνία αυτών που συμμετέχουν στη λειτουργία αυτού του φαινομένου.

Ο πιο βασικός σκοπός της μελέτης, αλλά και της ανάλυσης μιας περίπτωσης (case study) είναι η ανάπτυξη της ανεξάρτητης σκέψης, της κρίσης και των αντιλήψεων των ατόμων που ασχολούνται με αυτή, καθώς και η βελτίωση των γνώσεων τους μέσω της ατομικής ή ομαδικής ανάλυσης. Μια μελέτη περίπτωσης ξεκινάει σύμφωνα με ένα ερευνητικό πρόβλημα και βήματά της αποτελούν η συλλογή δεδομένων, η ανάλυσή τους και η διεξαγωγή συμπερασμάτων. Το πρώτο βήμα κατά το σχεδιασμό της μελέτης περίπτωσης

αποτελεί η ταυτοποίηση ενός προβλήματος και ακολουθεί η μετάφρασή του σε σαφείς στόχους. Όταν εντοπίζεται το πρόβλημα, ορίζονται η μονάδα ανάλυσης, αλλά και ένα δείγμα υποκειμένων εντός αυτής. (Denzin, Lincoln, 1994)

Ως ερευνητικό εργαλείο συντελεί ώστε να προκληθεί η διεύρυνση της γνώσης για κάποια ατομικά ή κοινωνικά φαινόμενα. Από την άλλη μεριά, προσφέρεται και ως διδακτικό εργαλείο για να αναλυθεί εκτενέστερα ο τρόπος με τον οποίο συμπεριφέρονται τα άτομα ή οι ομάδες ατόμων και μέχρι εκείνο το σημείο που η συμπεριφορά αυτών αποτελεί επιβεβαίωση για συγκεκριμένες θεωρίες νομικού, οικονομικού ή άλλου χαρακτήρα. (Yin, 1994)

3.5.2 Η επιλογή της περίπτωσης

Ο καθορισμός του αντικείμενου σχετίζεται άμεσα με τη γενική θεματολογία και τον τρόπο που τίθενται τα ερωτήματα της έρευνας. Ανάλογα με το θέμα, μπορούν να λειτουργήσουν ως αντικείμενα έρευνας και ευρύτερες οντότητες, λόγου χάρη, ολόκληρος κλάδος οικονομικής δραστηριότητας. Επιπλέον, όταν το αντικείμενο της έρευνας είναι ένα πρόσωπο, προκαλείται το πρόβλημα πώς θα επιλεγεί το συγκεκριμένο πρόσωπο ή η επιχείρηση που θα εξυπηρετήσει τις ανάγκες και τους σκοπούς, πράγμα το οποίο θα εξαρτηθεί από πολλούς παράγοντες. Ενδεικτικά μπορούμε να αναφέρουμε τις προϋπάρχουσες πληροφορίες σχετικά με το κατά πόσο είναι κατάλληλη η συγκεκριμένη περίπτωση, την προσβασιμότητα του προσώπου και τη διαθεσιμότητά του τη χρονική περίοδο που εκπονείται η συγκεκριμένη έρευνα. (Weitzman, Miles, 1995)

Η μέθοδος της δειγματοληψίας είναι δύσκολη, επειδή απαιτείται το σύνολο δυνατών ή πιθανών περιπτώσεων που δεν είναι εφικτό και εύκολα διαθέσιμο. Οι μελέτες περιπτώσεων δε γίνονται όταν συλλέγονται δεδομένα από μακριά, χρειάζεται ζωντανή επαφή και ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης για να επιβεβαιωθούν πληροφορίες και κάτι τέτοιο δε συμβαδίζει καθόλου με τη μέθοδο της δειγματοληψίας. (Stake, 1995)

Κατά την επιλογή του προβλήματος της έρευνας σε μια μελέτη περίπτωσης θα πρέπει, λοιπόν, να γίνει σαφής η πρόσβαση στα υποκείμενα της έρευνας που αναφέρεται στον προσδιορισμό των ανθρώπων που θα κάνουμε την πρώτη μας επαφή, στην επιλογή καλύτερης μεθόδου επικοινωνίας, στην απόφαση με ποιον τρόπο θα εκφράσουμε το αίτημά

μας και η ετοιμότητα για να δοθεί απάντηση σε ερωτήματα και να αντιμετωπιστούν ανησυχίες, οι οποίες είναι δυνατό να προκύψουν. Τις περισσότερες φορές κατά τη συλλογή δεδομένων σε μια μελέτη περίπτωσης δημιουργούνται προβλήματα ηθικής και κάποιο άτομο που δίνει συνέντευξη μπορεί να εκδηλώσει συναισθηματική δυσκολία ως προς την έκφραση προσωπικών απόψεων. (Denzin, Lincoln, 1994)

3.5.3 Η διεξαγωγή της μελέτης περίπτωσης

Μια μελέτη περίπτωσης ξεκινάει με μια μέθοδο συλλογής δεδομένων και σταδιακά αλλάζει ή προστίθενται και άλλες μέθοδοι. Είναι δυνατό να χρησιμοποιηθούν ποιοτικές και ποσοτικές έρευνες, όπως επίσης και στατιστικές τεχνικές, ερωτηματολόγια, δομημένες συνεντεύξεις και ανάλυση περιεχομένου. Οτιδήποτε είναι σε θέση να μαθαίνει ο ερευνητής από τα δεδομένα που έχει συλλέξει σε μια χρονική στιγμή είναι δυνατό να χρησιμοποιηθούν προκειμένου να προσδιοριστούν οι επόμενες δραστηριότητες συλλογής δεδομένων. Κατά συνέπεια, ο ερευνητής στη μελέτη περίπτωσης θα πρέπει να αφιερώνει χρόνο στην ανάλυση δεδομένων, ενώ η συλλογή δεδομένων βρίσκεται ακόμα σε εξέλιξη.

Η ύπαρξη δύο στρατηγικών διευκολύνει αυτή τη διαδικασία. Η πρώτη που σχετίζεται με τη χρησιμοποίηση τυποποιημένων εντύπων από τον ερευνητή προκειμένου να ανακεφαλαιωθούν τα γεγονότα συλλογής δεδομένων και αυτά τα συμπληρωμένα έντυπα μπορούν να αποκαλύψουν την ανάγκη για επιπλέον συλλογή δεδομένων. Σε ένα τέτοιο τυποποιημένο έντυπο ο ερευνητής σημειώνει με συντομία τι έμαθε σε κάθε παρατήρηση. Στο έντυπο καταγράφονται συγκεκριμένες λεπτομέρειες που προκαλούν το ενδιαφέρον του ερευνητή. Η δεύτερη στρατηγική έχει να κάνει με το γεγονός ότι οι ερευνητές μιας μελέτης περίπτωσης είναι να σκέπτονται από το τέλος στην αρχή. Αυτή η προσέγγιση πραγματοποιείται από το ξεκίνημα της έρευνας και με τη διατύπωση του προβλήματος. (Weitzman, Miles, 1995)

3.5.4 Η ανάλυση αποτελεσμάτων

Ακόμα και η πιο απλή μελέτη περίπτωσης μπορεί να προσφέρει πολλές σελίδες με σημειώσεις, πρακτικά συνεντεύξεων και διάφορα ντοκουμέντα που έχουν συλλεχθεί στο

πεδίο. Η ανάλυση αυτών των στοιχείων πραγματοποιείται με την ερμηνευτική ανάλυση, τη δομική ανάλυση και τη συλλογιστική ανάλυση. Η ερμηνευτική ανάλυση είναι αυτή που παρέχει την εξέταση των δεδομένων διεξοδικά προκειμένου να αναδυθούν κεντρικά ζητήματα, τα οποία περιγράφουν, αλλά και ερμηνεύουν το φαινόμενο που μελετάται. Η ανάλυση βοηθάει τους ερευνητές να καταλήξουν σε ορισμένα συμπεράσματα ακολουθώντας κάποια βήματα: (Gall et al, 1996)

- Την κατάτμηση της βάσης δεδομένων
- Την ανάπτυξη κατηγοριών
- Την κωδικοποίηση τμημάτων
- Την ομαδοποίηση τμημάτων κατηγοριών

Το πρώτο βήμα δημιουργεί τμήματα ενός κειμένου που περιέχει μία μονάδα πληροφορίας, η οποία μπορεί να είναι κάποια λέξη, κάποια φράση, κάποια πρόταση, κτλ. Από εκεί και πέρα, ο ερευνητής ταυτοποιεί κάθε μονάδα ανάλυσης. Το δεύτερο βήμα, δηλαδή η ανάπτυξη κατηγοριών σχετίζεται με την αναγνώριση κατηγοριών, οι οποίες συνοψίζουν τα δεδομένα. Ο ερευνητής είναι σε θέση να προχωρήσει στη λήψη αποφάσεων σχετικά με αυτό που θα πρέπει να σημειώνεται από το περιεχόμενο κάθε μονάδας ανάλυσης στη βάση δεδομένων. Κατόπιν της επιλογής ή της ανάπτυξης ενός συστήματος κατηγοριών στη βάση δεδομένων, ο ερευνητής μπορεί να το χρησιμοποιήσει προκειμένου να επιτύχει την κωδικοποίηση κάθε μονάδας ανάλυσης. Εν συνεχεία, ακολουθεί η ομαδοποίηση των κατηγοριοποιημένων τμημάτων. (Stake, 1995) Μάλιστα, όταν πρόκειται για ποιοτική έρευνα γίνεται ανάλυση των αποτελεσμάτων εις βάθος με βάση το θεωρητικό υπόβαθρο της έρευνας.

3.6 Η διενεργηθείσα έρευνα

Η έρευνα αφορά ένα tour operator, ο οποίος προσεγγίστηκε με μία μελέτη περίπτωσης. Η μελέτη περίπτωσης απαντά στο ερώτημα που έχει η δική μας έρευνα διότι, ο tour operator τον οποίο επιλέξαμε αποτελεί μια μικρομεσαία επιχείρηση η οποία καλύπτει τις ανάγκες της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Ειδικότερα, η συλλογή στοιχείων για τον μικρό tour operator παραθέτει διάφορες πληροφορίες για τον τρόπο λειτουργίας του, για τις στρατηγικές μάρκετινγκ που ακολουθεί εκείνος και για τις συνθήκες στις οποίες λειτουργεί

και αλληλεπιδρά, όπως, η ώριμη τουριστική αγορά. Οπότε, απαντά το σκοπό της μελέτης μας.

Η μελέτη περίπτωσης για τον συγκεκριμένο tour operator πραγματοποιήθηκε με την μέθοδο της ημι-δομημένης συνέντευξης όπου, για την επιτυχή διεξαγωγή της, χρησιμοποιήθηκε ένας οδηγός συζήτησης. Ο ερευνητής πρέπει να έχει διαμορφώσει έναν οδηγό συζήτησης καθότι, αποτελεί το μέσο για την συλλογή των δεδομένων που ενδιαφέρουν την έρευνα.

3.6.1 Προετοιμασία του οδηγού συζήτησης

Ο οδηγός συζήτησης αποτελείται από μία λίστα ερωτήσεων σε αρκετά συγκεκριμένα θέματα που πρόκειται να καλυφθούν από τον συνεντευξιαζόμενο. Στην πραγματικότητα, χρησιμοποιείται ως βάση πάνω στην οποία θα κινηθεί η διαδικασία της συνέντευξης και αποτελεί ένα κατευθυντήριο μέσο σύμφωνα με το οποίο θα τεθούν οι ερωτήσεις και θα καλυφθούν τα θέματα προς έρευνα.

Μελετώντας, την υπάρχουσα βιβλιογραφία και αρθρογραφία σχετικά με τους tour operators και εξετάζοντας λεπτομερώς το θέμα της διπλωματικής μου εργασίας, επικεντρώθηκα στα γενικά σημεία για τα οποία πρέπει να αντλήσω πληροφοριακό υλικό όπως, στρατηγικές μάρκετινγκ, μικρός tour operator και ώριμη τουριστική αγορά. Ταυτοχρόνως, τα ερωτήματα που έθεσα «Τι θέλω να μάθω για το σκοπό της συγκεκριμένης μελέτης;» και «Ποια είναι τα θέματα που με προβληματίζουν σχετικά με τον tour operator και γιατί με προβληματίζουν;», λειτούργησαν ως μηχανισμός για την δημιουργία των ερευνητικών ερωτήσεων. Ο προβληματισμός για τη δημιουργία των ερωτήσεων μπορεί να υποκινηθεί από ποικίλες δραστηριότητες όπως, τυχαίες σκέψεις σε διαφορετικά πλαίσια τις οποίες καταγράφουμε, συζητήσεις με συναδέλφους και φίλους και φυσικά η υπάρχουσα βιβλιογραφία.

Κατά την διατύπωση των ερωτήσεων για τον οδηγό συζήτησης, ακολούθησα τα παρακάτω βήματα. Πρωτίστως, επικεντρώθηκα στη γενική ερευνητική περιοχή λαμβάνοντας υπόψη μου τις γενικές έννοιες του θέματος της παρούσας εργασίας. Με βάση τις έννοιες αυτές, διατύπωσα συγκεκριμένες ερευνητικές ερωτήσεις. Έπειτα, διαμόρφωσα τις ενότητες της συνέντευξης και κατένειμα τις ερωτήσεις στην ανάλογη ενότητα με τέτοια σειρά, ώστε, να ρέει ικανοποιητικά η συζήτηση και να απαντηθούν όλα τα ερωτήματα. Τέλος,

πραγματοποιώντας μια ενδελεχή επανεξέταση και αναθεώρηση των ερωτήσεων, διαπίστωσα τυχόν παραλείψεις και προσδιόρισα νέα θέματα προς συζήτηση διατυπώνοντας τις σχετικές ερωτήσεις. Οπότε, οριστικοποίησα την τελική μορφή του οδηγού συζήτησης.

Το είδος των ερωτήσεων που επέλεξα είναι πολυποίκιλο και καλύπτει ένα ευρύ φάσμα θεμάτων. Συγκεκριμένα, χρησιμοποίησα ερωτήσεις εισαγωγικές για την κατανόηση της περίπτωσης, διερευνητικές για τον εμπλουτισμό των πληροφοριών, διευκρινιστικές για την αποσαφήνιση ορισμένων θεμάτων, άμεσες και έμμεσες για τον προσδιορισμό της προσωπικής άποψης του συνεντευξιαζόμενου και ερμηνευτικές ερωτήσεις. Επίσης, οι ερωτήσεις είναι γενικής φύσεως, αλλά και συγκεκριμένου τύπου και αποσκοπούν στην απόσπαση αξιών, πιστεύω, συμπεριφοράς, ρόλων, σχέσεων, πεποιθήσεων και ιστοριών του συνεντευξιαζόμενου.

Η διαμόρφωση των ερευνητικών ερωτήσεων δεν πρέπει να είναι τόσο εξειδικευμένη ώστε, εναλλακτικές κατευθύνσεις της έρευνας που ενδεχομένως προκύψουν κατά τη διάρκεια της συλλογής των δεδομένων της επιτόπιας έρευνας, να μην παραλειφθούν και διακοπεί η ροή της έρευνας. Ένα τέτοιο πρόωρο κλείσιμο του ερευνητικού ενδιαφέροντος θα χαρακτηριζόταν ασυνεπές με τη διαδικασία της ποιοτικής έρευνας, με την έμφαση στις απόψεις του ερωτηθέντος και με τις προσεγγίσεις για την ποιοτική ανάλυση των δεδομένων, όπου η θεμελιωμένη θεωρία τονίζει τη σπουδαιότητα της έναρξης της συνέντευξης χωρίς προκαταλήψεις και περιορισμούς.

3.6.2 Οδηγός συζήτησης για τον tour operator

Ο Οδηγός Συζήτησης που διαμόρφωσα για τις ανάγκες της έρευνας, περιλαμβάνει πενήντα τέσσερις ερωτήσεις συνολικά που αφορούν θέματα όπως, τα επιμέρους χαρακτηριστικά και ο τρόπος λειτουργίας ενός μικρού tour operator, οι στρατηγικές μάρκετινγκ που ακολουθεί, η μεγάλη και ώριμη τουριστική αγορά στην οποία λειτουργεί και αλληλεπιδρά με τα επιμέρους στοιχεία της. Τα θέματα αυτά τοποθετούνται χρονικά κατά τέτοιο τρόπο ώστε να καλυφθεί η εναρκτήρια περίοδος της επιχείρησης, η εξέλιξή της, το παρόν και το μέλλον της.

Παρακάτω, παρουσιάζεται ο Οδηγός Συζήτησης και γίνεται μία περιγραφή των ερωτήσεων που περιλαμβάνει. Παρατηρούμε ότι ο οδηγός συζήτησης αποτελείται από τέσσερις

διαφορετικές ενότητες, «Ιστορικό της Επιχείρησης», «Εξέλιξη, Ανάπτυξη, Ανταγωνισμός», «Το Σήμερα», «Το Μέλλον», κάθε μία από τις οποίες αντιπροσωπεύει χαρακτηριστικά της επιχείρησης και γεγονότα διαφορετικής χρονικής περιόδου.

Η ενότητα «Ιστορικό της Επιχείρησης», περιλαμβάνει εννέα ερωτήσεις για τη συλλογή στοιχείων για την ιστορική πορεία της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, γίνεται μία προσπάθεια παρουσίασης της επιχείρησης αναφορικά με το έτος ίδρυσής της, τη σύντομη βιογραφία των ιδρυτών της, την ιδέα της ίδρυσής της, τον τρόπο λειτουργίας της και τα χαρακτηριστικά της, όπως, αγορές που δραστηριοποιείται και μερίδιο αγοράς κατά το αρχικό στάδιο και τον απολογισμό της εν σχέση με δυνατότητα για περαιτέρω ανάπτυξη. Οι ερωτήσεις αυτές, καλύπτουν λεπτομερώς την αρχική περίοδο λειτουργίας της επιχείρησης με σκοπό την κατανόηση της διαδρομής της, παράμετρος, καθοριστική για την ομαλή προσέγγιση της εξελικτικής της πορείας.

Στην ενότητα «Εξέλιξη, Ανάπτυξη, Ανταγωνισμός», περιγράφεται η εξέλιξη της επιχείρησης μέσα από οκτώ ερωτήσεις. Οι ερωτήσεις αναφέρονται στην ανάπτυξή της, στον τρόπο με τον οποίο αυτή επιτεύχθηκε, στην στρατηγική που υιοθετήθηκε και στα αποτελέσματα που επήλθαν. Επίσης, οι τρεις τελευταίες ερωτήσεις της ενότητας, 6, 7, και 8 αφορούν τον ανταγωνισμό και συγκεκριμένα, τον ρόλο του στην ανάπτυξή της και τον τρόπο που τον αντιμετώπισε επιχείρηση. Η ανάλυση του περιβάλλοντος της επιχείρησης δίνοντας έμφαση στον ανταγωνισμό, στοχεύει στην εξιστόρηση της πορείας της επιχείρησης και ταυτόχρονα, στην μετάβαση της επιχείρησης του παρόντος.

Ο Οδηγός Συζήτησης συνεχίζεται, με είκοσι επτά ερωτήσεις στην ενότητα «Το Σήμερα». Στην ενότητα αυτή, γίνεται μία προσπάθεια ολιστικής προσέγγισης της επιχείρησης στη σημερινή εποχή. Οι τρεις πρώτες ερωτήσεις 1, 2 και 3, αναφέρονται στην εικόνα της επιχείρησης και συγκεκριμένα, στον τρόπο λειτουργίας της, στους πόρους που διαθέτει και σε ορισμένα χαρακτηριστικά που προσδιορίζουν την λειτουργία της, όπως, οι αγορές που δραστηριοποιούνται, τα κέρδη, η φήμη και η τυχόν πρωτοπορία. Οι ερωτήσεις επιδιώκουν να αποτυπώσουν το προφίλ της σημερινής επιχείρησης ή ένα μέρος αυτού το οποίο, θα ολοκληρωθεί με το σύνολο των ερωτήσεων αυτής της ενότητας.

Τα ερωτήματα 4, 5 και 6, αφορούν τα τουριστικά πακέτα της επιχείρησης και περιγράφουν τα συστατικά μέρη τους, το είδος του, τα κριτήρια με τα οποία διαμορφώνονται όπως είναι οι ανάγκες, οι προτιμήσεις, τα κίνητρα των τουριστών και η στρατηγική των ανταγωνιστών.

Επίσης, γίνεται λόγος για τον τρόπο επιλογής προορισμών και για την ύπαρξη αλληλεπίδρασης με την τάση του τουρισμού. Τα ερωτήματα αυτά, αποσκοπούν στην διαμόρφωση του περιεχομένου και των προσδιοριστικών στοιχείων του τουριστικού προϊόντος της επιχείρησης.

Οι επόμενες εννέα ερωτήσεις 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14 και 15, έχουν αναφορά τις στρατηγικές μάρκετινγκ και τις στρατηγικές τμηματοποίησης και στόχευσης. Ειδικότερα, αναφέρονται στην ανάπτυξη του τουριστικού προϊόντος, στην ανάγκη επανασχεδιασμού είτε για ήδη υπάρχον προϊόν είτε για νέο προϊόν-προορισμό και στη μέθοδο τιμολόγησης που ακολουθείται. Επιπρόσθετα, η διοχέτευση του προϊόντος στα σημεία πώλησης, μέσω της επιλογής των καναλιών διανομής και τα κριτήρια επιλογής τους, η στρατηγική διανομής και η προώθηση των προϊόντων και των υπηρεσιών, αποτελούν περιεχόμενο των παραπάνω ερωτήσεων. Τέλος, αναφέρονται στις προϋποθέσεις για την επιτυχία του μείγματος μάρκετινγκ και στις στρατηγικές μάρκετινγκ που ακολουθούν. Σκοπός των ερωτήσεων αυτών είναι η παρουσίαση της ανάπτυξης των λειτουργιών του μάρκετινγκ και της χάραξης της στρατηγικής μάρκετινγκ.

Οι ερωτήσεις 16, 17, 19, 20, 21, 23 και 25, αντιστοιχούν σε θέματα σχετικά με το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον στα οποία λειτουργεί η επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα, η ερώτηση 16 αναφέρεται στην καθοριστικής σημασίας μελέτη των δύο περιβαλλόντων για τη λειτουργία της επιχείρησης. Το ερώτημα 17, αναφέρεται σε θέματα πόρων και το 19, στον τρόπο χρησιμοποίησης των λειτουργικών κερδών. Στη συνέχεια, οι ερωτήσεις 20, 21 και 23, κάνουν λόγο για παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης όπως, οι συνθήκες ανάπτυξης της Ελλάδας, η ύπαρξη τυχόν κινήτρων από το κράτος για ανάπτυξη των τουριστικών επιχειρήσεων, οι ανεξέλεγκτες εξωγενείς δυνάμεις και γενικότερα τα εμπόδια που αντιμετωπίζει η επιχείρηση κατά την προσπάθειά της για ανάπτυξη. Το ερώτημα 25, θίγει τον ανταγωνισμό σε σχέση με το μέγεθος δηλαδή, την επίδραση των μεγάλων tour operators προς τους μικρότερους και τον τρόπο αντιμετώπισης αυτής. Οι ερωτήσεις αυτές τείνουν να καλύψουν ζητήματα του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος που επηρεάζουν την ανάπτυξη της επιχείρησης, καθώς και τις στρατηγικές που εφαρμόζει για να τα αντιμετωπίσει αποτελεσματικά.

Μέσα από την ερώτηση 18, η οποία αναφέρεται στην τεχνολογία πληροφόρησης και στον τρόπο που η επιχείρηση κάνει χρήση της, επιδιώκεται η παρουσίαση των δυνατοτήτων της σχετικά με τα νέα μέσα επικοινωνίας και προώθησης. Τα αποτελέσματα της λειτουργίας

του τουριστικού γραφείου περιγράφονται στις ερωτήσεις 22 και 24. Η ερώτηση 22, αφορά τους τρόπους επιβίωσης και ανάπτυξης στην εξελισσόμενη τουριστική αγορά και η ερώτηση 24, τα χαρακτηριστικά στα οποία οφείλεται η επιτυχή πορεία της επιχείρησης.

Τα δύο τελευταία ερωτήματα 26 και 27, συνδέουν την επιχείρηση με την παγκόσμια τουριστική αγορά. Το ερώτημα 26, προβληματίζει σχετικά με την ενοποίηση των tour operators στην Ευρώπη και της επίδρασής της σε μια μικρή επιχείρηση. Το ερώτημα 27, παραθέτει την απορία για την εφικτότητα της καθιέρωσης ηγετικών θέσεων παγκοσμίως από μικρές επιχειρήσεις. Τα ερωτήματα αυτά, γίνονται με πρόθεση να διερευνηθεί η άποψη του συνεντευξιαζόμενου αναφορικά, με τον μικρό tour operator και την θέση του στην παγκοσμιοποιημένη αγορά.

Η διαμόρφωση της σημερινής εικόνας της επιχείρησης πραγματοποιήθηκε μέσα από την παράθεση των παραπάνω ερωτημάτων της ενότητας «Το Σήμερα» του οδηγού συζήτησης. Έχοντας κάνει αναφορά στο παρόν, αυτό που απομένει είναι η κατεύθυνση προς το μέλλον της επιχείρησης.

Η ενότητα «Το Μέλλον», είναι η τελευταία του Οδηγού Συζήτησης και αποτελείται από δέκα ερωτήσεις που αναφέρονται στην μελλοντική πορεία της επιχείρησης. Οι τρεις πρώτες ερωτήσεις 1, 2, και 3, αφορούν τον γενικό προγραμματισμό που καταστρώνουν τα στελέχη της, τον τρόπο με τον οποίο θα φτάσουν στον επιθυμητό στόχο και τα προβλήματα που θα αντιμετωπίσουν κατά την πορεία αυτή. Οι ερωτήσεις αυτές επιδιώκουν την αναζήτηση των μελλοντικών στόχων της επιχείρησης σε σχέση με την ανάπτυξη και την επέκτασή της.

Συνεχίζεται η ενότητα αυτή με δύο ερωτήματα, το 4 και το 5, με στόχο τον προσδιορισμό των στρατηγικών κατευθύνσεων του τουριστικού γραφείου. Το ερώτημα 4, συμβάλλει στον στόχο αυτό κάνοντας μνεία στα σημεία διαφοροποίησης που επιθυμούν να διατηρήσουν στην μελλοντική πορεία του. Επίσης, το ερώτημα 5, το οποίο αναφέρεται στον ρόλο που επιτελεί η διαρκής επανεκτίμηση-επαναξιολόγηση του τουριστικού προϊόντος.

Οι επόμενες τρεις ερωτήσεις, 6, 7, και 8, αποσκοπούν στην καταγραφή των προκλήσεων και των ευκαιριών που ενδεχομένως να παρουσιαστούν στην επιχείρηση. Η ερώτηση 6, αναφέρεται στις επικείμενες αλλαγές στην επιχείρηση καθώς, το επιχειρηματικό περιβάλλον μεταβάλλεται. Στη συνέχεια, η ερώτηση 7, διερευνά την άποψη για το πώς αναμένεται να είναι η δουλειά αυτή στο μέλλον. Τέλος, η ερώτηση 8, αφορά τις τυχόν προκλήσεις που θα συναντήσει η επιχείρηση. Οι ερωτήσεις αυτές, αποβλέπουν στην

κατανόηση της αντιμετώπισης των προκλήσεων και της ανάχνευσης και αξιοποίησης των ευκαιριών, στην τουριστική αγορά που συνεχώς εξελίσσεται.

Με τα τελευταία δύο ερωτήματα, 9 και 10, ολοκληρώνεται η ενότητα «Το Μέλλον». Το ερώτημα 9, προσπαθεί να καλύψει την ανάγκη επανεκτίμησης και αναθεώρησης των τουριστικών πακέτων, με δεδομένο τις συνεχείς μεταβολές σε επίπεδο χαρακτηριστικών του τουρίστα και συνθηκών. Το ερώτημα 10, θίγει την σημασία του μικρού tour operator στην ενεργή ανάπτυξη του τουρισμού. Τα ερωτήματα αυτά, επιδιώκουν να αποτυπώσουν την σημασία του επανασχεδιασμού του τουριστικού προϊόντος και της ύπαρξης των μικρών tour operators. Η ανάλυση του στρατηγικού σχεδιασμού της επιχείρησης, στοχεύει στην παρουσίαση της μελλοντικής πορείας της επιχείρησης και ταυτόχρονα, στην ολοκλήρωση του οδηγού συζήτησης.

3.6.3 Το χρονικό της συνέντευξης

Τη διαμόρφωση του Οδηγού Συζήτησης ακολουθεί η συνέντευξη για τη συλλογή των στοιχείων και την πραγμάτωση των στόχων της έρευνας. Η συνέντευξη πραγματοποιήθηκε με τον Γενικό Διευθυντή του τουριστικού γραφείου, κύριο Παναγιώτη Φραντζή στην οικία του.

Για την επιτυχή διεξαγωγή της συνέντευξης υπάρχουν ορισμένα πρακτικά σημεία που πρέπει να προσέξουμε ιδιαίτερα πριν την συνέντευξη και τα οποία εφαρμόσαμε κατά την συνέντευξη για τον tour operator. Αρχικά, η εξοικείωση με το περιβάλλον όπου ο ερωτώμενος δραστηριοποιείται και το οποίο ανήκει στα όρια ενδιαφέροντος μας, είναι πολύ σημαντική για την κατανόηση των απαντήσεων του. Επίσης, η χρήση ενός μαγνητοφώνου είναι χρήσιμη για την καταγραφή λεπτομερής ανάλυσης και για την διασφάλιση αποφυγής παρερμηνεύσεων των απαντήσεων του συνεντευξιζόμενου. Παράλληλα με την ηχογράφηση υπάρχει η δυνατότητα για καταγραφή σημειώσεων στα βασικά σημεία. Τέλος, η επιλογή ενός ήσυχου και ιδιωτικού χώρου κρίνεται απαραίτητη για την ομαλή ροή της συνέντευξης και για την ποιοτική ηχογράφηση των απαντήσεων.

Κατά τη διάρκεια της συνέντευξης ο ερευνητής θα πρέπει να είναι αφοσιωμένος και αποκριτικός, χαρακτηριστικά που υποδεικνύουν τον ενεργό του ρόλο χωρίς να είναι τόσο παρεμβατικός. Επιπρόσθετα, η ευελιξία στην ροή της συνέντευξης παρέχει τη δυνατότητα

για την καταγραφή και κάλυψη νέων θεμάτων. Υιοθετώντας όλα τα παραπάνω στοιχεία και αφού βεβαιωθούμε ότι σχολιάστηκαν όλα τα θέματα επαρκώς τότε καταλήγουμε στην ικανοποιητική διεξαγωγή της συνέντευξης.

Μετά την ολοκλήρωση της συνέντευξης μπορώ να αναφέρω ότι η διαδικασία κύλισε ομαλά καθότι ο συνεντευξιαζόμενος ήταν ομιλητικός, αναλυτικός στις απαντήσεις του και συνεργάσιμος. Συνάμα, το περιβάλλον στο οποίο πραγματοποιήθηκε η συζήτηση συνέβαλε θετικά αφού πρόκειται για ένα ήσυχο μέρος, κατάλληλο για μια προσωπική συνέντευξη. Η ολοκλήρωση της ερευνητικής διαδικασίας δίνει τη σειρά της στην καταγραφή και την ανάλυση των αποτελεσμάτων της μελέτης περίπτωσης για τον tour operator.

3.6.4 Συστηματοποίηση και ανάλυση

Προκειμένου να ταξινομηθούν και στη συνέχεια να αναλυθούν τα δεδομένα που προέκυψαν από τη διεξαγωγή της εις βάθος συνέντευξης και να καταλήξουμε σε κάποια συμπεράσματα ακολούθησε η απομαγνητοφώνηση της συνέντευξης. Η απομαγνητοφώνηση συνέβαλε προκειμένου να αποσπαστεί κάθε στοιχείο που έδωσε ο συνεντευξιαζόμενος με ακρίβεια, σαφήνεια και κάθε λεπτομέρεια.

Την απομαγνητοφώνηση ακολούθησε η ομαδοποίηση των απαντήσεων με βάση τον οδηγό συζήτησης που δημιουργήθηκε αποκλειστικά για τη συνέντευξη στα πλαίσια του ερευνητικού μέρους της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Δηλαδή, χρησιμοποιήθηκε ο οδηγός συζήτησης για τον tour operator και κατόπιν, αφού ελέγχθηκαν τα στοιχεία, ταξινομήθηκαν οι απαντήσεις και το υλικό που δόθηκε με βάση κάποιες λέξεις κλειδιά. Έπειτα, κατέληξα στα αποτελέσματα που αναφέρονται στο επόμενο κεφάλαιο.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 - ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ CASE STUDY

Από την πρωτογενή έρευνα που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Σπουδών για την εκπόνηση της διπλωματικής εργασίας μου, έτσι ώστε να συλλεχθούν πρωτογενή δεδομένα με τη μέθοδο της ημι-δομημένης συνέντευξης σε έναν tour operator καταλήξαμε στα παρακάτω αποτελέσματα.

4.1 Ιστορική πορεία της επιχείρησης

Η έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης χρονολογείται κατά το έτος 2005 όπου ο κύριος Οικονομίδης Ιωάννης και η γυναίκα του, κυρία Βαζέου Μαρία ίδρυσαν το τουριστικό γραφείο με την επωνυμία Air Exelixi Travel ΕΠΕ.

Ο κύριος Οικονομίδης Ιωάννης ήταν υπάλληλος-στέλεχος σε μικρό ταξιδιωτικό γραφείο δυναμικού 15 ατόμων στην Αθήνα, χωρίς ιδιαίτερες σπουδές στον τομέα των τουριστικών επαγγελμάτων και συγκεκριμένα εξάμηνη κατάρτιση για υπάλληλο τουριστικού γραφείου σε ιδιωτική σχολή. Ασχολούνταν με την έκδοση εισιτηρίων και τις κρατήσεις σε ξενοδοχειακές μονάδες και όχι με τη σύνθεση τουριστικών πακέτων. Η κυρία Βαζέου Μαρία εργάζεται μέχρι και σήμερα σε ναυτιλιακή εταιρεία. Ο κύριος Οικονομίδης εργαζόμενος ως υπάλληλος σε ταξιδιωτικό γραφείο, είχε πλέον δημιουργήσει το δικό του πελατολόγιο. Μετά από χρόνια εμπειρίας, σε συνδυασμό με τη δική του αυξανόμενη πελατεία πήρε την απόφαση να ιδρύσει τη δική του επιχείρηση και να σταματήσει να εργάζεται για κάποια άλλη.

Την περίοδο κατά την οποία ξεκίνησε η λειτουργία της επιχείρησης, ήταν περίοδος ταχείας ανάπτυξης για την Ελλάδα σε όλους τους κλάδους και όχι μόνο για τον κλάδο του τουρισμού. Δεν υπήρξε κάποια καινοτομία, απλώς ο κύριος Οικονομίδης πήρε τους πελάτες του από την προηγούμενη εταιρεία στην οποία εργαζόταν και προχώρησε στην ίδρυση και λειτουργία της δικής του με την βοήθεια κεφαλαίου κίνησης και ειδικότερα δανειακού κεφαλαίου.

Πέντε χρόνια μετά, το 2010, γίνεται μέλος της επιχείρησης ο κύριος Φραντζής Παναγιώτης ως ο πρώτος συνέταιρος του κ. Οικονομίδη Ιωάννη. Με σπουδές στις Πολιτικές Επιστήμες του Παντείου Πανεπιστημίου, διατηρούσε τουριστικό γραφείο στο Κολωνάκι της Αθήνας. Από το 1999 γνωριζόταν με τον κ. Οικονομίδη καθώς εργαζόνταν ως υπάλληλοι στο ίδιο τουριστικό γραφείο. Ως πρώην συνάδελφοι διατήρησαν στενές φιλικές σχέσεις μέχρι και το 2010 οπότε κι έγιναν συνεργάτες και συνέταιροι στην ίδια επιχείρηση.

Κατά το αρχικό στάδιο της λειτουργίας της, αναλάμβανε την έκδοση απλών εισιτηρίων εξωτερικού και εσωτερικού και δεν επικεντρώθηκε σε κάποια αγορά. Σταδιακά, όμως, προχώρησε στην επιλογή συγκεκριμένων αγορών προκειμένου να προωθήσει πακέτα εισερχόμενου τουρισμού στην Ελλάδα. Οι βασικές αγορές που επέλεξε για την προώθηση των πακέτων τουρισμού είναι η Ρωσία, οι πρώην Γιουγκοσλαβικές Δημοκρατίες, η Αργεντινή, οι Η.Π.Α., η Κίνα και η Ινδία ως ανερχόμενη χώρα. Στην αγορά της Κίνας, από τον συνολικό αριθμό των Κινέζων τουριστών που επισκέπτονται την Ελλάδα, το ποσοστό που είχε το τουριστικό γραφείο ήταν 5% ετησίως. Στις υπόλοιπες αγορές τα ποσοστά ήταν μικρότερα.

Η αυξανόμενη ζήτηση της Ελλάδας για τουρισμό ήταν το βασικότερο στοιχείο για την ανάπτυξή της. Πριν από 20 χρόνια οι ξένοι τουρίστες στην Ελλάδα ήταν περίπου 8 εκατομμύρια, ενώ τώρα είναι περίπου 17 εκατομμύρια ετησίως. Στον παγκόσμιο χάρτη για τουρισμό, η Ελλάδα εμφανίζεται στην πρώτη δεκάδα. Από την Ολυμπιάδα και έπειτα αποτελεί ως χώρα έναν πολύ δημοφιλή προορισμό παγκοσμίως. Βασικά χαρακτηριστικά που συντελούν σε αυτό είναι η τεράστια ιστορία που διαθέτει η Ελλάδα, ο πολιτισμός, τα αρχαία μνημεία, τα αρχαία θέατρα, τα μουσεία με τα ιστορικά εκθέματα, το φυσικό κάλλος, τα αξιοθέατα και οι μοναδικές παραλίες. Οπότε, μελέτησαν την Ελλάδα ως χώρα και κατέληξαν ότι διέθετε τις απαραίτητες προϋποθέσεις για τη βιώσιμη ανάπτυξη ενός tour operator. Ωστόσο, θετικό στοιχείο για την ανάπτυξη της επιχείρησης, ήταν και η μείωση των τιμών των προσφερόμενων προϊόντων στον τομέα του τουρισμού που οδήγησε στη σταθερά αυξανόμενη ζήτηση. Τέλος, η διαφήμιση πάντα είχε καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη στο κλάδο του τουρισμού. Οπότε, με το βομβαρδισμό από διαφημίσεις κυρίως προς τις ανερχόμενες χώρες στον τουρισμό, ενισχυόταν η ανάπτυξη της επιχείρησης.

Το καλοκαίρι του 2012 και μετά από τριετή απασχόληση με το οργανωμένο ταξίδι εισερχόμενου τουρισμού πραγματοποιήθηκε ο απολογισμός της επιχείρησης, ο οποίος την κατέδειξε ως μια αναπτυσσόμενη εταιρεία μέσα από πακέτα μοναδικά, τα οποία και

προώθησαν τη διετία 2012 και 2013. Επίσης ο απολογισμός υπέδειξε ότι βελτίωσε τη θέση της και τα προϊόντα της στην αγορά.

Από το 2013 και έπειτα φαίνεται να αλλάζει ο προσανατολισμός της επιχείρησης προκειμένου να αυξηθεί η κερδοφορία της, και επικεντρώνεται σε δύο άξονες. Ο πρώτος είναι τα πακέτα περιπέτειας (adventure τουρισμός) και ο δεύτερος είναι τα πακέτα υψηλού προϋπολογισμού (luxury τουρισμός).

4.2 Ανάλυση περιβάλλοντος με έμφαση στον ανταγωνισμό

4.2.1 Προϊόντα - Ανάπτυξη

Μετά τον απολογισμό που πραγματοποίησε, η επιχείρηση επικεντρώθηκε σε νέα προϊόντα μοναδικά στις ίδιες αγορές. Τα ταξίδια περιπέτειας ή εναλλακτικά, adventure πακέτα, αποτελούν ένα νέο προϊόν για την επιχείρηση. Περιλαμβάνουν τρία είδη, ταξίδια με φουσκωτά σκάφη μικρού μήκους (ribs boats), οδικά ταξίδια (road trips), για παράδειγμα με μηχανές Harley Davidson και σαφάρι με τζιπ 4×4 (jeep safari ή off road trips) σε βουνά και παραλίες. Κατά τη διάρκεια ενός σαφάρι με τζιπ 4×4 δεν ακολουθείται η διαδρομή προς τον προορισμό από το δρόμο, αλλά από διάφορα άλλα μονοπάτια, γεγονός που προσδίδει υψηλή αδρεναλίνη στους οπαδούς του συγκεκριμένου ταξιδιού περιπέτειας. Η έρευνα σχετικά με το τι ακριβώς μπορούν να προσφέρουν κάποιες περιοχές και κάποια νησιά, σε συνδυασμό με το κατάλληλο είδος των ταξιδιών περιπέτειας διαμορφώνει τα αντίστοιχα πακέτα περιπέτειας. Για παράδειγμα ερευνώντας την ευρύτερη περιοχή των Καλαβρύτων, διαπιστώθηκε ότι είναι ένας προορισμός ιδανικός για σαφάρι με τζιπ 4×4, καθώς προσφέρει συνδυασμό πολυποίκιλων διαδρομών και ιδανικού φυσικού τοπίου μέσω της περιοχής του Χελμού.

Το δεύτερο νέο προϊόν της επιχείρησης είναι τα τουριστικά πακέτα για υψηλό προϋπολογισμό πελατών ή luxury πακέτα, τα οποία περιλαμβάνουν την οργάνωση ταξιδιών για γάμους και γαμήλια ταξίδια ξένων τουριστών στην Ελλάδα. Προτιμούν να επικεντρώνονται στη δημιουργία και προώθηση μικρού αριθμού πολυτελών πακέτων με υψηλή τιμή και όχι σε μεγάλο αριθμό πακέτων με χαμηλή τιμή. Σε πραγματικά μεγέθη προτιμούν να προωθήσουν luxury πακέτα σε 10 άτομα κόστους 3.000€ ανά άτομο και όχι

απλά πακέτα σε 100 άτομα κόστους 300€ ανά άτομο. Ο λόγος απαντάται στο μικρό ποσοστό κερδοφορίας που προσφέρουν τα πολυάριθμα πακέτα με χαμηλή τιμή και στην απασχόληση πολλών εργαζομένων για τη διαμόρφωση των πακέτων αυτών για κάθε αγορά και προορισμό. Η επιλογή αυτή ώθησε στην εγκατάλειψη της κινεζικής αγοράς εφόσον δε συνέφερε την επιχείρηση μιας κι ένα άτομο έπρεπε να ασχολείται με τη διαμόρφωση ενός μόνο πακέτου για τους Κινέζους τουρίστες που απέφερε χαμηλό επίπεδο κερδών. Αντιθέτως, η διαμόρφωση πολυτελών πακέτων ή πακέτων περιπέτειας για Αμερικανούς τουρίστες αποφέρει δεκαπλάσιο κέρδος.

4.2.2 Στρατηγική ανάπτυξης - Συνεργασίες

Η στρατηγική ανάπτυξης που ακολούθησαν κινήθηκε σε δύο άξονες. Ο πρώτος άξονας είναι η συμμετοχή σε σπουδαίες διεθνείς τουριστικές εκθέσεις για τα ταξίδια και τον τουρισμό είτε με τον Εθνικό Οργανισμό Τουρισμού (ΕΟΤ), είτε με ανεξάρτητο περίπτερο, διευρύνοντας το δίκτυό τους και προσελκύνοντας νέες αγορές. Μέσα από αυτές τις τουριστικές εκθέσεις, στις οποίες συμμετέχουν τουριστικά γραφεία από άλλες χώρες των οποίων είναι πελάτες, προσελκύει τουρίστες η επιχείρηση. Συμμετέχουν σε δύο με τρεις εκθέσεις ετησίως. Τέτοιες εκθέσεις είναι η World Travel Market (WTM) στο Λονδίνο, η Internationale Tourismus Borse (ITB) στο Βερολίνο, η Arabian Travel Market (ATM) στο Ντουμπάι, η Intourmarket (ITM) στη Μόσχα. Οι δύο μεγαλύτερες παγκόσμιες τουριστικές εκθέσεις είναι αυτή του Λονδίνου και του Βερολίνου. Η τουριστική έκθεση της Μόσχας απευθύνεται κυρίως στις Πρώην Ρωσικές Δημοκρατίες, του πρώην Ανατολικού Μπλοκ, η έκθεση του Ντουμπάι απευθύνεται στην Μέση Ανατολή και στην αραβική αγορά, στη Σιγκαπούρη για την Νοτιοανατολική Ασία, στη Σαγκάη και στο Πεκίνο για την Κίνα, αυτή της Αφρικής αφορά την Αφρική, η έκθεση στο Μεξικό που απευθύνεται στην Λατινική Αμερική. Πραγματοποιείται επίσης έκθεση στο Μαϊάμι ή στο Λας Βέγκας ή στη Νέα Υόρκη που απευθύνεται στη Βόρεια Αμερική. Δεν πραγματοποιείται καμία έκθεση στην Αυστραλία διότι οι Αυστραλοί επιλέγουν ως προορισμούς τη Σιγκαπούρη, τη Σαγκάη, το Πεκίνο και πιο σπάνια την Ευρώπη, οπότε τους πράκτορες-πελάτες από τις άλλες χώρες, τους βρίσκει η επιχείρηση στις αντίστοιχες εκθέσεις. Το κριτήριο με το οποίο επιλέγουν σε ποιες εκθέσεις θα συμμετάσχουν, σχετίζεται με τις χώρες που θέλουν να προωθήσουν τα τουριστικά πακέτα τους και τους τουριστικούς πράκτορες που θα προσεγγίσουν αντίστοιχα.

Ο δεύτερος αφορά την προσχώρηση του γραφείου το 2010 στον όμιλο Lufthansa, ο οποίος αποτελεί τη μεγαλύτερη αεροπορική εταιρεία στην Ευρώπη και μια από τις μεγαλύτερες στον κόσμο καθώς έχει ηγετική θέση στον επιχειρηματικό τομέα των αερομεταφορών στην παγκόσμια αγορά. Για την προσχώρηση και την παραμονή ως μέλος στον όμιλο είναι απαραίτητο ο tour operator να πληροί ορισμένες προϋποθέσεις, όπως να παρέχει καλό προϊόν, να διαθέτει άριστα καταρτισμένο προσωπικό και να καταβάλλει ετήσια αμοιβή στον όμιλο. Η επιχείρηση μετά την προσχώρηση αυτή, μετατράπηκε σε Lufthansa City Center και απέκτησε πιστοποίηση για άριστη δουλειά και παροχή υψηλών υπηρεσιών. Στο παγκόσμιο δίκτυο αυτό ανήκουν 600 τουριστικά γραφεία ανά τον κόσμο, οπότε η επιχείρηση αυτόματα απέκτησε 600 συνεργάτες-πελάτες σε πάρα πολλές χώρες από όλο τον κόσμο, συγκεκριμένα σε Ασία, Ευρώπη, Αμερική, Λατινική Αμερική και Αφρική.

Με τον τρόπο αυτό απέκτησαν νέους εν δυνάμει πελάτες, δηλαδή τουριστικά γραφεία τα οποία μεταπωλούν σε ιδιώτες τα τουριστικά πακέτα που διαμορφώνει η επιχείρηση. Αυτή είναι και η λειτουργία του tour operating. Επίσης απέκτησαν ιδιαίτερες αρμοδιότητες, καθώς η εταιρεία μετακυλύει ένα μέρος της δικής της παραγωγής αεροπορικών εισιτηρίων στα γραφεία που ανήκουν στο δίκτυο της. Έτσι λοιπόν, ένας πελάτης που επιθυμεί να κάνει αλλαγή αεροπορικού εισιτηρίου της Lufthansa, έχει τη δυνατότητα να εξυπηρετηθεί εκτός από την αεροπορική εταιρεία, σε ένα γραφείο του δικτύου της. Η ανάληψη τέτοιων διαδικαστικών αρμοδιοτήτων προσφέρει την ευκαιρία στην επιχείρηση να κερδίσει νέους πελάτες.

4.2.3 Προώθηση Προϊόντος

Η προώθηση των προϊόντων πραγματοποιείται μέσα από ποικίλους τρόπους. Η συμμετοχή σε εκθέσεις-βαρόμετρα του παγκόσμιου τουρισμού αποτελεί θεσμό πια για την επιχείρηση όπως ανέφερα παραπάνω, καθώς μέσα από αυτές προβάλλει και προωθεί τα τουριστικά πακέτα της σε χιλιάδες συμμετέχοντες. Η επιχείρηση συμμετέχει ως εκθέτης, άλλοτε με το δικό της περίπτερο και άλλοτε με κοινό περίπτερο, προωθώντας την Ελλάδα και τα προϊόντα της και δημιουργώντας έτσι ευκαιρίες για νέες συνεργασίες. Εκεί, μέσα από το περίπτερό τους διαφημίζουν τα τουριστικά προϊόντα τους, με μπροσούρες με υλικό που αφορά όλα τα επιμέρους στοιχεία των τουριστικών πακέτων, όπως υλικό για τα ξενοδοχεία και τα σκάφη, προκειμένου να προωθήσει τα προϊόντα της στους συμμετέχοντες που

ενδιαφέρονται για την Ελλάδα. Στις εκθέσεις αυτές προσελκύουν πελάτες, δηλαδή τουριστικά γραφεία του εξωτερικού που ενδιαφέρονται για τον προορισμό Ελλάδα, από άλλες χώρες και κλείνουν συμφωνίες ή ανανεώνουν ήδη υπάρχουσες. Δηλαδή, εδώ η πώληση είναι χονδρική και γίνεται γραφείο με γραφείο η λεγόμενη Business to Business (B2B).

Οι τοπικοί αυτοί πράκτορες αναλαμβάνουν να μεταπωλήσουν τα τουριστικά πακέτα της επιχείρησης σε ιδιώτες, εν δυνάμει τουρίστες. Ο τοπικός πράκτορας (πράκτορας του εξωτερικού) με τη σειρά του κάνει πώληση γραφείο με πελάτη, κάνει δηλαδή Business to Consumer (B2C). Όμως, υπάρχει και η περίπτωση όπου ο πράκτορας του εξωτερικού είναι μια μεγάλη επιχείρηση και διαθέτει πολλά τουριστικά γραφεία. Τότε αυτός πραγματοποιεί τη συμφωνία για Ελλάδα κλείνοντας μια αρκετά ελκυστική τιμή με τον tour operator στην Ελλάδα και δίνει επιπλέον προμήθεια σε πολλά από τα γραφεία που διαθέτει στη χώρα του, προκειμένου να πωλούν το συγκεκριμένο προϊόν. Οπότε κάνει B2B, επειδή πουλάει σε μικρότερα γραφεία, τα οποία έχουν ορισμένους πελάτες για Ελλάδα και κάνει B2C σε πελάτες ιδιώτες με διαφήμιση στο διαδίκτυο και σε περιοδικά. Σημαντική είναι η προσχώρηση της επιχείρησης στον όμιλο Lufthansa, καθώς της προσδίδει κύρος και αξιοπιστία και επισφραγίζει την ποιότητα στα παρεχόμενα προϊόντα της. Οπότε η συμμετοχή της στον όμιλο Lufthansa αποτελεί κάτι ελκυστικό για τους συμμετέχοντες που ενδιαφέρονται για τουρισμό στην Ελλάδα.

Τα newsletters είναι μια σελίδα που διαμορφώνουν στον υπολογιστή κάθε μήνα και η οποία περιέχει τα καινούρια πακέτα ή ένα πακέτο σε προσφορά ή ένα μέρος πακέτου το οποίο έχει ανταγωνιστική τιμή, μία ειδική προσφορά και το στέλνουν στους πελάτες τους στο εξωτερικό, ανάλογα με την αγορά που θέλουν να εστιάσουν. Έπειτα, η επιχείρηση μπορεί να προσφέρει στον πελάτη της, ένα ποσοστό έκπτωσης για πωλήσεις αυτό το μήνα και αυτός με τη σειρά του αυτόματα κάνει την έκπτωση στο πακέτο και έτσι το κάνει ελκυστικό στην τιμή, άρα και ανταγωνιστικό.

Τα συνέδρια αποτελούν ένα μέσο που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για την προώθηση των προϊόντων της. Πραγματοποιούνται συνέδρια για τουριστικούς πράκτορες στο εξωτερικό που αφορούν επίκαιρα θέματα σχετικά με τη λειτουργία και τη μελλοντική πορεία της Lufthansa και των μελών της. Τέτοια θέματα είναι η τάση του διαδικτύου σε σχέση με τα τουριστικά γραφεία, εργαλεία που συμβάλουν στις κρατήσεις στο διαδίκτυο, εργαλεία για την καλύτερη ενημέρωση των πελατών, ενδεχόμενες αλλαγές στο προϊόν της και τις

καινοτομίες της. Σε γενικές γραμμές στα συνέδρια αυτά παρουσιάζεται ο προγραμματισμός των ενεργειών της Lufthansa για το μέλλον. Για τις ενέργειες που αφορούν το δίκτυο διανομής της, δηλαδή τα τουριστικά γραφεία-μέλη της που μεταπωλούν το προϊόν της, δίνονται οι κατευθυντήριες γραμμές για μια επιτυχημένη πορεία προς τον στόχο της και για μια βιώσιμη εξέλιξη. Ο όμιλος Lufthansa πραγματοποιεί ένα παγκόσμιο συνέδριο ετησίως και πέντε με έξι περιφερειακά ανά ήπειρο, όπως το Ευρωπαϊκό, το Ασιατικό, της Βόρειας Αμερικής και της Λατινικής Αμερικής.

4.2.4 Αποτελέσματα της ανάπτυξης

Όσο για τα αποτελέσματα που επέφερε η στρατηγική μάρκετινγκ που εφάρμοσαν, ήταν αρκετά καλά τα δύο με τρία πρώτα χρόνια. Από το 2012 το εγχείρημα χαρακτηρίζεται κερδοφόρο, καθώς οι πωλήσεις και τα κέρδη αυξάνονται σταδιακά. Τα κέρδη που αποκομίζουν, τα επανεπενδύουν στην επιχείρηση για περαιτέρω ανάπτυξη, για αύξηση των πωλήσεων και για να κερδίσουν περισσότερους πελάτες και συνεργάτες.

Η ανάπτυξη όμως, επέφερε αναγκαίες αλλαγές και όχι προβλήματα. Λόγω της ανάπτυξης και επέκτασης της επιχείρησης κρίθηκε αναγκαία η στέγαση του χώρου εργασίας σε ένα μεγαλύτερο χώρο, καθώς αυξήθηκε το ανθρώπινο δυναμικό της και χρειάστηκαν περισσότερα γραφεία. Οπότε, το 2012 άλλαξαν χώρο εργασίας και από έναν όροφο στον οποίο στεγαζόταν η επιχείρηση, μεταφέρθηκαν σε δύο ορόφους. Επίσης, η συνεχής ανάπτυξη απαιτεί αφιέρωση περισσότερου προσωπικού χρόνου στη δουλειά από όλους τους εργαζομένους, καθώς είναι μια απαιτητική δουλειά με απαιτητικούς πελάτες.

4.2.5 Ανταγωνισμός

Σε μια χώρα, όπως η Ελλάδα, όπου ο βασικότερος πυλώνας ανάπτυξής της θεωρείται η τουριστική βιομηχανία και οι τουριστικές επιχειρήσεις είναι πολυάριθμες, ο ανταγωνισμός υποβόσκει και επηρεάζει τη λειτουργία των επιχειρηματικών μονάδων. Ο πόλεμος που δέχεται η επιχείρηση από τον ανταγωνισμό είναι έντονος. Οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις κατά κόρων αντιγράφουν ή επιδίδονται στη συστηματική αντιγραφή των προϊόντων της. Οπότε, προσπαθεί να αναπτύσσεται εξελίσσοντας συνεχώς τα προϊόντα της κατά τρόπο

μοναδικό, ώστε να κατοχυρώνει πρωτοπορία. Για παράδειγμα, τα ταξίδια περιπέτειας ή adventure πακέτα και συγκεκριμένα τα οδικά ταξίδια (road trips) με μηχανές Harley Davidson αποτελούν ένα νέο προϊόν για την επιχείρηση, αλλά και κάτι πρωτοπόρο για το χώρο.

Στο τομέα του tour operating άρχισε η λειτουργία σε ένα χρονικό σημείο, όπου ο ανταγωνισμός, μεταξύ των τουριστικών γραφείων που κάνουν tour operating, ήταν ήδη υπαρκτός και πολύ υψηλός. Δε λειτούργησε μόνη της στο χώρο, έτσι ώστε στη συνέχεια να χρειαστεί να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό ως κάτι καινούριο και οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις να αλλάξουν το πλάνο της. Έτσι λειτούργησε εξ αρχής και εξελίχθηκε σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον, προσπαθώντας να επιβιώνει και να ξεπερνά τα εμπόδια του ανταγωνισμού. Οπότε ο ανταγωνισμός συνέβαλε θετικά στην ανάπτυξή της, καθώς η επιχείρηση προσπαθεί συνεχώς για την εξέλιξη των προϊόντων της σύμφωνα με τις προτιμήσεις των δυνητικών τουριστών και για την προσφορά καλύτερου προϊόντος σε επίπεδο τιμών και παροχής υπηρεσιών σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές.

Ο αθέμιτος ανταγωνισμός υπάρχει σε όλους τους κλάδους, άρα και στον κλάδο του τουρισμού. Έχοντας γνώση του προϊόντος που διαθέτουν οι ανταγωνιστές, για να ξεπεράσουν τα εμπόδια που επέφερε ο ανταγωνισμός κινήθηκαν σε τρεις κατευθύνσεις, πιο καλές τιμές, πιο ποιοτικές υπηρεσίες και μοναδικά προϊόντα. Στην προσπάθειά τους να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό, ως πολιτική τους έχουν να μη μετέχουν σε λογική αντιπαράθεσης με τα άλλα ανταγωνιστικά γραφεία. Μέρος αυτής της πολιτικής αποτελεί και η άποψη να μην πραγματοποιούν εναντίον των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων μαύρη προπαγάνδα στο εξωτερικό, υπονομεύοντας την παρουσία τους στο χώρο. Τέλος, η προτροπή στους πελάτες τους, να δοκιμάσουν το προϊόν του ανταγωνιστή, συντελεί στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και στην επιβίωση της επιχείρησης. Η προτροπή αυτή είναι αλληλένδετη με τη σιγουριά που έχουν για το δικό τους προϊόν. Δηλαδή, οι υπηρεσίες που παρέχουν στην ηπειρωτική και στη νησιωτική Ελλάδα είναι εξαιρετικές και ο πελάτης θα είναι απόλυτα ικανοποιημένος. Κατά συνέπεια, καθόλα σίγουροι για το προϊόν που προσφέρουν, δεν είναι αρνητικό ο πελάτης να δοκιμάσει και το προϊόν του ανταγωνιστή, καθώς αυτός θα πρέπει να το βελτιώσει στην περίπτωση που δεν έχει καλό προϊόν και σε καλή τιμή.

Οι ανταγωνιστές, σε αντίθεση με την επιχείρηση, ενόψει του ανταγωνισμού ενέργησαν κάνοντας μαύρη προπαγάνδα στο εξωτερικό. Υπονόμευσαν την παρουσία της επιχείρησης

και υποεκτίμησαν τις δυνατότητές της, διαδίδοντας ότι δε γνωρίζουν τη δουλειά αυτή και πιο συγκεκριμένα το tour operating και πρότειναν να περιοριστούν στην έκδοση εισιτηρίων. Η επιχείρηση αποκόμισε την κακόβουλη διάδοση ανυπόστατων φημών εναντίον της, κατά τη διάρκεια της συμμετοχής της στις δύο πρώτες εκθέσεις. Αυτή η πολιτική αντιπαράθεσης, όμως, δεν επέφερε θετικά αποτελέσματα στους ανταγωνιστές, καθώς έχασαν ένα μέρος των πελατών τους. Ορισμένοι πράκτορες δοκιμάζοντας τα πακέτα της επιχείρησης, έμειναν ικανοποιημένοι και έστειλαν τους πρώτες πελάτες τους και από τότε μέχρι και τα τελευταία τρία χρόνια συνεργάζονται μόνο με την επιχείρηση αυτή. Οι ανταγωνιστές χάνοντας κάποιους πελάτες τους, δραστηριοποιούνται στη βελτίωση του προϊόντος τους.

4.3 Δόμηση με έννοιες και θεματολογία

4.3.1 Εικόνα της επιχείρησης σήμερα

Η επιχείρηση ανήκει στον όμιλο Lufthansa τα τελευταία τέσσερα χρόνια. Όταν μπήκε στον όμιλο αυτό, ήταν το έκτο κατά χρονολογική σειρά γραφείο από την Ελλάδα. Αυτή τη χρονική στιγμή έχει περάσει στην πρώτη θέση, καθώς πολλές χώρες όπως, η Αργεντινή, η Πολωνία, η Τουρκία, η Ταϊλάνδη, η Μαλαισία και άλλες, επιλέγουν να συνεργάζονται μαζί τους. Τα υπόλοιπα γραφεία έχασαν ένα μεγάλο μέρος συνεργασίας με αυτές τις χώρες, ανεξάρτητα από τη μακροχρόνια παραμονή τους στο χώρο και ένα εκ των πέντε έκλεισε. Στην κατάταξή τους στην πρώτη θέση και στη σύναψη πολυάριθμων και σημαντικών συνεργασιών, συνέβαλε η επίμονη προσπάθεια μέσα από σκληρή δουλειά για δύο συνεχή χρόνια που κατέβαλε η επιχείρηση για τη βελτίωση της δουλειάς της και για την ανάδειξή της μέσα από αυτή, γεγονός που της προσέδωσε μεγάλη φήμη.

Οι βασικές αγορές που δραστηριοποιούνται για την προώθηση των πακέτων τουρισμού την τρέχουσα χρονική περίοδο είναι η Βόρεια Αμερική, όπως ο Καναδάς και οι Ηνωμένες Πολιτείες, η Νότια Αμερική, όπως η Αργεντινή και η Βραζιλία, η Ρωσία, η Πολωνία, η Ινδία, η Αραβία, όπως τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, το Κατάρ και η Σαουδική Αραβία και το Ιράν. Δεν ξεχωρίζουν σε κάποια αγορά, καθώς το ποσοστό των πελατών τους είναι εξίσου ίδιο σε όλες τις αγορές. Τα κέρδη της επιχείρησης έχουν αυξητική τάση, όμως σε

ποσοστιαίο επίπεδο η αύξησή τους είναι δυσανάλογη με τον όγκο της δουλειάς που υπάρχει.

Μερίδιο αγοράς έχουν αποκτήσει στα luxury πακέτα και πιο συγκεκριμένα στην ενοικίαση πολυτελών σκαφών, στην οργάνωση ταξιδιών για γάμους ξένων σπουδαιών και διάσημων προσώπων και για την παραγωγή ξένων ταινιών στην Ελλάδα. Χαρακτηριστικά παραδείγματα αποτελούν, το 2010 η οργάνωση ταξιδιού για το γάμο του πρίγκιπα Νικόλαου στις Σπέτσες, συμπεριλαμβανομένου της μεταφοράς των καλεσμένων με ενοικίαση ελικοπτέρων, πολυτελών σκαφών και πολυτελών λιμουζίνων, καθώς και της διαμονής τους στην Ελλάδα και το 2012 η οργάνωση ταξιδιού για τους συντελεστές της ταινίας «Πριν τα Μεσάνυχτα (Before Midnight)» με το διάσημο ηθοποιό Ethan Green Hawke, η οποία πραγματοποιήθηκε στην Πελοπόννησο. Η οργάνωση τέτοιου είδους γεγονότων προσέδωσε τεράστια φήμη στην επιχείρηση, καθότι για μεγάλο χρονικό διάστημα προβαλλόταν στα μέσα μαζικής ενημέρωσης ως ο tour operator που ανέλαβε επιτυχώς την οργάνωση τόσο σημαντικών γεγονότων.

Πρωτοπορία είναι τα adventure πακέτα, όπως τα οδικά ταξίδια (road trips) με μηχανές Harley Davidson, τα ταξίδια με φουσκωτά σκάφη μικρού μήκους (ribs boats), καθώς δεν προσφέρει κανένα άλλο γραφείο στην Ελλάδα τα συγκεκριμένα είδη ταξιδιών περιπέτειας.

Όσον αφορά τους πόρους της επιχείρησης, είναι ανάλογοι με εκείνους ενός μικρού τουριστικού γραφείου. Δεν διαθέτει ιδιόκτητα ακίνητα, αλλά ενοικιάζει το χώρο στον οποίο στεγάζεται. Διαθέτει τον απαραίτητο μηχανολογικό εξοπλισμό, όπως ηλεκτρονικούς υπολογιστές, εκτυπωτές και λειτουργικά προγράμματα, όπως λογιστικό πρόγραμμα.

Ως πόροι στα οικονομικά λειτουργούν οι ίδιοι πόροι, καθώς τα κέρδη που αποκομίζουν από την έκδοση εισιτηρίων και από τις δουλειές που αναλαμβάνουν στον εισερχόμενο τουρισμό τα επανεπενδύουν στο tour operating. Η επανεπένδυση στη δουλειά όλων των κερδών των πρώτων ετών, αποτελεί ένα είδος επιδότησης της δουλειάς για περαιτέρω ανάπτυξη. Φυσικά οικονομικός πόρος αποτελεί και το δανειακό κεφάλαιο της επιχείρησης.

Οι ανθρώπινοι πόροι αποτελούν τη βάση για την επιχειρηματική επιτυχία και για την ανάπτυξή της ως επιχείρηση. Σύμφωνα με τη στρατηγική της επιχείρησης, προσπαθούν να προσελκύουν, να επιλέγουν, να αναπτύσσουν και να διατηρούν τα ικανότερα και ανερχόμενα άτομα, ώστε να διασφαλίζουν τη συνεχή επίτευξη των επιχειρηματικών τους στόχων και προτεραιοτήτων. Κατά την τρέχουσα χρονική περίοδο στην επιχείρηση

απασχολούνται 12 άτομα συνολικά, μαζί με τους ιδιοκτήτες της, με πτυχία τουριστικών επαγγελμάτων και λογιστικής κατά πλειοψηφία. Στόχος της επιχείρησης είναι να αξιοποιούν ανθρώπους με ταλέντο και ιδιαίτερες ικανότητες. Μέρος της στρατηγικής αυτής αποτελεί και η στρατηγική συμφωνία που πραγματοποίησαν το 2012 με τον πρώην Γενικό Γραμματέα του Εθνικού Οργανισμού Τουρισμού (ΕΟΤ), τον κύριο Κολέτσο Γιώργο, ως τρίτο συνέταιρο-συνεργάτη της επιχείρησης με ποσοστό επί των κερδών. Με σπουδές Οικονομικών και Διοίκησης Επιχειρήσεων στο Πανεπιστήμιο του Χάρβαρντ και με πολυάριθμες γνωριμίες με πράκτορες σε όλο τον κόσμο, λόγω της θέσης του στον Εθνικό Οργανισμό Τουρισμού, ανέλαβε τη διεύθυνση του μάρκετινγκ της επιχείρησης. Ως Γενικός Γραμματέας του Εθνικού Οργανισμού Τουρισμού (ΕΟΤ) είχε αναλάβει όλο το κομμάτι του μάνατζμεντ και του μάρκετινγκ του οργανισμού στο εξωτερικό, καθώς και τη διοίκησή του στην Ελλάδα, με θέματα από τη διαχείριση των κονδυλίων του οργανισμού, τον τρόπο με τον οποίο θα γίνει η προώθηση του ελληνικού τουρισμού, μέχρι τη διαχείριση των ιστοσελίδων για τον ελληνικό τουρισμό (όπως η www.visitgreece.gr και η www.mygreece.gr). Διατηρώντας λοιπόν πολύτιμη γνώση και πολυετή εμπειρία, αποτελεί ένα σημαντικό στέλεχος για την επιτυχή πορεία της επιχείρησης. Επίσης, έχοντας τη δική του εταιρεία μάρκετινγκ, με την οποία προωθεί στο διαδίκτυο τουριστικά γραφεία, ξενοδοχεία, πολυτελής κατοικίες σε νησιά, θα αποτελέσει ένα νέο τρόπο διαφήμισης του tour operator.

Εκτός από την προαναφερθείσα στρατηγική συνεργασία και τα άλλα δύο στελέχη διοίκησης καθιστούν ενεργά σημαντικό το ρόλο τους στην καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης. Ο κύριος Ιωάννης Οικονομίδης είναι Διευθύνων Σύμβουλος (Managing Director) και ασχολείται με τη διαχείριση των οικονομικών και με το τμήμα της Lufthansa, όπως ανάπτυξη επαφών και συνεργασιών με τα υπόλοιπα μέλη της, μιας και η ιδέα για την συμμετοχή του γραφείου στο δίκτυό της ήταν δική του. Επίσης, σε συνεργασία με τον κύριο Γιώργο Κολέτσο έχει αναλάβει το δημιουργικό τομέα σχετικά με τη διαμόρφωση και διαχείριση των προσούρων, της ιστοσελίδας στο διαδίκτυο και της διαφήμισης. Ο κύριος Παναγιώτης Φραντζής ως Γενικός Διευθυντής (General Manager) συντονίζει την ομάδα και φροντίζει για την καθολική εξυπηρέτηση των πελατών. Επίσης, δική του αρμοδιότητα αποτελεί ο σχεδιασμός των προϊόντων και η διαχείριση ανθρωπίνων πόρων.

Παραθέτοντας το παράδειγμα που μου ανέφερε ο Γενικός Διευθυντής γίνεται άμεσα αντιληπτή η κατανομή των αρμοδιοτήτων ανάμεσα στα διοικητικά στελέχη. Έστω ότι

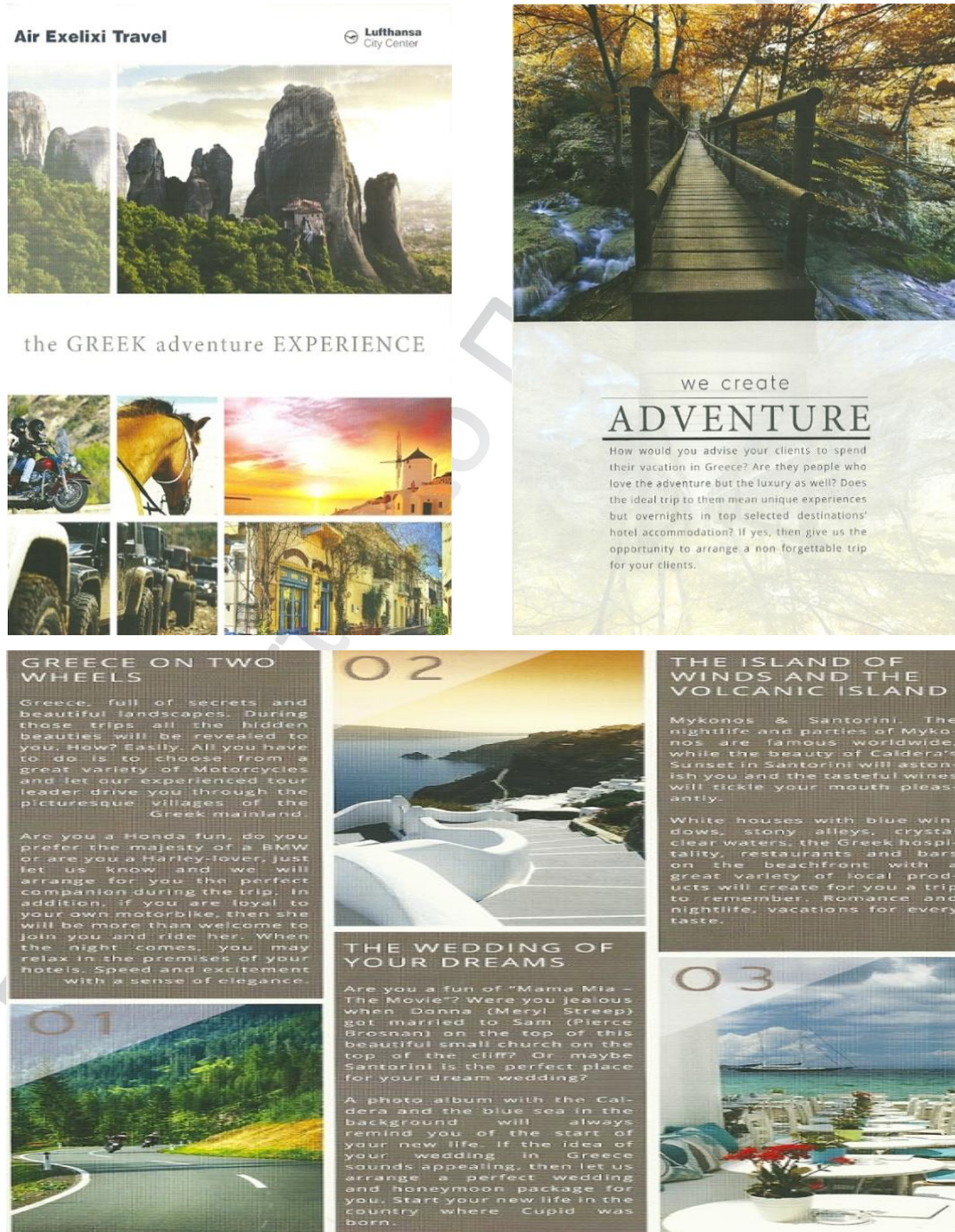
υπάρχει η ιδέα να αναπτύξουν ένα προϊόν με την περιοχή Πήλιο. Τότε καλείται ο ίδιος να μετατρέψει την ιδέα σε προϊόν, ερευνώντας τα χαρακτηριστικά της περιοχής, όπως αεροδρόμιο, χιονοδρομικό κέντρο, τις Σποράδες, παραλίες και γαστρονομία. Αρμοδιότητά του αποτελεί η ανάλυση ως προς τι προσφέρει η κάθε περιοχή για να την επισκεφτεί κάποιος και η διαμόρφωση με την ομάδα του ημερήσιου προγράμματος δραστηριοτήτων, όπως μονοήμερη εκδρομή με φουσκωτό σκάφος στο νησί της Σκιάθου, σαφάρι με τζίπ σε ορεινά χωριά της ευρύτερης περιοχής, εμπειρία γαστρονομίας σε τσιπουράδικα στο Βόλο. Έπειτα το παρουσιάζει στους Διευθύνοντες Συμβούλους και μαζί καταλήγουν στην τελική τοποθέτηση και διαμόρφωση του πακέτου. Ο κύριος Ιωάννης Οικονομίδης με τη σειρά του το προωθεί στους συνεργάτες και γραφεία-μέλη της Lufthansa και ο κύριος Γιώργος Κολέτσος στα υπόλοιπα γραφεία που αποτελούν πελάτες τους. Η χρηματοδότηση πραγματοποιείται εξ ιδίων πόρων μέχρι το προϊόν να αποφέρει κέρδη.

4.3.2 Τουριστικό πακέτο

Το τουριστικό πακέτο περιλαμβάνει τη μεταφορά από τη χώρα προέλευσης προς τον τόπο προορισμού και το αντίστροφο, τη διαμονή στον τόπο προορισμού, τις μετακινήσεις εντός του προορισμού και μια σειρά από άλλες δραστηριότητες ανάλογα με το είδος του πακέτου. Όπως έκανα μνεία προηγουμένως τα τουριστικά πακέτα της επιχείρησης είναι κατά κύριο λόγο, τα ταξίδια περιπέτειας ή adventure πακέτα και τα πακέτα για υψηλό προϋπολογισμό πελατών ή luxury πακέτα. Τα ταξίδια περιπέτειας ή adventure πακέτα αποτελούν κατηγορία ready made. Αυτό σημαίνει ότι για τα συγκεκριμένα πακέτα το πρόγραμμα διαμορφώνεται εξ αρχής. Κατηγορία tailor made αποτελούν τα τουριστικά πακέτα για υψηλό προϋπολογισμό πελατών ή luxury πακέτα, όπως τα γαμήλια ταξίδια. Στην κατηγορία αυτή ο τουριστικός πράκτορας παραθέτει κάποιες ιδέες, αναφέροντας χαρακτηριστικά περιοχών, όπως για παράδειγμα ότι το νησί της Μυκόνου συνδέεται με την έντονη νυχτερινή ζωή και τις μοναδικές παραλίες, το νησί της Σαντορίνης συνδέεται με την Καλντέρα, τη θέα του ηφαιστείου και το ωραιότερο ηλιοβασίλεμα και το νησί της Νάξου συνδέεται με τη γαστρονομία. Διαμορφώνει έναν οδηγό για τους πελάτες του στο εξωτερικό προκειμένου να προωθήσουν το προϊόν και έπειτα επιλέγει ο τουρίστας τον τόπο προορισμού που θέλει να επισκεφτεί, με βάση τα χαρακτηριστικά που του προσφέρει και προτιμά. Τότε ο

τουριστικός πράκτορας διαμορφώνει το πακέτο ως tailor made μόνο για το συγκεκριμένο τουρίστα, λαμβάνοντας υπόψη τα χαρακτηριστικά και τον προορισμό που εκείνος επέλεξε.

Τα ταξίδια περιπέτειας ή adventure πακέτα και τα τουριστικά πακέτα για υψηλό προϋπολογισμό πελατών ή luxury πακέτα παρουσιάζονται στην παρακάτω μπροσούρα. Συγκεκριμένα η μπροσούρα αυτή αποτελεί ένα ενημερωτικό έντυπο γενικής περιγραφής, οδικών ταξιδιών με μηχανές και οργάνωσης ταξιδιών για γάμους και γαμήλια ταξίδια και προσφέρει μια άποψη της οργάνωσης περιπέτειας σε συνδυασμό με την πολυτέλεια.



Εικόνα 1. Μπροσούρα τουρισμού περιπέτειας και πολυτελείας της Air Exeliki Travel

Πρωταρχικό χαρακτηριστικό για τα τουριστικά πακέτα τους αποτελεί η μοναδικότητα, καθώς επιδιώκουν να είναι διαφορετικά από τα τουριστικά προϊόντα που προσφέρονται στην τουριστική αγορά, να είναι πρωτοποριακά και όσο το δυνατόν μοναδικά.

Βασικό κριτήριο για την επιχείρηση ως προς τη διαμόρφωση των τουριστικών πακέτων της αποτελεί η μελέτη της φιλοσοφίας κάθε χώρας στην οποία απευθύνεται και πιο συγκεκριμένα η μελέτη της ψυχολογίας των κατοίκων της, προκειμένου να διαπιστωθούν οι ανάλογες προτιμήσεις. Έτσι για παράδειγμα, μελετώντας την Κίνα κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι Κινέζοι τουρίστες ενδιαφέρονται για αρχαιολογία, για αγορές στα καταστήματα και έχουν ιδιαίτερη προτίμηση στο θέαμα που προσφέρει το ηλιοβασίλεμα στο νησί της Σαντορίνης. Οπότε, συχνοί προορισμοί αρχαιολογικού ενδιαφέροντος που επιλέγουν οι Κινέζοι είναι η πρωτεύουσα, η Αθήνα για τον Παρθενώνα, το Μουσείο της Ακρόπολης και το Ηράκλειο της Κρήτης, προκειμένου να επισκεφθούν την περιοχή της Κνωσού, αφού αποτελεί μέρος ύψιστης αρχαιολογικής και μυθολογικής σημασίας. Επίσης, προορισμός για την προσφορά του σε θέαμα ηλιοβασίλεματος αποτελεί το νησί της Σαντορίνης. Το νησί αυτό αποτελεί κατά κόρον επιλογή των Κινέζων για την τέλεση των γάμων τους. Ουσιαστικά, μελετώντας η επιχείρηση την ψυχολογία των Κινέζων, συλλέγει ορισμένα στοιχεία για τις προτιμήσεις τους και με βάση αυτά διαμορφώνει τουριστικά πακέτα που απευθύνονται αποκλειστικά στους Κινέζους τουρίστες.

Οι ανάγκες και οι προτιμήσεις των τουριστών λαμβάνονται υπόψη μιας και αποτελούν πολύ σημαντικό παράγοντα για την απόλυτη ικανοποίησή τους και κατ' επέκταση για την επιτυχία των τουριστικών πακέτων. Τα τουριστικά πακέτα με ταξίδια περιπέτειας ή adventure πακέτα, αποτελούν ένα είδος τουρισμού με συγκεκριμένες απαιτήσεις και δυνατότητες από τους ανθρώπους που συμμετέχουν. Για το λόγο αυτό απευθύνονται σε άτομα ηλικίας μεταξύ 25 και 45 ετών, τα οποία έχουν τη δυνατότητα και την αντοχή να ανταποκριθούν στο συγκεκριμένο είδος τουρισμού. Τα πακέτα αυτά είναι πακέτα με ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και αρκετά υψηλή τιμή και απευθύνονται σε κατηγορίες τουριστών με ιδιαίτερες προτιμήσεις, όχι τόσο συνηθισμένες και αυτό αποτελεί και την πρωτοπορία τους. Επίσης, κάποια τουριστικά πακέτα θρησκευτικού προσκυνηματικού τουρισμού απευθύνονται σε άτομα μεγαλύτερης ηλικίας από 55 ετών και άνω. Λαμβάνοντας υπόψη, λοιπόν, τις ανάγκες, τις προτιμήσεις αλλά και τα κίνητρα των τουριστών, η επιχείρηση διαμορφώνει με βάση αυτά και τμηματοποιώντας την αγορά τα τουριστικά πακέτα της, είτε μαζικά, είτε μεμονωμένα για συγκεκριμένους τουρίστες.

Όσον αφορά τους ανταγωνιστές, σίγουρα παρακολουθούν τα προϊόντα που διαθέτουν εκείνοι, μελετούν τις κινήσεις τους και ταυτόχρονα ερευνούν εάν μπορούν να εισχωρήσουν σε νέους προορισμούς, σε νέα προϊόντα. Εάν καταλήξουν στο ότι ήτοι δυνατόν προχωρούν, εάν όχι δεν ασχολούνται με το συγκεκριμένο προορισμό. Ένας ανταγωνιστής διαμόρφωσε τουριστικό πακέτο για ένα νέο προορισμό στην Καστοριά-Άργος Ορεστικό-Νεστόριο. Η επιχείρηση έπειτα από μελέτη αποφάσισε ότι δε θέλει να εισχωρήσει, διότι είναι προορισμός που δεν είναι κοντά στη βάση της, στην Αθήνα και δεν μπορεί να έχει τον απόλυτο έλεγχο.

Για την επιλογή των προορισμών αναζητούν και μελετούν τι προτείνει και προωθεί ο Εθνικός Οργανισμός Τουρισμού (ΕΟΤ) της Ελλάδας. Ο ΕΟΤ κάθε χρόνο επιλέγει να προωθήσει ένα νέο προορισμό, πέρα από τα φημισμένα νησιά Σαντορίνη, Μύκονο, Σάμο, Ρόδο, Κω, Κρήτη, Ζάκυνθο, Κεφαλονιά, Κέρκυρα. Έστω ότι ο ΕΟΤ προωθεί την Πελοπόννησο, τότε η επιχείρηση προβαίνει σε στρατηγικές συμφωνίες με ξενοδοχεία της περιοχής, διαμορφώνει οδικά ταξίδια -road trips- με μηχανές Harley Davidson και σαφάρι με τζιπ 4x4 -jeep safari ή off road trips- σε βουνά και παραλίες της Πελοποννήσου και τουριστικά πακέτα για υψηλό προϋπολογισμό πελατών σε πολυτελή ξενοδοχεία όπως το Costa Navarino Resort στη Μεσσηνία, το Amalia Hotel και το Nafplia Palace Hotel & Villas στο Ναύπλιο, το Club Hotel Casino Loutraki στο Λουτράκι. Δηλαδή, εστιάζουν στην Πελοπόννησο και με βάση τις προδιαγραφές αυτού του τόπου-προορισμού διαμορφώνουν το προϊόν. Το 2013 στην τουριστική έκθεση που έλαβε χώρα στις Κάννες, ο ΕΟΤ επέλεξε να προωθήσει με το μήνυμα "Visit Sporades" τις Σποράδες, τα νησιά Σκιάθο, Σκόπελο και Αλόνησο. Το τουριστικό πακέτο που διαμόρφωσε η επιχείρηση ήταν «Πήλιο & Σποράδες», προκειμένου να συμπορευτούν με τη φιλοσοφία του ΕΟΤ και έπειτα να δειλιάσουν τους πελάτες-τουριστικούς πράκτορες.

Στο σημείο αυτό επί λέξη μου είπε, «Άρα αυτό σου κερδίζει στο μάρκετινγκ συνεργασία επί τόπου, δηλαδή σε βλέπει σοβαρό ότι έρχεσαι με τον Εθνικό Οργανισμό Τουρισμού και έχεις κάτι από αυτό που αυτός προμοτάρει και είσαι ενημερωμένος. Σε αυτό έπαιξε ρόλο ο κύριος Κολέτσος. Δηλαδή, με το που βγαίνει ο ΕΟΤ φέτος, λέει αυτοί θα πάνε με τη Χαλκιδική, άρα εμείς πρέπει να βρούμε το Danai Beach, είναι το καλύτερο ξενοδοχείο στην Ελλάδα αυτή τη στιγμή. Πήγαμε κάναμε συμβόλαιο. Όταν λοιπόν προωθήθηκε στις Κάννες Χαλκιδική-Σποράδες, εμείς είχαμε στη Χαλκιδική το Danai Beach με συμβόλαιο. Έχουμε

το top Hotel στην Ελλάδα. Βλέπεις την τάση και πας και μαζί τους, κάνεις και τα δικά σου πακέτα, αλλά έτσι αναπτύσσεις και καινούρια μέρη στην Ελλάδα να προωθήσεις».

Επίσης, στα συνέδρια που πραγματοποιεί η Lufthansa, προτείνει τους δημοφιλείς προορισμούς και τα περιζήτητα πακέτα για τις δύο επόμενες χρονιές. Υποθέτοντας, λοιπόν, ότι προτείνει τα πακέτα περιπέτειας, το πρώτο βήμα που κάνει η επιχείρηση είναι να αναζητήσει τον προορισμό στον οποίο υπάρχει η δυνατότητα να εφαρμόσει ένα πακέτο με τα ανάλογα χαρακτηριστικά. Αφού βρει τον προορισμό και διαμορφώσει το πακέτο με τα επιμέρους χαρακτηριστικά του, το επόμενο βήμα είναι να επιλέξει σε τι κανάλια διανομής θα το διαφημίσει προκειμένου να προωθηθεί το προϊόν. Επιλέγει να προωθήσει το εκάστοτε τουριστικό πακέτο στην αγορά, όπου ταυτίζονται τα χαρακτηριστικά του πακέτου με την τάση της ζήτησης. Τα πακέτα περιπέτειας με μηχανές Harley Davidson τα έχουν διαφημίσει κατά κόρον στην Αμερική από όπου και είχαν τους πρώτους πελάτες και έπειτα στην Ευρώπη, όπου εκδηλώθηκε ενδιαφέρον κυρίως από Ολλανδούς τουρίστες.

4.3.3 Στρατηγικές μάρκετινγκ - Στρατηγικές τμηματοποίησης-στόχευσης

Μια στρατηγική μάρκετινγκ συνδυάζει ανάπτυξη προϊόντων, τιμολόγηση, διανομή και προώθηση, στοιχεία τα οποία θα αναλυθούν παρακάτω πάντα με επίκεντρο την Air Exelixa Travel ΕΠΕ.

4.3.3.1 Ανάπτυξη προϊόντος

Το προϊόν ως τουριστικό προϊόν ανάγεται σε ένα πρόγραμμα δραστηριοτήτων για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Για να εφαρμοστεί το πρόγραμμα αυτό υπάρχει μια σύνθεση υπηρεσιών στο προϊόν. Εάν λοιπόν υποθέσουμε ότι η ιδέα είναι να προβάλλουν με φουσκωτά σκάφη το Αιγαίο, τότε θα πρέπει να δημιουργήσουν ένα προϊόν το οποίο θα είναι περιήγηση με φουσκωτά σκάφη σε νησιά του Αιγαίου. Καταρχήν, εξετάζεται η τάση της ζήτησης, με βάση τα δεδομένα που υπάρχουν στις χώρες που παρουσιάζουν ενδιαφέρον για τέτοιου είδους τουρισμό, για να κριθεί σε ένα βαθμό η μελλοντική επιτυχία του προϊόντος. Έπειτα, συγκεντρώνουν το σύνολο των υπηρεσιών που χρειάζονται για να διαμορφωθεί το προϊόν. Για να μπορεί να γίνει η περιήγηση με φουσκωτά σκάφη, υπάρχει ένας αριθμός

υπηρεσιών που δίνει μορφή στο προϊόν και αποτελεί τη σύνθεση των υπηρεσιών, δηλαδή τα παρεχόμενα που περιλαμβάνει το πακέτο, όπως η μεταφορά προς και από το σημείο εκκίνησης με τα φουσκωτά σκάφη, ο καπετάνιος για την περιήγηση, το φαγητό και το νερό στο σκάφος, η εξασφάλιση καυσίμων, το ξενοδοχείο. Τέλος, ελέγχουν ποιο είναι το κόστος του τουριστικού πακέτου που διαμορφώθηκε.

Μία αναλυτική περιγραφή του προγράμματος εξερεύνησης του Αιγαίου με φουσκωτά σκάφη γίνεται μέσα από την παρακάτω μπροσούρα της επιχείρησης.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς



ACROPOLIS **EXPEDICION**

Explore Greek Islands, sailing with us in a flotilla of modern rib boats. An once-in-a-lifetime experience.
A unique opportunity to sail the Aegean Sea in a different way.

| | |
|--|---|
| <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">01</p> <p style="text-align: center; font-weight: bold; font-size: 1.5em;">DAY</p> <p>We will start our journey from Athens, the capital of Greece. We will have the time to learn the history of the city with a visit to the Acropolis and the Parthenon. Overnight in Athens.</p> | <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">07</p> <p>Leaving Santorini, we will pass by Folegandros and Milos islands and we will end our trip for the day in Monemvasia. Overnight in Monemvasia.</p> |
| <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">02</p> <p>Early in the morning we will embark to the Ribs and head to the islands of Kea and Syros, with a stop at the Cape Sounio, to admire the Poseidon Temple from the sea. Late in the afternoon, we will make our first overnight stop in Syros.</p> | <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">08</p> <p>After six days in the Aegean Sea, we will make one final stop before we enter the secluded Gulf of the Saronic. Our last stop will be the bay of Kyparisi, in the Southeast Peloponnese. Overnight in Kyparisi.</p> |
| <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">03</p> <p>Early departure to Mykonos. Spend your day on the most famous Greek island, visit the islet of Delos, the birthplace of the God Apollo, ride a horse on the beach of Fokos or just lay on the beach. Overnight in Mykonos.</p> | <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">09</p> <p>After checking out from our hotel, we will cruise to Hydra, our last stop. Overnight in Hydra.</p> |
| <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">04</p> <p>Depart to Paros. On the way, short stops in Antiparos and Naxos will give us the opportunity to relax. Overnight in Paros.</p> | <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">10</p> <p>Our trip will end right where it started. Return to Athens, but before we reach the port, we will make one final stop on the beautiful island of Poros. Overnight in Athens.</p> |
| <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">05</p> <p>From Paros, we will continue our cruise to Santorini, the island with the most famous sunset. Overnight in Santorini.</p> | <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">11</p> <p>Final day of our Expedition. We recommend a last walk in the alleys of Plaka before the transfer to the airport for the flight back home.</p> |
| <p style="text-align: right; font-weight: bold; font-size: 2em;">06</p> <p>Free day to explore Santorini. We recommend you rent a car or a motorbike in order to drive yourselves in Fira, Oia or any other village you wish to see. And of course, you should not forget to find a place on the Caldera during the sunset to experience the magic of the sun diving into the water. Overnight in Santorini.</p> | <p>Tour includes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 10 nights' accommodation in selected hotels as per itinerary • Daily buffet breakfast • Rib rental, equipped to cruise for the Expedition • One skipper (captain) per boat during the entire trip • Land transfers in Athens • Support team • One dry bag to take your luggage during cruise (60 lts) <p>For more details and the departure dates, please visit our website www.acropolistrip.com</p> <p>In case you are interested in creating alternative tours by Ribs, just let us know and we will provide you the best possible offer.</p> |

Εικόνα 2. Μπροσούρα πακέτου εξερεύνησης νησιών του Αιγαίου με φουσκωτά σκάφη της Air Exelixi Travel

Κατά την άποψη του γενικού διευθυντή της επιχείρησης που ασχολείται με την ανάπτυξη του προϊόντος, για να διαμορφωθεί ένα προϊόν θα πρέπει να γνωρίζεις τα λεγόμενα «σημεία ενδιαφέροντος», δηλαδή τα σημεία για να διαμορφώσεις το πακέτο. Στο προαναφερθέν παράδειγμα απαραίτητο σημείο ενδιαφέροντος αποτελεί η γνώση του λιμανιού που θα δέσει το σκάφος στο κάθε νησί, καθώς και η γνώση του τρόπου για παροχή καυσίμων ή και καθαρισμού εάν χρειαστεί σε κάθε νησί που θα βρεθεί.

Για την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος, το μέγεθος της πιθανής αγοράς που μπορεί να καλύψει το προϊόν αποτελεί βασικό στοιχείο. Εξετάζοντας την ευρύτητα του κοινού, αποφασίζουν εάν η πορεία του νέου προϊόντος κρίνεται θετική ή ανασταλτική. Σημαντικό είναι να απευθύνεται σε ευρύ κοινό.

Επίσης, συγκεντρώνουν πληροφορίες αναφορικά με τη ζήτηση του προορισμού που αφορά το νέο προϊόν, βασιζόμενοι σε δεδομένα προγενέστερων τουριστικών περιόδων. Γενικώς όμως, αυτό που ισχύει για όλους τους νησιωτικούς προορισμούς στην Ελλάδα, είναι ότι κάνουν τον κύκλο τους και επανέρχονται ανά τα έτη. Οπότε, κάθε φορά διαμορφώνουν προϊόν με προορισμό τα νησιά που βρίσκονται στο απόγειο της φήμης τους, αλλά και προϊόν με προορισμό τα νησιά που δεν είναι τόσο φημισμένα, διότι στην κατηγορία αυτή η παροχή υπηρεσιών δεν κοστίζει ακριβά, άρα είναι και πιο προσιτό το προϊόν.

Ένα ακόμη βασικό σημείο αποτελεί η ανίχνευση του επιχειρηματικού κινδύνου. Όμως, κατά τη διαμόρφωση του τουριστικού πακέτου δεν υφίσταται επιχειρηματικός κίνδυνος διότι δεν προαγοράζουν κάποιο προϊόν ή υπηρεσία, απλώς οργανώνουν την ιδέα και την αποτυπώνουν στο έντυπο. Από τη στιγμή που θα δημιουργηθεί το πακέτο αναμένουν για την εκδήλωση ενδιαφέροντος από τους πελάτες τους στο εξωτερικό, οπότε και θα ξεκινήσει η αγορά των επιμέρους υπηρεσιών που συνθέτουν το πακέτο. Όλα τα παραπάνω αποτελούν βασικά στοιχεία για την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος, για τα οποία απαιτείται συλλογή και επεξεργασία πληροφοριών.

Κατά το σχεδιασμό ενός τουριστικού πακέτου, καίριος είναι ο ρόλος του επανασχεδιασμού ενός ήδη υπάρχοντος τουριστικού προϊόντος ή και της δυνατότητας και ανάγκης παραγωγής ενός νέου. Κάθε χρόνο η επιχείρηση ελέγχει τη ζήτηση και την αποδοτικότητα των τουριστικών πακέτων της, εξετάζοντας ένα προς ένα τα χαρακτηριστικά τους. Σε εκείνα που παρέκκλιναν από τις προτιμήσεις των τουριστών, επεμβαίνει κάνοντας άλλοτε διορθωτικές παρεμβάσεις και άλλοτε ολοκληρωτικές αλλαγές. Τα πακέτα της επιχείρησης

με τα ταξίδια περιπέτειας με μηχανές Harley Davidson πηγαίνουν πολύ καλά. Παρά το γεγονός ότι οι τουρίστες-πελάτες ανταποκρίνονται στο συγκεκριμένο πακέτο, η επιχείρηση εξέτασε τη ζήτηση για όλα τα επιμέρους χαρακτηριστικά του. Διαπίστωσε ότι προς το παρόν δεν ενδιαφέρονται καθόλου για το κομμάτι που έχει να κάνει με τις αρχαιολογικές περιηγήσεις. Οπότε κατά τη διαδικασία του επαναπροσδιορισμού του τουριστικού πακέτου στο τέλος του έτους, θα αφαιρέσει από το πακέτο τις αρχαιολογικές περιηγήσεις και θα προσθέσει ένα στοιχείο που προτιμούν, όπως καλό φαγητό σε ωραίο παραλιακό μέρος. Εάν το πακέτο ανταποκρίνεται στη ζήτηση, η επιχείρηση το διατηρεί και κατά τον επανασχεδιασμό κάνει τις απαραίτητες αλλαγές με βάση τις νέες τάσεις ή εξετάζοντας τι δεν πήγε καλά σε αυτό, προκειμένου να το βελτιώσει. Εάν όμως το τουριστικό πακέτο δεν ικανοποιεί τη ζήτηση τότε παύει πλέον να αποτελεί προϊόν της επιχείρησης.

Βασική προϋπόθεση κατά το σχεδιασμό ενός τουριστικού πακέτου αποτελεί η ύπαρξη αεροδρομίου σε απόσταση μίας με μιάμιση ώρας από τον προορισμό που επιλέγεται. Αλλιώς δε μπορεί να βοηθηθεί και να αναδειχθεί σε προορισμό μια περιοχή. Είναι πολύ βασικό να υπάρχει η δυνατότητα πρόσβασης των τουριστών στον προορισμό, μέσω αεροπορικής πτήσης από τη χώρα του. Ο tour operator επιλέγοντας μια περιοχή με αυτό το στοιχείο, στην συνέχεια ερευνά λεπτομερειακά τι καλό μπορεί να προσφέρει. Σε κάθε προορισμό ψάχνουν να βρουν τα βασικά πλεονεκτήματα, τι μπορεί να προσφέρει. Αυτή την στρατηγική δεν την εφαρμόζουν όλοι οι ανταγωνιστές τους αυτή τη στιγμή στην αγορά. Για παράδειγμα το τουριστικό πακέτο για το Πήλιο ενός ανταγωνιστή, περιλαμβάνει μόνο το χωριό Άγιος Ιωάννης ή μόνο το Βόλο σε συνδυασμό με το Πήλιο. Δεν περιλαμβάνει το χωριό Μηλιές, τη διαδρομή με το τρενάκι από το Βόλο προς το χωριό Μηλιές, καθώς επίσης και τη διαδρομή με πεζοπορία από το χωριό Μηλιές προς το Βόλο, μιας και αποτελεί μια αξέχαστη διαδρομή, εξαιρετικής ομορφιάς, η οποία γεμίζει τον ταξιδιώτη με εικόνες πλούσιας φύσης και αρχιτεκτονικής.

Σε αντίθεση με τον ανταγωνιστή, η επιχείρηση εξετάζει την περιοχή αναζητώντας τι μπορεί να προσφέρει, από φυσικό κάλλος, παραλίες, μοναδικότητα σε πανίδα και σε χλωρίδα, αρχαιολογικό ενδιαφέρον, γαστρονομία. Η διαδικασία αυτή απαιτεί εκτενή μελέτη της περιοχής και χρόνο, ενδεχομένως δύο με τρία χρόνια, προκειμένου μέσα από την διαφήμιση να γίνει συνείδηση στον τουριστικό πράκτορα-πελάτη της επιχείρησης, ο οποίος θα προωθήσει το τουριστικό πακέτο στον πελάτη-τουρίστα. Έπειτα, αυτός θα επισκεφτεί τον προορισμό και επιστρέφοντας στη χώρα του θα κάνει και ο ίδιος διαφήμιση. Εάν μια τέτοια

στρατηγική αναδειξεί ορισμένες επιλογές τρόπων προορισμών επιτυχημένα, τότε η επιχείρηση είναι σε θέση να γνωρίζει ότι για τον κάθε ένα από αυτούς θα έχει έναν αναμενόμενο αριθμό επισκεπτών ετησίως.

Σχετικά με τον ανταγωνισμό θα πρέπει να εξετάσει τη διαφορετικότητα και την τιμή του προϊόντος. Ένα τουριστικό πακέτο που διαθέτει η επιχείρηση και το ίδιο ακριβώς έχουν και οι ανταγωνιστές της, θα πρέπει να το διαφοροποιήσει λίγο και να του προσδώσει ανταγωνιστική τιμή ή στην ίδια τιμή με αυτή των ανταγωνιστών να προσθέσει περισσότερες παροχές. Είτε με τον ένα τρόπο, είτε με τον άλλο, υπερέχει έναντι των ανταγωνιστών.

4.3.3.2 Τιμολόγηση

Είναι γνωστό ότι ο καθορισμός της τιμής αποτελεί μια από τις πιο σημαντικές ενέργειες του μάρκετινγκ, εάν λάβουμε υπόψη μας ότι κάθε επιχείρηση στοχεύει στη μεγιστοποίηση των κερδών της. Αρχικά, κατά το στάδιο της ανάπτυξης, καταγράφονται όλες οι υπηρεσίες που αφορούν το τουριστικό προϊόν, ώστε μετά να γίνει η τιμολόγηση. Έστω ότι υπάρχει τουριστικό πακέτο, όπου η βάση είναι στην Ανάβυσσο και θα γίνει εκδρομή στην Ύδρα και έπειτα επιστροφή στην Ανάβυσσο. Οι υπηρεσίες που χρειάζονται είναι η μεταφορά προς και από την Ανάβυσσο, ο καπετάνιος για την οδήγηση του σκάφους, η παροχή καυσίμων για το σκάφος, ο χώρος στο λιμάνι της Ύδρας, το άτομο υποδοχής στην Ύδρα, το πρόγραμμα που θα ακολουθήσουν εκεί και άλλα. Αναλύοντας τις υπηρεσίες αυτές, καταγράφουν επακριβώς τι χρειάζονται, όπως πούλμαν, σκάφος, καύσιμα και καπετάνιο. Το επόμενο βήμα είναι να πάρουν τιμές για κάθε μία υπηρεσία από τους παρόχους των αντίστοιχων υπηρεσιών και να καταγράψουν σε πίνακα τις επιμέρους υπηρεσίες και το αντίστοιχο κόστος κάθε υπηρεσίας, δηλαδή το άμεσο κόστος.

Έπειτα διαμορφώνουν το σύνολο της τιμής αγοράς όλων των υπηρεσιών του τουριστικού προϊόντος. Αφού διαμορφωθεί η τιμή αγοράς, προσθέτουν σε αυτή τον Φόρο Προστιθέμενης Αξίας (Φ.Π.Α.) επί του κέρδους. Το ελάχιστο ποσοστό κέρδους είναι το 10%. Επίσης υπολογίζουν ορισμένα επιπλέον κόστη που βαρύνουν την επιχείρηση, όπως τα έξοδα παράδοσης των σκαφών στο λιμάνι και επιστροφής. Έχοντας προσθέσει το βασικό κέρδος, προσθέτουν και αυτά τα επιπλέον κόστη τα οποία υποθέτουν πως θα

παρουσιαστούν. Τα υπολογίζουν από την αρχή, έστω υποθετικά κι αν μη γίνουν, επειδή εάν παρουσιαστούν στην πορεία χωρίς να τα έχουν συμπεριλάβει στην τιμή του πακέτου, τότε δεν θα είναι εφικτό να τα επανακοστολογήσουν. Στην περίπτωση που δεν χρειαστεί η επιχείρηση να κάνει τα ήδη υπολογισμένα έξοδα, τότε αυτά προστίθενται στο κέρδος της. Στην περίπτωση που τα κάνει όμως, τουλάχιστον τα έχει ήδη υπολογίσει.

Κατά τον προσδιορισμό των τιμών των τουριστικών πακέτων οι διευθυντές της επιχείρησης στοχεύουν στην επίτευξη του μέγιστου κέρδους. Παράλληλα, στόχος τους είναι η αντιμετώπιση του ανταγωνισμού. Αγοράζοντας υπηρεσίες σε χαμηλότερες τιμές προσπαθούν να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό. Σε καμία περίπτωση δε θα αποτελούσε συνετή επιχειρηματική τακτική η τιμολόγηση ομοίου προϊόντος με ανταγωνιστή σε υψηλότερη τιμή. Όταν έχουν ένα προϊόν που είναι μοναδικό στην τουριστική αγορά και δεν το έχει κάποιος ανταγωνιστής τότε μπορούν να ορίσουν αρκετά υψηλή τιμή, προβάλλοντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του. Η επιχείρηση τότε έχει συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών. Τέλος, η εποχικότητα είναι μια παράμετρος που καθορίζει την τιμή, αν σκεφτούμε, για παράδειγμα, ότι η διαμονή σε ξενοδοχεία έχει διαφορετική τιμή ανάλογα με τις εποχές του χρόνου.

4.3.3.3 Κανάλια Διανομής

Την τιμολόγηση ακολουθεί η εγκαθίδρυση ενός συνδέσμου μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης. Τουριστικά γραφεία από χώρες του εξωτερικού, στις οποίες βρίσκονται οι αγορές που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, αναλαμβάνουν το ρόλο των καναλιών διανομής του προϊόντος προς τον τουρίστα-καταναλωτή. Η επιχείρηση διαθέτει τα προϊόντα της στους πελάτες της -τουριστικοί πράκτορες του εξωτερικού- στην τιμή με το κέρδος που θέλει και ταυτόχρονα παρέχοντάς τους τη δυνατότητα να τα προωθήσουν στη δική τους αγορά στην τιμή που θα καθορίσουν οι ίδιοι. Με τη σειρά τους οι ξένοι πράκτορες ενημερώνουν την επιχείρηση για την τιμή που όρισαν. Για παράδειγμα, τα πακέτα με ταξίδια περιπέτειας με μηχανές Harley Davidson η επιχείρηση τα διαθέτει στην Αμερικανική τουριστική αγορά στην τιμή που επιθυμεί. Εκεί οι συνεργαζόμενοι με αυτήν τουριστικοί πράκτορες προσθέτουν στην τιμή ένα ποσοστό της τάξης του 25 τοις εκατό. Οπότε η επιχείρηση πρέπει να είναι ενήμερη για την τιμή, διότι σε περίπτωση που ενδιαφερθεί πελάτης από την Αμερική και απευθυνθεί απευθείας στην επιχείρηση, εκείνη πρέπει να συνυπολογίσει στη

δική της τιμή το επιπλέον ποσοστό του συνεργάτη της προκειμένου να μην τον εκθέσει. Σε αυτή την περίπτωση την κατευθύνει ο κάθε συνεργάτης με βάση τι πουλάει στην αγορά του.

Βασικό κριτήριο επιλογής των καναλιών διανομής αποτελεί η παραγωγικότητά τους. Όταν πρόκειται για δραστηριοποίηση της επιχείρησης σε μία νέα αγορά, τότε στρατηγική της είναι η διάθεση του προϊόντος που θέλει να προωθήσει στην αγορά αυτή σε όλους τους ξένους τουριστικούς πράκτορες που συναντά στις τουριστικές εκθέσεις και αντιπροσωπεύουν τη συγκεκριμένη αγορά και δεν επιλέγει αποκλειστικές συνεργασίες. Στο τέλος κάθε έτους κάνει έλεγχο αναφορικά με την παραγωγικότητα των καναλιών διανομής και τα αποτελέσματα του ελέγχου είναι καθοριστικά για την ύπαρξη διαρκούς συνεργασίας. Εάν πρόκειται για νέο πελάτη και τα αποτελέσματα είναι ισχνά τότε του παρέχεται η δυνατότητα συνεργασίας για άλλο ένα έτος και αν υπάρξουν τα ίδια αποτελέσματα διακόπτεται η διανομή προϊόντων προς αυτόν. Εάν ο τουριστικός πράκτορας της δίνει έστω δύο τουρίστες συνεχίζει να είναι κανάλι διανομής της.

Εν όψει νέων συνεργασιών η επιχείρηση προχωρά σε ελκυστικές συμφωνίες, δηλαδή ζητώντας ένα συγκεκριμένο αριθμό τουριστών από το νέο πελάτη της δεσμεύεται για την επιστροφή ποσοστού χρημάτων. Αυτό με προϋπόθεση πρώτα να στείλει τους τουρίστες, να προπληρώσει και έπειτα να γίνει η έκπτωση. Όταν η επιχείρηση δραστηριοποιείται ήδη σε κάποια αγορά και έχει εκεί έναν ισχυρό πελάτη τον κρατάει και στέλνει όλους τους νέους της πελάτες να αγοράσουν σε αυτόν και δεν προμηθεύει απευθείας. Δηλαδή, τον έχει επιλέξει ως ηγέτη των καναλιών διανομής, εφόσον αυτός βοήθησε το προϊόν να αναδειχθεί. Εάν όμως έχει παραπάνω από έναν πελάτη με την ίδια παραγωγικότητα, τότε προμηθεύει κι άλλους με τα προϊόντα της και τους βοηθά όλους ισότιμα μέχρι να αναδειχθεί ο ηγέτης μέσα από την δυναμική του στην αγορά.

Ποσοστό προμήθειας στα κανάλια διανομής δίνεται όταν η επιχείρηση θέλει να επιβάλλει ανώτατη τιμή για το προϊόν της, κάτι το οποίο δεν επιλέγει να κάνει. Το ρόλο αυτό αναλαμβάνει η ξένη αγορά καθορίζοντας τα ανώτατα όρια τιμής ανάμεσα στους ανταγωνιστές, οπότε η επιχείρηση είναι βέβαιη ότι οι πελάτες της δεν θα πουλήσουν υπερβολικά ακριβά τα πακέτα της, διότι μπορεί κάποιος άλλος ανταγωνιστής να πουλάει σε χαμηλότερη τιμή. Αντίθετα η επιχείρηση ορίζει (καθαρή τιμή) τιμή νέτο, υπολογίζοντας την τιμή αγοράς όλων των υπηρεσιών συν το κέρδος. Ακολουθώντας την τακτική αυτή από

πλευράς διανομής κατατείνουν στην επίτευξη των στόχων των πωλήσεων, του κέρδους και των καναλιών διανομής.

4.3.3.4 Προώθηση

Η ανάπτυξη των λειτουργιών του μάρκετινγκ ολοκληρώνεται με την προώθηση και την προβολή των προϊόντων. Οι μπροσούρες αποτελούν εργαλείο μάρκετινγκ για την επιχείρηση, η χρήση τους δε είναι μειωμένη εν συγκρίσει με παρελθόντα έτη. Η επιχείρηση έχει διαμορφώσει μια βασική μπροσούρα που φιλοξενεί στις σελίδες της τις ενέργειες που κάνει ως tour operator εισερχόμενου τουρισμού, όπως ενοικιάσεις αυτοκινήτων και σκαφών. Η μπροσούρα αυτή προβάλλει τόσο την επιχείρηση όσο και τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρει και διατίθεται επιλεκτικά ένα μέρος της στο παράρτημα της εργασίας. Επίσης, διαθέτει μία μπροσούρα ανά προϊόν ξεχωριστά. Οι μπροσούρες εκδίδονται μία φορά σε πολλά αντίγραφα και όχι ετησίως, εκτός κι αν υπάρχει ένα νέο προϊόν. Χρησιμοποιούνται μόνο στις εκθέσεις, με στόχο την επικέντρωση της προσοχής των πελατών στα προϊόντα της. Η προώθηση μέσω ψηφιακής τεχνολογίας, όπως το διαδίκτυο, τις έχει αντικαταστήσει, καθότι αποτελεί ένα νέο και οικονομικότερο τρόπο προβολής. Ο διαφημιστικός προϋπολογισμός απορροφά μεγάλο μέρος των οικονομικών πόρων και αποτελείται από τη συμμετοχή σε τουριστικές εκθέσεις συνυπολογίζοντας τα επιπλέον έξοδα από την έκδοση των διαφημιστικών εντύπων.

Σύμφωνα με την άποψη του Γενικού διευθυντή της επιχείρησης το μείγμα μάρκετινγκ θεωρείται επιτυχημένο, όταν το προϊόν έχει ανταπόκριση στην τουριστική αγορά και είναι καλύτερο από αυτό του ανταγωνιστή. Αυτό δηλώνει ότι έχει γίνει άριστη δουλειά και συγκεκριμένα έχει διατεθεί στην αγορά με καλή τιμή και με ωραίο περιτύλιγμα, δηλαδή με πολύ καλή μπροσούρα.

Έπειτα από την δημιουργία του μείγματος μάρκετινγκ η επιχείρηση επικεντρώνεται στη μέθοδο εστίασης των ενεργειών της προς επίτευξη των στόχων της, στη στρατηγική μάρκετινγκ. Εφαρμόζει στρατηγικές μάρκετινγκ, κατά πρώτον, για όλη την επιχείρηση και κατά δεύτερον για τα προϊόντα της. Για όλη την επιχείρηση, η στρατηγική μάρκετινγκ που ακολουθεί είναι η συμμετοχή στα συνέδρια της Lufthansa και στις τουριστικές εκθέσεις, διαμορφώνοντας τον προγραμματισμό σχετικά με τα προϊόντα που θα προβάλλει και τον

προϋπολογισμό για τη συμμετοχή τους λαμβάνοντας υπόψη τα έξοδα τους, όπως τα αεροπορικά εισιτήρια, τη διαμονή, το κόστος των περιπτέρων στις εκθέσεις και το κόστος για τα διαφημιστικά έντυπα.

Για τα προϊόντα της, η στρατηγική μάρκετινγκ που ακολουθεί είναι η ανάλυση του προϊόντος σε σχέση με την αγορά-στόχο και με την τάση της αγοράς και έπειτα ο τρόπος με τον οποίο θα το διαχειριστούν στις εκθέσεις. Το κάθε ένα προϊόν με βάση τα χαρακτηριστικά του, τη νοοτροπία, τις προτιμήσεις και την οικονομική άνεση των δυνητικών τουριστών απευθύνεται σε διαφορετική κατηγορία και όχι σε οποιοδήποτε τουρίστα από οποιαδήποτε χώρα. Τα πακέτα ταξιδιών με φουσκωτά σκάφη μικρού μήκους απευθύνονται σε Αργεντινούς, Ισπανούς και Ιταλούς τουρίστες, οι οποίοι έχουν επαφή με τη θάλασσα σε αντίθεση με τους Ρώσους τουρίστες. Τα πακέτα περιπέτειας με μηχανές Harley Davidson απευθύνονται κατά κύριο λόγο σε Αμερικανούς και Καναδούς τουρίστες, διότι ταιριάζει στην καθημερινότητα των λαών αυτών και γιατί είναι οικονομικά εύρωστοι.

Η παρακάτω μπροσούρα παρουσιάζει τη μοναδική εμπειρία ταξιδιών με μηχανές Harley Davidson, παρέχοντας άποψη του περιεχομένου καθώς και του ύψους της τιμής του κάθε πακέτου.

ONCE IN A LIFETIME EXPERIENCE IN GREECE
WITH A HARLEY-DAVIDSON

Aegean Ride
Duration: 10 Days
Destination: Greece
Price: from 2,400€

The Grand Peloponnese Ride
Duration: 9 Days
Destination: Greece
Price: from 2,050€

The Olympic Ride
Duration: 13 Days
Destination: Greece
Price: from 2,600€

The Oracle Delphi Ride
Duration: 6 Days
Destination: Greece
Price: from 1,150€

Air Exelixi Travel
Lufthansa
City Center

QR Code

Rent a Harley from 89€ per day

Εικόνα 3. Μπροσούρα πακέτων περιπέτειας με μηχανές Harley Davidson της Air Exelixi Travel

Εστιάζουν, δηλαδή, στην αγορά στην οποία ταιριάζει το κάθε ένα προϊόν με βάση τη φιλοσοφία και τα χαρακτηριστικά αντιστοίχως. Έπειτα στις εκθέσεις προωθούν το κάθε πακέτο ανάλογα με την προέλευση του τουριστικού πράκτορα και κατ' επέκταση του δυνητικού τουρίστα, παρουσιάζοντάς του ένα προϊόν, αυτό που του ταιριάζει, κι όχι πολλά. Έτσι, θα προωθήσουν στους Αμερικανούς πράκτορες πακέτα περιπέτειας με μηχανές Harley Davidson, στους Ισπανούς πράκτορες πακέτα ταξιδιών με φουσκωτά σκάφη, σε Ινδούς και σε Κινέζους πράκτορες luxury πακέτα με γάμους.

Η επιχείρηση εφαρμόζει στρατηγική μάρκετινγκ και σε κάθε πελάτη-τουρίστα ξεχωριστά. Όλοι λαμβάνουν ένα έντυπο με πληροφορίες και συμβουλές για τον τόπο προορισμού που έχουν επιλέξει. Ανάλογα με το κόστος του τουριστικού πακέτου που επιλέγει ο κάθε πελάτης, του παρέχει δώρα όπως μπλουζάκι, καπέλο με το λογότυπο του γραφείου ή πακέτο με καλλυντικά περιποίησης Korres, τα οποία βρίσκει στο δωμάτιο του ξενοδοχείου κατά την άφιξή του. Επιπλέον όσοι επιλέξουν ακριβά τουριστικά πακέτα λαμβάνουν ως δώρο ένα δείπνο σε καλό εστιατόριο ή μια εκδρομή. Η επιχείρηση θεωρεί ότι κάνοντας τουρισμό πολυτελείας, η παροχή δώρων αποτελεί μια ευγενική χειρονομία και δηλώνει αφοσίωση και ανταποδοτικότητα προς τον πελάτη. Η πολιτική αυτή αποτελεί έμμεση διαφήμιση για την επιχείρηση, καθότι ο τουρίστας εντυπωσιασμένος και απόλυτα ευχαριστημένος κατά την επιστροφή στην χώρα προέλευσής του θα μεταδώσει επαινετικά σχόλια γι' αυτήν στον τουριστικό πράκτορα και πελάτη της, γεγονός που θα της εξασφαλίσει νέους πελάτες-τουρίστες.

Για να κριθεί επιτυχημένη η στρατηγική μάρκετινγκ, μετά την ολοκλήρωση της τουριστικής σεζόν πραγματοποιούν πάντα έλεγχο προκειμένου να διαπιστώσουν τι πήγε καλά και τι όχι. Αναλύοντας τους πίνακες με τα αποτελέσματα διαπιστώνουν σχετικά με τους ξένους τουριστικούς πράκτορες με τους οποίους συμφώνησαν να συνεργαστούν, πόσοι από αυτούς δούλεψαν και προώθησαν τα πακέτα τους. Έτσι, παρατηρώντας ότι οι Αμερικανοί πράκτορες δούλεψαν, εκτός από πακέτα περιπέτειας με μηχανές Harley Davidson και πακέτα ταξιδιών με φουσκωτά σκάφη τότε αποφασίζουν ότι την επόμενη χρονιά θα προωθήσουν σε αυτούς και τα δύο είδη πακέτων. Επίσης, οι Αργεντινοί πράκτορες δούλεψαν πακέτα ταξιδιών με φουσκωτά σκάφη, αλλά ήθελαν ξενοδοχεία τριών αστέρων, ενώ οι Αμερικανοί πράκτορες ήθελαν ξενοδοχεία πέντε αστέρων. Άρα το ίδιο προϊόν επιδέχεται βελτίωση και έτσι την επόμενη χρονιά θα έχει ένα επίπεδο με ξενοδοχεία τριών αστέρων για τους Αργεντινούς και ένα με ξενοδοχεία πέντε αστέρων για τους

Αμερικανούς. Η επιχείρηση κάνει το πλάνο μάρκετινγκ το μήνα Σεπτέμβρη ή Οκτώβρη ετησίως.

4.3.4 Ζητήματα και στρατηγικές ενός μικρού tour operator

4.3.4.1 Πόροι - Εσωτερικό Περιβάλλον

Όσον αφορά το εσωτερικό περιβάλλον, οι πόροι της επιχείρησης είναι σίγουρα περιορισμένοι κι αυτό καθορίζει τη συμμετοχή της επιχείρησης στις τουριστικές εκθέσεις στο εξωτερικό. Κάθε χρόνο πραγματοποιούνται τουλάχιστον επτά με οκτώ μεγάλες τουριστικές εκθέσεις παγκοσμίως. Η επιχείρηση συμμετέχει μόνο σε δύο με τρεις εκθέσεις ετησίως, εκ των οποίων στις δύο συμμετέχουν με δικό τους περίπτερο και στην τρίτη πηγαίνουν ως επισκέπτες και στέκονται στο περίπτερο της ομοσπονδίας τους, του Συνδέσμου των εν Ελλάδα Τουριστικών και Ταξιδιωτικών Γραφείων ή αλλιώς ΗΑΤΤΑ (Hellenic Association of Travel and Tourist Agencies), η οποία διατηρεί περίπτερο σε όλες τις εκθέσεις. Στο περίπτερο της ομοσπονδίας έχει δικαίωμα οποιοδήποτε ταξιδιωτικό γραφείο να σταθεί εκεί, να διαφημίσει τα έντυπά του, να ενημερώσει και να προωθήσει τα τουριστικά πακέτα του στους πελάτες-τουριστικούς πράκτορες, χωρίς κανένα κόστος, πέρα από τα εισιτήρια μετακίνησης και τη διαμονή. Οπότε στην περίπτωση της επιλογής για συμμετοχή σε έκθεση μέσω του περιπτέρου της ομοσπονδίας, θα πρέπει η επιχείρηση να συνυπάρξει με τους συναδέλφους-ανταγωνιστές της και να αποφευχθεί κάθε είδους αντιπαλότητα. Η επιχείρηση λαμβάνει υπόψη τις δυνατότητες που έχει σε ανθρώπινους και οικονομικούς πόρους συνδυαστικά με την τάση της αγοράς και τη ζήτηση και πορεύεται με βάση αυτά.

Κατά την τρέχουσα χρονική περίοδο με ένα μέρος των λειτουργικών κερδών καλύπτουν τα έξοδα για τη συμμετοχή τους στις τουριστικές εκθέσεις, σε αντίθεση με τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης, όπου τα έξοδα αυτά δεν καλύπτονταν από κέρδη, καθότι δεν υπήρχαν. Το υπόλοιπο των κερδών στο τέλος του έτους χρησιμοποιείται για επανεπένδυση στην ίδια την επιχείρηση, για ανάπτυξη.

4.3.4.2 Εξωτερικό Περιβάλλον

Όσον αφορά το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί, τα στελέχη της επιχείρησης θεωρούν ότι δεν είναι σε θέση να το προβλέψουν, διότι είναι κάτι ευμετάβολο και συγκεκριμένα κανείς δε μπορεί να προβλέψει πως θα είναι η Ελλάδα την επόμενη χρονιά με τα δεδομένα που υπάρχουν από το 2010 κι έπειτα. Αυτό που επιδιώκουν είναι προϊόντα τα οποία να μην εμπλέκονται με τυχόν προβλήματα και γενικότερες ανησυχίες. Την περασμένη χρονιά πραγματοποιήθηκαν πολυάριθμες απεργίες, έτσι η επιχείρηση αποφεύγει τα προϊόντα της να σχετίζονται με τις ομάδες που πραγματοποιούν συχνά απεργίες στην Ελλάδα. Για το λόγο ότι εάν διαμορφώσει ένα τουριστικό πακέτο, το οποίο εξαρτάται από πέντε άλλους επαγγελματίες, σχετικούς ή άσχετους με το χώρο και οι τρεις από αυτούς κάνουν απεργία είτε μακροχρόνια είτε πιο σύντομου χρονικού διαστήματος, τότε το προϊόν θα αποδιοργανωθεί. Αντιθέτως, με την προηγούμενη χρονιά, φέτος δεν πραγματοποιήθηκε καμία απεργία, οπότε βλέποντας ότι η χώρα περιέρχεται σε κατάσταση ηρεμίας κάνουν πιο συγκροτημένα και πιο σίγουρα το σχεδιασμό τους.

Καθότι η Ελλάδα βρίσκεται εν μέσω οικονομικής κρίσης επηρεάζεται αρνητικά η ανάπτυξη στον τομέα του τουρισμού, κατ' επέκταση η λειτουργία και η απόδοση ενός μικρού tour operator. Οι συνθήκες στις οποίες βρίσκεται η χώρα επηρεάζουν τη φήμη της και αυτό έχει αντίκτυπο στην λειτουργία των tour operators. Δεν επηρεάζεται το γραφείο, διότι πλέον έχει δημιουργήσει brand name στους χώρους που κινείται και για αυτούς με τους οποίους συνεργάζεται. Από την άλλη πλευρά, όμως, εάν κατά τη διάρκεια του χρόνου πραγματοποιηθεί πληθώρα διαδηλώσεων στη χώρα μας και προκληθούν δυσάρεστα επεισόδια, τότε οι ξένοι συνεργάτες-τουριστικοί πράκτορες της επιχείρησης δε θα προωθήσουν τα τουριστικά προϊόντα της σε πελάτες τους, δυνητικούς ξένους τουρίστες. Ενδεχομένως να στείλουν τουρίστες μόνο για νησιωτικούς προορισμούς και όχι για την πρωτεύουσα και για μεγάλες πόλεις, όπως η Θεσσαλονίκη. Οπότε ο αριθμός των τουριστών, υπό τέτοιες συνθήκες αναμένεται να είναι δραματικά μειωμένος. Βέβαια, αυτό δεν οφείλεται στο ότι η επιχείρηση υστερεί σε επίπεδο εργασιών και οργάνωσης, αλλά στη δυσχερή κατάσταση που επικρατεί στην Ελλάδα.

Επιπρόσθετα, δεν υπάρχουν ιδιαίτερα κίνητρα που η πολιτεία παρέχει προς τους tour operators για ανάπτυξη στο χώρο του τουρισμού. Αντιθέτως, απευθύνεται κατά κόρον

στους ξενοδόχους και ως ιδιοκτήτες γης και οικήματος, είναι οι βασικοί ευνοούμενοι της πολιτείας στον τουρισμό. Οι tour operators προσφέρουν όλη την σύνθεση, ή έχουν τα πούλμαν ή τα σκάφη και έπονται στη σειρά ως προς το μέγεθος σημασίας για την πολιτεία. Ωστόσο, όπου μπορεί η πολιτεία συνδράμει, όπως όταν παρέχει ευνοϊκές τιμές στις τουριστικές εκθέσεις. Ο ΕΟΤ συνάπτει συμφωνία για ένα πολύ μεγάλο χώρο και απορροφώντας κονδύλια από το πρόγραμμα ΕΣΠΑ και την Ευρωπαϊκή Ένωση επιδοτεί τη συμμετοχή των ελληνικών επιχειρήσεων, όπως ξενοδόχους, τουριστικούς πράκτορες, ιδιοκτήτες πούλμαν, ιδιοκτήτες σκάφων, καθώς και νομαρχίες, περιφέρειες. Από πρακτική άποψη, εάν η επιχείρηση συμμετάσχει σε τουριστική έκθεση ανεξάρτητα από τον ΕΟΤ, τότε το κόστος χώρου 3 έως 6 τ.μ. κυμαίνεται από 5.000 έως 15.000 ευρώ, σε αντίθεση με τη συμμετοχή της μέσω του ΕΟΤ, όπου η τιμή για το περίπτερο είναι πολύ καλύτερη.

Όσον αφορά το περιβάλλον από το οποίο προσελκύουν τουρίστες, δηλαδή τις χώρες του εξωτερικού κι εκεί συναντάται έλλειψη βεβαιότητας. Για παράδειγμα, φέτος οι Ισραηλινοί πηγαίνουν πολύ καλά σαν αγορά εισερχόμενου τουρισμού, όμως λόγω του πολέμου δημιουργούνται αρκετά προβλήματα. Οπότε, ο σχεδιασμός για ένα τέτοιο περιβάλλον είναι ανέφικτος. Μόνο σε περιβάλλοντα χωρίς ακραία φυσικά φαινόμενα και ακραίες καταστάσεις που προκαλούν οι άνθρωποι, μπορεί η επιχείρηση να κάνει με επιφύλαξη προβλέψεις ως ένα βαθμό.

Βέβαια ορισμένες φορές η τάση της αγοράς διαφέρει απόλυτα με τις επιλογές της επιχείρησης. Μια νέα τάση στην τουριστική αγορά αποτελεί το σύστημα all inclusive (όλα εντός τιμής), σύμφωνα με το οποίο, ο τουρίστας απολαμβάνει μέσα στο ξενοδοχείο πολλές ανέσεις, συμπεριλαμβανομένων όλων των γευμάτων του, των ποτών, των καφέδων-αναψυκτικών, ακόμα και των σνακ που θα καταναλώσει, γνωρίζοντας από την αρχή πόσο ακριβώς θα πληρώσει. Μόνη υποχρέωση είναι να φορούν όλοι ένα έγχρωμο βραχιόλι στο χέρι, το οποίο ανάλογα με το χρώμα, υποδηλώνει και τις υπηρεσίες που έχουν επιλέξει να δοκιμάσουν. Η τάση λοιπόν είναι τα πακέτα all inclusive, αλλά η επιχείρηση δεν τα επιλέγει εφόσον δεν ταιριάζουν στη φιλοσοφία της. Εμμένει στα προϊόντα της και εξετάζει πως να τα βελτιώσει. Την τάση αυτή συνήθως ακολουθούν οι ξένοι μεγάλοι tour operators, όπως ο Thomas Cook, που αποβλέπουν σε μεγαλύτερα κέρδη.

Στοιχείο του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης αποτελούν οι εξωγενείς δυνάμεις. Ονομάζονται force merger και είναι ειδικές συνθήκες που δεν μπορεί ποτέ να ελέγξει η επιχείρηση, με αποτέλεσμα να αποτελούν εμπόδιο κατά την ανάπτυξη μιας δουλειάς ή να

υπάρχουν αποκλίσεις από το επιθυμητό αποτέλεσμα σε μια δουλειά που έχει οργανώσει. Οι εξωγενείς αυτές δυνάμεις αφορούν τρομοκρατικές ενέργειες, πολέμους, φυσικές καταστροφές, απεργίες και γενικότερα τις ανεξέλεγκτες παραμέτρους που έχει επιφέρει η οικονομική κρίση στην Ελλάδα, όπως επεισόδια, κλείσιμο οδών και λιμανιών, καθότι προσδιορίζουν, επηρεάζουν και διαμορφώνουν τα χαρακτηριστικά λειτουργίας σε πληθώρα τομέων.

4.3.4.3 Ανταγωνισμός σε σχέση με μέγεθος

Οι μεγάλοι tour operators επηρεάζουν τη λειτουργία των μικρότερων, όταν οι μικρότεροι προσπαθούν να τους ανταγωνιστούν με το ίδιο προϊόν. Για παράδειγμα, εάν η επιχείρηση, που αποτελεί έναν μικρό tour operator, προσπαθήσει να ανταγωνιστεί τον επιβλητικό ταξιδιωτικό πράκτορα "Thomas Cook", τότε θα αποτύχει. Ένας μεγάλος tour operator, όπως ο "Thomas Cook" συνάπτει συμφωνίες για ένα μεγάλο αριθμό διανυκτερεύσεων ετησίως, για παράδειγμα, για δύο εκατομμύρια διανυκτερεύσεις ετησίως, οπότε εξασφαλίζει ευνοϊκότερες τιμές. Αντίστοιχα, η Air Exelixa Travel συνάπτει συμφωνίες για δέκα χιλιάδες διανυκτερεύσεις ετησίως, με αποτέλεσμα οι τιμές να είναι αρκετά αυξημένες. Αντιλαμβανόμαστε ότι τα μεγέθη με τα οποία διαπραγματεύονται ένας μεγάλος και ένας μικρός tour operator, είναι εντελώς διαφορετικά.

Μετά πεποιθήσεως του Γενικού Διευθυντή, παρατηρείται ότι στην ελληνική τουριστική αγορά, οι Έλληνες ιδιοκτήτες ξενοδοχείων αφυπνίζονται βαθμιαία και δεν υπάρχει υψηλή απόκλιση τιμής, παρόλο που ο μεγάλος tour operator προβαίνει σε συμφωνία για πολυάριθμες διανυκτερεύσεις εν συγκρίσει με τον ελληνικό μικρό tour operator. Αυτό έγκειται στην προσπάθεια και την επιθυμία συνάμα, των Ελλήνων ξενοδόχων να στηρίξουν τις ελληνικές επιχειρήσεις και τους Έλληνες εργαζομένους. Σε πραγματικούς όρους αυτό προμηνύει ότι ο συνάδελφος ξενοδόχος θα εξασφαλίσει στο μικρό tour operator καλύτερη τιμή σε σχέση με την ποσότητα που θα του παραπέμψει, επειδή η επιχείρηση αποτελεί ελληνικό γραφείο. Πράγματι, από πέρσι πρόσφεραν καλές τιμές δίχως να υφίσταται ανάλογη δουλειά από την πλευρά της επιχείρησης. Ενώπιον της «αποκάλυψης» ότι η Air Exelixa Travel αποτελείται από δώδεκα μόνο εργαζομένους, εντυπωσιαστήκαν και θέλησαν να τη στηρίξουν για να μη χαθεί κάποια θέση εργασίας. Οι ιδιοκτήτες ξενοδοχείων με την κίνηση αυτή επιχειρούν από την πλευρά τους, εν πρώτοις να στηρίξουν την δική τους

επιχείρηση με τους ολιγάριθμους πελάτες που θα παραπέμψει σε αυτούς η επιχείρηση, αλλά και να στηρίζουν κατά βάση το μικρό tour operator. Η διευκόλυνση αυτή προς την επιχείρηση δε συντελείται από το σύνολο των Ελλήνων ξενοδόχων, αλλά από ένα μεγάλο τμήμα συναδέλφων τους στα ελληνικά νησιά και ξενοδόχων. Με τον τρόπο αυτό αντιμετωπίζεται σε ένα βαθμό η υπεροχή των μεγάλων tour operators.

4.3.5 Δυνατότητες

Η Τεχνολογία Πληροφόρησης είναι καθοριστικής σημασίας για τον tour operator. Όλες οι περιοχές της Ελλάδος διαθέτουν ιστοσελίδα στο διαδίκτυο, όπου και εκθειάζουν τα θετικά τους σημεία. Δίνεται η δυνατότητα, εάν δεν έχουν επισκεφθεί κάποιο μέρος, να επισκεφθούν τη σελίδα του, να ενημερωθούν και να αντλήσουν πληροφορίες για την περιοχή που τους ενδιαφέρει. Αυτό συντελεί στη διαμόρφωση των επιμέρους χαρακτηριστικών του τουριστικού πακέτου. Το διαδίκτυο αποτελεί ένα μέσο άμεσης επικοινωνίας με τους πελάτες της επιχείρησης σε καθημερινή βάση, καθώς επίσης και μέσο προώθησης των τουριστικών προϊόντων της σε αυτούς, μέσω ενημερωτικών δελτίων (newsletter) και ηλεκτρονικού ταχυδρομείου.

Προοδευτικά στοχεύουν στην προσπάθεια πώλησης σε απευθείας ιδιώτες πελάτες μέσω του διαδικτύου. Μία τέτοια κίνηση κατά το παρόν είναι ιδιαίτερα δαπανηρή για την επιχείρηση, οπότε τοποθετείται χρονικά στο απώτερο μέλλον.

4.3.6 Αποτελέσματα και Αποτελεσματικότητα

Η επιτυχία των δραστηριοτήτων της επιχείρησης οφείλεται σε τρεις παραμέτρους. Η επανεπένδυση των ιδίων πόρων αποτελεί πρωταρχικής σημασίας χαρακτηριστικό για την επίτευξη της ανάπτυξης της επιχείρησης. Επιπρόσθετα, σε αυτό συντελεί η δυναμική ομάδα που μελετά και διαμορφώνει νέες ιδέες και καινούρια προϊόντα. Τέλος, η σύναψη στρατηγικών συνεργασιών, όπως με την Lufthansa και τον κύριο Κολέτσο, για την προώθηση και το μάρκετινγκ των προϊόντων αυτών. Τα χαρακτηριστικά αυτά συμβάλουν καθοριστικά στην επιτυχή εξέλιξη και στην αλματώδη ανάπτυξη της επιχείρησης.

Σχετικά με την επιβίωση και την ανάπτυξη μιας μικρής επιχείρησης σε μια βιομηχανία-αγορά που κυριαρχείται από μεγάλες ανησυχίες και προβλήματα, η άποψη του λέξη προς λέξη είναι: «Αυτό που πρέπει να προσέξει μια μικρή επιχείρηση είναι ανάπτυξη βήμα βήμα (step by step) και κάθε δύο με τρία χρόνια, σίγουρα κάθε χρόνο κάνεις αποτίμηση, αλλά κάθε στρατηγική που κάνεις πρέπει να την κάνεις τουλάχιστον σε βάθος τριετίας, αλλιώς δε μπορείς να έχεις εικόνα. Αν δηλαδή σου στραβώσει μια δουλειά τον πρώτο χρόνο δεν την παρατάς, γιατί μπορεί να σου στράβωσε για κάποιες εξωγενείς συνθήκες, που τώρα με την κρίση που βιώνει η Ελλάδα, υπάρχουν αυτές οι εξωγενείς συνθήκες. Άρα, δεν την παρατάς, συνεχίζεις, βελτιώνεις τιμές, βελτιώνεις προϊόν, αλλάζεις λίγο κάποια πράγματα, αλλά επιμένεις. Και αν σε τρία χρόνια δεν πιάσει, την αφήνεις, σημαίνει ότι αυτό το νησί δε θα περπατήσει. Όσο και να το προσπαθούμε, εγώ δηλαδή να το προωθώ, να παίρνω καλές τιμές δεν θα περπατήσει. Αλλά θα πρέπει να κλείσει μια τριετία προσπάθειας.

4.4 Στρατηγικός σχεδιασμός

4.4.1 Στόχοι

Ο γενικός προγραμματισμός τους έχει να κάνει με περαιτέρω ανάπτυξη-επέκταση. Με ακρίβεια σε μια πενταετία προσδοκούν στην επέκταση της επιχείρησης. Το γραφείο δυναμικού δώδεκα ατόμων στοχεύουν να μετατραπεί σε γραφείο δυναμικού εικοσιπέντε ατόμων. Επίσης, έχουν στόχο στο ενεργητικό της επιχείρησης να περιλαμβάνονται δύο με τρία λεωφορεία. Τέλος, προσδοκούν η επιχείρηση να βρίσκεται σε μια ηγετική θέση, σε σχέση με το μέγεθός της, στην ελληνική αγορά.

Πάντοτε, ο γενικός προγραμματισμός της, είναι συνυφασμένος με δύο παραμέτρους, το μέγεθος και το όριο της ανάπτυξης. Οι διευθυντές του γραφείου αντιλαμβάνονται ότι δεν είναι εφικτό να προπορευτούν έναντι μεγάλων τουριστικών γραφείων που διαθέτουν εκατό άτομα δυναμικό, όπως το Amphitrition Holidays S.A., το οποίο διαθέτει ένα δίκτυο έντεκα γραφείων σε Ελλάδα και εξωτερικό. Από την άλλη πλευρά, όμως, κάτι τέτοιο δεν αποτελεί και στόχο της επιχείρησης εφόσον μεγάλα τουριστικά γραφεία δε νοούνται ως ανταγωνιστές της.

Τα μελλοντικά τους σχέδια δεν επηρεάζονται από τον κορεσμό της αγοράς, διότι κατά την άποψη του γενικού διευθυντή του γραφείου, δεν υπάρχει κορεσμός στην τουριστική αγορά. Αποτελεί μία αγορά χαρακτηριζόμενη από συνεχείς μεταβολές, καθώς παρατηρούμε ότι διαρκώς ανοίγουν και κλείνουν τουριστικά γραφεία. Πάντα υπάρχει μια δυναμική.

4.4.2 Στρατηγικές κατευθύνσεις

Στοιχεία που θέλουν να διατηρήσουν και να εξελίξουν και στο μέλλον, ως σημεία διαφοροποίησης, αποτελούν η συνεχής ύπαρξη πρωτότυπων και εμπνευσμένων ιδεών για την ανίχνευση προορισμών. Έπειτα, να δουλεύουν κάθε ένα προορισμό της Ελλάδας ξεχωριστά, έχοντας ως πυξίδα τα πλεονεκτήματά του και φυσικά να οργανώνουν το μάρκετινγκ του κάθε προορισμού με το σωστό και αποτελεσματικό τρόπο.

Με δεδομένη τη διαρκώς μεταβαλλόμενη τουριστική βιομηχανία, ο ρόλος της διαρκούς επανεκτίμησης-επαναξιολόγησης είναι σπουδαίος. Κάθε τουριστικό πακέτο από τη στιγμή που γίνεται διαθέσιμο στην αγορά θα πρέπει να αξιολογείται διαρκώς. Εάν αποδίδει, τότε η επιχείρηση το διατηρεί, εάν δεν είναι τόσο επιτυχημένο και χωρίς αντίκρισμα, τότε ακυρώνεται. Το μέγιστο χρονικό διάστημα που η επιχείρηση το χρησιμοποιεί για να διαπιστώσει αν την ικανοποιεί είναι τρία έτη. Δηλαδή, πραγματοποιείται μία επανεκτίμηση-επαναξιολόγηση του προορισμού.

Διατηρώντας και στο μέλλον τα χαρακτηριστικά εκείνα που αποτελούν σημεία διαφοροποίησης, σε συνδυασμό με τη συνεχή επαναξιολόγηση του τουριστικού προϊόντος χαράζουν το στρατηγικό τους προσανατολισμό.

4.4.3 Προκλήσεις και Ευκαιρίες

Καθώς το επιχειρηματικό περιβάλλον συνεχώς μεταβάλλεται, συγχρόνως παρατηρούνται αλλαγές και στην επιχείρηση. Από πλευράς ανθρωπίνου δυναμικού τίθενται πια αυστηρά συγκεκριμένες προϋποθέσεις που πρέπει να διαθέτει το άτομο εκείνο που θα εργαστεί στην Air Exelixi Travel. Υψηλή κατάρτιση και εξοικείωση στον τομέα των ηλεκτρονικών υπολογιστών και στις εφαρμογές τους, όπως το διαδίκτυο και η διαχείριση του

ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και η κατοχή δύο ξένων γλωσσών τουλάχιστον, αποτελούν τα τυπικά προσόντα εισόδου στην επιχείρηση. Η κατοχή απταιστώσ ξένων γλωσσών αποτελεί τη βάση στο χώρο του τουρισμού, προκειμένου να μπορούν οι σχετικές επιχειρήσεις να καλύψουν την τουριστική αγορά. Για παράδειγμα, εργαζόμενος στην επιχείρηση τη χρονική αυτή στιγμή μιλά τέσσερις γλώσσες, ρωσικά, ισπανικά, αγγλικά και ελληνικά.

Επιπρόσθετα, σημαντικό προσόν αποτελεί το να είναι κάποιος επικοινωνιακός, να διαθέτει ευχάριστη παρουσία μέσα στο περιβάλλον εργασίας και αίσθηση της συνεργασίας, καθώς αυτό συσφίγγει και βελτιώνει τις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων-συναδέλφων. Για τους διευθυντές της επιχείρησης, το κάθε άτομο που εργάζεται σε αυτή, θεωρείται συνεργάτης και όχι υπάλληλος, διότι συνεργάζεται με μία ομάδα, έχει ένα ρόλο και αυτόν επιτελεί χωρίς να εμπλέκεται στο ρόλο των μελών της υπόλοιπης ομάδας.

Για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης και την αρμονική συνεργασία των εργαζομένων υπάρχουν ορισμένοι κανόνες που έχουν θέσει στη δουλειά, όπως και εκείνοι χαρακτηριστικά αποκαλούν, τις «δέκα εντολές». Αυτές αφορούν πέντε απαγορευτικά και πέντε επιτρεπτά, ένα εκ των οποίων η προώθηση της προσωπικότητας του ατόμου και η ελευθέρωση της γνώσης. Το ότι θα φύγει πελάτης, επειδή πωλούν ακριβά αλλά δε θα φύγει πελάτης ποτέ δυσαρεστημένος, αποτελεί έναν δεύτερο πολύ σημαντικό κανόνα. Ένας ακόμη κανόνας, αφορά την υπηρεσία εικοσιτετραώρου και συγκεκριμένα, επειδή την τρέχουσα χρονική περίοδο το τοπίο είναι ανταγωνιστικό βρίσκονται σε ετοιμότητα παρέχοντας υπηρεσίες 24 ώρες την ημέρα, 7 ημέρες την εβδομάδα (24/7 service). Οι κανόνες αυτοί αποτελούν τις κατευθυντήριες γραμμές για τον τρόπο που θέλουν να λειτουργεί το τουριστικό γραφείο, οπότε και τους μεταφέρουν στους εργαζόμενους, προκειμένου να τους αφομοιώσουν και με βάση αυτούς θέλουν να υπάρχει η απαιτούμενη απόδοση στη δουλειά.

Κάτι ακόμα που αλλάζει στην επιχείρηση είναι ότι πρέπει να λειτουργεί πλέον ακολουθώντας νέες προδιαγραφές στον επικοινωνιακό τομέα κυρίως. Ασπάζεται και πορεύεται με τις νέες τεχνολογίες, όπως το Facebook, το Twitter, το LinkedIn, καθώς οι ιστοχώροι αυτοί αποτελούν την επόμενη γενιά κοινωνικής δικτύωσης και η επιχείρηση πρέπει να λειτουργεί μέσα σε αυτά τα πλαίσια του διαδικτύου.

Όταν ερωτήθηκε για το πως η επιχείρηση πρέπει να αντιδρά στις αλλαγές, είπε επακριβώς: «Πρέπει να αντιδρά στις αλλαγές του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, που είναι

αναπόφευκτες, θετικά. Πρέπει να παίρνει από αυτές τις αλλαγές. Δεν πρέπει να οχυρώνεται πίσω από μια παραδοσιακή επιχειρηματική λογική και να στέκεται εκεί. Η επιχειρηματική λογική υπάρχει, υπάρχει ένας δρόμος που έχουμε διαλέξει, αλλά από εκεί και πέρα έρχονται πάρα πολλά ερεθίσματα στην πορεία που προχωράμε. Εκεί πρέπει να φιλτράρει και να παίρνει όλα τα θετικά που μας προσφέρουν, τα κομπιούτερ, το διαδίκτυο, ότι τα παιδιά είναι μορφωμένα πια, ότι έχουν πτυχία. Αυτά όλα πρέπει να αξιοποιούνται μέσα στη δουλειά».

Βασιζόμενοι σε στοιχεία, υπάρχει αισιοδοξία για τη δουλειά στο μέλλον και αναμένεται μια καλή έκβαση των πραγμάτων στο ζωτικό χώρο του τουρισμού. Η Ελλάδα θα είναι διαρκώς ένα βαρύ όνομα και μία χώρα με κύρος στον παγκόσμιο τουρισμό. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο προσπαθούν ξένες δυνάμεις να αποκτήσουν ελληνική γη και ιδίως ελληνικά νησιά, διότι γνωρίζουν πως ότι και αν συμβεί η Ελλάδα θα προσφέρει εξαιρετικό προϊόν στον τουριστικό τομέα. Το επίπεδο του τζίρου στην παγκόσμια τουριστική αγορά αριθμείται σε τρισεκατομμύρια. Αυτό φανερώνει ότι την σύγχρονη εποχή ταξιδεύουν οι δεκαπλάσιοι σε αριθμό άνθρωποι σε αντιδιαστολή με το παρελθόν, προ εικοσαετίας. Ο τουρισμός, λοιπόν, αποτελεί έναν κλάδο με προοπτική, που ποτέ δε θα σταματήσει η εξέλιξή του.

Δεν είναι δυνατό να είναι γνωστές οι ενδεχόμενες προκλήσεις που θα εμφανιστούν στο μέλλον, πρόκειται για κάτι αβέβαιο και απρόβλεπτο. Η άδηλη παρουσία του μέλλοντος, όμως, επιτάσσει συνεχή εγρήγορση και ανησυχία και την παραδοχή από τα στελέχη της Air Exelixi Travel ότι δεν είναι οι καλύτεροι στο χώρο, κάτι που υποδεικνύει ότι ενεργούν με σύνεση, περίσκεψη και μέτρο. Αναφορικά με τους ανταγωνιστές, κατά διαστήματα απαντώνται προκλήσεις, όπως η ανίχνευση μιας ευκαιρίας, ενός νέου προορισμού και η προώθησή του από αυτούς. Ανερχόμενα τουριστικά γραφεία στην Αθήνα είναι περίπου άλλα πενήντα κι αυτά αντιμετωπίζουν τις εξελίξεις με εγρήγορση, διότι δουλεύουν με σοβαρότητα, με μέθοδο, με σκεπτικισμό, με πρόγραμμα, με πλάνο, με business plan. Η προχειρότητα στο χώρο αυτό δεν έχει θέση πλέον, παρότι μέχρι το 2000 αποτελούσε κλασσικό χαρακτηριστικό της δουλειάς πολυάριθμων τουριστικών γραφείων.

Κάτι νέο που ενδεχομένως να δημιουργηθεί στο μέλλον, αποτελεί ένα αυτοματοποιημένο σύστημα, όπου θα δίνει τη δυνατότητα στο δυνητικό πελάτη να κλείσει online τα τουριστικά πακέτα μέσω εφαρμογών στο κινητό του ή στον υπολογιστή του, όπως το λειτουργικό σύστημα android. Αυτό όμως δεν είναι εύκολο να εφαρμοστεί για την

προώθηση σύνθετων πακέτων από ένα λειτουργικό σύστημα android, όπως θα γινόταν με ένα απλό αεροπορικό εισιτήριο ή με μία κράτηση σε ένα ξενοδοχείο. Απαιτεί προσωπικό κόπο και χρόνο που πρέπει να καταβάλει ο ενδιαφερόμενος. Επίσης, δεν είναι σε θέση να γνωρίζει εάν τα επιμέρους στοιχεία του πακέτου που θα επιλέξει ανταποκρίνονται στις προσδοκίες του. Ας υποθέσουμε ότι κάποιος ενδιαφέρεται για αεροπορικά εισιτήρια και για διαμονή σε ξενοδοχείο. Πολύ εύκολα μπορεί να βασιστεί σε εταιρείες με διακεκριμένη παρουσία, για την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν, στο χώρο της αεροπλοΐας, όπως είναι η Lufthansa, η Aegean, η British Airways, η Air France. Τα ξενοδοχεία είναι αμέτρητα, όμως, εάν επιλέξει μια αλυσίδα ξενοδοχείων, όπως η Intercontinental, η Hilton, η Ledra Marriott, συνιστά μια ασφαλή επιλογή. Για οτιδήποτε άλλο, όμως, ψάχνει πληροφορίες σε ιστοσελίδες του διαδικτύου, όπως το trip advisor. Τέτοιου είδους ιστοσελίδες δεν παρέχουν εγγυημένες πληροφορίες, καθώς στις σελίδες αυτές προωθούνται επιχειρήσεις που καταβάλλουν αρκετά χρήματα για διαφήμιση. Επίσης, τα σχόλια που φιλοξενούνται από τη γνώμη που έχει κάθε πελάτης όταν επισκέπτεται έναν προορισμό είναι ψευδή και πολλές φορές αναγράφονται από τους ίδιους και εξάρουν ένα ξενοδοχείο, μια παροχή υπηρεσίας. Αποφεύγει κανείς τα μειονεκτήματα αυτά, εάν απευθυνθεί στον άνθρωπο που έχει επισκεφθεί και ελέγξει τα μέρη και τα ξενοδοχεία ή έχει τον αντιπρόσωπο που είναι γνώστης του προορισμού. Μόνο τότε είναι βέβαιος και σε καμία περίπτωση δε ρισκάρει για την επιλογή του, τις προσδοκίες του και τα χρήματά του. Επομένως, ένα τέτοιο αυτοματοποιημένο σύστημα, μάλλον θα αποτελέσει μια νέα επιλογή στον τουριστικό χώρο, παρά μια πρόκληση για έναν καταξιωμένο tour operator.

Η επιχείρηση παρακολουθεί τις συνεχείς μεταβολές που πραγματοποιούνται στο επιχειρηματικό περιβάλλον της και τις αντιμετωπίζει με την κατάλληλη πολιτική, προδιαγράφοντας μια επιτυχημένη πορεία για το μέλλον. Δύναται να αντιμετωπίσει τις προκλήσεις που ενδεχομένως εμφανιστούν και να αντιληφθεί γρήγορα ευκαιρίες στο τουριστικό περιβάλλον.

4.4.4 Ένας μικρός tour operator στην παγκοσμιοποιημένη αγορά

Το φαινόμενο της ενοποίησης των tour operators στην Ευρώπη έχει κατεξοχήν θετικό απόηχο στις μικρές επιχειρήσεις. Υπάρχει ο Σύνδεσμος των εν Ελλάδι Τουριστικών και Ταξιδιωτικών Γραφείων ή αλλιώς HATTA (Hellenic Association of Travel and Tourist

Agencies) και η επιχείρηση ανήκει σε αυτόν. Ο Σύνδεσμος προστατεύει τα μέλη του απέναντι στους ανταγωνιστές, στον αθέμιτο ανταγωνισμό, στην μαύρη προπαγάνδα που προέρχεται από το εξωτερικό. Επίσης, μέσω του Συνδέσμου δίνεται η δυνατότητα στην επιχείρηση να έρχεται σε επαφή με άλλα τουριστικά γραφεία που εδρεύουν στο εξωτερικό, σε επίπεδο ομάδας πλέον και έτσι καθίσταται υπαρκτή η επικοινωνία, η ανταλλαγή απόψεων και πληροφοριών και η ενημέρωση για οτιδήποτε καινούριο. Τα ενοποιημένα μέλη κινούνται στη λογική των μικρών ομάδων και ορισμένες φορές κάνοντας συμπράξεις προσφέρουν ένα προϊόν πολλά γραφεία μαζί. Ουσιαστικά, ο Σύνδεσμος συνάπτει συμφωνίες με τουριστικούς πράκτορες από διάφορες χώρες του εξωτερικού, που αφορούν εκπτώσεις σε ξενοδοχεία και σε αεροπορικές εταιρίες για τα μέλη του. Τέλος, προσπαθεί για την εύρεση καναλιών διανομής για τα μέλη του, που όμως δεν αποτελούν κυρίαρχη και αξιόπιστη επιλογή από την επιχείρηση που προτιμά την εύρεση καναλιών διανομής στις τουριστικές εκθέσεις με βάση τη δική της στρατηγική μάρκετινγκ.

Όταν ερωτήθηκε εάν συμφωνεί με την άποψη των Hamel και Prahalad, ότι μικρές επιχειρήσεις ξεπερνούν φαινομενικά ανυπέρβλητα μειονεκτήματα, ελλείψεις πόρων και καθιερώνουν θέσεις στην παγκόσμια ηγεσία και εάν είναι εφικτό κάτι τέτοιο στην Ελλάδα κατά την άποψή του, μου ανιστόρησε τα παρακάτω.

Ως μέλος της Lufthansa City Center, η επιχείρηση συμμετέχει στα συνέδρια που διοργανώνει ο όμιλος ετησίως. Προτού πραγματοποιηθεί το εκάστοτε συνέδριο του ομίλου ενημερώνονται τα μέλη σχετικά με τον τρόπο που θα διοργανωθεί και τους ζητά να αποστείλουν τις ιδέες και τις προτάσεις τους. Το 2010 επιχείρησε να συμμετάσχει για πρώτη φορά σε συνέδριο του ομίλου προκειμένου να βολιδοσκοπήσει τις συνθήκες στις οποίες λειτουργεί ένα τέτοιο συνέδριο, προτού προβεί στις κατάλληλες ενέργειες. Τα σχόλια των υπολοίπων συμμετεχόντων και παρευρισκομένων στο συνέδριο ήταν κάπως αδιάφορα για την «άσημη» επιχείρηση. Το επόμενο έτος συμμετείχε στο συνέδριο για δεύτερη χρονιά, έχοντας δώσει υψιπετείς και εξαιρετικά καινοτόμες ιδέες, όπως το δώρο προς τους συμμετέχοντες βάση της χώρας στην οποία θα γινόταν το συνέδριο. Οι ιδέες αυτές χαρακτηρίστηκαν από τους καθ' ύλη αρμοδίους της Lufthansa πρωτοποριακές, με αποτέλεσμα ο όμιλος να τις υιοθετήσει και το συνέδριο να λειτουργήσει με συνολικά δέκα ιδέες, εκ των οποίων οι πέντε εμπνευσμένες από την Air Exelixa Travel. Το 2012 με τη συμμετοχή της για τρίτη συνεχόμενη φορά στο συνέδριο τυγχάνει ευμενούς αποδοχής, καθότι όλοι πλησίαζαν στο περίπερό της για να χαιρετήσουν, να διαβεβαιώσουν ότι εάν

υπάρξει ενδιαφέρον από τους πελάτες τους για την Ελλάδα θα συνεργαστούν και θα τους στείλουν σε αυτή. Οι κινήσεις αυτές υποδηλώνουν ότι πλέον έχει γίνει γνωστή η ύπαρξη στην Ελλάδα ενός tour operator, ο οποίος κατάφερε να ξεπεράσει τα προηγούμενα πέντε τουριστικά γραφεία με τις ιδέες και την δουλειά του μέσα σε δύο χρόνια και συνάμα ότι επιθυμούν να συνεργάζονται με το συγκεκριμένο γραφείο.

Στο σημείο αυτό είπε χαρακτηριστικά: «Αυτό δηλαδή σου δίνει ένα κοινωνικό προφίλ σε μία ένωση που λέγεται Ένωση Γραφείων της Lufthansa (Lufthansa City Center), που καταλαβαίνεις εκεί για τι μεγέθη μιλάμε, για τι brands μιλάμε. Και βλέπεις ένα μικρό γραφείο που πήγε και την τρίτη χρονιά, στο συνέδριο στο Μαρόκο, και καθόμασταν εκεί και ερχόντουσαν όλοι μας χαιρετούσαν, ρωτούσαν τι γίνεται στην Ελλάδα, πως είναι, πως πάμε, αν θα έχουμε πακέτα για το τάδε μέρος. Απαντούσα φυσικά και θα έχουμε, περιέγραφα κάποια χαρακτηριστικά των πακέτων και μου έδιναν την κάρτα τους, όπου και σημείωνα ότι για παράδειγμα ο Αντρέι από την Πολωνία θέλει πακέτα για τη Σάμο. Γυρίζαμε πίσω, βλέπαμε ότι θέλαμε πακέτα για τη Σάμο, δούλευε η ομάδα».

Και συνεχίζει λέγοντας: «Εμείς τα δύο πρώτα χρόνια αγωνιστήκαμε, επανεπενδύαμε τους ιδίους πόρους, φροντίσαμε να πάμε εδώ να πάμε εκεί να μας δουν, να δουν και την ποιότητα της δουλειάς και από εκεί και πέρα τώρα πάει μόνο του. Έχουν πιθανότητες οι ελληνικές επιχειρήσεις οι μικρές, τα μικρά ταξιδιωτικά, όπως εμείς. Όχι στην παγκόσμια αγορά, αλλά να έχουν, για την Ελλάδα να είναι ένα brand name. Αυτή την στιγμή εμείς για την Ελλάδα είμαστε ένα brand name, δηλαδή μέσω της εγγραφής μας στο Ελληνοπολωνικό Εμπορικό Επιμελητήριο στη Βαρσοβία, στο Ελληνογερμανικό Εμπορικό Επιμελητήριο έχουμε γίνει γνωστοί και εκεί ανήκουν και οι φίλοι μας και οι ανταγωνιστές μας και σε βλέπουν μπροστά τους. Αυτό, όμως, θέλει πάρα πολύ αγώνα και χρόνο. Γενικά, όμως, μια μικρή επιχείρηση που αναπτύσσεται εύκολα έχει τα πλεονεκτήματά της, αναπτύσσεται εύκολα, είναι ευέλικτη, έχει μικρό μηνιαίο κόστος μισθοδοσίας (μικρό payroll) και προσδοκώμενο κόστος (cost estimate), δεν έχει μεγάλο running μηνιαίο, δηλαδή τα πάγια έξοδα και η μισθοδοσία είναι χαμηλού κόστους.

Γενικά έχει πλεονέκτημα, βέβαια είναι και ότι πρέπει και η μικρή επιχείρηση να βάζει και το όριο της ανάπτυξης, μέχρι που θέλει να φθάσει, είναι βασικό. Αν θέλω εγώ από τα δώδεκα άτομα να φθάσω να έχω εβδομήντα θα το χάσω το παιχνίδι κάποια στιγμή, δε θα έχω την ίδια ποιότητα υπηρεσιών, δε θα έχω την ίδια δυναμική στη δημιουργία ιδεών και πακέτων πάνω στα πακέτα, θα χάσω μεγάλη δύναμη από αυτό που έχω τώρα. Άρα, εμείς

βάζουμε ως πούμε ότι αν φθάσουμε κάποια στιγμή να είμαστε στα είκοσι με εικοσιπέντε άτομα, εκεί είναι το ταβάνι μας. Δε θα θέλω άλλη δουλειά και να έρχονται δε θα θέλω, μέχρι εκεί».

4.4.5 Προτάσεις - Επανασχεδιασμός Προϊόντος

Η σημασία ενός μικρού tour operator είναι σημαντική για την τουριστική οικονομία, διότι ορισμένα είδη ταξιδιών μπορούν να οργανωθούν μόνο από μικρούς tour operator. Αυτής της κατηγορίας τα ταξίδια είναι τα πολυτελείας και κάποια ιδιαίτερα πακέτα, όπως είναι τα ταξίδια περιπέτειας. Ένας μεγάλος tour operator αποτελούμενος από διακόσια άτομα προσωπικό αναλαμβάνει να οργανώσει τις διακοπές στην Ελλάδα εξαιρετικά μεγάλου αριθμού ξένων τουριστών. Δεν είναι εφικτό να οργανώσει τουριστικά πακέτα που απευθύνονται σε μια μικρή μερίδα τουριστών. Όταν θέλει να οργανώσει τις διακοπές για τριακόσιες χιλιάδες ξένους τουρίστες, τότε δε θα ασχοληθεί με την οργάνωση διαδρομής με μηχανές Harley Davidson ή με τζιπ σε off road διαδρομή για εκατό ξένους τουρίστες. Δεν ενδιαφέρεται να ασχοληθεί με κάτι τέτοιο, γιατί δε τον συμφέρει. Ο τουρισμός δεν αφορά μόνο την μαζικότητα, αλλά αφορά και μικρά πακέτα που απευθύνονται σε μικρή μερίδα τουριστών και διαμορφώνονται από μικρούς tour operator. Τα εν λόγω πακέτα χρηματοδοτούν τις τοπικές αγορές, επομένως, είναι πολύ σημαντική η συμβολή των μικρότερων tour operator για την τουριστική οικονομία.

Ένα συγκεκριμένο παράδειγμα θα μας βοηθήσει να κατανοήσουμε την καίρια συμβολή του μικρού tour operator. Ο Οδοντωτός σιδηρόδρομος Διακοπτού-Καλαβρύτων αποτελεί ένα τουριστικό αξιοθέατο σε μία μικρή περιοχή. Την περιοχή αυτή επισκέπτονται αρκετοί Γιαπωνέζοι και Ρώσοι, ένα ποσοστό εκ των οποίων το στέλνει η Air Exelixi Travel, καθώς αποτελεί προτεινόμενο ως μοναδικό προορισμό από την επιχείρηση. Συμβάλλει, λοιπόν, η επιχείρηση καθώς και άλλοι μικροί tour operators στην ενίσχυση της τουριστικής κίνησης στη μικρή αυτή περιοχή. Ακόμα και οι γιαπωνέζοι tour operators, οι οποίοι προωθούν σε μεγάλο βαθμό τον Οδοντωτό σιδηρόδρομο Διακοπτού-Καλαβρύτων, είναι μικρά γραφεία. Δεν είναι τα τουριστικά γραφεία που θα στείλουν τρία εκατομμύρια τουρίστες στο εξωτερικό, αλλά πέντε χιλιάδες τουρίστες, διακόσιους στην Ελλάδα, πεντακόσιους στην Τουρκία, χίλιους στην Γαλλία. Η ευρύτερη περιοχή στην οποία ανήκει ο Οδοντωτός σιδηρόδρομος η Αιγιάλεια, δεν μπορεί να βοηθηθεί από έναν μεγάλο tour operator, διότι δε

διαθέτει τις κατάλληλες υποδομές. Συγκεκριμένα, η Αχαΐα δε διαθέτει αεροδρόμιο, μεγάλο λιμάνι και μεγάλες, σύγχρονες, με παροχή υψηλών υπηρεσιών ξενοδοχειακές μονάδες. Τέτοιες υποδομές συναντώνται στα νησιά, στη νότια Πελοπόννησο, στην Χαλκιδική, περιοχές υψηλού τουρισμού.

Οι μικροί tour operators ψάχνουν τη μικρή διαφοροποίηση, βοηθούν την τοπική οικονομία πάρα πολύ και χρηματοδοτούν μικρές περιοχές στις οποίες δεν μπορούν να εισχωρήσουν οι μεγάλοι tour operators. Ο ρόλος λοιπόν ενός μικρού tour operator κρίνεται πολύ σημαντικός για την ενεργή ανάπτυξη του τουρισμού.

Η ανάγκη για την επανεκτίμηση και την αναθεώρηση κάθε τουριστικού πακέτου είναι δεδομένη και πραγματοποιείται κάθε χρόνο. Κατά τη διαδικασία της επανεκτίμησης συμβάλλει καταλυτικά η γνώμη των πελατών τους στο εξωτερικό, προκειμένου να ψυχολογούν τους τουρίστες. Σε συνεργασία με τους πελάτες τους στο εξωτερικό, συλλέγουν πληροφορίες για τους τουρίστες που αυτοί τους στέλνουν. Ρωτώντας το συνεργάτη τους τι επαγγέλλονται οι τουρίστες που του στέλνει, μπορούν απευθείας να διαμορφώσουν τα χαρακτηριστικά του τουριστικού πακέτου που θα τους προωθήσουν. Για παράδειγμα, εάν έχουν την πληροφορία ότι είναι τραπεζικοί υπάλληλοι το άμεσο συμπέρασμα είναι ότι πρόκειται για ανθρώπους που έχουν άριστη σχέση με τους αριθμούς. Ένας τέτοιος πελάτης κάνοντας παραγγελία από έναν κατάλογο εστιατορίου, αυτομάτως φωτογραφίζει στην μνήμη του τις τιμές.

Για να μην δυσαρεστηθεί σε σχέση με τον λογαριασμό, θα τον στείλουν σε αξιόπιστα εστιατόρια που δείχνουν συνέπεια στις οικονομικές δοσοληψίες, έστω κι αν πληρώσει κάτι παραπάνω. Λαμβάνοντας υπόψη τα χαρακτηριστικά και την ψυχολογία του κάθε τουρίστα το τουριστικό πακέτο διαμορφώνεται με βάση αυτά και τα επιμέρους χαρακτηριστικά του συνδυάζονται σε ένα αρμονικό σύνολο. Δεδομένου των διαρκώς μεταβαλλόμενων και ποικίλων χαρακτηριστικών του τουρίστα ο επανασχεδιασμός του τουριστικού προϊόντος συμβάλλει καταλυτικά στην επιτυχημένη λειτουργία ενός tour operator.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

5.1 Εισαγωγή

Οποιαδήποτε στρατηγική Μάρκετινγκ οφείλει να έχει ως κύριο σκοπό την ικανοποίηση του πελάτη, επομένως στόχος του Τουριστικού Μάρκετινγκ είναι η κάλυψη των αναγκών του τουρίστα καταναλωτή. Οι tour operators αναλαμβάνουν τη διοργάνωση ταξιδιών πριν ακόμα εκδηλωθεί κάποια ζήτηση, προσφέρουν πολλές τουριστικές υπηρεσίες που πρόκειται να πουληθούν συνολικά είτε από τα ταξιδιωτικά πρακτορεία σε μεμονωμένα άτομα είτε σε γκρουπ. Όμως, οι μικροί tour operators δε διαθέτουν μεγάλη οικονομική δύναμη, γι' αυτό το λόγο, οργανώνουν ταξίδια για το καταναλωτικό κοινό μιας κορεσμένης και ώριμης τουριστικής αγοράς, επομένως, δεν είναι και τόσο εύκολη η διαμόρφωση πολλών εξειδικευμένων πακέτων ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες του κάθε τουρίστα κι επιπλέον δεν είναι και τόσο εύκολο να ελεγχθούν τα παρεχόμενα τουριστικά προϊόντα και οι υπηρεσίες. Αντίθετα, ένας μεγάλος τουριστικός πράκτορας μπορεί να κυριαρχήσει στην τουριστική αγορά αν τα πακέτα του είναι ανταγωνιστικά.

Είναι γεγονός ότι στην Ελλάδα η πλειονότητα των τουριστών διακινείται με τη βοήθεια των tour operators. Τελευταία, μάλιστα, παρατηρείται συχνά το φαινόμενο της πτώχευσης, για τους μικρούς τουριστικούς πράκτορες που πρέπει να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό που αναπτύσσεται στον τουριστικό χώρο και πολύ δύσκολα μπορούν να επιβιώσουν. Οι tour operators ως διοργανωτές ταξιδιών μπορούν με ευκολία να προβούν στην αγορά διάφορων τουριστικών υπηρεσιών και να τις διαμορφώσουν σε ένα ενιαίο τουριστικό πακέτο προκειμένου να το πουλήσουν στους πελάτες τους.

Οι tour operators ίσως είναι ο σημαντικότερος συντελεστής της παγκόσμιας τουριστικής βιομηχανίας, αφού η λειτουργία τους έχει συμβάλλει τις τελευταίες δεκαετίες προκειμένου να μην αποτελεί προνόμιο μόνο λίγων, αλλά να απευθύνεται σε κάθε άτομο και σε όλες τις ηλικίες. Ο ανταγωνισμός στον τουριστικό κλάδο είναι πάρα πολύ έντονος για το λόγο ότι υφίσταται ένας πολύ μεγάλος αριθμός μικρομεσαίων επιχειρήσεων, οι οποίες έχουν ίση δύναμη, αλλά και ένας μικρός αριθμός μεγάλων επιχειρήσεων που πλέον έχουν εδραιωθεί στο χώρο. Στο επίκεντρο βρίσκονται κατά κύριο λόγο οι τιμές, η ποιότητα καθώς και το

εύρος των προσφερόμενων τουριστικών υπηρεσιών. Τα τελευταία έτη, είναι αλήθεια ότι ο μεγαλύτερος κίνδυνος προέρχεται από υποκατάστατες υπηρεσίες του διαδικτύου. Επίσης, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών του κλάδου, των tour operators κατέχει εξέχουσα σημασία και δεν εξαρτάται μόνο από το μέγεθός τους, αλλά και από τον αριθμό του τουριστικού κοινού που εξυπηρετούν. Από την άλλη μεριά, η ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας επιφέρει πολλές αλλαγές στον τουριστικό κλάδο. Ο ρυθμός ανάπτυξης της οικονομίας, τα ποσοστά ανεργίας, οι συναλλαγματικές ισοτιμίες και το εισόδημα των καταναλωτών είναι σπουδαία κριτήρια που ασκούν μεγάλη επιρροή στη ζήτηση της τουριστικής βιομηχανίας και κατά κύριο λόγο στην παροχή υπηρεσιών των τουριστικών γραφείων. Η εποχικότητα είναι ένας επιπλέον σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει τη ζήτηση του τουρισμού.

Δεν υπάρχει καμία αμφιβολία ότι ο τουρισμός αποτελεί το βασικό πυλώνα ανάπτυξης της ελληνικής οικονομίας. Τα τελευταία χρόνια, ο ελληνικός τουρισμός έχει ωριμάσει πάρα πολύ. Η ανάπτυξή του πραγματοποιείται με αρκετά σταθερούς ρυθμούς και βασικός στόχος είναι η διατήρηση των παραδοσιακών ευρωπαϊκών αγορών από όπου προέρχεται και το μεγαλύτερο κομμάτι των εισροών του τουρισμού. Η τουριστική κίνηση προς τη χώρα μας είναι θεαματική και ο τουρισμός παίζει όλο και πιο σημαντικό ρόλο στην οικονομία μέρα με τη μέρα αυξάνοντας την ανταγωνιστικότητά της και δημιουργώντας αξία σε πολλούς παραγωγικούς κλάδους εξασφαλίζοντας σίγουρα αρκετές θέσεις εργασίας και προβάλλοντας άμεσα τη χώρα μας στο εξωτερικό δημιουργώντας θετική φήμη.

5.2 Βασικά ευρήματα

Αντικείμενο μελέτης της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι το τουριστικό γραφείο με την επωνυμία Air Exelixi Travel ΕΠΕ στην Αττική του οποίου βασικότερο στοιχείο για την ανάπτυξή του αποτέλεσε η αυξανόμενη ζήτηση της Ελλάδας για τουρισμό και με την ποιοτική έρευνα που πραγματοποιήθηκε γίνεται κατανοητό πώς ένας μικρός tour operator μπορεί να επιβιώσει σε μια ώριμη και κορεσμένη τουριστική αγορά. Από το 2013 η επιχείρηση για να αυξήσει την κερδοφορία της προσανατολίζεται στα πακέτα περιπέτειας (adventure τουρισμός) και στα πακέτα υψηλού προϋπολογισμού (luxury τουρισμός).

Η ανάπτυξη της εταιρίας οφείλεται σε έξυπνες στρατηγικές, αφενός στη συμμετοχή σε σπουδαίες διεθνείς τουριστικές εκθέσεις για τα ταξίδια και τον τουρισμό διευρύνοντας το

δίκτυό της και προσελκύνοντας νέες αγορές και αφετέρου με την προσχώρηση του γραφείου το έτος 2010 στον όμιλο Lufthansa.

Χαρακτηριστικό για την εταιρία είναι το γεγονός ότι η προώθηση των προϊόντων της πραγματοποιείται μέσα από ποικίλους τρόπους. Αυτό είναι σημαντικό βήμα για έναν μικρό tour operator. Καταρχήν, η επιχείρηση συμμετέχει ως εκθέτης, άλλοτε με το δικό της περίπτερο και άλλοτε με κοινό περίπτερο, με την προώθηση της Ελλάδας και των προϊόντων της και δημιουργώντας έτσι την ευκαιρία για πολλές καινούριες συνεργασίες. Επίσης, τα newsletters περιέχουν όλα τα καινούρια πακέτα ή πακέτα σε προσφορά και τα στέλνουν στους πελάτες στο εξωτερικό, στην αγορά που θέλουν να εστιάσουν. Επιπλέον, τα συνέδρια είναι ένα μέσο που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για την καλύτερη προώθηση των προϊόντων της. Από το 2012 οι πωλήσεις και τα κέρδη της έχουν αυξηθεί σταδιακά και πραγματοποιείται η επανεπένδυσή τους στην επιχείρηση για περαιτέρω αύξηση των πωλήσεων και προκειμένου να κερδίσουν μεγαλύτερο αριθμό πελατών, αλλά και συνεργατών.

Πρόκειται για μια απαιτητική δουλειά με απαιτητικούς πελάτες και γι' αυτό το λόγο η συνεχής δουλειά από όλους τους εργαζομένους κρίνεται αναγκαία. Η εταιρία κινείται έχοντας γνώση του προϊόντος που διαθέτουν οι ανταγωνιστές και προκειμένου να ξεπεράσει τα εμπόδια που επέφερε ο ανταγωνισμός κινήθηκε σε πιο καλές τιμές, πιο ποιοτικές υπηρεσίες, αλλά και μοναδικά προϊόντα. Στρατηγική αντιμετώπισης του ανταγωνισμού είναι να μη συμμετέχει σε αντιπαράθεση με άλλα ανταγωνιστικά γραφεία. Επίσης, δεν πραγματοποιεί μαύρη προπαγάνδα στο εξωτερικό εναντίον των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων.

Ακόμα, η προτροπή της επιχείρησης στους πελάτες να δοκιμάσουν το προϊόν του ανταγωνιστή, συμβάλλει όλο και περισσότερο στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και στην επιβίωση της επιχείρησης τη στιγμή που οι ανταγωνιστές της ενέργησαν κάνοντας μαύρη προπαγάνδα στο εξωτερικό υποεκτιμώντας τις δυνατότητές της.

Αναμφισβήτητα, η επιχείρηση έχει αποκτήσει σημαντικό μερίδιο στην αγορά με τα luxury πακέτα και ειδικότερα με την ενοικίαση πολυτελών σκαφών, την οργάνωση ταξιδιών για γάμους ξένων σπουδαιών και διάσημων προσώπων και για την παραγωγή ξένων ταινιών στην Ελλάδα. Πρωτοποριακό τουριστικό προϊόν της επιχείρησης είναι τα adventure πακέτα που παρέχει, όπως λόγου χάρη, τα οδικά ταξίδια με μηχανές Harley Davidson, τα ταξίδια με

φουσκωτά σκάφη μικρού μήκους, αφού κανένα άλλο γραφείο στην Ελλάδα δεν προσφέρει τα συγκεκριμένα είδη ταξιδιών περιπέτειας.

Σημαντικό στοιχείο των τουριστικών πακέτων που προσφέρει η επιχείρηση αποτελεί η μοναδικότητα, ίσως το σημαντικότερο χαρακτηριστικό για έναν μικρό tour operator, αφού επιδιώκουν να είναι διαφορετικά από τα υπόλοιπα τουριστικά προϊόντα που παρέχονται στην τουριστική αγορά, να είναι πρωτοποριακά. Μάλιστα, τα τουριστικά πακέτα με ταξίδια περιπέτειας ή αλλιώς adventure πακέτα, αποτελούν είδος τουρισμού με συγκεκριμένες δυνατότητες από τους ανθρώπους που συμμετέχουν. Ένα ακόμα βασικό σημείο αποτελεί η ανίχνευση του επιχειρηματικού κινδύνου. Η επιχείρηση φροντίζει να διαφοροποιεί ένα τουριστικό πακέτο από αυτό των ανταγωνιστών της, και να του προσδίδει ανταγωνιστική τιμή ή φροντίζει στην ίδια τιμή με αυτή των ανταγωνιστών να του προσθέσει περισσότερες παροχές. Επομένως, σε οποιαδήποτε περίπτωση υπερέχει έναντι των ανταγωνιστών.

Για την επιχείρηση το μείγμα μάρκετινγκ θεωρείται επιτυχημένο, όταν το προϊόν έχει ανταπόκριση στην τουριστική αγορά και είναι καλύτερο από αυτό του ανταγωνιστή. Μετά από τη δημιουργία μείγματος μάρκετινγκ η επιχείρηση εστιάζει στη μέθοδο εστίασης των ενεργειών της προς την επίτευξη των στόχων της. Εφαρμόζει στρατηγικές μάρκετινγκ για όλη την επιχείρηση και για τα προϊόντα της. Βασική στρατηγική μάρκετινγκ που ακολουθεί είναι η συμμετοχή της στα συνέδρια της Lufthansa και στις τουριστικές εκθέσεις, διαμορφώνοντας τον προγραμματισμό σχετικά με τα προϊόντα που θα προβάλλει και τον προϋπολογισμό για τη συμμετοχή τους λαμβάνοντας υπόψη τα έξοδα τους, όπως τα αεροπορικά εισιτήρια, τη διαμονή, το κόστος των περιπτέρων στις εκθέσεις και το κόστος για τα διαφημιστικά έντυπα.

Στους Αμερικανούς πράκτορες προωθούν κατά κύριο λόγο πακέτα περιπέτειας με μηχανές Harley Davidson, στους Ισπανούς πράκτορες πακέτα ταξιδιών με φουσκωτά σκάφη και σε Ινδούς και σε Κινέζους πράκτορες luxury πακέτα με γάμους. Πλέον η επιχείρηση με τα λειτουργικά της κέρδη έχει φτάσει στο σημείο να καλύπτει τα έξοδα για τη συμμετοχή στις τουριστικές εκθέσεις, αντίθετα με τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης. Επίσης, το υπόλοιπο των κερδών χρησιμοποιείται για επανεπένδυση στην ίδια την επιχείρηση, για ανάπτυξη.

Υπάρχουν και φορές που η τάση της αγοράς διαφέρει απόλυτα με τις επιλογές της επιχείρησης, παράδειγμα αποτελεί το σύστημα all inclusive σύμφωνα με το οποίο, ο

τουρίστας απολαμβάνει στο ξενοδοχείο πολλές ανέσεις. Η επιχείρηση δεν επιλέγει τη νέα τάση που είναι τα πακέτα all inclusive, αφού δεν ταιριάζουν στη φιλοσοφία της. Το αντίθετο μάλιστα, εμμένει στα προϊόντα της και μάλιστα εξετάζει με ποιους τρόπους θα τα βελτιώσει.

Μπορεί κανείς να ισχυριστεί ότι η επιτυχία των δραστηριοτήτων της επιχείρησης οφείλεται σε τρεις παραμέτρους. Πρώτη παράμετρος είναι η επανεπένδυση των ιδίων πόρων. Επιπρόσθετα, σε αυτό συντελεί η δυναμική ομάδα που μελετά και διαμορφώνει νέες ιδέες και καινούρια προϊόντα. Τέλος, η σύναψη στρατηγικών συνεργασιών, όπως με την Lufthansa για την προώθηση και το μάρκετινγκ των τουριστικών της προϊόντων. Είναι χαρακτηριστικά που συμβάλουν καθοριστικά στην επιτυχή εξέλιξη και στην αλματώδη ανάπτυξη της επιχείρησης.

Λόγω της μεταβαλλόμενης τουριστικής βιομηχανίας, ο ρόλος της διαρκούς επαναξιολόγησης είναι σπουδαίος. Διατηρώντας και στο μέλλον τα χαρακτηριστικά εκείνα που αποτελούν σημεία διαφοροποίησης, σε συνδυασμό με τη συνεχή επαναξιολόγηση του τουριστικού προϊόντος χαράζεται και ο στρατηγικός προσανατολισμός της. Πολύ καλή τακτική την τρέχουσα χρονική περίοδο που το τοπίο είναι πολύ ανταγωνιστικό είναι ότι το ανθρώπινο δυναμικό της βρίσκεται σε ετοιμότητα παρέχοντας υπηρεσίες καθημερινά και όλο το 24ωρο.

Σημαντική στρατηγική της είναι και το ότι πορεύεται με νέες τεχνολογίες και κοινωνικά δίκτυα, όπως είναι το Facebook, το Twitter, το LinkedIn. Κάτι πρωτοπόρο που ενδεχομένως να δημιουργηθεί στο μέλλον είναι ένα αυτοματοποιημένο σύστημα, το οποίο θα δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να κλείνει online τα τουριστικά πακέτα μέσω εφαρμογών στο κινητό του ή στον υπολογιστή του, κάτι το οποίο δεν είναι εύκολο να εφαρμοστεί.

Καταλήγουμε, λοιπόν, στο συμπέρασμα ότι η σημασία ενός μικρού tour operator είναι μεγάλη για την τουριστική οικονομία, διότι ορισμένα είδη ταξιδιών μπορούν να οργανωθούν μόνο από μικρούς tour operators. Ο τουρισμός δεν αφορά μόνο τη μαζικότητα, αλλά αφορά και εκείνα τα μικρά πακέτα, τα οποία απευθύνονται σε μικρή μερίδα τουριστών και διαμορφώνονται από μικρούς tour operators. Τα πακέτα αυτά χρηματοδοτούν τις τοπικές αγορές, επομένως, είναι πολύ σημαντική η συμβολή των μικρότερων tour operators για την τουριστική οικονομία.

Οι μικροί tour operators εστιάζουν στη μικρή διαφοροποίηση, βοηθούν την τοπική οικονομία σημαντικά και χρηματοδοτούν μικρές περιοχές στις οποίες δεν είναι δυνατό να εισχωρήσουν οι μεγάλοι tour operators. Άρα, ο ρόλος του μικρού tour operator κρίνεται πολύ σημαντικός για την ενεργή ανάπτυξη του τουρισμού.

5.3 Swot ανάλυση

Στη συνέχεια πραγματοποιείται εν συντομία μια Swot ανάλυση για το συγκεκριμένο tour operator, δηλαδή το τουριστικό γραφείο με την επωνυμία Air Exelixi Travel ΕΠΕ στην Αττική που αποτελεί αντικείμενο μελέτης του ερευνητικού μέρους της παρούσας διπλωματικής εργασίας. Η ανάλυση SWOT αποτελεί εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού, το οποίο χρησιμοποιείται προκειμένου να αναλυθεί το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον μίας επιχειρηματικής μονάδας όταν πρέπει να πάρει αποφάσεις σχετικά με τους στόχους που έχει θέσει. Παρακάτω τονίζονται, λοιπόν, με τη σειρά τα δυνατά σημεία (strengths), οι αδυναμίες (weaknesses), οι ευκαιρίες (opportunities) και οι απειλές (threats) που παρουσιάζονται.

Δυνατά σημεία

- Η αυξανόμενη ζήτηση για τουρισμό στην Ελλάδα ευνοεί την ανάπτυξη της επιχείρησης.
- Ο προσανατολισμός σε ιδιαίτερα πακέτα, όπως πακέτα περιπέτειας (adventure τουρισμός) και πακέτα υψηλού προϋπολογισμού (luxury τουρισμός).
- Οι καλές στρατηγικές ανάπτυξης.
- Η συμμετοχή σε διεθνείς εκθέσεις τουρισμού.
- Η προσχώρηση του γραφείου το 2010 στον όμιλο Lufthansa.
- Η απόκτηση πιστοποίησης για άριστη δουλειά και παροχή υψηλών υπηρεσιών.
- Η προώθηση των προϊόντων της με ποικίλους τρόπους. (συνέδρια, εκθέσεις, newsletters)
- Οι καλές τιμές, καλή ποιότητα υπηρεσιών έναντι των ανταγωνιστών.
- Η προτροπή στους πελάτες να δοκιμάσουν το προϊόν του ανταγωνιστή, συντελεί στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και στην επιβίωση της επιχείρησης.
- Η επανεπένδυση των ιδίων οικονομικών πόρων.
- Η εξάπλωση σε νέες αγορές.

- Οι ανθρώπινοι πόροι αποτελούν τη βάση για την επιχειρηματική επιτυχία και για την ανάπτυξή της.
- Η διαμόρφωση ελκυστικών και οικονομικών τουριστικών πακέτων λαμβάνοντας υπόψη τις ανάγκες των τουριστών.
- Η καλή στρατηγική τιμολόγησης, διανομής, προώθησης των τουριστικών της προϊόντων.
- Η συνεχής εξέλιξη των προϊόντων της, ώστε να κατοχυρώνει πρωτοπορία.

Αδυναμίες

- Οι πολυάριθμες τουριστικές επιχειρήσεις στο χώρο.
- Ο έντονος πόλεμος που δέχεται η επιχείρηση από τον ανταγωνισμό.
- Οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις αντιγράφουν τα προϊόντα της.
- Τα adventure πακέτα καθώς και τα luxury πακέτα αποτελούν κάτι πρωτοπόρο για το χώρο και αναπτύσσονται και από ανταγωνιστές.
- Η Ελλάδα βιώνει την οικονομική κρίση έντονα και επηρεάζεται αρνητικά η ανάπτυξη στον τομέα του τουρισμού, αυτό έχει αντίκτυπο στη λειτουργία της.
- Η αρκετά υψηλή τιμή που πωλεί ένα προϊόν που είναι μοναδικό στην τουριστική αγορά και δεν το έχει κάποιος ανταγωνιστής.
- Η προσπάθεια πώλησης σε απευθείας ιδιώτες πελάτες μέσω του διαδικτύου δεν είναι προς το παρόν εφικτή, διότι είναι ιδιαίτερα δαπανηρή για την επιχείρηση.

Ευκαιρίες

- Η επέκταση της επιχείρησης σε νέες αγορές.
- Το γραφείο δυναμικού δώδεκα ατόμων μπορεί να μετατραπεί σε γραφείο δυναμικού περισσότερων ατόμων.
- Η επιχείρηση μπορεί να κερδίσει μια ηγετική θέση, σε σχέση με το μέγεθός της, στην ελληνική αγορά.
- Η δημιουργία ενός αυτοματοποιημένου συστήματος μελλοντικά θα δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να κλείσει online τα τουριστικά πακέτα μέσω εφαρμογών στο κινητό του ή στον υπολογιστή του.

Απειλές

- Το ανταγωνιστικό περιβάλλον λόγω της ύπαρξης πολλών παρόμοιων τουριστικών επιχειρήσεων κάνει δύσκολη την επιβίωση και ανάπτυξή της.

- Οι ανταγωνιστές υπονόμισαν την παρουσία της επιχείρησης και υποεκτίμησαν τις δυνατότητές της στο εξωτερικό.
- Η κακόβουλη διάδοση ανυπόστατων φημών εναντίον της, κατά τη διάρκεια της συμμετοχής της στις δύο πρώτες εκθέσεις.

5.4 Προτάσεις

Για να μπορέσει να θεωρηθεί ολοκληρωμένη αυτή η έρευνα, προκειμένου να γίνει πραγματικά αντιληπτή η θέση ενός μικρού tour operator σε μια ώριμη και κορεσμένη τουριστική αγορά, θα πρέπει να γίνει μία έρευνα με μεγαλύτερο δείγμα tour operators.

Από την πραγματοποίηση της παρούσας έρευνας καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ένας μικρός tour operator που δραστηριοποιείται σε μια ώριμη και κορεσμένη τουριστική αγορά, όπως είναι η ελληνική, θα πρέπει να εξειδικευτεί περαιτέρω σε κάποια συγκεκριμένα πακέτα τουρισμού, όπως η εν λόγω επιχείρηση εξειδικεύεται στα adventures και στα luxury πακέτα. Σίγουρα, μπορεί να υποστηρίξει περισσότερο κάποια ή κάποιες μορφές τουρισμού που έχουν μεγάλο αντίκτυπο στο καταναλωτικό τουριστικό κοινό, αλλά αυτό δε σημαίνει ότι πρέπει να αγνοεί τις υπόλοιπες.

Επίσης, καλό θα είναι να συμμετέχει σε όσο το δυνατό περισσότερες διεθνείς εκθέσεις για να μπορεί να προβάλλει το τουριστικό προϊόν που διαμορφώνει σε περισσότερες αγορές. Η καλή τιμή και η καλή ποιότητα του τουριστικού προϊόντος μπορούν να βοηθήσουν ένα μικρό tour operator να υπερέχει συγκριτικά με τους ανταγωνιστές.

Επιπρόσθετα, θεωρώ ότι σημαντικό ρόλο παίζει η υιοθέτηση της νέας τεχνολογίας, τα καινούρια μηχανήματα και λογισμικά. Για παράδειγμα, η δημιουργία ενός αυτοματοποιημένου συστήματος δίνει τη δυνατότητα στον πελάτη να κλείσει online τα τουριστικά πακέτα μέσω εφαρμογών στο κινητό του ή στον υπολογιστή του με ένα κλικ από το μέρος που βρίσκεται.

Η απασχόληση προσωπικού με γνώσεις και εμπειρία στο χώρο συντελεί στην προσπάθεια ανάπτυξης ενός μικρού tour operator. Επιπλέον, η καλή εξυπηρέτηση και το επικοινωνιακό ανθρώπινο δυναμικό μπορούν να προσελκύσουν παραπάνω τουρίστες και να αυξηθούν τα κέρδη της επιχείρησης. Τέλος, αν ένας μικρός tour operator ακολουθήσει τη στρατηγική

τμηματοποίησης, στοχεύει με τη διαμόρφωση ορισμένων πακέτων σε συγκεκριμένα τμήματα του πληθυσμού, εκεί όπου παρατηρεί ότι θα έχει μεγαλύτερη ζήτηση το τουριστικό προϊόν και αυτό οδηγεί σε υψηλότερες πωλήσεις.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική

- Ανδριώτης, Κ. (2005), *Τουριστική Ανάπτυξη και Σχεδιασμός*, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.
- Ανδριώτης, Κ. (2004), *Ευρωπαϊκή Ένωση Επιρροή Πάνω Τουριστικής Ανάπτυξης Τουρισμού*, Ένα Διεθνές Διεπιστημονικό Journal.
- Βαρβαρέσος, Σ. (1998), *Τουρισμός: Έννοιες, Μεγέθη, Δομές*, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.
- Βασιλειάδης, Χ. (2009), *Η Διοικητική και το Μάρκετινγκ των Τουριστικών Προορισμών*, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.
- Γασπαρινάτος, Σπ., Μαζαράκη, Ε. (2003), *Οργάνωση τουριστικών πακέτων*, εκδόσεις Έλλην, Αθήνα.
- Ζαχαράτος, Γ. (2000), *Package Tour – Παραγωγή και διάθεση του τουριστικού ταξιδιού*, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.
- Καζάζης, Ν. (2006), *Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για Κερδοφόρες Πωλήσεις*, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.
- Λαγός, Δ. (2005), *Τουριστική Οικονομική*, εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
- Παππάς, Ν. (2006), *Οι Οικονομικές, Κοινωνικές και Χωρικές Διαστάσεις του Τουρισμού στη Ρόδο μέσω των Αντιλήψεων των Πληροφορητών*, Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Χίος.
- Πρωτοπαπαδάκης, Ι. (2003), *Τουριστικό Μάρκετινγκ*, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.
- Ρούπας, Β., Λαλούμης, Δ. (1998), *Διοίκηση Τουριστικών Επιχειρήσεων*, εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα.

Σωτηριάδης, Μ. (2002), *Ταξιδιωτικά Πρακτορεία Incoming & Outgoing (λειτουργία-οικονομικά-σχεδιασμός προϊόντων, β' έκδοση, εκδόσεις Προπομπός, Αθήνα.*

Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη, Α. (1996), *Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, Η ελληνική προσέγγιση, εκδόσεις Rosili, Αθήνα.*

Τζωρτζάκης, Κ., Τζωρτζάκη, Α. (2002), *Αρχές Μάρκετινγκ, Η ελληνική προσέγγιση, εκδόσεις Rosili, Αθήνα.*

Τσάρτας, Π. (2000), *Τουριστική ανάπτυξη, πολυεπιστημονικές προσεγγίσεις, εκδόσεις Εξάντας, Αθήνα.*

Ξένη

Andriotis, K. (2000), *Local Community Perceptions of Tourism as a Development Tool: The Island of Crete.* Unpublished PhD Thesis, Bournemouth University.

Bastakis, C., Buhalis, D., Butler, R. (2004), *The Perception of Small and Medium Sized Tourism Accommodation Providers on the Impacts of the Tour Operators' Power in Eastern Mediterranean.* *Tourism Management*, 25, pp. 151 – 170.

Bryman, A., Bell, E. (2003), *Business Research Methods*, Oxford University Press.

Buhalis, D. (2000), *Tourism and Information Technologies: Past, Present and Future.* *Tourism Recreation Research*, 25(1), pp. 41 – 58.

Butler, R. (1990), *Alternative Tourism: Pious Hope of Trojan Horse?* *Journal of Travel Research*, 28(3), pp. 40 – 45.

Denzin, N., Lincoln, Y. (1994), *Handbook of qualitative research.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Eisner, W. (1991), *The enlightened eye, qualitative inquiry and the enhancement of educational practice.* New York: Macmillan.

Fuller, G. (1997), *Μάνατζμεντ Ταξιδιωτικού Πρακτορείου, εκδόσεις Έλλην, Αθήνα.*

- Holloway, C. (1994), *The Business of Tourism*, 4th Edition, London.
- Gall, M., Borg, W., Gall, J. (1996), *Educational Research. An Introduction*. Longman, N.Y.: White Plains.
- Jackson, S., Schuler, R. (2003), *Managing Human Resources through strategic partnerships*, 8th edition, Thomson South Western.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. (1999), *Marketing for Hospitality and Tourism*, Prentice Hall, London.
- Kotler, P. (1994), *Marketing Management: Analysis Planning Implementation and Control*, 8th edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Kotler, P., Armstrong G. (1995), *Principles of marketing*. 7th edition, Englewood Cliffs, Prentice Hall, New Jersey.
- Merriam, S. (2002), *Qualitative Research in Practice: Examples for Discussion and Analysis*. Jossey-Bass, CA: San Francisco.
- Middleton, V. (1988), *Marketing in Travel and Tourism*, Oxford Press, Oxford.
- Page, S. (2006), *Το τουριστικό μάντζιμεντ στον 21^ο αιώνα*, εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα.
- Papatheodorou, A. (2006) *Corporate Rivalry and Market Power: Competition Issues in the Tourism Industry*. New York.
- Seaton, A., Bennett, M. (1999), *The Marketing of Tourism Products: Concepts, Issues and Cases*, International Thomson Publishing Company, London, pp. 6-7.
- Sheldon, P. (1995), *Tour Operators*, in Witt S. and Moutinho L. (eds), *Tourism Marketing and Management Handbook*, Hemel Hempstead: Prentice Hall Europe, pp. 402-410.
- Stake, R. (1995), *The art of case study research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Weitzman, E., Miles, M. (1995), *Computer programs for qualitative data analysis*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Wheelen, T., Hunger, D. (2006), *Strategic Management and Business Policy*, Incorporated Publishment.

Yin, R., (1994), *Case study techniques: Design and methods* (2nd edition), Newbury Park, CA:Sage.

Zeithalm, V., Parasuraman, A., Berry, L. (1990), *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, Free Press, New York.

Διαδικτυακές Πηγές

<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=596510>

<http://www.kathimerini.gr/768553/article/oikonomia/ellhnikh-oikonomia/apoyh-o-toyrismos-paragontas-anapty3hs-ths-oikonomias-mas>

Πανεπιστήμιο Πελοποννήσου

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΟΔΗΓΟΣ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ ΓΙΑ TOUR OPERATOR

ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1. Ποια χρονολογία ξεκίνησε η λειτουργία και με ποια επωνυμία.
2. Ποιοι είναι οι ιδρυτές της.
3. Με τι ασχολούνταν οι ιδρυτές της πριν την ίδρυση της.
4. Πως προέκυψε η ιδέα για την ίδρυσή της. Ήταν ανεξάρτητος στόχος που επιτεύχθηκε με έναν προγραμματισμό ή ενδεχομένως προέκυψε μέσα από κάποια γεγονότα.
5. Πως ξεκίνησε η λειτουργία της, πως προχωρήσατε. Υπήρξε κάποια καινοτομία, κάποια διαφοροποίηση κατά την έναρξη. Για παράδειγμα η εκμετάλλευση της ωριμότητας της ελληνικής αγοράς ή η ζήτηση της ελληνικής αγοράς.
6. Σε τι αγορές δραστηριοποιείτο κατά το αρχικό στάδιο της λειτουργίας της. Ποιοι είναι οι λόγοι που επιλέξατε τις συγκεκριμένες αγορές.
7. Σε ποια στοιχεία βασίστηκε η ανάπτυξή της.
8. Τι ποσοστό τουριστών-πελατών είχε η επιχείρηση και σε ποιες αγορές.
9. Ο απολογισμός της θέσης της επιχείρησης τι έδειξε. Υπήρχε ενδεχομένως δυνατότητα για περαιτέρω ανάπτυξη.

ΕΞΕΛΙΞΗ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ, ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

1. Η ανάπτυξη συνεχίστηκε προσφέροντας το ίδιο προϊόν ή και νέα προϊόντα, σε νέες αγορές.
2. Υιοθετήθηκε κάποια στρατηγική ανάπτυξης.
3. Με ποιο τρόπο πραγματοποιούταν η προώθηση του προϊόντος. Το τουριστικό προϊόν που παράγεται πωλείται κατευθείαν στους μελλοντικούς τουρίστες ή και σε τουριστικά γραφεία (travel agents).
4. Ποια τα αποτελέσματα της ανάπτυξης σε πωλήσεις, κέρδη, αριθμό πελατών.
5. Η ανάπτυξη εκτός από τα θετικά, μήπως επέφερε και προβλήματα.

6. Πως βλέπετε τον ανταγωνισμό. Ο ανταγωνισμός τι ρόλο διαδραμάτισε στην ανάπτυξη της επιχείρησης.
7. Με ποιο τρόπο ξεπεράστηκαν τα εμπόδια που επέφερε ο ανταγωνισμός. Τι πολιτική ακολουθήσατε.
8. Οι ανταγωνιστές με ποιο τρόπο ενέργησαν-αντέδρασαν.

ΤΟ ΣΗΜΕΡΑ

1. Πως λειτουργεί η επιχείρησή σας ως tour operator. Τι κάνει.
2. Που βρίσκεστε σήμερα. Αγορές στις οποίες δραστηριοποιείστε, αν ξεχωρίζετε σε κάποια αγορά, μερίδιο αγοράς, κέρδη, φήμη, χαρακτηριστικά που σας κάνουν να ξεχωρίζετε, πρωτοπορία σε κάτι.
3. Ποιοι είναι οι πόροι της επιχείρησή σας. Απτοί και άυλοι.
4. Τι περιλαμβάνουν τα τουριστικά πακέτα σας. Είναι κατηγορίας ready made, tailor made και GIT,ΠΤ. Απευθύνονται μαζικά στην αγορά.
5. Με ποια κριτήρια διαμορφώνονται τα τουριστικά πακέτα σας. Λαμβάνετε υπόψη σας τις ανάγκες, τις προτιμήσεις, τα κίνητρα του τουρίστα καταναλωτή, τη στρατηγική των ανταγωνιστών και την τμηματοποίηση της αγοράς.
6. Πως επιλέγετε τόπους προορισμού. Η επιλογή των προορισμών εξαρτάται από τις τάσεις του τουρισμού.
7. Έπειτα από την επιλογή του προορισμού, ποια είναι τα βήματα που ακολουθείτε κατά την ανάπτυξη του προϊόντος. Ποια είναι τα σημεία μάρκετινγκ για τα οποία απαιτείται συλλογή και επεξεργασία πληροφοριών από τον tour operator.
8. Κατά τον σχεδιασμό ενός τουριστικού πακέτου, εξετάζεται ο επανασχεδιασμός ενός ήδη υπάρχοντος τουριστικού προϊόντος ή και η δυνατότητα και η ανάγκη παραγωγής ενός νέου τουριστικού προϊόντος.
9. Τι πρέπει να εξετάσει ο tour operator κατά τον σχεδιασμό του προϊόντος, σχετικά με τον ανταγωνισμό.
10. Η τιμολόγηση του τουριστικού προϊόντος με ποια μέθοδο πραγματοποιείται. Κατά τον καθορισμό των τιμών βασίζεστε σε συγκεκριμένους στόχους.
11. Ποια τα κανάλια διανομής του προϊόντος προς τον τουρίστα-καταναλωτή και με ποια κριτήρια τα επιλέγετε. Ποιοι παράγοντες καθορίζουν το ποσοστό προμήθειας στα κανάλια διανομής του προϊόντος. Τι στρατηγική διανομής ακολουθείτε.

12. Με ποιο τρόπο πραγματοποιείται η προώθηση και η προβολή των προϊόντων και των υπηρεσιών που προσφέρετε. Οι μπροσούρες αποτελούν βασικό εργαλείο μάρκετινγκ για την επιχείρησή σας. Διαφημιστικός προϋπολογισμός.
13. Πότε θα θεωρηθεί επιτυχημένο το μείγμα μάρκετινγκ.
14. Σε ποια κατηγορία τουριστών-καταναλωτών απευθύνεστε. Πως τους βρίσκετε, με ποιο τρόπο. Με ποιο τρόπο οι δυνητικοί τουρίστες υποκινούνται να ταξιδέψουν. Πως μπορείς να προσελκύσεις τον δυνητικό τουρίστα να επισκεφτεί τον προορισμό σου.
15. Τι στρατηγικές μάρκετινγκ ακολουθείτε. Η διαμόρφωση της στρατηγικής βασίζεται σε παράγοντες όπως το εξωτερικό περιβάλλον ή περισσότερο σε παράγοντες όπως το εσωτερικό περιβάλλον.
16. Η μελέτη του εσωτερικού περιβάλλοντος και του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησή σας είναι καθοριστική για την λειτουργία της.
17. Σαν μικρή επιχείρηση, οι πόροι σας είναι περιορισμένοι. Πως εξασφαλίζετε ενέργειες μάρκετινγκ, πως τις χρηματοδοτείτε.
18. Ποια η σημασία της Τεχνολογίας Πληροφόρησης (διαδίκτυο). Για ποιους λόγους χρησιμοποιείται, μόνο για πώληση.
19. Τα λειτουργικά κέρδη στο τέλος του έτους, πώς χρησιμοποιούνται. Χρησιμοποιείται ένα μέρος για επανεπένδυση στην ίδια την επιχείρηση, για ανάπτυξη.
20. Οι συνθήκες ανάπτυξης της χώρας μας επηρεάζουν τις συνθήκες λειτουργίας και την απόδοση ενός μικρού tour operator. Υπάρχουν κίνητρα από την πολιτεία για ανάπτυξη στο χώρο του τουρισμού.
21. Ποιες είναι οι εξωγενείς δυνάμεις που δεν μπορεί να ελέγξει ένας μικρός tour operator.
22. Μια μικρή επιχείρηση τι πρέπει να προσέξει για να καταφέρει να επιβιώσει και να αναπτυχθεί σε μια βιομηχανία-αγορά που κυριαρχείται από τόσο μεγάλες ανησυχίες και προβλήματα και διαρκώς εξελίσσεται.
23. Ποια είναι τα εμπόδια κατά την διαδρομή για την ανάπτυξη και την επιτυχία από την αγορά.
24. Η επιτυχία των δραστηριοτήτων σας που θεωρείται ότι οφείλεται. Χαρακτηριστικά στα οποία δίνετε έμφαση για την επίτευξη της ανάπτυξης της επιχείρησή σας.
25. Οι μεγάλοι tour operators πως επηρεάζουν την λειτουργία των μικρότερων. Τι αντίκτυπο έχουν. Υπάρχουν σχέσεις εξάρτησης. Πως αντιμετωπίζεται η υπεροχή των μεγάλων.

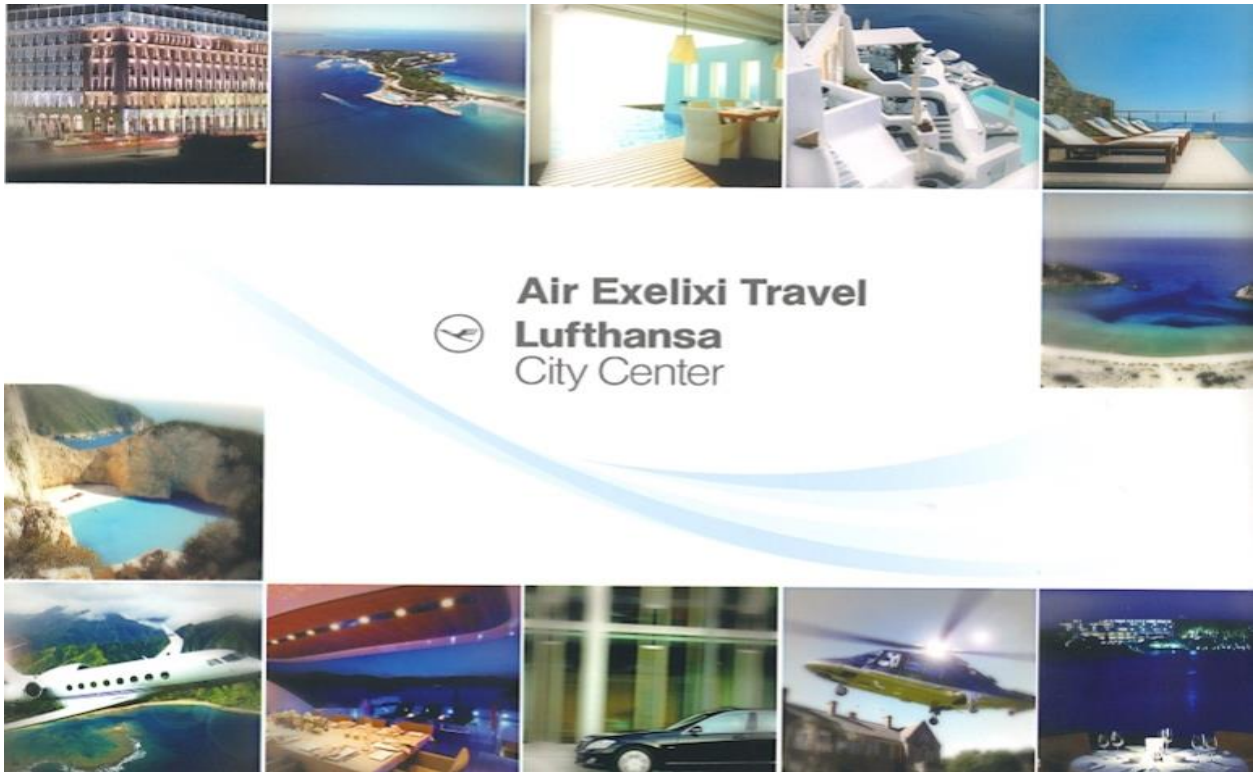
26. Το φαινόμενο ενοποίηση των tour operators στην Ευρώπη, τι αντίκτυπο έχει σε μια μικρή επιχείρηση. Θετικά και αρνητικά.
27. Συμφωνείτε με την άποψη των Hamel και Prahalad, ότι μικρές επιχειρήσεις ξεπερνούν φαινομενικά ανυπέρβλητα μειονεκτήματα, ελλείψεις πόρων και καθιερώνουν θέσεις στην παγκόσμια ηγεσία. Είναι εφικτό κάτι τέτοιο κατά την άποψή σας. Στην Ελλάδα.

ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ

1. Ο γενικός προγραμματισμός σας έχει να κάνει με περαιτέρω ανάπτυξη-επέκταση.
2. Που θέλετε να βρίσκεστε σε μια πενταετία από σήμερα. Με ποιο τρόπο θα φτάσετε εκεί.
3. Ο κορεσμός της αγοράς, η πίεση και ο ανταγωνισμός πως επηρεάζουν τα μελλοντικά σχέδιά σας.
4. Υπάρχουν χαρακτηριστικά, σημεία διαφοροποίησης που θέλετε να διατηρήσετε και στο μέλλον.
5. Με δεδομένο την διαρκώς μεταβαλλόμενη τουριστική βιομηχανία, ο ρόλος της διαρκούς επανεκτίμησης-επαναξιολόγησης ποιος είναι.
6. Καθώς το επιχειρηματικό περιβάλλον συνεχώς μεταβάλλεται, τι αλλάζει στην επιχείρηση. Πως πρέπει να αντιδρά στις αλλαγές.
7. Πως βλέπετε την δουλειά σας στο μέλλον.
8. Ποιες είναι οι προκλήσεις που ενδεχομένως να συναντήσετε στο μέλλον ως tour operator.
9. Θεωρείται ότι υπάρχει η ανάγκη να επανεκτιμηθεί και να αναθεωρηθεί η σχηματοποίηση του τουριστικού πακέτου, δεδομένου των διαρκώς μεταβαλλόμενων χαρακτηριστικών του τουρίστα και των συνθηκών.
10. Ποια είναι κατά την γνώμη σας η σημασία ενός μικρού tour operator για την ενεργή ανάπτυξη του τουρισμού, για την τουριστική οικονομία.

ΜΠΡΟΣΟΥΡΑ ΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ ΤΗΣ AIR EXELIXI
TRAVEL






Air Exelixi Travel
Lufthansa
City Center

CONTENTS

| | |
|---|-------|
| The Network | 6-7 |
| Athens | 8-9 |
| Attica Riviera - Athens Coast | 10-11 |
| Mykonos | 12-13 |
| Santorini | 14-15 |
| Crete - Elounda area | 16-17 |
| Western Peloponnese | 18-19 |
| Korinthia | 20-21 |
| Gastronomy and Concierge Services | 22-23 |
| Helicopter Services | 24-25 |
| Limousine Services, Transfers and Private Tours | 26-27 |
| Yacht Chartering | 28-29 |
| Private Jets | 30-31 |
| Luxury Packages | 32-33 |
| Hellenic Motor Museum | 34-35 |
| Partners | 37 |



THE NETWORK



WELCOME TO PURE LUXURY BY AIR EXELIXI TRAVEL

Pure Luxury is all about precious moments and unique, unforgettable experiences which create dream memories, revitalize the soul and cultivate the mind. Pure Luxury is all about making your life so worthwhile and share the joy of living with your close ones.

Air Exelixi Travel is committed to this philosophy by offering a personal touch for the exclusive needs of the high demanding traveler and by creating dream holidays that lift the emotions and let the imagination fly. As a proud member of Lufthansa City Centers we have the engagement to provide a superior level of service and ensure that we offer premium holidays in our region, Greece and the Mediterranean.

This brochure is just a taste of Pure Luxury and can drive your senses through exquisite services in destinations from vibrant cities worshiped by ancient Gods to cosmopolitan and famous islands. From unique and breathtaking sceneries up to diverse, extraordinary landscapes that will lead you away from the beaten tourist path and leave an everlasting footprint in your memories.

Let us create the custom package of your long - cherished dreams and put together the perfect mix for you, including exclusive transfer services, helicopter tours, yacht cruises and chartering, even fabulous gastronomic experiences and high class accommodation inside the deep blue of our region.

OUR COMPANY PHILOSOPHY AND COMPETITIVE ADVANTAGE

Air Exelixi Travel strives for the best for you and your clients by presenting exclusive tourist and travel services within Greece and the Mediterranean. Our focus is to give personalized assistance with attention to detail by offering special services for high demanding clients.

Our competitive advantage is our experienced and multilingual personnel who is always happy to serve you through our network of offices around the main destinations in Greece (see at map) and our extensive network of valued partners within Greece and abroad.

*State-of-the-art, exclusive, high quality, personalized, unique...
Our core values and philosophy.*



ATHENS



THE CITY WORSHIPPED BY ANCIENT GODS

A birthplace for civilization and democracy, the mother city of great and wise men, a place that has a recorded history of around three and half thousand years, awaits travelers, wanderers and you to unravel its mystery and enjoy its magnificent spots.

Athens with the Acropolis rock and the Parthenon gazing at the city, with famous Plaka - the old part of the city - is the main gateway to Greece and a must visit place in one's lifetime.

HOTEL GRANDE BRETAGNE, A LUXURY COLLECTION HOTEL, ATHENS

With breathtaking views of the famed Acropolis and Parthenon, regal Constitution Square and the Parliament, lush Lycabettus Hill or the original Olympic Stadium, the multi - awarded 5 star Hotel Grande Bretagne offers an unrivalled perspective of Athens' mythical history. For more than 140 years, Hotel Grande Bretagne has represented the essence of hospitality in Athens and has been recognized internationally with various awards.

Newly renovated accommodations with meticulous attention to every detail, the 320 rooms and suites marry charming old-world elegance with state-of-the-art facilities. Showcasing exquisite cuisine in a myriad of magical settings, the Hotel Grande Bretagne entices with some of the most extraordinary and enjoyable gastronomic experiences in Athens. Take your time to enjoy the famous GB Spa where the east-meets-west philosophy, six treatment rooms, with attention to detail (fresh orchids and basalt stones) set the stage for a transcendental experience devoted to pampering and restoration.

Other selected hotels for central Athens:

- King George Palace
- Electra Palace





SANTORINI



BREATHTAKING, UNIQUE, DIVINE

Emerging from the depths of the seas like a lost Atlantis, Santorini Island provokes powerful emotions, from the moment one first approaches the imposing Caldera, amongst the natural wonders of planet earth. The magical and breathtaking views of Santorini's Caldera craft the island's unique beauty and character which charm and inspire even the most demanding guest.

The island for honeymooners and lovers, with its world famous sunset to admire in Oia village and with the gorgeous little hotels and restaurants hanging from the rim of the Caldera, can offer to its guest magical moments and energy which can lift one's emotions to the sky.

KATIKIES THE HOTEL

Perennially alluring, Katikies The Hotel in Oia Santorini is a sublime conceptual landmark. Providing guests with an experience rich in elegant interpretation, the transcendent and breathtakingly beautiful Katikies Hotel lures the beholder into its fairytale complex of rooms and suites.

Tantalizing Oia Santorini views merge effortlessly with breathtakingly luxurious accommodation, original and Cycladic in form, complemented by innovative new design, both everlasting and romantic in stature. Eternity pools merge effortlessly with the blue seas of the Aegean, where gourmet restaurant and bar facilities, refined and playful, lure guests further into the magnificence of Katikies Hotel's Caldera views. Katikies The hotel is truly luxurious, synonymous with seamless service, gourmet cuisine, beguiling hospitality and above all and perhaps most importantly, ultimate romance.

Other selected hotels for Santorini

- Canaves Oia
- Vedema Resort
- Mystique



WESTERN PELOPONNESE



UNTOUCHED, HISTORICAL, GENUINE

Located on the Southwest coast of the Peloponnese, Messinia remains largely untouched by mass tourism. The region harbors cultural values, traditions and a history dating back 4,500 years, which live in harmony with one of the most stunning scenic landscapes of the Mediterranean.

Explore a land of rolling hills and rugged mountains, protected bays and beaches and broad valleys of lush olive groves, fields and vineyards. Discover palaces and vaulted tombs from the Mycenaean era, classical temples, Byzantine churches and medieval castles, in a breathtaking sun-drenched, lush landscape.

THE ROMANOS - A LUXURY COLLECTION RESORT THE WESTIN RESORT, COSTA NAVARINO

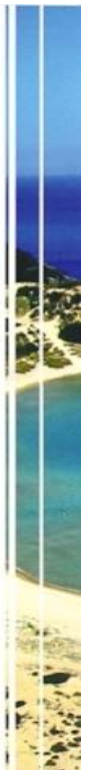
Navarino Dunes, is home to The Westin Resort Costa Navarino and The Romanos, a Luxury Collection Resort. Inspired by the old mansions of the region and built using natural stone and local design elements, low-rise villa clusters blend harmoniously with the surrounding landscape. Set amidst lush olive groves and landscaped gardens, planted with an array of indigenous trees and plants, the resort offers magnificent views of The Ionian Sea.

THE ROMANOS, COSTA NAVARINO

Each of the individual design traits of The Romanos Resort, reflect the surroundings, providing a unique opportunity for those wishing to truly experience the richness of the local culture.

THE WESTIN RESORT, COSTA NAVARINO

Designed with families in mind, The Westin Resort's family-friendly atmosphere will ensure parents and kids of all ages feel welcome, with kids' menus and special in-room amenities to ensure everyone settles in quickly.





COSMOPOLITANPERFECTION



GASTRONOMY AND CONCIERGE SERVICES



THE CULINARY ART OF GOURMET

Greeks often say that love passes through the stomach. The Mediterranean cuisine is considered as the best and most diverse in the world with a great variety in recipes, wines and unique tastes. The highest level of service for pampering the five senses along with the best gastronomic experiences of Greece, the Mediterranean and the world as well as gorgeous locations and spots are some of the main ingredients for exceptional moments. Let us drive you to the best of Greece with state of the art concierge services and let us make you feel the culinary art of gourmet and gastronomy.





Air Excellence
 City Center

26-27 | LIMOUSINE SERVICES, TRANSFERS AND PRIVATE TOURS



LIMOUSINE SERVICES, TRANSFERS AND PRIVATE TOURS



MOVE IN STYLE AND LUXURY

A variety of chauffeured luxury vehicles is available for a guest to choose from, in the main destinations of Greece. A big range of cars, mini vans or big limousines is available for your transfer or your private tour around Greece. We ensure that your journey will be comfortable, effortless and enjoyable with professional, safe, knowledgeable and multilingual drivers. Therefore, spoil yourself and feel the luxury of moving in style and elegance.



LUXURY PACKAGES



CREATE YOUR DREAM HOLIDAYS

Our country and region consists of some of the most divine places to reach your personal desires. Be a part of this attitude and live unforgettable moments during your dream holidays. Hereunder are just a few ideas for you to make the perfect mix for the realization of your dream.

BESPOKE PACKAGES

Greece is a country of plenty variations, from beautiful shores and beaches to mountains and rich archaeology. Either you wish to follow the tourist destinations or move off the beaten track, let our professional staff to build the top luxury bespoke package of your desire.

You can explore Athens and its historical monuments by picking up a chauffeured limousine of your choice and admire the wonders of Ancient Athens and Attica Riviera. Dine in our high quality restaurants, hand picked by us for excellent gastronomic moments.

Take a private tour with our professional guides outside Athens to mystical Delphi where the Oracle foresaw the future or to the birthplace of the Olympic Games, Ancient Olympia, where the Olympic Flame is sparked every four years to light the Olympic spirit.

Fly by helicopter to your favorite island and explore the amazing landscapes of the Greek islands by walking the magnificent alleyways of cosmopolitan Mykonos and admire the Caldera in Santorini with the breathtaking views and magical sunsets. Spoil yourself to an Elounda top luxury hotel, play golf in the magnificent settings of Costa Navarino Hotel in Western Peloponnese or charter a yacht of your choice and sail in the magnificent shores, bays and islands of the Ionian or Aegean Sea.

Whatever is your love and desire, let us drive your senses through our country and tailor your dream.



Air Exelix Travel
Lufthansa
City Center

HEAD OFFICE

41, Laodikis st., Glyfada 165 74, Athens, Greece
T: +30 210 960 1593 F: +30 210 960 1183 E: info@airelix.travel

www.airelix.travel